

21

captives domiciliées
en France au 1^{er} janvier
2025 (Amrae-FFCE)

7

entreprises ont
une captive en cours
d'agrément par l'ACPR

09 2025

un rapport d'information au Parlement est attendu
sur les résultats effectifs du dispositif de captive à la
française, notamment de la provision pour résilience





en décembre 2023, le groupe agroalimentaire Avril obtenait l'agrément de l'ACPR pour sa captive de réassurance Avril Re

5 à 8 %

les coûts de fonctionnement annuels d'une captive de réassurance en pourcents des primes acquises

CAPTIVES D'ENTREPRISE

Jusqu'où ira l'auto-assurance ?

Vingt mois après le décret facilitant la création de captives à la française, une vingtaine d'entreprises se sont déjà lancées dans l'aventure. Sous l'œil vigilant de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR), la captive de réassurance semble être l'outil idoine de gestion des risques des groupes industriels et commerciaux. Le dispositif français, porté notamment par la Fédération française des captives d'entreprise (FFCE), doit encore faire l'objet d'une évaluation parlementaire à l'été 2025.

Par Louis Guarino

Le 19 novembre 2024, la Fédération française des captives d'entreprise (FFCE), qui fêtait ses un an, organisait la première édition de France Captive Forum à la Maison de la Chimie à Paris. Sous l'égide de sa présidente, Brigitte Bouquot, l'événement a rassemblé tout le gotha des captives d'entreprise et de l'écosystème de la Place de Paris. Pour rappel, le décret d'application de l'article 6 du PLF 2023, paru le 7 juin 2023, a donné le top départ des captives à la française. Une victoire pour l'Association pour le management des risques et des assurances de l'entreprise (Amrae)

qui s'est investie pour obtenir cette avancée. Une captive est une compagnie d'assurance ou de réassurance appartenant à une société industrielle ou commerciale dont l'activité principale n'est pas l'assurance. Son objet est de couvrir les risques du groupe auquel elle appartient. Dit autrement, c'est un outil de financement et de gestion des risques, pas un outil d'optimisation fiscale : tel est le message que l'Amrae a martelé dès 2019, participant à différents groupes de travail auprès des pouvoirs publics, jusqu'à la publication du décret d'application, après un parcours législatif semé d'embûches. « La captive à la française n'est pas un sujet nouveau, il remonte à une bonne

La captive est un **outil de financement et de gestion des risques**, pas un outil d'optimisation fiscale : tel a été le message martelé par l'écosystème dès 2019.

trentaine d'années. Le facteur déclenchant de son renouveau a été la pandémie en 2020. Un certain nombre d'acteurs (professionnels du risk management, parlementaires, avocats) se sont mobilisés à Bercy afin que l'État libéralise des moyens d'assurance alterna- >>

» tifs pour les entreprises, explique Jérôme Goy, avocat spécialisé en droit des assurances, associé chez Enthémis. *Le gouvernement n'a pas bougé, seule la libéralisation des captives a finalement été retenue.* » Fait marquant, la Direction générale du Trésor (DGT) a conçu un dispositif qui prévoit notamment une « provision pour résilience » se rapprochant du régime de la provision pour fluctuation de sinistres (PFS) luxembourgeoise. Limitée à 90 % de la somme des bénéfices techniques, cette provision permet de lisser les résultats techniques pour financer les différents risques (principalement dommages et RC), en gérant sur la durée les fluctuations de sinistralité. « *Le modèle français avec la provision pour résilience s'inspire fortement du modèle de la captive luxembourgeoise avec la provision pour égalisation,* souligne Fabien Graeff, directeur Risk & Analytics chez le courtier WTW France. *L'état des lieux, c'est un écosystème avec les assureurs, les courtiers, les gestionnaires de captives, les assurés avec une fédération constituée en 2023, la FFCE, et l'ACPR. Cette mise en place rapide tient au fait que la France était déjà mature sur le sujet.* »

LES VERTUS DE L'AUTO-ASSURANCE

Avec ce décret, les *risk managers* ont acquis davantage d'éléments pour monter au créneau et convaincre en interne du bien-fondé de la création

FOCUS SUR

À quelle adresse loger sa captive ?

