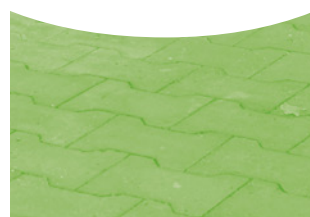
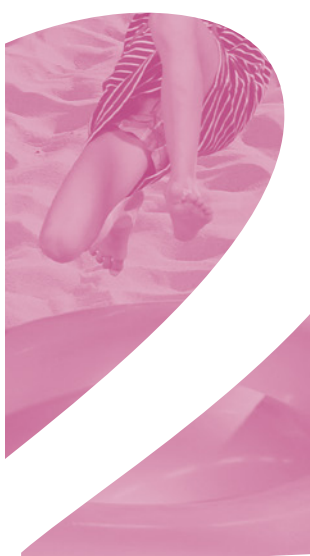
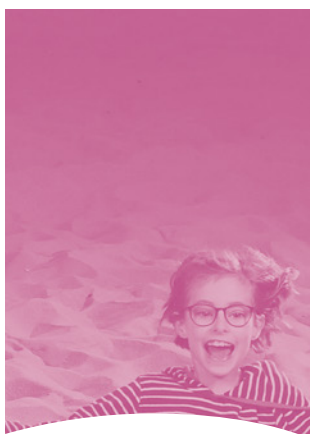


Rapport de gestion 2020



Chiffres clés des comptes annuels consolidés

en millions de CHF	2020	2019	Variation en %
Non-vie et vie			
Primes brutes	4 094,7	3 951,4	+3,6
Primes acquises pour compte propre	3 888,5	3 746,9	+3,8
Provisions techniques pour compte propre	11 374,3	11 280,1	+0,8
Provisions techniques pour le compte et au risque de tiers	913,7	862,4	+6,0
Provisions techniques pour opérations de capitalisation	42,0	36,8	+14,3
Placements de capitaux	18 744,2	18 521,1	+1,2
Placements de capitaux pour le compte et au risque de tiers	913,7	862,4	+6,0
Placements de capitaux résultant d'opérations de capitalisation	58,5	42,3	+38,2
Résultat technique	159,4	253,3	-37,1
Résultat financier	311,9	333,6	-6,5
Mesures structurelles en faveur des caisses de pension	0,0	-73,0	n. a.
Bénéfice annuel consolidé	437,8	488,6	-10,4
Fonds propres consolidés	5 623,2	5 569,1	+1,0
Rendement des fonds propres	7,8%	9,4%	
Non-vie			
Primes brutes	3 292,4	3 188,4	+3,3
Primes acquises pour compte propre	3 089,7	2 987,0	+3,4
Provisions techniques pour compte propre	5 529,1	5 616,3	-1,6
Résultat technique	267,8	337,9	-20,8
Résultat financier	170,6	204,3	-16,5
Résultat après impôts	408,6	449,0	-9,0
Charge de sinistres pour compte propre	60,9%	59,5%	
Taux de frais pour compte propre	28,8%	27,7%	
Taux autres frais techniques pour compte propre (y c. parts excédents versées aux preneurs d'assurance)	1,6%	1,5%	
Ratio combiné pour compte propre	91,3%	88,7%	
Vie			
Primes brutes	802,3	762,9	+5,2
Primes acquises pour compte propre	798,8	759,9	+5,1
Provisions techniques pour compte propre	5 845,1	5 663,8	+3,2
Provisions techniques pour le compte et au risque de tiers	913,7	862,4	+6,0
Provisions techniques pour opérations de capitalisation	42,0	36,8	+14,3
Résultat technique	-108,3	-84,6	-28,1
Résultat financier	141,3	129,3	+9,3
Résultat après impôts	29,3	39,6	-26,1
Taux de frais pour compte propre	16,2%	16,1%	

Variation d'un chiffre du compte de profits et pertes en pour-cent (%), effet positif sur le résultat (+), effet négatif sur le résultat (-), n.a. : non applicable

Les montants indiqués sont arrondis. De ce fait, le total peut s'écarter de la somme des différentes valeurs; des différences d'arrondi peuvent également se présenter dans les taux en pour-cent.

Table des matières

Avant-propos	4
Faits et chiffres	10
Notre année 2020	11
1. Stratégie et objectifs	13
2. Coopérative	37
3. Groupe Mobilière	59
4. Responsabilité sociétale et entrepreneuriale	95
5. Gouvernance d'entreprise	151
6. Rapport financier	180
7. Autres informations	215

Avant-propos

Urs Berger
Président du Conseil
d'administration



Madame, Monsieur,
Chère cliente, cher client,

L'année 2020 a été pour nous tous une année difficile, empreinte de profondes incertitudes. La pandémie de Covid-19 a tenu et tient encore le monde en haleine. Cette situation extraordinaire perdurant, il faudra du temps avant le retour à une vie normale et une reprise de l'activité économique. Mais les périodes difficiles sont aussi source d'opportunités, que nous avons su saisir durant l'exercice sous revue. La Mobilière a parfaitement fonctionné, même dans des conditions extrêmes, et clôt l'exercice 2020 sur un bilan très réjouissant. Le Groupe a poursuivi sa croissance et affiche un très bon résultat avec un bénéfice consolidé de 437,8 MCHF.

Michèle Rodoni
CEO



Affaires d'assurances

Le volume des primes a progressé de 3,3% dans les affaires non-vie, une croissance très réjouissante qui, bien que légèrement inférieure à celle de 2019 (3,8%), dépasse de nouveau la croissance du marché. Dans le segment des particuliers, la croissance du volume des primes des assurances ménage et protection juridique est supérieure à celle de 2019.

Concernant les affaires vie, nous continuons de mettre l'accent, en prévoyance privée, sur les affaires à primes périodiques. Notre croissance a progressé de 6,6%, dépassant une nouvelle fois celle du marché. Les assurances épargne évolutive ont essentiellement contribué à ce succès. Notre part de marché dans les nouvelles affaires d'assurances individuelles de capital à primes périodiques s'élève à 12,7%. Afin de renforcer notre positionnement sur le marché de la prévoyance professionnelle, nous avons encore élargi notre offre avec la création d'une fondation collective.

Opérations financières

L'exercice sous revue a été marqué par la pandémie de Covid-19 et par les mesures de politique sanitaire prises à travers le monde pour endiguer la propagation du virus. Il en a résulté le plus fort recul du produit intérieur brut depuis des décennies. Les marchés financiers ont eux aussi connu des hauts et des bas. Après un plongeon dramatique en mars sous l'effet de la crise sanitaire et du choc des prix du pétrole, ils s'étaient largement repris à la fin de l'année, si bien que 2020 a été pour les actions une année volatile, mais positive. Dans ce contexte, nous avons de nouveau enregistré un résultat financier réjouissant.



Charge des sinistres élevée

La Mobilière n'a pas été à l'abri de frais de sinistres élevés: sa charge des sinistres s'est établie à 60,9%, soit une hausse par rapport à 2019 (59,5%). Afin d'en atténuer l'impact sur le résultat, la Mobilière a dissous, pendant l'exercice sous revue, les réserves pour catastrophes constituées pendant les années à sinistralité favorable à hauteur de 200 millions de francs. Les dommages liés au Covid-19 ont généré des dépenses d'environ 530 MCHF. Dès le début de la crise, la Mobilière a adopté une position claire en refusant toute distinction entre épidémie et pandémie. Les pandémies n'étant toutefois limitées ni dans le temps ni dans l'espace, contrairement aux épidémies, plus aucun assureur ne sera en mesure de couvrir les sinistres dus à la pandémie en cas de nouveaux confinements. C'est pourquoi nous continuons de nous engager, au sein de l'Association Suisse d'Assurance, pour la création d'une solution qui permettrait, à l'avenir, de mieux amortir les conséquences économiques d'une pandémie ou d'un confinement décrété par les autorités.

Plus d'informations sur:Rapatriés et heureux

En 2020, la Mobilière a enregistré un nombre phénoménal de déclarations de sinistre, qui ont pu être traitées directement sur place par nos agences générales dans environ 90% des cas. Un soutien simple et rapide en cas de sinistre est particulièrement important dans les situations critiques. Ce soutien a été garanti à tout moment grâce au fort engagement de tous les collaborateurs des sinistres et à la collaboration exceptionnelle entre les sites de Direction et les agences générales. Entre mars et mai 2020, Mobi24 a enregistré plus de 600 demandes de rapatriement émanant de clients de la Mobilière bloqués à l'étranger, soit environ deux tiers du volume annuel moyen.

Préservation de l'activité grâce à des investissements à long terme

Les investissements ciblés réalisés ces dernières années dans les stations de travail, ainsi que dans l'environnement et la sécurité informatique nous ont permis de maintenir notre croissance en 2020. À la suite du semi-confinement ordonné en mars, seules quelques heures ont suffi pour faire passer notre activité en mode numérique, tant sur les sites de Direction que dans les agences générales. Environ 90% de nos collaborateurs ont été en télétravail. Nous avons pu compter sur des postes de travail mobiles, numériques et flexibles et sur des systèmes stables pour traiter intégralement, à tout moment, les demandes de notre clientèle, tout en protégeant au mieux la sécurité de nos collaborateurs et de leur famille.

Nous continuerons d'encourager et de soutenir la collaboration hybride, mélange de travail à distance et en présentiel. Par cette mesure, nous entendons contribuer à la satisfaction de nos collaborateurs, qui ont une nouvelle fois décerné de très bonnes notes à la Mobilière dans la dernière enquête interne. Cette satisfaction profite en retour à notre clientèle et se révèle payante pour notre entreprise. Selon le Most Trusted Brand Award 2020, la Mobilière est l'assureur qui inspire le plus confiance: 75% des personnes interrogées désignent la Mobilière comme l'assurance en laquelle elles ont le plus confiance et qu'elles recommanderaient à leurs amis ou à leur famille.

Plus d'informations sur:Chief Happiness Officer

Miser sur des modèles éprouvés et investir dans la nouveauté

Pour garantir durablement notre succès économique, nous mettons résolument en œuvre notre transformation numérique en nous concentrant sur deux axes: la modernisation de notre cœur de métier ainsi que la création et le développement d'écosystèmes par des investissements ciblés dans des partenariats stratégiques. Quelque 40 000 PME font déjà confiance aux prestations de notre filiale bexio, un éditeur de logiciels avec lequel nous avons posé les fondements de l'écosystème «Prestations de service pour PME». Le développement continu de notre écosystème «Location, achat, logement» vise à compléter les offres pour les locataires et les propriétaires. aroov, société spin-off de la Mobilière, forme le socle numérique de cet écosystème. Un premier pas a été franchi avec la candidature numérique, destinée à accompagner les locataires de l'emménagement à la remise du logement.

