

# AGF, un groupe résolument tourné vers l'avenir !

# AGF, un groupe en croissance !

CHIFFRE D'AFFAIRES

En milliards d'euros

+6%

186

# 19

RÉSULTAT NET  
En milliards d'euros

**+18%**

Le groupe AGF est un acteur majeur de l'assurance et des services financiers en France et dans une vingtaine d'autres pays. Il est adossé à Allianz premier assureur européen.

# Des produits et services destinés à tous !

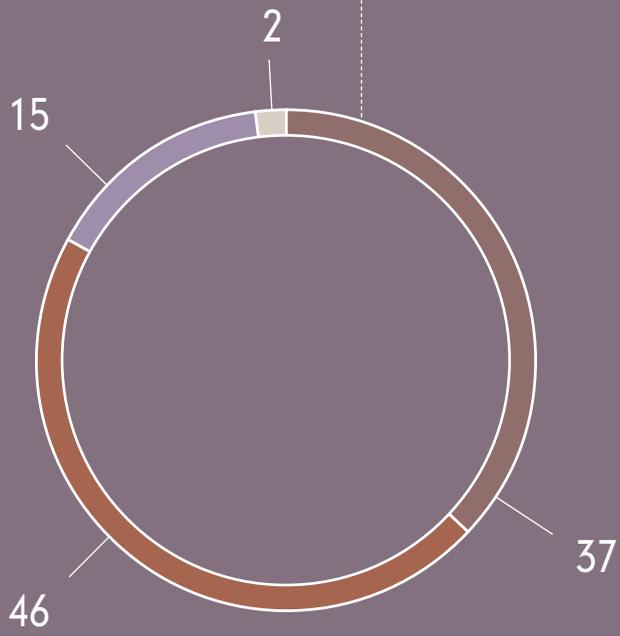
ACTIFS SOUS GESTION  
En milliards d'euros

128

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES  
PAR ACTIVITÉS

En pourcentage

- Assurance de Biens et de Responsabilités
- Assurance de Personnes
- Assistance et assurance-Crédit
- Activités bancaires et financières





# SOMMAIRE

— Mot du Président	6
— Stratégie	9

## Faits et chiffres

### Une croissance solide !

— Activité et résultats	12
— Faits marquants	13
— Implantation géographique	15
— Chiffres clés	16
— Titre AGF	18

## Gouvernement d'entreprise

### AGF, un groupe engagé dans le gouvernement d'entreprise !

— Conseil d'Administration	22
— Comités d'Etudes	24
— Liens avec Allianz	26
— Organisation	28

## AGF France

### "2010 +1" !

<i>Edito de Laurent Mignon</i>	33
<i>Une nouvelle ambition baptisée "2010 +1"</i>	34
<i>Une stratégie Client</i>	35
<i>Une nouvelle politique marketing</i>	36
— Nos clients	37
— Nos réseaux de distribution	39
— Nos métiers	49
— L'administration et les finances	59
— Les hommes et les femmes du Groupe	60

## AGF hors de France

### Des responsabilités partagées !

— Europe	66
— Amérique du Sud	67
— Afrique de l'Ouest, Moyen-Orient et Outre-Mer	68

## Autres activités

### AGF, leader mondial sur ses deux métiers de spécialité !

— Assurance-Crédit	70
— Assistance/Assurance Voyage	71

Glossaire	73
-----------	----

# “Quel chemin parcouru depuis 2001 !”

Madame, Monsieur, Cher actionnaire,

Il aura fallu six années d'intenses efforts pour conduire notre Groupe à la place qu'il occupe aujourd'hui : AGF fait partie des assureurs les plus rentables d'Europe, toujours plus solide et moins risqué, et plus que jamais tourné vers l'avenir avec de nombreux projets de développement sur des marchés porteurs.

Le groupe AGF est considéré par beaucoup comme l'une des plus belles histoires de redressement d'entreprise dans le secteur des services financiers.

Tout ce travail est évidemment une œuvre collective. Je tiens donc à remercier l'implication de tous : nos collaborateurs, nos dirigeants et toutes les équipes de nos réseaux de distribution. Sans eux, et sans vous, rien n'aurait été possible. Merci pour votre fidélité et votre soutien tout au long de ces années.

Le cours de bourse est un témoignage tangible de ce parcours de reconquête. En effet, AGF se situe une nouvelle fois parmi les cinq meilleures performances du CAC 40 en 2006. Un récent classement a d'ailleurs positionné AGF à la septième place des performances à 10 ans, au milieu de noms illustres. L'un d'entre vous, lors d'une réunion d'actionnaires en province en fin d'année, a très bien illustré tout ceci : depuis la privatisation en 1996 à un cours de 20 euros, il est resté actionnaire fidèle d'AGF... 10 ans plus tard, son investissement a été multiplié par près de 6 !

Cette bonne performance provient essentiellement de la progression de nos résultats. Comme les années passées, AGF a su à la fois améliorer de manière homogène ses résultats techniques dans toutes ses branches, tout en maintenant une gestion d'actifs performante. Ce sont donc des résultats de grande qualité qui prouvent le caractère solide et durable de notre redressement.

# Mot du Président

Jean-Philippe THIERRY



## Comment se caractérise l'année 2006 dans nos différents métiers ?

En Vie et Services Financiers, l'année a été tout simplement excellente. Une progression à deux chiffres du volume d'activité, une proportion élevée et stable de ventes en unités de compte, des reconversions Fourgous de plus de 1 Md€, une collecte nette chez AGF Asset Management de plus de 4 Mds€, ... de nombreux succès qui démontrent la pertinence des actions engagées depuis 3 ans dans ces métiers. En non Vie, la discipline a été le maître-mot. Les progrès que nous avons obtenus dans la qualité de nos outils de gestion et de nos bases de données nous ont permis de faire face aux pressions tarifaires. En Santé et Collectives, l'innovation et la relance des réseaux ont porté leurs fruits. Enfin, à l'international, en assistance et en assurance-Crédit, le Groupe a également su conjuguer développement et rentabilité élevée.

L'an dernier, je vous présentais les évolutions d'organisation du Groupe suite à mon entrée au directoire d'Allianz, avec notamment la création d'AGF France. Un pari incontestablement gagnant quand on fait le bilan des performances obtenues par la nouvelle équipe de dirigeants en 2006. En dépit d'un environnement marqué par une concurrence toujours aussi exacerbée tant en Vie qu'en non Vie, AGF a su regagner des parts de marché en Vie et Santé, et stabiliser sa position en non Vie. Dans le même temps, AGF est devenu l'assureur le plus rentable du marché français. Nous avons su prouver qu'AGF était pleinement dynamique, qu'AGF pouvait encore progresser et qu'AGF était aujourd'hui mieux armé pour affronter la concurrence et les défis de demain.

## Quel avenir pour AGF ?

Nous avons la chance d'évoluer sur des marchés porteurs, ce qui n'est pas le cas de bon nombre d'industries. En effet, le besoin croissant de protection, les défis liés au vieillissement de la population créent autant d'opportunités pour nos métiers de gestion de l'épargne longue, de retraite, de santé et de dépendance. Nous sommes très actifs tant en termes d'innovation que de participation aux débats de société afin de tirer parti de ces marchés en développement. Nos marges de progrès sont considérables.

Développement de nos réseaux, travail en profondeur sur notre portefeuille de clients et notre positionnement marketing, poursuite de l'industrialisation de nos processus... toutes ces démarches récemment entreprises accompagneront les tendances de fond de nos marchés et nous permettront de croître tout en restant rentable.

Autre point fort : notre rapprochement et notre collaboration étroite avec Allianz. Nous bénéficions au quotidien de notre appartenance au 1<sup>er</sup> groupe européen d'assurance et nous construisons ensemble l'Europe de l'Assurance. **Allianz est sans aucun doute une chance pour AGF !**

Nous avons, et **nous aurons à cœur d'inscrire toutes ces initiatives dans une logique de développement durable**. AGF porte une attention particulière à la prévention des risques auprès de ses clients, sur sa politique d'investissement afin qu'elle participe de manière socialement responsable au financement de l'économie, et sur la préservation de l'environnement et de l'équité sociale.

Je vous remercie à nouveau de votre confiance et de votre fidélité tout au long de ces années. Comme vous pouvez le constater, l'histoire d'AGF continue de s'écrire. L'avenir est plein de belles promesses et plein de beaux projets. Continuez l'aventure avec AGF et Allianz !



*Jean-Philippe THIERRY*  
Président-directeur général

# Stratégie

Les succès remportés par AGF reposent sur la stratégie mise en place depuis 2001 autour de 4 axes forts :

## 1. Protéger et renforcer la solidité financière

*Parce que le métier d'assureur, c'est savoir gérer des risques, AGF sait qu'il doit être un Groupe solide.* AGF a placé cet axe stratégique au cœur de ses préoccupations. Au cours de ces dernières années, l'industrie de l'assurance a dû faire face à la crise des marchés actions mais également à la dérive de certains risques comme le terrorisme ou les catastrophes naturelles. Dans ce contexte, AGF doit protéger et accroître sa solidité financière, grâce à une politique active de risk management. Risques de placements, de gestion actif/passif, risques de souscription ou de provisionnement, risque de contrepartie et de crédit, risques opérationnels... Le Groupe a développé des outils très avancés de pilotage de tous les types de risques auxquels il est confronté et cherche sans cesse à améliorer la qualité de cette gestion. AGF poursuivra ainsi la réduction de son profil de risque, l'optimisation de son allocation de capital et pourra durablement honorer ses engagements.

## 2. Maintenir une forte rentabilité opérationnelle

*Parce que le Groupe est convaincu qu'on ne peut être durablement compétitif qu'en étant rentable, AGF s'est fixé comme 2<sup>e</sup> axe stratégique de soutenir une forte rentabilité.* Cette discipline passe par des efforts permanents de réduction de coûts, d'amélioration de la productivité et de maintien d'une politique de souscription sélective. Dans toutes les lignes de métiers, AGF s'est fixé des objectifs ambitieux.

En Biens et Responsabilités, l'objectif est de garder le ratio combiné au très bon niveau atteint grâce à la poursuite de l'industrialisation des processus et d'une discipline tarifaire. En Vie et Services Financiers, AGF souhaite poursuivre ses efforts de réduction de coûts et d'amélioration de la productivité. En outre, le Groupe maintiendra une gestion actif/passif prudente en assurance Vie tout en favorisant les ventes en unités de compte et en développant la gestion d'actifs pour compte de tiers.

En Santé et Collectives, l'objectif est de privilégier la rentabilité dans un marché structurellement porteur mais à la réglementation mouvante.

A l'international, en assurance-Crédit et en assistance, le Groupe entend consolider les très bons résultats obtenus.

### 3. Simplifier le Groupe

*Parce que les activités du Groupe ont longtemps souffert de l'inefficience de son organisation ou d'un périmètre trop dispersé, AGF a travaillé en profondeur sur la simplification du Groupe.* Les activités non stratégiques ou aux perspectives de rentabilité et de croissance trop lointaines ont été cédées au cours des 4 dernières années. Le périmètre est ainsi plus simple et plus lisible. En terme d'organisation, AGF est sorti d'un mode de fonctionnement très cloisonné où les entités fonctionnaient de manière trop indépendante, pour mettre en place une organisation plus transversale. Début 2006, AGF a entrepris une étape importante dans la simplification de sa gouvernance et de son organisation managériale. Le Conseil d'Administration a accepté la nomination de Jean-Philippe Thierry au Directoire d'Allianz avec pour responsabilité l'ensemble du périmètre AGF. La collaboration avec Allianz est ainsi plus simple et plus efficace. En outre, afin de poursuivre ses efforts de simplification des structures et d'efficacité dans son fonctionnement, le Groupe a décidé de rassembler l'ensemble de ses activités en France, à l'exception de Mondial Assistance et d'Euler Hermes, au sein d'AGF France.

#### +1. Soutenir une compétitivité durable et accroître la création de valeur

*Parce que les plus belles performances sont celles qui durent, AGF s'est engagé dans une stratégie ambitieuse de croissance rentable.* Le Groupe veut investir dans le développement de ses métiers et de ses réseaux. Des plans d'actions à 4 ans ont été élaborés dans chacune des entités afin de soutenir de manière durable leur compétitivité et de garantir une croissance régulière de la création de valeur pour les actionnaires. En Vie et Services Financiers, le Groupe veut se développer sur le marché de l'épargne longue en forte croissance depuis de nombreuses années. En Santé et Collectives, AGF doit capitaliser sur ses avantages concurrentiels dans un marché structurellement porteur. En Biens et Responsabilités, l'objectif est de renouer avec un développement sélectif en privilégiant les risques de masse (particuliers, petites et moyennes entreprises). A l'international, le Groupe bénéficie également de marchés porteurs où il souhaite développer ses positions. Enfin en assurance-Crédit et en assistance, AGF a les atouts nécessaires pour soutenir une croissance forte de ces deux métiers où il est leader mondial.

#### *Le Développement Durable au cœur de la stratégie d'AGF*

Pour chaque entreprise, le Développement Durable consiste à adopter et promouvoir, dans sa sphère d'influence, des modes de production et de consommation favorisant sa croissance économique, une répartition équitable des fruits de cette croissance et la préservation de notre environnement.

Pour les compagnies d'assurance, les axes clés de leur contribution au Développement Durable sont la réduction des risques à travers des produits et services adaptés, d'une part, le financement de l'économie sur le long terme, d'autre part.

En 2006, AGF s'est mobilisé autour de ces deux axes :  
 – la capacité d'innovation des équipes a permis de poursuivre le développement des produits, des services et des actions de prévention tant pour les particuliers que pour les entreprises,  
 – en matière de financement de l'économie, AGF a poursuivi sa politique de développement des fonds d'investissement socialement responsables et a participé au lancement de France Investissement en vue de soutenir le développement des PME.

Pour AGF, le Développement Durable s'inscrit donc dans une démarche de progrès continu qui soutient, par la qualité de la relation avec ses clients et toutes ses parties prenantes ainsi générées, la compétitivité des métiers et des réseaux d'AGF.

En terme d'organisation, AGF a fait le choix – début 2006 - de placer l'équipe en charge du Développement Durable au sein de la structure Stratégie et Marketing du Groupe.

Cette organisation a pour but de renforcer et de faciliter la mission confiée à l'équipe, laquelle est notamment d'animer le Comité Développement Durable composé de correspondants opérationnels des différents métiers.

# Une croissance solide !

# Activité et résultats

## AGF atteint ses objectifs

### Une croissance solide...

- Une activité totale en hausse régulière tout au long de l'année
- Belles performances pour les activités Vie (+11 %) avec une forte croissance de la collecte d'UC
- Fort dynamisme en Espagne, Amérique du Sud et assistance
- Consolidation en Biens et Responsabilités
- Croissance de 3 % en assurance-Crédit
- Redémarrage de l'activité avec une hausse de 3 % en assurance Santé et Collectives

### Une rentabilité opérationnelle maintenue à un bon niveau...

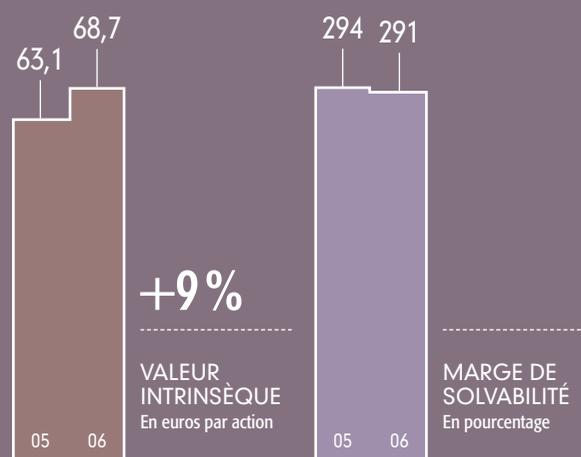
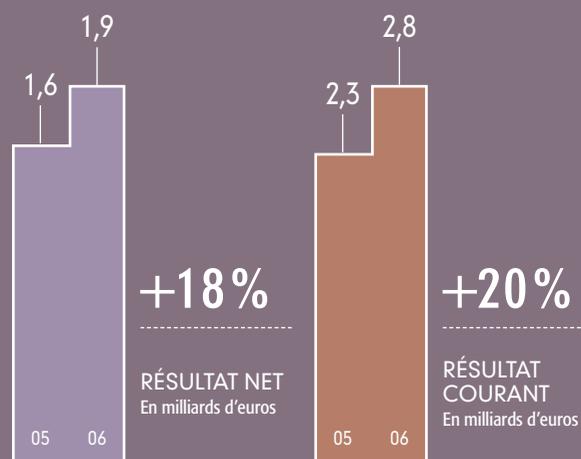
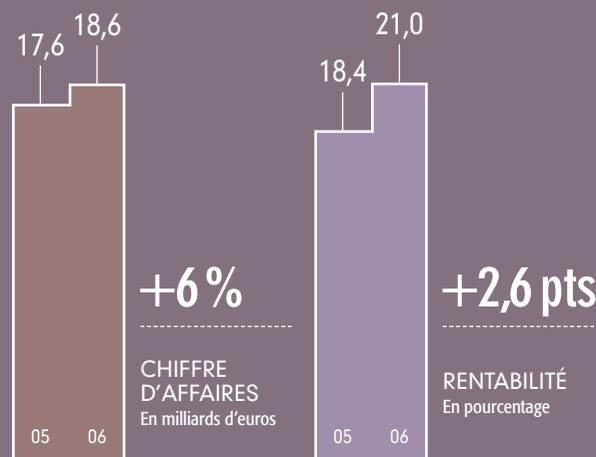
- Un ratio combiné Groupe à 91,4 % (-2,1 points)
- Une progression de la valeur des affaires nouvelles (+14 %)
- Une rentabilité opérationnelle de 21 % (+2,6 points)

### Une forte augmentation du résultat...

- Un résultat net en hausse à 1,9 Md€
- Un résultat courant de 2,8 Mds€ en progression de 20 %

### Une solidité financière renforcée...

- Une valeur intrinsèque du Groupe en augmentation de 9 %
- Une marge de solvabilité consolidée au très bon niveau de 291 % (-3,3 points)



# Faits Marquants

## Vie et Services Financiers

### Un développement soutenu des services financiers

AGF Asset Management s'est vu attribuer la note de cinq étoiles par l'agence de notation Standard & Poor's pour la qualité de sa gestion d' "*AGF Valeurs durables*", la SICAV la plus représentative de l'expertise du Groupe en matière de gestion socialement responsable.

**Banque AGF** a lancé avec succès plusieurs actions commerciales en 2006 dont notamment "*Evidence*" et "*Génération Privalis*". Ces nouveaux produits récompensent les clients qui font confiance à AGF en leur permettant de disposer d'un package de produits et services bancaires privilégiés à des tarifs très attractifs.

### AGF a fait son entrée dans le capital de la Fédération Indépendante du Patrimoine (FIP)

En début d'année, AGF est entré dans le capital de la FIP à hauteur de 23 % dans le cadre d'une augmentation de capital réservée. Le Groupe démontre ainsi qu'il est convaincu par le concept de franchise qui, selon lui, constitue une voie innovante et à forte valeur ajoutée en matière de Conseil en Gestion de Patrimoine Indépendant.

## Santé et Collectives

### Lancement de deux produits Santé

"*AGF Latitude Evolution*" : il s'agit d'une nouvelle couverture Santé destinée aux familles.

Elle offre la liberté de composer un niveau élevé de garanties adaptées aux besoins spécifiques de chacun. "*AGF Présentalis 2*" : c'est la première offre Dépendance qui inclut le versement d'un capital Alzheimer pour couvrir les conséquences matérielles et sociales de la maladie.

### AGF et Danone se mobilisent pour le cholestérol

AGF et Danone se sont associés pour sensibiliser le public au danger de l'excès de cholestérol qui touche un quart des Français de plus de 35 ans.

C'est ainsi qu'AGF a offert cette année à ses assurés Santé adultes, une partie de leur consommation de produits Danacol, qui aident à réduire significativement le niveau de cholestérol. En effet, AGF entend rester au cœur des réflexions menées en matière d'assurance Santé.

### Deux nouveaux services Santéclair

Santéclair, filiale commune d'AGF, MAAF et MMA spécialisée dans le service et le conseil Santé, propose depuis quelques mois deux nouveaux services :

- l'analyse des devis chirurgicaux, prestation qui permet d'assurer une meilleure transparence dans la fixation des prix et de limiter les dépassements d'honoraires,
- la carte d'anniversaire personnalisée, indiquant aux assurés les meilleures actions à mener au cours de l'année pour préserver leur capital santé.

## Biens et Responsabilités

### Une nouvelle offre Automobile

Depuis le mois de novembre 2006, AGF commercialise un nouveau produit automobile. Il combine des garanties d'assurance classiques à un prix compétitif et trois packs de services modulables, très innovants et répondant à des besoins réels des clients : *"Mobilité"*, *"Réparation"* et *"Valeur Plus"*. Avec cette nouvelle offre, AGF s'est fixé le double objectif de capter de nouveaux clients et de reprendre une place de leader sur ce marché fortement concurrentiel.

### De nombreux succès dans les domaines du professionnel et de l'entreprise

Dans le domaine de l'assurance des professionnels, *"Profil Pro"* a enregistré de très bons résultats commerciaux. La gamme a été complétée par le lancement d'*"Actif Pro"* destiné aux bureaux, prestataires de services et professions libérales. Après le lancement du produit *"Entreprise 2"* en 2005, la gamme a été complétée par de nouveaux produits destinés à améliorer nos positions en RC générale.

## La vie du Groupe

### Une augmentation de capital réservée aux salariés

Entre juin et juillet 2006, AGF a organisé une augmentation de capital au profit de ses salariés. Le Groupe a ainsi une nouvelle fois associé ses collaborateurs à sa réussite.

### Dernier trimestre 2006 : AGF "affiche" un nouveau territoire de marque

Support télévisuel, radio, Internet... AGF a déployé un important dispositif de communication pour relayer sa nouvelle campagne publicitaire, très appréciée par tous ses publics pour son humour très subtilement décalé. Au total, ce sont quatre films publicitaires qui ont été diffusés sur les principales chaînes de télévision nationales, et vus en moyenne vingt-huit fois par personne.

Le logo d'AGF a, lui aussi, été légèrement réactualisé. Plus élégant, plus aéré, il exprime à la fois le dynamisme et la modernité.

**Les objectifs du Groupe** : accompagner une ambitieuse politique de conquête commerciale, positionner sa marque au sein de l'assurance et des services financiers sur le marché français et renforcer son image de sérieux et de professionnalisme.

### AGF, mécène pour les musées du Louvre et Jacquemart-André

Dans le cadre de son partenariat d'une durée de trois ans avec le musée du Louvre, AGF a été le mécène de l'exposition phare de l'année 2006 : une rétrospective de plus de 180 chefs d'œuvre d'Ingres.

Au printemps 2006, AGF a poursuivi son action de mécénat culturel : le Groupe a été le partenaire exclusif de l'exposition *"Sous le regard de Goethe"* au musée Jacquemart-André dont l'objectif était de faire découvrir ou redécouvrir les chefs-d'œuvre du dessin français des XVII<sup>e</sup> et XVIII<sup>e</sup> siècles.

# Implantation géographique

## BELGIQUE

- Chiffre d'affaires : 935 M€
- Non Vie : n°10<sup>1</sup> avec 3,7 % de pdm\*
- Vie : n°7<sup>1</sup> avec 2,6 % de pdm\*
- Principaux concurrents : Axa et les bancassureurs (Fortis, KBC, ING)

## PAYS-BAS

- Chiffre d'affaires : 1,4 Md€
- Non Vie : n°8<sup>1</sup> avec 3,9 % de pdm\*
- Vie : n°10<sup>1</sup> avec 1,4 % de pdm\*
- Principaux concurrents : ING, Fortis, Aegon

## FRANCE

- Chiffre d'affaires : 10,6 Mds€
- Non Vie : n°3<sup>1</sup> avec 11,0 % de pdm\*
- Vie : n°9<sup>1</sup> avec 4,1 % de pdm\*
- Principaux concurrents : Axa, CNP, Generali, les banques et les mutuelles

## ESPAGNE

- Chiffre d'affaires : 1,3 Md€
- Non Vie : n°3<sup>1</sup> avec 6,3 % de pdm\*
- Vie : n°12<sup>1</sup> avec 2,7 % de pdm\*
- Principaux concurrents : Mapfre, Generali

## AMÉRIQUE DU SUD

- Chiffre d'affaires : 918 M€
- Brésil : CA de 528 M€, n°8<sup>1</sup> en non Vie avec 4,1 % de pdm\*
- Colombie : CA de 214 M€, n°2<sup>1</sup> en non Vie avec 14,7 % de pdm\*
- Venezuela : CA de 108 M€
- Argentine : CA de 69 M€
- Principaux concurrents : banques locales, ABN AMRO et AIG au Brésil

## MOYEN-ORIENT/AFRIQUE

- Chiffre d'affaires : 369 M€
- Positions fortes en Afrique, au Liban et en Egypte
- Afrique : n°1<sup>1</sup> en Vie (21 % de pdm\*) et n°3<sup>1</sup> en non Vie (10 % de pdm\*)
- N°4<sup>1</sup> au Liban, n°6<sup>1</sup> en Egypte
- Principaux concurrents : acteurs locaux, Axa, AIG au Moyen-Orient

## MONDIAL ASSISTANCE

- Chiffre d'affaires : 659 M€ (part AGF) ■
- Leader international de l'assistance ■
- et de l'assurance Voyage en pdm\*
- Position forte : Union Européenne, ■
- Brésil, Etats-Unis, Asie
- Principal concurrent : EuropAssistance ■

## EULER HERMES

- Chiffre d'affaires : 2 011 M€ (part AGF) ■
- Numéro 1 mondial avec 34 % de pdm\* ■
- Position forte : Allemagne, France, Italie, ■
- Royaume-Uni, Etats-Unis
- Concurrents : Coface, Atradius ■

AGF réalise 62 % de son activité en France et 38 % à l'étranger qui se répartissent de la manière suivante :

- 29 % en Europe,
- 5 % en Amérique du Sud,
- 4 % dans le reste du monde.

