L'AGEFI HEBDO

PAYS : France
PAGE(S) : 8-11
SURFACE : 0 %
PERIODICITE : Hebdomadaire

DIFFUSION : (20000)

► 16 juin 2016 - N°522

PROTECTION SOCIALE
L'union fait la force

Les activités concurrentielles des groupes sont agitées par des annonces de rapprochements qui peuvent ne pas voir le jour.

http://www.agefi.fr/dossiers

PAR SYLVIE GUYONY

Priorité à la solidité financière : le ton a été donné par le Centre technique des institutions de prévoyance (CTIP) lors de la présentation du bilan 2015 de ses membres (38 dont 36 institutions de prévoyance – IP). Or, d'après ses estimations, si ses membres ont globalement un ratio maintenu « *à hauteur de 6,2 fois l'exigence réglementaire actuelle* », soit sous Solvabilité 1, il serait « *d'environ 2,5 points inférieur à la norme sous Solvabilité 2* ». De plus, les résultats nets des IP ont quasiment été divisés par deux entre 2014 et 2015. Et le chiffre d'affaires des groupes paritaires s'est également réduit (*voir les graphiques*). Les groupes de protection sociale (GPS), qui rassemblent des institutions de retraite complémentaire, une ou plusieurs IP, des mutuelles, voire des sociétés d'assurances ou de gestion d'épargne salariale, semblent en mauvaise posture.

« *Nous marchons avec deux jambes*, rappelle Christian Schmidt de La Brélie, directeur général de Klesia. *D'un côté, la gestion de la retraite*

Tous droits de reproduction réservés

L'AGEFI HEBDO

PAYS : France
PAGE(S) : 8-11
SURFACE : 0 %
PERIODICITE : Hebdomadaire

DIFFUSION : (20000)

► **16 juin 2016 - N°522**

Chez AG2R La Mondiale, la structuration du groupe s'est poursuivie en 2015, mais les travaux ne sont pas finis.

REA

« Notre groupe se développe et se structure en réseau fédéral multi-affinitaire »

Jean-Pierre Menanteau, directeur général du groupe Humanis

En 2015, le niveau des taux pénalise un peu plus le résultat

complémentaire pour le compte de l'Agirc-Arrco, avec des contrats d'objectifs et de moyens. De l'autre, les assurances de personnes. » Pour la première, l'Agirc-Arrco a annoncé vouloir des GPS réalisant chacun au moins 10 % de ses cotisations. Quatre répondent à ce critère, Pro BTP affiche en revanche 8,3 % ; Agrica, B2V, Ircem Emploi de la famille, Apicil et les autres sont nettement en dessous de 5 %. Ainsi, « *le 31 mai, les associations sommitales d'IRP Auto* (qui pèse 1,5 % en retraite complémentaire) *et de Klesia ont signé une lettre d'intention pour la création d'un nouveau groupe de protection sociale. Notre dossier sera présenté à l'Agirc-Arrco au quatrième trimestre*, annonce Christian Schmidt de La Brélie. *Le rapprochement sera achevé en 2019.* »

Mais c'est l'autre « jambe » des GPS qui est agitée depuis des mois par les annonces de rapprochements. A cet égard, AG2R, en outre numéro un en retraite complémentaire, fait figure de modèle. Association sommitale AG2R La Mondiale, entrée en combinaison des entités du périmètre Réunica dans la Sgam (société de groupe d'assurance mutuelle), adhésion des mutuelles au pôle AG.Mut, fusion d'AG2R Prévoyance et de Réunica Prévoyance, nouveau GIE (groupement d'intérêt économique) AG2R Réunica… « *La structuration du groupe s'est poursuivie en 2015, mais les travaux ne sont pas finis* », prévient André Renaudin, son directeur général. L'union de groupe mutualiste (UGM) dédiée aux mutuelles de la fonction publique doit par exemple trouver sa place aux côtés des interprofessionnelles nationales, dans AG.Mut. A terme, « *nous aurons la Sgam AG2R La Mondiale, avec d'un côté la Sgaps* (société de groupe assurantiel de protection sociale, NDLR) *AG2R La Mondiale et de l'autre La Mondiale* (membre de l'association sommitale) *qui intègre notre nouvelle filiale à 60 % Arial CNP Assurances* », poursuit le DG. Complexe, ce genre de réorganisation n'aboutit pas toujours. Le 11 mai, La Mutuelle Générale (LMG) a ainsi pris acte de la décision de Malakoff Médéric de « *renoncer au projet de rapprochement envisagé entre les deux groupes* », et acté le 22 janvier 2015… Le groupe Malakoff Médéric ►

