

Comité de Groupe du 23 SEPTEMBRE 2014

La délégation CGT : Nadia MASSON -
Thierry DUVERNAY - Renée Lise TALBOT -
Alain CHATEAU

Sous la Direction de
Monsieur COLLIN

PREAMBULE

La séance est ouverte par une déclaration des délégations CFE/CGC GAN Assurances suite au suicide intervenu dernièrement dans le réseau GAN. Une minute de silence a été respectée en hommage au salarié décédé. Ce nouvel évènement dramatique intervient alors que le groupe invite les organisations syndicales nationales à renégocier l'accord groupe sur la qualité de vie au travail. Pour la CGT il y a urgence à agir pour l'amélioration des conditions de travail dans toutes les entités du groupe et à lutter contre tous les risques psychosociaux.

Présentation du rapport du Cabinet Ethix Analyse des comptes 2013

Présentation de l'expert

L'expert informe les membres du comité de groupe que la direction ne souhaite plus communiquer sur la solvabilité sur fonds propres durs.

Il précise que l'analyse des comptes 2013, a été structurée par deux éléments : le plan de redressement et la PSO 2013-2015.

Sur le plan de redressement : 3 grands axes ont été fixés par l'ACPR

- restructuration de la situation financière du groupe
- restauration de la solvabilité
- réduction des frais généraux

A ce titre, en 2012, diverses opérations ont été menées (cf. les comptes rendus précédents). En 2013, la restructuration financière s'est poursuivie. La part des obligations a fortement augmenté. Des cessions de titres stratégiques ont été opérées et la poche de trésorerie a été diminuée.

Les plus values latentes sont plus élevées (7% de la valeur totale des placements) qu'en 2012. C'est une inflexion favorable qui ne met pour autant pas le groupe à l'abri d'une nouvelle crise financière.

Le rendement moyen actuel du groupe est faible par rapport à la concurrence. Il se situe à 3% pour le groupe et seulement à 2,5% pour GGVIÉ.
Enfin, à fin 2013, la solvabilité du groupe s'améliore.
Les revenus financiers étant limités et la rentabilité sur les activités vie très faible, la restructuration financière du groupe va peser durablement sur les résultats du groupe.

En assurances de biens et responsabilité (ABR), la politique de surveillance et les augmentations tarifaires ont permis le redressement de la branche. Pour autant, tout cela est artificiel, car GROUPAMA perd des parts de marché.

Au niveau des résultats techniques, la sinistralité courante s'améliore mais les sinistres importants et notamment les sinistres climatiques viennent pondérer cette amélioration.

En assurances de personnes, on constate une amélioration, mais celle-ci est due en partie à la modification des marges prudentielles.
Le ratio global de 98% pourrait être atteint dès 2015.

3 entités du groupe constituent des foyers de perte récurrents :

- Amaline, société pour laquelle le chiffre d'affaires est en baisse. Le seuil d'équilibre semble lointain.
- Gan Prévoyance ne se redresse pas malgré les plans de restructuration menés à bien. Les réorganisations semblent se poursuivre en dehors de tout cadre collectif ce qui est pour le moins interpellant. Seulement 700 départs sur les 800 initialement prévu ont été réalisés.

- Groupama Banque voit le nombre de ses clients diminuer. L'instauration du crédit immobilier à taux faible, est dangereux à terme car, génère des marges trop faibles voire négatives. Cette entreprise risque de demeurer un foyer de perte pendant longtemps. Il devient urgent de s'interroger sur les choix et la stratégie à venir de cette filiale.

Les échanges de dettes qui se sont opérés l'ont été avec un écart de taux défavorable pour GROUPAMA compte tenu de sa mauvaise note.

Les frais généraux ont baissé de 250 millions d'euros soit 8%.

800 emplois ont été supprimés notamment dans le cadre des Plans de Départs Volontaires. Mais au-delà de ces plans collectifs 400 autres postes ont été supprimés en 2013 par divers moyens.