La présence du Groupe en Europe est essentiellement concentrée aux Pays-Bas, en Espagne et en Belgique, au Brésil et en Colombie pour l'Amérique du Sud. AGF est également implanté en Afrique et au Moyen-Orient. Cette implantation internationale diversifiée permet au groupe AGF de bénéficier du dynamisme de ces différents marchés et de relais de croissance importants.

\* Part de marché.

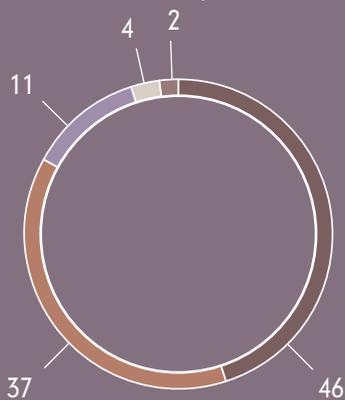
<sup>1</sup> Estimations internes et associations professionnelles datant de 2005 excepté pour le Moyen-Orient datant de 2004.

# Chiffres Clés

## REVENU PAR ACTIVITÉ

En pourcentage

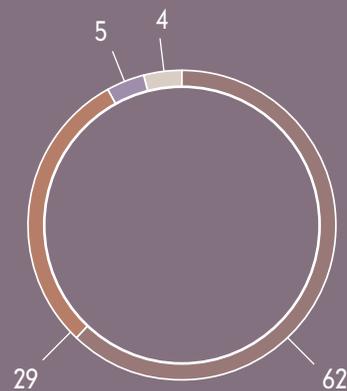
- Assurance de Personnes
- Assurance de Biens et de Responsabilités
- Assurance-Crédit
- Assistance
- Banque et autres



## REVENU PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

En pourcentage

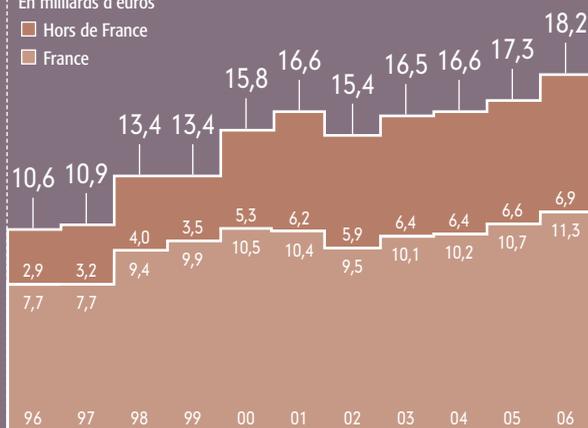
- France
- Europe (hors France)
- Amérique du Sud
- Autres



## CHIFFRE D'AFFAIRES D'ASSURANCE

En milliards d'euros

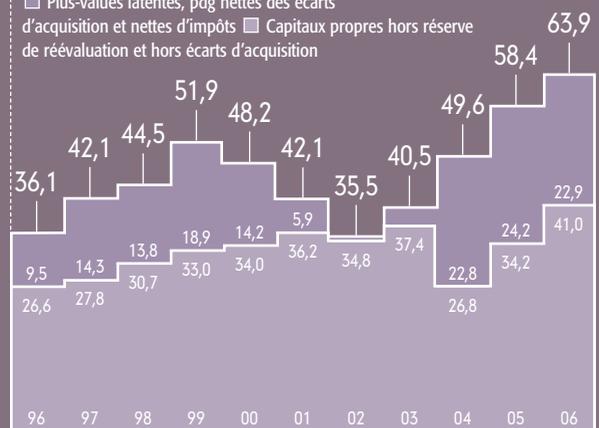
- Hors de France
- France



## ACTIF NET RÉÉVALUÉ

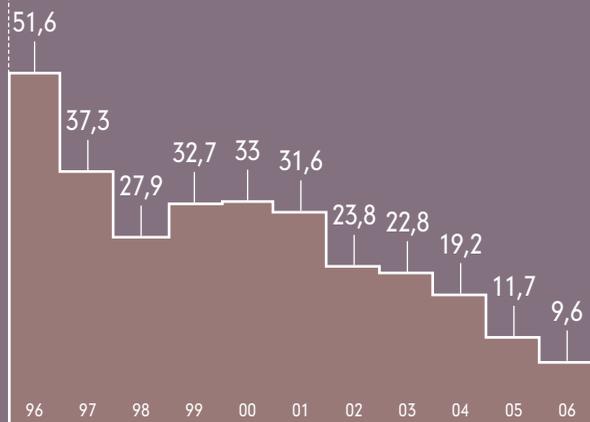
En euros par action

- Plus-values latentes, pdg nettes des écarts d'acquisition et nettes d'impôts
- Capitaux propres hors réserve de réévaluation et hors écarts d'acquisition



### ENDETTEMENT FINANCIER

En pourcentage



\* Endettement hors activités bancaires.

Dette financière (hors passifs subordonnées)/Fonds propres y compris intérêts minoritaires) + passifs subordonnées

### RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ

En millions d'euros



### RENTABILITÉ DES FONDS PROPRES

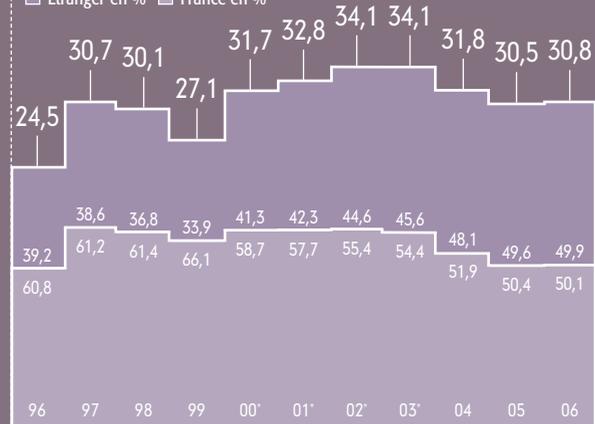
En pourcentage



### PERSONNEL SALARIÉ

En milliers

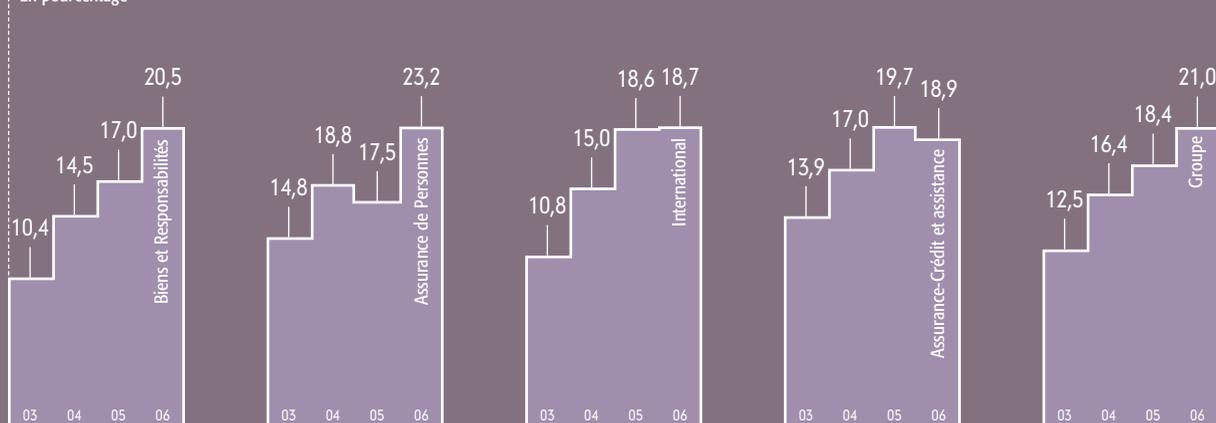
■ Etranger en % ■ France en %



\* Intégration de Mondial Assistance (part AGF) dans le calcul.

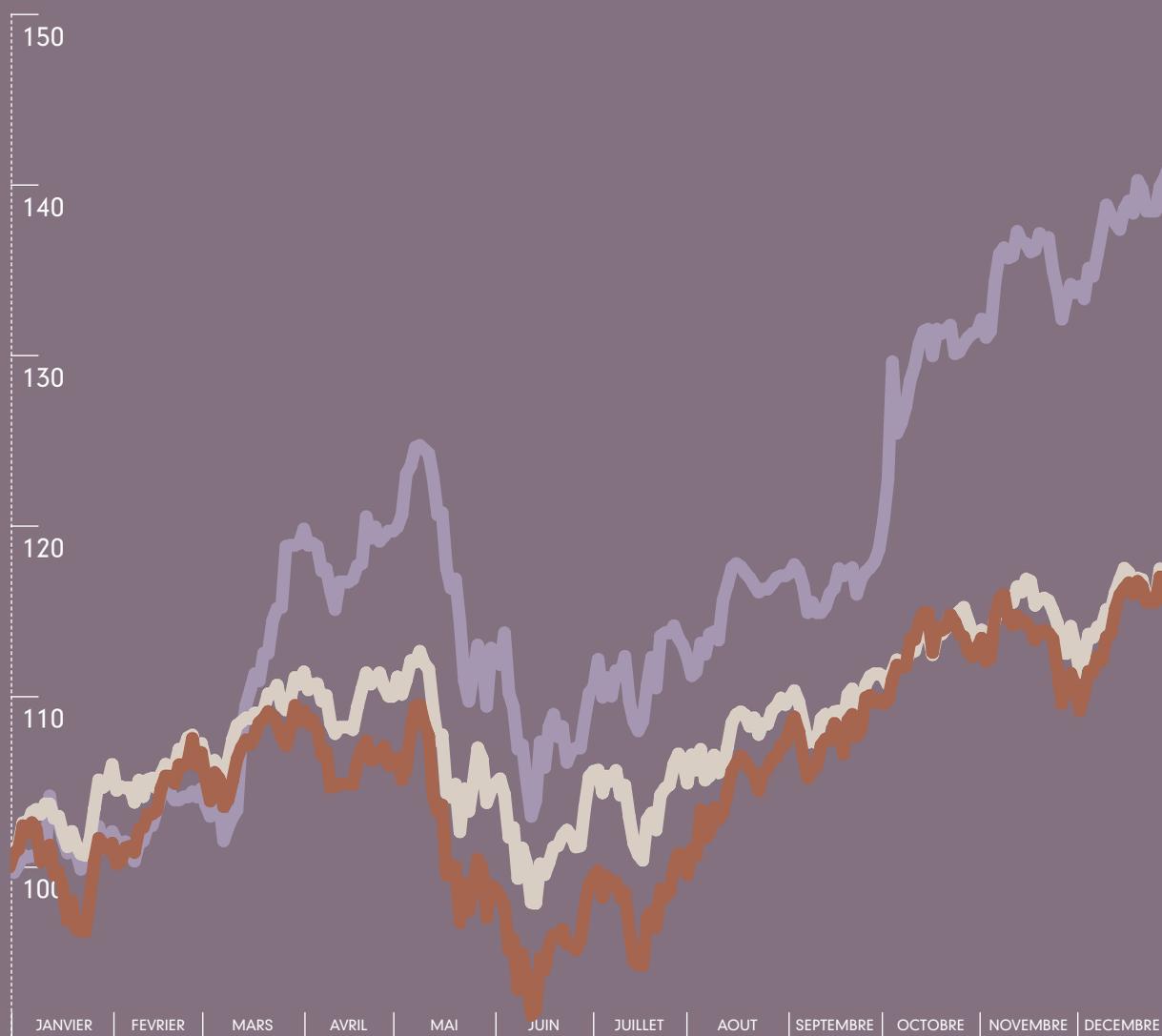
### RENTABILITÉ DES CAPITAUX ALLOUÉS

En pourcentage



Compte-tenu des différents changements de méthodes comptables intervenus entre 1996 et 2005, les données antérieures à 2004 ne sont pas directement comparables.

# Titre AGF



## PERFORMANCE D'AGF, DU CAC 40 ET DE L'EURO STOXX INSURANCE

Base 100 au 30 décembre 2005

AGF : 118,1 CAC 40 : 5 541,76

DJ Euro Stoxx Insurance : 310,393

### Performance du titre en 2006

En hausse de 42,1 % sur un an à 22,6 Mds€, la capitalisation boursière d'AGF au 31 décembre 2006 atteint le 25<sup>e</sup> rang du marché parisien et la 31<sup>e</sup> position dans l'indice Euronext 100 qui regroupe les 100 premières capitalisations des Bourses d'Amsterdam, Bruxelles, Paris et Lisbonne. A cette date, sur la base d'un flottant capitalisé à 10,2 Mds€, AGF occupe également le 31<sup>e</sup> rang du CAC 40. En 2006, les indices sectoriels de l'assurance – DJ Stoxx Insurance et DJ

Euro Stoxx Insurance – ont affiché respectivement une hausse de 17,2 % et de 16,4 % et, sur la même période, le CAC 40 a progressé de 17,5 % à 5 541,76 points. Le titre AGF a, une nouvelle fois, largement surperformé tous ces indices avec une belle progression de 41,10 %, le plaçant au sein de l'indice phare de la Bourse de Paris au 1<sup>er</sup> rang des valeurs financières et au 8<sup>e</sup> rang général, son cours ayant évolué de 83,70 euros au 31.12.2005 à 118,10 euros au 31.12.2006.

## Evolution mensuelle des échanges AGF sur Euronext Paris

Source Euronext

	NOMBRE DE TITRES ÉCHANGÉS	CAPITAUX EN EUROS	COURS LE PLUS HAUT	COURS LE PLUS BAS
<b>2005</b>				
<i>Août</i>	5 340 369	377 209 554	72,45	69,30
<i>Septembre</i>	9 903 270	735 307 480	79,80	68,90
<i>Octobre</i>	6 632 366	513 115 505	80,00	74,75
<i>Novembre</i>	6 196 348	501 452 881	83,25	79,10
<i>Décembre</i>	6 787 150	564 400 406	84,75	81,25
<b>2006</b>				
<i>Janvier</i>	7 739 082	655 381 884	87,65	83,20
<i>Février</i>	5 504 002	473 072 435	88,05	83,60
<i>Mars</i>	10 861 833	996 499 009	100,20	84,55
<i>Avril</i>	5 639 628	558 353 963	101,60	95,70
<i>Mai</i>	10 420 728	1 021 065 853	105,00	90,90
<i>Juin</i>	8 378 145	756 975 526	95,85	85,85
<i>Juillet</i>	5 266 189	490 568 117	95,65	89,50
<i>Août</i>	9 870 822	950 172 697	98,95	92,65
<i>Septembre</i>	14 850 136	1 452 393 420	99,35	95,40
<i>Octobre</i>	17 428 974	1 857 992 449	110,80	99,50
<i>Novembre</i>	6 547 376	738 210 647	115,40	108,80
<i>Décembre</i>	6 463 453	740 702 371	118,50	110,80
<b>2007</b>				
<i>Janvier</i>	36 753 039	4 595 012 341	130,10	117,90

Pendant l'année 2006, 108 970 368 titres AGF ont été échangés au cours de 255 séances de Bourse, soit une moyenne quotidienne de 427 335 titres pour 41,9 M€ de capitaux.

## Principales données boursières

<i>En euros</i>	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<i>Bénéfice net par action, non dilué, pondéré*</i>	1,72	2,07	2,73	3,65	5,21	4,36	1,57	4,41	7,69	8,96	10,46
<i>Bénéfice net par action, non dilué, non pondéré*</i>	1,72	1,70	2,73	3,80	5,25	4,33	1,56	4,37	7,66	8,88	10,39
<i>Cours de clôture le plus haut</i>	26,82	51,41	60,20	58,00	74,00	73,40	58,45	46,78	55,15	84,55	118,10
<i>Cours de clôture le plus bas</i>	19,54	24,56	42,40	46,00	49,10	43,91	22,90	21,27	43,22	55,15	83,45
<i>En millions d'euros</i>	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<i>Nombre total d'actions émises au 31.12</i>	136,14	172,33	184,33	184,53	184,58	184,68	186,91	188,17	189,49	190,14	191,49
<i>Nombre d'actions totalement dilué</i>	136,94	186,19	186,69	186,63	186,61	186,60	188,89	191,21	193,11	192,99	194,83
<i>Autodétention</i>	-	-	-	9,11	16,19	15,55	15,35	13,60	11,95	9,55	8,62
<i>Nombre d'actions en circulation après autodétention</i>	136,14	172,33	184,33	175,42	168,39	169,13	171,55	174,57	177,54	180,59	182,87
<i>Nombre d'actions totalement dilué après autodétention</i>	136,94	186,19	186,69	178,52	172,41	174,05	176,39	180,47	183,98	185,99	188,04
<i>Nombre pondéré d'actions en circulation</i>	136,14	141,99	184,33	182,54	170,01	167,93	170,17	172,93	176,84	179,01	181,64

\* Données antérieures à 2000 non directement comparables, données 2000 et 2001 retraitées.  
Données 1996 à 2003 en normes French Gaap et données 2004 à 2006 en normes IFRS.

## Information des actionnaires

Les départements Actionnariat et Communication Financière du Groupe fournissent de nombreux services d'information à l'ensemble des actionnaires, institutionnels et individuels :

Le service téléphonique : 0800 02 23 30

Le Club des actionnaires, composé de près de 31 000 membres, donne accès :  
 – à une adresse email [agfclub@agf.fr](mailto:agfclub@agf.fr) recevant questions, remarques ou suggestions,  
 – à des sessions de formation à l'École de la Bourse,

Le site Internet : <http://www.agf.fr/actionnaires>

Une lettre trimestrielle aux actionnaires,

Des réunions spécifiques dans toute la France, organisées conjointement avec la FFCl, le CLIFF, ou des supports financiers comme Le Revenu, La Vie Financière ou Investir.

Outre les services précités, les actionnaires peuvent adresser leurs courriers à :

Jean-François Bruno

Secrétaire Général groupe AGF

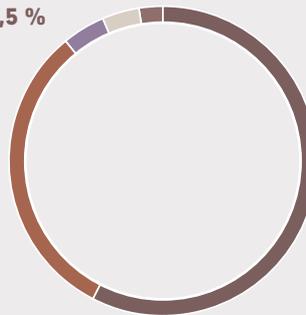
Case Courrier B503

87, rue de Richelieu - 75113 Paris cedex 02

## Répartition du capital AGF

Le capital social d'AGF au 31 décembre 2006 s'élève à 875 757 724,97 euros répartis en 191 486 470 actions, en augmentation de 1 350 716 titres. D'après une étude menée en décembre 2006, le capital d'AGF était réparti entre 108 528 actionnaires, dont 3 723 inscrits au nominatif et 104 805 au porteur. (Etude TPI\* au 31 décembre 2006 - \* TPI : Titre au Porteur Identifiable)  
 Les actionnaires individuels étaient au nombre de 104 891, pour une détention moyenne individuelle de 71,4 actions AGF. Les principaux actionnaires institutionnels comprenaient, au 31.12.2006 en % du capital :  
 Allianz SE = 57,5 %, groupe CDC = 0,9 %

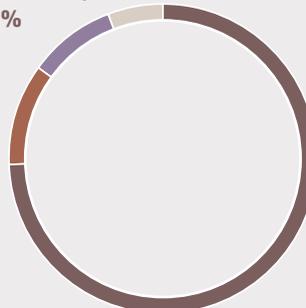
FCP Personnel AGF : **2,5 %**  
 Actionnaires individuels : **3,9 %**  
 Autodétention AGF : **4,5 %**  
 Institutionnels : **31,6 %**  
 Allianz SE : **57,5 %**



## Répartition du flottant AGF

La définition du flottant inclut les titres AGF autodétenus à hauteur de 4,5 % du capital et s'obtient en déduisant du capital AGF la part d'Allianz SE : il s'établit à 42,5 % du capital, soit 81 353 200 titres au 31 décembre 2006.

FCP Personnel AGF : **5,8 %**  
 Actionnaires individuels : **9,2 %**  
 Autodétention AGF : **10,6 %**  
 Autres\* : **74,4 %**



\* France 36,9 %, Royaume-Uni 15,7 %, Amérique du Nord 9,8 %, Benelux 7,0 %, Allemagne 2,9 %, Suisse 1,0 %, Espagne 0,6 %, Divers 0,5 %.

# AGF, un groupe engagé dans le gouvernement d'entreprise !

# Conseil d'Administration

“Une bonne gouvernance participe à la transparence de l'information financière, protège les intérêts des actionnaires et favorise le Développement Durable de l'entreprise.

Depuis sa privatisation en 1996, AGF s'attache à optimiser son gouvernement d'entreprise en privilégiant trois axes : la répartition des pouvoirs entre les administrateurs et les autres mandataires sociaux, l'évaluation des risques et le contrôle interne.”

Le Groupe est en conformité avec les recommandations des rapports Viénot I et II et celles du rapport Bouton.

## Sa composition

La composition du Conseil d'Administration permet, en adéquation avec son actionnariat, de distinguer les différentes parties prenantes représentées, tout en laissant une place significative aux administrateurs indépendants.

Conformément à son règlement intérieur, le Conseil d'Administration se prononce chaque année sur le caractère indépendant des administrateurs qui le composent.

Lors de sa réunion du 13 mars 2006, il a constaté qu'au cours de l'exercice 2005, AGF avait respecté la règle du “tiers au moins” d'administrateurs libres d'intérêt (à l'exception d'une courte période transitoire de quelques jours et pour des motifs d'ordre purement technique en raison de la démission d'un administrateur indépendant atteint par la limite d'âge).

Les réunions du Conseil d'Administration accueillent également un censeur, chargé de veiller à la stricte application des statuts. Le censeur, M. Yves Cannac, personnalité indépendante, est membre à part entière du Comité des Conventions dont il assure d'ailleurs les fonctions de président.

À l'exception de ceux qui représentent les salariés, les administrateurs sont élus par l'Assemblée Générale des actionnaires. Les règles strictes en matière de cumul des mandats, demandées à l'ensemble des administrateurs, garantissent leur plein engagement et leur disponibilité à l'égard de la Société. Tous les administrateurs, ainsi que le censeur, s'y conforment.

Courant 2006, le règlement intérieur du Conseil d'Administration a été mis en conformité pour répondre aux exigences de la loi du 20 juillet 2005 et au Règlement Général de l'AMF modifié en mars 2006 relatif à la prévention de l'utilisation ou de la communication d'informations privilégiées.

Des extraits de la nouvelle version de ce règlement sont disponibles sur le site Internet d'AGF.

## Son auto-évaluation

Il appartient au Conseil d'Administration de procéder à l'évaluation périodique de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires pour le compte desquels il administre la Société.

La dernière évaluation, menée en mars 2006 avec le Cabinet Egon Zehnder, consultant extérieur, a abouti aux conclusions encourageantes suivantes :

- l'amélioration de la qualité et de la fluidité des débats au sein du Conseil d'Administration,
- un bon fonctionnement du rôle de défense des intérêts des actionnaires minoritaires avec l'extension des moyens d'action du Comité des Conventions et présentation des relations opérationnelles entre AGF et Allianz,
- une reconnaissance de la qualité des travaux des Comités au sein du Conseil,
- une bonne atmosphère de travail au sein du Conseil,
- la demande d'une meilleure appréhension des enjeux stratégiques spécifiques à AGF et son lien avec la stratégie du groupe Allianz.

Le 5 décembre 2006, le Conseil d'Administration a constaté les différentes actions mises en œuvre pendant l'année écoulée :

- une information trimestrielle systématique lors des séances du Comité d'Audit et du Conseil sur le positionnement concurrentiel du groupe AGF par rapport au marché français dans les principaux métiers de l'assurance,
- une meilleure lisibilité pour les administrateurs non-membres des travaux des trois Comités d'Etudes à travers des présentations plus explicites des comptes-rendus oraux et écrits,
- une information des suites données sur la quasi-totalité des sujets traités en Conseil,
- une organisation plus rationnelle de l'ordre du jour et du déroulement des réunions du Conseil afin de mieux informer les administrateurs et de donner une plus grande place au débat,
- un exposé exhaustif sur la stratégie du groupe Allianz et sur le positionnement d'AGF et ses enjeux stratégiques spécifiques et une présentation des relations opérationnelles entre AGF et Allianz.

Il est apparu cependant prématuré de porter une nouvelle appréciation d'ensemble, différente de celle pratiquée en début d'année, sur le niveau actuel et les progrès accomplis en termes d'efficacité et d'harmonie accrues, dans le fonctionnement du Conseil.

La prochaine évaluation du Conseil aura donc lieu fin 2007-début 2008, celui-ci ayant estimé nécessaire, lors de sa séance du 5 décembre 2006, de surseoir à la prochaine auto-évaluation initialement prévue début 2007.

