



RISK & INSURANCE INSIGHT 2020



EN AVANT, SEREINEMENT.

EN BREF

KESSLER EST LA PRINCIPALE ENTREPRISE DANS LE DOMAINE DU CONSEIL GLOBAL EN RISQUES, ASSURANCES ET PRÉVOYANCE EN SUISSE.

NOUS NOUS OCCUPONS DE PLUS DE 1000 PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES SUISSES ISSUES DES SERVICES, DU COMMERCE ET DE L'INDUSTRIE AINSI QUE DU SECTEUR PUBLIC.

GRÂCE À NOS COMPÉTENCES DANS LES DIFFÉRENTS SECTEURS ÉCONOMIQUES, À L'ENGAGEMENT DE NOS COLLABORATEURS QUALIFIÉS ET À NOTRE POSITION DE LEADER SUR LE MARCHÉ, NOS CLIENTS BÉNÉFICIENT DES MEILLEURES SOLUTIONS ET OPTIMISENT LES COÛTS DES RISQUES.

NOUS APPORTONS DONC UNE CONTRIBUTION SIGNIFICATIVE À LEUR SUCCÈS DURABLE.

SOMMAIRE

ÉDITORIAL	5
INTERVIEW	6
RAPPORT ANNUEL	9
SÉMINAIRE DE DIRECTION	26
ORIENTATION CLIENTS	28
DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES – HELMUT STUDER	29
INTERNATIONAL – ROGER KONRAD	30
SPECIAL RISKS – PASCAL SCHWEINGRUBER	31
SUISSE ROMANDE – BERNARD PERRITAZ	32
HEALTH & BENEFITS – STEFAN LEUENBERGER	33
GESTION DES CAISSES DE PENSION – NATALIE KOCH	34
RISK CONSULTING – SIMON KÜNZLER	35
SITES	36

ÉDITORIAL



Chères clientes et chers clients, chers partenaires, chères collaboratrices et chers collaborateurs, chères amies et chers amis de Kessler,

L'environnement politique et économique est resté difficile en 2019. Les incertitudes s'intensifient dans le monde entier. Certains états affichent une polarisation et une isolation croissantes. Avec son marché intérieur relativement petit, l'économie helvétique est fortement imbriquée avec celle des autres pays. Nous dépendons du bon fonctionnement des marchés mondiaux. Dans ce contexte, la Suisse a bien résisté jusqu'à présent.

Actuellement, nous sommes tous préoccupés par la propagation du nouveau coronavirus et ses conséquences pour la santé et l'économie. Les relations bilatérales avec l'UE, le contexte de taux d'intérêts négatifs, la stabilité à long terme de notre prévoyance vieillesse ainsi que le financement du système de santé constituent d'autres défis majeurs.

Kessler dresse le bilan d'une année couronnée de succès. Nous avons enregistré un taux de fidélisation de 97% de la clientèle et poursuivi notre croissance dans notre segment de marché. Notre position de leader suisse dans le domaine du conseil en matière de gestion des risques, d'assurance et de prévoyance est reconnue. En tant que partenaire suisse du réseau Marsh, nous accompagnons nos clients dans le monde entier.

«En avant, sereinement.», telle est la promesse de notre entreprise familiale. Elle est la base de notre ambition: «Nous contribuons de manière significative au succès durable de nos clients. En tant que partenaire fiable, nous voulons susciter leur enthousiasme et leur ouvrir de nouvelles perspectives, en gérant les risques en toute sécurité.»

Nous sommes une équipe engagée et motivée. Grâce aux compétences de nos collaborateurs qualifiés et à notre expertise dans les divers secteurs économiques, nous sommes en mesure d'accompagner nos clients de manière individuelle.

Nous vous remercions de votre fructueuse collaboration, basée sur la confiance.

Martin E. Kessler
Président du
Conseil d'administration

Robert Kessler
Membre du
Conseil d'administration

Tom Kessler
Managing Partner

Christian Kessler
Managing Partner

INTERVIEW NOTRE IDENTITÉ

Notre environnement est en constante évolution et avec lui les défis, objectifs et besoins de nos clients. En 2019, nous avons traité ce sujet de manière intensive et avons affiné notre identité afin de répondre avec encore plus de précision aux questions et problématiques de nos clients, et d'optimiser le soutien que nous leur apportons.

Pourquoi avoir développé une nouvelle identité?

Christian Kessler: D'une part, Kessler affiche une remarquable stabilité au niveau des clients et des employés. D'autre part cependant, les besoins de nos clients et de nos collaboratrices et collaborateurs ont évolué. Nous avons voulu en tenir compte et avons donc examiné de très près l'identité de notre entreprise.

Tom Kessler: Nous voulions identifier avec précision les avantages que nous offrons à nos clients et à nos collaborateurs, et les promesses que nous leur faisons.

«NOUS VOULONS APPORTER
UNE CONTRIBUTION
SIGNIFICATIVE AU
SUCCÈS DURABLE DE
NOS CLIENTS.»

Pour vous, que signifie «identité»?

Tom Kessler: Notre identité est notre ADN. Elle définit notre comportement et notre relation, avec les clients et entre nous. De plus, elle constitue une promesse que nous nous engageons à tenir.

Quelle est la promesse faite aux clients et comment Kessler fait-elle pour l'honorer?

Christian Kessler: Nous voulons apporter une contribution significative au succès durable de nos clients. En tant que partenaire fiable, nous voulons susciter leur enthousiasme et leur ouvrir de nouvelles perspectives, en gérant les risques en toute sécurité.

Tom Kessler: Concrètement, cela signifie que nos clients peuvent se consacrer pleinement à leur activité et peuvent compter sur nous pour développer les meilleures solutions pour eux – une prise en charge optimale, même en cas d'événement majeur.

Christian Kessler: Ce qui est important pour nous, c'est l'approche globale des thèmes de la gestion du risque, de l'assurance et de la prévoyance afin d'optimiser de A à Z les coûts du risque de nos clients.



TOM KESSLER ET CHRISTIAN KESSLER
Managing Partners

Afin de comprendre encore mieux les besoins de nos clients, nous sommes organisés par secteurs économiques.

Tom Kessler: Notre position de leader sur le marché nous permet d'obtenir les meilleurs résultats et d'apporter un soutien actif à nos clients en cas de sinistre. Cela n'est possible que grâce à l'engagement exceptionnel de nos collaboratrices et collaborateurs.

Christian Kessler: Bénéficiant de la stabilité de l'entreprise familiale et comme partenaire suisse de Marsh, nos clients obtiennent un service de conseil fiable – à l'échelle mondiale.

Quel rôle jouent les valeurs?

Christian Kessler: Les valeurs définissent le comportement qui nous permet de tenir nos promesses. En d'autres termes, les caractéristiques qui nous distinguent: orientation client, fiabilité et engagement. Elles incluent la valeur que nous générons pour les clients, la contribution de chacun et de chacune ainsi que le respect mutuel dans nos relations quotidiennes avec nos clients, nos partenaires, et entre nous.

Tom Kessler: Pour réussir ensemble, nous avons besoin non seulement de l'engagement de toutes les collaboratrices et de tous les collaborateurs, mais aussi de l'orientation client cohérente et rigoureuse qui est ancrée dans notre entreprise familiale depuis 1915.



«CHAQUE SECTEUR ÉCONOMIQUE A SES PROPRES QUESTIONS ET DÉFIS SPÉCIFIQUES – NOS ÉQUIPES SPÉCIALISÉES SONT PARFAITEMENT PRÉPARÉES POUR Y RÉPONDRE.»