Le lancement opérationnel de notre partenariat stratégique avec le Groupe Raiffeisen a eu lieu le 1^{er} janvier 2021. Outre la transmission réciproque et exclusive de produits d'assurance, de prévoyance et bancaires, ce partenariat prévoit l'élaboration de produits et de services communs axés sur les jeunes, les familles et les PME. Durant l'exercice sous revue, la Mobilière a pris une participation de 25% dans Ringier SA, société de médias numérisée et diversifiée. Nous entendons tirer parti de la longue expérience de Ringier à l'international dans des plateformes numériques pour, d'une part, renforcer l'attrait et la fréquence de nos propres points de contacts clients numériques et, d'autre part, poursuivre le développement de nos compétences dans le

traitement du marché numérique ciblé. En outre, avec la création de Companjon, en Irlande, nous testons un modèle d'affaires original tourné vers l'avenir. Cette start-up insurtech basée à Dublin propose aux clients des produits annexes novateurs pour s'assurer simplement dans différents domaines du quotidien.

Plus d'informations sur:

[«Le plaisir d'innover»](#) et [«Des idées hautes en couleurs»](#)

Engagés pour la Suisse

En 2020, le monde de la culture, de l'événementiel et du sport a été lourdement touché par les mesures anti-Covid. Il a fallu faire preuve de solidarité et il continuera d'en être ainsi. En tant qu'entreprise opérant sur une base coopérative, nous assumons nos responsabilités même dans les périodes d'incertitude en soutenant les institutions sociales et culturelles. En témoigne la prolongation de quatre ans de notre engagement dans le sport de salle. Et même si nombre de manifestations et de programmes ont dû être différés ou annulés, nous avons cherché des solutions partenariales et apporté un soutien sans complication. Le Forum Mobilière, qui propose des ateliers d'innovation aux PME, a, par exemple, été converti au format numérique au dernier moment, tout comme d'autres événements. Nos agences générales ont quant à elles soutenu le commerce local et offert des petits cadeaux à leurs clients en guise de remerciement.

Depuis plusieurs années, nous nous engageons pour le développement durable. Notre stratégie climatique en est une preuve supplémentaire: afin de réduire sensiblement l'empreinte écologique de la Mobilière, nous investissons notamment dans des projets climatiques durables en Suisse. Nous misons aussi sur la sensibilisation en renforçant la prise de conscience pour le climat, l'avenir et le développement durable tant auprès du public que de nos collaborateurs.

Partager les fruits de notre succès

La Mobilière est depuis toujours synonyme de confiance, fiabilité, constance et proximité. Soucieux d'impliquer les clients dans notre réussite économique, nous partageons avec eux les fruits de notre succès. Dès le milieu de l'année 2021, 220 MCHF issus de notre Fonds d'excédents seront reversés aux clients pendant un an. Concrètement, tous les détenteurs d'une assurance ménage ou bâtiment bénéficieront d'une réduction de prime de 20%. Par ailleurs, afin de souligner tout spécialement notre attachement aux principes de la coopérative en ces temps particulièrement difficiles, nous rompons cette année avec le rythme bisannuel et offrons aux clients de l'assurance entreprise, pour la deuxième année de suite, une réduction de prime de 10%.

Plus d'informations sur:

[À propos du changement de CEO](#)

Changement au sein du Comité de direction

Au 1^{er} janvier 2021, le Conseil d'administration a nommé Michèle Rodoni nouvelle CEO et Patric Deflorin nouveau responsable Management du marché de la Mobilière. Au 1^{er} avril, Thomas Trachsler, ancien responsable Operations, a succédé à Patric Deflorin à la tête du secteur du Comité de direction Assurances. Andrea Kleiner a été nommée nouvelle responsable Operations. Nous nous réjouissons de cette future collaboration et adressons à toutes ces personnes nos remerciements pour l'engagement dont elles ont fait preuve à ce jour.

Merci!

À l'avenir, nous continuerons de mettre l'accent sur nos valeurs: humains, proches, responsables. Ces valeurs vécues au quotidien font de nous l'assureur suisse à visage humain. Nous les incarnons à travers notre proximité avec les clients, un service d'excellence et un accompagnement suivant les besoins, sur les canaux tant analogiques que numériques.

Nous sommes fiers d'affirmer que la Mobilière est apte à surmonter les crises et à assumer pleinement ses responsabilités, même dans les périodes difficiles. Nous sortons renforcés de l'année 2020 et exploiterons cette force pour nous développer sans cesse et nous préparer au mieux aux défis de demain.

C'est à vous, chère cliente, cher client, que nous devons les bons résultats de la Mobilière durant l'année écoulée. Nous vous remercions de votre confiance et de votre fidélité.



Urs Berger
Président du Conseil
d'administration



Michèle Rodoni
CEO

URS BERGER, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

À propos du changement de CEO



Markus Hongler
CEO jusqu'au 31 décembre
2020



L'exercice 2020 a marqué la fin du mandat de Markus Hongler en tant que CEO de la Mobilière. Au cours des dix dernières années, Markus Hongler a dirigé la Mobilière avec une réussite éclatante. Avec énergie et dynamisme, il a assumé ses fonctions dans le souci constant du respect des clients et des collaborateurs. Markus Hongler a su développer les forces de la Mobilière tout en prenant grand soin de préserver son ADN. Notre collaboration personnelle a toujours reposé sur un dialogue franc et ouvert, une interaction de visions complémentaires et la conviction commune d'agir pour les succès futurs de la Mobilière. Par son esprit créatif doublé d'une curiosité pour la nouveauté et le numérique, Markus Hongler a aiguillé très tôt la Mobilière sur la bonne voie, ce qui nous a notamment permis de faire face à une année aussi exigeante que 2020. Je remercie Markus Hongler, en mon nom propre et au nom du Conseil d'administration, chaleureusement pour son formidable engagement.

Michèle Rodoni
CEO



Michèle Rodoni a repris le poste de CEO au 1^{er} janvier 2021. Fine connaisseuse de la Mobilière depuis plusieurs années, Michèle Rodoni a jusqu'à présent dirigé avec succès les secteurs Prévoyance et Management du marché. En tant que membre du Comité de direction, elle a en outre participé à la prise de décisions importantes et à leur réalisation. Michèle Rodoni s'attachera à la mise en place et au développement de la stratégie de la Mobilière sur fond de transformation numérique. Notre orientation mutualiste et nos valeurs continueront de former le fondement de nos activités. En marge de ce changement de CEO, nous nous pencherons sur la mise en œuvre des priorités stratégiques et l'organisation des sites de Direction dans le cadre du projet DIRection. J'adresse à Michèle Rodoni mes meilleurs vœux de réussite et me réjouis de collaborer avec elle.

Faits et chiffres



437,8

millions de CHF de
bénéfice

4,1

milliards de CHF de
volume de primes

N° 1

des assurances
ménage, protection
juridique,
entreprises, garantie
de loyer et vie risque

24/7

Assistance Mobilière
24 h sur 24

91,3%

ratio combiné



494%

quotient SST

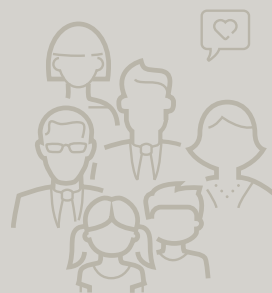
80

agences générales



160

sites

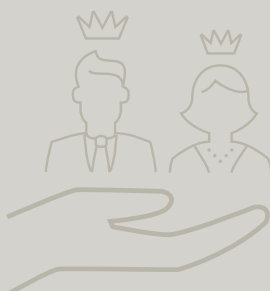


5856

collaboratrices et
collaborateurs

338

apprentis



2,2

millions de clientes
et de clients

Notre année 2020



Points forts 2020



Partenariat stratégique avec Raiffeisen

La première banque retail de Suisse et la Mobilière ont conclu un partenariat stratégique dans les domaines de la distribution, de l'analyse de données et des prestations de services. Ce partenariat prévoit la transmission réciproque de produits d'assurance, de prévoyance et de banque ainsi que l'élaboration commune de produits et de services dans le secteur d'affaires Propriété du logement, notamment dans les segments des jeunes clients, des familles et des PME.



Écosystème Location, achat, logement

La Mobilière investit dans le développement de son écosystème autour du thème de l'habitat tout au long du parcours client pour les locataires et les propriétaires. En 2020, plusieurs projets ont vu le jour: lancement de la candidature numérique par aroov, société spin-off de la Mobilière, collaboration avec la start-up romande PlanYourMove et acquisition de la plateforme Buildigo, qui propose des artisans à ses utilisateurs. De plus, avec Raiffeisen, notre nouveau partenaire, nous prévoyons de réaliser la plateforme numérique pour propriétaires de logement Liiva.



Écosystème Prestations de service pour PME

Notre solide position sur le marché des PME a été confirmée au cours de l'année sous revue avec la conclusion du 300 000^e contrat PME. Grâce à notre écosystème PME, nous renforçons cette position et développons des services numériques en misant notamment sur notre filiale bexio SA, qui fournit un logiciel de gestion basé sur le cloud pour tout l'administratif d'une PME.



Prise de participation dans Ringier SA

La Mobilière a pris une participation de 25% dans Ringier SA afin, notamment, d'accroître la fréquence de ses contacts clients numériques. Depuis, de premières initiatives, profitant aux deux entreprises, ont été élaborées au sein d'équipes transversales. Les travaux se focalisent sur cinq thèmes définis: parcours client, événements, données, PME et sport.



220 millions de francs pour nos clients

La Mobilière fait participer ses clients à la bonne marche de ses affaires. De juillet 2021 à juin 2022, les clients des assurances ménage et bâtiment bénéficieront d'une réduction de prime de 20%. Par ailleurs, afin de souligner notre attachement aux principes de la coopérative en ces temps difficiles, nous accorderons, pour la deuxième année de suite, une réduction de prime de 10% aux clients de l'assurance entreprise.



Nouveaux produits de prévoyance

La nouvelle assurance épargne prévoyante vient compléter l'offre des assurances épargne. Dans le cadre de ce nouveau produit, la Mobilière met à la disposition du fonds de l'assurance épargne un capital allant jusqu'à un milliard de francs et investit conjointement avec ses clients. La Mobilière a en outre lancé l'assurance vie Start, une assurance en ligne pouvant être souscrite en fonction des besoins, sans engagement à long terme.



La Mobilière, un employeur apprécié

En 2020, la deuxième édition du sondage mené auprès des employés par la «Handelszeitung», «Le Temps» et l'institut d'études de marché Statista a vu la Mobilière se classer 4^e meilleur employeur de Suisse, sur 250 entreprises au total. Le fait que nous figurions pour la première fois parmi les dix premiers du classement établi par les étudiants en informatique confirme en outre que nous sommes parvenus à nous positionner comme un employeur leader et tourné vers l'avenir, sur les plans aussi bien méthodologique que technologique.



Un partenaire sur qui compter – engagements sociétaux en ligne

L'année 2020, avec son lot de difficultés, a prouvé à quel point des partenaires fiables étaient précieux en période d'incertitude. L'Atelier du futur est un camp d'été qui vise à inciter les jeunes à prendre leur avenir en main. En 2020, au lieu de se dérouler pendant une semaine en Valais, l'Atelier a été organisé en ligne. Le festival du film documentaire Visions du Réel, dont la Mobilière est partenaire principal, s'est lui aussi déroulé dans un format entièrement numérique.



La Mobilière, marque préférée

Tant les clients que les non-clients expriment leur confiance en la Mobilière. Diverses études et analyses internes attribuent les meilleures notes à la marque Mobilière. Comme les années précédentes, la Mobilière est l'assureur suisse qui inspire le plus confiance, et ce, dans toutes les classes d'âge, selon le Most Trusted Brand Award 2020.