Il y a donc une pression forte sur l'emploi qui devrait se poursuivre en 2014 et 2015.

De même, l'accès à la promotion pour les salariés a très largement diminué. L'absentéisme quant à lui est globalement en augmentation, ce qui est caractéristique d'un climat social tendu.

Pour l'expert, les effectifs du groupe contiennent une forte proportion de salariés de plus de 55 ans, occupant notamment des postes clés. Ces départs massifs à la retraite doivent s'anticiper, pour permettre aux plus jeunes de bénéficier de parcours professionnels.

En conclusion, la PSO qui inscrivait une relance de l'activité en 2015, sera impactée par un contexte législatif et réglementaire à venir, très contraignants (impact de l'ANI sur les contrats santé, déploiement du numérique, impact de la Loi HAMON et des 3 piliers de Solvabilité II). Le contexte économique national étant plus dégradé que celui qui était prévu, le groupe n'aura pas d'autres choix selon la direction groupe que d'accroître la pression sur les frais généraux, indique l'expert. M. COLLIN précise qu'il s'agit bien d'un accroissement des baisses de frais généraux puisque le groupe n'avait pas, selon lui, l'intention de toute façon, de lâcher la pression intense qu'il pratiquait déjà.

Commentaires de Christian COLLIN :

S'agissant du plan de redressement discuté avec l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR), Monsieur COLLIN indique que le plan a été présenté par GROUPAMA à l'ACPR et n'a jamais été imposé par celle-ci.

La note du Groupe impactait directement le résultat des entreprises qui travaillaient beaucoup avec des courtiers (Gan Eurocourtage et Groupama Seguros), le groupe n'avait pas d'autres choix que de vendre.

Le "cash" issu des ventes d'actifs a été placé aux conditions du moment.

La baisse des taux impactera la baisse des rendements financiers, laquelle devra être compensée par une meilleure rentabilité technique. En vie, pour M. COLLIN, la distribution de contrats en unités de compte est absolument obligatoire. Pour autant, tous les groupes d'assurances vont être impactés.

Les augmentations tarifaires pratiquées ne justifient pas la perte des contrats. Celle-ci vient notamment du fait que le flux n'est pas assez important, que ce soit au niveau réseau physique ou au niveau Internet.

La complémentarité des canaux de distribution est incontournable.

M. COLLIN commente, selon un "Benchmarking", que les commerciaux à Groupama Gan sur le terrain sont, à 11 rendez vous par semaine contre 16 à la concurrence. Le flux Internet est à 16% chez Groupama contre 25% à la concurrence.

Cependant, il faut noter que les marges techniques se maintiennent et sont d'un bon niveau hors éléments non récurrents.

L'échange de dette, est effectivement impacté par la note du groupe. Cet échange était nécessaire car il repousse la date d'échéance des dettes et donne une flexibilité financière que le groupe n'avait pas. Le groupe, grâce à toutes les opérations, retrouve une flexibilité financière qu'elle n'avait plus, ce qui est plutôt satisfaisant.

L'avenir sera sans doute plus compliqué qu'envisagé, car le contexte économique s'est fortement dégradé cet été.

Bien que l'été ait été plus calme que les précédents pour le groupe mais, l'annonce d'une croissance à zéro en France et légèrement positive en zone euro ainsi que la baisse des taux et de l'inflation mettent une pression certaine sur les comptes.

Selon la direction, tous les coûts augmentent mécaniquement dans le contexte de l'inflation zéro. La conclusion est évidemment selon elle, qu'il faudra donc continuer à faire de gros efforts, en terme de développement et de maîtrise des coûts.

