

Juillet 2020

viewpoint

MAXIS face à son avenir: rencontre avec notre nouveau CEO, Mattieu Rouot

Ces dernières semaines ont été intenses pour Mattieu Rouot, nouveau CEO de MAXIS GBN. Siégeant au conseil de MAXIS depuis 2016, Mattieu a passé les deux derniers mois à prendre ses nouvelles fonctions de CEO, succédant à Mauro Dugulin.

Nous avons eu l'occasion de rencontrer Mattieu et d'évoquer sa vision pour MAXIS, son ascension professionnelle jusqu'au poste de CEO, ses premières impressions du travail à temps plein vu de l'intérieur de MAXIS,*\$ son expérience du pilotage d'une activité en pleine pandémie de COVID-19 et en plein confinement.

Mattieu et MAXIS, une longue histoire



Mattieu a pris ses fonctions de CEO le 1er juillet

Mattieu jouit d'une position unique en assumant le rôle de CEO, après avoir été un allié et un défenseur de longue date de l'activité.

Lorsqu'il était chez AXA, Mattieu a joué un rôle déterminant dans la création de la coentreprise MAXIS en 2016 et, en tant que membre du conseil d'administration, il a participé à la planification stratégique à long terme du réseau.

Comme il l'explique, « je suis proche de MAXIS depuis six ans maintenant, mais ces quatre dernières années, j'ai principalement travaillé en dehors de MAXIS. Lorsque j'ai commencé mon parcours chez MAXIS, il s'agissait d'une activité beaucoup plus petite, AXA et MetLife travaillant ensemble sous la marque commune de MAXIS mais opérant assez séparément. J'étais chargé, côté AXA, de gérer les équipes dédiées aux activités MAXIS, puis j'ai activement œuvré à la création de la coentreprise regroupant les deux opérations.

J'ai toujours été convaincu que MAXIS était une grande entreprise et que nous pouvions faire mieux encore en réunissant nos opérations sous une seule et même entité, je me réjouis de voir que les réussites de Mauro et de son équipe nous ont donné raison. L'activité dépasse nos attentes à ce stade.

« Cinq ans en arrière, beaucoup doutaient de notre capacité à réussir. De notre capacité à réunir AXA et MetLife - des entreprises différentes, dotées de cultures différentes et présentes sur différents continents - sous une seule entité avec deux sociétés mères et à créer un partenariat durable à long terme. Le succès et les commentaires positifs que reçoit MAXIS montrent que le partenariat a fonctionné et continuera de fonctionner ».



Mattieu aux côtés de Mauro et ses confrères du conseil d'administration lors du lancement du bureau MAXIS en 2017.

« J'ai toujours été convaincu que MAXIS était une grande entreprise et que nous pouvions faire mieux encore en réunissant nos opérations sous une seule et même entité, je me réjouis de voir que les réussites de Mauro et de son équipe nous ont donné raison »

Fort de ses connaissances approfondies et de son implication dans l'entreprise, Mattieu s'est imposé comme le successeur naturel de Mauro, après que ce dernier ait annoncé son intention de démissionner. « L'occasion de diriger une grande entreprise et de m'installer à Londres était trop belle pour je la décline. Je n'ai donc pas hésité un instant lorsque j'ai été approché pour le poste ».

Lorsqu'il était Vice-Président Senior des avantages sociaux à l'international chez AXA, Mattieu était fortement impliqué dans les activités assurance vie, invalidité, santé et réassurance dans le monde entier. « Lorsque j'ai pris mes fonctions précédentes en 2014, le portefeuille d'activités dont je m'occupais représentait 600 millions d'euros. Lorsque je suis parti en mai, il s'élevait à 2 milliards d'euros. J'ai aimé créer de l'activité, restructurer et en développer d'autres, c'était un beau parcours, mais le moment était venu de relever de nouveaux défis chez MAXIS. Ces cinq dernières années, MAXIS a démontré l'énergie et l'agilité d'une start-up - ma mission est d'inscrire l'activité dans une stratégie à long terme tout en maintenant cette énergie et cet enthousiasme ».

La vie vue de l'intérieur...

Bien que Mattieu connaisse parfaitement MAXIS depuis qu'il est chez AXA et membre du conseil d'administration, ce « tout nouveau défi », comme il présente lui-même MAXIS, tombe à point nommé. Rompu aux avantages sociaux bien avant de prendre son nouveau poste, Mattieu a essentiellement consacré ces premiers mois chez MAXIS à faire la connaissance de l'équipe et à comprendre son fonctionnement au quotidien.