## Au 31 décembre 2006, le Conseil d'Administration était composé de la manière suivante :

**Jean-Philippe Thierry,**  
Président-directeur général

Trois administrateurs représentant l'actionnaire majoritaire Allianz, élus par l'Assemblée Générale :

**Mickaël Diekmann,**  
Vice-Président du Conseil  
**Diethart Breipohl**  
**Joachim Faber**

Cinq administrateurs indépendants, au sens du rapport Bouton, élus par l'Assemblée Générale :

**André Lévy-Lang**  
**Béatrice Majnoni d'Intignano**  
**Rober Hudry**  
**Dominique Ferrero**  
**Klaus Luft**

Un administrateur non indépendant, au sens du rapport Bouton, élu par l'Assemblée Générale :

**Antoine Jeancourt-Galignani**

Un représentant des Agents Généraux élu par l'Assemblée Générale :

**Hervé de Veyrac**

Un administrateur représentant les salariés actionnaires, élu par l'Assemblée Générale :

**Mariano Sorolla**

Deux administrateurs représentant les salariés élus par le personnel :

**Anita Mac Auliffe** pour le collège cadre  
**Vincent Schittulli** pour le collège non-cadre

Un censeur :

**Yves Cannac**

Par ailleurs, **Michel Albert** est Président d'honneur d'AGF. **Laurent Mignon** et **François Thomazeau**, Directeurs Généraux Délégués, assistent également aux travaux du Conseil d'Administration.

Au sein du Conseil d'Administration, trois Comités d'Etude ont été institués : Comité d'Audit, Comité des Conventions et Comité des Rémunérations. Leur fonctionnement est présenté en page suivante.

*Dans le cadre des dispositions du Chapitre 14.1 du Règlement Européen n° 809/2004, la société AGF atteste que les membres de son Conseil d'Administration et de sa Direction Générale ont déclaré à leur entrée en fonctions n'avoir été l'objet d'aucune condamnation pénale, ni de sanctions civiles ou administratives de nature à leur interdire de gérer, administrer ou diriger une personne morale. Dans le cadre de ces mêmes dispositions, la Société déclare, qu'à sa connaissance, aucun lien familial ou de parenté n'existe entre les membres de ce Conseil d'Administration et/ou les membres de sa Direction Générale.*

# Comités d'Etudes

Le Conseil d'Administration du groupe AGF dispose de trois Comités d'Etudes dont le rôle et le champ d'action ont été sensiblement renforcés.

## Le Comité d'Audit

### Ses missions :

- analyser les comptes avant présentation au Conseil d'Administration,
- vérifier la pertinence des méthodes comptables employées,
- examiner avec les Commissaires aux Comptes la vérification et le contrôle des comptes effectués par ceux-ci,
- approuver et suivre le programme de l'audit général Groupe,
- examiner les propositions de nomination et de renouvellement des Commissaires aux Comptes,
- vérifier l'existence et la fiabilité du contrôle interne (SOX, comparaison entre budget et "réalisé", ...),
- examiner les points susceptibles d'avoir un impact financier significatif sur la compagnie, notamment les cas de fraude ou de transgression des règles par le management, suspectés ou avérés,
- toute mission particulière qui lui serait confiée par le Conseil d'Administration.

### Ses activités 2006 :

#### *5 réunions avec 79 % de participation.*

- présentation des comptes annuels et semestriels, des éléments financiers trimestriels ainsi que des comptes estimés du 1<sup>er</sup> semestre (séance du 10 août),
- présentation du budget 2006, du taux d'entame du budget par métier, et présentation des indicateurs-clés du budget 2007,
- présentation du projet de rapport d'activité de l'exercice 2005,
- présentation du projet de rapport sur le contrôle interne de l'exercice 2005,
- point sur le remplacement des Commissaires aux Comptes suppléants,
- points réguliers sur l'évolution du dossier relatif au contrat CGOS "complémentaire retraite hospitaliers".
- établissement du calendrier 2007 des Comités d'Audit pour répondre aux nouvelles dispositions de la loi n° 2005-842 du 26 juillet 2005 dite loi "Breton",
- point sur la lutte anti-fraude au sein d'AGF dans le cadre du programme Sarbanes Oxley,
- points sur le contrôle fiscal,
- présentation du bilan 2005 de la médiation clientèle,
- présentation relative à la fonction d'audit général Groupe,
- modification du Règlement intérieur en vue de la mise en place au sein d'AGF d'un dispositif résultant de la nouvelle réglementation relative aux abus de marché (loi du 20 juillet 2005 et règlement général de l'AMF modifié en mars 2006),
- présentation de la politique d'allocation d'actifs pour 2007,
- étude du compte rendu sur la lutte anti-blanchiment,
- présentation des missions d'audit interne 2006 et du plan d'audit 2007.

### Le Comité d'Audit

Robert Hudry, Président  
Dominique Ferrero, Vice-Président  
Diethart Breipohl

### Le Comité des Conventions

Yves Cannac, Président  
Diethart Breipohl  
Béatrice Majnoni d'Intignano  
Hans-Dieter Kalscheuer, jusqu'au 22/05/06  
Robert Hudry depuis le 22/05/06

### Le Comité des Rémunérations

André Levy-Lang, Président  
Michael Diekmann  
Béatrice Majnoni d'Intignano

## Le Comité des Conventions

### Ses missions :

- identifier les avantages et autres aspects positifs pour le groupe AGF de ses relations avec le groupe Allianz,
- examiner toute situation, événement, fait, action ou omission susceptible de révéler ou de constituer un éventuel cas de conflit d'intérêt social entre, d'une part, le groupe Allianz ou l'une de ses sociétés et, d'autre part, le groupe AGF ou l'une de ses propres sociétés.

### En particulier :

- l'examen de toute opération d'un montant supérieur à 5 M€,
- l'examen de toute acquisition ou cession de participation consolidée intervenant entre le groupe AGF et le groupe Allianz,
- l'examen de toute opération impliquant un flux financier entre sociétés appartenant à ces deux Groupes, y compris les politiques de distribution de dividendes proposées aux actionnaires,
- l'examen éventuel de toute procédure émanant du groupe Allianz susceptible d'avoir pour objet ou pour effet d'imposer à la Société une stratégie pouvant avoir un impact significatif sur les comptes ou le cours de l'action de la Société.

A ce titre, s'assurer que les opérations envisagées sont réalisées à des conditions de marché et respectueuses tant de l'intérêt social de la Société ou de ses filiales que de l'intérêt des actionnaires minoritaires de la Société.

Par ailleurs, d'autres questions doivent également être soumises à l'examen du Comité :

- toute opération d'investissement, de création, de croissance externe, de désinvestissement ou de cession supérieure à 30 M€ susceptible d'entrer dans son champ d'application,
- toute mission particulière qui lui serait confiée par le Conseil d'Administration.

### Ses activités 2006 :

#### *4 réunions avec 100 % de participation.*

- examen de la politique et du programme de réassurance d'AGF et des relations avec Allianz dans cette matière,
- examen préalable de la politique de fixation du dividende envisagée et de la proposition de fixation du dividende au titre de l'exercice 2005,
- examen d'un projet d'acquisition par Euler Hermes du portefeuille d'assurance-Crédit de la filiale d'Allianz en Irlande,
- examen d'un projet d'investissement dans la banque chinoise ICBC, au travers d'une structure holding appartenant à la filiale bancaire d'Allianz, Dresdner Bank (projet qui n'a pas abouti),
- examen d'un projet d'acquisition par Mondial Assistance de la compagnie d'assurances américaine Jefferson auprès d'Allianz Global Risks US, moyennant un financement assuré en totalité par un prêt subordonné consenti par AGF,
- examen d'un projet d'acquisition par AAAM, société de gestion alternative du groupe AGF, d'Allianz Hedge Fund Partners, filiale américaine d'Allianz Global Investors,

également spécialisée dans les activités de multi-gestion alternative,

- étude à achever, des relations opérationnelles au quotidien entre le groupe Allianz et le groupe AGF.

## Le Comité des Rémunérations

### Ses missions :

- faire toute recommandation au Conseil d'Administration intéressant la rémunération et la retraite du Président, ainsi que des autres mandataires sociaux le cas échéant,
- faire toute recommandation au Président intéressant la rémunération et la retraite des membres du Comité Exécutif non mandataires sociaux,
- examiner les propositions intéressant la mise en place des plans de souscription ou d'achat d'actions autorisés par l'Assemblée Générale Extraordinaire,
- mener à bien toute mission particulière qui lui serait confiée par le Conseil d'Administration.

### Ses activités 2006 :

#### *3 réunions avec 78 % de participation.*

- part variable de rémunération à verser aux membres du Comité Exécutif au titre de l'exercice 2005 (application des règles existantes),
- revue des modalités d'attribution des bonus à moyen terme relatif à la période 2005/2007.
- plan de Stock Appreciation Rights 2006 mis en place par Allianz pour les dirigeants des sociétés de son Groupe,
- plan d'attribution d'achat d'actions 2006,
- situation du Président en 2006,
- rémunération des Directeurs Généraux Délégués au titre de leurs fonctions dans le Groupe,
- rémunération des autres membres du Comité Exécutif d'AGF France.

*Dans le cadre des dispositions du Chapitre 14.1 du Règlement Européen n° 809/2004, la société AGF atteste que les membres de son Conseil d'Administration et de sa Direction Générale ont déclaré à leur entrée en fonctions n'avoir été l'objet d'aucune condamnation pénale, ni de sanctions civiles ou administratives de nature à leur interdire de gérer, administrer ou diriger une personne morale. Dans le cadre de ces mêmes dispositions, la Société déclare, qu'à sa connaissance, aucun lien familial ou de parenté n'existe entre les membres de ce Conseil d'Administration et/ou les membres de sa Direction Générale.*

# Liens avec Allianz

AGF constitue une des principales entités du groupe Allianz représentant une part importante de son chiffre d'affaires et opérant dans un de ses coeurs de métiers : l'assurance des Biens et des Personnes en Europe occidentale.

Le groupe Allianz détient le contrôle d'AGF avec aujourd'hui 57,5 % du capital.

Le fonctionnement d'AGF au sein du groupe Allianz constitue un exemple de travail conjoint reposant sur un management décentralisé respectueux des droits des minoritaires : Allianz a ainsi délégué le management de ses opérations dans un certain nombre de pays à AGF qui, régulièrement, l'informe de la marche des affaires et discute des orientations stratégiques.

## Un travail conjoint régulier

Les équipes de management des deux Groupes travaillent de manière conjointe à l'occasion des processus stratégiques et budgétaires, mais également sur des sujets ponctuels nécessitant des échanges de compétences spécifiques.

Ces travaux visent à déterminer puis à mettre en place, au sein du Groupe, les meilleures pratiques dans chacun des métiers.

La revue des orientations stratégiques se tient habituellement au 2<sup>e</sup> trimestre à l'occasion d'un processus appelé le Strategic Dialogue. AGF et Allianz y discutent ainsi de thèmes stratégiques particuliers, et tâchent de dégager un consensus sur les initiatives stratégiques à engager.

La revue des décisions budgétaires se déroule habituellement au 4<sup>e</sup> trimestre. Dans ce contexte AGF et Allianz se rencontrent traditionnellement en décembre à l'occasion d'un processus appelé le "Planning Dialogue" afin de discuter et d'affiner les objectifs budgétaires métier par métier et pays par pays. Ces rencontres visent notamment à valider la cohérence des décisions budgétaires avec les orientations stratégiques.

Des sujets ponctuels donnent également lieu à des échanges entre les équipes de management des deux Groupes quand ceux-ci nécessitent la mise en commun de compétences pour la résolution de problématiques complexes. Ce travail de concert se matérialise par l'organisation de groupes de travail spécifiques.

## Planning Dialogue

Le Planning Dialogue est établi conjointement par Allianz et AGF. Il se tient en novembre-décembre de chaque année.

Il a pour but de traduire les décisions stratégiques du Groupe en objectifs budgétaires. Il garantit la cohérence des objectifs budgétaires d'Allianz et d'AGF.

## Un management décentralisé

Les métiers d'assurance étant avant tout soumis à de fortes contraintes réglementaires et commerciales pays par pays, le groupe Allianz a adopté un modèle de gestion fondé sur des équipes de management locales. Elles sont en charge des différentes entités et gèrent leurs activités tout en informant et en échangeant régulièrement avec les responsables de leurs lignes de métiers au sein du groupe Allianz. Ces équipes de management décentralisées ont en outre l'occasion de se rencontrer et d'échanger régulièrement grâce à un programme actif de *"Knowledge Management"* au plus haut niveau.

L'ensemble de ces efforts conjoints ainsi mis en œuvre par AGF et Allianz ont permis de remporter un certain nombre de succès au cours des derniers exercices comme par exemple la création d'Allianz Global Risks, le redressement de la rentabilité opérationnelle en assurance de Biens et de Responsabilités, la création d'Euler Hermes, les performances en gestion d'actifs...

## Le respect des droits des minoritaires

Ce mode de fonctionnement entre AGF et Allianz se veut également respectueux des droits des minoritaires.

Depuis le début de leur collaboration, AGF et Allianz ont mis en place un certain nombre de processus afin d'éviter tout conflit d'intérêt faisant figures d'exemples en termes de gouvernement d'entreprise.

Le management d'Allianz n'a ainsi pas d'engagement direct dans la gestion courante des opérations d'AGF qui sont dirigées par des équipes locales aux compétences reconnues.

Par ailleurs, au sein du Conseil d'Administration d'AGF qui compte 14 membres, Allianz ne dispose que de trois sièges, et 5 autres sont occupés par des administrateurs indépendants.

Enfin toute décision concernant une transaction intra-groupe doit être soumise au Comité des Conventions présidé par un administrateur indépendant, dont l'approbation est requise avant la réalisation de l'opération et dont les pouvoirs ont été renforcés fin 2005.

## Knowledge Management

Le Knowledge Management réunit régulièrement les équipes dirigeantes d'Allianz et d'AGF. Ces rencontres permettent d'échanger les expériences et d'étendre les meilleures pratiques à l'ensemble du Groupe.

AGF, ALLIANZ,  
PLUS DE 10 ANS  
D'HISTOIRE  
COMMUNE

10 ans

\* AGF fait partie des trois sociétés cotées du groupe Allianz au 31.12.05 (Allianz Portugal, AGF et Allianz Leben).

# Organisation

## Organigramme du Groupe



## Le Comité AGF SA

Créé en 2006, il réunit le Président-directeur général, Jean-Philippe Thierry et ses deux directeurs généraux délégués, Laurent Mignon et François Thomazeau. Il a pour mission d'examiner et de valider les sujets qui relèvent du groupe consolidé AGF et se réunit selon une périodicité de 6 semaines.



**Jean-Philippe Thierry**  
Président-directeur général  
Audit, Communication financière,  
Secrétariat international  
Direction de la stratégie  
et du développement

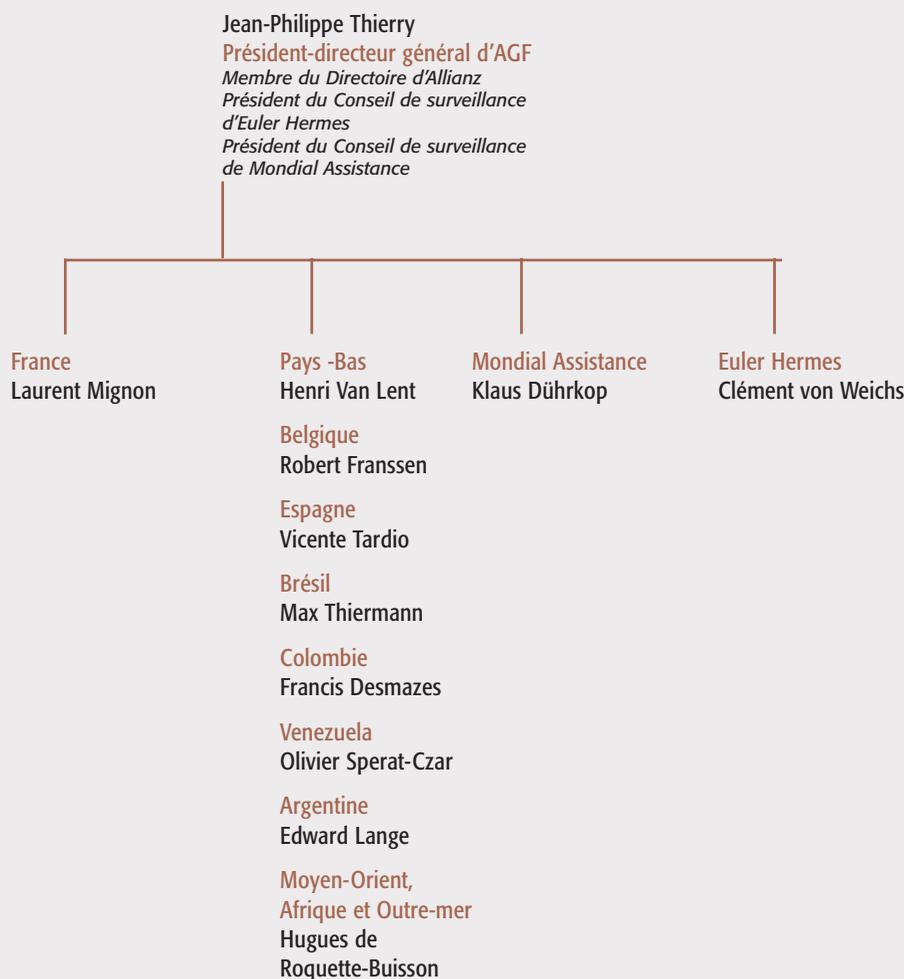


**François Thomazeau**  
Directeur général délégué  
Fonctions centrales :  
Secrétariat Général, Direction juridique,  
Direction de la fiscalité,  
Direction de la réassurance  
Coordination des entités hors de France :  
PDG de la holding AGF International  
rapportant au conseil d'AGF SA  
Vice-Président de Mondial Assistance  
et d'Euler Hermes  
Directeur des investissements France



**Laurent Mignon,**  
Directeur général délégué  
AGF France :  
AGCI, Vie et Services Financiers,  
Santé et Collectives, Direction  
Administrative et Financière,  
Direction des investissements,  
Direction des ressources humaines  
et de la communication interne,

## Organigramme des principales entités opérationnelles du Groupe



## Le Comité de Direction Générale

### France

Laurent Mignon  
 François Thomazeau  
 Patrick Dixneuf  
 Jean-François Lequoy  
 Louis de Montferrand  
 Gilles Johanet  
 Rémi Grenier  
 Gilles-Emmanuel Bernard  
 Murielle Lemoine  
 René Bergere  
 Richard Bonfils  
 Gérard Bonnet  
 Géraud Brac de la Perriere  
 Jean-François Bruno  
 Alain Burtin  
 Jacques Caba  
 Michel Campeanu  
 Didier Etard  
 Hugues de Roquette-Buisson  
 Laurent Doubrovine  
 Daniel Fortuit  
 Frédéric Grand  
 Michael Horr  
 David Horvat  
 Jean-Yves Julien  
 Philippe Michel Labrosse  
 Patricia Legrand  
 Bertrand Letamendia  
 Franck Le Vallois  
 Dominique Monera  
 Patrick Mortagne  
 Jean-Marc Paroissien  
 Jean-Yves Pelisson  
 Pierre Persico  
 Marc Renard  
 Marie-Pierre Victori

### Hors de France et Filiales

Klaus Dührkop  
 Robert Franssen  
 Clemens Von Weichs  
 Vicente Tardio  
 Henri J.Ej Van Lent

## Le Comité d'entreprise commun

Jean-Jacques Cette,  
 Secrétaire

Philippe Moscova,  
 Secrétaire adjoint

## Le Comité Exécutif d'AGF France

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007, le Comité Exécutif d'AGF France est composé de neuf membres, avec la nomination de Rémi Grenier en tant que Directeur général adjoint en charge de l'unité assurance de Biens et Responsabilités, et de Murielle Lemoine, en charge de la Stratégie, de la Communication et du Marketing Stratégique.

### Une nouvelle organisation en 2007

Si l'organisation mise en place en 2003 a permis de mener avec succès le redressement et la stratégie de croissance rentable du Groupe depuis trois ans, celle-ci commençait à montrer ses limites pour une entreprise résolument tournée vers le développement.

Il était nécessaire d'évoluer afin de mieux répondre aux attentes des clients et de donner les moyens au Groupe de devenir, conformément aux ambitieux objectifs du nouveau plan "2010+1" d'AGF France, le 2<sup>e</sup> assureur généraliste de France.

La nouvelle organisation permet ainsi un recentrage de chaque métier sur son activité propre :

- la distribution, qui regroupe tous les réseaux, est en charge de la croissance ;
- le marketing, désormais centralisé, place les besoins du client au cœur de l'offre qu'il conçoit ;
- les métiers bâtissent, tarifient et gèrent ces offres ;
- les centres de gestion et les fonctions "supports" assurent une qualité de service homogène et partagée.



1	2	3	4
	5	6	7
		8	9



**1. Laurent Mignon,**  
Président du Comité Exécutif

**2. François Thomazeau,**  
Directeur général délégué  
Direction des Investissements :  
Gestion actif/passif, Private Equity,  
Opérations financières, Immobilier

**3. Patrick Dixneuf,**  
Direction Administrative et Financière :  
Comptabilité, Pilotage et contrôle  
des risques, Organisation (dont Sox,  
SAFIR, ...), Systèmes d'information,  
Moyens Généraux, Achats

**4. Jean-François Lequoy,**  
Directeur général adjoint  
Vie et Services Financiers :  
Vie Individuelle, Banque AGF, AGF AM,  
AGF Private Banking, AGF Finance-  
Conseil, DCPI, W Finance, DPMS

**5. Louis de Montferrand,**  
Directeur général adjoint  
AGCI : Agents Généraux,  
Courtage IARD, IARD Particuliers,  
IARD Entreprises et Professionnels,  
Indemnisation, Pilotage,  
Grands Comptes, AGF La Lilloise

**6. Gilles Johanet,**  
Directeur général adjoint  
Santé et Collectives : Santé Individuelle,  
Collectives, Pilotage

**7. Rémi Grenier,**  
Directeur général adjoint  
Biens et Responsabilités



**8. Gilles-Emmanuel Bernard,**  
Direction des Ressources Humaines  
et de la Communication Interne :  
DRH (personnel administratif),  
DGPC (commerciaux),  
Communication interne



**9. Murielle Lemoine**  
Direction de la Stratégie, de la  
Communication et du Marketing  
Stratégique, du Marketing de l'offre,  
du Développement Client, des projets-  
pilotes et du Développement Durable

# AGF France "2010 +1" !



# Un an après la création d'AGF France

L'année 2006 a été une année fructueuse par ses bons résultats et riche d'enseignements. Elle a été à la fois une année de confirmation de l'efficacité des efforts déployés par tous depuis quelques années et de préparation de notre avenir.

Confirmation d'abord de la rigueur de notre gestion, du bon redéploiement de nos réseaux et de l'importance de notre appartenance au groupe Allianz. Préparation ensuite, grâce à une image et une notoriété renforcées et à un projet fédérateur orientant toute l'entreprise vers le client.

Nous amorçons ainsi 2007 avec de belles perspectives de mise en œuvre de notre Ambition "2010 + 1" qui doit faire d'AGF, l'assureur en lequel les clients ont le plus confiance.

## Cap sur 2007.

Nos objectifs sont ambitieux et 2007 sera une année de transformation avec des enjeux majeurs. Nous souhaitons en effet parvenir à une croissance durable de 7 % par an pour être le 2<sup>e</sup> assureur généraliste en France, tout en maintenant notre rentabilité qui est la meilleure du marché. Nous voulons également conquérir de nouvelles parts de marchés, se traduisant par un gain net de 250 000 clients et une amélioration sensible de la satisfaction de nos clients.

Nous avons un projet clair, des ambitions fortes et des plans d'actions précis. Je compte sur chacun des collaborateurs de l'entreprise pour porter cette vision collective, cohérente et transversale du client et relever ainsi un formidable défi pour l'avenir.

Je crois enfin que la participation active d'AGF à la création du premier groupe financier européen, Allianz SE, nous apporte de réels avantages compétitifs dessinant un avenir prometteur pour tous.



*Laurent MIGNON*

Directeur général délégué d'AGF,  
Président du Comité Exécutif

## Une nouvelle ambition

BAPTISÉE “2010+1”

### Révélons notre potentiel...

2006 : une année qui marque le début d'une nouvelle ère pour AGF France.

“Nous souhaitons retrouver la deuxième place d'assureur généraliste en France. Aussi, face à un monde qui bouge, nous devons être capables d'anticiper les grandes tendances de la société et surtout répondre aux besoins de clients exigeants et très sollicités”

*Laurent MIGNON, Directeur général délégué d'AGF, Président du Comité Exécutif*

### Le point de vue de...

#### Laurent Mignon

Directeur général délégué d'AGF,  
Président du Comité Exécutif

#### Quels sont les atouts d'AGF France pour relever les défis fixés par le plan “2010 +1” ?

De loin, le plus essentiel de nos atouts : les femmes et les hommes de l'entreprise, tous dotés d'une solide expertise.

Nos réseaux de distribution de proximité, très ancrés sur le territoire français, constituent un atout majeur pour atteindre les objectifs de notre nouvelle ambition.

Par ailleurs, il faut souligner que nous disposons d'un bilan solide, d'un portefeuille de clientèle et des bases de résultats sains.

Une autre richesse importante, c'est notre appartenance à Allianz SE, leader européen qui montre très concrètement sa volonté de construire une société européenne.