Triple distinction pour les MobiFonds

L'entreprise financière Refinitiv décerne les Lipper Fund Awards depuis plus de 30 ans et prime les meilleurs fonds de placement dans diverses catégories. Lors de l'année sous revue, le MobiFonds Select 90 sur trois et cinq ans ainsi que le MobiFonds Select 60 sur cinq ans ont été récompensés, pour la quatrième fois déjà en ce qui concerne le MobiFonds Select 90.



Companion – nouvelle start-up insurtech* en Irlande

En créant Companion, une assurance add-on à Dublin, nous accélérons le développement de nos activités dans le monde numérique. Les assurances add-on offrent aux clients la possibilité de s'assurer au quotidien, rapidement, simplement et à court terme. La gamme de produits comprend des solutions d'assurance entièrement numériques.

* Insurtech: de l'anglais *insure* (assurer) et *technology*. Entreprise fondée sur les technologies numériques offrant des prestations d'assurance orientées clients.

Stratégie et objectifs

Bases stratégiques	14
Philosophie	18
Evolution stratégique des affaires	22
Compte de valeur ajoutée	34

Bases stratégiques

En tant qu'assureur à visage humain, la Mobilière se distingue par des produits et services complets de première qualité. Nos valeurs guident autant notre action que notre attitude à l'égard de nos interlocuteurs.

Plus d'informations sur:

[Ristournes à bien plaie
financées par le Fonds
d'excédents](#)

La Mobilière, plus ancienne société d'assurances privée de Suisse, concentre ses activités sur ses marchés domestiques que sont la Suisse et la Principauté de Liechtenstein. Assureur toutes branches, nous proposons à nos clientes et clients une large palette de solutions d'assurance pour les particuliers et les entreprises dans les secteurs vie et non-vie. En Suisse, un ménage sur trois et une entreprise sur trois sont assurés à la Mobilière. Pas moins de 80 agences générales dotées de leur propre service des sinistres et présentes sur quelque 160 sites offrent un conseil personnalisé doublé d'un règlement des sinistres performant. Nous comptons quelque 2,2 millions de clients pour qui nous entendons être l'assureur à visage humain, quel que soit le canal de communication. Environ 5900 collaborateurs et 338 apprentis s'engagent au quotidien pour nos clients et la Suisse. Réaliser une croissance rentable et supérieure à celle du marché sur le long terme, tel est notre objectif. En tant qu'entreprise opérant sur une base coopérative, nous faisons profiter les clients de nos bons résultats sous la forme de ristournes à bien plaie financées par le Fonds d'excédents.

La Charte, fondement de notre culture d'entreprise

Véritable fil rouge pour les collaborateurs, la Charte de la Mobilière montre la voie à suivre pour assurer durablement notre succès. Les valeurs qui y sont inscrites se résument en trois mots: humains, proches et responsables. Vécues au quotidien, elles transparaissent dans notre attitude à l'égard de tous nos interlocuteurs. Notre réputation et la marque Mobilière sont essentielles à notre succès. C'est pourquoi nous investissons dans la communication avec nos clients, nos collaborateurs et le public.

Assureur à visage humain

La Mobilière se distingue par des services personnalisés de première qualité sur tous les canaux. La plupart des contacts clients sont établis personnellement et directement dans les agences générales ou par l'intermédiaire des collaborateurs de Mobi24, notre centrale d'assistance en cas d'urgence, qui répondent à toute demande 24 heures sur 24, 365 jours par an. En outre, le [portail en ligne](#) et l'app Mobilière offrent à tout moment aux assurés un accès sécurisé à la Mobilière, y compris à leurs données contractuelles et aux dossiers de sinistres.

Plus d'informations sur:

[Marque, publicité et sponsoring](#)

Les agences générales entrepreneuriales, un modèle performant

Depuis des années, nous affichons le meilleur taux de satisfaction clientèle et la plus forte propension à recommander de la branche. Notre croissance supérieure à celle du marché résulte de l'application systématique non seulement de notre modèle d'affaires intégré, avec ses agences générales entrepreneuriales, mais aussi du principe consistant à proposer à nos clients les mêmes offres aux mêmes prix sur tous les canaux et accès à leur disposition. Nos agences générales jouent à cet égard un rôle central, unique dans la branche des assurances. Les agents généraux décident eux-mêmes de l'organisation de leur agence ainsi que du recrutement et de la rémunération de leurs collaborateurs. Chaque agence dispose de vastes compétences en matière de conclusion de contrats et de règlement des sinistres. Notre volonté est de préserver ce qui fait notre force: conseil global, produits de grande qualité, contacts personnels et proximité locale avec les clients. Outre un emploi ciblé de nos possibilités de contact numériques, nous investissons dans des outils de conseil numériques et développons notre qualité de service dans l'optique d'une expérience client cohérente de bout en bout. La Mobilière a alloué un budget spécial pour la réalisation du projet «L'agence générale du futur». Il s'agit de financer les infrastructures de nouveaux services et la mise en place de nouveaux sites. Notre réseau qui comptait jusque-là 79 agences générales s'est ainsi enrichi de l'agence générale du Bas-Valais, opérationnelle depuis le 1^{er} janvier 2021. Cette agence a son siège principal à Monthey et dispose d'un autre site, à Martigny.

Le contact personnel, la proximité géographique et un conseil global sont nos caractéristiques distinctives.

Service de qualité personnalisé

La Mobilière est le seul prestataire à posséder la structure et les compétences nécessaires pour un traitement des sinistres sur place, dans tout le pays: plus de 90% des cas sont réglés en agence, rapidement et simplement. Les grands sinistres complexes et les cas de prestations d'assurance vie sont traités par les experts de la Direction. En matière de gestion des sinistres, la Mobilière dispose d'un savoir-faire unique, qui repose principalement sur les compétences de pointe de ses collaborateurs et la qualité de ses processus. Nous occupons en Suisse la plus haute marche du podium dans le traitement des sinistres, que ce soit pour notre propre compte ou pour celui de tiers. La Mobilière propose des solutions sur mesure aux moyennes et grandes entreprises. Soucieux d'entretenir des relations durables avec nos clients, nous les assistons dans un esprit de partenariat, les conseillons dans l'identification, l'évaluation et la limitation des risques, et couvrons également leurs besoins individuels par des offres déclinées en plusieurs variantes. Nous assumons les conséquences financières des sinistres et aidons les lésés rapidement, simplement et avec compétence, sur les plans tant matériel qu'émotionnel.

Initiative de formation 2025

La croissance persistante dans notre cœur de métier, supérieure à celle du marché, le changement de comportement des clients sous l'effet de la numérisation ainsi que l'étoffement de notre palette de produits et services sont autant de facteurs qui exigent une formation continue permanente des collaborateurs. Nos effectifs ne cessent de croître et, avec eux, les exigences quant aux aptitudes requises. Tout comme la constitution des ressources nécessaires au soutien de notre croissance, la formation des collaborateurs est un facteur clé pour répondre à l'évolution des besoins de la clientèle et garantir le succès de la distribution de nouveaux produits et services. Notre «initiative de formation 2025» vise à augmenter massivement l'investissement dans le développement des collaborateurs ces prochaines années. Nous pourrions ainsi exploiter les opportunités offertes par la numérisation, tout en permettant aux collaborateurs de rester proches des clients et d'utiliser judicieusement leurs compétences, même dans un contexte changeant.

Plus d'informations sur:

[SOBRADO](#)

Approche intégrée pour les affaires de courtiers

Dans les affaires vie et non-vie, nous gérons le marché des courtiers selon une approche intégrée, avec un succès non démenti depuis des années. Conformément à notre modèle d'affaires, les courtiers opérant à l'échelle nationale ou suprarégionale sont suivis par la Direction des affaires de courtiers de Zurich et de Nyon, ceux actifs localement le sont par l'agence générale locale. Nous ne collaborons qu'avec des courtiers fournissant des prestations de pointe.

Plus d'informations sur:

[Partenariats de distribution](#)

Partenariats de distribution

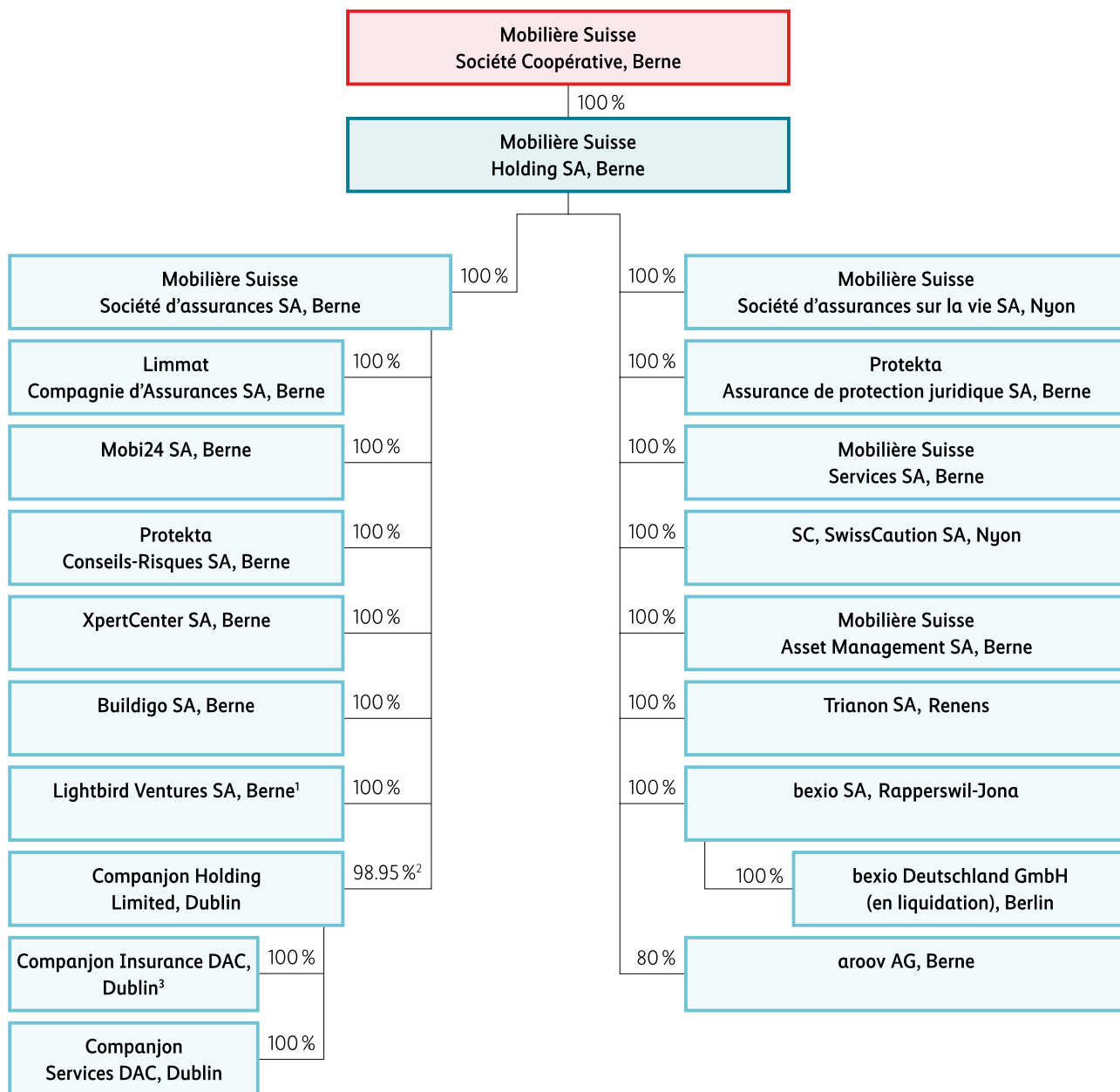
Notre offre est complétée par une collaboration avec des partenaires de distribution, notamment des assureurs maladie, des banques et des prestataires de solutions de prévoyance professionnelle.

