CAPA CONSEIL

CAPA *Hebdo*

Le regard de CAPA Conseil sur l'actualité de l'assurance et de l'épargne

DECRYPTAGE

Enquête Deloitte :

Retraite : les reformes convainquent de moins en moins

L'essentiel de la semaine

Stratégie – page 9

Groupe Generali : lancement d'un fonds obligataire

Stratégie – page 11

Notation : Fitch confirme le double A de FM Global

Stratégie – page 12

BNP Paribas Cardif : chiffre d'affaires en hausse de +4 %

Systèmes d'information – page 16

Le Groupe Santiane capitalise sur la data visualisation

Distribution –page 18

La Loi Hamon publiée au J.O

Conjoncture – page 19

Etude Secteurs d'Euler Hermes : Des améliorations en perspective

1
L'ESSENTIEL DE LA SEMAINE

Groupe Generali : lancement d'un fonds obligataire

L'assureur vient de dévoiler un fonds obligataire de 300 millions d'euros. Il sera principalement investi sur des prêts de sociétés européennes. La gestion de ce mandat a été confiée à BNP Paribas Investment Partners. Il s'agit d'une première étape dans la diversification de la stratégie d'investissement obligataire du Groupe Generali.

(Lire page 9)

Notation : Fitch confirme le double A de FM Global

L'agence de notation vient de confirmer la solidité financière de l'assureur dommages FM Global en lui attribuant la note AA Très Fort, perspective stable. Une distinction qui s'applique aux entités du groupe FM Global, parmi lesquelles FM Insurance Company Limited et Affiliated FM Insurance Company.

(Lire page 11)

BNP Paribas Cardif : chiffre d'affaires en hausse de +4 %

Le bancassureur annonce un résultat positif notamment grâce à certains de ses marchés comme l'Asie et l'Amérique latine ainsi que l'Italie. Parallèlement, il poursuit son internationalisation.

(Lire page 12)

Le Groupe Santiane capitalise sur la data visualisation

Le courtier d'assurance santé a opté pour SAS Visual Analytics en vue d'exploiter les grands volumes de données engrangées dans ses bases. Objectif, mieux connaître ses clients et optimiser ses ventes de contrats santé.

(Lire page 16)

La Loi Hamon publiée au J.O

Attendue par les uns, redoutée par les autres, cette nouvelle norme relative à la consommation a été publiée, le 18 mars 2014, au Journal Officiel. Davantage de droits sont désormais entre les mains des citoyens parmi lesquels la capacité de dénoncer plus facilement leur contrat d'assurance.

(Lire page 18)

Etude Secteurs d'Euler Hermes : Des améliorations en perspective

Selon le baromètre de l'assureur-crédit intitulée « Tout vient à point à qui sait attendre », les risques sectoriels sont, depuis mi-2013, mieux orientés à l'échelle mondiale ; toutefois, la reprise économique attendue en 2014-2015 devrait être trop modérée et hétérogène. Elle ne profiterait pas à tous les secteurs.

(Lire page 19)

SOMMAIRE

DECRYPTAGE

|Stratégie|page 6

Retraite : les reformes convainquent de moins en moins

1 L'EDITO DE LA SEMAINE

Jeunesse et nerf de la guerre 5

2 STRATÉGIE & ACTUALITÉS

2.1 Stratégie 9

Groupe Generali : lancement d'un fonds obligataire 9

2.2 Accords de partenariats 10

SEPAmail.eu : un nouveau service de règlement de factures dématérialisé 10

2.3 Notations financières - Certification 11

Notation : Fitch confirme le double A de FM Global 11

2.4 Résultats des sociétés 12

BNP Paribas Cardif : chiffre d'affaires en hausse de +4 % 12

3 MARKETING

3.1 Innovations Produits/Service 14

Europ Assistance : une offre de services d'Assistance Vie Quotidienne 14

3.2 Communication 15

Aviva France : campagne de marketing direct vers les pros 15

4 SYSTEMES D'INFORMATION

4.1 Logiciels & applications 16

Le Groupe Santiane capitalise sur la data visualisation 16

Update Software déploie une nouvelle version de sa solution de CRM 17

5 DISTRIBUTION

5.1 Acteurs traditionnels 18

La Loi Hamon publiée au J.O 18

6 CONJONCTURE ECONOMIQUE ET SOCIALE

6.1 Perspectives de croissance économique 19
Etude Secteurs d'Euler Hermes : Des améliorations en perspective 19

7 NOMINATIONS

7.1 Nominations 20
Nominations au sein de MAPFRE 20

L'EDITO DE LA SEMAINE

Par Emmanuel Mayega

Jeunesse et nerf de la guerre

Ils sont en permanence connectés. Ont parfois l'air perdus ou insouciants. La réalité est parfois loin de ces lieux communs. Nos jeunes sont à la fois sérieux et vigilants quand il s'agit de leur argent. En la matière, ils agissent comme des vieux. C'est ce qui ressort, en substance, du sondage réalisé par TNS Sofres pour AXA Banque.

Elle ne cesse de nous dérouter, cette fameuse génération Y. Dans l'entreprise, on se demandait si elle serait « *cap* » de s'intégrer et de s'aligner sur les standards de management d'un autre âge. L'étude conduite par le Cigref* sur ce thème aura montré sa capacité d'adaptation. Quant à l'enquête que vient de réaliser AXA Banque sur leur comportement vis-à-vis de l'argent, ses enseignements prennent également le contre-pied des lieux communs ressassés ici et là. Non, cette génération Y-là n'est pas follement dépensière. Elle sous-pèse tous ses actes d'achats et, accrochée à Internet, elle a l'œil régulièrement rivé sur ses comptes bancaires. Hormis ce dernier point, elle reproduit le comportement prudentiel de ses aînés. Jeune dans ses pratiques technologiques, il l'est moins, quand il s'agit de gérer le moindre sous. Et d'ailleurs, il ne souhaite pas beaucoup en parler avec ses amis, ses parents restant ses interlocuteurs privilégiés. Drôle de comportement qui le pousse à aller plus loin sachant que 4 % seulement du panel interrogé par TNS Sofres accepteraient de parler de leurs finances aux banques. Un désaveu cuisant pour ces établissements. Cette étude ne dit pas pourquoi un tel manque de confiance ; toutefois, il est fort à parier que les arguments sont les mêmes que ceux mis en avant par leurs parents pour justifier leur désamour pour ces institutions : opacité des charges de gestion, réticences à accorder des crédits, etc. L'enquête ne dit pas non plus si ces jeunes font davantage confiance à leur assureur pour être le mieux couvert possible. Mais il n'est pas difficile de le savoir. Le taux d'attrition reste élevé en matière d'assurance dommage, par exemple. Et ce n'est pas la Loi Hamon qui va freiner ce *churn*, synonyme d'insatisfaction pour ces jeunes dont le critère d'achat reste souvent le tarif. Mais ne nous inquiétons pas pour les assureurs, qui ont plus d'une corde à leur arc de fidélisation, à commencer par la vente croisée.