RAPPORT ANNUEL

ENVIRONNEMENT POLITIQUE ET ÉCONOMIQUE

La situation géopolitique reste instable. Brexit, situation de la dette non résolue, remaniements gouvernementaux dans plusieurs pays d'Europe: les choses bougent. L'économie mondiale souffre du conflit commercial entre les États-Unis et la Chine, avec de nouveaux tarifs douaniers. Dans ce contexte international, la Suisse résiste bien, le produit intérieur brut (PIB) a progressé de près de 1%, tandis que l'inflation s'est établie à 0,4% en moyenne annuelle. Le taux de chômage a reculé de 2,6% à 2,3%. Même après le renouvellement du Parlement, marqué par un renforcement du parti des Verts, la stabilité politique se maintient.

La Banque nationale suisse applique un taux d'intérêt négatif de 0,75% sur les avoirs des banques. La mesure d'urgence introduite à titre temporaire début 2015 porte atteinte aux principes de l'ordre économique capitaliste. Les taux d'intérêt négatifs sont de plus en plus considérés comme un problème pour l'économie helvétique et sont remis en question de manière critique. Les taux de change dépendent non seulement des écarts de taux, mais aussi des influences politiques. Les inconvénients des taux d'intérêts négatifs sont particulièrement importants au niveau de la prévoyance vieillesse et devraient être mis en balance avec les avantages d'un taux de change plus faible pour l'économie exportatrice.

Notre économie est fortement liée à l'étranger. Le commerce extérieur (exportations et importations) de biens et de services dépasse notre PIB, et le libre

accès, en particulier aux marchés européens, est très important. L'accord-cadre avec l'Union européenne (UE) sur la poursuite et l'extension des accords bilatéraux est en cours de négociation, mais demeure en suspens. La Suisse souhaiterait négocier des améliorations dans trois domaines. Reste à voir si elle va parvenir.

L'adoption du projet de réforme de l'imposition des entreprises est encourageante. Sa mise en œuvre est importante pour la place économique suisse, tant par rapport à l'OCDE que dans le cadre de la concurrence fiscale internationale, et apporte une sécurité juridique pour les entreprises internationales.

PRÉVOYANCE VIEILLESSE

Le blocage législatif de la réforme de la prévoyance vieillesse est préoccupant. L'évolution démographique et le maintien des faibles taux d'intérêt se poursuivront à brève échéance, une situation qui nécessite de procéder sans tarder à une adaptation substantielle du système de prévoyance suisse. La redistribution dans le 2^e pilier aux dépens des assurés actifs est comprise entre 5 et 7 mia CHF par an, ce qui représente presque la moitié du revenu du capital LPP (environ 1000 mia CHF). En d'autres termes, cela équivaut pour chaque cotisant à ne pas voir le montant d'une facture annuelle de téléphonie mobile crédité sur son compte. Cela est en contradiction directe avec les principes de la loi LPP de 1985.

Nous devrions dépolitiser la situation et lier l'âge de la retraite à l'augmentation de l'espérance de vie ainsi qu'adapter le niveau des rentes à des rendements réalistes sur le marché. Après le rejet du grand projet «Prévoyance vieillesse 2020», le nouveau projet de réforme visant à stabiliser l'AVS (AVS 21) a été transmis au Parlement. Une proposition de réforme de la prévoyance professionnelle élaborée par les partenaires sociaux a été adoptée par le Conseil fédéral et soumise à la consultation peu avant la fin de l'année. La réduction du taux de conversion à 6% est fondamentale et incontestée. La rente supplémentaire basée sur le système par répartition n'a rien d'enviable pour la génération de transition. Aujourd'hui, la jeune génération s'intéresse également au thème de la retraite. Des débats publics intenses et animés sont à prévoir. Toutefois, sans compromis, le blocage législatif ne pourra pas être surmonté.

LA RÉDUCTION DU TAUX DE CONVERSION À 6% EST FONDAMENTALE ET INCONTESTÉE.

INTERMÉDIAIRES D'ASSURANCE

En décembre 2019, quelque 17 300 intermédiaires d'assurance étaient inscrits au registre de la FINMA, dont environ 2 075 personnes morales (SA, Sàrl, etc.) et 15 225 personnes physiques (entreprises individuelles comprises). Parmi les personnes physiques, 55% sont des intermédiaires liés, c'est-à-dire des agents et représentants d'assurances. Les 45% restants, soit environ 6 850 personnes physiques, sont des intermédiaires non liés, des courtiers en assurances.

La part de marché des courtiers professionnels s'élève à environ 90% pour les clients des grandes et moyennes entreprises. L'intermédiation en assurance non liée est bien établie, le marché est diversifié et soumis à une rude concurrence. Outre les gros concurrents internationaux, on dénombre en Suisse une quarantaine de sociétés de courtage employant plus de 20 collaborateurs. L'Association suisse des courtiers en assurances (Swiss Insurance Brokers Association, SIBA) regroupe les 100 plus importants courtiers en assurances de Suisse, représentant ensemble quelque 2 000 collaborateurs. L'association préserve les intérêts de la branche et vise à garantir à l'avenir, un environnement réglementaire approprié pour l'activité des courtiers en assurances.

ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE

La nouvelle loi fédérale sur les services financiers (LSFin) est entrée en vigueur début 2020. Elle vise à renforcer la protection des consommateurs lors de la distribution de produits d'investissement. Le secteur



«NOUS NOUS CONCENTRONS TOUJOURS
SUR L'ESSENTIEL ET ABORDONS
LES PROBLÈMES DE MANIÈRE BIEN CIBLÉE.»

LES EMPLOYEURS ET LES EMPLOYÉS VEULENT DE LA TRANS- PARENCE ET ONT BESOIN DE SOUTIEN.

de l'assurance est exclu du champ d'application de la LSFIn. Toutefois, les adaptations nécessaires doivent être intégrées dans la législation sur les assurances (LSA, LCA, LPP, LAMal, etc.).

Le Département fédéral des finances (DFF) prépare le message relatif à la révision partielle de la loi sur la surveillance des assurances (LSA). L'accent est mis sur la réglementation de l'assurance vie qualifiée, le renforcement de la surveillance des abus dans l'intermédiation en assurance au moyen d'instruments et de ressources appropriés pour la FINMA, ainsi qu'un devoir de formation continue. La SIBA est activement impliquée, un communiqué est attendu au deuxième trimestre 2020.

L'Association suisse des institutions de prévoyance (ASIP), le réseau des caisses de pension proche des syndicats et l'Office fédéral des assurances sociales (OFAS) s'interrogent sur le bien-fondé de l'activité des courtiers en assurances dans le 2^e pilier, et si elle est dans l'intérêt des assurés. Il est exigé que les courtiers en assurances soient rémunérés non pas par des frais de courtage de fondations collectives et de compagnies d'assurance vie, mais par leur employeur sur la base du temps passé.