2006 est une année de transition et de préparation pendant laquelle AGF France s'est donné les moyens de révéler tout son potentiel.

Au-delà des excellents résultats obtenus sur ses fondamentaux (ratio combiné, rentabilité opérationnelle, valeur des affaires nouvelles...), l'entreprise a démontré qu'une nouvelle dynamique de croissance était lancée. Fort de ses résultats durablement supérieurs à ses objectifs, AGF France a relevé son niveau d'ambition, définissant un nouveau cap : “2010 +1” !

La nouvelle ambition à quatre ans d'AGF France se caractérise par une détermination forte à retrouver une position de leadership sur le marché. Comment ?

En accélérant significativement le développement, tout en maintenant un excellent niveau de rentabilité.

Cette ambition de leadership se décline en trois grandes priorités :

- atteindre une croissance moyenne annuelle de plus de 7 % sur la période,
- conquérir 250 000 clients et atteindre un taux de clients multidétenteurs de 50 %,
- rester l'assureur le plus rentable du marché.

Cette ambition englobe et s'appuie sur l'ensemble des métiers et domaines d'expertises AGF : l'assurance naturellement - Vie, Santé, Dommages - mais aussi la banque et l'Asset Management, métiers indissociables désormais de notre activité.

Elle se décline aussi sur le marché des entreprises : IARD entreprise, grands risques, spécialités, assurances collectives, flottes... Sur ce marché également, l'ambition est le leadership : à l'horizon 2010, AGF France aura conforté sa position de 2<sup>e</sup> assureur des entreprises sur le marché français.

#### Et le “+ 1” ?

Ce “+1” évoque à la fois l'idée que l'aventure doit se poursuivre au-delà de 2010 et symbolise le “plus” qu'apporte l'appartenance d'AGF France à un Groupe international puissant, Allianz.

## Méritons la confiance de nos clients... Penser et agir "client".

### 3 questions à...

#### Murielle Lemoine,

en charge de l'unité Marketing et de la Stratégie

#### Q1 : Comment résumeriez-vous la stratégie d'AGF France ?

**M. Lemoine :** elle est fondée sur l'intensification de la relation Clients. Nous ne sommes pas dans une démarche de conquête à tout prix. Nous voulons créer et développer avec nos clients actuels et futurs, des relations de proximité qui s'inscrivent dans la durée. Une approche qui favorise la multidétention et les reversements, témoignages de confiance qui constituent un vrai réservoir de croissance.

#### Q2 : Quelles sont les priorités de 2007 pour gagner la confiance de vos clients ?

**M. Lemoine :** exploiter pleinement la nouvelle organisation mise en œuvre depuis le début de l'année 2007. Résolument tournée vers le développement, elle devrait permettre à chacun de se concentrer sur son métier et de valoriser ses compétences et ses talents au profit de la satisfaction des clients. Par ailleurs, nous allons continuer à travailler sur la fidélité en nous engageant sur une qualité de service irréprochable. Nous poursuivrons également nos travaux visant à intensifier et à différencier la relation Clients afin de proposer une offre adaptée, innovante et attractive. Enfin, nous continuerons à "investir" notre nouveau territoire de marque.

#### Q3 : Justement, comment caractériseriez-vous votre nouveau positionnement marketing ?

**M. Lemoine :** il se caractérise par le concept de tranquillité d'esprit. Nous avons en effet souhaité "réinvestir" le territoire de l'assurance, et non celui du prix. C'est ainsi que nous positionnons AGF comme la référence de l'assurance et des métiers financiers sur le marché français. Dans nos spots publicitaires, nous mettons en scène des sinistres volontairement absurdes avec l'intention d'exprimer que "quel que soit le problème rencontré, le plus improbable possible, avec AGF on est tranquille".

L'ambition de développement d'AGF France s'appuie sur la volonté collective de devenir l'assureur en qui les clients ont le plus confiance.

C'est en effet, en gagnant durablement et fortement la confiance de nos clients que s'enclenchera le cercle vertueux de la croissance :

la confiance des clients renforce leur fidélité, cette dernière favorise l'accroissement de la multi-détention et génère de la recommandation... notre base de clientèle se développe !

Comment s'acquiert la confiance des clients ? En offrant solidité, fiabilité et constance dans le positionnement de l'entreprise, de son offre et de sa marque. Les atouts d'AGF en la matière sont d'ores et déjà certains :

– sa solidité financière est reconnue, fruit de sa taille, de sa performance et de son adossement au groupe Allianz, leader européen,

– la fiabilité du conseil donné, des produits et des services proposés est d'ores et déjà une réalité et fait partie des attributs de la marque AGF.

Ils seront renforcés, dès 2007, avec la mise en œuvre des plans d'actions associés au projet 2010 +1.

Pour accomplir les transformations nécessaires et atteindre ses objectifs ambitieux, AGF France dispose d'un autre atout majeur : l'apport du groupe Allianz, de plus en plus important, notamment au travers des enseignements et bénéfices tirés des programmes internationaux visant à l'excellence opérationnelle. AGF continuera dans les années à venir à bénéficier pleinement de cet atout en s'investissant fortement et en utilisant davantage l'extraordinaire somme d'expertises à disposition au sein des entités du Groupe à travers le monde.

**“Le client est le trait d'union entre la croissance et la rentabilité. Afin d'instaurer une croissance rentable et durable, il est impératif de le replacer au cœur de nos actions.”**

*Laurent MIGNON, Directeur général délégué d'AGF, Président du Comité Exécutif*

**“Occupons le territoire de la fiabilité”  
2006 : une année  
de très forte mobilisation  
marketing.**

**“Nous devons  
communiquer plus fortement  
et plus fréquemment.  
Notre communication  
institutionnelle doit être  
complétée d’une importante  
communication Produits  
pour attirer plus directement  
l’attention de nos clients”.**

*Laurent MIGNON, Directeur général délégué d’AGF,  
Président du Comité Exécutif*

### Témoignage

**“Nous avons “réveillé” une marque qui s’était endormie au fil des ans.** Aujourd’hui, AGF se définit comme l’assureur de référence, dont la fiabilité tranquillise en toute situation.

Pour exprimer ce message, nous avons opté pour une campagne publicitaire fondée sur l’humour, un humour de situation, burlesque, éloigné de celui utilisé par la plupart des banquiers et des assureurs. Un mois et demi après le lancement de cette nouvelle campagne, des constats positifs : le baromètre mesurant la notoriété top of mind d’AGF fait apparaître que la marque est passée de la 5<sup>e</sup> à la 3<sup>e</sup> position ; d’autre part, s’agissant du trafic sur Internet, nous sommes passés de 130 000 à 290 000 visites/mois.

#### Les projets de 2007 en communication ?

Continuer à occuper notre terrain de “créateur de tranquillité”, recentrer le sponsoring sur le golf et développer la notoriété d’Allianz.”

*Patricia LEGRAND,  
Directrice du Marketing Stratégique et de la Communication*

Nouveau territoire de marque, nouvelle campagne publicitaire, nouveau logo... d’importants changements en 2006 en termes de marketing et de communication. Le double objectif de ces actions est clair : donner un nouveau souffle à la marque AGF et renforcer son attractivité. En quelques mois, un important chemin a été parcouru.

**“Jusqu’ici AGF était une marque associée à une image d’institution, très professionnelle mais un peu endormie”, explique Murielle Lemoine, en charge de l’unité Marketing et de la Stratégie**

**Le positionnement de la marque AGF** a été repensé et reconstruit autour du concept de fiabilité, de tranquillité d’esprit et de proximité. Ce nouveau territoire s’est accompagné d’une refonte du logo AGF, et il a été relayé par une présence publicitaire renforcée au second semestre, avec le lancement de plusieurs campagnes, notamment télévisuelles. Les premières mesures d’impact réalisées en toute fin d’année montrent que ce ré-investissement de l’espace publicitaire commence à produire des effets en matière de notoriété et d’attractivité pour la marque AGF. **2006 aura également vu la mise en œuvre du Projet Client Groupe**, fondement de la politique de renforcement de la relation Clients, enjeu majeur pour AGF France. Segmentation de la clientèle, approche personnalisée des clients pour mieux exploiter commercialement chaque occasion de contact, développement de l’approche multi-canal : autant de réalisations qui ont permis de densifier la relation Clients en 2006.

La dynamisation de la politique marketing et l’intensification de la relation Clients continueront d’être deux priorités essentielles pour les années à venir.

**La nouvelle organisation d’AGF France**, élaborée en 2006 et mise en place au 1<sup>er</sup> janvier 2007, a été conçue pour répondre efficacement à ces enjeux. **“L’entité marketing unique met au service des réseaux l’ensemble du processus amont et aval de la mise sur le marché d’un produit : définition de l’offre, développement des outils de connaissance des clients, marketing direct,...”, souligne Murielle Lemoine.**

Elle se caractérise par :

- la séparation de la distribution et des métiers (assurance de Personnes et services financiers d’un côté, assurance de Biens et de Responsabilités de l’autre) afin de permettre une meilleure focalisation des objectifs de chacun : développement commercial pour les uns, maintien de la rigueur technique et de la rentabilité pour les autres,
- la création d’une Unité Marketing Centrale, chargée de positionner véritablement le client au cœur de l’entreprise.

# Nos clients

**Plus de 5 millions de clients font confiance à AGF**  
**2006 : une segmentation clients étendue à toute la clientèle des particuliers, sur l'ensemble des réseaux et des marchés.**  
**Une intensification des contacts clients.**

Assureur de Biens et de Personnes, spécialiste du Patrimoine, de la Protection Sociale, de l'assistance et de l'assurance-Crédit, AGF s'adresse tout naturellement à une très grande diversité de clientèle. Particuliers, professionnels, petites, moyennes et grandes entreprises... AGF apporte une réponse à chaque typologie de clientèle.

AGF se veut également généraliste dans son approche de la distribution : l'entreprise est présente à travers tous les modes de distribution existants sur le marché, Agents Généraux, Conseillers Financiers, Courtiers et CGPI, Partenariats Bancaires, VPC... Fort de cette double richesse, offre et distribution, AGF entretient des relations étroites avec une clientèle particulièrement large et diversifiée.

## **L'engagement AGF : accompagner ses clients tout au long de leur vie**

La qualité de la relation Clients constitue une priorité pour AGF qui met tout en œuvre pour que ses Conseillers et ses Agents développent, avec chacun de leurs clients, une relation de proximité fondée sur l'écoute, le dialogue et le professionnalisme, tout en les accompagnant à chaque étape de leur vie. C'est ainsi que tant en matière de protection du foyer que du développement du patrimoine financier, AGF conçoit des solutions innovantes, adaptées aux attentes spécifiques de ses clients. Par ailleurs, AGF développe de plus en plus de moyens pour intensifier ses relations clients.

## **2006 : AGF intensifie sa relation Clients**

AGF a déployé auprès de ses gestionnaires, de ses Conseillers et de ses Agents Généraux le principe de la segmentation de la clientèle, approche personnalisée des clients permettant de mieux identifier et de mieux exploiter les occasions de contact avec les clients. Parallèlement, les collaborateurs ont été fortement sensibilisés à l'intensification de cette relation. Le lien entre le client et AGF a également été renforcé grâce au fort développement de l'approche multi-canal. Tous ces développements se sont appuyés sur de forts investissements dans l'informatique décisionnelle.

**Pour 2007**, AGF prévoit d'amplifier le développement de la relation à distance afin d'augmenter le nombre d'occasions de contacts avec les clients.

Les fonctionnalités en ligne sur le site [agf.fr](http://agf.fr) seront plus nombreuses et plus visibles dans le cadre d'un espace client Internet densifié.

## Les équipes AGF s'attachent particulièrement à développer des offres très ciblées, parmi lesquelles :

L'offre Auto "Jeunes Familles", un contrat d'assurance Auto spécialement conçu pour les couples de moins de 40 ans, avec ou sans enfant.

AGF 100 % Retraite, solution retraite qui cumule les avantages du PERP et de l'assurance Vie, particulièrement adaptés aux attentes des actifs de 30 à 50 ans désireux à la fois de se constituer un capital retraite et de mettre en place des solutions de financement d'un complément de revenus à vie.

AGF Latitude Senior, une couverture Santé "à la carte" qui correspond exactement aux besoins spécifiques des seniors.

## Le point de vue de...

### Laurent Mignon

Directeur général délégué d'AGF,  
Président du Comité Exécutif

**A votre avis, à quels nouveaux besoins les compagnies d'assurance vont-elles devoir répondre dans les cinq ans à venir ?**

C'est précisément pour répondre à cette question essentielle que nous avons créé l'unité Prospective et Innovation dont la principale vocation est d'anticiper ces nouveaux besoins.

Très vite, les Compagnies d'Assurances vont devoir réfléchir à des offres qui tiennent compte d'une double réalité : d'une part, l'allongement de la durée de la vie qui implique de nouvelles exigences en Santé, Retraite et Dépendance et d'autre part, l'éclatement progressif des cellules familiales qui contraint de plus en plus les citoyens à assurer sans l'aide de leurs proches, leur sécurité financière.

Et si, comme l'affirme Jacques ATTALI dans son dernier ouvrage "Une brève histoire de l'avenir", l'industrie de demain, c'était l'Assurance ?

D'autre part, la mise en place d'une nouvelle organisation centrée sur le client permettra d'amplifier la vision globale du client pour répondre à tous ses besoins d'équipement et mieux satisfaire ses attentes. Une nouvelle organisation qui a donné lieu à la création d'une structure Marketing transverse opérationnelle, sur l'ensemble du marché des particuliers en France, en cohérence avec le développement international au niveau du groupe Allianz.

## Qui sont les clients d'AGF ?

### 4,9 millions de clients particuliers et professionnels

Les réseaux d'Agents Généraux, de Conseillers Financiers et de Conseillers Santé AGF comptent essentiellement une clientèle de particuliers, de commerçants, d'artisans, et de professions libérales. Cette clientèle trouve auprès de ces professionnels de l'assurance et des services financiers, écoute, conseil et suivi personnalisé, atouts majeurs de ces réseaux de proximité. Ces clients AGF sont, en tous points – âge, lieu de résidence, CSP, revenus et patrimoine... – le reflet de la diversité et de la richesse de la population française.

La large couverture du territoire que lui confèrent ses 2 700 agences générales et ses 3 500 Conseillers Financiers et Santé, permet à AGF de s'adresser aussi bien à une clientèle citadine que rurale et néo-rurale. Son offre très riche, conçue pour couvrir les besoins des clients à toutes les étapes de leur vie, explique de la même manière la très grande diversité de sa clientèle en matière d'âge.

### 300 000 entreprises et institutionnels

AGF est également un partenaire majeur pour les entreprises et les collectivités. Le Groupe assure les risques, conseille et gère la trésorerie ou les actifs de 300 000 entreprises – PME, grandes et très grandes entreprises – collectivités et autres institutionnels, en France et dans le monde. AGF assure notamment la protection sociale des salariés de 70 000 entreprises, ce qui représente 2,5 millions de bénéficiaires en Santé, Prévoyance, Retraite et Epargne Salariale.

### 4 000 clients très fortunés

Les dirigeants actionnaires d'entreprises familiales, salariés et professions libérales à très forts revenus et dirigeants salariés de sociétés cotées notamment – bénéficient auprès d'AGF Private Banking, structure du groupe AGF dédiée à la Gestion de Fortune, de conseils et de services adaptés à leur situation et leurs exigences.

Ces clients ont accès à une offre centrée sur l'ingénierie patrimoniale, la gestion sous mandat, les produits d'assurance Vie et les crédits à vocation patrimoniale.

# Nos réseaux de distribution

**Les Agents Généraux, deuxième réseau de France 2006 : une année de consolidation.**

“Deux mots pour caractériser notre politique commerciale :  
– complète, car elle définit nos plans d’actions et nos objectifs à court, moyen et long terme,  
– impliquante, car elle permet à toutes les structures commerciales de travailler ensemble”

explique *Jacques CABA*, Directeur des Ventes à la Direction commerciale des Agents Généraux

Le réseau des Agents Généraux du groupe AGF distribue auprès de sa clientèle IARD, les assurances de Biens et de Responsabilités, l’ensemble de la gamme de produits d’assurance Vie et de Services Financiers, ainsi que l’offre Santé.

Présent dans toute la France, il compte plus de 3 000 000 de clients particuliers, professionnels et dirigeants de TPE et PME.

## L’activité Biens et Responsabilités

La nouvelle offre Auto lancée le 13 novembre dernier est l’événement marquant de 2006 pour l’activité.

Plus compétitif et innovant, ce nouveau produit va permettre aux réseaux d’Agents Généraux de repartir à la conquête de nouveaux clients sur ce marché très concurrentiel. Il faut noter par ailleurs la continuation du développement de l’activité sur le marché des Professionnels.

Le chiffre d’affaires 2006 en assurances de Biens et Responsabilités généré par le réseau d’Agents Généraux est de 2,3 Mds€. La rentabilité a été maintenue au niveau extrêmement fort atteint en 2004 et 2005.

En 2006, le plan de développement du réseau d’Agents Généraux AGF à l’horizon 2008 a connu des succès.

Ce plan vise un double objectif :

- accroître sensiblement le nombre d’agences pour faire face à la concurrence des mutuelles et des bancassureurs,
- donner aux Agents Généraux des moyens supplémentaires pour assurer leur croissance tant en nombre de clients qu’en chiffre d’affaires.

Pour la première fois depuis 1998, le nombre de points de vente s’est accru dans le réseau des Agents Généraux. Cette augmentation de la “surface commerciale” continuera en 2007 et 2008.

Le réseau d’Agents Généraux AGF a deux défis majeurs à relever en Biens et Responsabilités :

- maintenir le niveau de rentabilité atteint en 2004 - 2006,
- renouer avec la croissance en matière de contrats IARD.

### 3 questions à...

## Louis de Montferrand

Directeur général adjoint, en charge de l'unité Distribution

#### Q1 : Quel est votre bilan 2006 ?

**L. de Montferrand** : en 2006, le Pôle Agents Généraux et Courtage IARD a eu pour priorité la conduite de quatre projets de transformation : être orienté clients, vendre plus-vendre mieux, gagner en compétitivité, simplifier nos processus.

Comment se sont traduits ces axes de progrès ? Par la mise en place de Parcours 2008, outil stratégique qui nous a permis de travailler sur tous les leviers de développement du réseau. D'ailleurs, pour la première fois depuis la fusion, nous allons augmenter nos points de vente et renforcer nos équipes commerciales. Également par la création d'une direction commerciale Courtage nous permettant de retrouver une vraie crédibilité commerciale. Autre concrétisation importante : la mise sur le marché de la nouvelle offre Auto le 13 novembre 2006. Elle témoigne d'une profonde révolution, cette offre est une vraie réussite stratégique et industrielle qui devrait nous permettre d'approcher le marché des particuliers avec plus de sérénité. Je souhaite souligner le travail réalisé à travers le "Service Gagnant". Démarré en 2004, ce projet concerne l'évolution de métier des 800 indemnisateurs de la maison.

Généralisation d'outils de gestion du document, nouvelles procédures... Des changements innovants qui permettent à AGF de prendre une longueur d'avance par rapport aux pratiques du marché dans ce domaine.

#### Q2 : Vous êtes, depuis le début de l'année 2007, chargé de l'unité de distribution.

##### Quelle stratégie comptez-vous adopter pour atteindre les objectifs fixés par 2010 +1 ?

**L. de Montferrand** : en effet, toutes les forces commerciales sont désormais réunies au service d'une forte volonté de croissance. Cette nouvelle organisation est donc tout à fait adaptée à cette nouvelle phase de notre histoire. Pour faire croître le nombre de clients et la multidétention, j'identifie à ce jour, trois choix stratégiques essentiels : l'exploitation des richesses et des atouts spécifiques de chacun des réseaux, le partage des bonnes pratiques des processus commerciaux (recrutement, formation, processus de vente,...) et, enfin, un travail d'homogénéisation de la stratégie clients.

#### Q3 : Quelles actions allez-vous mettre en place pour créer une unité des différents réseaux commerciaux ?

**L. de Montferrand** : un certain nombre d'actions seront mises en oeuvre au fil du temps mais, d'ores et déjà, deux décisions importantes ont été prises : la création d'un magazine dédié à la force de vente, un symbole très fort qui devrait contribuer à renforcer le sentiment de fierté et d'appartenance à la fonction commerciale ; la pratique de rendez-vous périodiques d'informations entre les différents organes de décision pour partager les meilleures pratiques de chacun des réseaux commerciaux, tant en terme d'approche commerciale, que de recrutement et de formation.

## L'activité Vie et Services Financiers

L'activité Vie et Services Financiers est stratégique pour les Agents Généraux : elle leur permet de fidéliser et d'accroître la multidétention de leur clientèle, et elle constitue un axe de diversification important pour la croissance de leur chiffre d'affaires. Dans ce domaine, les Agents Généraux disposent d'une large gamme de produits : le contrat multisupport Tellus Avenir (placement et retraite), le PERP AGF Pleine Retraite, la nouvelle gamme prévoyance Chorus Avenir ainsi que l'ensemble des services financiers de la Banque AGF. Les Agents qui sont inscrits au programme du patrimoine bénéficient, en plus d'une animation spécifique, d'un programme de formation renforcé et d'outils adaptés. Ils ont réalisé en 2006, 50 % du CA Vie du réseau des Agents Généraux.

Après la très forte augmentation du CA Vie individuelle en 2005 (+ 24 %), 2006 a été une année de consolidation avec un CA qui s'est établi à 771 M€.

La vente d'unités de compte, quant à elle, continue sa progression constante (les UC représentent 21 % de la collecte nouvelle en 2006 pour un total de 166 M€, en augmentation de 104 % par rapport à 2005).

Le réseau a augmenté sa surface de vente en Vie et Services Financiers en 2006, notamment par le recrutement, dans les agences, de 117 vendeurs salariés orientés notamment vers ces activités.

Durant cet exercice, l'offre Vie et Services Financiers mise à la disposition du réseau a été complétée.

**Avril 2006** : les Agents peuvent proposer à certains de leurs clients des crédits auto et des prêts personnels préacceptés. L'ensemble du processus a été simplifié pour l'Agent et 2 campagnes de mailing (sur le thème "*Pour vous c'est oui*") ont déjà été réalisées en 2006, ce qui leur a permis de doubler leur production en crédit consommation en 2006 par rapport à 2005, passant ainsi de 18 à 35 M€ de crédits financés.

**Été 2006** : les Agents commercialisent également les contrats Yearling de la Gestion Privée AGF auprès de leurs clients haut de gamme.

**Octobre 2006** : la nouvelle gamme prévoyance Chorus Avenir, qui remplace l'ancienne gamme Chorus, est enrichie de nombreuses garanties complémentaires et bénéficie d'une tarification avantageuse pour les non fumeurs et les femmes.

**En 2007**, le réseau des Agents Généraux devrait renouer avec un fort développement commercial en Vie et en Banque (crédit consommation principalement), grâce à plusieurs leviers de croissance :

- un plan marketing incluant des temps forts en Vie (épargne) et en Banque (crédit consommation) pour tous les Agents,
- la mise à disposition des Agents Généraux de nouveaux produits tels que l'offre de banque au quotidien "*Evidence*" de Banque AGF et l'offre Dépendance "*AGF Libre Auto-nomie*" d'AGF Vie et de nouveaux outils d'aide à la vente,

– un programme de formation spécifique et un management dédié pour les Agents du patrimoine.

## L'activité Santé et Collectives

Le dynamisme du réseau d'Agents Généraux en Santé s'appuie sur une large gamme de produits d'assurances complémentaires récompensée dans la presse :

Latitude, sur sa nouvelle gamme Senior ainsi que sur des services innovants offerts à l'ensemble des assurés Santé AGF.

L'offre Prévoyance et Retraite, renforcée de nouveaux produits en 2004, permet quant à elle d'apporter une réponse à toutes les attentes des clients, Particuliers ou Entreprises. C'est également dans une démarche constante d'amélioration du service rendu à sa clientèle qu'AGF Santé Collectives poursuit son activité.

Dans un contexte mouvant, marqué par la réforme de l'assurance maladie (mise en oeuvre du parcours de soins, définition du contrat dit responsable...), l'excellent dynamisme commercial des Agents Généraux en assurance Santé Individuelle, a permis une progression de la production nouvelle. Cette production est d'autant plus remarquable qu'elle intervient après une année 2005 exceptionnelle (+50 % de progression de la production nette).

Cette production est aussi le résultat des 2 temps forts décidés et animés par la Direction Commerciale durant l'année 2006.

3 enjeux majeurs en Santé Collectives pour 2007 :

- poursuivre le dynamisme commercial engagé depuis 2005,
- préserver le portefeuille des sollicitations de la concurrence,
- accroître la multipossession de la clientèle.

“D'autres faits marquants de l'année 2006 me semblent importants à souligner. Dans le cadre de Parcours 2008, nous avons entièrement repensé la formation initiale de nos Agents : elle est plus dynamique, plus opérationnelle et elle intègre un parcours d'initiation de 2 ans pendant lesquels des points réguliers sont effectués. S'agissant de nos outils, notre plus belle réalisation dans ce domaine, c'est précisément l'industrialisation des outils de marketing direct. Nous avons également créé les programmes de marketing relationnel “Cap Clients” et “Cap Prospects”. Des outils qui contribuent à générer efficacement des opportunités de contacts”.