Au-delà de cette observation, les résultats obtenus sur les jeunes et leur argent révulsent AXA Banque. Pour changer la donne (sans être forcément la banque préférée des Français), l'établissement a décidé de mettre en place une stratégie de séduction des jeunes. Une stratégie qui s'apparente à une véritable danse du ventre. Espérons qu'il est au fait du rythme décalé de cette jeunesse qui préfère le déhanché d'une Shakira au sérieux d'un Aznavour, sur les musiques de qui valsent volontiers leurs parents. Quoi qu'il en soit, les arguments mis en avant sont ceux qui leur parlent : sensibilisation au risque Internet, proposition d'outils permettant de leur faciliter la gestion de leurs comptes, coaching budgétaire, etc. Est-ce suffisant pour permettre à Soon, la banque qui leur est dédiée, de battre Hello Bank ? Difficile à dire. Ce d'autant que les moyens, y compris marketing, sont disproportionnés entre les deux acteurs alternatifs. Aux jeunes de décider. Avec leur argent.

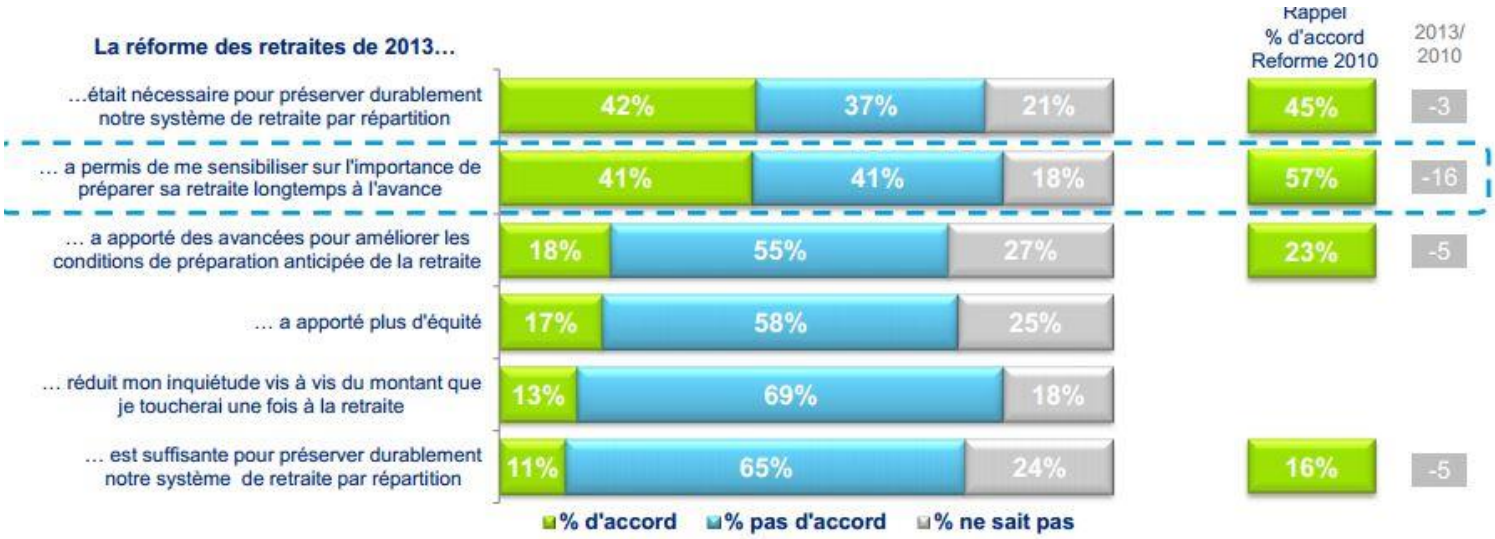
* Génération Y et pratiques de management des projets SI, réalisé en synergie avec l'Institut Télécom & Management Sud Paris (Évry).

EMMANUEL MAYEGA
Rédacteur en chef

Retraite : les réformes convainquent de moins en moins

La troisième édition du baromètre Deloitte sur les Français et la préparation de leur retraite vient de livrer ses enseignements. L'un des plus importants est la perception que les 4 000 personnes composant son panel ont des réformes relatives à cette thématique. « Elles se succèdent et convainquent de moins en moins », constate, d'emblée, Hugues Magron, directeur Conseil secteur Assurance & Protection Sociale de Deloitte. Comment expliquer une telle tendance à l'incrédulité progressive et au désintérêt croissant vis-à-vis de ces changements normatifs ? Dans ces conditions, quels choix opèrent-ils pour mieux vivre l'après-vie active ? Décryptage d'une enquête qui se décline en cinq interrogations principales.

ANALYSE PAR EMMANUEL MAYEGA



Pour la troisième année consécutive, Deloitte a conduit une étude sur la préparation des Français à la retraite. « Nous avons décidé d'inscrire cet exercice dans le temps car nous sommes convaincus que la retraite reste un enjeu sociétal important », a expliqué, d'entrée de jeu, Jean-François Poletti, Associé conseil Santé secteur Assurance & Protection Sociale de Deloitte. Conduite du 20 novembre au 3 décembre 2013 (cf. méthodologie), cette étude s'articule autour de cinq questions : Les Français et les retraites : le début du désintérêt ? Les Français et la retraite : pour une vraie réforme ?

L'accompagnement, oui ! Mais qui et pourquoi ? Les Fra nçais et la préparation de la retraite : Trou d'air ou tendance lourde ? L'épargne pour la retraite : Quels sont les choix ? Année après année, le baromètre de Deloitte révèle un état de l'opinion évolutif par rapport à son position vis-à-vis des reformes de la retraite. Elles se succèdent et pourtant, les Français restent inquiets. Clairement, ils les jugent nécessaires ; cependant, ils ne sont pas convaincus que les changements actés apportent plus d'équité (19 %) ou qu'ils soient suffisants pour préserver durablement le système par répartition (13 %). Ils jugent également sévèrement les apports de la réforme sur les conditions de préparation anticipée à la retraite (22 %).

Les changements actés apporteront-ils plus d'équité ?

Plus généralement, l'inquiétude des Français monte et retrouve en partie son

niveau de 2011. Ils sont de plus en plus préoccupés par la retraite (54 % pour les actifs contre 51 % en 2012). Les premiers sont convaincus que leur situation sera plus défavorable que celle des retraités d'aujourd'hui.
D'autre part, les Français anticipent le recul de l'âge de départ : 67 % des actifs pensent partir à la retraite à partir de 65 ans. L'âge moyen estimé de départ à la retraite est de 65,2 ans. Cette moyenne est plus élevée chez les 25-34 ans (67 ans) et pour les 35-44 ans (66 ans).