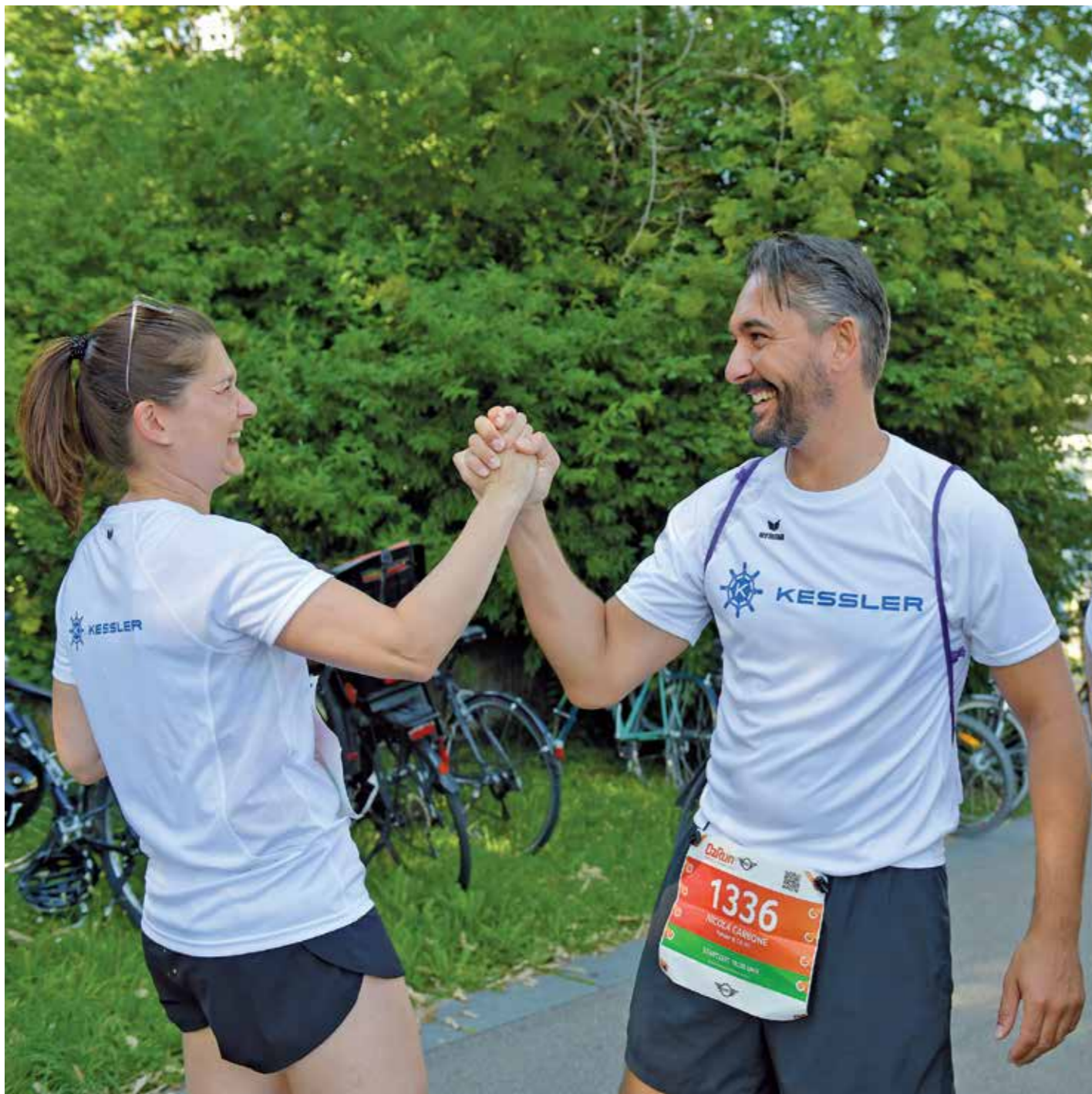
La demande de conseil neutre sur le marché déréglementé des 25 dernières années n'a cessé d'augmenter. Les employeurs et les employés veulent de la transparence et ont besoin de soutien.

La concurrence a contraint les compagnies d'assurance vie et les fondations collectives indépendantes à assouplir leurs prestations et à abaisser les primes de risque et les frais d'administration. Les courtiers en assurances professionnels contribuent à l'innovation. Si leurs prestations ne répondaient pas à un besoin évident, ils n'existeraient pas sous cette forme aujourd'hui.

La transparence de l'indemnisation est importante et réglementée par la loi (art. 48k, al. 2, OPP2). Le courtier s'engage auprès du client (employeur et employé) et doit fournir des informations sur la nature et l'origine de la rémunération lors du premier contact avec le client. Une convention écrite relative à l'indemnisation est impérative.



«CHAQUE CLIENT A SES PROPRES EXIGENCES –
NOUS ADAPTONS NOS CONSEILS EN CONSÉQUENCE.»



«CONJOINTEMENT, NOUS NOUS ENGAGEONS À RÉUSSIR AVEC NOS CLIENTS.»

TOUTES LES PRESTATIONS D'UN SEUL TENANT

Courtage en assurances: élaboration de la politique d'assurance et de gestion des risques, solutions d'assurance sur mesure et leur placement optimal, optimisation des solutions de prévoyance professionnelle, soutien juridique

Services supplémentaires sous forme de projets: Enterprise Risk Management, Business Resilience, Alternative Risk Financing, HR Risk Management, Services transactionnels de F&A

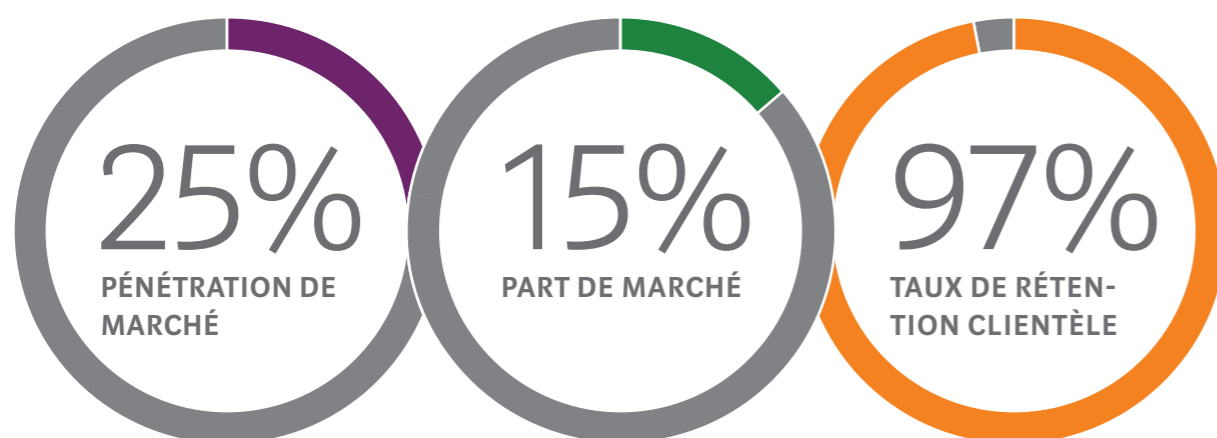
Gestion et administration: gestion de caisses de pension, Captive Management

Autres prestations: analyse de portefeuilles d'assurance, ClaimsExcellence, Kessler Academy

Début mai 2019, la commission de santé du Conseil national a annoncé qu'elle ne voyait pas la nécessité d'une action législative au vu de la réglementation existante claire au niveau de l'ordonnance. Étonnamment, le thème a ensuite été «glissé» dans le message relatif à une révision de l'AVS «Modernisation de la surveillance de l'AVS», avec des changements dans d'autres décrets, sans procédure de consultation ni d'audition des entreprises concernées (en particulier les PME), des courtiers et des assureurs. Et ce, bien entendu, pour un projet de loi visant à accorder plus de compétences au Conseil fédéral en matière de LPP et restreindre la liberté

de choix des employeurs et employés concernés. La prévoyance professionnelle en Suisse est une affaire paritaire entre les employeurs et les employés, et le transfert au Conseil fédéral de plus de compétences réglementaires serait contraire au système.