La poursuite de la conversion des contrats en Unité de Compte (UC) et le développement de l'activité de prévoyance sont des pistes, mais c'est surtout le multi équipements en Incendie Accident et Risques Divers (IARD) qui permettra selon M. COLLIN, le redressement du groupe. La question des organisations syndicales : « le multi équipements, mais pour y vendre quoi, quelle qualité de service ? »

M. COLLIN se contente de rappeler qu'il faudra rester mobilisé même si les efforts seront durs. Selon lui, l'activité peut se redresser. L'outil 4 AS permet déjà de cibler des clients potentiels en auto, en segmentant des cibles de clients rentables.

Les membres du comité de groupe interrogent la Direction sur les prévisions relatives à l'emploi, à la réduction des frais généraux et sur le flux.

La Direction répond que sur l'emploi, aucune politique groupe n'est impulsée. Chaque entreprise du groupe entreprend des plans de diminution de charge en fonction de ces objectifs de résultat. La pression doit être maintenue. Il faut tout à la fois être raisonnable sur les frais et faire du développement rentable. Aucun nouveau projet de départ collectif n'est envisagé actuellement. **Pour autant, chaque départ, devra faire l'objet d'une étude fine quant à son remplacement. Encore une fois, il faut envisager la possibilité de faire mieux avec moins.**

Le flux qui a été déporté des agences vers les plateformes téléphoniques demeure insatisfaisant puisque nos plateformes produisent moins que celles de nos concurrents. Globalement, c'est l'ensemble des réseaux de distribution GROUPAMA qui produisent moins.

D'autre part, le résultat des enquêtes de satisfaction clients est d'après la direction moins bon que chez nos concurrents.

Même si Mr COLLIN finit par reconnaître que des grandes tendances sur l'emploi sont données dans le groupe par la Direction Nationale, selon lui, notre capacité pour faire encore mieux avec encore moins est toujours réelle.

Les coûts sur l'activité vie, la santé sont dans la moyenne du marché. Mais en ABR les coûts de GROUPAMA par rapport au marché sont plus élevés. Ce constat va impliquer de nouveaux changements.

En matière d'investissements informatiques, RIVAGE et SIGMA sont des exemples, il en va de même pour la Gestion Electronique de Documents (GED), pour 4 AS, autre outil d'aide à la vente (OAV).

Des projets concernant les nouvelles technologies sont à l'étude actuellement, notamment en utilisant des données telles que celles de FACEBOOK.

Sur le marché des particuliers, le groupe entend se maintenir, mais plus forcément se développer. Tout au contraire le développement est souhaité sur le marché des ACPS. Pour autant ce développement est complexe, d'autant que l'entrée en relation commerciale par le biais des assurances de personnes n'est pas naturelle pour les forces commerciales de GROUPAMA.

Quant au marché agricole, son maintien et voire une légère progression restent non seulement souhaités mais aussi très envisageables.

Les conséquences de l'ANI (sur les complémentaires frais de soins) ont été étudiées au niveau groupe, par branches professionnelles, pour autant leur mise en œuvre rencontrent quelques problèmes d'exécution au niveau des entités du groupe, indique Monsieur COLLIN.

Point de situation du groupe

L'été a été calme pour GROUPAMA, il a été marqué par l'arrêté des comptes semestriel.

Le chiffre d'affaires est stable. La croissance en Assurances de Biens et de Responsabilité est de 1,5% et de 1,8% en France avec une petite décroissance en assurances de personnes.

En vie, la production en unités de comptes représente 41% de la production globale.

Le total des encours en unités de comptes représente 16,2% de la masse globale des encours.

Le ratio combiné en incendie accident et risques divers est passé à 98,2%. Et une baisse de 3,3 points de la sinistralité courante est constatée.

Les sinistres graves évoluent défavorablement notamment, les sinistres corporels et incendie.

En Turquie, un sinistre dans une usine de moquettes coûte au groupe une quarantaine de millions d'euros.

Des foyers de perte ont été réduits en Roumanie et à Gan Patrimoine.

Nos frais généraux ont encore baissé de 40 millions d'euros. Cette ligne directrice doit se poursuivre.