« Pour l'instant, je passe plus de la moitié de mon temps en réunions avec divers membres de l'équipe MAXIS, les sociétés mères, les clients, les membres, les courtiers et les partenaires. Je voulais vraiment consulter le plus grand nombre de personnes possible afin d'obtenir un regard neuf et des feedbacks utiles pour compléter les connaissances que j'avais déjà de MAXIS, que je savais pertinemment partielles.

« Je suis heureux de constater qu'il n'y a pas eu trop de surprises – en tout cas pas de mauvaises ! Il s'agissait plutôt de confirmer des réflexions et des impressions que j'avais déjà. J'ai recueilli beaucoup de commentaires positifs de personnes extérieures à MAXIS sur l'entreprise et ses collaborateurs. Nos clients et membres du réseau ont déclaré qu'ils n'auraient pas pu être aussi performants sans le soutien de MAXIS et que travailler avec nous a changé la donne pour eux - des témoignages qui font chaud au cœur.

« J'ai également trouvé formidable d'être aux premières loges de la culture MAXIS. Chez MAXIS, le personnel est très impliqué et fier de faire partie d'une entreprise soudée mais solide, qui fonctionne de manière indépendante, mais sous l'égide de deux multinationales mondiales particulièrement stables et de premier plan. J'ai été impressionné par la forte culture et le sentiment d'appartenance au sein de l'équipe MAXIS et je pense que cela se reflète dans la perception de MAXIS sur le marché ».

« Je suis heureux de constater qu'il n'y a pas eu trop de surprises – en tout cas pas de mauvaises ! Il s'agissait plutôt de confirmer des réflexions et des impressions que j'avais déjà. J'ai recueilli beaucoup de commentaires positifs de personnes extérieures à MAXIS sur l'entreprise et ses collaborateurs ».

Endosser un nouveau rôle en plein confinement

Ces derniers mois ont été étranges et inquiétants pour presque tous les citoyens du monde : nouvelles habitudes de travail, plus de rencontres en personne, inquiétudes sur le sort de l'économie mondiale, etc. Sans oublier les craintes de chacun concernant sa propre santé et celle de ses proches. C'est dans ce contexte que Mattieu a endossé le plus grand rôle de sa carrière à ce jour, sans avoir pu rencontrer les membres de l'équipe MAXIS qui travaillent en toute sécurité depuis chez eux sur trois continents différents. Nous avons demandé à Mattieu comment il a vécu cette période de transition.

« C'était étrange et je ne m'attendais absolument pas à vivre cette situation lorsque j'ai accepté le rôle. Dans ma tête, j'allais passer les deux ou trois premiers mois en déplacements à la rencontre de l'équipe, des clients, des membres, des courtiers et des partenaires. J'avais peur de ne pas avoir le temps de m'entretenir avec autant de personnes que je souhaitais, donc en fait, ne pas me déplacer et avoir plus de temps pour se rencontrer digitalement parlant s'est avéré assez efficace... J'ai l'impression d'avoir établi les liens que je tenais à établir et je me félicite de la rapidité avec laquelle MAXIS a réagi pour assurer la sécurité de nos collaborateurs, ce qui importait le plus. »

« Évidemment, en tête-à-tête, vous pouvez communiquer et en apprendre beaucoup plus sur votre interlocuteur, mais je pense que nos entrevues digitales ont été constructives. J'ai vraiment hâte de rencontrer également les collaborateurs en personne dès que la situation sanitaire le permettra. »

Installé à Paris pour ses fonctions chez AXA, Mattieu avait prévu de déménager à Londres pour prendre ses nouvelles fonctions chez MAXIS. Mais la pandémie de COVID-19 ayant imposé le travail à distance dans l'ensemble de l'organisation, Mattieu habite toujours à Paris pour le moment.

« Je suis chez moi à Paris en ce moment et je me sens très chanceux de pouvoir travailler confortablement et en toute sécurité, mais je vais déménager à Londres dès que les circonstances le permettront. Ma famille et moi (j'ai quatre enfants) avons trouvé un excellent moyen de travailler chacun de son côté pendant le confinement. Cependant, à l'occasion de ma toute première rencontre avec l'ensemble des collaborateurs MAXIS, j'ai dû prendre mes précautions pour ne pas être interrompu. »

« Le télétravail me confère beaucoup plus de flexibilité et je peux être efficace et productif où que je sois, ce que j'apprécie. Je passe beaucoup de temps à la montagne. J'aime skier et faire des activités en plein air comme l'alpinisme et la randonnée, donc j'ai passé trois ans à rénover une ancienne grange dans les Alpes. Je pensais y passer du temps pendant le confinement, mais je n'en ai pas eu encore l'occasion. »

