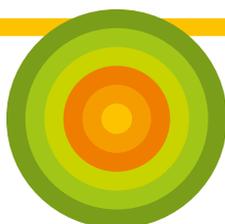


LETTRE

#31
AVRIL 2017

AUX

ACTIONNAIRES



2016 : DÉVELOPPEMENT ET RATIONALISATION

P.2 Le mot des dirigeants

P.3 Résultats 2016

P.3 2017 et au-delà

P.4 Actualités

P.5 Zoom sur...

- APRIL ON
- La smart data

P.6 APRIL en Bourse



Restez connectés, avec la rubrique Investisseurs sur april.com, et retrouvez la rediffusion de la présentation de nos résultats 2016.



L'assurance en plus facile.

LE MOT

DES DIRIGEANTS

Bruno Rousset, Président, et Emmanuel Morandini, Directeur général, reviennent sur l'année 2016.



► Bruno Rousset



► Emmanuel Morandini

Quel regard portez-vous sur la performance de l'année et sur les temps forts de 2016 ?

Bruno Rousset : Cette année a été marquée par la consolidation de notre position sur le marché des professionnels, avec le regroupement de nos entités dédiées à la santé individuelle et à la santé des TPE et TNS, une visibilité durablement installée auprès des institutionnels dans le cadre de notre démarche Grands Comptes, comme en témoigne la signature de nouveaux partenariats, et enfin, des acquisitions réussies à l'international, comme GlobalHealth sur la santé internationale en Asie, ou Bamado sur l'assurance de prêt en Italie.

Emmanuel Morandini : Les actions que nous avons engagées en 2015 commencent à porter leurs fruits. En effet, 2016 signe le retour de la croissance de nos activités de courtage, y compris sur la branche Santé-Prévoyance. Certaines de nos activités, comme la santé individuelle hors salariés, la santé internationale, le deux-roues ou la gamme destinée aux professionnels, ont même réalisé des performances record. Autre signe encourageant : la marge brute est en hausse.

Quel bilan faites-vous de la généralisation de la complémentaire santé en entreprise ?

B. R. : La généralisation de la complémentaire santé collective a induit un réel changement de paradigme sur le marché. Une pression concurrentielle plus forte, des contrats collectifs moins bien margés... Notre force, c'est qu'APRIL bénéficie d'une largeur et d'une profondeur de gamme uniques sur le marché, qui permettent de couvrir l'ensemble des besoins en santé et en prévoyance des dirigeants et de leurs salariés.

E. M. : Nous avons pris le parti de nous appuyer sur la diversité de notre offre pour absorber l'impact de cette réforme, en confortant par ailleurs et notamment notre leadership sur l'assurance de prêt, en nous renforçant auprès des profession-

nels en santé, en consolidant notre ancrage dans le courtage, et en développant les partenariats et les Grands Comptes.

Quels sont les principaux chantiers identifiés pour 2017 ?

E. M. : Nous allons continuer à investir dans nos projets tout en poursuivant notre plan d'optimisation des coûts, suite aux résultats encourageants observés en 2016. Mais nous souhaitons aller plus loin, en passant en revue certains business models pour les rendre plus performants, et nous continuerons à dérouler nos plans de retournement des filiales en difficulté. Nous poursuivrons enfin notre politique de croissance externe ciblée, sur des pays choisis, pour consolider nos positions sur nos marchés phares ou nous diversifier.

B. R. : Pour 2017, les innovations d'APRIL devront porter sur les services et la relation client, bien plus que sur les produits en eux-mêmes. Un triple impératif : être à l'écoute de nos clients, de leurs besoins et usages, s'inspirer des nouvelles approches issues du digital et de la data, et toujours rester agile pour sans cesse anticiper les évolutions du marché.

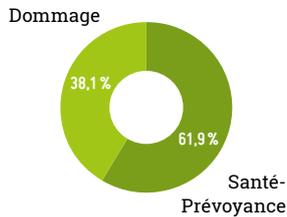
Quel message souhaitez-vous adresser aux actionnaires ?