Le grand point d'interrogation à court terme concerne les rapatriements des captives en France. « *La croissance du marché restera stable sauf si on assiste à des rapatriements. Sur les 120 groupes français qui possèdent une captive, une centaine sont domiciliées à l'étranger majoritairement au Luxembourg et en Irlande* », remarque Aurélien Schwachtgen chez Aon, parmi les plus gros gestionnaires de captives en Europe. « *Nous gérons 987 captives dans le monde, soit 55 Md\$ de primes* », poursuit Aurélien Schwachtgen. Le rapatriement des captives est de facto complexe. « *Le processus s'effectue en plusieurs étapes. D'une part, il faut créer une société, d'autre part, il faut la faire agréer en France et enfin, il faut cesser l'activité de la compagnie existante et transférer ses engagements vers la société en France*, détaille Étienne Charpentier chez 2RS France. *Lors du rapatriement, compte tenu de la coexistence temporaire de deux captives, il peut y avoir des coûts additionnels dès lors qu'il y a deux sociétés qui fonctionnent en parallèle.* » Pour preuve, le rapatriement de la captive luxembourgeoise du groupe aéronautique Safran, initié début 2024, a pris plus de temps que prévu avant d'obtenir l'agrément de l'ACPR en octobre. Pour ce projet de rapatriement, Safran a notamment besoin de l'accompagnement de ses fronteurs, Axa XL en aviation et HDI en dommages. « *Seul bémol, la provision pour fluctuation de sinistralité (PFS) au Luxembourg ne peut être rapatriée et bloque de facto la réflexion* », prévient Laurent Bonnet chez Marsh France. Résultat, le courtier continue à créer des captives au Luxembourg même si les voyants en France sont passés au vert. « *Certains groupes continuent à préférer l'étendue de la PFS luxembourgeoise versus l'étendue de la provision pour résilience en France. Pour d'autres, la stabilité luxembourgeoise peut être un bon critère. Dit autrement, le Luxembourg a encore un avenir* », résume Laurent Bonnet.

d'une captive, d'autant que les conditions de couverture sont actuellement plus difficiles et les incitent à revoir leur stratégie assurantielle. À noter que l'entreprise doit obligatoirement apporter les fonds propres de sa captive, 1,2 M€ au minimum. Jusqu'à présent, les grands groupes réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 5 Md€ avaient la taille suffisante pour créer une captive de réassurance. À l'instar du groupe Avril, lequel possède des filiales comme Saipol, Oleon, Lesieur, Vivien Paille, Sanders, Expur et a réalisé 8 Md€ de chiffre d'affaires en 2023. Pour Clarisse Billot, la directrice assurances et contentieux du groupe, c'est

Les risk managers ont acquis davantage d'éléments pour monter au créneau et convaincre en interne du bien-fondé de la création d'une captive.

un contexte de marché tendu et un appétit limité des assureurs pour couvrir les risques agroalimentaires qui ont incité les dirigeants à créer leur captive (Avril Re), agréée par l'ACPR en décembre 2023 (cf. trois questions à p. 12). « *La première*

année est un exercice d'ajustement avec le gestionnaire de captive, 2RS France (groupe Diot-Siaci) afin de bien positionner son rôle, d'implémenter tous les processus qui doivent être mis en place, explique Clarisse Billot. *La captive n'a pas de salariés en propre, c'est la maison-mère qui met à disposition des salariés pour contribuer à sa bonne gestion. Cela implique de bien se caler avec le gestionnaire pour savoir quel est le rôle de chacun dans cet environnement.* » Du reste, le dispositif français incite de plus en plus de groupes de plus petite taille, avec des revenus avoisinant le milliard d'euros, à s'intéresser à ses structures captives. D'après les chiffres officiels, 21 entreprises nationales ont une captive domiciliée en France au 1^{er} janvier 2025 (source FFCE). Dans le détail, on compte 20 captives de réassurance (Ariane Group, Avril, Bonduelle, Chantiers de l'Atlantique, Dassault, Groupe Seb, La Poste, Lactalis, Ligue de Football, Limagrain, L'Oréal, Naval Group, Orange, Publicis, Rubis Energie, Safran, Veolia Environnement Services, Wordline, Petzl, Baron



« *En termes de marché, les assureurs se posent tous la question de l'essor des captives. Quel rôle veulent-ils jouer ? Souhaitent-ils être fronteurs ou réassureurs ou les deux ? Des leaders sont d'ores et déjà bien positionnés et considèrent la captive comme un enjeu stratégique à même de renforcer l'assurabilité du risque.* »