« Mais, qui sait ce que l'avenir nous réserve – je ne pense pas que nous reviendrons totalement à nos anciennes habitudes de travail. Je comprends cependant que si le télétravail à distance me permet de bien concilier vie



Mattieu aime passer du temps à la montagne avec sa famille

professionnelle et vie privée, certaines personnes peuvent mal le vivre et beaucoup peuvent se sentir débordés et avoir du mal à déconnecter en fin de journée. Je pense qu'à long terme, cette période de changement forcé permettra davantage aux collaborateurs de choisir le mode de travail qui leur convient le mieux. »

« Je passe beaucoup de temps à la montagne. J'aime skier et faire des activités en plein air comme l'alpinisme et la randonnée, donc j'ai passé trois ans à rénover une ancienne grange dans les Alpes »

Bien que son installation à Londres soit pour le moment impossible, Mattieu s'est adapté en conséquence. « Mon installation à Londres ne dépendant pas de moi, j'ai donc essayé de tirer le meilleur parti de la situation. J'ai l'impression de m'être plutôt bien adapté. J'ai été surpris et heureux de constater que le COVID semble ne pas impacter le fonctionnement de l'équipe MAXIS et nous avons prouvé que nous pouvons servir nos clients pendant une période de fortes perturbations. Une prouesse que nous devons à l'agilité et à la flexibilité des collaborateurs. »

Retour sur son ascension

Londres a profondément marqué Mattieu et sa famille, raison pour laquelle il est si désireux d'y retourner.

Il se souvient avec beaucoup d'émotion de son passage en 2007 chez AXA UK, où il est resté trois ans, comme d'une période charnière pour ses enfants. Ses deux filles sont aujourd'hui à l'université au Royaume-Uni. Une de ses filles « parle mieux anglais que français », plaisante-t-il.

« Déménager à Londres pour le poste chez AXA UK a été un grande avancée pour moi et une expérience passionnante dans ma carrière. Membre d'une petite équipe au siège social d'AXA, je me suis retrouvé au Royaume-Uni

pour diriger une centaine d'actuaire. Au-delà d'un nouveau poste, il s'agissait aussi d'adopter une nouvelle culture d'entreprise - loin du siège d'AXA au sein d'une entité plus petite. J'ai apprécié mon séjour au Royaume-Uni pour d'innombrables raisons et ma famille aussi - et je suis vraiment impatient de revenir ».

« Après trois années très heureuses au Royaume-Uni, le CFO du groupe AXA m'a appelé pour me demander de revenir à Paris et prendre le poste de Directeur des relations investisseurs. Avec ces nouvelles responsabilités, j'ai parcouru le monde entier pour faire connaître AXA et convaincre qu'AXA était une entreprise solide dans laquelle investir.

« C'était un grand changement pour moi sur le plan professionnel, car j'ai pu voir comment étaient perçues les activités d'AXA de l'extérieur, et non de l'intérieur en gros plan. Ce poste m'a permis de prendre de la hauteur, de prendre conscience de la stratégie et de la vision du Groupe. En tant qu'actuaire, j'ai toujours été beaucoup plus impliqué dans les détails. C'est à cette époque que j'ai compris que je voulais évoluer dans des rôles plus larges, à la tête d'une activité plutôt que d'évoluer vers des rôles certes plus expérimentés mais exclusivement axés sur la finance ».



Londres, siège de MAXIS. Mattieu a hâte de revenir au Royaume-Uni.

« J'ai apprécié mon séjour au Royaume-Uni pour d'innombrables raisons et ma famille aussi - et je suis vraiment impatient de revenir ».

Regarder vers l'avenir, quoiqu'il réserve

Mattieu endosse le rôle de CEO à un moment où l'activité de MAXIS est au beau fixe, après avoir connu une croissance rapide ces cinq dernières années. Qu'ambitionne donc Mattieu pour MAXIS durant sa direction ? « MAXIS a connu beaucoup de succès jusqu'à présent, je considère donc que mon rôle est de maintenir ce succès tout en assurant la pérennité de l'activité ».

« Le réseau MAXIS est au cœur des stratégies des deux sociétés mères et elles attendent de nous, à juste titre, que nous poursuivions notre croissance. Mon ambition est de franchir la prochaine étape tout en conservant les atouts dont MAXIS dispose aujourd'hui tels que l'agilité et le délai de commercialisation ».