B. R. : Les accomplissements de cette année sont encourageants et montrent que nous sommes dans la bonne direction. Nous allons continuer à travailler sur notre retour à la croissance, en nous appuyant sur les fondations posées au cours des deux dernières années et sur les opérations de rationalisation qui continueront en 2017. Le groupe est également bien préparé aux évolutions réglementaires et technologiques grâce, notamment, à l'implication de nos collaborateurs. Notre mode de management continue à ce titre de progresser, avec la mise en place de nouvelles méthodes agiles. Cet engagement des collaborateurs est clé dans la réussite à venir du groupe.

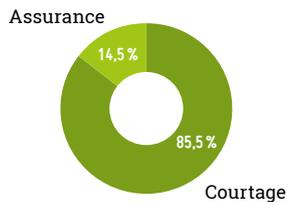
RÉSULTATS 2016

ACTIVITÉ EN % DE LA MARGE BRUTE EN 2016

PAR BRANCHE



PAR NATURE DE REVENUS



COMPTE DE RÉSULTAT

GROUPE (IFRS - EN M€)	2016	2015	Variation (%)
Chiffre d'affaires	861,2	798,0	+ 7,9 %
Marge brute	420,6	409,4	+ 2,7 %
Résultat financier	16,4	15,4	+ 6,6 %
Résultat Opérationnel Courant	65,4	73,1	- 10,6 %
Résultat Opérationnel	42,1	71,3	- 40,9 %
Résultat net (part du groupe)	20,1	42,1	- 52,3 %
Bénéfice par action (en €)	0,50	1,04	- 51,9 %

BILAN

GROUPE (IFRS)	2016	2015	Variation
Capitaux propres groupe (M€)	614,5	605,7	+ 8,8
Dette / Fonds propres (%)	1,1 %	0,5 %	+ 0,6 pt
Trésorerie nette (M€)	88,0	83,5	+ 4,5
Trésorerie nette retraitée (M€)	188,9	193,2	- 4,3
Return On Equity (%)	3,3 %	7,1 %	- 3,8 pts
Écarts d'acquisition (M€)	217,0	220,1	- 3,1

2017 ET AU-DELÀ

Nos 4 leviers de développement prioritaires

OPTIMISER ET DYNAMISER NOTRE RÉSEAU DE COURTIERS

La démarche « Partenaire Business », déployée en 2016, permet à chaque courtier de co-constituer avec APRIL un plan d'action personnalisé, adapté à son profil, assorti d'engagements réciproques. En 2016, 40 % de la force commerciale du groupe a été formée à cette démarche, qui emporte l'adhésion : 11 200 courtiers distribuent les produits APRIL. De plus, APRIL poursuit sa démarche d'accompagnement, en donnant aux courtiers des clés de lecture d'un environnement réglementaire en pleine mutation et en les dotant d'outils performants pour accompagner leur développement, comme APRIL ON (voir page 5).

DÉVELOPPER LES PARTENARIATS ET LES GRANDS COMPTES

Sollicitée pour une dizaine d'appels d'offres en 2016 (trois fois plus qu'en 2015), la Direction Partenariats et Grands Comptes affiche cette année 26 appels d'offres remportés. Le groupe possède en effet deux atouts rares. Le premier, un accompagnement commercial sur toute la chaîne de valeur : de la conception du produit à la gestion pour compte de tiers (TPA) en passant par l'assistance. Le second, une offre globale et étendue, qui prend en compte les besoins des Grands Comptes. APRIL est dorénavant identifié comme un partenaire de confiance auprès des institutionnels français de l'assurance.

INTENSIFIER LA DISTRIBUTION DIRECTE ET LE DIGITAL

La distribution directe reste un facteur déterminant. Notre filiale dédiée à l'assurance deux-roues a rencontré un franc succès en 2016 en optimisant son modèle autour de plusieurs axes : équilibrage des ventes entre direct et intermédiaire, renforcement de la force commerciale, parcours de souscription optimisé. Elle s'est dotée de plateformes pointues pour une exploitation évolutive des données du prospect. En 2017, pour ajuster ses tarifs, elle va équiper 1 000 motards volontaires avec des capteurs pour étudier leurs comportements et affiner la segmentation du risque.