Le résultat opérationnel est à 100 millions d'euros ce qui constitue une belle évolution.

Le résultat net est à 14 millions d'euros, la marge de solvabilité est à 139%.

La marge sur fonds propres durs s'améliore mécaniquement.

En conclusion, M. Collin annonce que les résultats sont donc encourageants, ils sont bien entendu à poursuivre.

- M. COLLIN rappelle ses points d'attention, au cas où on n'aurait pas compris :
- le poids des bonis sur antérieur qui s'élève à 4% des primes. Le pilotage des dégagements pose donc soucis.
 - le poids des sinistres graves est significatif. Il faut regarder si l'augmentation de fréquence des sinistres corporels est un problème de marché, ou s'il est dû à une problématique de souscription.
 - les frais généraux doivent être maîtrisés dans un contexte d'inflation nulle
 - le développement global des entités du groupe est sous surveillance puisque biens des branches d'activités sont en développement négatif.

Le portefeuille immobilier est stable. L'immobilier résidentiel étant moins stable, certains désengagements seront peut être réalisés.

Une nouvelle structure transverse GROUPAMA GAN, sera créée pour gérer des Organismes de Placement Collectif Immobilier (OPCI) et Société Civile de Placement Immobilier (SCPI) et permettre une offre "immobilier" à tous les réseaux du groupe.

Les affaires nouvelles en auto progressent de 4%, les affaires nouvelles en habitation restent en berne, le marché agricole progresse. En Italie, un outil de tarification comportemental a été mis en place et sera peut être déployé dans l'ensemble du groupe s'il donne satisfaction.

Une offre auto a été déployée en Bulgarie.

En Chine, une grosse sécheresse viendra impacter les résultats techniques.

En France, le risque climatique est chiffré à 317 millions d'euros en fin d'été. Le rapport sinistre à cotisation est à 61,5% en assurances récoltes,

ce qui est plus favorable que les années précédentes.

Les sinistres climatiques des derniers jours, seront enregistrés au titre des catastrophes naturelles et pris en charge à 50% par le groupe.

L'environnement aura un impact certain sur les augmentations tarifaires. Il ne sera plus possible d'augmenter autant les tarifs, puisque le contexte économique global tend à comprimer les revenus des sociétaires, et notamment des sociétaires agricoles.

Des chantiers prioritaires sont en cours :

- la satisfaction clients,
- la maîtrise des coûts,
- le pilotage du groupe qui doit être renforcé (développement d'indicateurs utiles, gestion des bonis),
- la préparation de l'avenir avec la fluidité du multi canal, investissement important sur le web, analyser le rôle des agences et leur impact sur les autres réseaux,
- le "digital" qui va transformer la manière de travailler mais aussi l'offre.

Le 24 septembre, toutes les entités du groupe devront déposer le document ORSA (Own Risk and Solvency Assessment ou Évaluation interne des risques et de la solvabilité) et les éléments relatifs à solvabilité 2.

La loi sur les certificats mutualistes est parue au mois d'août. Le décret est en attente, mais s'annonce favorable quant à la rémunération des bons. Ceux-ci représenteront une nouvelle ligne de produits pour les Caisses Régionales.

La fluidité des bons n'est pas exceptionnelle mais ils assureront un rendement régulier. Après un test sur Rhône Alpes Auvergne, leur commercialisation pourrait être étendue à l'ensemble du groupe.

Pour Monsieur COLLIN, Groupama Banque requiert un point d'attention. La trajectoire était favorable mais au 30 juin, la baisse des taux a créée des pertes. Il convient de démontrer que ces pertes sont transitoires. Au-delà de cet incident, il faut admettre que toutes les banques du même type que celle de GROUPAMA souffrent de la baisse des taux. Pour autant, les affaires sont sur une trajectoire favorable. L'épargne bancaire notamment, se développe bien. Il faut désormais que les crédits se rapprochent de l'épargne, pour conférer à l'ensemble un meilleur équilibre et lui assurer une rentabilité.