Avant l'ère de glaciation

DR

Jean-Paul Lacam, délégué général du Centre technique des institutions de prévoyance

« Des institutions de l'âge de pierre ? Certaines espèces ne cessent d'évoluer dans les écosystèmes. Malgré les multiples contraintes, les membres du CTIP, qui fête ses 30 ans, ont su s'adapter. Et ont un avenir avec une gouvernance et des innovations adéquates »

(Conférence de presse du CTIP, 6 juin 2016)

DR

André Renaudin, directeur général d'AG2R-La Mondiale

« Notre Sgam va émettre des certifications mutualistes pour améliorer notre solvabilité. Des préréservations seront possibles dans le réseau fin 2016 pour un lancement l'an prochain. Nous n'avons pas de montant cible »

(Conférence de résultats, 3 mai 2016)

DR

Patrick Sagon, président de La Mutuelle Générale

« Entre Malakoff Médéric et La Mutuelle Générale, nous pourrions déjà nous appuyer sur 1.000 commerciaux et une centaine de boutiques. Et grâce aux accords commerciaux avec La Banque Postale, nous disposerions d'une force de frappe sans équivalent. Il y a une forte complémentarité de nos trois entreprises »

(*Les Echos*, 9 septembre 2014)

Tous droits de reproduction réservés

L'AGEFI HEBDO

PAYS : France
PAGE(S) : 8-11
SURFACE : 0 %
PERIODICITE : Hebdomadaire

DIFFUSION : (20000)

► 16 juin 2016 - N°522

Un impact encore difficile à mesurer

n'en étant pas à son premier échec avait cette fois déroulé le tapis rouge pour LMG. Excessivement sans doute. La Mutuelle UMC, qui avait précédemment élaboré un autre projet avec lui, n'a guère apprécié. Et a décidé de se tourner vers une autre GPS, Klesia, pour faire peu ou prou la même chose. En substance, si les objectifs des mutuelles sont assez clairs (*lire l'entretien*), ceux des GPS varient selon les dossiers. Et le facteur humain prend parfois le dessus.