*Jacques CABA*, Directeur des Ventes  
à la Direction commerciale des Agents Généraux

**Les Courtiers partenaires**  
 Un réseau de Courtiers IARD  
 et Santé de proximité.  
 Un acteur majeur  
 sur le marché français  
 en assurance Dommages.

“Le travail de segmentation, base de notre Plan d’Actions Commerciales 2007 est le fruit d’un travail préparatoire considérable pour récolter l’information, la trier et surtout l’interpréter. Grâce à elle, nous sommes en mesure d’offrir à chaque Courtier les produits correspondant directement à son activité et à ses spécialités mais aussi de lui ouvrir de nouveaux horizons, voire de construire avec lui, des solutions packagées et innovantes”.

*Marie-Pierre VICTORI,*  
 Directrice Commerciale Courtage

Le développement de l’activité avec les Courtiers est au cœur de la stratégie d’AGF. Créée fin 2005, la Direction Commerciale Courtage a engagé en 2006 une politique de relance commerciale de l’ensemble du réseau en y associant, de manière étroite et active, l’ensemble des 7 directions régionales. Forte de cette proximité relationnelle, AGF a déployé un Plan d’Actions très ciblé afin d’apporter des réponses pertinentes et adaptées aux besoins des Courtiers.

L’année 2006 a été consacrée à l’élaboration et à la mise en place d’un Plan d’Actions Commerciales découlant de l’analyse stratégique effectuée en 2005 sur l’ensemble des marchés. Les actions ont été rapidement déployées grâce à une proximité géographique des directions régionales et à une équipe d’inspecteurs présents sur l’ensemble du territoire. En effet, l’implantation des équipes commerciales à Bordeaux, Lille, Lyon, Nantes, Marseille, Strasbourg, et depuis 2007, Paris, permet d’apporter aux Courtiers des services de proximité et de proposer l’ensemble de la gamme des produits AGF. Connaissant mieux nos offres et nos produits, les Courtiers ont la possibilité de choisir les solutions AGF correspondant à leur cible de clientèle.

En parallèle, un travail de segmentation du réseau a été réalisé. Il a permis de bâtir de manière plus fine le Plan d’Actions Commerciales 2007 en ajustant les actions en fonction des attentes des Courtiers et en concentrant les efforts de développement sur les cibles de Courtiers à fort potentiel.

Par ailleurs, pour accompagner ce développement, AGF a mis à la disposition des Courtiers une offre produits plus complète accessible depuis l’extranet Courtiers. En effet, depuis 2006, de nouveaux produits destinés aux professionnels et aux particuliers peuvent être souscrits en ligne. Ces actions seront poursuivies en 2007.

**L’un des principaux enjeux stratégiques de 2007 :**  
 accroître la surface commerciale en ayant plus de Courtiers partenaires. En effet, la dynamique de relance commerciale passe par des relais de croissance que sont de nouveaux Courtiers dont l’activité correspond à la stratégie de développement AGF.

### *Le réseau Courtiers partenaires en quelques chiffres*

- 1 100 Courtiers partenaires et informatisés
- 6 directions régionales et 1 Espace Courtage parisien

## Les Partenariats IARD

### *Les Assurances Fédérales IARD en quelques mots*

La société est détenue à 60 % par AGF Holding – via la holding Assurances Fédérales BV – et à 40 % par Pacifica. Cette entreprise est responsable du développement du partenariat avec LCL – Le Crédit Lyonnais, en matière d'assurance Dommages. Cet accord de partenariat, conclut en 1996, concerne une large gamme d'assurances : Automobile, Multirisques Habitation, Santé, accidents de la Vie ainsi que les garanties d'assistance liées à ces produits. Ces différentes offres sont commercialisées par les 1 900 agences de LCL – Le Crédit Lyonnais.

### *Calypso en quelques mots*

La société est intégralement contrôlée par AGF IART. Créée en 1999 à Noisy-le-Grand, Calypso est une Compagnie d'assurance Dommages qui commercialise en direct, via sa plate-forme téléphonique, sa propre gamme de produits d'assurances Automobiles, Multirisques Habitation, accidents de la Vie et animaux domestiques. Les ventes sont réalisées essentiellement en appels entrants. Ces derniers sont générés par des opérations marketing qui s'appuient sur les médias traditionnels de la VPC.

## LCL – Le Crédit Lyonnais Les Assurances Fédérales IARD

Cette année, les Assurances Fédérales IARD affiche une nouvelle fois une croissance à deux chiffres. Le nombre de contrats souscrits en assurance Multirisques Habitation et Garanties des Accidents de la Vie ont dépassé les 60 000 unités dans chacune de ces branches.

Dans le même temps, les résultats techniques des Assurances Fédérales IARD ont continué de s'améliorer. Grâce à des opérations de communication conduites par LCL – Le Crédit Lyonnais, des animations commerciales spécifiques ainsi que des garanties améliorées, un développement accru est attendu pour 2007.

## Calypso, structure dédiée au partenariat entre le groupe AGF et les 3 Suisses

Deux événements majeurs marquent cette année 2006 :  
– une amélioration significative de la productivité et de l'efficacité commerciale grâce à la mise en place de nouveaux dispositifs internes de vente croisée combinée à une optimisation du dimensionnement de la plate-forme de vente,  
– la refonte complète du site Internet Calypso hébergé sur le site du partenaire. En mars, ce sont l'interface graphique et les textes qui ont été revus. En septembre, a été intégrée la fonctionnalité "devis en ligne" Auto, Multirisques Habitation...

Pour 2007, Calypso vise un objectif central : améliorer la maîtrise du coût d'acquisition du contrat.

Pour l'atteindre, Calypso poursuivra sa dynamique commerciale axée sur la multidétention et associée à une plus grande exploitation du média Internet dans les actions de prospection.

## Conseillers Financiers AGF FinanceConseil, première organisation française de Conseillers en Gestion de Patrimoine Certifiés.

### Focus sur les certificats de prescription

Les Conseillers FinanceConseil pratiquent une méthode d'approche globale patrimoniale pour identifier précisément les besoins de leurs clients. Au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2007, la mise en place des certificats de prescription va permettre d'aller encore plus loin dans la personnalisation du conseil. En effet, ces certificats, questionnaires pointus, vont permettre aux Conseillers de déterminer finement si un client est éligible à un produit donné. Chaque client se verra remettre une copie signée de son certificat. Une démarche utile pour démontrer et maintenir un haut niveau de qualité de conseil.

AGF FinanceConseil poursuit sa stratégie de développement ambitieuse via une adaptation constante de son offre, un accompagnement accru de ses clients dans les étapes clés de leur vie, une intégration complète d'outils informatiques et commerciaux performants, et une politique de recrutement et de formation active. Depuis 2005, le réseau AGF FinanceConseil est également constitué du Centre de Relation clientèle, plate-forme téléphonique forte d'une douzaine de Conseillers commerciaux.

**L'année 2006** a été marquée par la segmentation de la clientèle. Elle est désormais intégrée dans l'approche commerciale des Conseillers et permet un suivi différencié des clients en fonction de leur profil, et une plus forte productivité commerciale (celle-ci a crû de 5 % en 2006). En fonction des revenus et du patrimoine des clients, les Conseillers ont une approche différenciée. **“D'une manière générale, nous nous sommes dotés d'outils qui nous permettaient de développer une approche de plus en plus personnalisée”, souligne Pierre PERSICO.**

Pour cette année, il faut également souligner le lancement de **“Trajectoire Gagnante”**, un ensemble d'actions centrées à la fois sur le réseau (parcours professionnel, outils de pilotage du portefeuille, recrutement/intégration) et sur l'approche clients (parcours clients, conquête, méthode de vente). Une démarche qui a contribué à l'amélioration de la professionnalisation du réseau AGF FinanceConseil.

**“Pour favoriser une bonne intégration des vendeurs, outre les statuts attractifs et les cursus de formation, nous disposons d'un système de rémunération original qui concilie dynamisme et sécurité. Nous donnons aux nouveaux entrants, les moyens de s'habituer progressivement aux objectifs qu'ils auront à atteindre deux ans plus tard”, explique Bernard-Jean BARDALOU, Directeur Adjoint.**

De nombreuses actions commerciales spécifiques, dédiées à la conquête de clients à fort potentiel, ont été menées avec succès puisque plus de 50 % des conquêtes 2006 font partie du cœur de cible du réseau AGF FinanceConseil.

Par ailleurs, les actions de fidélisation de la clientèle ont permis au taux d'attrition des clients de baisser de 18 % en 2006, par rapport à 2005.

Les actions commerciales tournées vers les unités de compte, OPCVM et fonds structurés ont été réussies, portant la part des unités de comptes dans le CA 2006 à 45 %.

Les actions du réseau ciblées sur le thème de la retraite ont par ailleurs permis à AGF FinanceConseil de réaliser en 2006 11,2 % des affaires nouvelles sur le marché du PERP, consolidant ainsi la position du groupe AGF sur le marché de la Retraite.

Enfin, le recrutement de nouveaux clients haut de gamme, grâce aux pôles patrimoniaux et à la Gestion Privée AGF, a permis au réseau de doubler ses ventes de contrats Yearling (de 121 à 247 M€).

### Quid des perspectives 2007 ?

Fort de ses nombreux atouts sur un marché dynamique, AGF FinanceConseil continuera d'accroître sa surface commerciale et son activité commerciale en 2007.

“Nous souhaitons augmenter de 130 collaborateurs supplémentaires notre force de vente, nous voulons également augmenter la productivité individuelle grâce à une meilleure connaissance et une meilleure exploitation des besoins des clients et des prospects à potentiel, nous poursuivons la financiarisation du réseau en nous appuyant sur la distribution de nos produits bancaires (Compte Evidence, Crédit AGF Banque) et nous consoliderons notre développement sur l'Assurance Vie”, concluent Pierre PERSICO et Bernard-Jean BARDALOU.

“Il m’apparaît essentiel de rappeler les spécificités du réseau : nous n’avons pas de “vitrines”, nos Conseillers sont, contrairement aux Conseillers bancaires, des Conseillers dits “debouts” qui sont proactifs et qui se déplacent chez les clients et les prospects”,

précise *Pierre PERSICO*,  
Directeur du réseau AGF FinanceConseil

### AGF FinanceConseil en quelques mots

AGF FinanceConseil est un réseau reconnu en France dans le domaine du conseil patrimonial et financier.

Il comprend plus de 3 150 Conseillers salariés qui distribuent une large gamme de produits et services correspondant aux différentes attentes patrimoniales des particuliers :

- des produits d'assurance Vie (épargne, retraite, prévoyance individuelle),
- des produits bancaires dont les crédits de la Banque AGF et des services financiers,
- des produits immobiliers (pierre ou papier),
- des produits d'épargne salariale et de retraite d'AGF Collectives.

## AGF Partenariats Vie et Services Financiers 2006 : un rythme de développement très dynamique pour toutes les entités.

“L’ambition d’AGF Partenariats Vie et Services Financiers est de devenir durablement un acteur de référence du marché des partenariats et de la distribution indépendante. Cette ambition est partagée par les collaborateurs de notre entité. Elle trouve sa traduction dans une croissance soutenue de notre activité, portée par une exigence de chaque instant et la volonté de nos équipes de promouvoir l’excellence opérationnelle, dans le respect de nos budgets et de nos calendriers”.

*Philippe Michel LABROSSE,*  
Directeur d’AGF Partenariats Vie et Services Financiers

### 2007 : les enjeux d’AGF Partenariats Vie et Services Financiers

- le maintien d’un fort développement pour toutes les entités,
- l’attention portée à l’innovation,
- l’optimisation des process,
- l’amélioration de la productivité,
- le renforcement de la qualité,
- le renforcement des synergies avec W Finance.

L’ancienne direction Courtage, Partenariats et Indépendants du Patrimoine, rebaptisée depuis juillet 2006 AGF Partenariats Vie et Services Financiers, est dédiée à la conception et à la diffusion de services et de produits d’assurance Vie haut de gamme destinés à la distribution externe.

AGF Partenariats Vie et Services Financiers réalise, à fin 2006, 32,1 %\* du CA Vie du groupe AGF (hors Yearling). Cette entité regroupe près de 500 collaborateurs qui apportent leurs compétences dans différents domaines : marketing et commercial, technique, back office et systèmes d’information. Concepteur de produits d’assurance Vie haut de gamme destinés à la distribution externe, AGF Partenariats Vie et Services Financiers a pour ambition de développer des relations partenariales fortes et durables avec des distributeurs indépendants.

#### Faits marquants en 2006

1. Un rythme de développement très dynamique pour toutes les entités d’AGF PVSF, avec un CA en hausse de 36,5 %\* (hors activité Yearling) par rapport à 2005.
2. L’intégration réussie d’AVIP : quasi-finalisation de la migration des contrats AVIP vers Master A, système de gestion des contrats d’Arcalis. Réorganisation de l’activité commerciale et extension des outils d’analyse et de suivi de l’activité.
3. Fort développement de Génération Vie grâce à un partenariat très dynamique avec Oddo.
4. La redéfinition en juin 2006 de la proposition de valeur de W Finance Partner, désormais plus attractive pour les Conseillers indépendants cherchant à rejoindre un réseau de franchisés. Au total, ce jeune réseau compte 18 cabinets de franchisés au 31 décembre 2006.
5. Une offre produits en constante évolution :
  - en février, lancement de 2 gammes de produits innovantes par Génération Vie et de la sélection W Finance Partner sur l’offre AVIP Multilib, contrat multisupport et multigestionnaire,
  - en avril, mise en place du produit Génération Master Pro-Vie (pour ODDO & CIE),
  - en mai, lancement d’AGF Canopée (temporaire décès) pour le Courtage,
  - en juillet, lancement de Gaipare Select F pour les correspondants GAIPARE, destiné aux transferts Fourgous
  - en septembre, enrichissement de l’offre AVIP multilib pour les CGPI avec de nouvelles fonctionnalités,
  - élargissement des gammes de fonds d’AVIP Multilib, de Premium Line et de Gaipare Selectissimo.
6. Une offre produit dont l’excellence a été reconnue par la presse spécialisée (Label d’Excellence des Dossiers de l’Epargne pour Avip Multilib et Gaipare Selectissimo, Trophée de bronze décerné par Le Revenu à Fipavie Premium).

\* Les données chiffrées indiquées concernent l’activité propre d’AGF Partenariats Vie et Services Financiers et n’incluent pas des retraitements liés à l’activité d’Asac Fapes.

7. L'intensification des animations commerciales : rencontres Grand Angle, les Matins des Partenariats, Cercle Entreprise, Le Grand Oral des petites sociétés de gestion de portefeuille, ...
8. Le lancement de services innovants comme AVIP Services, portail de services sur Internet regroupant une sélection d'offres de prestataires intervenant dans des domaines qui contribuent au développement des cabinets de CGPI : marketing, RH, ...
9. Le fort développement de l'offre Yearling (géré par Arcalis) via le réseau de distribution interne AGF Finance Conseil et son lancement sur le réseau des Agents Généraux.
10. Relance du partenariat avec la banque Martin Maurel Vie.

Sur ce marché exigeant, les capacités d'innovation produits, de réactivité et de services à valeur ajoutée constituent les facteurs clés de réussite pour les intermédiaires comme pour les clients. Les travaux sur la segmentation des apporteurs d'affaires sont achevés.

Par ailleurs, 4 priorités sont définies pour 2007 :

1. **Pour AVIP**, la volonté de conquérir de nouveaux partenaires et de se développer plus fortement sur le segment des CGPI organisés (GIE, réseaux, franchises), en développant un avantage concurrentiel durable (grâce à d'autres innovations et l'intégration de l'offre AGF Banque)
2. **Pour le Courtage**, le lancement d'une offre Retraite et la mise en œuvre d'une approche segmentée auprès des apporteurs.
3. **Pour les Partenariats**, poursuite de l'intensification avec Oddo et Martin Maurel et conquête de nouveaux partenariats avec des institutionnels et des banques privées.
4. **Pour W Finance**, le développement, la progression en nombre du réseau W Finance Conseil et l'enrichissement de la proposition de valeur de W Finance Partner.

## AGF Partenariats Vie et Services Financiers

Cette entité regroupe l'ensemble des directions et des filiales du groupe AGF distribuant leurs produits et leurs services au travers de réseaux non-proprétaires :

**Arcalis**, intervenant auprès des institutions financières, banques privées (françaises ou étrangères), sociétés financières et gestionnaires d'actifs avec lesquels cette entité noue des partenariats de distribution et propose ses services en matière de gestion privée haut de gamme.

**AVIP**, filiale bénéficiant d'une forte présence et d'une grande notoriété auprès des Conseillers en Gestion de Patrimoine Indépendants avec pour produit phare Avip Multilib (contrat multi-support, multigestionnaire, doté de plus de 250 fonds).

**Courtage Vie AGF**, structure exerçant ses activités auprès des Courtiers, des spécialistes Vie et du réseau de Correspondants GAIPARE (avec pour produits phares : Premium Line & Gaipare Selectissimo, deux contrats d'assurance Vie multisupport).

**Génération Vie**, compagnie d'assurance Vie née de l'alliance d'ODDO & CIE et du groupe AGF en vue de proposer des offres d'assurance Vie innovantes à la clientèle d'ODDO.

**Martin Maurel Vie**, joint venture créée avec la Banque Martin Maurel, afin de concevoir pour sa clientèle des solutions spécifiques (avec pour produit phare : BMM Latitude).

**W Finance**, société financière se développant au travers de son réseau de Conseillers financiers W Finance Conseil et via une forme de distribution nouvelle, le réseau de Conseillers indépendants franchisés W Finance Partner. Le champ d'intervention de W Finance s'articule autour des valeurs mobilières, de l'assurance Vie multisupports, (par l'intermédiaire de sa filiale Coparc, spécialisée dans les unités de compte) et l'immobilier d'investissement (orienté notamment vers les SCPI de la société Immovalor Gestion, détenue en commun par W Finance et Banque AGF).

	CRÉATION	ENCOURS GÉRÉS*
<b>ARCALIS</b>	1989	2,2 Md€
<b>AVIP</b>	1985 Rachat par les AGF en 2004	2,3 Md€
<b>COURTAGE VIE AGF</b>	Fusion des directions AGF-Allianz-PFA en 1998	3,8 Md€
<b>GÉNÉRATION VIE</b>	2002	1,9 Md€
<b>MARTIN MAUREL VIE</b>	2002 Nouvel accord d'actionariat 2005	0,4 Md€
<b>W FINANCE</b>	1970	1,8 Md€

\* Données chiffrées 2005

## Le réseau Santé

### Le réseau conforte sa place de leader sur le marché des TNS.

La stratégie "conquête et fidélisation" clairement réaffirmée et appliquée au quotidien, a permis de conforter la place de leader du réseau Santé sur le marché Prévoyance Santé des Travailleurs Non Salariés.

Riche de ses 50 ans d'expérience, le réseau Santé poursuit sa stratégie ambitieuse de développement commercial grâce à une adaptation constante de son offre, une intégration complète d'outils informatiques (nomadisme) et une politique de formation et de management basée sur l'activité, la proximité terrain et les méthodes commerciales.

**L'année 2006** est une grande année commerciale !

- des ventes à plus 15 % par rapport à 2005, nouveau record historique après celui de 2005. À l'origine de ces bons résultats : le succès des opérations commerciales nationales, les bonnes performances chez les seniors et la redynamisation des synergies avec les Gestionnaires et AFC,
- une hausse de la productivité moyenne par CPS à plus 9 % qui s'explique par le nouveau système de rémunération qui est désormais plus directement lié à la performance,
- une croissance de notre effectif moyen : 313 CPS (+17 CPS/2005) s'appuyant sur un encadrement plus attentif au recrutement et à l'intégration, une forte implication de nos Conseillers Tuteurs et une formation Entrants "relookée".
- une baisse de nos sorties clients de 2 % grâce à une meilleure fidélisation, les contacts clients étant plus réguliers.

**Pour 2007**, le réseau Santé souhaite poursuivre sa croissance rentable en étant attentif à quatre priorités :

- la croissance de l'effectif moyen, avec un recrutement plus qualitatif en s'appuyant sur le processus mis en place récemment, sans oublier une surveillance permanente à la réussite de l'intégration,
- l'homogénéisation des performances conquêtes sur 3 axes : poursuite du développement seniors et dépendance, une relance des TNS à travers une opération commerciale forte, une approche innovante destinée plus particulièrement aux prospects jeunes (nouveau concept à partir de mai "ma santé AGF"),
- une nouvelle architecture informatique commerciale pour l'amélioration de l'activité commerciale du réseau Santé.

### L'offre du réseau Santé

Les 313 Conseillers Prévoyance Santé distribuent :

- une large gamme de produits Soins pour les actifs et les retraités,
- une gamme Prévoyance individuelle (indemnités journalières, rente, capitaux),
- la Garantie des Accidents de la Vie (GAV),
- la Dépendance,
- la gamme Prévoyance SYNEA et Santé SOLEA Collective, l'offre Epargne Salariale,
- la garantie Décès toutes causes.

En deux ans, cette offre a été entièrement revue.

### Le réseau Santé : ses chiffres clés 2006

- 313 Conseillers Prévoyance Santé
- Chiffre d'affaires : 191 M€
- 3 300 clients supplémentaires
- Près de 17 000 GAV en portefeuille
- Près de 9 000 Dépendances en portefeuille

# Nos Métiers

## Biens et Responsabilités 2006 : un bilan très encourageant.

### *Du côté des Produits à destination des Particuliers...*

La nouvelle offre **Auto**, mise sur le marché depuis la mi-novembre 2006 est une offre innovante. Sa structure est claire et compétitive ; elle intègre une gestion simple et surtout prend complètement en compte le client en tant que multi-possesseur.

**AGF Habitation** est un produit bien positionné sur le marché. Ses garanties et services ont été salués par les organismes de consommateurs. Cette offre fera l'objet de nouvelles évolutions en 2007.

### *et des Professionnels.*

Lancement de deux nouveaux produits de la gamme Pro : **ACTIF Pro** destiné aux bureaux, prestataires de services et professions libérales, **ASSOCIA Pro** pour l'assurance des associations Loi 1901. En plus des contrats ciblés que sont AGF Pharma et AGF Hôtelier, ces deux nouveaux produits devraient permettre de conforter la reprise des souscriptions déjà constatée après la sortie de Profil Pro en 2005.

Le bilan de cette année 2006 est positif : tous les objectifs de rentabilité ont été atteints et, même s'il est vrai que la croissance n'est pas encore au rendez-vous, des indices de "re-décollage" nous permettent d'envisager l'avenir plus sereinement.

## Le marché des Particuliers

Les événements majeurs de 2006 : la poursuite de l'harmonisation des règles de souscription entre le réseau des Agents Généraux et celui des Courtiers ; plusieurs temps forts commerciaux en direction de clientèles spécifiques (bons conducteurs, seniors, jeunes familles).

L'approche sur les marchés dits de masse, s'inscrit dans le plan stratégique "2010 +1" du Groupe et donc autour de plusieurs axes :

- le développement et la conquête avec un objectif de 250 000 clients supplémentaires,
- la multidétention de contrats,
- la redéfinition d'une nouvelle gamme de produits, plus moderne, plus simple, plus innovante et plus économique.

## Le marché des Professionnels

Pour ce marché, qui regroupe une clientèle très variée (commerçants, artisans, prestataires de services, TPE, exploitations agricoles et copropriétés immobilières), l'année 2006 se caractérise par de nombreuses innovations produits.

Dans le secteur des **Copropriétés Immobilières**, le plan de redressement technique a été activement poursuivi en 2006 et il en sera de même en 2007, notamment par des évolutions tarifaires soutenues (+ 7 % en moyenne) et la revisite intensive des risques en Portefeuille (plusieurs milliers). Ces mesures qui ont entraîné des résiliations sur les contrats les moins rentables n'ont pas pour autant obéré l'évolution positive du chiffre d'affaires (+ 5 % à périmètre constant).

En **Agricole**, l'année a été marquée par une succession d'événements naturels (gel, poids de la neige, foudre et tempêtes) qui ont fait repartir la sinistralité à la hausse de manière conjoncturelle après l'assainissement en profondeur exercé en 2005. Dans ce domaine, sauf nouvelle année marquée par des intempéries, les résultats devraient reprendre la voie de l'amélioration de la rentabilité et le solde des ventes devrait être amélioré par le lancement du nouveau contrat Viti-Vini à la fin du 1<sup>er</sup> trimestre 2007.

## Du côté des Produits Entreprises... en 2007

**Lancement de produits** destinés à améliorer nos positions en RC générale, notamment à destination des mandataires sociaux et en "Risques Techniques".

**Lancement des travaux** destinés à simplifier la gamme de nos produits "multirisques industriels", ainsi que l'accès à ces contrats pour les petites et moyennes entreprises.

## Du côté des Produits Grands Comptes...

**L'assurance de dirigeants d'entreprises : RCMS** (Responsabilité Civile des Mandataires Sociaux), également appelé D&O (Directors and Officers Liability). Dans ce domaine particulièrement complexe, notre contrat apporte des garanties étendues et se distingue par la clarté de sa présentation.

**Des solutions de transferts de risques : ART** (Alternative Risk Transfer)

Nous proposons aux entreprises des solutions sur-mesure pour créer de la valeur pour les actionnaires.

## Le marché des Entreprises

En 2006, le marché des Entreprises a progressé grâce à une croissance soutenue dans le Courtage qui a enregistré plusieurs souscriptions importantes en IARD des Entreprises et en RC des Professions Réglementées. Cette croissance du chiffre d'affaires a été réalisée en dépit du cycle baissier entamé fin 2005 et qui se poursuit, au niveau des tarifications.

