



GUY-ANTOINE DE LA ROCHEFOUCAULD

Directeur du Lloyd's en France

SON PARCOURS

Diplômé de HEC Genève, du CHEA et d'Associates Risk Management The Institutes AICPU, Guy-Antoine de La Rochefoucauld est le mandataire général du Lloyd's pour la France, depuis huit ans. Il est membre de la commission technique dommages et RC de la FFA et siège au Comex de l'association professionnelle des réassureurs en France (Aprel).

■ **2004-2009** Directeur France de HSBC Insurance Broker.

■ **Depuis 2009** Directeur de Lloyd's France.

BRUCE CARNEGIE-BROWN

Président du Lloyd's

SON PARCOURS

Âgé de 58 ans, Bruce Carnegie-Brown est titulaire d'un master en langue anglaise et littérature à l'université d'Oxford.

■ **1985-2003** Directeur de JPMorgan Chase & Co.

■ **2003-2014** Directeur général UK, puis directeur général de Marsh.

■ **2010-2014** Président de Catlin Group.

■ **2012-2015** Président d'Aon UK.

■ **Depuis 2014** Président de MoneySuperMarket Group [comparateur d'assurances].

■ **Depuis juin 2017** Président du Lloyd's.

■ Nommé en juin dernier à la tête de la plus vénérable institution de la City, Bruce Carnegie-Brown, qui s'appuie en France sur Guy-Antoine de la Rochefoucauld, succède à John Nelson comme 62^e président du Lloyd's of London avec une idée fixe : la moderniser !

« L'assurance a des coûts de structure trop élevés »

Le Brexit aura-t-il réellement lieu ?

Bruce Carnegie-Brown Tous les principaux partis politiques ont validé le résultat. Même si, en Europe, quand les gens votent mal, il est d'usage de les faire revoter, cela ne se produira pas en Grande-Bretagne. Nous quitterons l'Union européenne. La question est de savoir quand ? Je m'attends à ce que cela soit rendu public à la dernière minute par les politiciens. Au Lloyd's nous anticipons donc ce processus. Nous avons déjà localisé notre futur siège européen à Bruxelles. Nous serons opérationnels au cours de l'été 2018 afin de pouvoir souscrire les affaires à partir du 1^{er} janvier 2019.

Pourquoi avoir choisi Bruxelles ?

B. C.-B. Nous voulions un endroit facile d'accès depuis Londres. Cela aurait donc pu être Paris où nous sommes de plus en plus « *business friendly* », mais la décision a été prise avant l'élection présidentielle quand il y avait encore des incertitudes... Nous voulions aussi un endroit où le marché de l'assurance ne soit ni sur-régulé, ni sous-régulé et où le régulateur comprenne notre modèle de salle de marché, différent de celui d'une compagnie d'assurance standard. Bruxelles est, en outre, un peu le cœur de l'Europe.

Guy-Antoine de La Rochefoucauld Cette future compagnie du Lloyd's à Bruxelles va permettre de mieux développer le Lloyd's en Europe car son fonctionnement se rapprochera de celui d'une compagnie d'assurance classique.

Vous avez dit au *Financial Times*,

lors de votre nomination en juin dernier, que le Lloyd's devait se moderniser.

Qu'entendez-vous par là ?

B. C.-B. Le secteur de l'assurance est globale-

ment inefficace en raison de coûts de structures trop élevés. Il faut revoir, d'un côté, la valeur que les souscripteurs apportent aux courtiers et, de l'autre, les *process*. Le papier implique trop de partie prenante dans la transaction, génère des erreurs et des resaisies de dossiers, etc. Il faut les digitaliser en préservant la qualité de souscription.

Vous utilisez depuis peu l'intelligence artificielle avec Expert system. Est-ce une étape clé de ce *process* de digitalisation ?

B. C.-B. Nous arrivons au terme de la mise en place de cette solution et nous dématérialisons ainsi notre activité. C'est la partie la plus difficile car ce sont, d'abord, des coûts et aucun bénéfice. Mais nous y gagnerons en rapidité, en création d'applications... Nous avons trois objectifs : mettre en place une plateforme digitale de placement d'offres d'assurance pour fluidifier les transactions entre souscripteurs et courtiers ; améliorer l'analyse des risques grâce au croisement de la robotique et des algorithmes et, enfin, aider nos services centraux qui sont confrontés à différentes juridictions dans les 200 pays où nous opérons.

Que représente le marché français pour vous ?

B. C.-B. C'est notre troisième plus important marché en Europe continentale et le neuvième dans le monde, derrière les États-Unis, le Royaume-Uni et l'Australie. Nous y sommes venus tardivement, empire britannique oblige. Nous avons d'abord privilégié le Canada, l'Australie et la Nouvelle Zélande.

G.-A.L.R. La France encaisse près de 550 M€ de primes. Entre 2015 et 2016, notre croissance a dépassé 10 % grâce, notamment, à nos couvertures spécialisées comme en matière de risques cyber, de violence et de risques

politiques. Nous bénéficions d'une expérience recherchée en tarification et en services. Le maritime et le transport pèsent aussi une part importante de notre chiffre d'affaires.