BRIGITTE BOUQUOT
FFCE

de Rothschild) et une captive d'assurance (celle d'Orano). « La loi de 2023 a multiplié par trois le nombre de captives. Cela s'est traduit par de nouvelles questions relatives aux modélisations utilisées, à la formule standard de solvabilité, aux bases de données statistiques sinistres utilisées. Autant de questions qui font l'objet d'une surveillance accrue de l'ACPR », affirme Étienne Charpentier, président de 2RS France qui gère neuf captives en sous-traitance. « Plusieurs dossiers sont à l'étude (Bel ou Agrial par exemple). Depuis 2022,



« La provision pour résilience, pierre angulaire du système français, inclut un différé fiscal et permet de couvrir les risques futurs. Sans provision pour résilience, il n'y a plus d'intérêt spécifique à créer une captive en France. Si le taux d'impôt sur les sociétés change demain, cela va introduire de la volatilité. »

FABIEN GRAEFF
WTW France

les pouvoirs publics se donnent les moyens de suivre les sociétés, de mettre en place le système de contrôle et de supervision pour éviter tout accident. Sur la base d'un corpus réglementaire, les pouvoirs publics et l'ACPR ont adapté la pratique à une réglementation qui existait déjà », précise Étienne Charpentier. Quel sera l'ordre de grandeur dans douze mois ? « On atteindra 25 à 30 captives au 31 décembre 2025. Il y a une attente sur la clause de revoyure à l'été 2025 au Parlement. Je comprends la crainte qu'il peut y avoir au regard du contexte politique mais je pense que la réforme sera définitivement adoptée parce que la volonté des acteurs en matière économique et de souveraineté est réelle », pronostique Aurélien Schwachtgen, directeur captive et conseil chez Aon France. Un rapport d'information au Parlement est en effet attendu en 2025 pour évaluer les résultats effectifs du nouveau dispositif français, notamment la provision pour résilience.

MONTÉE EN PUISSANCE

La Covid 19 a été un vecteur d'accélération et a permis d'aligner la France sur son grand rival, le Luxembourg, qui est le domicile majeur en Europe avec 200 captives. « La réglementation de la directive Solvabilité II avait déjà réaligné la réglementation assurance et normalisé le sujet. Il manquait le mécanisme incitatif fiscal. La loi de 2023 coïncide aussi avec un marché de l'assurance tendu depuis 2019. Un grand nombre de groupes ont lancé des études de faisabilité. Cela a eu le mérite de démocratiser la connaissance de l'outil au niveau des directions des assurances, financières et des directions générales », remarque Laurent Bonnet, responsable Risk Analytics captives et financements alternatifs chez Marsh. L'occasion de faire mûrir certains groupes sur leur stratégie d'assurances. » La montée

ZOOM SUR

Un contexte politique instable et disparate au plan européen

En 2010, on comptait 5 200 captives dans le monde, le chiffre avoisinerait les 6 000 en 2024 selon l'Institut des actuaires. Le marché français des captives s'inscrit dans un contexte mondialisé. La dynamique impulsée par le décret de juin 2023 devrait permettre d'atteindre le seuil de 25 à 30 captives dans les douze prochains mois. Le hic, c'est l'instabilité politique depuis la dissolution, la motion de censure et la chute du gouvernement Barnier. « La provision pour résilience, pierre angulaire du système français, inclut un différé fiscal et permet de couvrir les risques futurs. Sans provision pour résilience, il n'y a plus d'intérêt spécifique à créer une captive en France. Si le taux d'IS change demain, cela va introduire de la volatilité. Par ailleurs, les critères d'exigibilité et les lignes techniques peuvent être amenés à bouger », analyse Fabien Graeff, directeur Risk & Analytics (WTW France). Sans compter que la directive Solvabilité II est actuellement rediscutée à Bruxelles pour prendre en compte les structures « small and non complex » dont les captives de réassurance en fonction de leur taille, c'est-à-dire des primes brutes de réassurance inférieures à 50 M€ ou des provisions techniques inférieures à 250 M€. « L'un des thèmes de la négociation entre les 27 États membres concerne le « cash pooling » (gestion de trésorerie centralisée), souligne Étienne Charpentier, président de 2RS France. Depuis 1994, la feuille de route politico-économique du Luxembourg est de développer le secteur des captives à l'aide d'un modèle de sous-traitance assez large. En Irlande, la stratégie est différente. Cet État a limité assez tôt le nombre de sociétés domiciliées sur son sol, notamment en raison de la présence de sociétés d'assurance directe. » Dans le dernier rapport d'AM Best publié fin 2024, lequel répertorie le classement européen des captives et leur domiciliation en 2023, l'Irlande est classée à la 4^e place avec 63 captives, après le trio de tête constitué par Guernesey (199 captives), le Luxembourg (195 captives) et l'Île de Man (85 captives). « Des réflexions sont en cours en Italie et en Angleterre pour avoir une législation captive dédiée », relève Fabien Graeff. La compagnie pétrolière italienne Eni a d'ailleurs établi une captive de réassurance en Italie, devenant ainsi la troisième captive à y être domiciliée selon une information du média Captive Review confirmée par le rapport d'AM Best. Le géant pétrolier italien, qui disposait d'une captive d'assurance domiciliée en Irlande, Eni Insurance DAC depuis 2006, vient donc de créer une structure captive domiciliée dans la capitale italienne. Il a reçu une licence d'assurance directe et de réassurance du régulateur italien IVASS. Sa captive est autorisée à souscrire des assurances non-vie, en matière de transport maritime, de dommages matériels, de responsabilité civile générale et de crédit.