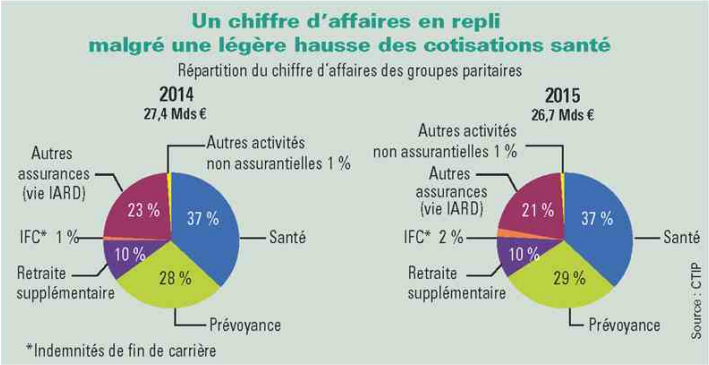
A la recherche de l'équité

Humanis, né en 2013 des fusions et transferts des IP des groupes Aprionis, Novalis Taitbout et Vauban Humanis notamment, a choisi de fonder une Sgaps, qui devrait voir le jour après les assemblées générales (AG) de fin juin-début juillet, de sorte que le dossier parte à l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) pour un agrément à l'automne, comme chez ses alter ego. « *L'association sommitale Humanis est une tour de contrôle, avec un codéveloppement solidaire, mutualisé ou partagé, technique et commercial*, précise Jean-Pierre Menanteau, directeur général du groupe Humanis. *Autour, et non au-dessous comme dans les sociétés de capitaux, nous avons différents GIE, la Sgaps Humanis Développement Solidaire, l'UGM Humanis (dont les membres ne sont pas dans la sommitale), ainsi que les filiales et partenariats en assurance de personnes, y compris Copernic SA avec la gestion d'actifs ou Interexpansion-Fongepar, dont CNP Assurances détient 35 %.* » Jean-Pierre Menanteau entame ainsi une nouvelle phase de son plan stratégique « Humanis en grand 2018 ».

« *Du groupement de moyens au groupe prudentiel, nous disposons de toute une palette de structures. Avec la Mutuelle UMC, les choses sont claires depuis le départ*, souligne Christian Schmidt de La Brélie. *A terme, notre intention commune est de fusionner l'UMC avec Klesia Mutuelle. Cela va se concrétiser cette année par la création d'une UGM dont la Mutuelle UMC sera le leader : elle a vocation à en attirer d'autres, dans un mode fédéraliste et non intégrateur. Dans le même temps, nous commençons les travaux d'adhésion à la Sgam Klesia.* » De fait, les mouvements de rapprochements accélèrent aussi la mise en conformité Solvabilité 2 des Sgam, qui peut être réalisée fin 2017.

Au regard des dossiers en voie d'aboutir, la création d'un groupe prudentiel nécessite a minima que les partenaires soient complémentaires par leurs activités, leurs clientèles ou cibles. Ensuite, que la répartition des pouvoirs et des sièges au conseil reflète la valeur de chacun selon ses fonds propres et sa capacité à générer du chiffre d'affaires ou du résultat. Enfin, qu'ils aient une vision et des valeurs communes. « *Les critères des sociétés de personnes ne sont pas différents de ceux des sociétés de capitaux*, pointe le dirigeant de Klesia qui a lancé un plan Ambition 2015-2018. *La clientèle de la Mutuelle UMC est tout à fait complémentaire à celle de nos structures. Par ailleurs, la MCdef, mutuelle des personnels civils de la Défense, qui n'a pas souhaité suivre la MGEN dans son rapprochement avec Harmonie Mutuelle, nous ouvre un autre champ. Chacun aura sa spécialité dans un ensemble qui, plus vaste, pourra dégager des synergies de coûts.* »

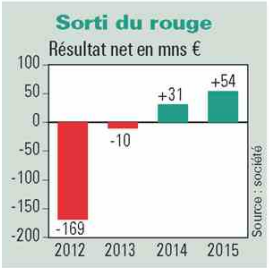
Philippe Barret, directeur général d'Apicil, souligne les mêmes facteurs clés de succès. Son plan Convergences, qui arrive à terme, a d'ailleurs mené à des acquisitions dans les assurances de personnes : d'abord celle de Skandia en France et au Luxembourg auprès d'Old Mutual puis, début janvier, de Legal & General France rebaptisé depuis Gresham – en parallèle de partenariats mutualistes (Miel, Solimut ou Unalis). Dans son périmètre assurantiel, Apicil doit finaliser d'ici la fin du mois une Sgaps



« *A la fois historique et prospectif, ce dictionnaire met le lecteur face à ses responsabilités de citoyen* », Le Club de réflexion sur l'avenir de la protection sociale et Klesia, octobre 2015.