La SIBA défend la liberté contractuelle et les possibilités de choix pour les PME. Les interdictions ne sont pas efficaces et ne permettent pas de réaliser des économies. Les prestations de service et la rémunération, qu'il s'agisse de courtage, d'honoraires ou d'une combinaison des deux, devraient continuer à pouvoir être choisies librement par le client et le



Des quelque 4 500 entreprises privées suisses les plus importantes et des 500 organisations du secteur public, nous en comptons environ 1 250 parmi nos clients, ce qui correspond à une pénétration de marché de 25%.

Nous estimons à 15% notre part de marché, sur la base des revenus de courtage et des honoraires.

Notre taux de rétention clientèle est depuis plus de dix ans de 97% environ.

courtier. En fonction de la situation et de la prestation, divers modèles sont pertinents.

Une intervention d'une telle importance va à l'encontre de la liberté économique garantie dans la Constitution fédérale de la Confédération suisse et enfreint notre droit de la concurrence. La SIBA est soutenue dans ses intérêts économiques libéraux par l'Union patronale suisse (UPS), l'Union suisse des arts et métiers (USAM) – qui représente les intérêts des PME suisses – ainsi que l'Association suisse d'assurances (ASA).

CLIENTS ET PRESTATIONS DE SERVICE

Notre promesse aux clients est la suivante: «Avec Kessler à vos côtés, vous pouvez vous consacrer pleinement à votre activité. Vous avez la certitude que nous développons les meilleures solutions pour vous et vos risques; une prise en charge optimale, même en cas d'événement majeur.» C'est la garantie offerte par des collaborateurs qualifiés, le conseil fiable et personnalisé que nous proposons et notre attachement aux relations à long terme. Grâce à nos compétences dans les différents secteurs économiques,

à nos collaborateurs qualifiés et à notre position de leader sur le marché, nos clients bénéficient des meilleures solutions et optimisent les coûts des risques. Nous apportons donc une contribution significative à leur succès durable.

Nous offrons à nos clients un conseil complet en matière de gestion des risques, d'assurances et de prévoyance. Notre stratégie de produits et de marché vise le suivi global d'entreprises de 100 collaborateurs et plus. On compte en Suisse, dans cette catégorie, quelque 4 500 entreprises privées et 500 organisations du secteur public. Kessler collabore avec près de 1 250 de ces 5 000 clients cibles, ce qui correspond à une pénétration de marché de 25%.

Nous entretenons une relation commerciale avec 45 entreprises du top 100 et avec un tiers des entreprises du top 500 en Suisse. Nous conseillons principalement des entreprises de taille moyenne: parmi elles, 850 emploient moins de 250 collaborateurs, 250 entre 250 et 750 collaborateurs, et 150 plus de 750 collaborateurs.

Notre conseil commence par une analyse des risques, des assurances et de la prévoyance. Henry Marsh, l'un des fondateurs de Marsh & McLennan, l'avait déjà compris à l'époque: «Votre problème, c'est le risque... pas l'assurance.» Nous discutons en détail des risques avec le client. Une gestion des risques moderne suppose en effet une identification et une évaluation détaillées des risques, ainsi qu'une optimisation qui allie prévention, assurance et prise en

charge des risques. Le but est de réduire au minimum les coûts des risques (Total Cost of Risk, TCOR). À l'aide d'analyses basées sur des données («Analytics»), nous assistons nos clients dans le processus décisionnel et leur permettons d'optimiser le financement des risques.

Nous aidons nos clients à définir une politique de gestion des risques et d'assurance spécifique à leur entreprise. Selon le «principe de catastrophe», les sinistres majeurs doivent être assurés même s'ils sont très peu probables. En revanche, selon le «principe d'intérêt», l'entreprise assume elle-même les dommages plus fréquents et moins importants, ce qui incite aussi à les éviter. Nous concevons des solutions innovantes, sur mesure, et plaçons les couvertures sur le marché de l'assurance. Nous conseillons nos clients en permanence et les soutenons également en cas de sinistre.

À titre d'information pour nos clients, nous publions le «Risk & Insurance Insight», le «D&O Message», le «Rapport du sondage sur les cyberrisques» et le «Market View». Des manifestations régionales, des tables rondes et des exposés viennent compléter l'offre. Avec la Kessler Academy, nous proposons aux décideurs des entreprises des formations et perfectionnements sur les questions de risques, d'assurances et de prévoyance.

La satisfaction des clients est la priorité absolue de notre entreprise, de tous ses domaines et de chacun de nos collaborateurs. Nous avons enregistré un

taux de fidélisation de nos clients de 97%. C'est un très bon résultat dans l'environnement concurrentiel qu'est celui du courtage en assurance.

CYBERRISQUES

La dépendance croissante à Internet, l'expansion de l'Internet des objets et le nouveau règlement général de l'UE sur la protection des données (RGPD) – bientôt en Suisse également – font des cyberrisques une question absolument centrale. Le Global Risks Report du WEF (The World Economic Forum) attire l'attention sur l'importance de cette question depuis plusieurs années. Le Baromètre des risques Allianz paru début 2020 souligne une ascension fulgurante des inquiétudes liées aux cyberrisques pour les entreprises suisses.

En mai et juin 2017, les attaques des logiciels malveillants «WannaCry» et «NotPetya» ont touché en peu de temps des centaines de milliers de réseaux in-

formatiques – y compris ceux d'entreprises mondiales telles que Merck, Maersk, FedEx et Mondelēz – et ont causé des milliards de francs de pertes. Depuis, le nombre d'attaques a augmenté de façon spectaculaire et il semble que les attaquants aient toujours une longueur d'avance sur la défense. Il existe des cyberrisques dont nous ne sommes pas encore conscients, chacun de nous en apprend toujours un peu plus à ce sujet. Par conséquent, il y a une demande croissante pour une obligation générale de signaler les cyberattaques.

La demande dans le domaine de la cyberassurance a augmenté de manière significative. Le nombre de cas de sinistres de nos clients est également fortement en hausse. Les assureurs reconnaissent l'effet cumulatif global de ces attaques. Le secteur de l'assurance pourrait se retrouver dépassé par un sinistre informatique majeur, notamment en raison des risques d'interruption de l'exploitation.

La dimension géopolitique du terrorisme et des guerres futures sur Internet est préoccupante. La sécurité nationale peut être menacée par des attaques visant des infrastructures essentielles et critiques. Des solutions internationales sont nécessaires pour garantir la cybersécurité; les États et l'économie sont tous deux mis au défi. Le Conseil fédéral travaille d'arrache-pied à la mise en œuvre du Centre de compétences en matière de cybersécurité dont les responsabilités et les compétences doivent encore être précisées.

**IL Y A UNE DEMANDE
CROISSANTE POUR
UNE OBLIGATION
GÉNÉRALE DE SIGNALER
LES CYBERATTAKES.**



«CHAQUE JOUR, NOUS NOUS INVESTISSONS
PLEINEMENT AUPRÈS DE NOS CLIENTS ET
DÉVELOPPONS POUR EUX LES MEILLEURES SOLUTIONS.»

KESSLER REPRÉSENTE MARSH EN SUISSE DEPUIS 1998.