en puissance de la Place de Paris fait son bonhomme de chemin avec des demandes d'agrément en hausse auprès de l'ACPR. Il n'existe pas de publication officielle mais selon nos informations, sept entreprises ont une captive en cours d'agrément au 1^{er} janvier 2025 : Agrial, Alstom, Française des Jeux, Fnac-Darty, Bel, Pluxee Re, Vivendi. « L'intérêt pour les captives ne faiblit pas ; leur nombre devrait croître en 2025, note Christophe Madec, directeur de clientèle et référent captives chez le courtier Bessé. Beaucoup de nos clients souhaitent par contre une étude comparative entre une domiciliation France ou Luxembourg qui reste une Place de

référence. Le dispositif français a été pour certaines entreprises un facteur déclenchant car elles ne trouvaient pas de motif légitime à domicilier une captive au Luxembourg. » Comment va se structurer le marché dans les prochains mois ? « En termes de marché, les assureurs se posent tous la question de l'essor des captives. Quel rôle veulent-ils jouer ? Souhaitent-ils être fronteurs ou réassureurs ou les deux ?, interroge Brigitte Bouquot. Des leaders sont d'ores et déjà bien positionnés et considèrent la captive comme un enjeu stratégique pour le secteur à même de renforcer l'assurabilité du risque. D'autres assureurs réfléchissent et vont nous rejoindre »

► bientôt. La captive s'appréhende aussi dans une approche moyen et long terme pour améliorer l'assurabilité des risques pour les secteurs en souffrance (l'industrie du bois, le traitement des déchets, le traitement des métaux). Chaque création de nouvelle captive amène les acteurs du marché à se positionner pour une amélioration globale de la

couverture. Sur les risques cyber et risques dommages, les captives ont un rôle prépondérant. Il faut que nous développiions l'instrument de mesure des effets vertueux des captives. »

De fait, le marché des captives est mondial (cf. zoom sur p. 11) ; c'est une grille de lecture incontournable pour savoir comment le marché va

s'organiser et se structurer en France. « Le marché est organisé de la même façon dans tous les pays, avec une sous-traitance importante. Des acteurs comme 2RS sont chargés d'apporter du support pour toutes les activités de la captive, des auditeurs etc., insiste Étienne Charpentier. Les mandataires sociaux ont une responsabilité vis-à-vis des autorités de contrôle. Ils doivent être acculturés à notre travail mais ils disposent d'un temps et de ressources limitées. Ils ne sont pas, au départ, des professionnels de la réassurance. Ce n'est pas le mandat qui leur est donné par leurs actionnaires. » Martin Landais, le sous-directeur des assurances à la Direction générale du Trésor (DGT) a dévoilé sa vision dans son discours de clôture de France Captive Forum en novembre. « On n'a pas d'objectifs chiffrés en tête, mais il y a 40 entreprises au CAC 40 ; si elles veulent domicilier leur captive en France, cela sera utile, a déclaré le sous-directeur. C'est aussi par l'exemple que le dispositif pourra prospérer et que les premières ETI franchiront le pas et qu'elles pourront, à travers la fédération, expliquer à leur tour comment elles ont réussi à passer les différents obstacles et à convaincre en interne. » En réalité, il apparaît peu probable d'assister à la naissance de captives dans les PME. « La captive est soumise à une réglementation complexe, elle a besoin de fonds propres importants et elle vise à mutualiser un risque au sein d'un groupe et n'a pas vocation à remplacer les assureurs, argumente Laurent Bonnet chez Marsh France. Si certains secteurs comme l'industrie du bois sont interdits de souscription ; la captive ne lèvera pas cet interdit de souscription. La captive nécessite des volumes de primes importants pour absorber ses coûts de fonctionnement. Pour les ETI, l'intérêt est de faire mûrir les groupes sur la gestion et le financement de leurs risques de façon à prendre un peu de hauteur