Faute de remontée des taux, Humanis s'adresse au marché

Survivre à une période de taux bas dont on ne connaît pas l'échéance : tous les groupes de protection sociale y sont confrontés. Provisions, marge de solvabilité, allocation d'actifs… Humanis Prévoyance a décidé l'an dernier de se tourner vers le marché. Une opération (conseillée par BNP Paribas, Natixis et Allen & Overy) plutôt osée pour un groupe jeune, non coté et non noté, avec des résultats à redresser (*voir ci-dessus*). « *Nous étions primo-émetteurs et avons décidé une émission de dette subordonnée à caractère de fonds propres Tier 2 à dix ans pour un montant de 250 millions d'euros, alors que les investisseurs regardent rarement sous la barre du milliard d'euros* », explique Jean-Pierre Menanteau, directeur général du groupe. En octobre 2015, l'institution de prévoyance a tout de même réussi à convaincre « *une trentaine d'investisseurs à Paris et à Londres* » avec un taux fixe de 5,75 %. Pour Jean-Pierre Menanteau, cette « *opération technique* » avait pour « *objectif d'optimiser le ratio de solvabilité en normes Solvabilité 2* (189 % à fin 2015, NDLR) *sans modifier une allocation stratégique d'actifs moyen long terme pertinente* » et d'« *accompagner le plan stratégique Humanis avec un coût net quasiment nul en prenant en compte l'avantage fiscal* », certifie-t-il.



Tous droits de reproduction réservés

L'AGEFI HEBDO

PAYS : France
PAGE(S) : 8-11
SURFACE : 0 %
PERIODICITE : Hebdomadaire

DIFFUSION : (20000)

► 16 juin 2016 - N°522

avec d'une part les mutuelles, d'autre part Apicil Prévoyance et ses filiales, Apicil Assurances, Skandia Invest et Gresham Holding. Si Sud-Ouest Mutualité n'a pas prévu pour l'heure de présenter la résolution en AG, deux mutuelles ne faisant pas encore partie du groupe, MBTP Sud-Est et MBTP Nord, devraient en revanche le rejoindre. Par ailleurs, l'IP « *B2V a sollicité Apicil*, révèle Philippe Barret. *Nous avons répondu favorablement* ». Ses activités concurrentielles rejoindraient Apicil Prévoyance au sein du groupe prudentiel.

Changement de modèle

L'impact de tous ces rapprochements en cours, annoncés et à venir – puisque chacun des GPS déjà en mouvement se positionne comme consolidateur – est encore difficile à mesurer. « *Tout rapprochement a pour objectif de partager les coûts fixes*, relève Jean-Paul Lacam, délégué général du CTIP. *Outre la fin des clauses de désignation en 2013, qui a touché les accords de branche, le secteur doit faire face à des taxes et impôts plus de cinq fois supérieurs à ce qu'il connaissait en 2006, à l'ANI* (l'accord national interprofessionnel qui impose à toutes les entreprises privées de proposer une complémentaire santé collective à leurs salariés, NDLR) *et à la réforme des contrats responsables sur son volet assurances de personnes, mais aussi à Solvabilité 2…* » Le tout avec, en toile de fond, un univers de taux qui accroît la nécessité des plans à moyen terme des GPS pour une transformation en profondeur. Le besoin d'investir dans les outils informatiques et la formation des personnels, ainsi que la revue de la distribution sont devenus impératifs. D'ailleurs, la rupture entre Malakoff Médéric et LMG laisse en suspens les discussions commerciales initiées par les deux groupes en 2015 avec La Banque Postale – un vaste réseau qui séduit d'autant plus un GPS que son ADN paritaire le laisse sans point de vente.