Structure de l'entreprise

Détenue à 100% par la Mobilière Suisse Société Coopérative, la Mobilière Suisse Holding SA réunit les entreprises de la Mobilière sous une direction unique (Groupe Mobilière). L'organisation chapeautée par la Mobilière Suisse Holding SA inclut toutes les sociétés/filiales du Groupe, à l'exception de la Mobilière Suisse Asset Management SA, qui opère en tant que direction de fonds indépendante.

La Coopérative détermine la philosophie et la stratégie de l'entreprise, tandis que la Holding représente le centre de direction stratégique et opérationnelle du Groupe.

Structure de l'entreprise au 31 décembre 2020



¹ Mobilière Suisse Venture Capital SA (jusqu'au 31.12.2020)

² Le pourcentage des droits de vote est de 96,77 %.

³ Anavon DAC, Dublin (jusqu'au 8.1.2021)

Philosophie

Opérant sur une base coopérative, la Mobilière partage les fruits de son succès avec ses clientes et ses clients. Grâce à une stratégie axée sur le long terme et à une forte capitalisation, elle est en mesure d'assurer son développement continu par ses propres moyens.

Sous son organisation faîtière de coopérative, la Mobilière est une entreprise performante qui partage avec ses clients, et non des actionnaires, les fruits de sa réussite économique. Elle fait profiter ses clients du secteur non-vie d'une participation facultative aux excédents.

Un ancrage coopératif qui a de l'avenir

La Mobilière est la plus ancienne société d'assurances privée de Suisse. Depuis sa création en 1826, elle est organisée en coopérative. Fondée à l'origine comme communauté dans le but de supporter solidairement les risques et les conséquences de sinistres, la Mobilière est la preuve que la coopérative est un modèle et une forme juridique qui, aujourd'hui encore, ont de l'avenir. Cette réussite présuppose une capacité d'adaptation intrinsèque, puisqu'en l'absence d'actionnariat, l'entreprise ne peut compter que sur elle-même.



150

délégués provenant de tous les cantons et de la Principauté de Liechtenstein représentent les intérêts des clients.

Les **délégués** représentent les intérêts des sociétaires et, partant, des clients. Ils transmettent leurs desiderata à l'entreprise lors de séances régionales d'information et par le contact direct avec les agents généraux. Le Conseil d'administration de la Coopérative veille au respect de l'ancrage coopératif de la Mobilière et à la mise en œuvre de ses buts statutaires. Selon ses statuts, la Mobilière Suisse Société Coopérative a en effet pour but principal de promouvoir l'assurance directe sur une base coopérative. Le Conseil d'administration de la Mobilière Suisse Holding SA est chargé de la conduite stratégique et opérationnelle du Groupe.

Plus d'informations sur:

[Principaux investissements](#)

Partager les fruits de notre succès

La forme juridique de la coopérative permet de faire coïncider dans une large mesure les intérêts de l'entreprise et ceux des clients. Unique propriétaire du Groupe, la Coopérative perçoit un dividende relativement modeste depuis des années. Lorsque la situation du marché et les bénéfices le permettent, elle verse aux clients une participation facultative aux excédents. Le succès profite avant tout à nos clients. Néanmoins, nos collaborateurs y prennent part eux aussi sous la forme d'une participation au résultat. Des moyens considérables sont par ailleurs investis dans le développement de l'entreprise en vue d'assurer sa pérennité.

Participation aux excédents y compris dans les affaires non-vie

L'octroi d'une participation aux excédents est une pratique habituelle dans l'assurance vie. En revanche, faire aussi profiter largement les assurés du secteur non-vie de cet avantage est inhabituel.

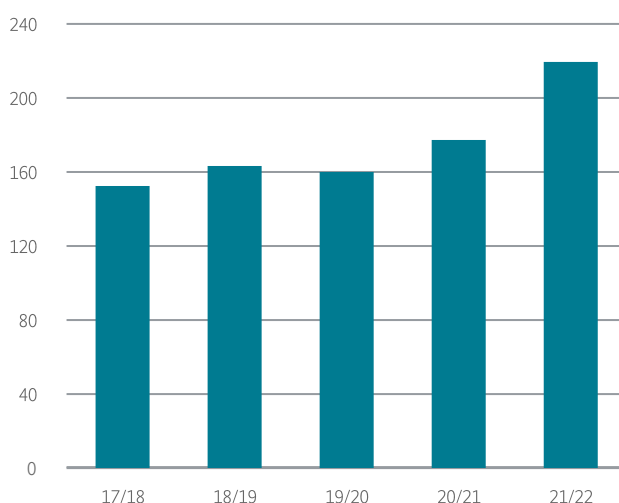
En 1939 déjà, alors qu'elle était exclusivement un assureur choses, la Mobilière inscrit dans ses statuts une règle encore en vigueur aujourd'hui: faire participer les assurés à la bonne marche des affaires à travers des versements de son Fonds d'excédents. Ces dix dernières années, nous leur avons reversé, en tout, près de 1,6 milliard de CHF. Les décisions concernant l'utilisation des excédents et l'octroi d'une ristourne aux clients sont prises par l'Assemblée générale de la Mobilière Suisse Société d'assurances SA.

Entre juillet 2020 et juin 2021, les détenteurs d'un véhicule à moteur ainsi que les PME ayant souscrit respectivement une assurance véhicules ou une assurance entreprise pour PME bénéficient d'une réduction de primes de 10%. En outre, pour la première fois, les clients titulaires d'une assurance voyages se verront accorder une réduction de prime de 20%. Quelque 175 MCHF au total seront ainsi redistribués aux assurés. À partir du milieu de l'année 2021, les clients des assurances ménage et bâtiment bénéficieront de réductions de primes de 20% pendant un an, pour un montant global de 220 MCHF. Par ailleurs, afin de souligner tout spécialement notre attachement aux principes de la coopérative en ces temps particulièrement difficiles, nous rompons cette année avec le rythme bisannuel et offrons aux clients de l'assurance entreprise, pour la deuxième année de suite, une réduction de prime de 10%.

Dans les affaires non-vie également, la Mobilière fait participer ses clientes et ses clients à son succès.

La Mobilière ne verse pas uniquement des participations aux excédents dans les affaires grand public. Pour les moyennes et grandes entreprises, il existe des plans de participation aux excédents basés sur des dispositions contractuelles et sur la sinistralité individuelle.

Ristournes aux clients dans les affaires non-vie
y compris les mesures d'accompagnement, en MCHF



Participation aux excédents dans les affaires vie

Les primes d'assurances vie comprennent différents suppléments visant à prendre en considération la durée du contrat, les fluctuations des charges de sinistres, les garanties accordées et, notamment dans l'assurance vie individuelle, le caractère immuable de la prime. Si l'évolution effective du produit financier, de la sinistralité ou des coûts s'avère plus favorable que ce qui a été prévu dans la prime, il en résulte des excédents autorisant le versement d'une participation.

Assurances vie individuelles

En vie individuelle, nous proposons des contrats assortis de primes nettes sans participation aux excédents et des polices assorties de primes brutes avec participation aux excédents. Les excédents sont répartis entre excédents d'épargne, de risque et de frais. En général, les excédents d'épargne, crédités et porteurs d'intérêts de façon individuelle pour chaque contrat, sont versés en sus à l'échéance, en cas de décès ou de rachat. Les excédents de risque sont, quant à eux, déduits le plus souvent des primes échues comme excédent anticipé. Dans le cas des produits d'épargne de dernière génération, les excédents d'épargne sont fixés selon un mécanisme transparent basé sur les rendements annuels des placements de capitaux des affaires vie individuelles.

Assurances vie collectives

En vie collective, on distingue les contrats avec un décompte individuel du bénéfice de ceux avec une participation collective au bénéfice. Les décomptes individuels de bénéfices sont réglemés par un contrat individuel, et la participation aux excédents dépend de l'évolution effective du risque individuel. Les contrats avec participation collective au bénéfice sont soumis à une quote-part minimale fixée par la loi, qui oblige la Mobilière à verser au moins 90% des revenus déterminants aux assurés. Les risques et les excédents sont compensés entre eux au sein de la communauté de solidarité. En 2020, 95% des revenus ont été reversés aux institutions de prévoyance sous forme de rentes, prestations en capital, attributions d'excédents et provisions. Nos clients ont ainsi reçu plus que la part de revenus prévue par la loi.

Participation aux excédents dans les affaires collectives soumises à la quote-part légale

en %



Participation des collaborateurs au résultat

Notre Charte prévoit que les collaborateurs soient eux aussi associés à la réussite de l'entreprise. Dans la mesure où elle crée de la valeur, et selon son résultat opérationnel global, la Mobilière décide chaque année d'une éventuelle participation au résultat qu'elle accorde à ses collaborateurs, en plus de leur salaire. Fin 2019, le système de rémunération des cadres a été modifié en une participation facultative au résultat. Les bonus ont été versés pour la dernière fois au printemps 2020. Durant l'exercice sous revue, la Mobilière a de nouveau enregistré une croissance supérieure à la moyenne du marché. En récompense, le Comité de direction et le Conseil d'administration ont décidé d'octroyer aux collaborateurs, au printemps 2021, une participation au résultat équivalant à 60% d'un salaire mensuel. Les apprentis, quelle que soit leur année d'apprentissage, reçoivent au minimum CHF 720. Au total, un montant d'environ 27,7 MCHF a été consacré aux participations au résultat 2020. Le Comité de direction et le Conseil d'administration remercient ainsi les collaborateurs de leur fort engagement, ces dernières années, en faveur du succès constant et de l'évolution remarquable et durable du Groupe Mobilière.



Quotient SST

494%

Le quotient SST est un indicateur du pourcentage de l'exigence minimale de fonds propres définie dans l'ordonnance sur la surveillance des entreprises d'assurance privées qui est couvert par les fonds propres pouvant être pris en compte. Cette exigence minimale est de 100%.

Une solide dotation en fonds propres

La philosophie qui sous-tend le statut de coopérative se traduit également dans la gestion de l'entreprise, inscrite dans la durée. La Mobilière cherche non pas à maximiser son profit, comme l'exigeraient des actionnaires, mais à réaliser un profit optimal à répartir entre les parties prenantes. Ses bénéfices doivent permettre au Groupe de s'autofinancer et d'assurer son développement, ainsi que de verser des dividendes à la Coopérative et des participations aux excédents aux assurés.