Un des enseignements les plus importants, le montant de la retraite reste l'une des principales sources d'inquiétude avec 63 % des actifs. Ces derniers considèrent que leur pension future ne suffira pas à couvrir leurs besoins financiers. Ils sont même 77 % à estimer nécessaire arrivés à la retraite de devoir compléter leur revenu par d'autres sources. En fait, les actifs sont face à un inconnu : le niveau de leur pension future. Illustration de cette réalité, 50 % parmi eux sont dans ce cas précis.
Autre enseignement, 40 % des actifs n'ont confiance en aucun des interlocuteurs dans le domaine de la retraite pour les aider à se préparer à cette échéance. Agirc Arrco, Cram, toutes ces institutions ne semblent pas être les mieux indiquées pour les accompagner dans leur vie de retraités. Pour Jean-François Poletti, « le *contexte actuel pèse sur la perception et le comportement des Français à l'égard de la préparation de la retraite. Les Français se préoccupent désormais assez tôt de leur retraite, et s'ils paraissent inquiets, c'est avant tout en raison d'un manque de transparence et d'information sur leur avenir mais également sur leur niveau de pension future qui reste une source d'inquiétude majeure.* »

La préparation de la retraite, premier motif d'épargne

Qu'en est-il de la préparation à la retraite ? Elle constitue le premier motif d'épargne. Ce sujet préoccupe tout particulièrement plus de deux actifs sur trois. Et l'âge moyen de début de préoccupation de cette préparation est stable, à 45 ans. Corollaire, les actifs prévoient 20 années de préparation pour leur retraite, en moyenne. Selon Caroline Bastide, Directrice adjointe Département Services, Responsable équipe Finance chez Harris Interactive, "l'*épargne est un réflexe de longue date pour les Français, ce d'autant que le pays se situe dans une situation de difficulté économique voire de hausse du chômage. Les Français envisagent donc plus d'épargner à l'avenir tandis que la part d'épargne à investir a plutôt tendance à baisser*." En somme, la préparation de la retraite devient le premier motif d'épargne. Pour plus d'un actif sur deux, elle fait partie des trois motifs premiers de leurs épargne, en forte

progression cette année (+7 points pare rapport à 2012 et 2011).

Toutefois, face à ce vœu de se constituer une épargne, les Français peinent à aller jusqu'au bout. Illustration de cette difficulté, le nombre d'actifs qui déclare épargner pour la retraite chute sérieusement : 53 % parmi eux disent épargner pour financer leur retraite, contre 61 % l'année dernière. 76 % épargnant pour leur retraite consacrent entre 1 et 10 % de leur revenu à cette fin (stable) ; une part croissante épargnant moins de 6 %(+4 points). A l'inverse, la part d'actifs envisageant de poursuivre une activité professionnelle est en constante progression (19 %, +4 points).
Qu'en est-il en termes de choix de produits ? Les mentalités évoluent sur les critères de sélection des contrats d'épargne. La palme revient de plus en plus aux placements sources de rendement et avantages fiscaux,

face en particulier à la disponibilité de l'épargne. Cette logique modifie l'orientation de l'épargne des consommateurs. Ces derniers privilégient désormais l'assurance vie (+7 points). De leur côté, les comptes sur livret perdent 6 points en tant que produit privilégié.
Ce changement d'orientation en matière de placement est-il lié à l'incertitude des épargnants sur le montant de leur pension au moment de la retraite ? Si rien ne le confirme réellement, force est de constater que cette problématique reste au cœur de leurs préoccupations. 53 % des Français ne savent pas répondre quand on les questionne sur une « Marque » ou une « Institution » symbolisant la préparation de la retraite.

Les banques tiennent la corde, du fait de leur proximité

Du reste, en qui les épargnants font-ils confiance pour fructifier et sécuriser leur épargne en vue de la retraite ? 66 % privilégient les banques pour leur proximité, tout particulièrement. Ce chiffre descend à 20 % pour les assurances et les mutuelles. Les épargnants jugent de façon mitigée leur établissement et mettent en avant un déficit de conseil et de personnalisation. Enfin, révélation importante, 26 % des épargnants retraite seraient prêts à payer pour bénéficier de services de conseils ou d'accompagnement à valeur ajoutée.
« *La préparation de la retraite est plus que jamais au cœur des préoccupations d'épargne des actifs. L'assurance vie gagne du terrain parmi les produits privilégiés. On constate cependant, qu'au-delà des institutions représentant les régimes obligatoires, les acteurs de l'épargne sont peu identifiés. Ils doivent alors gagner en légitimité et en notoriété et s'adapter pour répondre au besoin grandissant d'accompagnement et de conseils, qui n'est aujourd'hui pas assouvi*,» souligne Hugues Magron, Directeur Conseil secteur Assurance et Protection Sociale chez Deloitte.

En fait, face à ces résultats, les assurances et les banques, principaux acteurs de l'épargne, ont du grain à moudre. Ils ont, par exemple, tout intérêt à préparer leurs intermédiaires à la distribution des produits complexes comme l'Euro croissance, par exemple.

Méthodologie

Cette enquête de Deloitte a été réalisée en ligne par Harris Interactive entre le 20 novembre 2013 et le 3 décembre 2013 sur un échantillon de population de 4 000 répondants représentatifs des Français de 25 ans et plus et comportant 32% de retraités et 68% d'actifs.
Méthode des quotas et redressement appliquée aux variables suivantes : sexe, âge, région, CSP, secteur (privé/public) et revenu annuel brut du foyer de l'interviewé(e).

2
STRATÉGIE & ACTUALITÉ

2.1 Stratégie

Groupe Generali : lancement d'un fonds obligataire

L'assureur vient de dévoiler un fonds obligataire de 300 millions d'euros. Il sera principalement investi sur des prêts de sociétés européennes. La gestion de ce mandat a été confiée à BNP Paribas Investment Partners. Il s'agit d'une première étape dans la diversification de la stratégie d'investissement obligataire du Groupe Generali.

Le géant de Triste vient d'annoncer le lancement de Generali Global Private Corporate Credit, un fonds de 300 millions d'euros d'encours pour Generali Vie, compagnie française d'assurance vie du Groupe. Ce fonds sera notamment investi sur des prêts d'entreprises européennes en privilégiant la France. La gestion de ce mandat a été confiée à BNP Paribas Investment Partners. Cet accord conclu avec la filiale du groupe bancaire confirme la volonté du Groupe Generali, annoncée lors de l'Investor Day en novembre 2013, de diversifier ses investissements obligataires. La compagnie poursuit l'étude d'autres partenariats pour diversifier sa gestion de taux par produit et par zone géographique.