OPTIMISER LES IMPLANTATIONS DU GROUPE À L'INTERNATIONAL ET EXPORTER SES SAVOIR-FAIRE

Sur un marché de la santé internationale en pleine croissance, APRIL a lancé en 2016 une *business line* dédiée pour développer ses capacités en e-commerce et en distribution directe. Pour cela, le groupe a regroupé les atouts de ses courtiers grossistes en santé internationale, en travaillant notamment à l'optimisation de la gestion des systèmes d'information et la coordination des forces commerciales des trois entités. Dans la poursuite de cet objectif, les activités d'APRIL en Suisse et aux États-Unis ont également été restructurées.



20 000
distributeurs



3 861
collaborateurs



31 PAYS
d'implantation

25 %

de marge brute
générée par
nos activités
internationales



168
agences en France



MARINE

APRIL SOUTIEN L'ÉCONOMIE COLLABORATIVE

Attentif à la montée en puissance de l'économie de partage, APRIL Marine a signé un partenariat avec le site *ShareMySea*, spécialisé dans la « co-navigation ». Le principe est simple, calqué sur l'autopartage : il permet aux plaisanciers mais aussi aux pêcheurs de partager un trajet en mer sans avoir à louer un bien. APRIL Marine fait la promotion de ce mode de transport tout en proposant aux utilisateurs une assurance qui couvre la co-navigation. Depuis son lancement en juin 2016, pas moins de 18 000 personnes ont téléchargé l'application.



GRANDS COMPTES

APRIL DIGITALISE LES PROCESSUS DE MALAKOFF MÉDÉRIC

APRIL accompagne Malakoff Médéric dans le développement du volet Domage de son offre dédiée aux entreprises, via un programme d'assurance global, en y intégrant une offre de Responsabilité Civile Professionnelle à destination des métiers du conseil. Pour permettre à Malakoff Médéric de fidéliser son portefeuille, APRIL a mis au service du groupe son expertise en matière de digitalisation des processus, et organisé la dématérialisation des documents. La Direction Partenariats et Grands Comptes a dans ce cadre soutenu la démarche IARD en avant-vente, conçu les outils d'aide à la vente dont un tarificateur en ligne, assuré la conduite du changement, formé les commerciaux et mis à leur disposition un *help desk*, leur garantissant un seul point de contact pour répondre à toutes leurs questions. Résultat : une capacité à agréger l'ensemble des expertises du groupe (de la conception du produit à la gestion pour compte de tiers) en peu de temps et un véritable accompagnement commercial sur toute la chaîne de valeur.



ASSURANCE EMPRUNTEUR

APRIL INTERNATIONALISE SON EXPERTISE

APRIL, via sa filiale APRIL Santé Prévoyance, a acquis 80 % du capital de Bamado, holding italienne détenant Brokeronline (assurance de prêt) et Webclaim (gestion de sinistres). En cohérence avec ses axes de développement stratégiques et ses priorités géographiques, APRIL investit donc en Italie, l'un des pays européens clés pour le groupe, puisqu'il affiche un potentiel de 25 000 intermédiaires. Brokeronline compte au sein de son portefeuille clients une grande banque internationale, et les deux sociétés affichent un chiffre d'affaires total 2015 de près de 3 millions d'euros. L'intégration de ces sociétés permettra à APRIL de diversifier son offre de services et notamment d'accroître sa capacité en gestion pour le compte de grandes banques et institutions financières de renommée internationale sur le marché italien. Pour mettre en valeur son offre de produits, APRIL a lancé en Italie une nouvelle version du site web dédié à ses clients intermédiaires. L'objectif : faciliter la souscription des produits les plus simples directement en ligne et favoriser le multi-équipement.