Au plan des résultats, l'exercice 2006 a été marqué par une sinistralité clémente et le bon déroulement de nos évaluations de provisions de sinistres. Tenant compte des travaux d'assainissement technique du portefeuille, le ratio combiné net s'établit ainsi à un niveau très satisfaisant.

Au cours des derniers mois, notre Société a poursuivi ses travaux d'identification et de réduction des risques majeurs et a finalisé l'harmonisation de ses politiques de souscription selon les réseaux apporteurs. Dans le même temps, elle a lancé un nouveau produit d'assurance Responsabilité Civile destiné aux activités de services, et déployé un outil de scoring visant à mieux appréhender les risques de responsabilité et leur prévention.

**Pour 2007**, dans un environnement concurrentiel toujours nettement orienté à la baisse, nous continuerons de privilégier en souscription nos fondamentaux techniques et, au niveau du portefeuille, nos actions de prévention et de protection des risques. Par ailleurs, un certain nombre d'actions seront mises en œuvre dans le but d'amener un plus grand nombre d'Agents Généraux vers le Marché des risques d'Entreprises ("Parcours 2008") ainsi que des opérations de promotion de nos ventes dans le cadre du "Plan d'Actions Commerciales 2007".

## Le marché des Grands Comptes

Ce marché regroupe les entreprises françaises, nationales et multinationales, dont le chiffre d'affaires dépasse 500 M€. Il inclut tous les grands risques traditionnels IARD ainsi que l'assurance spatiale (SpaceCo) et financière.

Dans un contexte toujours très concurrentiel, le chiffre d'affaires est en légère baisse. Cette tendance est plus marquée pour le dommage et l'activité spatiale. Les efforts déployés pour fidéliser les comptes rentables et l'absence d'événements naturels catastrophiques expliquent d'autre part de bons résultats sur l'ensemble des branches d'assurance.

La naissance, en 2006, d'entités spécialisées est à souligner : – Allianz Global Corporate & Specialty, filiale d'Allianz en Allemagne, spécialisée dans les risques industriels, maritimes, aériens et transport avec intégration de l'activité ART (Alternative Risk Transfer) basée à Zurich. Le double avantage pour AGF Grands Comptes : s'appuyer sur un réseau mondial multispecialiste et, localement, développer des synergies commerciales avec les activités transports.

– ElseCo, filiale de SpaceCo qui s’implante à Dubaï et ouvre des perspectives de développement au Moyen-Orient.

2007 sera une année dédiée à l’intensification du développement commercial avec pour objectif de privilégier l’approche globale des clients rentables et la multidétention travaillée comme une offre sur-mesure.

Une croissance qui se fera en partenariat avec le grand Courtage et avec le support d’une Direction de Développement et Marketing créée à cet effet. Nous souhaitons continuer à être la référence sur des risques très techniques et nous impliquer dans encore plus de grands chantiers du type de celui de la construction de la centrale nucléaire de Flamanville. Le développement se fera également à l’international avec ElseCo.

## Le marché de la Construction

Le chiffre d’affaires 2006 est en progression de 24 %. Cette évolution profite aux polices d’activités (Multirisques Artisans, Contrats Entreprises) ainsi qu’aux polices de chantiers (Dommage ouvrages, TRC...). Elle est équitablement répartie entre nos réseaux d’Agents Généraux et Courtage. Cette progression s’explique par la très bonne santé économique du secteur du BTP, la forte évolution des indices et la bonne tenue des taux de primes, en dépit d’un retour de concurrents sur ce segment. Compte tenu de l’amorce observée courant 2006 d’une baisse des taux de prime, en 2007, nous réduirons notre exposition sur le Marché des polices de chantiers.

Par ailleurs, nous modifierons également notre organisation sur le segment des Artisans afin de faciliter l’accès de nos réseaux à cette catégorie de clientèle et y améliorer notre taux de multipossession.

## Le marché des flottes automobiles, des groupements et des spécialités (flottes, garages, concessions et transports)

AGF La Lilloise a pour vocation de développer la souscription des flottes automobiles et des groupements de particuliers. Leader sur ce marché, elle s’appuie en flottes automobiles sur un degré élevé d’expertise, tant sur le plan national qu’à l’échelle européenne, via le réseau multinational des groupes AGF et Allianz.

En 2006, toutes activités confondues, le chiffre d’affaires est en diminution de 14 % par rapport à 2005.

Cette évolution est la conséquence de l’apparition d’un cycle baissier fin 2005 en flottes automobiles et de la poursuite de l’assainissement sélectif en groupements de particuliers.

Dans le domaine des flottes automobiles, la volonté de maintien du niveau de rentabilité a incité AGF La Lilloise à accentuer la sélection de ses affaires tant au niveau du portefeuille qu’en affaires nouvelles. La forte concurrence rencontrée sur le marché domestique a eu pour conséquence

## Du côté des Produits de la Construction...

L’exercice 2006 est marqué par le lancement du nouveau produit AGF ROC Artisan et les outils qui lui sont associés.

Il est destiné aux Artisans du Bâtiment qui réalisent jusqu’à 1 M€ de chiffre d’affaires.

2007 : modernisation de notre gamme de produits et lancement d’un contrat destiné aux Entreprises du BTP et d’une nouvelle police “Dommage Ouvrages”.

### 3 questions à... Rémi Grenier

Directeur général adjoint, en charge de l'unité assurances de Biens et de Responsabilités

**Q1 : Vous reprenez les responsabilités de l'activité Biens et Responsabilités à un moment du cycle où les prix sont orientés à la baisse. Quels sont vos principaux défis pour gérer cette partie du cycle ?**

**R. Grenier :** le premier défi, c'est bien entendu de restaurer la confiance des clients et de les garder. Cela dit, après quatre années de redressement très dures, nous arrivons à des résultats que l'on peut qualifier de satisfaisants. Second défi : retrouver une croissance rentable qui passe par le fait d'avoir un parc automobile qui soit cohérent avec le marché. Pour cela, nous privilégierons un travail de fidélisation de notre portefeuille. De plus, le 13 novembre dernier marque le lancement de notre nouvelle offre Auto. Elle a été plutôt bien reçue par le réseau. Il nous faut maintenant trouver le bon positionnement tarifaire.

**Q2 : A votre avis, quels sont les leviers qui vont permettre à AGF de rester l'assureur le plus rentable en France, en particulier sur le métier Biens et Responsabilités ?**

**R. Grenier :** le positionnement d'AGF comme assureur de référence va, sans aucun doute, nous permettre de fidéliser notre base clients. Par ailleurs, nous avons un réseau d'Agents Généraux et de Courtiers qui est très présent et qui a, pour la première fois depuis de très nombreuses années, augmenté en 2006. Le levier essentiel, c'est la richesse des hommes et des femmes de l'entreprise. Ce sont de très bons professionnels dotés d'un très haut niveau d'expertise.

**Q3 : Quelles sont les perspectives de développement ?**

**R. Grenier :** s'agissant des risques particuliers, le plus important est de revenir aux normes du marché. Concernant le marché des entreprises, nous devons conserver nos positions actuelles et développer des spécialités pour faire face à une concurrence de plus en plus forte. Sur ce marché, nous allons élargir le nombre d'intermédiaires : en standardisant notre offre, nous pourrions augmenter le nombre d'Agents dédié à cette clientèle. Pour le Courtage dit global, il faut nous préparer à affronter une concurrence exacerbée, notamment à cause des capacités étrangères qui reviennent sur les marchés français. Il est donc urgent de se positionner sur des actions à forts potentiels (risques techniques, responsabilités civiles mandataires sociaux, etc.). D'une manière générale, nous mettrons tout en œuvre pour préserver nos portefeuilles et nous les développerons en trouvant des expertises différenciantes.

une baisse du chiffre d'affaires, atténuée par un développement, dans le domaine des flottes internationales. Par ailleurs, AGF La Lilloise a poursuivi ses actions en faveur des petites et moyennes entreprises et a optimisé les outils de gestion mis à la disposition de ses Courtiers apporteurs.

Sur le plan des groupements de particuliers, AGF La Lilloise a finalisé sa politique de redressement drastique en résiliant les portefeuilles déficitaires Habitation.

**Pour l'exercice à venir**, en groupements, AGF La Lilloise orientera son développement vers des Courtiers présents sur des créneaux plus conformes à ses objectifs de rentabilité, et notamment en niches. En ce qui concerne les flottes automobiles, tout en maintenant la stratégie de consolidation sur le marché du grand Courtage, l'orientation vers les petites et moyennes entreprises devrait permettre de recouvrer la croissance.

**En réseau agence**, malgré un marché fortement baissier, le chiffre d'affaires est en progression de 1,5 % avec une amélioration du ratio combiné de l'ordre de 1 point, et ce malgré la survenance pour la deuxième année consécutive, de sinistres corporels exceptionnels représentant un peu moins de 9 % du chiffre d'affaires de la branche Auto Entreprise. La part de chiffre d'affaires représentée par le nouveau produit AGF Route, lancé en 2005, est désormais supérieure à 50 % du portefeuille total. Face à la concurrence extrêmement vive qui prévaut sur ce marché, l'objectif en flottes sera la stabilité du chiffre d'affaires ; en parallèle une évolution favorable en transports est envisagée.

## Le marché de la Protection Juridique

Protexia France, filiale d'AGF IART (41,79 %), d'AGF La Lilloise (24,21 %), et de CFDP Assurances (34 %), est en charge de l'ensemble des activités d'assurance Protection Juridique du groupe AGF. En 2006, elle a poursuivi sa croissance avec un chiffre d'affaires de 31,6 M€, soit une progression de 12,3 %. Le résultat après IS s'établit à 5,8 M€ (+ 53 %).

L'activité a été soutenue par le dynamisme des réseaux, le déploiement des offres en mono-contrat qui se poursuivra en 2007 pour les professionnels et l'enrichissement des nouveaux produits AGF par des garanties de Protection Juridique adaptées.

Des projets législatifs relatifs à l'assurance de Protection Juridique devraient voir le jour début 2007. Ils pourraient redéfinir les rôles respectifs de l'assureur et de l'avocat, et, selon les dispositions qui seront définitivement adoptées, modifier les perspectives de développement ainsi que les conditions d'exercice à venir de cette activité.

## Vie et Services Financiers Cap sur "2010 + 1".

Sur le marché du patrimoine, AGF dispose d'une offre complète, structurée par métier (assurance, activités bancaires, gestion d'actifs, gestion privée) et de réseaux de distribution complémentaires, présents dans toute la France. En 2006, AGF a poursuivi son développement dans tous les métiers du pôle Vie et Services Financiers. La création d'une Direction Marketing pour l'ensemble des activités Vie et Services Financiers a par ailleurs permis au Pôle de dynamiser son offre produits, de mieux connaître ses clients et de mieux répondre à leurs attentes.

### Assurance Vie Individuelle

AGF propose à sa clientèle de particuliers et de professionnels, un large éventail de solutions dans les domaines de l'épargne, de la prévoyance et de la retraite. Ces activités sont réparties entre six entités complémentaires : AGF Vie, Arcalis, AVIP, Génération Vie, Martin Maurel Vie et Coparc.

#### Le point sur 2006 :

- un marché de l'assurance Vie "dopé" par deux évolutions réglementaires : la diminution des avantages fiscaux liés aux PEL et l'amendement Fourgous offrant aux détenteurs d'un contrat d'assurance Vie en euros, la possibilité de le transformer en un contrat multisupports,
- un CA en hausse de +11 % pour AGF,
- une augmentation des versements sur les supports en unités de compte (45 % du total des versements à fin 2006), grâce notamment aux reversements concomitants aux transferts Fourgous et à l'enrichissement permanent de l'offre d'UC,
- sur le marché de la Retraite, AGF a gagné des parts de marché en réalisant 11,3 % en nombre de contrats sur le PERP,
- une différenciation accrue des contrats par typologie de clientèle et un enrichissement des gammes de produits sont les deux axes majeurs de l'évolution de l'offre d'AGF en 2006.

### Gestion d'actifs

Avec 80 Mds€ sous gestion, AGF Asset Management a confirmé sa place d'acteur majeur du marché français de la gestion d'actifs. La Société bénéficie d'une position solide grâce à une offre de gestion d'une grande richesse et à une importante présence commerciale.

Sa clientèle : les compagnies d'assurances AGF, les particuliers clients des réseaux AGF et une clientèle propre d'entreprises, institutionnels, multigérants et distributeurs externes. AGF AM dispose d'équipes commerciales dédiées à chaque catégorie de clients.

Par ailleurs, AGF AM a commencé à proposer ses expertises de gestion à l'étranger par l'intermédiaire des forces commerciales du groupe Allianz.

### Du côté des Produits...

Lancement de l'offre couplée "AGF 100 % transmission", solution patrimoniale originale combinant un diagnostic successoral et le recours aux formules d'assurance Vie et Décès.

Refonte complète de la gamme de contrats temporaires (plus de garanties, tarification plus attractive, segmentée hommes/femmes et fumeurs/non fumeurs).

Enrichissement par de nouveaux services de la gamme Dépendance, pour le réseau AGF FinanceConseil.

Pour 2007, lancement d'une nouvelle gamme de contrats d'épargne multisupports segmentée par typologie de clientèle (IdéalIs, Idéavie). En matière de retraite, le Plan d'Epargne Retraite Populaire évoluera en intégrant de nouvelles UC. Graine de génie sortira en janvier 2007, c'est une combinaison d'un contrat prévoyance et d'un contrat d'épargne qui va permettre aux jeunes familles d'assurer le financement des études de leurs enfants. Enfin, des évolutions sont également prévues pour AGF Continuité et AGF Obsèques.

### 3 questions à...

#### Jean-François Lequoy

Directeur général adjoint, en charge de l'unité assurances de Personnes et services financiers

#### Q1 : Quel est votre bilan 2006 et quelles sont vos perspectives de développement pour l'année à venir ?

**J-F. Lequoy :** J'étais convaincu que nous avions tous les atouts pour gagner des parts de marché et augmenter notre surface commerciale. Nos résultats démontrent que c'est bien le cas. Le Pôle Vie et Services Financiers a, en 2006, maintenu un haut niveau de rentabilité.

La croissance a été soutenue pour l'ensemble de nos activités et notre taux de croissance est à deux chiffres. Cette année encore, nous avons beaucoup innové en termes de produits, à la fois autour du dispositif Fourgous mais également pour le métier Banque. Quant à l'avenir, il est plutôt prometteur, les métiers de la Vie offrant d'importants potentiels de croissance, en particulier la prévoyance collective.

#### Q2 : Comment gérez-vous les fréquents changements réglementaires ?

**J-F. Lequoy :** chaque année, on assiste en effet à un foisonnement de nouvelles instructions légales et réglementaires. Indiscutablement, ces changements occasionnent un long travail de décodage et d'intégration : nouveaux développements informatiques, révision des procédures, explications aux forces commerciales, décodage des textes aux clients... Aujourd'hui, l'approche qui me semble la plus réaliste et qui permet d'alléger certaines tensions est d'intégrer que ces évolutions permanentes sont l'apanage des Compagnies d'Assurances.

#### Q3 : Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007, les entités Vie et Services Financiers, Santé et Collectives sont réunies. Que pensez-vous de cette nouvelle organisation ?

**J-F. Lequoy :** nous créons ainsi une représentation unique des assurances de Personnes et des services financiers, ce qui est plutôt une bonne chose. D'autre part, il me paraît judicieux de regrouper deux métiers à forts potentiels de croissance. Aussi, ces deux métiers ont de multiples caractéristiques techniques communes, ce qui va nous permettre de mener une approche coordonnée de ces deux activités et d'optimiser un certain nombre de processus d'industrialisation.

### Du côté des Produits...

Au profit des particuliers, quatre nouveaux fonds à formule : AGF Vita Plus, AGF Efficio, AGF Graduello, AGF Destination 2014. Sur le monétaire, AGF AM a complété sa gamme en créant AGF Euribor Plus.

AGF AM a adapté certains de ses OPCVM à sa clientèle institutionnelle.

#### Le point sur 2006 :

- Un développement commercial soutenu.
- Une collecte nette sur des placements long terme de 5,2 Mds€ dont 4,1 provenant d'une clientèle hors groupe AGF, majoritairement sur des classes d'actifs à long terme et 1,1 par l'intermédiaire des réseaux AGF. Cette collecte a été particulièrement remarquable sur la multi gestion alternative. La collecte directe sur des fonds monétaires a été légèrement négative (-0,38 Md€), la force de vente d'AGF AM ayant concentré ses efforts sur le long terme.
- Avec AGF Collectives, où pour la seule gestion financière, AGF AM a remporté de nouveaux succès sur les PERCO et pénètre ainsi le marché de l'épargne salariale.
- L'ensemble AGF AM/AAAM a dégagé sur l'année 2006 un résultat net après impôt part du Groupe de 64,8 M€ contre 38,9 en 2005, cette forte progression résultant notamment de la collecte, d'une évolution favorable des marchés et de commissions de performance élevées, en particulier sur la multigestion alternative.
- En octobre 2006, AGF Alternative Asset Management et Allianz Hedge Fund Partners, filiale d'Allianz Global Investors, ont annoncé le regroupement de leurs compétences dans les activités de multigestion alternative. Jean-François Vert, Président-directeur général de AAAM, en a la responsabilité depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007. Ce nouvel ensemble, qui sera détenu par le groupe AGF à hauteur de 75 %, gère plus de 9 Mds\$ à fin 2006 et disposera de capacités de recherche de gérants alternatifs en Europe et aux Etats-Unis ainsi que de gestion du risque aux standards les plus élevés de l'industrie.
- Une gestion reconnue parmi les meilleures du marché sur de nombreuses classes d'actifs : en dépit d'un environnement financier empreint d'une plus grande volatilité avec des potentiels de valorisation contrastés selon les zones, AGF AM a continué à délivrer des performances de qualité sur la plupart des classes d'actifs.
- AGF Asset Management a développé une gestion ISR de qualité : ses encours sous gestion en ce domaine s'élèvent à 1,6 Md€ ce qui en fait le 1<sup>er</sup> acteur français sur les actions. Le Fonds de Réserve pour les Retraites (FRR) a reconnu cette expertise en choisissant AGF AM pour son mandat de gestion ISR Actions.
- Un renforcement de son offre sur le marché des entreprises et institutionnels, avec la création d'AGF Euribor Plus, fonds monétaire qui, conforme aux normes IAS7, prolonge son offre en terme de couple rendement/risque et de durée de détention.
- Les Caisses AGIRC-ARRCO et de nouvelles institutions de retraite et de prévoyance ont choisi AGF AM en 2006 pour des mandats importants, notamment en gestion diversifiée (336 et 56 M€), en gestion de taux ISR (648 M€) et en multigestion, reconnaissant l'expertise et le positionnement d'AGF AM sur ces segments.
- Les efforts entrepris par les réseaux AGF en terme de financiarisation de leur offre ont permis de réaliser une

collecte de 1,1 Md€. Cette dernière s'est réalisée pour une large part au travers d'une sélection d'OPCVM ouverts ou à fenêtre de la gamme d'AGF AM.

**En 2007**, en capitalisant sur les performances et les succès de l'année 2006, AGF AM poursuivra son développement dans la gestion pour le compte de la clientèle entreprises, institutionnels et distributeurs externes en France mais aussi en Europe dans le cadre d'une coopération renforcée avec Allianz Global Investors.

Parallèlement, AGF AM renforcera son soutien à l'ensemble des réseaux AGF par des prestations de formation et d'information financières. Une attention particulière sera apportée au réseau des Agents Généraux qui s'est engagé dans un mouvement de diversification et souhaite renforcer sa collecte en unités de comptes.

## Banque

Banque AGF est une banque de services aux particuliers, à réseaux non propriétaires et disposant d'une infrastructure multicanal.

Son offre, complète, inclut : des services de banque au quotidien (comptes courants, moyens de paiement, etc.), des produits d'épargne (comptes sur livret, comptes titres, etc.) et une large gamme de crédits (épargne, consommation, immobiliers).

Distribuée exclusivement par les réseaux du Groupe, réseaux de Conseillers salariés et d'Agents Généraux essentiellement, cette offre est accessible via les outils de banque à distance (téléphone et Internet).

Son ambition : devenir la banque de référence des clients du groupe AGF, grâce à son dynamisme, ses produits attractifs et sa rentabilité.

### Le point sur 2006 :

- deux vecteurs de croissance : le crédit épargne et le crédit consommation. Avec une production (hors immobilier) en hausse de 15 % (à 260 M€), grâce à des innovations comme le crédit auto pré accepté pour les clients des Agents Généraux, l'encours crédit a ainsi atteint 612 M€ au 31 décembre,
- en épargne financière, les encours atteignent 520 M€ au 31 décembre. Afin d'améliorer la qualité de service et la rapidité de traitement des ordres, Banque AGF a changé de partenaire au profit de Pro Capital pour les opérations sur titres.

## Du côté des Produits...

**Cette année** a été marquée par le lancement de l'offre Evidence, offre de banque au quotidien pour le réseau AGF FinanceConseil. Innovante, sa vocation est de récompenser la fidélité des clients à potentiel du groupe AGF.

**En 2007**, l'offre sera étoffée par le lancement du rachat de créances dans le domaine du crédit conso et par une offre de compte sur livret rémunéré à taux attractif.

“2006 est l'année de la dynamique clients. Nous avons mis en place un Plan Marketing Global qui repose sur la segmentation de la clientèle. Nous avons défini des plans d'actions précis que nous avons intégré à chaque moment-clé de la relation Clients : conquête, souscription, rachats, fins de contrats, départs volontaires... Cette année, nous avons également développé les canaux à distance, nous permettant d'industrialiser le marketing direct. Aussi, pour la première fois cette année, nous avons utilisé des outils CRM basés sur des scores de propension.”

*Dominique MONERA,*

Direction Marketing Vie et Services Financiers

## Gestion Privée

La direction de la Gestion Privée d'AGF a pour vocation d'accompagner l'ensemble des réseaux de distribution AGF dans leur démarche de conquête et de fidélisation de la clientèle haut de gamme, en mettant à leur disposition :

- une offre de produits et de services (assurance Vie multisupports et multigérants, contrat de capitalisation, crédits, service de gestion sous mandat d'AGF Private Banking ou immobilier),
- une expertise dans les domaines du conseil financier et de la stratégie patrimoniale, qui est proposée en appui des structures relais des réseaux propriétaires d'AGF (30 personnes travaillant dans les pôles patrimoniaux des 9 directions régionales du réseau Salarié AGF FinanceConseil, 43 inspecteurs du patrimoine au service des Agents Généraux).

### Le point sur 2006 :

- une croissance dynamique en 2006, dépassant largement ses objectifs avec l'ouverture de plus de 1 000 contrats Yearling pour un total d'environ 220 M€. Ils représentaient à la fin de l'exercice, un encours proche de 380 M€,
- l'offre produit s'est encore enrichie cette année d'une offre d'immobilier en direct grâce à un nouveau partenaire, le groupe Alain CRENN ; de crédits patrimoniaux à taux fixe et d'une offre de gestion de trésorerie.
- l'offre Yearling a par ailleurs été mise à la disposition du réseau des Agents Généraux et des commerciaux d'AGF Private Banking.

### Les projets pour 2007 ?

- une offre multi-devises, en partenariat avec AGF Life Luxembourg, destinée aux clients résidant fiscalement en France mais souhaitant réaliser des investissements en devises étrangères,
- un compte titres Executive Bourse en gestion libre incluant un service d'accompagnement du client par les équipes d'AGF Private Banking, une offre complète concernant la gestion du patrimoine privé du chef d'entreprise,
- quelques innovations sont attendues sur le contrat phare Yearling.

## AGF Private Banking en quelques mots...

Filiale à 100 % du groupe AGF depuis 2003, AGF Private Banking est une société financière spécialisée dans les métiers de la conservation, la transmission d'ordres de bourse et dans le conseil et la gestion de valeurs mobilières. Présente sur Paris et Lyon, la structure est composée de 45 personnes, dont 15 commerciaux spécialisés sur la Gestion de Fortune. AGF Private Banking gère les avoirs de plus de 4 400 comptes pour un encours de 980 M€ d'actifs gérés.

## Santé et Collectives 2006 : une année très satisfaisante.

### 3 questions à... Gilles Johanet

Directeur général adjoint, en charge de l'unité Santé et Collectives jusqu'au 31 décembre 2006 et en charge de l'unité Prospective et Innovation depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007

#### Q1 : Quelles ont été les innovations 2006 en assurance Santé ?

**G. Johanet :** AGF souhaite démontrer son engagement dans une logique de qualité durable et mesurable. Sur l'hygiène de vie, l'entreprise a été en 2006 partenaire de Danone : elle a offert à ses assurés les 3 premiers mois de consommation de DANACOL, produit aidant à réduire le cholestérol. Ce partenariat constitue la 1<sup>ère</sup> étape du nouveau positionnement stratégique Santé orienté sur le mode de vie. Par ailleurs, AGF informe sur la qualité de l'offre de soins : d'une part, avec Santéclair (optique et dentaire) depuis 1997 et, d'autre part, en partenariat avec le journal Le Point avec une rubrique "AGF info hospitalisation".

Enfin, depuis quelques années, AGF rembourse les actes de prévention. Elle prend en charge, sans attendre le remboursement de la Sécurité sociale, les nouveaux actes de prévention dès lors que l'efficacité thérapeutique est démontrée. C'est ainsi qu'AGF prend en charge, depuis novembre dernier, le vaccin contre le papillomavirus, responsable du cancer du col de l'utérus.