MARSH ET MCLENNAN

Le réseau Marsh & McLennan (MMC), composé des quatre entités Marsh, Guy Carpenter, Mercer et Oliver Wyman, se développe avec succès. Il réunit 75 000 collaborateurs dans plus de 130 pays et génère un chiffre d'affaires de quelque 17 mia USD. MMC est une société de Fortune 250 et le leader mondial du conseil en matière de gestion des risques, de stratégie et de capital humain. L'intégration de l'acquisition de Jardine Lloyd Thomson (JLT), annoncée à l'automne 2018, a bien avancé.

Kessler représente Marsh en Suisse depuis 1998. Nous collaborons étroitement avec la direction européenne et sommes représentés dans différents groupes de pratique, au sein desquels nous pouvons échanger savoir-faire et solutions innovantes pour nos clients. Nous utilisons des plateformes informatiques uniformes à l'échelle mondiale. Marsh Global Insight est une source d'informations mondiale complète sur le risque et les assurances. Nous utilisons le réseau Marsh pour le suivi local des sociétés étrangères des multinationales suisses. En tant

que partenaire suisse du réseau Marsh, nous assurons le suivi des filiales d'entreprises étrangères en Suisse. Nous opérons quotidiennement avec 75 bureaux Marsh dans le monde entier. Grâce à la force de l'économie suisse à l'étranger, le volume d'affaires apporté au réseau Marsh dépasse celui des affaires entrantes.

Depuis des années, Marsh affiche une croissance soutenue et de bons résultats d'exploitation. Siegmund Fahrig, CEO de Marsh Continental Europe, est membre de notre Conseil d'administration. Grâce à sa fonction importante au sein de l'organisation Marsh et à sa longue expérience, il apporte une contribution précieuse au bon développement de Kessler.

Nous collaborons avec Mercer dans le cadre de MMB Mercer Marsh Benefits ainsi que dans d'autres secteurs d'activité complémentaires. Les entreprises actives à l'échelle internationale bénéficient de l'approche centralisée de l'Employee Benefits Management. Suite à l'acquisition des clients de Mercer dans le domaine de la gestion des fonds de pension, Kessler Prévoyance a acquis un savoir-faire international et des possibilités de développement pour ses collaborateurs.

COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS

Fin 2019, Kessler comptait 300 collaborateurs ainsi que quelques apprentis et stagiaires, soit au total 275 équivalents plein temps. 60% des employés travaillent au siège de l'entreprise à Zurich et à proximité dans les nouveaux bureaux de la Hegibachstrasse,



«LE PLUS IMPORTANT EST D'ÊTRE
À L'ÉCOUTE DU CLIENT.»

une soixantaine de collaborateurs sont basés à Lausanne, 20 dans les nouveaux bureaux de Petit-Lancy/Genève, 15 à Berne et 10 à Saint-Gall. Dans les bureaux régionaux de Bâle, de Lucerne, de Neuchâtel et de Vaduz nous sommes à chaque fois représentés par 1 à 3 collaborateurs. 180 de nos employés sont inscrits au registre de la FINMA en tant qu'intermédiaires d'assurance non liés.

Pour la fixation des objectifs et la gestion des performances au niveau de l'entreprise dans son ensemble, des divisions clients, ainsi que de chaque collaborateur, nous utilisons le Balanced Scorecard (BSC) avec les quatre dimensions que sont les résultats pour les clients et le succès sur le marché, les compétences des collaborateurs, l'efficacité des processus commerciaux et la réussite financière.

Des collaborateurs bien formés, motivés et dignes de confiance sont la clé du succès pour toute entreprise de services. Notre culture d'entreprise orientée vers

le client se caractérise par l'engagement et la fiabilité des employés. Nous promovons en outre leur potentiel, nous leur offrons des formations et des perfectionnements de manière ciblée et leur confions des responsabilités. Notre système de formation et de perfectionnement est fondé sur l'apprentissage «on the job», ainsi que sur des cours internes et externes. La Kessler Academy couvre les domaines de la gestion des risques, de l'assurance et de la prévoyance professionnelle, mais aussi les techniques de travail, l'informatique, les langues étrangères, la conduite de négociations, l'encadrement des collaborateurs et le développement personnel. Plus des deux tiers de nos collaborateurs disposent d'une formation supérieure.

Notre modèle de carrière offre à nos collaborateurs de développer pleinement leurs compétences professionnelles dans la mesure de leurs capacités. La forte pondération (comparé au benchmark de la branche) de la rémunération liée à la performance a fait ses preuves. Le taux de fluctuation s'inscrit à 7,7%. Parmi les 55 membres de la direction, nous n'enregistrons pratiquement aucun changement, hormis les départs à la retraite.

ASSUREURS

Dans l'ensemble, la collaboration avec les assureurs a été bonne en 2019. En tant que leaders du marché, nous sommes reconnus pour nos prestations professionnelles qui allègent non seulement la charge des clients, mais aussi des assureurs. Les tâches principales des assureurs sont la souscription et le règle-

ment des sinistres. Le courtier en assurance s'occupe quant à lui de développer, de soutenir et de conseiller les moyennes et grandes entreprises clientes. Il s'agit d'une répartition du travail efficace et bien établie au bénéfice des clients.

Le nombre de grandes catastrophes naturelles a reculé en 2019. Selon les estimations des principaux réassureurs, le secteur de l'assurance au niveau mondial doit s'attendre à une prise en charge d'environ 50 mia USD (année précédente: 80 mia USD) de dommages assurés. En Suisse, l'environnement reste très favorable pour les clients dans les assurances chose et responsabilité civile. Les primes de responsabilité civile professionnelle et les primes pour la responsabilité des administrateurs et dirigeants, les détournements de fonds et les cyberrisques ont augmenté. Le marché des assurances de personnes est difficile, les assureurs d'indemnités journalières maladie procèdent à un assainissement à large échelle des contrats présentant une mauvaise évolution des sinistres.

Le climat difficile sur les marchés est également perceptible chez les assureurs. En cas de dommages majeurs, nous sommes sollicités en tant que courtiers, mais ces dommages ne sont réglés de manière appropriée qu'après d'âpres négociations. Les assureurs sont les plus touchés par les faibles taux d'intérêt et les bas rendements des investissements. Les assureurs vie transfèrent de plus en plus le risque d'investissement sur les assurés par le biais de solutions partiellement autonomes. Début 2019, AXA

DANS L'ENSEMBLE, LES RÉSULTATS DES ASSUREURS SONT BONS.

s'est retirée de l'assurance complète LPP. Désormais, cette dernière n'est plus proposée que par cinq assureurs, le plus souvent pour des effectifs jeunes et de petites entreprises.

Dans l'ensemble, les résultats des assureurs sont bons. La solvabilité est le critère principal de notre politique de placement. Notre Market Security Committee (MSC) surveille les porteurs de risques, c'est-à-dire les assureurs et les fondations de prévoyance. Nous travaillons en étroite collaboration avec nos collègues de Marsh. La solvabilité des assureurs agréés en Suisse était stable.

NUMÉRISATION ET INFORMATIQUE

Le groupe d'intérêts «IGB2B for Insurers and Brokers» encourage les transactions commerciales automatisées entre les courtiers et les assureurs. Pratiquement tous les grands assureurs et la plupart des courtiers utilisent la plateforme pour l'authentification unique («BrokerGate»). D'autres processus sont en cours. Sobrado Software AG (dont les actionnaires majoritaires sont Swiss Life et AXA)

PLUS DES DEUX TIERS DE NOS COLLABORATEURS DISPOSENT D'UNE FORMATION SUPÉRIEURE.



«NOUS TROUVONS UNE RÉPONSE À CHAQUE QUESTION – ET PENSONS LA SOLUTION EN FONCTION DU CLIENT ET DE SES BESOINS.»

est spécialisée dans les logiciels dédiés aux processus d'appel d'offres et de comparaison des offres ainsi que dans les services d'information.