PROFESSIONNELS

APRIL RÉPOND AUX BESOINS DES ARTISANS

Le talent d'APRIL à identifier des besoins mal adressés et à y apporter une réponse plus adaptée s'est également illustré sur le marché des artisans. APRIL Partenaires a ainsi enrichi sa gamme PROBAT avec deux nouvelles garanties : PROBAT ÉCO Énergie, une assurance responsabilité civile spécialement créée pour les artisans qualifiés RGE (Reconnu Garant de l'Environnement), et PROBAT DO, une assurance dommages-ouvrage 100 % digitale à destination des maîtres d'œuvre.



UNE ENTREPRISE RESPONSABLE

UN ENGAGEMENT CONTINU

Conjoints, enfants, parents... ils sont plus de 11 millions en France à accompagner un proche en difficulté. APRIL prolonge en 2016 son engagement en faveur de ces « aidants familiaux » à travers deux nouveaux partenariats. Avec Handicap International, APRIL vise à mettre en place une plateforme d'information recensant les dispositifs d'aide et les structures existantes. La Fondation France Répit, qui gère une maison de répit pour les personnes atteintes de maladies graves ou invalidantes et leurs proches, anime, elle, un « observatoire connecté » imaginé par APRIL en 2015 afin de mieux étudier les besoins des aidants et des professionnels de santé.

Enfin, APRIL continue de faciliter l'accès à l'assurance aux personnes en situation de fragilité ou de précarité. Le réseau d'agences APRIL Mon Assurance a noué en décembre 2016 un partenariat avec la Fondation Cresus, association d'aide face au surendettement. Pour aider ses clients dépassés par les difficultés financières, APRIL les adresse à l'association et s'engage, en retour, à réassurer tous ceux qui seront à nouveau solvables.

APRIL ON, UN OUTIL POUR SIMPLIFIER LA GESTION

L'année 2016 a été marquée par la création d'un outil digital innovant, qui facilite grandement le travail de gestion des courtiers avec, à la clé, des gains d'affaires nouvelles.

OPTIMISER L'EXPÉRIENCE UTILISATEUR

L'extranet APRIL ON succède à intrapril.fr. La nouvelle plateforme en ligne permet aux courtiers partenaires d'identifier plus facilement les produits qu'ils recherchent, avec une entrée par cible et par marché, grâce à une approche innovante et inédite centrée sur le besoin du client. Le courtier a la possibilité d'accéder à plus de 100 offres sur 15 marchés (santé, prévoyance, plaisance, animaux, responsabilité civile multi-risques...). APRIL a repensé l'ergonomie de la plateforme pour faciliter la navigation et l'accès aux produits proposés, avec notamment le résumé des garanties. Le courtier peut envoyer rapidement un devis et générer de nouvelles actions commerciales.

ACCOMPAGNER LA PROSPECTION

L'outil intègre des fonctionnalités à forte valeur ajoutée pour les courtiers, comme la gestion de campagnes e-mailing clients, ou encore un outil de CRM (gestion de la relation client). APRIL ON permet par exemple, via un nouvel onglet « campagne », de lancer en quelques clics une campagne d'e-mailing en ciblant les clients et/ou prospects répondant à certains critères, comme le nombre de sollicitations antérieures. Les courtiers peuvent également être proactifs grâce à l'onglet « Geo Pro », en géolocalisant des catégories de professionnels autour de leur agence, afin de leur proposer des offres adaptées en matière de complémentaire santé. Enfin, les courtiers peuvent importer dans APRIL ON les données concernant l'ensemble de leurs clients. « Transformer APRIL, c'est digitaliser nos courtiers », affirme Martin Ruigrok, Chief Customer Officer du groupe APRIL.