« Nous attendons de cette stratégie d'investissement qu'elle améliore notre rendement et la diversification de nos actifs », a indiqué Fabrizio Vitiello, Head of Asset Managers Management & Alternative Fixed Income de Groupe Generali. « Cela correspond parfaitement à notre volonté de trouver des solutions d'investissements alternatives sur les produits de taux. » Pour Bruno Servant, Chief Investment Officer de Generali France, « nous avons choisi BNP Paribas Investment Partners pour son expertise et la qualité de ses équipes, qui répondent au mieux à nos exigences. »

2.2 Accords de partenariats

SEPAmail.eu : un nouveau service de règlement de factures dématérialisé

Les cinq principaux groupes bancaires français ont uni leurs forces pour créer Sepamail.eu. Il s'agit d'un service de règlement de factures entièrement dématérialisé. Son déploiement intervient au terme d'une expérimentation concluante.

Ils sont cinq groupes à unir leurs forces au sein de SEPAmail.eu : Banque Populaire, Caisse d'Epargne, Crédit Mutuel-CIC, BNP Paribas, Société Générale et Crédit Agricole. En se regroupant, au sein de cette structure inédite, elles entendent développer un service innovant de règlement de factures totalement dématérialisé.

Le regroupement intervient suite au bilan positif de l'expérimentation de cette nouvelle prestation destinée aux entreprises et particuliers pour la présentation et le paiement de factures. Elle répond aux attentes définies par les pouvoirs publics par rapport à la création d'un nouvel usage de paiement pour un large public, à la main du payeur, simple d'utilisation et peu onéreux pouvant remplacer l'utilisation des chèques et des Titres Interbancaires de Paiement («TIP»).

Ce service de règlement de factures à travers SEPAmail sera mis en œuvre courant 2014. Et sera proposé progressivement au cours de l'année par les réseaux des cinq groupes bancaires actionnaires via une application mobile et/ou l'intégration dans la banque en ligne. Le paiement sera effectué par un virement SEPA. La feuille de route prévoit un calendrier précis. Ainsi, dès septembre 2014, plus de 50 % des clients particuliers en France pourront accéder à ce service. Quant aux entreprises qui opteront pour ce moyen, elles y trouveront de nombreux avantages parmi lesquels la réduction des coûts du fait de la dématérialisation des encaissements, la réconciliation automatique des opérations et une image d'entreprise innovante auprès de leurs clients. Enfin, l'offre SEPAmail sera enrichie de nouveaux services et pourra être adoptée par d'autres acteurs impliqués dans les échanges de documents commerciaux en France et en Europe. De nouveaux services sont en cours de définition ou d'expérimentation : gestion des mandats de prélèvements, fiabilisation des données bancaires, etc.

2.3 Notations financières - Certification

Notation : Fitch confirme le double A de FM Global

L'agence de notation vient de confirmer la solidité financière de l'assureur dommages FM Global en lui attribuant la note AA Très Fort, perspective stable. Une distinction qui s'applique aux entités du groupe FM Global, parmi lesquelles FM Insurance Company Limited et Affiliated FM Insurance Company.

Pour justifier cette notation, Fitch met en avant plusieurs points forts : les résultats financiers et opérationnels de 2013 ; des fonds propres élevés (9,7 milliards de dollars au 31 décembre 2013) ; une stabilité de ses capacités de souscription ; des services d'ingénierie consacrés à la prévention de sinistres présents sur les cinq continents ; la valeur ajoutée de son statut de mutuelle entièrement dédiée à la maîtrise des risques de ses sociétaires ; et, enfin, un réseau mondial de partenaires. Ce dernier garantit une homogénéité de services pour l'ensemble de l'offre FM Global, de la souscription au règlement des sinistres, sans oublier la prévention.

Enfin, Fitch met également en avant le rôle essentiel de l'intégration de l'expertise technique de FM Global à son processus de souscription et de sélection des risques. En complément, elle prend en considération les prestations d'ingénierie et de prévention des sinistres de l'assureur qui, selon elle, restent un atout majeur sur un marché concurrentiel. Elle considère que cette offre permettra à la mutuelle d'afficher de façon pérenne de meilleurs résultats de souscription que ses concurrents.

2.4 Résultats des sociétés

BNP Paribas Cardif : chiffre d'affaires en hausse de +4 %

Le bancassureur annonce un résultat positif notamment grâce à certains de ses marchés comme l'Asie et l'Amérique latine ainsi que l'Italie. Parallèlement, il poursuit son internationalisation.

La filiale du groupe BNP Paribas spécialiste annonce un chiffre d'affaires de 25,3 milliards d'euros, en hausse de +4 %. Et présente un résultat net avant impôt de 1,2 milliard (+9 %). Les actifs gérés par cette société s'élèvent à 178 milliards d'euros (+5 %). Une expansion continue qui résulte d'une bonne collecte nette, en épargne comme en protection. Elle est également le fruit d'une bonne revalorisation favorable des marchés financiers impactant les fonds généraux, comme les fonds en unités de comptes, en France et à l'international. Qu'en est-il du Produit Net Bancaire (PNB) ? Il s'établit à 2,1 milliards d'euros, en hausse de 8 %. « La forte contribution de la France et de l'Italie est relayée par la croissance des encours gérés en épargne dans le reste du monde, et par la bonne performance de la protection, particulièrement en Amérique Latine », indique le communiqué de presse du groupe. Quant à la performance opérationnelle de BNP Paribas Cardif, elle affiche une hausse de 10 %, avec un Résultat Brut d'Exploitation (RBE) à 1,1 milliard d'euros. Selon BNP Paribas Cardif, ce résultat est le fruit d'une maîtrise des coûts opérationnels et d'une politique d'investissement sélective en cohérence avec sa stratégie de développement et de diversification. Enfin, le Résultat Net Avant Impôt (RNAI) atteint 1,2 milliard d'euros (+9 %). Selon Pierre de Villeneuve, Président-directeur général, « la solidité financière de nos résultats annuels démontre la résilience et la pertinence du modèle économique de BNP Paribas Cardif, fondé sur l'épargne long terme et la prévoyance. Cette année, nous avons bénéficié de relais de croissance importants à l'international, qui représente désormais 58 % de notre activité. C'est dans cette dynamique d'internationalisation que nous avons signé un accord de coentreprise avec la banque chinoise Bank of Beijing, permettant ainsi à BNP Paribas Cardif d'exercer son métier d'assureur dans 37 pays. »

Pierre de Villeneuve – Président-Directeur Général de BNP Paribas Cardif

La diversification se poursuit

En France, BNP Paribas Cardif affiche un chiffre d'affaires de 10,6 milliards d'euros, en légère baisse de 1 % par rapport à 2012, dans un environnement réglementaire resté instable et marqué par l'incertitude fiscale autour de l'épargne. Le chiffre d'affaires en la matière atteint 9,2 milliards d'euros. L'épargne individuelle connaît une progression de 4 % grâce à la diversification et au dynamisme des réseaux. 6,4 milliards d'euros (-2 %) ont été enregistrés au sein des réseaux Banque de Détail et Banque Privée de BNP Paribas et 1,8 milliard (+34%) dans le réseau des CGPI, auprès des courtiers et sous la marque AEP.