Kessler s'est fortement engagée pour une collaboration entre les deux organisations, l'IGB2B conservant la souveraineté des données: les données doivent être transférées directement du courtier à l'assureur, et vice versa, et ne peuvent être stockées chez des tiers. Au cours de l'exercice sous revue, la collaboration a réussi sa percée. Tous les principaux assureurs et courtiers ont participé à la création de l'«EcoHub» d'IGB2B, tandis qu'en parallèle, la Mobilière et Kessler participaient également à Sobrado.

La colonne vertébrale de notre informatique est le Management Information System (MIS) qui contient les données relatives aux clients, aux polices et à l'activité. Le calcul électronique des revenus de courtage et des honoraires sur les prestations constitue un outil de gestion important pour déterminer et contrôler notre résultat d'exploitation.

PERSPECTIVES ET REMERCIEMENTS

«En avant, sereinement.», telle est la promesse de notre entreprise familiale. Notre position de leader suisse dans le domaine du conseil en matière de risques, d'assurance et de prévoyance est désormais reconnue, que ce soit en termes de qualité et de réputation, ou de taille et de revenu. En tant que partenaire suisse du réseau Marsh, nous sommes également bien ancrés à l'échelle internationale.

MALGRÉ LES INCERTITUDES,
NOUS POUVONS ENVISAGER
L'AVENIR AVEC CONFIANCE.

La concurrence intense dans le secteur des assurances va encore accroître la pression sur les marges des assureurs et des courtiers en assurances. Il est primordial de tirer parti des avantages de la numérisation et de travailler de façon plus rapide, simple et innovante.

Nous formons une équipe engagée et motivée, et sommes bien positionnés pour l'avenir. Grâce à l'expertise et à l'expérience de nos collaborateurs, à notre force d'innovation et à notre position sur le marché, nous créons une valeur ajoutée durable pour nos clients. La demande pour nos prestations va se maintenir. Malgré les incertitudes, nous pouvons envisager l'avenir avec confiance.

Nous tenons à remercier nos clients, partenaires et toutes nos équipes de leur collaboration fructueuse et fondée sur la confiance. Tous ont contribué au succès de Kessler.

SÉMINAIRE DE DIRECTION MORSCHACH 2019



LES MEMBRES DE LA DIRECTION RÉUNIS À MORSCHACH, SEPTEMBRE 2019

Une fois par an, les membres de la direction de Kessler se réunissent extra-muros.
En 2019, ils ont choisi comme lieu Morschach sous le thème «Connexions».

1 Rolf Wenzl, 2 Tom Kessler, 3 Valérie Scilipoti, 4 Hans-Christian Süß, 5 Beatrix Bock, 6 Robert Kessler, 7 Simon Künzler, 8 Bernard Perritaz, 9 Sandra Müller, 10 Klaus Peretti, 11 Peter Kadar, 12 Sabrina Wicki Hiltbrand, 13 Sylvain Zuber, 14 Werner Niederberger, 15 Peter Dürig, 16 Werner Moser, 17 Stefan Leuenberger, 18 Natalie Koch, 19 Silvano di Felice, 20 Samuel Egger, 21 Simon Holtz, 22 Emmanuel Anrig, 23 Yves Krimer, 24 Pascal Schweingruber, 25 Lisa Spaar, 26 Edwin Krebsler, 27 Marijana Pfeiffer, 28 Katja Wodiunig, 29 Christian Peters, 30 Martin Rohrbach, 31 Ronald Flükiger, 32 Markus Singer, 33 Claudio Roa, 34 Helmut Studer, 35 Ziliane Mariotti, 36 Martin E. Kessler, 37 Christian Brinkmann, 38 Mario Vegetti, 39 Pascal Praudisch, 40 Kurt Vogel, 41 Christophe Tribolet, 42 Christian Kessler, 43 Dominik Grond, 44 Kaspar Geilinger, 45 Urs Sommer, 46 Riccardo Tondo, 47 Roy Hiltbrand, 48 Douglas Müller, 49 Theo Kocher, 50 André Scheidt, 51 Andreas Stocker, 52 Gerhard Niederhauser, 53 Roger Konrad. Membre de la direction absente: Cécile Baptiste.

ORIENTATION CLIENTS

«AVEC KESSLER À VOS CÔTÉS, VOUS POUVEZ VOUS CONSACRER PLEINEMENT À VOTRE ACTIVITÉ. VOUS AVEZ LA CERTITUDE QUE NOUS DÉVELOPPONS LES MEILLEURES SOLUTIONS POUR VOUS ET VOS RISQUES; UNE PRISE EN CHARGE OPTIMALE, MÊME EN CAS D'ÉVÉNEMENT MAJEUR.»

CHRISTIAN KESSLER ET TOM KESSLER
Managing Partners

Nous vous accompagnons de manière globale dans les domaines de la gestion des risques, de l'assurance et de la prévoyance.

Nos collaborateurs qualifiés et experts dans votre secteur d'activité développent pour vous les meilleures solutions et optimisent vos coûts de risque.

Grâce au fort engagement de nos collaborateurs et à la stabilité de notre entreprise familiale, vous bénéficiez d'un conseil fiable.

Notre position de leader sur le marché nous permet d'obtenir les meilleurs résultats pour vous et de vous soutenir activement en cas de sinistre.

En tant que partenaire suisse du réseau Marsh, nous vous accompagnons dans le monde entier.

DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES L'ÉCOUTE, SOURCE DE VALEUR AJOUTÉE



HELMUT STUDER
Membre du Comité de direction

Au premier abord, le verbe «écouter» évoque plutôt quelque chose de passif. Débordons-nous de dynamisme lorsque nous écoutons? Pas vraiment. Comment suis-je censé créer de la valeur ajoutée pour nos clients simplement en les écoutant? Le monde est alimenté par la diffusion de messages. Twitter, Instagram, publications, selfies: ils ont tous en commun le fait que je fonctionne en mode envoi et non en mode réception. Mais qui perçoit tous ces messages s'il n'y a que des expéditeurs?

ÊTRE VRAIMENT À L'ÉCOUTE DU CLIENT

Citation du Dalaï Lama: «Quand tu parles, tu ne fais que répéter ce que tu sais déjà. Mais si tu écoutes, tu apprendras peut-être quelque chose de nouveau.» Je pense qu'un entretien client de qualité se distingue

par le fait que je suis entièrement à l'écoute de ses préoccupations. Ce ne sont pas les thèmes du risque et de l'assurance, mais plutôt les objectifs annuels de l'entreprise, les objectifs personnels de mon interlocuteur qui sont essentiels à mes yeux. Si je sais écouter activement, j'apprends ce qui est vraiment pertinent et important du point de vue de mon client. Grâce à ces informations, je peux établir un lien entre nos prestations de courtier en assurance et les objectifs du client. «Aligner» nos prestations aux souhaits du client serait le terme parfait, l'objectif à atteindre!

L'alignement ne peut fonctionner que si j'écoute et enregistre d'abord toutes les informations. Puis je pose des questions. Parce que nos interlocuteurs connaissent mieux que moi les défis et objectifs de leur entreprise. Plus j'approfondis ces thèmes nouveaux pour moi, plus je suis en mesure de reconnaître parmi nos nombreuses prestations lesquelles pourront le mieux aider nos clients à atteindre leurs objectifs. D'où l'importance de l'écoute, source de valeur ajoutée. L'année dernière, mes collègues au sein des équipes se sont encore plus concentrés sur l'écoute. Et cette année, nous organisons de nouvelles formations, avec des intervenants externes, pour les équipes en contact avec les clients. Nous pourrions ainsi continuer à renforcer notre valeur ajoutée, grâce à une écoute attentive, afin de comprendre encore mieux nos clients.