RESTER AGILE

Lancé aux Journées du Courtage en septembre 2016 et désormais en ligne, le projet fonctionne en *lean start-up* : ce sont les retours de tests des courtiers qui amèneront l'outil pour répondre entièrement à leurs besoins. « Le socle est construit, les retours de nos courtiers pilotes nous permettent d'optimiser l'outil pour correspondre parfaitement à leurs besoins », précise Claire Fabre, Directrice d'APRIL Courtage. De nouvelles fonctionnalités encore inexistantes seront donc proposées courant 2017 grâce à ce process itératif.



LA SMART DATA

PERSONNALISER L'APPROCHE CLIENT

Utiliser de façon ciblée, éthique et intelligente les données digitales délivrées par chaque client, c'est le principe même de l'approche *smart data*, qui monte en puissance à travers le groupe. Elle est un outil performant pour mieux connaître les clients et adapter son offre en conséquence. Dans cet esprit, les équipes d'APRIL Digital ont développé le projet *Prospect Relationship Management (PRM)*, reposant sur une base de données recensant les contacts prospects et clients du groupe. Avec l'aide de *data scientists*, les équipes ont ainsi pu analyser les données de nombreux prospects et y associer des tendances. Cette initiative permet de proposer les offres qui répondent le mieux aux besoins du client, qui reste ainsi au cœur des actions d'APRIL. Actuellement utilisé par deux sociétés du groupe, l'outil sera généralisé à toutes les filiales en 2018. Les premiers scénarii de ventes croisées entre filiales sont en préparation.

CALENDRIER FINANCIER 2017

25 AVRIL 2017*

Publication du chiffre d'affaires 1^{er} trimestre 2017

4 MAI 2017

Assemblée générale des actionnaires, Lyon

15 MAI 2017

Paiement du dividende

7 SEPTEMBRE 2017*

Publication des résultats semestriels 2017

24 OCTOBRE 2017*

Publication du chiffre d'affaires 3^e trimestre 2017

* après clôture de la Bourse

ÉVOLUTION DU DIVIDENDE

	2016	2015	2014	2013	2012
BNPA (€)	0,50	1,04	0,90	1,26	1,32
Dividende par action (€)	0,26	0,26	0,42	0,50	0,33
Taux de distribution	53 %	25 %	47 %	40 %	25 %

MÉMO FINANCIER

Introduction en Bourse :
23/10/1997

Lieu de cotation : Euronext
Paris, compartiment B

Nombre de titres
au 31/12/2016: 40 904 135

Code ISIN: FR0004037125

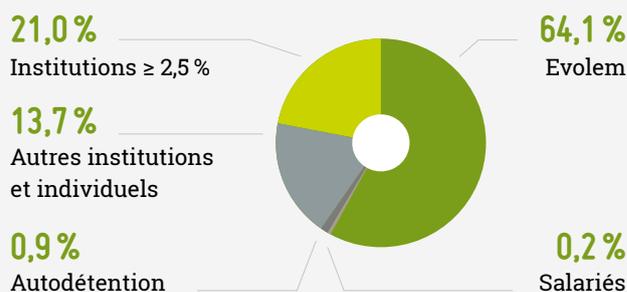
Mnémono : APR

Indice principal :
CAC All-Shares

Clôture
au 30/12/2016 : 11,99 €

Capitalisation
au 30/12/2016 : 490 M€

ACTIONNARIAT



Répartition du capital au 30/12/2016

ÉVOLUTION DU COURS DE BOURSE DEPUIS LE 01/01/2016



Pour nous contacter ou pour rejoindre la liste de distribution de communication financière APRIL : ir@april.com

Notre document de référence et rapport financier, ainsi que notre rapport d'activité sont disponibles sur notre site internet april.com.

Si vous souhaitez une copie, veuillez nous contacter par mail ou par téléphone au 04 72 36 18 85.

Siège social : APRIL, Immeuble APRILIUM, 114 bd Marius Vivier-Merle, 69439 Lyon cedex 03 - France
Société anonyme à Conseil d'administration au capital de 16 361 654 € - 377 994 553 RCS Lyon
Intermédiaire en assurances - Immatriculé à l'ORIAS sous le numéro : 07 019 355 (www.orias.fr)



L'assurance en plus facile.