Plus généralement, l'activité Epargne se caractérise par une proportion élevée de contrats en unités de compte et diversifiés, à hauteur de 23 % contre 22 % en 2012. Cette croissance traduit l'intérêt des clients pour la diversification de leur portefeuille et qui souligne l'expertise historique des réseaux de BNP Paribas Cardif dans la vente des unités de compte. Cette offre est commercialisée depuis 2010. Et contribue à la diversification de l'épargne des clients. Le groupe rappelle volontiers qu'il « a été l'un des premiers acteurs à développer cette nouvelle technique d'assurance ; elle garantit le capital au terme choisi par le client. Et a trouvé sa place sur le marché des produits d'épargne dans le cadre du lancement prochain des contrats euro-croissance. »

Quant au chiffre d'affaires Protection, il atteint 1,4 milliard d'euros, un résultat stable par rapport à l'année 2012. BNP Paribas Cardif renforce la diversification de son offre de produits cette année, une part croissante de ce chiffre d'affaires étant réalisée par l'assurance dommages, santé, obsèques, accidents de la vie, etc. En assurance dommages, le chiffre d'affaires de Natio Assurance (contrats Auto et Multirisques habitation principalement) s'élève à 159 millions d'euros, en hausse de 5 %. Cette activité est marquée par la progression du chiffre d'affaires en Multirisques Habitation à 85 millions d'euros (+8 %) et en auto à 66 mil

lions d'euros (+3 %). En 2013, BNP Paribas Cardif a enregistré un niveau record en matière d'affaires nouvelles d'assurance dommages : plus de 40 000 en Auto et près de 110 000 en Multirisques Habitation.

Du côté de l'international, BNP Paribas Cardif a réalisé un chiffre d'affaires global de 14,7 milliards d'euros, en hausse de 8 % par rapport à 2012. Une hausse portée par la progression de son activité en Epargne (+10 %) et en Protection (+5 %). Le chiffre d'affaires Epargne s'élève à 10,2 milliards d'euros, dont un chiffre d'affaires Epargne de 4 milliards d'euros en Italie (+48 %) qui surperforme le marché italien de l'assurance-vie (+36 % ; 2,2 milliards d'euros de collecte brute été enregistrés par l'entité Cardif Lux Vie au Luxembourg (+4 %). En 2013, la filiale italienne de BNP Paribas Cardif a bénéficié de réinvestissement de contrats arrivés à échéance et de la conversion de dépôts bancaires vers l'assurance-vie via le réseau BNL ; enfin, Taïwan réalise un chiffre d'affaires de 2,2 milliards d'euros (stable comparé à 2012) avec une part record en unités de compte à 92 % en 2013 (85 % en 2012). L'Amérique latine s'illustre également par une forte croissance avec un chiffre d'affaires de 1,3 milliard d'euros. 0,5 milliard d'euros sont notamment réalisés au Brésil (+20 %), grâce à une excellente activité en assurance des emprunteurs associée au crédit auto. Du coup ce pays devient le troisième contributeur en Protection au sein de BNP Paribas Cardif. Le Chili affiche un chiffre d'affaires de 0,4 milliard d'euros (+4%) et l'Argentine, 0,2 milliard d'euros (+12 %). Commentant ces performances, Pierre de Villeneuve, a déclaré : « Notre objectif est de continuer à développer notre gamme de produits, tout en poursuivant notre diversification géographique et de distribution ainsi que la digitalisation de nos opérations. Ces évolutions nous permettront d'atteindre l'ambition que nous nous sommes fixée, à savoir, devenir l'un des leaders mondiaux dans la mise à disposition de services d'assurance au travers de partenariats avec des distributeurs. »

3
MARKETING

3.1 Innovations produits/Services sur Internet

Europ Assistance : une offre de services d'Assistance Vie Quotidienne

La filiale du groupe Generali vient de lancer à destination des particuliers une offre de services de prise en charge de tous les aléas de la vie quotidienne. Elle accompagne les particuliers chez eux, dans leur quotidien.

Cette nouvelle offre se décline en différentes prestations. Quotidom maison & cie vise à étendre le savoir-faire du groupe dans le domaine du voyage et de l'automobile à de nouveaux besoins parmi lesquels l'assistance à domicile et à la famille. Elle s'inscrit dans la démarche des Care Services, nouvelle génération de prestations personnalisées, développées par Europ Assistance. Cette offre intervient en complément d'une multirisque habitation, dans l'urgence comme dans le quotidien. Selon l'assisteur, « elle a pour finalité d'aider ceux qui sont tiraillés chaque jour dans leur gestion de vie personnelle et professionnelle. Elle s'adresse à toutes les typologies de consommateurs : aussi bien aux citadins qu'à ceux vivant en périphérie des villes, aux familles comme aux personnes célibataires, ou encore, aux propriétaires d'animaux comme à ceux qui n'en possèdent pas… » Plus généralement, cette solution couvre trois domaines : l'habitation, la vie personnelle et la vie pratique. Et se décline en trois formules annuelles, de la plus accessible à la plus complète (Classique, Essentielle et Intégrale), moyennant des tarifs allant de 2 à 6 € par mois, selon la formule choisie ! La première prévoit des prestations traditionnelles d'assistance à domicile : dépannage d'urgence en cas sinistre, assistance aux personnes en cas d'hospitalisation ou d'immobilisation et un service d'informations par téléphone. Quant à la deuxième, elle est composée de la formule Classique, complétée de différentes prestations : l'aide en cas de déménagement, de vente du domicile ou de home-jacking, la surveillance du domicile en cas d'absence (pendant les vacances), l'assistance aux animaux domestiques avec des prestations d'aide en cas de perte ou de décès d'un animal et en cas d'hospitalisation ou d'immobilisation à domicile de son propriétaire, ainsi qu'un service de mise en relation avec un vétérinaire de garde ou un pet sitter. Enfin, la dernière prend en compte toutes les garanties intégrées dans les deux précédentes formules, enrichies de multiples autres services : la garantie panne sur les appareils électrodomestiques, l'assistance informatique par téléphone pour aider ceux qui rencontrent des problèmes avec l'installation ou l'utilisation de leur matériel informatique, la couverture assurance frais de santé pour les animaux de compagnie si ceux-ci se blessent au domicile ou dans le jardin (prise en charge des frais de vétérinaire, des honoraires liés à une intervention chirurgicale, des frais de pharmacie…), la protection digitale avec notamment la prise en charge des frais d'avocat en cas d'atteinte à l'e-réputation ou de litige lié à un achat en ligne, mais également la mise à disposition du coffre-fort électronique d'Europ Assistance permettant d'archiver en toute sécurité ses documents personnels importants, l'assurance annulation de spectacle en cas d'événement imprévu (panne de véhicule, vol de billet, etc.) qui empêche le bénéficiaire d'assister au spectacle. Grâce à cette nouvelle offre, Europ Assistance met désormais à la disposition du grand public dix produits d'assistance. Afin de garantir une meilleure lisibilité de l'ensemble de ses offres BtoC, le groupe a choisi d'attribuer une marque « ombrelle » spécifique pour chaque domaine d'activité : EVASIO reste dédié à l'univers Voyage, MOBILEM est créé pour l'univers Automobile et QUOTIDOM pour l'univers Famille & Domicile.