INTERNATIONAL UNE ANNÉE ENRICHISSANTE



ROGER KONRAD
Membre du Comité de direction

Le plus grand enrichissement en 2019 a été pour moi une formation sur le thème de la croissance et de la concentration sur les affaires. J'en retiens les points principaux suivants:

- Appuyons-nous sur ce qui fonctionne et repérons ce qui ne fonctionne pas. Cela semble évident en théorie, mais l'appliquons-nous dans la pratique?
- La croissance ne doit pas se concentrer uniquement sur les grands marchés, mais avant tout sur ceux à fort potentiel.
- Pour une croissance solide, mieux vaut aller en profondeur qu'en largeur.
- Le processus de croissance se compose de 10% de stratégie et 90% d'exécution.
- Pour réussir, il faut s'entourer des bonnes personnes lors de la mise en œuvre d'une nou-

velle stratégie – et leur laisser le plus de liberté possible. Selon le conférencier, cette recette fonctionne dans 70% des cas.

RAPPROCHEMENT MONDIAL

Marsh & McLennan emploie plus de 75 000 collaborateurs dans le monde entier. En Suisse aussi, plus de 500 personnes sont à disposition de nos clients pour répondre à toutes leurs questions relatives aux risques. À l'avenir, Marsh, Mercer, Guy Carpenter et Oliver Wyman devraient se rapprocher afin de bénéficier de l'expertise et de l'accès au marché de chaque entité. Associés à l'échelle mondiale, nous nous profilerons ainsi en tant que prestataire de services complet offrant des solutions globales exhaustives pour toutes les questions de risques et d'assurances. Nous vivons une période agitée et le monde évolue à vitesse grand V. Cette situation se reflète dans Fortune 1000, la liste annuelle des entreprises affichant le meilleur chiffre d'affaires au niveau mondial. En 1973, 35% des entreprises étaient listées pour la première fois, tandis qu'en 2013, ce chiffre avait déjà atteint 70%. Le monde du travail évolue également. Mercer propose des concepts innovants développés en collaboration avec les clients. Avec Guy Carpenter, nous pouvons exercer notre créativité en nous associant à d'importants placements avec des besoins substantiels de capacités sur le marché de la réassurance. C'est une autre approche intéressante dans un marché où les primes augmentent et les capacités diminuent.

SPECIAL RISKS UNE ÉVOLUTION COMPLEXE



PASCAL SCHWEINGRUBER
Membre du Comité de direction

Le marché des assurances de lignes financières est complexe. Les principaux prestataires d'assurances D&O, cyber et dommages économiques sont dans les chiffres rouges depuis des années. Dans de nombreux pays, la quantité et le montant des sinistres ont augmenté significativement. Ça concerne tous les assureurs et réassureurs actifs à l'échelle internationale.

LE MARCHÉ AVANT 2019 ET AUJOURD'HUI

La concurrence des assurances de lignes financières fonctionne très bien et il n'y a pratiquement aucune restriction. Elle se caractérise par de longues périodes de marché mou, où tous les participants poursuivent une stratégie de croissance. Dès qu'un participant modifie sa stratégie, le vide est immédiatement

absorbé. Nous, courtiers indépendants, y contribuons également. Nous exploitons sans compromis la situation du marché au bénéfice de nos clients. Chaque assureur est donc tenu de bien protéger son portefeuille. Le renouvellement de contrat est proposé de manière alléchante à l'acheteur, par une couverture élargie, un rabais, voire les deux. Or, cette spirale vers le bas se termine toujours par une rupture. Le marché mou a duré de 2004 à 2019. Sommes-nous déjà dans un marché dur pour autant ?

Certains assureurs ont demandé à leurs souscripteurs d'imposer une surprime sur chaque police ou de ne pas la renouveler. Bien que cette situation n'ait rien d'atypique dans le secteur, elle est problématique pour tous les acteurs du marché. En effet, un assureur dispose principalement de deux options stratégiques: la croissance ou la restructuration. Pour croître, la direction doit fournir plus de capital, pour assainir, elle en retire.

Je pense qu'en Suisse, nous ne sommes pas encore à l'aube d'une rupture. Des échanges avec des décideurs du domaine de l'assurance me prouvent que la souscription est toujours différenciée. Pour le renouvellement des risques élevés ou complexes, la meilleure stratégie reste d'être bien préparé lors des entretiens avec le souscripteur et de lui fournir des arguments convaincants pour une gestion des risques réussie. Le souscripteur a besoin de ces informations s'il veut accepter un risque complexe et doit justifier sa démarche auprès de sa direction générale.

SUISSE ROMANDE ENCORE DAVANTAGE DE PROXIMITÉ CLIENTS



BERNARD PERRITAZ
Membre du Comité de direction

Depuis le début de l'année, Kessler Suisse romande a une nouvelle organisation. Pas de révolution, mais une adaptation importante. Nos équipes se sont spécialisées et sont dorénavant formées selon le secteur économique des clients. La croissance continue de ces dernières années a favorisé ces changements, possibles au-delà d'une certaine taille. Kessler Zurich est organisée ainsi depuis plusieurs décennies. Cela nous permet de renforcer notre proximité avec nos clients, combinée à la proximité régionale.

Nous retrouvons les quatre secteurs suivants:

- Industrie
- Services financiers
- Infrastructure & Énergie
- Santé & Services publics

L'industrie regroupe toutes les activités de production, y compris les domaines de la chimie, de la pharma, des sciences de la vie et des biens de consommation. Les services financiers incluent également les entreprises de services internationaux, les organisations internationales et sportives. Le domaine de l'infrastructure et de l'énergie comprend aussi la construction et les transports. Les secteurs de la santé et des services publics englobent quant à eux l'hôtellerie, la formation, ainsi que le commerce et les services à vocation nationale.

LES INTERLOCUTEURS RESTENT LES MÊMES

De fait, de nombreux collaborateurs étaient déjà spécialisés dans un secteur économique, ce qui a facilité la constitution d'équipes. Néanmoins, quelques craintes ont été exprimées face aux changements, ce qui est naturel. Nos clients conservent le même interlocuteur au 1^{er} janvier 2020. Les teams client s'adapteront aux circonstances et aux évolutions. Par exemple, la croissance du secteur Infrastructure & Énergie rend nécessaire l'engagement d'un nouveau chargé de clientèle. Le profil du poste tient compte de la spécialisation. Autre exemple, deux de nos conseillers en responsabilité civile vont prochainement entamer une formation post grade en lien avec leur domaine prioritaire: droit de la construction pour l'un et droit de la santé pour l'autre.

Je me réjouis de vivre cette évolution avec nos équipes et d'échanger avec nos clients à ce sujet.

HEALTH & BENEFITS GAGNER EN CLARTÉ ET INSPIRER CONFIANCE



STEFAN LEUENBERGER
Membre du Comité de direction

C'est avec plaisir que j'ai repris la responsabilité du département Health & Benefits, HR Risk Management, succédant à Douglas Müller au 1^{er} janvier 2020. Pendant de nombreuses années, son remarquable engagement a eu un impact important dans le domaine de la prévoyance professionnelle, des assurances des personnes et du HR Risk Management. Douglas a décidé de prendre sa retraite anticipée pour partir à la découverte de nouveaux horizons. Je tiens à le remercier de sa collaboration et de son soutien, et lui présente tous mes vœux de bonheur. Je me réjouis de mes nouvelles responsabilités pour conseiller et accompagner nos clients, avec des équipes motivées.