#### Q2 : Quels ont été les événements marquants de cet exercice en matière de distribution ?

**G. Johanet :** l'événement majeur c'est la reprise de l'activité Santé par les Agents Généraux qui a d'ailleurs fortement contribué à l'augmentation des ventes. S'agissant du réseau Santé, c'est tout simplement la constance dans l'excellence.

#### Q3 : En 2006, outre le décret sur les actes de prévention, l'année n'a pas été marquée par de grands changements réglementaires. Qu'en est-il pour les années à venir ?

**G. Johanet :** les années 2007 et 2008 seront sans nul doute deux années qui vont marquer une vague importante d'évolutions réglementaires, en particulier concernant le décret IRS (Institution de Retraite Supplémentaire).

### La gamme AGF Santé

Commune à tous les réseaux de distribution, elle se décline en 4 offres :

**Latitude Santé et Latitude Senior :** remboursement des soins engagés par les assurés en complément de la Sécurité sociale.

**Prévoyance Evolution :** vendue seule ou associée aux soins ; paiement d'indemnités, de rente ou de capitaux.

**Presentalis :** ce contrat élargit l'offre d'AGF Santé au domaine de la dépendance, jusqu'ici peu exploité dans le cadre de l'assurance IART.

Croissance retrouvée, maintien de la rentabilité, performances supérieures aux objectifs, achèvement de la gamme pour AGF Santé, renouvellement très profond de la gamme pour les Collectives, en Retraite, retour sur le marché des Grands Comptes... l'année 2006 est une année très satisfaisante.

### Santé Individuelle

Au sein du groupe AGF, la Direction Santé est dédiée à l'assurance individuelle des soins et de la prévoyance.

AGF Santé s'appuie sur 3 réseaux de distribution :

380 salariés, professionnels de la santé et de la prévoyance ; 2 300 Agents Généraux répartis dans l'Hexagone ; et 300 Courtiers partenaires. Le portefeuille d'AGF Santé est composé, quant à lui, de 50 % de salariés et d'un éventail d'assurés comprenant des TNS (artisans, commerçants et professions libérales), des agriculteurs et des expatriés.

#### Le point sur 2006 :

- l'évolution de l'offre : deux nouveaux produits associant liberté de choix, services et innovations sont commercialisés. Il s'agit de AGF Latitude Evolution, une nouvelle couverture santé pour les familles offrant la liberté de composer un niveau de garantie élevé adapté aux besoins de chacun et AGF Présentalis 2, la 1<sup>ère</sup> offre Dépendance incluant le versement d'un Capital Alzheimer pour couvrir les conséquences matérielles et sociales de la maladie,
- un espace client agf.fr enrichi de nouveaux services : l'assuré AGF peut consulter un grand nombre d'informations sur les garanties, les services, son contrat d'assurance et ses demandes de remboursements,
- des actions qui ont contribué à doper les ventes d'AGF Santé : l'animation commerciale du réseau des Agents Généraux, l'augmentation de la taille du réseau Salarié AGF Santé et le plan de fidélisation de nos clients mené conjointement entre les gestionnaires et les commerciaux.

#### En 2007 ?

- AGF Santé entretiendra son image d'assureur partenaire grâce à ses innovations en matière de qualité durable et mesurable,
- Très confiant dans le dynamisme et la proximité à notre clientèle de ses Réseaux Propriétaires, AGF Santé prévoit un développement de ses ventes de 10 % et une évolution de chiffre d'affaires supérieure à celle du marché, avec une rentabilité satisfaisante des opérations,
- 2007 marquera la continuité des travaux menés en commun par les Réseaux et les Services de Gestion pour fidéliser la clientèle,
- Deux nouveaux services seront offerts : le bilan mémoire et l'accompagnement en matière d'hygiène de vie (bilan et coaching nutritionnels).

## Collectives

AGF Collectives est un acteur majeur en assurances collectives en France et une entité essentielle en assurance de Personnes, au sein du Groupe.

Sa stratégie 2007 : poursuivre son développement des Grands Comptes et assurer sa relance commerciale à partir des offres existantes au moyen d'opérations spécifiques sur les gammes TPE et PME distribuées par les Agents et les Courtiers.

### Le point sur 2006 en Retraite et Epargne Salariale :

– commercialisation d'une offre européenne depuis décembre 2006 : *AGF Planeo European Pension*.

C'est un nouveau produit Retraite à cotisation définie (article 83) pour les entreprises françaises ayant des salariés en Allemagne, en Italie et en France.

AGF réalise ainsi la première étape d'une offre qui s'inscrira dans le cadre de la directive IRP des pays de l'Union Européenne. Les unités de compte sont communes à chacun des véhicules nationaux allemand, italien et français (OPCVM gérés par Allianz Global Investors) et le reporting client est consolidé par All Net au niveau européen pour les entreprises ayant des salariés dans les trois pays. Ce produit est en gestion profilée au travers d'une allocation reposant sur l'actif général de l'assureur et sur des OPCVM du groupe Allianz avec deux profils possibles : équilibré ou dynamique.

– consolidation du partenariat commercial avec AGF Asset Management et intégration d'une grande partie du portefeuille collectif d'AVIP.

### En 2007 ?

– *AGF Soleo*, produit Retraite entièrement standardisé à cotisations définies (article 83) dédié aux TPE (moins de 50 salariés) sera commercialisé dès le début d'année 2007. Cette offre simplifiée comprend un fond Euro et un fond Européen en gestion évolutive.

– La création d'un *PERE* courant 2007. Ce produit Retraite à cotisations définies permettra notamment aux salariés d'effectuer, à titre individuel, des versements libres sur son contrat, en plus des versements de son entreprise.

### Le point sur 2006 en Prévoyance Collectives :

– AGF Collectives a récolté en 2006 les fruits des efforts de redressements tarifaires et d'assainissement de portefeuille réalisés au cours des derniers exercices.

La rentabilité a été durablement restaurée et, pour la première fois, celle-ci a été accompagnée d'un taux de croissance significatif supérieur à 4,5 % en moyenne sur les trois marchés Santé & Prévoyance Collectives, Assurance des Emprunteurs et Organisations & Mobilité Internationale,

– sur le marché Assurance des Emprunteurs, le développement de l'activité en Santé/Prévoyance a été largement soutenu par le repositionnement de notre offre produits. En dehors de la refonte partielle de notre gamme Santé par la mise en place d'un contrat complémentaire obligatoire combiné à une couverture sur mesure à adhésion facultative (*AGF Synéa/Osmose Santé Duo*) et la création d'un contrat spécifique répondant parfaitement aux besoins des petites entreprises (*Soléa Santé*), la croissance a été amplement renforcée par notre nouvelle offre emprunteur (*AGF Soluxis Emprunteur*), récompensée par un label d'excellence dans les Dossiers de l'Epargne.

Par ailleurs, la densité de notre implantation commerciale en province nous a permis de renforcer significativement notre position sur ce marché important, notamment en proposant des services de proximité grâce à une parfaite écoute des besoins du terrain,

– s'agissant du marché Organisations & Mobilité Internationale, en 5 ans, le chiffre d'affaires a pratiquement doublé. Ce résultat est le fruit d'une position de leader sur le marché des Organismes Internationaux et d'une stratégie fondée sur les partenariats dans le domaine de la couverture sociale des expatriés.

### En 2007 ?

Notre ambition sera focalisée sur l'action commerciale : acquisition de nouveaux clients et fidélisation de nos clients en portefeuille tout en maintenant l'excellente rentabilité de nos activités. Celle-ci devra se concrétiser par une croissance du chiffre d'affaires supérieure à 5 %, une parfaite maîtrise de nos frais de fonctionnement et un ratio combiné inférieur à 98 % pour l'ensemble des trois marchés.

# L'administration et les finances

2006 : une année marquée par des réalisations majeures.

## 3 questions à...

**Patrick Dixneuf,**

en charge de l'unité Administrative et Financière

**Q1 : Où se situe AGF aujourd'hui dans ses gains de productivité ?**

**P. Dixneuf :** Même si des progrès restent à faire, AGF se situe à un niveau de productivité que l'on peut qualifier de très correct, dans la bonne moyenne du marché. Ce qu'il faut absolument poursuivre, c'est une adaptation permanente du niveau qualité/coût en fonction des attentes de la clientèle. En effet, productivité et qualité sont intimement liées, ce qui est une bonne nouvelle pour notre Groupe !

**Q2 : Quels sont les grands projets que vous avez initiés en 2006 ?**

**P. Dixneuf :** J'évoquerai trois grands projets importants. Le premier concerne le pilotage financier. Un certain nombre de travaux sont menés pour intégrer efficacement les différentes évolutions réglementaires européennes dont "Solvency 2". AGF est sur cet aspect très bien positionné. Le second projet concerne le plan organisation. Nous essayons de plus en plus de conduire une réflexion orientée processus transverses plutôt que micro-tâches. Enfin, il faut également souligner le projet visant l'efficacité et la réduction des coûts informatiques. Il a d'ailleurs fait l'objet d'un partenariat important signé en 2006.

**Q3 : Comment le groupe AGF bénéficie-t-il d'Allianz dans le contexte actuel ?**

**P. Dixneuf :** Les différents projets cités précédemment sont conduits avec l'appui des différents centres de compétences du groupe Allianz, qu'il s'agisse par exemple de réduction des coûts pour l'informatique ou l'utilisation de la méthode OPEX pour le pilotage de processus d'organisation.

Les objectifs de développement et de rentabilité du Groupe passent nécessairement par un meilleur pilotage financier et une simplification de ses processus dont les résultats seront visibles tant en matière de compétitivité que de satisfaction client.

## Le pilotage financier des grands groupes

Au-delà des traditionnelles notions de comptabilité et de contrôle de gestion, le pilotage financier de grands groupes comme AGF se doit d'appréhender de mieux en mieux des notions d'allocation de capital, de gestion des risques, de calcul de la valeur intrinsèque et de respect des normes réglementaires actuelles et futures.

Après le fait marquant 2005, le passage aux normes IFRS, la direction financière d'AGF, avec l'appui du groupe Allianz, met en oeuvre de manière opérationnelle des modèles performants d'allocation de capital Vie et non Vie, anime un comité des risques mensuels qui couvre aussi bien les notions de risques opérationnels que de risques de crédit ou l'analyse risque des nouveaux produits. La mise en place du modèle de "market-consistent embedded value" ou la préparation déjà avancée en vue de la norme Solvency 2 font partie des réalisations majeures de l'année 2006.

## Les Directions des Systèmes d'Information et des Moyens Généraux

Avec l'appui de la Direction des Achats, ces directions soutiennent le développement de l'activité en recherchant, de manière systématique, la simplification du patrimoine applicatif ainsi que celle des implantations géographiques du Groupe. Elles innovent également en matière de recherche sur le marché de solutions industrielles innovantes comme en témoigne le partenariat signé avec IBM pour la production informatique.

## La Direction de l'Organisation

Elle assume une triple mission. La première est à l'évidence celle de l'organisation du Groupe et elle fut la coordinatrice du projet de nouvelle organisation orientée client d'AGF France. Elle assure aussi la coordination de grands projets transverses tels que le respect des lois Sarbanes/Oxley et LSF, l'amélioration de nos outils comptables ou la mise en place d'une plate-forme téléphonique transverse. Enfin, dans son rôle de coordination de nos centres de gestion et du programme de transformation opérationnelle OPEX, elle est responsable de l'évolution future du Groupe vers plus de simplification garante à la fois de plus de compétitivité et une meilleure satisfaction client.

# Les hommes et les femmes du Groupe

**Recruter, intégrer, développer,  
associer, détecter, motiver...**  
2006 : une année  
dédiée au développement  
des Relations Humaines.

“AGF demeure l’un des plus  
gros recruteur sur le marché  
de l’assurance”,

indique *Gilles-Emmanuel BERNARD*

Développer les compétences métiers, managériales et comportementales des collaborateurs, renforcer la politique d’intégration des nouveaux entrants, motiver et entretenir le sentiment d’appartenance, promouvoir la mobilité : tels sont les quatre axes forts de la politique Ressources Humaines du Groupe.

## Recruter et intégrer les talents...

L’objectif du Groupe en terme de recrutement est de : développer sa force commerciale, un moyen de consolider son avantage concurrentiel par une présence accrue sur le terrain.

Chaque année, ce sont plus de 850 commerciaux qui sont recrutés et qui bénéficient d’un processus d’intégration complet. La politique de recrutement s’étend également aux métiers d’expertises de l’assurance et des services financiers ainsi qu’aux fonctions supports.

Sur ces populations, environ 200 collaborateurs ont été recrutés.

### Attirer des profils divers

Le Groupe a renouvelé, pour la deuxième année consécutive, un concept original de relation entre les salariés du Groupe et les écoles de commerce, d’ingénieurs et les universités. Premiers acteurs de la culture d’AGF, les collaborateurs internes sont placés au centre de ce dispositif. Ainsi, des “*campus managers*” prennent la parole et rencontrent les étudiants lors de forums, de déjeuners, de tables rondes... Comme chaque année, en vue de détecter des talents de tous horizons, le Groupe a organisé le Prix AGF Campus. Il s’adresse aux étudiants recherchant un partenaire pour mettre en œuvre un projet économique, humanitaire, environnemental ou sportif. Ce prix récompense le meilleur projet de l’année. Pour ces étudiants, ce prix est un moyen efficace d’approcher et de découvrir un Groupe de dimension internationale, aux métiers variés. De son côté, le Groupe renforce ainsi ses liens avec les étudiants et accompagne étroitement cinq projets sélectionnés.

### L'intégration dans l'entreprise, une étape essentielle dans la vie du salarié

En 2006, la politique d'intégration des nouveaux collaborateurs a été renforcée. Pour les nouvelles recrues des directions fonctionnelles, un séminaire d'intégration "nouvelle formule" a été proposé. Son double objectif : une meilleure transmission des principaux messages de la stratégie du Groupe et l'acquisition d'une vision claire de la culture et des métiers d'AGF.

Parallèlement, un processus d'intégration spécifique à chaque réseau commercial AGF est dédié aux nouveaux entrants de statut commissionné. Dans quels buts ? organiser la montée en puissance des recrues, les conduire à des hauts niveaux de performance et surtout assurer leur réussite professionnelle.

### Développer les talents...

AGF a clairement posé le principe d'une démarche de meilleur accompagnement des femmes et des hommes du Groupe, tout au long de leur vie professionnelle. C'est ainsi que le nouvel Entretien d'Appréciation et de Développement (EAD) s'est déployé à l'ensemble du Groupe, pour les salariés de statut administratif. L'EAD se veut davantage au service du développement des collaborateurs. Il a pour principal objectif de diagnostiquer les besoins en développement de compétences.

#### La Formation

En 2006, ce sont plus de 5 700 salariés qui ont été formés. L'accent a été mis sur les formations métiers, sur des actions de nature à développer l'employabilité des collaborateurs au delà de leur métier d'origine.

Pilotes du développement des compétences de leurs collaborateurs, porte-paroles et acteurs de la stratégie du Groupe, les managers bénéficient des services d'un centre de formation interne : *"Le Centre de Perfectionnement au Management"*.

Parmi les différents programmes proposés, AGF Management occupe une place à part car il concerne l'ensemble de la ligne managériale soit près de 1 400 managers et dirigeants administratifs.

#### Les Ateliers du management

Pour la deuxième année consécutive, AGF a ouvert ses portes à des personnalités externes à AGF à l'occasion d'Ateliers du management. Ils permettent le partage de bonnes pratiques sur des thèmes aussi variés que le stress du manager, la gestion du conflit et la prise de risque du manager.

#### Le programme OPEX (Operational Excellence)

Lancé par le groupe Allianz en 2006, ce programme est une méthode structurée d'amélioration des processus destinée à satisfaire les besoins des clients.

Il est conduit par une équipe d'opérationnels qui est placée sous la responsabilité d'un chef de projet OPEX qui, suivant son niveau d'expertise, sera qualifié de *"Blue Belt"* (ceinture bleue) ou de *"Black Belt"* (ceinture noire).

### 3 questions à...

#### Gilles-Emmanuel Bernard

En charge de l'unité Ressources Humaines et Communication Interne

**Q1 : Vous avez, au cours de l'année 2006, mis en place un dispositif de communication interne avec pour objectif de renforcer le sentiment d'appartenance des collaborateurs. Quels ont été les premiers effets ?**

**G-E. Bernard :** les réponses recueillies au baromètre 2006 constituent le point fort de cette année. En effet, il apparaît nettement une amélioration dans la compréhension de la stratégie de l'entreprise de la part des collaborateurs. Ils expriment clairement et massivement leurs sentiments de se sentir plus proches de leur Groupe. Effet également imputable à la nouvelle campagne publicitaire du Groupe.

**Q2 : Qu'avez-vous mis en œuvre en 2006 pour développer les talents du Groupe ?**

**G-E. Bernard :** nous avons défini une nouvelle approche de la Formation. Désormais, elle démarre systématiquement par l'Entretien d'Appréciation et de Développement qui permet, d'une part, de faire le bilan d'une année écoulée et, d'autre part, de recenser les besoins en formation d'un collaborateur. Nous avons trois catégories de formation : les formations Groupe qui s'adressent aux dirigeants et aux managers, les formations collectives pour faire progresser ensemble une équipe donnée et, enfin, les formations individuelles dont les objectifs sont très divers.

**Q3 : Quels sont vos grands projets pour 2007 ?**

**G-E. Bernard :** notre plus grand projet sera de "faire vivre" tous les concepts nouveaux lancés en 2006. Cela dit, nous mettrons tout en œuvre pour placer 2007 sous le signe de la Mobilité. Par ailleurs, nous compléterons notre dispositif social par des mesures en faveur de la diversité (handicap, anti-discrimination, généralisation du CV anonyme pour les candidatures adressées via Internet, ...). D'ailleurs, conformément à la Charte de diversité, nous mettrons en place un programme complet de formation consacrée à la pratique de la diversité. Enfin, nous allons profondément repenser notre image de recruteur !

**"L'assurance offre plus d'une cinquantaine de métiers. Nous favorisons de plus en plus la mobilité."**

insiste *Gilles-Emmanuel BERNARD*

### **Mobilité professionnelle : les nombreuses filières professionnelles et les filiales du Groupe sont autant d'opportunités à explorer**

Le développement de la Formation contribue à diversifier les parcours des collaborateurs et à fluidifier la mobilité interne qui est un gage de développement personnel et de performance pour l'entreprise. En 2006, ce sont près de 500 collaborateurs qui ont changé de poste. Le Groupe encourage fortement cette mobilité et met tout en œuvre pour favoriser une gestion de carrière évolutive en créant davantage de passerelles métiers et en proposant des formations adaptées aux aspirations professionnelles de chacun et en lien avec les transformations de l'entreprise.

“En analysant le baromètre social de 2005, nous avons identifié la nécessité de mettre en place un certain nombre d'actions pour développer et soutenir une communication plus étroite entre les collaborateurs et les managers du Groupe”,

explique *Gilles-Emmanuel BERNARD*

### **DIF (Droit Individuel à la Formation), une offre de formation dédiée au personnel de la fonction commerciale**

Depuis 2006, le personnel commercial peut bénéficier de l'offre de formation DIF. Concrètement, ces collaborateurs peuvent choisir parmi des stages d'une durée de 3 jours dans le cadre de l'Entretien Annuel. Cette demande de stage s'inscrit dans le bilan annuel dressé et le projet professionnel du salarié.

### **Renforcer la communication entre les organes dirigeants et les collaborateurs...**

Depuis quatre ans, le Groupe propose de participer et de mettre à disposition des salariés un baromètre social. En 2006, plusieurs groupes de travail ont été mis en place afin de réfléchir à trois thématiques : le lien entre les collaborateurs et l'entreprise, la connaissance et la perception de la stratégie du Groupe et les carrières et leur évolution. L'analyse des résultats a fait l'objet de compte-rendus spécifiques pour toutes les grandes directions d'AGF et un certain nombre d'actions ont été mises en œuvre pour répondre aux attentes et aux interrogations des collaborateurs.

Cela a abouti à des actions concrètes : la redéfinition d'une offre produits dédiée exclusivement aux collaborateurs d'AGF, la Convention du 10 octobre 2006, Comex on line, le Prix AGF Innovation, la réorientation de certains supports de communication interne...

#### **La Convention du 10 octobre 2006**

Cette manifestation qui s'est tenue au Parc des Expositions de Villepinte a rassemblé 10 000 collaborateurs. Cet événement rare et exceptionnel visait plusieurs objectifs : exposer la stratégie d'AGF et son ambition pour les années à venir au travers du projet 2010 +1, présenter le nouveau territoire de marque AGF avec la nouvelle campagne de publicité, et partager un moment fort avec l'ensemble des collaborateurs. Cette convention a également permis d'exprimer aux collaborateurs la fierté d'AGF d'appartenir au groupe Allianz.

En novembre 2006, cette manifestation a obtenu le “*Best Practice Award*”, un prix qui récompense au sein du groupe Allianz la meilleure et/ou la plus innovante opération de communication interne ou externe.

**Comex on line : un rendez-vous régulier  
entre les salariés et les membres du Comité Exécutif**  
Régulièrement, sur l'Intranet du Groupe, les membres du Comité Exécutif et les salariés échangent directement et simplement, un dialogue qui diffère des discours et interventions institutionnels. Le but de ces rendez-vous est de développer la proximité et l'échange entre les salariés et le Comité Exécutif.

## Une relation responsable

### Un dialogue social permanent et de qualité

Le groupe AGF a signé en 2006 des accords d'entreprises importants tels que :

- l'accord d'intéressement,
- l'accord de participation,
- l'accord d'égalité professionnelle homme/femme.

En début d'année, AGF a également signé la charte de la diversité (Cf. rapport de Développement Durable).

## Associer les salariés aux résultats de l'entreprise...

### Nouveaux accords d'intéressement et de participation : ils entreront en vigueur en 2007

Le montant de l'enveloppe globale de la prime d'intéressement 2006 s'est élevé à 18,8 M€. Celui de la réserve spéciale de participation s'est élevé à 23,5 M€.

Grâce au nouvel accord d'intéressement, les salariés seront davantage associés à la performance du Groupe : le pourcentage potentiel de la masse salariale consacrée à l'intéressement passera de 3,75 % à 6 %. De plus, ce pourcentage sera désormais calculé sur la base du résultat net consolidé, il pourra augmenter si le chiffre d'affaires est en hausse et si la qualité de la relation Clients s'améliore.

### La Prime de Villepin

Compte tenu de ses bons résultats de 2005, AGF a décidé d'utiliser le dispositif "de Villepin" qui permettait aux entreprises de verser une prime exceptionnelle à leurs collaborateurs dans un cadre fiscal et social avantageux. En 2006, chaque collaborateur s'est vu verser une prime de 925 euros.

### Deux opérations d'actionnariat AGF et Allianz

AGF a associé ses salariés au développement et à la croissance du Groupe en leur proposant de devenir actionnaire. Deux formules ont été proposées : une formule classique avec une décote de 20 % et une formule à effet de levier proposant une décote de 20 % et un financement additionnel d'une banque.

Les collaborateurs ont également bénéficié d'une opération d'augmentation de capital d'Allianz.

Ses principales caractéristiques : un prix avantageux de l'action Allianz, un abondement de 25 % en cas de souscription jusqu'à un investissement de 2 000 euros, sans droit d'entrée ni frais de gestion.

## *Le double objectif du Prix AGF Innovation : positionner les salariés comme les acteurs de l'innovation, gommer les relations hiérarchiques*

Ce prix, lancé au lendemain de la manifestation du 10 octobre 2006, fait partie du plan de communication interne et du plan d'actions de la Convention. Le thème de l'édition 2006 : "la conquête et la fidélisation des clients".

Le prix s'est déroulé d'octobre à décembre 2006.

Il a récompensé les cinq meilleures idées, en tenant compte de l'originalité, la faisabilité, et les coûts humains et financiers nécessaires à leur mise en place.

De plus, ces cinq projets participent au concours mondial organisé par le groupe Allianz.

*"Le Groupe dispose du dispositif de rémunération parmi les plus complets du marché",*

*souligne Gilles-Emmanuel BERNARD*

## Nos perspectives 2007

### Développer les relations humaines

- déploiement des nouvelles dispositions et de nouveaux principes favorisant la mobilité au sein du Groupe,
- accompagnement de la réforme de la formation professionnelle (passeport formation, DIF, VAE, etc.),
- développement d'un plan d'actions en vue de favoriser l'intégration des travailleurs handicapés,
- dans le cadre de la gestion prévisionnelle des emplois et des carrières, l'accent sera mis sur le développement d'un référentiel de compétences.

### En faveur du dialogue social

- application du nouvel accord d'intéressement et de participation,
- mise en œuvre du dispositif sur la diversité et sur le handicap,
- campagnes de sensibilisation : lutte contre le tabac, lombalgies, etc.,
- accord sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC),
- accord sur la formation tout au long de la vie professionnelle.

### *Le Bilan Personnel de Rémunération*

En 2006, chaque salarié s'est vu remettre un document baptisé "le Bilan personnel, Rémunération et avantages". Ce document de 4 pages présente, sur une année civile, tous les éléments de la rémunération globale. Les thèmes abordés ? La rémunération fixe, variable, le régime de prévoyance, le régime de santé, les cotisations sociales, le fonctionnement du régime de retraite, l'organisation du temps de travail, les avantages salariés mais aussi le Comité d'Entreprise, la formation, les congés...