Notre domaine d'activités est axé sur le long terme, le volume de sinistres pouvant varier sensiblement sur des années, voire des décennies. Pour absorber des variations de cette ampleur mais aussi faire face aux évolutions défavorables des marchés financiers, le Groupe Mobilière, à défaut d'accès au marché des capitaux, doit disposer d'importants fonds propres. Répondre à cet impératif d'autofinancement durable exige des stratégies visionnaires. Les risques pris dans les affaires d'assurance et dans les placements de capitaux sont proportionnés aux fonds propres. À noter qu'avec un quotient **SST** de 494%, le Groupe Mobilière est l'un des assureurs suisses les mieux dotés en fonds propres.

Évolution stratégique des affaires

Dans un monde de plus en plus axé sur la technologie, nous continuons à privilégier le facteur humain. Nous investissons donc dans notre transformation numérique et développons notre offre, afin de rester l'assureur suisse à visage humain.

En associant intelligemment l'être humain et la machine, le physique et le numérique, nous offrons à nos clients une valeur ajoutée qui nous distingue de nos concurrents. Nous développons nos plateformes numériques et nos fonctionnalités en ligne en permanence et les interconnectons. Nous pouvons ainsi associer nos propres processus et produits avec ceux de tiers et les proposer à nos clients et à d'autres acteurs externes, ce qui nous permet d'élargir notre offre de prestations au-delà de notre cœur de métier et nous ouvre de nouvelles sources de revenus.

Innovation

Nous vivons et travaillons à une époque où le changement est permanent, si bien qu'il faut sans cesse se préparer à de nouveaux lendemains. Offrant un environnement propice à l'innovation, la Mobilière mène dans ce domaine une politique systématique et opportunément ciblée. Grâce à notre plateforme d'observation des nouvelles tendances, nous sommes à même d'analyser notre environnement et d'identifier les enjeux liés à son évolution.

La Mobilière offre un environnement propice à l'innovation, domaine dans lequel elle mène une politique cohérente et ciblée.

En 2020, nous avons élargi le champ de cette observation permanente de notre environnement. Nous appuyant sur la recherche prospective, nous suivons de près l'évolution de la société, de l'économie, de la politique et de la technologie, puis nous synthétisons nos observations dans de possibles scénarios d'avenir et évaluons les chances et les risques qu'ils présentent. Sur cette base et conjointement avec les secteurs du Comité de direction, nous définissons ensuite les mesures à prendre, de manière méthodique et systématique. La Mobilière gagne ainsi continuellement en compétences, peut tester des nouveautés et maintenir sa compétitivité. Nous fondant sur notre vision client, nous avons identifié les opportunités de demain et défini cinq priorités pour notre politique d'innovation 2021.

Données	 Protection (pro-)active des données Sécurité et protection préventive contre l'accès non autorisé aux données et informations numériques et analogiques.
Prévention	 Protection contre les pannes système et les risques associés Sinistres majeurs dus aux catastrophes naturelles, pannes de courant ou pandémies menaçant personnes et entreprises.
Nouveaux modèles de travail	 Évolution permanente de la formation Repenser la formation et l'adapter aux nouveaux profils professionnels et compétences. Pour l'individu et l'entreprise.
Solidarité	 Renforcement des réseaux de solidarité Créer et soutenir (technologiquement) des réseaux de solidarité pour lutter contre le recul de la solidarité sociale.
Durabilité	 Économie durable Conciliation des impératifs sociaux, écologiques et économiques de nos activités dans un monde toujours plus numérique.

Priorités en matière d'innovation

Plus d'informations sur:

[Kickstart Innovation](#) et [Fusion Partners](#)

Pour identifier et tester de nouvelles idées commerciales et technologies, nous collaborons avec des start-up. Partenaire des programmes Kickstart Innovation et Fusion Partners, la Mobilière épaula de jeunes entreprises travaillant à des questions qu'elle juge prioritaires, testant ainsi l'utilisation de nouvelles technologies et l'application de concepts novateurs.

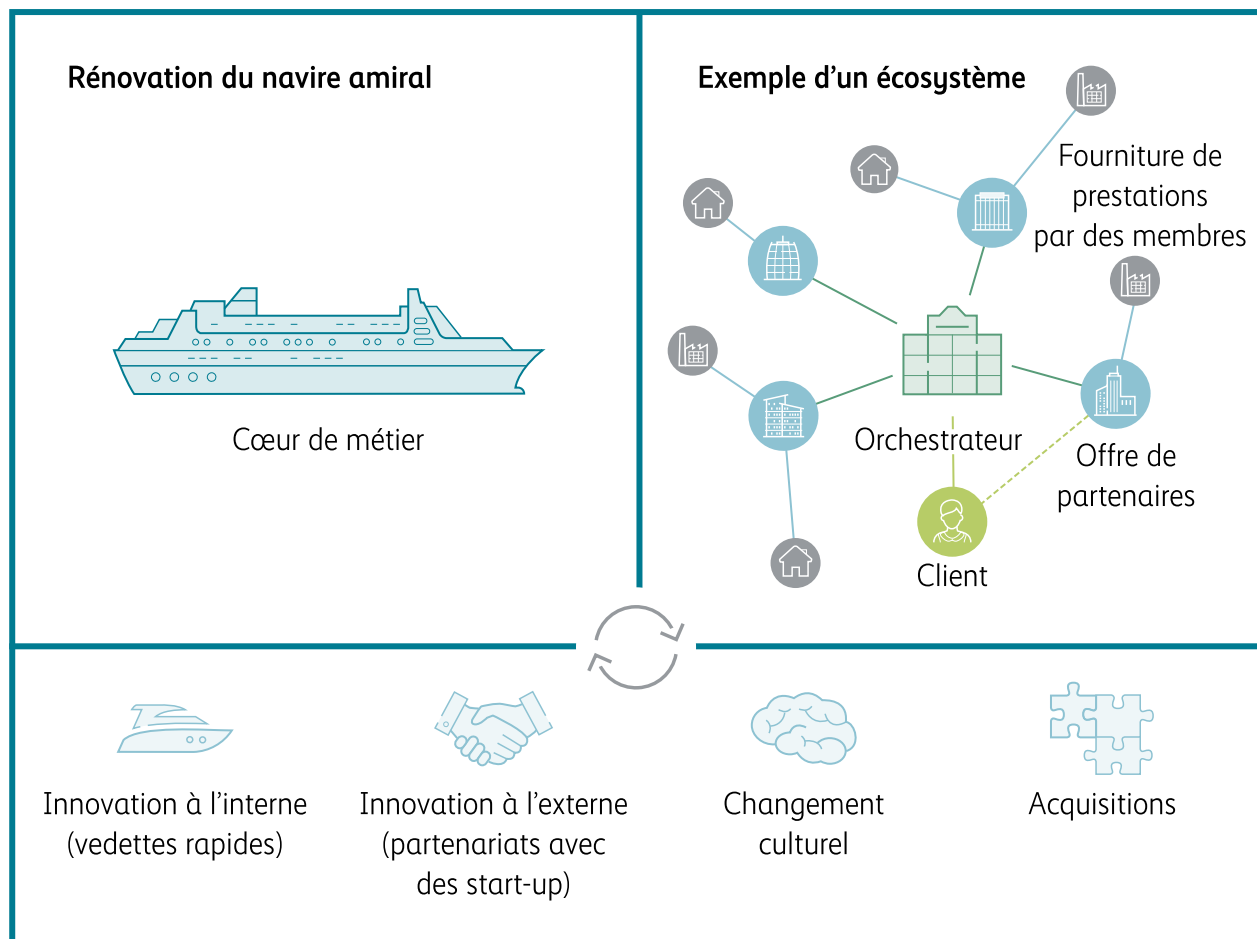
Transformation numérique

Les progrès technologiques transforment le marché toujours plus rapidement. Ils influencent le comportement des clients et, partant, leurs attentes. Nos clients veulent des offres simples et conviviales et pour les satisfaire, nous avons besoin de produits, de processus et de systèmes informatiques flexibles et compétitifs. Notre transformation numérique a donc deux objectifs prioritaires: moderniser notre cœur de métier et créer et développer des écosystèmes. Pour atteindre ces objectifs, nous investissons des sommes considérables et recrutons 150 nouveaux spécialistes, à la faveur d'un programme d'accélération adopté à cet effet. Ce programme court de 2018 à 2025 et s'ajoute à notre portefeuille de projets ordinaire.

Moderniser notre cœur de métier

L'essentiel des sommes investies dans notre portefeuille de projets profitent à notre cœur de métier, autrement dit à ce que nous appelons notre navire amiral. Tenant bien son cap depuis des décennies, ce dernier est performant, bien entretenu et de plus en plus numérisé. Nous armons en outre des speedboats très maniables, qui croisent sur le marché pour y tester de nouvelles idées commerciales et y saisir de nouvelles chances. En cas de succès, nous intégrons les speedboats au navire amiral ou en faisons des entreprises indépendantes, le but étant de couvrir entièrement les besoins de nos clients, de les fidéliser et d'en séduire de nouveaux. Si au contraire les attentes ne sont

pas remplies ou si le produit ne répond plus à nos exigences, nous cherchons une solution relais, sous la forme par exemple d'une externalisation, ou mettons fin à l'initiative. Les speedboats naviguent dans les eaux de nos écosystèmes «Location, achat, logement» et «Prestations de service pour PME», ou selon les orientations stratégiques des différents secteurs du Comité de direction.



Transformation numérique

Plus d'informations sur:

[tooyoo](#)

Succès du speedboat tooyoo

Lancé dans le domaine de la prévoyance, le speedboat tooyoo est une offre de services numériques dédiés à la thématique de la fin de vie. Cette plateforme permet de consigner ses dernières volontés et de faciliter les démarches organisationnelles et administratives incombant aux survivants après un décès. Elle propose aussi des aides et des outils facilitant l'établissement de documents juridiques, tels que mandats pour cause d'incapacité, testaments ou directives anticipées, et permet de les faire directement authentifier par acte notarié. En 2020, tooyoo a lancé plusieurs projets pilotes avec des banques, des études d'avocats et des fondations s'occupant des seniors.

Accès clients en ligne

En 2020, nous avons continué à investir dans nos accès clients en ligne. Nous répondons ainsi à un besoin en rapide croissance de nos clients actuels et potentiels, qui veulent avoir la possibilité d'interagir avec la Mobilière par voie numérique également, sans contraintes de lieu ni d'horaire. Atteindre les gens en ligne via nos accès électroniques fait donc aussi partie de nos objectifs.

Créer et développer des écosystèmes

Les prestations sont de plus en plus souvent proposées à une échelle transsectorielle. Différents produits et services sont regroupés selon une approche thématique pour former des écosystèmes d'une grande simplicité et commodité pour les clients. Ceux-ci trouvent tous les services en lien avec un thème donné à un seul et même endroit et ne doivent plus péniblement rassembler des offres dispersées. La Mobilière se concentre sur le développement de son offre dans les écosystèmes «Location, achat, logement» et «Prestations de service pour PME». Nous voulons ainsi consolider nos points forts dans notre cœur de métier. Sont prioritaires en l'occurrence les thématiques pouvant bénéficier de notre intelligence décentralisée et de notre vaste réseau d'agences générales.