Le Lloyd's renvoie, en France, une image élitiste. En avez-vous conscience ?

G.-A.L.R. C'est une perception à corriger qui vient du fait que nous ne vendons pas d'assurance dommages de type auto ou MRH aux particuliers, mais des polices d'assurance spécialisées, majoritairement pour les entreprises, en étant capables d'engager des capitaux importants. Tous les patrons du CAC 40 nous connaissent ! C'est précisément pour cela que nous exposons depuis plusieurs années aux rencontres de l'Amrae et depuis deux ans aux Journées du courtage afin de montrer aux courtiers que le Lloyd's leur est accessible.

Comment travaille-t-on avec le Lloyd's ?

G.-A.L.R. Il n'y a pas de délivrance de codes. Un courtier contacte un courtier agréé du Lloyd's ou un agent souscripteur en France qui délivrera un devis en fonction de la typologie de risque qu'il doit couvrir. Il accède, en fait, à une autorité qui dispose de capacités préétablies mises à sa disposition à travers 48 agents souscripteurs qui assurent 33 % de notre distribution dans l'Hexagone, ou *via* huit succursales françaises de souscripteurs du Lloyd's comme XL Catlin, Liberty, Beazley, Hiscox... qui ont la possibilité de mettre aussi des capacités préétablies que nous appelons « consortium ». Nous avons, par exemple, une capacité pour 550 M€ en matière de couverture des violences politiques. Et enfin *via* cinq courtiers directs du Lloyd's en France qui placent les affaires dans notre salle de marché où nos 80 syndicats sont en concurrence. ●●●



“ Nous avons déjà localisé notre futur siège européen à Bruxelles. Nous serons opérationnels au cours de l'été 2018. ”

••• **Les risques cyber agitent le marché français de l'assurance.**

Quel est votre regard sur la couverture de ce danger croissant ?

B. C.-B. Pour nous, c'est un produit ! Je l'associe non pas à la modernisation, mais à l'innovation. L'industrie de l'assurance doit suivre la mutation des risques. Nous ne sommes pas encore au même niveau sur cette échelle. Et le cyber en est le parfait exemple. Il s'agit de fraudes, de vols, de destructions de données ou de réputations. Avant, les entreprises les plus solides mondialement étaient celles qui avaient les plus grosses structures et employaient le plus de personnel. Aujourd'hui ce sont Uber ou Airbnb qui sont des géants alors qu'ils ne possèdent rien. Ils sont des plate-

formes avec un nombre réduit d'actifs matériels, mais des systèmes technologiques pointus. La réputation est un vrai sujet avec le déferlement des avis des consommateurs sur ces plateformes. Faudra-t-il rembourser les clients qui ont eu une mauvaise expérience locative ? C'est une nouvelle forme de risque associée à l'économie collaborative et une nouvelle matière assurable.

“ Nous voulons montrer aux courtiers que le Lloyd's leur est accessible en France. ”

Guy-Antoine de La Rochefoucauld,
directeur du Lloyd's en France

Le Lloyd's sait-il mieux assurer ces nouveaux risques que les compagnies traditionnelles ?

B. C.-B. Nos souscripteurs prennent des risques sur le cyber alors même que nous manquons de data. Nous provisionnons en conséquence. Quand la modélisation du risque s'améliorera, les besoins en capitaux s'adapteront. Le Lloyd's a 30 % du marché cyber global, c'est la ligne de business à plus forte croissance et la force du Lloyd's. Mais ce marché est bien plus important que les montants qui sont investis. Il décollera avec un meilleur marketing de ce que l'assurance peut apporter comme services.

Quelles ont été les conséquences financières des catastrophes naturelles pour le Lloyd's ?

B. C.-B. Nos pertes nettes ont atteint 4,9 Md€ et nous avons déjà versé plus de 1 Md\$ aux sinistrés. De temps en temps, nous signons de gros chèques ! Personnes n'aiment cela, mais c'est aussi la valeur que nous commercialisons. Nous aidons des économies à se reconstruire. La viabilité économique d'un assureur tient à sa mécanique de souscription. Historiquement, si l'on se compare avec nos concurrents, nous avons toujours été dans le premier quartile en terme de performance de souscription. Mais sur le plan du ratio combiné, nous sommes en queue de peloton ! Cela nous ramène au besoin de modernisation. Vous ne pouvez pas lutter dans un environnement tarifaire compliqué si vous n'avez pas de *process* efficace.

Quels sont vos objectifs ?

B. C.-B. Défendre, auprès du public et des gouvernements, l'assurance. Ce n'est pas juste un coût obligatoire et les assureurs ne refusent pas systématiquement de payer quand l'assuré en a besoin. Les ouragans sont, à ce titre, une opportunité de faire des gouvernements nos alliés commerciaux. La sous-assurance est un challenge dans les marchés émergents comme matures. Les gens sont sous-assurés. Nous amenons les capitaux qu'ils n'ont pas, sauf à se tourner vers l'industrie bancaire, ce qui n'est pas la bonne solution. La réduction des risques doit passer par les assureurs.

■ PROPOS RECUEILLIS PAR OLIVIER BACCUZAT
ET ÉLOÏSE LE GOFF