3.2 Communication

Aviva France : campagne de marketing direct vers les pros

L'assureur vient de lancer une campagne en ligne en direction des professionnels. Sa particularité, elle prend en compte les spécificités de chacune des cibles de ce segment socioprofessionnel.

La filiale française du groupe anglais d'assurance a lancé, récemment, une action marketing en ligne destinée à séduire les prospects professionnels : artisans, commerçants, professions médicales et paramédicales, pros du BTP, de l'auto, professions libérales / TNS (architectes, avocats, comptables), TPE (< 5 salariés), prestataires de services. Cette campagne en ligne a été réalisée à partir de la technologie Google Streetview. Sa singularité est de tabler sur l'hyperpersonnalisation et la proximité. Du coup, elle permet d'envoyer un message très spécifique à chacune des cibles identifiées. Elle a été « livrée à prés de 106 000 prospects pros ; ce qui a débouché sur 16 500 clics sur la vidéo proposée » se félicite Françoise Lamotte, directrice marketing & communication d'Aviva France. « Nous allons continuer nos efforts dans ce sens ! ». En fait, cette opération vise à renforcer le positionnement d'Aviva auprès de cette cible en tant qu'assureur expert qui cerne leurs particularités et répond à leurs besoins spécifiques. « Les professionnels sont au cœur de la stratégie de développement d'Aviva. Au travers de nos études, du dialogue avec nos clients, du Baromètre des Professionnels que nous avons lancé au printemps 2013 et que nous allons relancer dans quelques semaines, nous avons pu analyser les besoins des professionnels, leurs caractéristiques, leurs spécificités. Nous y avons répondu en 2013 avec des produits adaptés tels qu'Aviva Profil Clé ou Aviva Santé Pro, et nous allons continuer en 2014 à proposer des offres et services dédiés. Cette campagne d'emails ciblés est le premier acte d'une campagne publicitaire globale qui doit nous permettre de renforcer notre expertise auprès des professionnels et de devenir un assureur incontournable auprès d'eux », précise Françoise Lamotte.

Plus généralement, chaque professionnel a ses particularités et donc des attentes spécifiques en assurance. Et est souvent confronté à un large choix d'offres parfois généralistes d'où la possibilité de se retrouver assuré pour des risques qui ne correspondent réellement pas à ses besoins. L'objectif de cette campagne est donc de faire savoir qu'Aviva connaît bien les professionnels et qu'il leur propose des produits d'assurance adaptés aux risques directement liés leur métier. Puis les inciter à demander un devis en ligne.

4
SYSTEMES D'INFORMATION

4.1 Logiciels & applications

Le Groupe Santiane capitalise sur la data visualisation

Le courtier d'assurance santé a opté pour SAS Visual Analytics en vue d'exploiter les grands volumes de données engrangées dans ses bases. Objectif, mieux connaître ses clients et optimiser ses ventes de contrats santé.

Comment accompagner le top management (direction générale, financière, commerciale) dans une meilleure prise de décision ? Confronté à cette problématique, Santiane qui se développe de plus en plus sur un marché fortement concurrentiel, a choisi de s'appuyer sur la solution de data visualisation de l'éditeur SAS, en l'occurrence la plate-forme SAS Visual Analytics. « Grâce à la puissance de traitement et d'analyse de [cette solution], nous puisons dans nos grands volumes de données des informations riches et parfois insoupçonnables sur notre portefeuille clients. Avec notre équipe d'actuaires, nous avons notamment pu découvrir de nouvelles variables explicatives sur le comportement de notre portefeuille, par exemple sur des éléments en tout début de la chaîne du contrat », explique Alexandre Ginesty, Directeur des Systèmes d'Information du Groupe Santiane. Le recours à un tel outil s'avère nécessaire sur un marché de l'assurance santé marqué par une grande diversité des populations ciblées dont le traitement génère une volumétrie de données élevées. Malgré sa jeunesse, le courtier est assis sur un historique de données très riche, constitué depuis 2007. Une mine d'or à laquelle il faut ajouter des informations provenant des réseaux sociaux et autre Google. Cet ensemble lui permet d'aborder l'enjeu du Big Data avec sérénité. En fait, progressivement, le groupe a acquis une culture de la donnée. Celle-ci lui confère un atout par rapport aux assureurs classiques, atout renforcé grâce à l'adoption de la Data Visualization. Car cette technologie d'analyse, conjuguée à une interface d'exploration conviviale, lui permet de transformer rapidement son gisement de données en informations stratégiques. Depuis sa mise en production, la data visualisation est désormais au service des managers et les rend plus autonomes. Sur iPad ou PC, les utilisateurs ont la possibilité d'élaborer eux-mêmes leurs tableaux de bord et les partager dans une logique collaborative. Actuellement, une dizaine d'utilisateurs sur les 250 personnes que compte le groupe exploitent la solution de SAS et tout particulièrement, les directions générale financière, opérationnelle et actuarielle sans oublier le Digital Marketing. Les délégués commerciaux de la filiale Néoliane Santé & Prévoyance profitent en particulier de la version tablette pour leurs déplacements sur le terrain. Avant ce projet de data visualization, les données qui, jusque-là étaient inertes, sont désormais utilisées à des fins d'amélioration des contrats, une meilleure segmentation du risque pour les partenaires, et en adéquation avec les besoins des clients. Entièrement numérisé jusqu'à la signature en ligne des contrats d'assurance, les processus du groupe Santiane lui permettent d'optimiser la vente de ses contrats santé grâce aux données et à la data visualisation. Commentant ce changement, le directeur des systèmes d'information explique : « Nous souhaitions donner les moyens à nos directeurs d'explorer les données sans qu'ils aient nécessairement des compétences informatiques particulières, pour ainsi soulager notre R&D sursollicitée. La grande force de SAS Visual Analytics, c'est son interopérabilité ; l'outil s'est branché naturellement à nos systèmes mais aussi aux données externes issues de Facebook et Google. Nous avons choisi avec SAS l'outil de dataviz le plus abouti du marché, sa puissance de calcul in-memory nous permet aujourd'hui d'être plus créatifs grâce aux temps de réponse très rapides ». Capitalisant sur cette solution, Santiane est désormais mieux armé pour avancer davantage sur un terrain de l'assurance complémentaire santé où il ne cesse de se développer depuis son envol.