Plus d'informations sur:

[Chief Happiness Officer](#)

Écosystème «Prestations de service pour PME»

Dans cet écosystème, nous renforçons notre solide position sur le marché des PME et complétons notre offre par des prestations de service numériques. À cette fin, nous misons en particulier sur notre filiale bexio SA, acquise en 2018. bexio propose aux petites entreprises, aux indépendants et aux start-up suisses des logiciels de gestion basés sur le cloud dans les domaines de la comptabilité et de la facturation. Grâce à des solutions tout-en-un, elle couvre tous les besoins administratifs d'une PME: établissement d'offres, processus automatisés de facturation et de rappel, e-banking intégré, services de gestion des produits et du stock, comptabilité en ligne avec accès direct pour la société fiduciaire, etc. Ayant encore consolidé sa position sur le marché, bexio est en voie de devenir leader du secteur. Son logiciel de gestion a déjà séduit près de 40 000 PME. Comme premier projet commun avec bexio, nous avons lancé le check-up assurances, qui permet aux PME de vérifier en quelques clics quelles assurances sont obligatoires et lesquelles sont simplement usuelles dans la branche ou recommandées. Le service Smart Insurance est par ailleurs opérationnel depuis juin 2020: si des changements ayant une incidence sur les assurances se produisent chez un client commun de bexio et de la Mobilière, ces changements sont directement transmis à la Mobilière – pour autant que le client ait autorisé l'échange de données entre les deux entreprises. Toute modification par exemple de l'inventaire, de la masse salariale ou du chiffre d'affaires déclenche ainsi une vérification de la couverture d'assurance. Le risque de sous-assurance est dès lors écarté.



Écosystème «Location, achat, logement»

Le développement continu de notre écosystème «Location, achat, logement» nous permet de compléter les offres le long du parcours client des locataires et des propriétaires. En 2020, nous avons franchi plusieurs étapes importantes.

- [aeroov](#) est une société spin-off de la Mobilière qui propose une plateforme numérique pour locataires et bailleurs. En lançant le dossier de candidature numérique, elle a fait le premier pas vers une offre d'accompagnement des locataires d'un bout à l'autre du processus de location, de la candidature à la résiliation du bail.
- Les services de nos participations [Scout24 Suisse](#) et [Credit Exchange](#) et ceux de notre filiale [SC, SwissCaution](#) complètent l'offre de l'écosystème de manière optimale.
- Avec notre nouveau partenaire Raiffeisen, nous lançons la plateforme commune pour propriétaires de logement Liiva, qui vise à couvrir tous les besoins en lien avec la propriété du logement, de l'achat à la vente, en passant par l'entretien.
- Depuis juin 2020, la Mobilière collabore avec la start-up romande PlanYourMove, qui propose un assistant numérique allégeant la corvée du déménagement. L'app aide à ne rien oublier grâce à des listes de contrôle, met à disposition des lettres types et donne des conseils ciblés.
- Lancée début 2021, la plateforme d'artisans Buildigo propose aux propriétaires et aux locataires des artisans régionaux à même de répondre à leurs besoins. Grâce à la technologie de Buildigo, la Mobilière entend regrouper son réseau d'artisans locaux sur cette plateforme en ligne, continuer à le développer et le rendre accessible à quiconque a besoin d'un artisan. Les agences générales, qui assurent le support client personnel, choisissent les artisans actifs sur la plateforme. Buildigo offre une valeur ajoutée aussi bien aux particuliers, en leur proposant des artisans qualifiés et en réduisant leur charge administrative, qu'aux PME.

Méthodes de travail agiles

Pour faire face aux défis de la numérisation, nous nous sommes progressivement convertis aux méthodes de travail agiles, si bien que notre portefeuille de projets est désormais intégralement géré selon la méthode Scaled Agile Framework (SAFe). À la faveur de mesures ciblées, nous allons poursuivre l'instauration du mode de pensée agile dans toute l'entreprise et le mettre encore davantage en pratique.

Gestion des données

Les compétences en matière d'analyse de données sont décisives pour exploiter pleinement le potentiel de la numérisation et créer de la valeur ajoutée. Durant l'exercice sous revue, nous avons intégré des éléments d'intelligence artificielle dans notre application Sinistres et établi des lignes directrices garantissant un traitement responsable des données dans un monde de plus en plus numérisé. La Mobilière entend ainsi assurer sa croissance rentable à long terme, rester innovante et offrir toujours plus de valeur ajoutée à ses clients. Pour y parvenir, nous devons exploiter le potentiel des données de manière optimale, notamment aux fins du traitement du marché, mais également au bénéfice de nos clients, par exemple en améliorant l'expérience client ainsi que l'efficacité de nos processus. La Mobilière accorde la plus haute priorité à la protection des données et à la confiance de ses clients. Nous gérons donc leurs données avec diligence et de manière responsable, y compris en matière d'évaluation et d'application des principes éthiques. Le domaine des données et celui de l'intelligence artificielle sont régis par des règles et des principes appropriés, qui permettent d'assurer la traçabilité des évaluations, de sensibiliser les collaborateurs et de répondre aux demandes de manière uniforme.

Plus d'informations sur:

[Companjon](#), [Buildigo](#), [aroov](#),
[Lightbird Ventures](#)

Acquisitions et participations

Nos acquisitions, prises de participation, créations d'entreprises et partenariats visent à renforcer notre navire amiral ou nos écosystèmes.

Ringier SA

Durant l'exercice sous revue, la Mobilière a pris une participation de 25% dans [Ringier SA](#). Ce partenariat stratégique se concentre sur l'économie de plateforme et un traitement du marché numérique ciblé au moyen de différents instruments. Les premières initiatives transversales étudiées dans l'intérêt des deux sociétés relèvent de cinq domaines thématiques: parcours client, événements, données, PME et sport. Les premiers projets ont reçu le feu vert du comité de pilotage – réunissant les CEO des deux entreprises – en automne.

Companjon Holding Ltd

Nous avons créé [Companjon](#), une assurance add-on domiciliée à Dublin, en Irlande, pour accélérer le développement de nos activités dans le monde numérique. Les assurances add-on offrent aux clients la possibilité de s'assurer au quotidien, rapidement, simplement et à court terme. Sur une plateforme de voyages, par exemple, le client ajoute l'assurance add-on à sa réservation et, en cas de retard de son vol, se voit directement créditer la somme d'assurance. Companjon nous permet de tester sur le marché de l'Union européenne, autrement dit sur un marché au volume suffisant, un modèle d'affaires original et tourné vers l'avenir, reposant sur toute une palette de solutions d'assurance exclusivement numériques.

Buildigo SA

Acquise en juillet 2020, la plateforme d'artisans [Buildigo](#) propose aux propriétaires et aux locataires des artisans régionaux pour des travaux dans un appartement, une maison ou un jardin.

aroov AG

aroov est une plateforme numérique qui accompagne les locataires pendant tout le cycle de location et met à la disposition des régies immobilières un outil de communication et de gestion simple et efficace, couvrant toute la durée du processus locatif. À l'avenir, les locataires pourront y déposer leur dossier de candidature, signer le contrat de bail, organiser leur déménagement, annoncer d'éventuels dommages et commander des services complémentaires, tels que des produits d'assurance en lien avec le logement, des conseils juridiques ou encore une garantie locative sans dépôt bancaire de SC, SwissCaution SA. Quant aux régies immobilières, aroov leur permet de numériser leurs tâches administratives ainsi que la communication avec les locataires et d'économiser ainsi du temps et de l'argent. Un projet pilote a été réalisé avec succès.

Scout24 Suisse SA

Durant l'exercice sous revue, nous avons en outre identifié et mis à profit de nouvelles synergies avec Scout24 Suisse, dont nous détenons 50% des parts depuis 2016. Les échanges avec cette plateforme nous livrent de précieuses indications sur comment concevoir la transformation numérique de notre cœur de métier. En plus de l'assurance auto, FinanceScout24 compare depuis l'automne 2020 les assurances ménage de différents fournisseurs. Ce comparateur se caractérise par le fait que ses analyses ne se limitent pas aux prix, mais portent également sur les prestations des acteurs concernés, et par la possibilité de conclure une assurance en ligne. En tant que copropriétaire de Scout24 Suisse, la Mobilière soutient le développement stratégique de l'entreprise et, partant, la nouvelle plateforme de produits financiers et d'assurance.

Credit Exchange SA

Credit Exchange est une bourse B2B pour crédits hypothécaires créée en 2018. Avec Swisscom, le groupe Vaudoise Assurances et Bank Avera (anciennement Clientis Zürcher Regionalbank), la Mobilière compte au nombre à la fois des propriétaires et des clients de cette plateforme. Credit Exchange permet aux conseillers de comparer les offres de crédits hypothécaires et de trouver le meilleur taux pour leurs clients. Depuis l'été 2020, toutes nos agences générales opèrent sur le marché des hypothèques et sont à même de conseiller les clients avec compétence sur les questions financières. La Mobilière peut ainsi proposer des solutions globales dans le domaine de la propriété du logement, selon le principe du guichet unique, ce qui ouvre une nouvelle source de revenus au Groupe.

SOBRADO Software AG

La Mobilière détient une participation dans SOBRADO depuis 2019, aux côtés d'autres partenaires. En tant qu'actionnaire de référence, elle participe à la conception de l'offre de cette plateforme en ligne, qui met en relation courtiers et assureurs et facilite leur collaboration. SOBRADO a pour objectif de numériser les processus à la fois d'appel d'offres et d'offre et d'établir un standard en la matière sur le marché suisse. En 2020, d'autres partenaires ont rejoint SOBRADO.

Carvolution AG

La Mobilière est partenaire stratégique de Carvolution AG, une start-up créée il y a deux ans à Bannwil (BE). Carvolution propose des voitures en abonnement comme alternative à l'achat ou au leasing. Le client choisit un véhicule en ligne et paie ensuite un prix mensuel fixe, qui couvre tous les frais, hormis le carburant. Outre l'assurance de tous les véhicules par la Mobilière, le partenariat avec Carvolution comprend une

équipe interdisciplinaire formée de collaborateurs des deux entreprises et ayant pour mission d'identifier et d'exploiter de nouvelles synergies. En 2020, la Mobilière a accordé à Carvolution un crédit-cadre de 50 MCHF destiné à l'agrandissement de la flotte de véhicules; ce crédit doit lui être versé en plusieurs tranches.

Lightbird Ventures SA

Le capital-risque connaît un rapide essor en Suisse: rien qu'en 2020, près de 2,1 milliards de CHF ont été investis dans de jeunes entreprises. La Mobilière a créé la société Lightbird Ventures AG, domiciliée à Berne, et suit, avec sa nouvelle stratégie de capital-risque, une approche consistant à investir systématiquement dans des start-up d'importance stratégique. Même s'il s'agit aussi d'obtenir un rendement, ce ne sont pas des investissements purement financiers: l'idée est de prendre des participations minoritaires permettant d'identifier précocement les tendances susceptibles d'avoir un effet disruptif sur nos secteurs d'affaires stratégiques. De plus, nous établissons ainsi des contacts avec des start-up qui ont beaucoup à nous apprendre, surtout dans des domaines que nous ne voulons ou ne devons pas impérativement explorer nous-mêmes. La Mobilière collaborera avec un gestionnaire d'investissements externe, chargé d'observer activement le marché et d'entamer les négociations en vue d'éventuelles prises de participation dans ces start-up.