RÉSOUTRE DES PROBLÈMES AVEC CONFIANCE

La prévoyance vieillesse reste la principale préoccupation du peuple suisse, suivie par les thèmes de la santé et des assurances maladie. C'est ce qui ressort du Baromètre des préoccupations 2019 du Credit Suisse. Les entreprises sont confrontées à une recrudescence de l'absentéisme de leurs équipes, à une hausse des coûts d'assurance et de prévoyance ainsi qu'à un nombre élevé de départs à la retraite imminents. La baisse des taux de conversion et les modifications prévues en matière de législation relative à la prévoyance professionnelle préoccupent les employé(e)s. L'évaluation des solutions de prévoyance et d'assurance prend des allures de défi dans un marché difficile. Grâce à nos analyses, nos concepts et notre capacité de négociation, nous vous accompagnons pour traiter ces questions complexes et vous aidons à résoudre vos problèmes. Les formations proposées à la Kessler Academy permettent aux décideurs d'acquérir des connaissances.

Dans le domaine du conseil, nous travaillons en étroite collaboration avec les représentants des employeurs et des employés. Nous accompagnons nos clients lors de changements de solution de caisse de pension et les assistons dans la communication. Des séances d'information du personnel et des séminaires de préparation à la retraite aident à prendre des décisions importantes et leur amènent plus de clarté et de confiance.

GESTION DES CAISSES DE PENSION DIGITALISATION – L'HUMAIN AU CENTRE



NATALIE KOCH
Responsable Kessler Prévoyance SA

2019 a vu se poursuivre la réduction du nombre de caisses de pension. Toutefois, les caisses de pension autonomes et semi-autonomes sous gestion sont de taille considérable. De ce fait, je constate que l'exigence en termes de digitalisation augmente. La digitalisation répond à deux besoins: des processus automatisés et des informations disponibles en tout temps via des canaux de communication faciles et efficaces.

Toutefois, ni la digitalisation ni l'automatisation de certains processus ne remplacent le contact humain. Pour certaines générations peu ou pas enclines au digital, le contact téléphonique ou le rendez-vous reste la norme. Ensuite, un départ à la retraite, une invalidité ou un décès sont des événements majeurs dans

la vie d'un assuré, d'où le privilège accordé au contact humain.

La certification des processus administratifs devient une nécessité et est selon moi liée à la dimension de l'entreprise. Les Compliance Officers visent désormais également les processus LPP. Une prise de conscience s'opère notamment avec les thèmes d'actualité que sont le RGPD et la LPD. Comme en 2019, la protection des données nous occupera largement en 2020.

LES ASSURÉS SONT MIEUX INFORMÉS

Les échanges avec nos assurés enseignent que ceux-ci sont de mieux en mieux informés sur leur prévoyance. L'exigence d'une réponse détaillée à leurs demandes devient ainsi la norme. La prévoyance professionnelle occupe les politiques plus intensément depuis quelques années. Cette tendance se reflète dans le besoin accru d'information témoigné par nos clients et leurs assurés.

La volatilité des marchés contribue également à la présence de la thématique du 2^e pilier dans la presse. L'excellente performance des placements des IP en 2019 le montre.

En 2020, il s'agira pour Kessler Prévoyance de continuer à analyser les processus, à tenir compte des modifications législatives, des différentes générations, des différentes tailles des caisses de pension et de proposer un service optimal, moderne et digitalisé centré sur l'humain.

RISK CONSULTING GESTION AGILE DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT



SIMON KÜNZLER
Responsable Kessler Consulting SA

L'économie mondiale est fortement interconnectée et la situation ne devrait pas changer à court terme. Les barrières commerciales entre la Chine et les États-Unis montrent que des chaînes logistiques agiles permettent de contourner ce type d'obstacles, même si cela entraîne des coûts supplémentaires. La capacité d'approvisionnement en continu n'est pas au cœur de ce problème. La hausse des coûts est compensée par une augmentation de l'efficacité, garantissant la compétitivité. La situation est difficile, mais on peut s'en affranchir. En revanche, les choses se compliquent en cas d'événements soudains tels que la destruction de sites de production ou la défaillance du fournisseur unique, p. ex. en raison d'un incendie, de catastrophes naturelles, de pandémies ou

d'une cyberattaque. Faute d'alternatives, la chaîne d'approvisionnement est interrompue subitement et sur une longue durée, ce qui représente une menace pour la compétitivité.

LES MESURES LIÉES AU CLIMAT SONT PRISÉES

En 2019, notre Risk Consulting s'est de plus en plus concentré sur la gestion des risques de la chaîne d'approvisionnement, en particulier pour les entreprises du secteur industriel. Comment une entreprise assure-t-elle la continuité de ses activités en cas d'événement rare mais grave? Le WEF Report 2020 montre que les questions climatiques prennent de plus en plus d'importance. Chaque entreprise doit réfléchir à la portée de cette vulnérabilité liée au climat pour sa chaîne d'approvisionnement, et aux mesures à prendre.

Mon équipe est spécialisée dans l'examen exhaustif de la complexité de la chaîne d'approvisionnement d'un point de vue économique. Nous mettons en évidence les aspects liés au risque de manière simplifiée et identifions les points cruciaux. Ensuite, nous développons des mesures, en particulier en adaptant la stratégie d'approvisionnement et de production, pour assurer le succès pérenne de l'entreprise. Dans le cadre de nos workshops, nous exposons à nos clients la complexité de leur propre chaîne d'approvisionnement, élaborons des scénarios de simulation et les testons lors d'exercices de gestion de crise.

SITES POUR VOUS SUR PLACE

NOS SITES

ZÜRICH (SIÈGE PRINCIPAL)

Forchstrasse 95
CH-8032 Zurich
T +41 44 387 87 11

BÂLE

Freie Strasse 35
CH-4001 Bâle
T +41 61 263 20 01

BERNE

Talstrasse 7
CH-3053 Münchenbuchsee
T +41 31 858 30 30

LUCERNE

Habsburgerstrasse 12
CH-6003 Lucerne
T +41 41 410 96 66

SAINT-GALL

Fürstenlandstrasse 101
CH-9014 Saint-Gall
T +41 71 224 92 24

VADUZ

Josef Rheinberger Strasse 6
LI-9490 Vaduz
T +423 231 32 32

GENÈVE

Avenue des Morgines 8
CH-1213 Petit-Lancy
+41 22 707 45 00

LAUSANNE

Rue Pépinet 1
CH-1002 Lausanne
T +41 21 321 60 30

NEUCHÂTEL

Rue J.-L.-Pourtalès 1
CH-2000 Neuchâtel
T +41 32 724 83 50

IMPRESSUM

ÉDITION

Kessler & Co SA

RÉDACTION

Pascal Schweingruber
Natalie Kolb

RÉVISION

René Moor, Aarau

CONCEPTION / GRAPHISME

Bureau de projet Martin Tuch, Berlin

MAQUETTE ET COMPOSITION

Datahand AG, Zurich

PHOTOS

Christian Ammann, Zurich

IMPRESSION

Stämpfli AG, Berne



KESSLER & CO SA
Forchstrasse 95
Case postale
CH-8032 Zurich
T +41 44 387 87 11
www.kessler.ch