« Mon ambition est de franchir la prochaine étape tout en conservant les atouts dont MAXIS dispose aujourd'hui tels que l'agilité et le délai de commercialisation ».

Et le secteur des avantages sociaux est voué à croître, prédit Mattieu. La demande toujours croissante pour les avantages sociaux et le besoin des employeurs de proposer des prestations réellement complètes constituent une excellente opportunité pour MAXIS, estime-t-il.

« Je suis convaincu que nous sommes judicieusement positionnés dans l'industrie de l'assurance. Le besoin de protection n'a jamais



Mattieu prononçant le discours de clôture lors des rencontres innovation de MAXIS à Londres en novembre 2019

été aussi grand et les employeurs vont jouer un rôle encore plus important pour protéger leurs employés et préserver leur sécurité et leur santé ».

La vocation première de MAXIS est d'aider les gens et notre impact est directement visible sur les clients et leurs employés. C'est très excitant et gratifiant.

« Les expériences de cette année poussent déjà les employeurs à s'investir davantage. Plus que jamais, les multinationales voudront offrir de la valeur à leurs employés, tout en maîtrisant leurs dépenses, et c'est là que MAXIS peut réellement prouver son utilité ».

L'un des axes clés de la stratégie de MAXIS est le développement d'outils digitaux et l'offre de solutions innovantes qui aident les clients et les membres du réseau à travailler plus efficacement. Le MAXIS Data & Digital Innovation Lab a été conçu pour trouver de nouveaux outils, produits et services qui répondent exactement à cet objectif, ce que Mattieu n'entend pas changer.

« Nous sommes à l'avant-garde de l'innovation digitale dans notre industrie. MAXIS entend rester une référence en la matière et en faire à l'avenir l'un des arguments stratégiques de sa proposition de valeur aux clients. C'est un défi passionnant et extrêmement prometteur ».

Nous ne saurions mieux dire. Merci à Mattieu d'avoir pris le temps de s'entretenir avec nous et de nous avoir fait part de ses réflexions et, bien sûr, nous lui souhaitons le meilleur dans ses nouvelles fonctions.

Ce document a été préparé par MAXIS GBN et est fourni à titre purement informatif - il ne constitue nullement un conseil. MAXIS GBN a pris toutes les précautions nécessaires pour s'assurer que les informations contenues dans ce document ont été obtenues à partir de sources fiables. L'exactitude ou l'exhaustivité de ces informations ne sauraient toutefois être garanties. Les informations contenues dans ce document peuvent être modifiées à tout moment et sans préavis. La confiance que vous accordez à ces informations relève donc de votre unique responsabilité. Ce document est strictement privé et confidentiel. Il ne saurait être copié, distribué ou reproduit, en tout ou partie, ni transmis à aucun tiers.

MAXIS Global Benefits Network (le « Réseau ») est un réseau de compagnies d'assurance (les « Membres ») agréées dans leur pays respectif et membres du réseau MAXIS (le « Réseau ») fondé par AXA France Vie, Paris, France (AXA) et par Metropolitan Life Insurance Company, New York, NY, USA (MLIC). MAXIS GBN, société immatriculée à l'ORIAS sous le numéro 16000513, ayant son siège au 313, Terrasses de l'Arche - 92 727 Nanterre Cedex, France, est un intermédiaire en assurance et réassurance dont la mission est de promouvoir le Réseau. MAXIS GBN est conjointement détenu par les affiliés d'AXA et de MLIC, et n'émet pas de contrat d'assurance ni ne fournit de prestations d'assurance ; ces activités sont assurées par les Membres. MAXIS GBN opère au Royaume-Uni par le biais de son établissement britannique ayant son siège au 1st Floor, The Monument Building, 11 Monument Street, London EC3R 8AF, immatriculé sous le numéro BR018216, et dans les autres pays membres de l'Union européenne, en libre prestation de services. MAXIS GBN exerce ses activités aux États-Unis par le biais de MetLife Insurance Brokerage, Inc., domicilié au 200 Park Avenue, NY, NY, 10166, courtier en assurance agréé dans l'État de NY. MLIC est l'unique membre autorisé à exercer des activités d'assurance dans l'État de NY. Les autres membres ne sont ni agréés, ni autorisés à exercer à NY, et les polices et contrats qu'ils émettent ne sont ni approuvés par le Superintendent of Financial Services de NY, ni couverts par le fonds de garantie de l'État de NY, ni soumis au droit de l'État de NY MAR00648/0720