Cargo sous terrain

La Mobilière s'engage pour le développement durable de notre pays. Assumant ses responsabilités d'investisseur institutionnel, elle soutient des projets d'infrastructures durables. C'est ainsi que dans une perspective de décongestion des réseaux de transport, elle est un des grands investisseurs suisses soutenant la phase d'autorisation de construire du premier tronçon de [Cargo sous terrain](#), qui doit relier la région de Härkingen-Niederbipp à Zurich à partir de 2031. Cargo sous terrain est un système logistique complet automatisé pour le transport souterrain flexible de marchandises de petite taille. Des tunnels relieront des sites de production et des sites logistiques aux centres-villes. En surface, Cargo sous terrain distribuera les marchandises dans des véhicules écologiques et contribuera ainsi à réduire les émissions nocives dans les agglomérations. Le système servira aussi bien à l'approvisionnement qu'à l'élimination (déchets, recyclage). Enfin, l'énergie nécessaire à son exploitation proviendra de sources renouvelables.

Une condition essentielle de la réalisation de Cargo sous terrain est l'adoption d'une loi régissant ce nouveau mode de transport de marchandises. Le 28 octobre 2020, le Conseil fédéral a adopté le message concernant la loi fédérale sur le transport souterrain de marchandises (LTSM), à l'intention des Chambres fédérales. Un grand pas en avant a ainsi été accompli vers la réalisation de Cargo sous terrain.

Partenaires de distribution et plateformes comparatives

Notre croissance supérieure à celle du marché, nous la devons aussi à nos partenaires de distribution. Bien rodée et fructueuse, notre collaboration avec les caisses maladie Concordia et Sanitas se poursuit, de même qu'avec les comparateurs en ligne Comparis et FinanceScout24. En prévoyance professionnelle, nous coopérons depuis des années avec Swiss Life et PAX (solutions d'assurance complète), ainsi qu'avec diverses fondations collectives. De plus, notre partenariat de distribution avec la Poste visant les particuliers et les PME connaît toujours un franc succès. À la faveur de divers projets pilotes, nous testons régulièrement de nouvelles possibilités de renforcer cette

coopération. Enfin, la Mobilière étudie des partenariats d'un genre nouveau visant à augmenter encore le volume de ses contacts clients. La transformation numérique offre en effet aux entreprises partenaires de nouvelles possibilités de se présenter sur le marché et d'y séduire des clients avec des prestations de services, des plateformes et des produits communs.

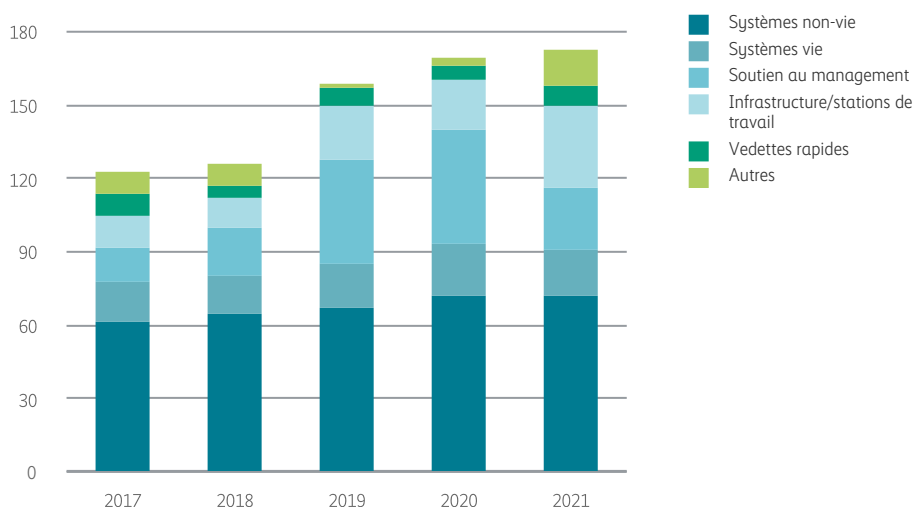
Partenariat stratégique avec Raiffeisen

Le Groupe Raiffeisen – première banque retail de Suisse – et la Mobilière ont conclu un partenariat stratégique. Les deux entreprises ont plusieurs points communs: elles jouissent d'une excellente réputation, se concentrent sur le marché suisse, sont très bien implantées régionalement et ont une base coopérative. Outre la transmission réciproque de produits d'assurance, de prévoyance et de banque en exclusivité, le partenariat prévoit l'élaboration de produits et de services communs axés sur les jeunes clients, les familles et les PME. De plus, la plateforme commune Liiva doit couvrir tous les besoins des propriétaires de logement. Grâce à ce partenariat, les clients profitent de compétences accrues et d'un large assortiment de produits coordonnés entre eux. Cette coopération en matière de distribution est opérationnelle depuis le 1^{er} janvier 2021.

Principaux investissements

Nous continuons à beaucoup investir dans des projets, avec pour objectifs d'augmenter les avantages client, de simplifier les processus et d'en accroître l'efficacité ainsi que d'augmenter la satisfaction des collaborateurs. En 2020, les investissements opérés dans tous les secteurs de l'entreprise ont atteint environ 170 MCHF. Comme en 2019, ce montant inclut les fonds provenant du programme d'investissement supplémentaire destiné à accélérer la transformation numérique.

Répartition et évolution des investissements en MCHF



Y compris frais de personnel interne, frais de prestataires externes ainsi que frais des immobilisations corporelles et incorporelles. Chiffres 2021 basés sur valeurs planifiées.

Renouvellement des systèmes informatiques

En 2020, comme lors de l'exercice précédent, nous avons mis la priorité sur la poursuite du renouvellement complet de nos systèmes informatiques. Grâce à l'utilisation généralisée de technologies modernes, nous sommes à même de garantir une satisfaction élevée de nos clients dans le monde numérique également. Nous renouvelons nos systèmes par étapes, en nous concentrant sur la numérisation des secteurs aussi bien vie que non-vie. Durant l'exercice sous revue, nous avons posé un jalon important: l'assurance de protection juridique peut désormais être conclue intégralement en ligne. La police est ainsi disponible immédiatement après la conclusion, également sur le portail clients et dans l'application Mobilière. Avec cette étape majeure, nous avons jeté les bases de la modernisation future de tous les autres produits d'assurance et des processus clés dans le secteur non-vie. Après l'assurance de protection juridique, la numérisation se poursuivra avec les assurances pour PME.

Nous nous sommes donc encore rapprochés de notre objectif, qui est de traiter tous les sinistres de toutes les branches sur notre plateforme de sinistres de pointe Mobiliar Claims System. Après l'intégration de l'assurance de protection juridique, nous allons encore en étendre l'infrastructure. De nouvelles étapes ont aussi été franchies vers la numérisation du traitement des sinistres des assurances de personnes.

Nous renouvelons en outre le système central de la prévoyance privée. Les nouvelles affaires sont traitées directement dans le nouveau système depuis 2019 et la migration de toutes les polices conclues auparavant s'est achevée en 2020. Nous avons ainsi pu lancer un produit de prévoyance de conception entièrement nouvelle: [l'assurance épargne prévoyante](#).

Enfin, durant l'exercice sous revue, nous avons développé le système de gestion des prestations de la prévoyance professionnelle, avec notamment la mise en service de l'échange numérique d'informations avec les fondations collectives.

Gestion numérique des leads et des campagnes

Nous investissons dans un système moderne de gestion numérique des leads et des campagnes. Le but est de mieux connaître nos clients potentiels et de multiplier les contacts clients dans le monde numérique également. C'est une condition importante du maintien de notre croissance supérieure à celle du marché.

Quatrième génération du logiciel SAP

Nous avons commencé à déployer la quatrième génération du logiciel SAP en 2018. Ce projet implique de profondes modifications de nos processus dans plusieurs domaines: finances, controlling, encaissement/décaissement et logistique. Le nouveau système est mis en œuvre dans sa version standard, de manière à pouvoir en étendre les fonctions sans difficultés et modifier le logiciel simplement, rapidement et sans grands risques. En 2020, nous avons assuré avec succès la migration de la comptabilité de nos filiales bexio SA et Trianon SA sur la nouvelle plateforme SAP S/4HANA. Protekta Assurance de protection juridique SA a suivi le mouvement avec effet au 1^{er} janvier 2021. Toutes les autres sociétés du Groupe seront migrées sur la nouvelle plateforme d'ici au 1^{er} janvier 2022.

Affaires hypothécaires

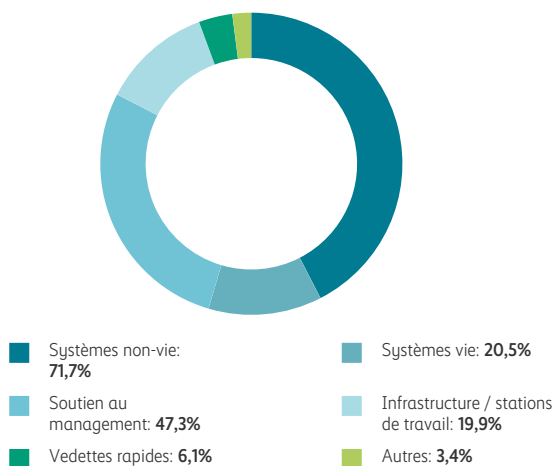
En matière d'affaires hypothécaires, nous entendons consolider notre position dans le segment des particuliers. C'est pourquoi nous investissons dans le développement de ces affaires. Nous avons déjà jeté les bases de la distribution d'hypothèques par nos agences générales et conclu les premiers contrats. L'étape suivante se concentre sur l'augmentation du degré d'automatisation et sur la connexion avec les interfaces de nos partenaires. Avec les hypothèques Mobilière, nous nous assurons une nouvelle source de revenus, renforçons durablement notre cœur de métier, défendons nos interfaces clients et augmentons notre présence sur le marché.

Valeur ajoutée pour les clients et efficacité accrue grâce à la numérisation

Nous investissons continuellement dans des domaines qui apportent une valeur ajoutée directe à nos clients, par exemple dans l'optimisation du système de feed-back après un sinistre ou un entretien de conseil ou dans la nouvelle fonction «live chat» de Mobi24. C'est ainsi qu'au téléphone et à l'e-mail s'ajoute désormais la possibilité de joindre Mobi24 et d'obtenir de l'aide par messagerie instantanée. En 2020, nous avons également investi dans des projets visant des gains d'efficacité, tels que le négoce électronique de titres ou un nouvel outil simplifiant la gestion des assurances de flottes de véhicules.