Reste le sujet de la solvabilité, majeur, même pour les GPS qui passent le cap réglementaire. Tous ont fait leurs comptes, en particulier les groupes qui ont une activité de retraite supplémentaire importante, mais aussi ceux qui font de l'assurance vie. Chez AG2R La Mondiale, le ratio Solvabilité 2 s'établissait au 1er janvier 2016 à 196 % pour la Sgam. Hors mesures transitoires, il chuterait à 120 %. AG2R-La Mondiale a déjà annoncé l'émission de certificats mutualistes, permise par la loi Sapin 2 : chaque tranche de 500 millions d'euros apporterait 10 points de mieux au ratio Solvabilité 2. Et dispose d'autres leviers : le taux de participation aux bénéfices (avec 10 à 20 points à gagner à horizon 2017), une politique commerciale en assurance-vie plus accommodante, le redressement des équilibres techniques en prévoyance et santé (3 points) et une allocation d'actifs adaptée pour limiter la charge en capital. L'émission de certificats mutualistes dans ce cadre sera une première, comme celle de titres subordonnés remboursables réalisée par Humanis (*lire l'encadré*). Apicil a aussi eu recours aux titres subordonnés à durée déterminée (150 millions d'euros sur dix ans, à 5,25 %). Son ratio de solvabilité s'élève aujourd'hui à 168 %, hors mesures transitoires. « *Notre ratio de solvabilité S1 s'élève à 237 %. En Solvabilité 2, il passe à 150 % sans émettre à ce stade d'emprunts à l'extérieur* », dévoile pour sa part le DG de Klesia qui comptabilise un résultat net de 8 millions d'euros pour 1,5 milliard de chiffre d'affaires 2015 en assurance de personnes (+6,6 % par rapport à 2014). Les GPS ne sont pas au but. ■

ENTRETIEN AVEC…

Gildas Robert, directeur métier actuariat conseil d'Optimind Winter

DR

« Mieux vaut s'atteler à l'opérationnel que de prendre une décision politique »

La réglementation donne au secteur de l'assurance de nouveaux outils de rapprochements. Sont-ils bien utilisés ?
L'évolution réglementaire peut avoir des répercussions importantes. Elle a créé des structures, comparables pour les mutuelles et pour les groupes de protection sociale, afin de former des groupes prudentiels ou non. La plupart des dossiers récents ont porté sur la création d'unions qui se révèlent assez contraignantes : au-delà des synergies de moyens, elles nécessitent une gouvernance commune, une stratégie de groupe unique, une solidarité financière, etc. A la signature de l'accord naît ainsi un groupe prudentiel, interlocuteur central pour l'ACPR qui attend que l'ensemble des dispositifs groupes soient déjà en place. Toutefois, la mise en œuvre opérationnelle, qui peut prendre douze à dix-huit mois, risque d'échouer. Mieux vaudrait, avant de communiquer une décision politique, s'atteler aux chantiers opérationnels. Et peut-être commencer par créer un groupe non prudentiel pour rapprocher les équipes, faire converger les modes de souscription, les systèmes d'information, etc. avant de fonder une UMG (union mutualiste de groupe) ou une Sgaps (société de groupe assurantiel de protection sociale), pour de meilleures chances de succès.

Les institutions de prévoyance (IP) ont-elles vraiment besoin des mutuelles ?
Ce sont souvent les mutuelles qui en ont besoin. Avec l'ANI (Accord national interprofessionnel), elles ont perdu toute une frange de clientèle individuelle alors qu'elles ont souvent une cible historique restreinte à une profession ou une région et peu de capacités de développement, sachant qu'elles sont parfois peu habituées à la concurrence de marché. Mais il ne faut pas négliger l'intérêt des IP qui ont toujours beaucoup misé sur les accords de branche, et n'ont généralement pas de réseau de distribution. En élargissant leur portefeuille, et avec un modèle souvent très centralisé, elles cherchent ainsi à créer des synergies et à abaisser les coûts.

Les IP n'ont-elles pas plutôt intérêt à se marier entre elles ?
Les plus grandes du marché se sont construites par rapprochements au sein de la même famille. D'autres mouvements auront lieu, plutôt sous l'impulsion des caisses Agirc-Arrco qui, pour une question de réduction de coûts, ont intérêt à ce que quatre ou cinq grands pôles se partagent la gestion de la retraite obligatoire.

Tous droits de reproduction réservés