L'appétence du marché pour l'assurance par Internet a été surévaluée et nos partenariats (La Banque Postale et Casino) n'ont pas donné les résultats escomptés, ce qui a nuit au développement et à la rentabilité d'Amaline. Pour autant, des mesures internes sont prises, pour restaurer les équilibres, pour élargir l'offre commerciale et pour baisser les frais publicitaires.

Les assureurs devront investir sur les nouvelles habitudes de consommation des français, tirés de l'utilisation des nouvelles technologies (exemple locations entre particuliers de véhicules et de locations de vacances notamment).

Les effectifs du groupe

Fabrice HEYRIES indique que 32 052 personnes constituent les effectifs du groupe. Légère croissance sur les Caisses Régionales, légère baisse sur GSA et G2S. Les augmentations des filiales augmentent notamment sur GGVIÉ et sur certaines filiales assurances. La baisse des effectifs sur les filiales internationales se retrouve surtout sur la ROUMANIE. Les coûts de structure devaient être baissés drastiquement.

Les nominations :

Nicolas VIET est nommé à GSA

Fabrice HEYRIES est nommé secrétaire général de GROUPAMA

POUR LA CGT

L'analyse présentée par l'expert et les propos tenus par Christian COLLIN lors de ce comité de groupe, n'augurent pas une embellie sociale tout au contraire.

La volonté de groupe de ne plus communiquer sur la marge de solvabilité sur « fonds durs » n'est pas rassurante, pas plus que ne l'est l'amélioration de la marge de solvabilité par l'instauration d'un traité de réassurance en Vie.

Démonstration s'il en fallait, que l'amélioration affichée de la santé du groupe, repose d'abord et avant tout sur des artifices, et des mesures palliatives, mais pas sur l'amélioration des activités opérationnelles.

Comme le contexte économique global, vient en outre remettre en cause les projections réalisées par le groupe, le « tour de vis » donné déjà très largement, sur les frais généraux ne suffira pas à faire sortir définitivement GROUPAMA de la salle de soins palliatifs.

La Direction serrera donc un peu plus ladite vis, sur le poste le plus important des frais généraux : les frais de personnel !

Pour la CGT, l'équation qui vise à rendre un meilleur service aux sociétaires, avec moins de salariés et peu d'investissements, est une équation qui ne peut se résoudre tout en prétendant améliorer la qualité de vie au travail des salariés !

Il conviendrait tout au contraire de :

- + maintenir les organisations,**
- + redonner de l'autonomie et des marges de négociations à l'ensemble des commerciaux,**
- + définir des règles précises sur la synergie entre les réseaux,**
- + remettre le sociétaire au centre des préoccupations de tous en fournissant d'abord un véritable conseil,**
- + valoriser le travail des salariés par des augmentations de salaires dignes de ce nom.**

Plus que jamais, la CGT réaffirme que les salariés ne doivent pas être victimes des choix stratégiques et opérationnels des Directions successives du groupe !

La richesse de GROUPAMA est avant tout, les hommes et les femmes qui y travaillent. C'est la mise en commun de leurs compétences, et savoirs être aux services de ceux pour qui ils se sont toujours investis : les sociétaires.

Il est grand temps que le groupe s'en rende compte et mette en place une politique sociale qui préserve et reconnaisse cette force de travail fidèle et performante que constitue le collectif des salariés.

Avec la CGT, exigez l'amélioration de vos conditions de travail et la reconnaissance de vos efforts constants car des choix de gestion différents peuvent être pris par le groupe, pour la préservation de celui-ci et des emplois qui le composent.

Le calendrier pour 2015 est le suivant :
20 mars, 23 juin, 1^{er} octobre et 11 décembre 2015

Le prochain comité de groupe aura lieu le 10 décembre 2014