Update Software déploie une nouvelle version de sa solution de CRM

Dans un contexte où les acteurs de l'assurance et de la banque doivent se différencier pour conquérir de nouveaux clients et fidéliser leurs portefeuilles, l'éditeur lance une nouvelle version de gestion de la relation client de update CRM. Selon update Software, elle se distingue à travers son approche métier. A la différence des solutions de ges

tion de la relation client généralistes, la nouvelle version de update.CRM pour les services financiers est destinée aux marchés de la banque et de l'assurance. Elle assiste ses utilisateurs, en balisant leurs parcours selon leurs besoins et leur profil. Ce qui garantit la qualité des contacts, la fluidité et l'efficacité du traitement des opérations, via une diffusion des meilleures pratiques. Cette solution propose une interface conviviale, intuitive et personnalisable. Des atouts qui permettent à ses utilisateurs de rapidement s'y adapter, quel que soit le contexte d'utilisation – back ou front office. Parmi les points forts de cette nouvelle version, update.CRM pour les services financiers dispose d'un nouveau module capable de gérer l'import quotidien de dizaine de millions d'enregistrements, une volumétrie en adéquation avec les volumétries gérées à l'heure du Big data. Selon l'éditeur, « cette nouvelle solution pour les services financiers se distingue également par son « Concept Trinity », qui permet de cartographier facilement toutes les interactions, les liens et les caractéristiques des clients. Outre de garantir une segmentation toujours plus fine, nerf de la guerre de ces secteurs, cette approche assure d'identifier le potentiel de chaque client et de lui proposer les services à valeur ajoutée, tout en évitant la sur-sollicitation. Ainsi, la solution update.CRM pour les services financiers excelle dans la gestion du cycle de vie du client et de sa valeur, en offrant la possibilité de mettre en place les actions commerciales et marketing les plus efficientes dans les délais les plus courts, univers concurrentiel oblige. » La nouvelle mouture de cet outil prend également en compte les contraintes réglementaires de plus en plus contraignantes comme MiFID. Car face à elles, les acteurs de la banque, de l'assurance et des services financiers doivent assurer une surveillance prudentielle toujours plus fine de leurs activités afin de gérer et d'anticiper les risques. En complément des fonctionnalités traditionnelles de gestion des risques, update.CRM pour les services financiers dispose d'un nouveau module : CRM.loop, Celui-ci garantit aux experts un espace de partage collaboratif et de diffusion de la connaissance.

Enfin, cet outil prend également en compte le nouveau paradigme qu'est la gestion mobile du client. Il permet de connecter ses utilisateurs dans une logique itinérante. Du reste, la solution de cet éditeur est déjà utilisée par de grands noms de l'assurance et de la banque en Europe : la banque postale Bawag PSK, Dresdner bank, l'assureur Meeus, Raiffeisen ou Unicredit et plus de 130 caisses d'épargne en Allemagne, plébiscitent les solutions CRM d'update software.

5
DISTRIBUTION

5.1 Les acteurs traditionnels

La Loi Hamon publiée au J.O

Attendue par les uns, redoutée par les autres, cette nouvelle norme relative à la consommation a été publiée, le 18 mars 2014, au Journal Officiel. Davantage de droits sont désormais entre les mains des citoyens parmi lesquels la capacité de dénoncer plus facilement leur contrat d'assurance.

Dite loi Hamon, la loi sur la consommation a été publiée au Journal Officiel. Dans le monde de l'assurance, elle introduit des changements importants qui ont fait couler beaucoup d'entre et mis à rude épreuve l'humeur de certains acteurs du secteur quand d'autres y voient une grande avancée pour les assurés. C'est le cas des comparateurs. Pour ces plates-formes, cette nouvelle réglementation va apporter plus de concurrence sur le marché. Selon Hamid Benamara, Directeur Général de LesFurets.com, « la publication de la Loi Hamon relative à la consommation [est] une étape clé qui va permettre d'introduire davantage de souplesse dans le secteur de l'assurance ». On le sait, cette norme va donner la possibilité aux particuliers de résilier leurs contrats d'assurance auto, 2 roues et habitation à tout moment et sans frais, après un an seulement d'engagement. De plus, le délai de résiliation pour l'assurance emprunteur a été étendu à 12 mois. Ainsi, « ces sites de comparaison d'assurance auront l'opportunité d'aider le consommateur à changer d'assurance en comparant efficacement prix, garanties et services», estime Lesfurets.com.

En fait, derrière cette résiliation simplifiée, s'ouvre une nouvelle ère marquée par une plus grande concurrence sur le marché des assurances auto, 2 roues, habitation et emprunteur. Les assurés seront à même de faire jouer la compétition entre les acteurs sur un marché du particulier où le tarif reste un critère décisif. Les assureurs devront donc innover en vue de fidéliser leurs portefeuilles. Chez Lesfurets.com, l'heure est à l'approbation : « Le fait que cette loi soit publiée nous conforte dans la mission que LesFurets.com s'est donnée : simplifier la comparaison et l'achat de produits d'assurance et redonner le contrôle aux consommateurs. » Et d'ajouter : « En tant que comparateur, notre volonté est d'accompagner [les assurés] en leur apportant des outils qui correspondent aux attentes des consommateurs : comparaison des services et des garanties ; et leur permettent de maîtriser leurs coûts marketing (rémunération à l'affaire nouvelle). »

6
CONJONCTURE ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

6.1 Perspectives de croissance économique

Etude Secteurs d'Euler Hermes : Des améliorations en perspective

Selon le baromètre de l'assureur-crédit intitulée « Tout vient à point à qui sait attendre », les risques sectoriels sont, depuis mi-2013, mieux orientés à l'échelle mondiale ; toutefois, la reprise économique attendue en 2014-2015 devrait être trop modérée et hétérogène. Elle ne profiterait pas à tous les secteurs.

Dans son étude, le groupe établit pour chaque pays des prévisions en termes de demande, financement, rentabilité et climat des affaires. Selon cette enquête, dans 90 % des cas, les risques sectoriels par pays demeurent aux mêmes niveaux qu'en 2013. Seuls 25 % des secteurs présentent des fondamentaux ou des perspectives suffisamment solides pour commencer 2014 avec un niveau de risque faible. En construction, par exemple, « des tendances nationales et régionales plus favorables devraient se développer en 2014, mais le secteur demeure soumis à des pressions nombreuses et constantes. La croissance mondiale de son chiffre d'affaires a été faible en 2013 (+3 % en valeur, environ 9 300 milliards USD). [ce marché] continue de contribuer fortement aux défaillances d'entreprises (jusqu'à 20 % du total) alors qu'il ne représente en moyenne que 7 % du PIB. » En matière de construction automobile, le marché mondial continuera de croître en 2014 à un rythme de +5 % (en nombre d'unités), les États-Unis et la Chine constituant les premiers moteurs de cette croissance. Les marchés européens, qui ont enregistré un plus bas en 17 ans en 2013, se reprennent lentement. Dans certains pays émergents, la croissance a connu un coup d'arrêt en 2013 et les perspectives sont médiocres. Sous un angle régional, la reprise en Europe « reste trop limitée pour que ses effets correctifs s'étendent rapidement à l'ensemble des secteurs ; les perspectives restent inchangées dans la distribution et la construction. De nombreuses entreprises européennes continuent de rencontrer de grandes difficultés liées aux pressions concurrentielles et aux problèmes de financement. Seuls 21 % des secteurs de l'Europe de l'Ouest et 26 % de ceux de l'Europe centrale et de l'Est affichent des niveaux de risque faibles en 2014. »