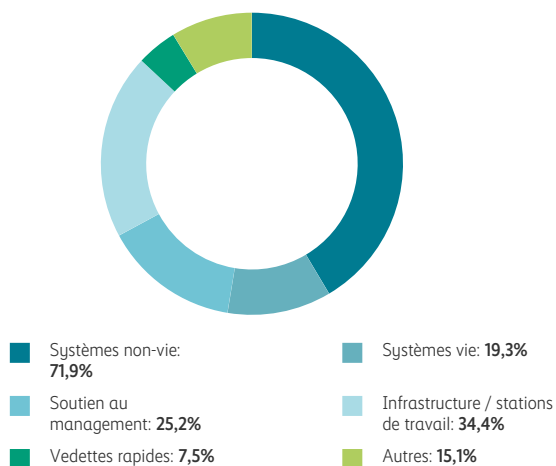
Répartition des investissements dans des projets en 2020

Répartition du volume d'investissements



Répartition des investissements dans des projets en 2021

Répartition du volume d'investissements



Plus d'informations sur:

[Collaborateurs et univers de travail](#)

Relevons enfin que nous investissons des sommes considérables non seulement dans des technologies et des projets, mais également dans la carrière, la santé et la satisfaction de nos collaborateurs.

Objectifs

Déterminés à maintenir notre croissance rentable supérieure à celle du marché, nous entendons conserver notre position de leader des assurances ménage, entreprise, protection juridique et garantie locative, ainsi que de l'assurance vie risque pour particuliers. Pour atteindre ces objectifs, nous avons systématiquement poursuivi nos initiatives de croissance ainsi que la mise en œuvre de notre stratégie de transformation numérique, tout au long de l'exercice sous revue. Nous étoffons en outre continuellement l'effectif des agences générales depuis plusieurs années, afin de maîtriser le surcroît de travail de suivi des clients et de gestion des sinistres qui en résulte. Dans le même temps, nous avons nettement gagné en efficacité, grâce au recours à des technologies modernes.

Plus d'informations sur:

[Non-vie et vie](#)

Dans les affaires non-vie, nous avons régulièrement réexaminé nos produits et services en cours d'exercice, les développant en fonction de l'évolution des besoins des clients.

Dans les affaires vie, nous inspirons une grande confiance, grâce à notre forte capitalisation, mais aussi à notre base coopérative, qui nous permet de suivre une stratégie durable, sans conflits entre les intérêts du propriétaire et ceux des clients. Nous continuons à viser une croissance rentable dans les trois segments des particuliers, des PME et des institutions de prévoyance. Pour assurer cette croissance, nous proposons des solutions innovantes sur divers canaux de distribution et cherchons à mieux exploiter le potentiel de vente croisée disponible. Nous voulons par exemple profiter de notre vaste portefeuille non-vie pour croître dans le secteur de l'assurance vie individuelle grand public. En prévoyance privée, nous entendons également maintenir notre croissance supérieure à celle du marché. Nous avons aussi pour objectif de consolider notre bonne position sur le marché de l'assurance risque. Enfin, en prévoyance professionnelle, nous voulons renforcer notre position dans le peloton de tête des fournisseurs de solutions de réassurance d'institutions de prévoyance.

Objectifs en matière de bénéfice et de rendement

La Mobilière est une entreprise entièrement autofinancée, non tributaire du marché des capitaux, et dont les objectifs de rendement sont axés sur le long terme. Ces objectifs sont fixés et leur réalisation est mesurée selon des critères orientés profits et pertes, ainsi que selon les principes régissant la gestion de la valeur économique (economic value management). Ces deux approches distinctes sont à la base du calcul des objectifs de rendement. Ceux-ci sont définis de manière à garantir le financement de la croissance du volume d'affaires, le respect des exigences en matière de capital-risque, le paiement du dividende à la Mobilière Suisse Société Coopérative et le versement à bien plaisir de participations aux excédents aux assurés non-vie.

Compte de valeur ajoutée

Le compte de valeur ajoutée présente la valeur créée dans les affaires d'assurance et les opérations financières, ainsi que son utilisation en faveur des différentes parties prenantes.

Quelque 2,2 millions de clients comptent sur nous pour être non seulement conseillés avec compétence, mais encore indemnisés rapidement et simplement en cas de sinistre. Les assurances permettent notamment à chacun de se déplacer en toute quiétude, sans risquer de devoir supporter des prétentions en responsabilité civile ou les conséquences financières d'un accident. De même, certains engagements, tels que l'achat d'une maison, ne peuvent souvent être souscrits que parce que le risque décès est couvert par une assurance.

La Mobilière redistribue près de 2,6 milliards de CHF, soit une part de 60%, de sa valeur ajoutée à ses clientes et à ses clients.

Enfin, l'activité économique des entreprises est tributaire de la certitude que les assurances les indemniseront en cas de besoin. Fidèle aux principes de la coopérative, la Mobilière prend en outre des engagements particuliers, qui vont au-delà des aspects évoqués ci-dessus. C'est ainsi que nos objectifs d'entreprise sont systématiquement axés sur une création de valeur durable. Pour nous, la réussite économique est le moyen qui nous permet d'être à la hauteur de nos responsabilités envers nos clients, nos collaborateurs et la société.

Origine de la valeur ajoutée

Notre compte de valeur ajoutée affiche une création de valeur de 4,248 milliards de CHF (2019: 4,113 milliards). Les prestations de la Mobilière Suisse Société Coopérative – unique propriétaire du Groupe Mobilière – ne figurent pas dans ce compte. Par rapport à l'exercice précédent, la contribution des affaires d'assurance à ce résultat a augmenté, en raison de l'évolution positive des volumes de primes tant en non-vie qu'en vie, alors que la contribution globale des affaires financières a légèrement baissé. Les mesures décrétées partout dans le monde pour endiguer la propagation du coronavirus ont provoqué la plus forte chute du produit intérieur brut que nous ayons connue depuis des décennies. Les marchés financiers, eux aussi, ont vu leurs cours s'effondrer, pour se reprendre vers la fin de l'année. Les «autres affaires» englobent les services de conseil, d'expertise et de centre d'appel ainsi que ceux de gestion administrative d'institutions de prévoyance et de ressources humaines, auxquels s'ajoutent des services de comptabilité et de facturation pour PME. La prestation globale est présentée déduction faite des prestations préalables relevant des affaires d'assurances et de placement de capitaux, ainsi que d'autres prestations préalables. Durant l'exercice sous revue, la Mobilière a généré une valeur ajoutée d'environ CHF 818 000 par poste à temps plein, un montant élevé qui s'inscrit dans la norme pour un prestataire de services financiers.

Place du secteur financier dans l'économie suisse

Les assurances et les banques revêtent toujours une grande importance pour l'économie suisse, et contribuent à peu près dans les mêmes proportions à la création de valeur du secteur financier. Selon une étude de l'institut de recherche BAK Economics AG, en 2019, 10% de la valeur ajoutée ont été générés directement par le secteur financier. Ce dernier emploie une personne active sur vingt dans notre pays.

Un actionnaire frugal

Unique propriétaire, la Coopérative a pour but statuaire de promouvoir l'assurance directe selon les principes de la coopérative, si bien qu'il n'y a pas de conflit entre ses intérêts et ceux des clients. Depuis des années, elle se contente d'un dividende relativement modeste. Comme le montrent les graphiques et le compte ci-après, la plus grande partie de la valeur ajoutée – soit près de 2,6 milliards de CHF ou 60% – est utilisée au profit des clients.

En non-vie, les frais de sinistres se sont accrus, en raison de la pandémie de Covid-19. Dans le secteur vie, les dépenses ont également augmenté, tant en vie individuelle qu'en vie collective, par suite de l'augmentation des prestations d'assurance. Quant aux participations contractuelles aux excédents, elles sont en légère hausse par rapport à 2019. Comme les années précédentes, les collaborateurs des agences générales et des Directions ont bénéficié de la deuxième part la plus importante de la valeur ajoutée, soit environ 1 milliard de CHF. Les impôts sur le bénéfice et sur le capital ont augmenté par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse s'explique par le fait que le montant comptabilisé en 2019 comportait des effets uniques au niveau des impôts différés en raison de baisses d'impôts pour entreprises.

La Mobilière utilise environ 24% de sa valeur ajoutée au profit des collaborateurs de ses agences générales et des sites de Direction.

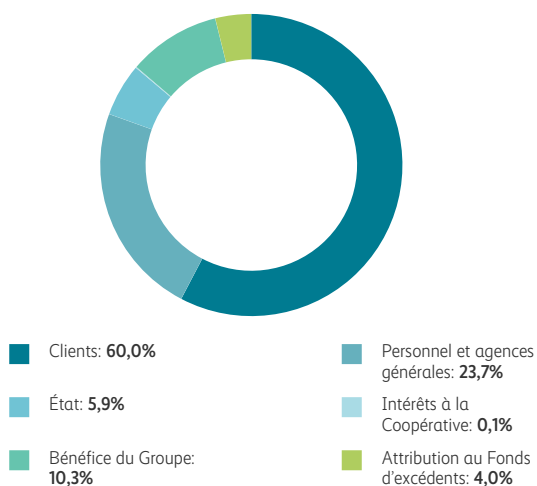
Nos prestations à l'État comportent également – regroupés sous «Autres impôts et taxes» – les droits de timbre et la taxe sur la valeur ajoutée, ainsi que les contributions au service du feu, à la prévention des accidents et à la sécurité routière. La forte croissance persistante des affaires non-vie s'est traduite par une augmentation en particulier des montants payés au titre des droits de timbre. Nos prestations à la Coopérative comprennent les intérêts sur son prêt et sur le compte courant, ainsi qu'un dividende.

La rétention de bénéfice sert à garantir le développement et la pérennité de l'entreprise. Le bénéfice du Groupe est net de l'attribution de 200 millions de CHF au Fonds d'excédents. Correspondant à environ la moitié du résultat des affaires non-vie, ce montant est destiné à de futurs versements, à bien plaisir, de participations aux excédents à nos clients.

Compte de valeur ajoutée

en millions de CHF	2020	2019
Origine		
Prestation globale résultant des affaires d'assurances	4 234,1	4 093,5
Prestation globale résultant des opérations financières	373,6	397,8
Prestation globale résultant des autres affaires	139,5	136,2
Prestation globale	4 747,2	4 627,6
Prestations préalables perçues	-465,6	-480,6
Amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles	-33,9	-33,5
Valeur ajoutée	4 247,7	4 113,4
Utilisation		
Participations contractuelles aux excédents	66,7	63,6
Frais de sinistres non-vie	1 785,3	1 656,7
Prestations d'assurance vie	698,5	652,7
Prestations aux clients	2 550,5	2 373,0
Prestations au personnel et aux agences générales	1 006,2	942,4
Impôts sur le bénéfice et le capital	33,5	25,3
Autres impôts et taxes	219,7	211,2
Prestations à l'État	253,2	236,5
Mesures structurelles en faveur des caisses de pension	0,0	73,0
Rétention du bénéfice	207,8	238,6
Dividende à la Coopérative	30,0	30,0
Attribution au fonds d'excédents des assurés	200,0	220,0
Bénéfice du Groupe	437,8	488,6
Valeur ajoutée	4 247,7	4 113,4

Utilisation de la valeur ajoutée 2020



Utilisation de la valeur ajoutée 2019