DR

« Le marché est organisé de la même façon dans tous les pays, avec une sous-traitance importante. Des acteurs comme 2RS sont chargés d'apporter du support pour toutes les activités de la captive. Les mandataires sociaux ont eux une responsabilité vis-à-vis des autorités de contrôle et ils doivent être acculturés à notre travail. »

ÉTIENNE CHARPENTIER
2RS France

sur leur stratégie d'assurance. Pour certains groupes, le processus de réflexion et de création d'une captive peut s'étaler sur une longue période. » En revanche, la création d'un statut spécifique de gestionnaire de captives est une demande forte. « Pour structurer l'écosystème sur la Place de Paris et favoriser la proximité avec l'ACPR. Les gestionnaires locaux au Luxembourg et à Malte ont une proximité physique avec leur régulateur local », confirme Fabien Graeff chez WTW France. 2RS milite en faveur d'un statut de sous-traitant pour les captives avec un périmètre d'activité délimité par les pouvoirs publics. « La loi de 2023 a créé un marché ; désormais, il convient d'organiser l'infrastructure de ce marché », conclut Étienne Charpentier. ■

3 QUESTIONS À

CLARISSE BILLOT,
directrice assurances
et contentieux (Avril)



DR

« Une volonté d'attirer
de nouveaux assureurs »

Pourquoi Avril a-t-il décidé de créer une captive de réassurance ?

En raison d'un contexte de marché tendu et d'un appétit limité des assureurs, notamment pour couvrir les risques agroalimentaires. La captive est un moyen de combler l'écart entre les franchises qui pouvaient être supportées par nos filiales et celles imposées par le marché. La spécificité d'Avril est d'avoir un modèle unique en filière (ainsi on part de la graine jusqu'aux produits élaborés), dans laquelle chaque activité crée de la valeur pour tous les maillons de la chaîne, avec une diversité de risques et de tailles d'entreprises. Nous avons des filiales qui peuvent supporter des franchises assez fortes imposées par nos assureurs, d'autres plus difficilement. La captive permet de « tamponner » ce gap entre les franchises qui sont proposées par le marché et celles que l'on peut accepter. Il y avait aussi une volonté d'attirer de nouveaux assureurs et de rétablir l'équilibre des négociations avec le marché. Nous avons également la volonté de nous doter d'un outil de pilotage des risques avec une maîtrise plus forte des données assurance et une gouvernance qui permette de bien embarquer les décideurs clés au sein du groupe.

Quels types de risques votre captive, Avril Re, peut-elle couvrir ?

La captive a été créée pour couvrir deux types de risques : les risques de dommages et pertes d'exploitation qui sont plutôt des risques d'intensité. Nous utilisons des processus industriels, tels que l'extraction ou l'estérification, qui peuvent être générateurs d'incendies, d'explosions, de bris d'équipements. En nutrition animale, les bâtiments sont souvent conçus avec des panneaux-sandwichs qui sont des panneaux combustibles donc générateurs de risques incendie. Deuxième type de risques, ceux de responsabilité civile qui sont plutôt des risques avec des mises en cause fréquentes, mais sans nécessairement que soit retenue notre responsabilité. Nous sommes exposés à des risques de contamination avec des procédures de retrait rappel et des conséquences possibles en termes d'image et de réputation.

Quel est l'atout principal d'une captive dans l'agroalimentaire ?

La captive est devenue un outil incontournable de placement de ces risques. Dans la mesure où c'est un outil d'auto-assurance, elle incite à une responsabilisation plus forte des assurés au sein du groupe, à travers des programmes de prévention sur lesquels tout le monde porte une plus grande attention. De fait, la mise en place d'une captive de réassurance est perçue par les assureurs comme un signe positif. C'est un cercle vertueux.