Par ailleurs, 2013 reste marquée par les mêmes écarts importants entre le dynamisme des industries françaises et européennes, et surtout américaines, reflétant ainsi les différences conjoncturelles de part et d'autre de l'Atlantique. La France n'a pas pu profiter en 2013 du début de rétablissement de ses voisins européens et reste ainsi à la traîne. « La tendance de fond demeure négative pour la majorité des grands secteurs industriels de l'économie française. Les Etats-Unis ont continué de creuser l'écart, sauf pour l'aéronautique, qui fait encore figure d'exception » précise Nicolas Delzant, président du Directoire d'Euler Hermes France. « Pour 2014, la situation se stabilise, mais on ne peut pas encore parler de reprise, complète Nicolas Delzant. L'écart semble se réduire avec nos principaux partenaires mais la France serait toujours un cran en dessous de l'Europe et des Etats-Unis, et le secteur du BTP reste fragilisé »

7
NOMINATIONS

7.1 Nominations

Nominations au sein de MAPFRE

En vue de soutenir son développement en France et réponse à la stratégie fixée par le groupe Mapfre, Mapfre Asistencia annonce plusieurs nominations.

Au sein de sa business unit France, Alexandre Coyas, Directeur Général de MAPFRE ASISTENCIA France depuis 2009, assure en sus de ses fonctions actuelles celles de Directeur Général Adjoint de la zone régionale Europe/Moyen-Orient/Afrique (EMEA) de MAPFRE ASISTENCIA. Il supervise 8 pays, dont la France, ainsi que 418 collaborateurs.

Jean-Jacques Tissier, Directeur Administration et Finance, est nommé Directeur Général Adjoint de la BU France, en charge des fonctions supports suivantes : Finance, Ressources Humaines, Informatique, Juridique et Opérations.

Concernant l'Activité Risques Spéciaux, Thierry Cousin, jusqu'à présent Directeur des Marchés Finance et Assurance, est nommé Directeur des Risques Spéciaux, en charge de toutes les activités des marques MAPFRE Assistance et MAPFRE Warranty sur les marchés Automobile, Assurance, Finance et Affinitaire. Thierry Cousin rapporte directement à Alexandre Coyas. Norman McGary est nommé Directeur Commercial en charge de l'ensemble de la force de vente MAPFRE Warranty, pour la distribution des produits MAPFRE WARRANTY, GAP et des autres produits Risques Spéciaux. Philippe Berlinson, actuellement Directeur des Partenariats pour le marché Automobile, voit ses fonctions élargies aux marchés Assurance et Finance. Philippe Berlinson ainsi que Norman McGary rapportent à Thierry Cousin. Pour l'activité Assurance Voyage, Vincent Petrognani rejoint MAPFRE Asistencia en tant que E-business Manager avec notamment la responsabilité du lancement de la plateforme Insure & Go France, site dédié à l'activité Voyage dans un premier temps avant d'être élargi à l'ensemble des produits de MAPFRE Asistencia.

Ces nominations complètent la Direction Commerciale déjà en place : Emmanuelle Thiesson, Directrice Commerciale de l'activité Assurance Voyage, responsable des forces de vente Retail et Corporate, et des relations avec le courtage spécialisé et non spécialisé. Philippe Merret, Directeur de la Souscription et du Développement, en charge notamment de la diversification des produits et marchés.

CAPA Conseil est une marque d'INSERVIO

Depuis plus de 50 ans, CAPA Conseil, aide les acteurs du secteur financier à appréhender, anticiper les évolutions de marchés et les nouveaux enjeux.

Une expertise reconnue

CAPA Conseil est un partenaire reconnu pour : son analyse indépendante et objective de l'actualité, pour la mise en perspectives des données pertinentes, le repérage des innovations et des évolutions clés de l'assurance et de l'épargne.

Des publications opérationnelles

CAPA Conseil, c'est une production de publications thématiques pour vous aider dans vos prises de décisions stratégiques, accroître votre performance et contribuer au développement de votre innovation.

Six domaines d'intervention : Stratégie, Marketing, Distribution, Système d'information, Conjoncture économique et sociale

Nos clients

De nombreuses sociétés nous font confiance : sociétés d'assurances, Mutuelles Sans Intermédiaires (MSI), Banques, Caisses de Retraite, Institutions de Prévoyance, Cabinets de Conseil…

Dernières publications

Panorama 2012 « Santé-Prévoyance » : L'actualité du marché des assurances santé et prévoyance au cours du 1er semestre 2012

Point de Vue 2012 « Agents Généraux - Compagnies » : Un modèle économique à revoir

Point de Vue 2012 « Prévention et assurance » : Un binôme évolutif

Point de Vue 2012 « Développement Durable» : L'épargne solidaire pose ses jalons

Panorama 2012« Les aidants familiaux » : Un nouveau marché de niche pour les acteurs de l'assurance ?

CAPA Conseil

23 rue du Départ – 75014 Paris
Tél : 09.50.81.21.86

E-mail : capa@capaweb.com – www.capaweb.com

Directeur de la publication:
Pascal ARNOULD - parnould@capaweb.com

Rédacteur en chef:
Emmanuel MAYEGA - emayega@capaweb.com

Secrétariat de rédaction:
Bruno Fontela – bfontela@capaweb.com

Contacts commerciaux :
Aurélia Deslandes
adeslandes@capaweb.com– 09.50.81.21.86

S'abonner au CAPA Hebdo

Un an (45 numéros) - 269,10 € TTC

Retourner ce document à CAPA Conseil :
23 rue du Départ (local 15) – 75014 Paris
ou par e-mail : capa@capaweb.com

- ❏ Règlement par chèque bancaire ci-joint à l'ordre de CAPA Conseil
- ❏ Virement bancaire : Société Générale Niort 30003 01520 00025713284 21
- ❏ A réception de facture

Nom :.....Prénom :.....

Fonction :.....

Société :.....

Secteur d'activité :.....

Email :.....

Tél :.....Fax :.....

Adresse :.....

.....

Code Postal ..... Ville .....

Date..... Signature

© Toute reproduction, même partielle, par quelque procédé que ce soit, est interdite sans autorisation préalable et constitue une contrefaçon passible des peines prévues par la loi du 11 mars 1957 et du 3 juillet 1985 sur la protection des droits d'auteur