La double vocation de ce bilan personnalisé : permettre aux salariés de prendre la mesure de toutes les données constituant sa rémunération, et valoriser les efforts consentis par l'entreprise.

# Des responsabilités partagées !

Au sein du groupe Allianz, AGF assume la responsabilité opérationnelle des filiales situées au Benelux, en Amérique du Sud, en Afrique et au Moyen-Orient. En Espagne, AGF partage cette responsabilité avec Allianz SE. Avec chacune de ses filiales, AGF a élaboré des plans de développement qui sont en phase avec les objectifs stratégiques et financiers du Groupe.

# Europe

## Belgique et Luxembourg

### Des résultats qui progressent

L'activité d'AGF Belgium a été fortement ralentie dès le début de l'exercice. La qualité des fondamentaux techniques, la maîtrise des frais généraux et la bonne tenue des résultats financiers ont permis de dégager des résultats en hausse en dépit d'un ralentissement du chiffre d'affaires 2006 (935 M€).

#### La production Vie

Pour l'ensemble des opérateurs belges, la production Vie a été en baisse de 18 % du fait d'une taxe sur les primes d'assurance Vie des particuliers. En dépit de la forte pénalité fiscale intervenue en début d'année, AGF Belgium affiche une baisse de 0,4 % de sa production Vie.

Grâce aux activités Vie luxembourgeoises qui affichent une hausse de 23 %, la production d'AGF Belgium reste stable.

#### La production non Vie

Les activités non Vie ont poursuivi leur progression avec une croissance satisfaisante dans le créneau des PME et en risques industriels.

#### Faits marquants 2006

- AGF Belgium a poursuivi l'amélioration de son offre de produits, le suivi très strict de la qualité de ses souscriptions ainsi que le retrait sélectif de quelques contrats de responsabilité professionnelle et de flottes auto.
- Le positionnement à l'égard des Courtiers professionnels est resté le fondement de sa stratégie : le nombre de Courtiers travaillant activement avec AGF Belgium continue de croître.
- Les investissements obligataires réalisés au cours de l'exercice ont permis de renforcer la sécurité de la compagnie au regard du risque de taux d'intérêt.

## Pays-bas

### Des résultats solides

Allianz Nederland a enregistré une progression de 3,1 % de son activité par rapport à 2005.

#### La production Vie

Les activités Vie ont progressé de 11,2 %. Une progression qui s'explique par la croissance des contrats à prime unique.

Le résultat s'est stabilisé à un niveau très satisfaisant.

Les activités de gestion d'actifs ont continué à progresser, notamment en raison de la hausse des cours boursiers.

#### La production non Vie

En assurance de Biens et Responsabilités, le marché très compétitif n'a pas permis d'afficher une croissance forte. En assurance Automobile, le chiffre d'affaires est globalement resté stable. Dans le secteur des flottes automobiles, le chiffre d'affaires a légèrement augmenté, alors que le portefeuille d'assurance Individuelle a enregistré une légère baisse. Le résultat de ce portefeuille est excellent, avec un ratio combiné de 89 % ; cette amélioration est due à la faible fréquence des sinistres de la branche.

En assurance Incendie, le chiffre d'affaires est également resté stable. En raison du faible nombre de sinistres majeurs, le ratio combiné s'est établi à un niveau très satisfaisant pour atteindre 87 %.

Allianz Nederland a d'ailleurs créé une nouvelle branche d'activité, l'assurance perte de revenus.

## Espagne

### Un très bon exercice

Allianz Seguros – détenue à parité par AGF et Allianz SE –, reste parmi les leaders du marché dans la branche Dommages, en dépit de l'agressivité du marché Automobile. Cette année, elle occupe une nouvelle fois la première place dans la branche Retraite.

Dans un contexte fortement concurrentiel en Automobile et en risques industriels, la filiale vise à maintenir un rythme de croissance supérieur à celui du marché en assurance de Biens et à augmenter le nombre de ses clients et leur fidélité à la compagnie.

#### La production Vie

Les activités Vie ont progressé de 13,4 %. Une progression qui s'explique par la croissance des contrats à prime unique. Le résultat s'est stabilisé à un niveau très satisfaisant.

#### La production non Vie

En assurance de Biens et Responsabilités, le montant des primes brutes a augmenté de 7,7 %.

En Automobile et en risques simples, la croissance est significative. En risques industriels, elle se situe à environ 10 %.

# Amérique du Sud

## Argentine

### Une bonne année

La solide reprise économique s'est poursuivie en 2006 avec une croissance du PIB estimée à environ 9 %, un taux d'inflation à un chiffre et des excédents budgétaires et commerciaux records stimulés par un environnement monétaire favorable aux exportations. AGF Allianz Argentina a de nouveau enregistré de très bons résultats, en ligne avec la stratégie et les objectifs du Groupe. Elle a ainsi pu poursuivre l'amélioration de ses activités pour maintenir sa réputation de qualité de services.

Le chiffre d'affaires a augmenté de 21 % à 69 M€, fruit du développement de nouvelles branches d'activités et de la bonne reprise économique. Le ratio combiné ressort à 98 %.

## Brésil

### Des objectifs dépassés

Le Brésil demeure la principale implantation d'AGF en Amérique du Sud avec un chiffre d'affaires de 528 M€, en hausse de 29,2 % par rapport à 2005.

En dépit des turbulences politiques habituelles en année électorale, les fondamentaux de l'économie brésilienne sont restés solides et les taux d'intérêt ont atteint leurs niveaux les plus bas en termes réels.

### Faits marquants 2006

- La branche Automobile, qui représente 42 % du chiffre d'affaires, a été le principal moteur de la croissance et présente un ratio combiné en baisse à 101 %.
- Les autres assurances de Biens et Responsabilités, notamment les risques d'entreprises très concurrentiels affichent des taux de croissance plus modestes en 2006
- 2006 a été également marquée par le maintien d'un contrôle rigoureux de la souscription et des coûts.

## Colombie

### Une année en demi-teinte

Après une année 2005 exceptionnelle, le résultat technique du marché a connu en 2006 un recul de 35 % ainsi qu'une forte volatilité des marchés financiers se traduisant par une réduction de plus de 50 % de ses revenus financiers.

### Faits marquants 2006

- Le chiffre d'affaires de la compagnie toutes branches confondues est en légère progression à 214 M€.
- Les bons résultats de la filiale en Automobile et Transport ont permis d'équilibrer un résultat technique pénalisé par une baisse de la production de 12,4 % en risques d'entreprise, Colseguros ayant décidé de ne pas suivre un marché à la baisse, et par une détérioration sensible de la sinistralité de la branche Santé.

## Venezuela

### Une année de transition

La croissance économique a dépassé 10 % en termes réels pour la troisième année consécutive, avec une inflation contenue autour de 17 %.

La stabilité politique retrouvée en 2004 a été confortée en fin d'année par la dernière élection présidentielle. Dans un marché de l'assurance en croissance, la filiale a souffert d'une dérive de sinistralité sur quelques grands comptes. La nouvelle équipe de direction, mise en place en novembre, a pris sans tarder les mesures nécessaires au redressement de la profitabilité technique qui devraient porter leurs fruits en 2007.

# Afrique de l'Ouest, Moyen-Orient et Outre-Mer

## Afrique

### Un développement qui se poursuit

En 2006, les filiales africaines ont conforté leur position sur leur marché en maintenant un bon niveau d'activité tant en assurance de Personnes qu'en assurance de Biens et Responsabilités et ce, malgré un contexte politique et économique toujours incertain en Côte d'Ivoire. Les résultats techniques restent satisfaisants et conformes aux objectifs de l'exercice. AGF Madagascar a achevé sa première année d'activité avec une perspective favorable de développement.

## Liban

### Des objectifs atteints

L'année 2006 restera marquée par le retour à une situation de conflit au cours de l'été. La forte implication de la communauté internationale et la mise en place à l'automne d'une force d'interposition ont réussi à stopper, pour le moment, ce processus destructeur sans pour autant apporter une solution définitive. Dans ce contexte difficile, notre filiale SNA a réussi à maintenir le cap grâce à la forte réactivité de ses équipes atteignant les objectifs qui lui étaient assignés pour cet exercice.

## Egypte

### Une forte croissance de l'activité Vie

Le développement est marqué par les activités Vie qui ont poursuivi une très forte croissance sans sacrifier la rentabilité. C'est ainsi que notre filiale Vie a conquis la 5<sup>e</sup> place du marché après seulement cinq années d'existence. En Dommages, la filiale a poursuivi son développement dans un environnement toujours dominé par le secteur public.

## Arabie Saoudite

### Poursuite du développement

Le principal fait marquant de l'année a été l'obtention en octobre 2006 de la licence définitive pour opérer en Arabie Saoudite. Au cours de l'année, notre Groupe a poursuivi le développement d'Insaudi, compagnie qui servira de socle à la nouvelle entité saoudienne. Enfin, conformément à la réglementation locale, notre nouvelle société devra, au cours de l'exercice 2007, être introduite en Bourse pour proposer au public 31% de son capital. Ces opérations sont effectuées conjointement avec notre partenaire historique la Banque Saudi Fransi, filiale de CALYON.

## Outre-Mer

### Des objectifs atteints

Avec le franchissement du cap de 200 M€ de chiffre d'affaires Vie et non Vie, AGF poursuit sa stratégie de croissance sur les marchés de l'Outre-Mer avec une marge technique qui se maintient à un niveau élevé tant en Biens et Responsabilités qu'en assurances de Personnes. L'année 2006 a été marquée par le lancement d'un nouveau produit Automobile, conformément à la stratégie de consolidation de notre position d'acteur majeur sur le marché des particuliers.

# AGF, leader mondial sur ses deux métiers de spécialité !

# Assurance-Crédit

## Le groupe Euler Hermes 2006 : des performances de grande qualité

### Un réseau de surveillance dédié à la prévention des risques

Le Groupe place la prévention au cœur de son activité d'assureur-Crédit. Il a donc mis en place un réseau de surveillance de la santé financière de 40 millions d'entreprises réparties partout dans le monde.

Ainsi, il dispose d'une information exclusive et unique par son ampleur et sa qualité.

De la PME à la multinationale, Euler Hermes protège, dans le monde, plus de 55 000 entreprises du risque d'impayés.

### Le groupe Euler Hermes en quelques chiffres

- Une présence dans 48 pays
- 35,75 % de parts de marché
- 56 000 entreprises clientes
- 5 500 collaborateurs
- 2 012 M€ de chiffre d'affaires (part AGF)
- Plus de 800 Mds€ de transactions garanties
- 40 millions d'entreprises surveillées

Numéro 1 mondial de l'assurance-Crédit, le groupe Euler Hermes est présent dans quarante-huit pays et sur tous les continents. Il détient près de 36 %\* de parts de marché, surveille la santé financière de 40 millions d'entreprises et garantit plus de 800 Mds€ de transactions commerciales. Sa vocation : être le partenaire des entreprises qui sécurisent leurs échanges commerciaux, en mettant à leur service un haut niveau d'expertise et une solidité financière notée AA- par l'agence de notation Standard & Poor's.

Euler Hermes intervient à toutes les étapes d'un contrat commercial en proposant trois services clés : la prévention des risques, le recouvrement des créances commerciales et l'indemnisation des créances non recouvrées.

Il est utile de rappeler que le poste clients peut représenter jusqu'à 35 % des actifs des entreprises. L'assurance-Crédit, moyen de se prémunir du risque d'insolvabilité d'un client, constitue alors un facteur clé du développement profitable des entreprises.

**Pour l'année 2006**, trois événements majeurs sont à souligner :

– Le premier est la grande qualité des performances réalisées par Euler Hermes, qui a su conjuguer dynamisme commercial, maîtrise des risques, contrôle des coûts et augmentation de la rétention. Le Groupe a ainsi enregistré une progression de 4,4 % de son chiffre d'affaires, qui s'établit à 2 012 M€ (part AGF), une croissance de 14 % de son résultat net, à 326 M€, et un retour sur capitaux propres de 18 %. Toutes les entités du Groupe ont contribué à ces bonnes performances.

– Le deuxième fait marquant est la volonté réaffirmée du Groupe d'accompagner ses clients où ils commercent. C'est dans cet esprit que le Groupe a élargi son réseau d'implantations à quatre nouveaux pays : l'Irlande, l'Australie, la Nouvelle-Zélande et les Emirats Arabes Unis.

– Le troisième fait marquant : la diminution de 1 % des défaillances d'entreprise, avec une évolution nulle en Europe occidentale et une baisse de 5 % aux Etats-Unis. Cependant, dans un contexte international incertain, marqué par un ralentissement de la croissance mondiale prévu pour 2007, Euler Hermes anticipe une hausse mondiale de 3 % des défaillances d'entreprise, avec notamment un accroissement de 8 % aux Etats-Unis et une augmentation de 1 % en Europe Occidentale.

**Les objectifs du Groupe pour 2007?** Poursuivre son développement sur ses marchés cœurs, renforcer ses positions en Europe de l'Est, en Asie et en Amérique Latine (ouverture d'une filiale argentine en avril 2007) et continuer à enrichir sa gamme de produits et de services.

\* source : ICISA – Euler Hermes 2005

# Assistance Assurance Voyage

## Le groupe Mondial Assistance 2006 : une hausse significative des résultats

### *Le groupe Mondial Assistance en quelques chiffres*

- 8 550 salariés répartis sur les 5 continents
- 400 000 prestataires de service
- 240 correspondants
- Près de 10 millions d'interventions par an
- 1 intervention toutes les 3 secondes
- Chiffre d'affaires 2006 : 1,36 Md€ en part totale, soit 659 M€ en part AGF
- Résultat net : 55,3 M€, soit une progression de 16,9 % en part totale

Leader international de l'assistance et de l'assurance Voyage, le groupe Mondial Assistance est présent dans 26 pays et son réseau de correspondants s'étend dans le monde entier. Filiale d'AGF (50 %) et de la société d'assurance italienne RAS (50 %), Mondial Assistance a en charge l'ensemble des activités d'assistance, d'assurance Voyage et d'assistance Santé au sein du groupe Allianz. Sa mission : accompagner ses clients, 7 jours sur 7, 24 heures sur 24, dans leur vie quotidienne et pendant leurs voyages.

### **Un bilan 2006 positif** pour le groupe Mondial Assistance.

Il a enregistré des résultats en hausse significative : le chiffre d'affaires réalisé est de 1,36 Md€ en part totale, et 659 M€ en part AGF soit une croissance de 13,3 % par rapport à l'an dernier et, grâce à une très bonne maîtrise des coûts, sa rentabilité a progressé de 16,9 % et le résultat net atteint 55,3 M€. De plus, sa forte capacité d'innovation associée à sa politique d'équilibre des risques lui ont permis de conforter ses positions sur les cinq continents et de confirmer son leadership mondial sur un marché de plus en plus concurrentiel. Le Groupe a maintenu un développement organique basé sur ces trois lignes d'activité qui sont le Voyage, l'Automobile et les Services de Santé.

**Dans le secteur du voyage**, le canal e-commerce a continué sa progression spectaculaire avec la signature d'accords internationaux avec des acteurs de la sphère e-tourisme. Le Groupe a d'ailleurs déployé sa nouvelle plate-forme technologique e-magasin qui gère désormais la vente et l'émission de plus de 1 200 polices d'assurance Voyage à l'heure.

Le poids grandissant du chiffre d'affaires du tourisme en ligne a été tout particulièrement perceptible dans les filiales nord américaines, les grandes filiales européennes et dans la zone Asie Pacifique.

“Les 8 550 collaborateurs du groupe Mondial Assistance s’engagent à apporter, en toutes circonstances, un service qui soit à la hauteur de ses ambitions et de ses valeurs : Caring, Connected, Proactive, Professional”

**L’activité d’assistance Automobile** a soutenu son développement sur les différents marchés sur lesquels le Groupe intervient. Dans ce secteur, cette année est marquée par la signature et le démarrage d’accords nouveaux avec des marques européennes, notamment en Chine.

**Quant à la Santé**, troisième ligne de business du Groupe, l’activité poursuit sa croissance avec le déploiement d’activités liées à la santé dans 17 pays.

Sur le plan géographique, la croissance s’est appuyée sur des marchés très dynamiques comme les Etats-Unis, le Canada, la Pologne, l’Australie et l’Espagne. Les principaux marchés européens (France, Italie, Royaume-Uni) ont quant à eux, affiché une croissance plus modérée.

Pour l’an prochain, maintien d’une politique de développement centrée sur les trois axes prioritaires de croissance à court et à moyen terme : l’assurance Voyage avec l’essor de l’e-commerce, les services d’assistance Automobile avec le développement progressif de la télématique, la santé et les services à la personne. Le groupe devrait poursuivre sa croissance en Asie de manière importante et durable, en particulier au Japon et en Chine.

Enfin, le rapprochement des entités françaises du Groupe sous la bannière unique de Mondial Assistance démarré en 2006, contribuera dès 2007 à l’affirmation du leadership de Mondial Assistance sur le marché français. En France, le développement des services à la personne devrait s’accélérer, c’est en effet une tendance sociétale encouragée et soutenue par le gouvernement français.

### *Le point 2006 sur les marchés...*

En 2006, le marché mondial du tourisme est resté très dynamique, notamment grâce à l’envolée de l’e-tourisme qui concurrence significativement les canaux de distribution traditionnels qui s’essoufflent.

En 2007, ce marché devrait continuer sa progression même si les prévisions restent fragiles. En effet, le tourisme est un secteur sensible aux multiples facteurs imprévisibles tels que le terrorisme, les crises internationales, le prix du pétrole ou la menace d’une pandémie de grippe aviaire.

Le marché de l’automobile a, quant à lui, continué sa stagnation, en particulier en Europe de l’Ouest. S’agissant d’assistance Automobile, la concurrence s’est faite toujours très vive sur le marché européen et les appels d’offre internationaux continuent à se multiplier.

<b>Action</b>	L'action est un véritable titre de propriété. Elle donne des droits : droit pécuniaire, droit à l'information, droit de vote, droit sur les actifs.	<b>Augmentation de capital</b>	Quand une société a besoin de fonds, elle peut procéder à une augmentation de capital. Elle propose, notamment aux anciens actionnaires, de souscrire à de nouveaux titres à un prix déterminé.
<b>Agences de notations</b>	Les agences de notations analysent les comportements des entreprises dans les champs environnemental et social. Ces agences peuvent être des organismes indépendants, des associations, des banquiers, des investisseurs... Elles vendent ensuite leurs analyses aux investisseurs qui veulent prendre en compte les critères de Développement Durable et créent leur propre indice boursier éthique. – EIRIS (Ethical Investment Research Service) <a href="http://www.eiris.org">www.eiris.org</a> et <a href="http://www.FTSE4Good.com">www.FTSE4Good.com</a> – SAM (Sustainable Asset Management) <a href="http://www.sam-group.com">www.sam-group.com</a> et <a href="http://www.sustainability-index.com">www.sustainability-index.com</a> – VIGEO - <a href="http://www.vigeo.com">www.vigeo.com</a>	<b>Bénéfice par action</b>	Il s'agit du résultat net consolidé divisé par le nombre de titres composant le capital social, déduction faite des titres en auto-détention.
<b>Assurance Collectives</b>	Assurance Collectives ou assurance de groupe. Elle comprend l'ensemble des contrats d'assurances qu'une entreprise souscrit pour tout ou partie de ses salariés (complémentaire santé, retraite et prévoyance).	<b>Capitalisation boursière</b>	Il s'agit de la valeur boursière d'une entreprise. Elle se calcule en multipliant le cours de Bourse par le nombre d'actions qui composent le capital social, déduction faite des titres en auto-détention.
<b>Assurance-Crédit</b>	Elle permet aux entreprises de s'assurer contre les risques d'impayés de leurs clients.	<b>Cotisation</b>	Sommes payées par l'assuré pour la garantie d'un risque. On distingue : – les cotisations émises : montant facturé au cours de la période pour la couverture des risques prévus au contrat, – les cotisations acquises : part des primes émises au cours de la période ou antérieurement, correspondant à la couverture des risques pendant la période considérée.
<b>Assurances IARD</b>	<b>Entreprises</b> Elle comprend l'ensemble des assurances dommages et responsabilité (Incendie, Accidents, Risques Divers, perte d'exploitation) concernant l'entreprise. <b>Particuliers</b> L'assurance IARD des particuliers (Incendie, Accidents, Risques Divers) recouvre l'ensemble des assurances dommages et responsabilité civile concernant les particuliers, principalement l'assurance Automobile et l'assurance Multirisques Habitation.	<b>Développement Durable</b>	Lancé en 1987 par la Commission Brundtland des Nations Unies, ce concept se fonde sur l'idée qu'il faut "répondre aux besoins des générations actuelles tout en préservant ceux des générations futures". Appliquée à l'entreprise, une politique de Développement Durable suppose la poursuite simultanée de 3 objectifs ("Triple bottom line") : "la croissance économique, la préservation de l'environnement et le bien-être social".
<b>Assurance des Risques Spéciaux</b>	Elle regroupe l'ensemble des contrats d'assurances qui, en raison des spécificités des biens ou des personnes assurés, ne rentrent pas dans les catégories usuelles de contrats d'assurances.	<b>Dividende</b>	Partie du bénéfice d'une société distribuée à l'actionnaire. On distingue le dividende net, somme effectivement versée par l'entreprise à son actionnaire, et le dividende brut, qui inclut également l'avoir fiscal.
<b>Assurance Santé Individuelle</b>	Elle regroupe les contrats souscrits individuellement pour garantir le remboursement des dépenses de santé en complément du régime social de base (frais médicaux et dentaires, hospitalisation, optique, spécialistes, radios, ...). En option à ces contrats, des garanties peuvent être souscrites pour préserver le maintien des revenus en cas d'arrêt de travail ou d'invalidité.	<b>Entretien d'appréciation et de développement</b>	<b>Son objectif</b> L'EAD permet aux managers et collaborateurs d'instaurer un dialogue qui va au-delà du quotidien professionnel, afin de dresser un bilan de l'année écoulée et de réfléchir aux perspectives de l'année à venir. C'est l'occasion pour le collaborateur d'exposer son point de vue sur l'aspect technique de son poste, d'exprimer ses besoins, mais aussi les problèmes rencontrés. <b>Son déroulement</b> Il s'articule autour de deux axes, l'organisation du travail et le développement professionnel des collaborateurs. Dans un premier temps, il s'agit d'apprécier la performance et d'évaluer les résultats obtenus à partir de faits précis, vérifiables et quantifiables. Ensuite, les compétences techniques et relationnelles, ainsi que les capacités à s'adapter au poste sont passées en revue. Enfin, manager et collaborateur définissent de nouveaux objectifs en précisant des indicateurs de performance à retenir.
<b>Assurance Transport</b>	Elle concerne aussi bien l'assurance des marchandises transportées que celle des moyens de transport (marine ou aviation).	<b>Fonds propres</b>	Total des actifs possédés par une société moins l'ensemble des dettes.
<b>Assurance Vie</b>	Elle comprend deux grands types de produits : – les produits d'assurance décès qui garantissent le versement d'un capital à un bénéficiaire en cas de décès de l'assuré ; – les produits d'assurance Vie qui garantissent le versement à l'assuré, ou à ses ayants-droit, d'un capital augmenté des intérêts à l'échéance du contrat ou d'une rente pour la retraite.		

**Global compact  
(Pacte mondial)**

Lors du forum économique mondial qui s'est tenu à Davos en janvier 1999, le Secrétaire général de l'ONU avait lancé un appel à toutes les entreprises pour qu'elles participent avec les Nations Unies à l'avènement d'une mondialisation plus équilibrée. Il avait proposé le projet baptisé "Global Compact" (Pacte mondial) qui associerait les entreprises à la mise en place d'un cadre de bonnes pratiques sociales et environnementales au niveau international.

**Les principes**

Le Secrétaire général des Nations Unies a demandé au monde des affaires de :

- Principe 1 : soutenir et respecter la protection des droits de l'homme dans la sphère de leur influence ;
- Principe 2 : s'assurer que leurs propres sociétés ne sont pas complices dans les abus de droits de l'homme ;
- Principe 3 : la liberté d'association et la reconnaissance du droit aux associations collectives (conventions collectives de travail) ;
- Principe 4 : l'élimination de toutes les formes de travail forcé et obligatoire ;
- Principe 5 : l'abolition du travail des enfants ;
- Principe 6 : l'élimination de la discrimination dans le travail et les professions ;
- Principe 7 : soutenir une approche préventive pour les défis environnementaux ;
- Principe 8 : prendre une initiative pour promouvoir encore plus la responsabilité environnementale ;
- Principe 9 : encourager le développement et la diffusion des technologies environnementales ;
- Principe 10 : Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

**IBNR (Incurred But  
Not Reported)**

Provisions correspondant aux sinistres qui sont déjà survenus, mais dont lesquels l'assureur n'a pas encore connaissance. Cette provision est en général établie de manière statistique par des actuaires.

**Indice**

Instrument de mesure et de comparaison de performance des actions et des obligations.

**Institut de France**

Créé en 1795, l'Institut de France est le regroupement de cinq Académies : l'Académie Française, l'Académie des inscriptions et Belles-Lettres, l'Académie des Sciences, l'Académie des Beaux-arts et l'Académie des Sciences morales et politiques. Parlement du monde savant, il a pour mission de perfectionner les arts et les sciences et de gérer les dons, legs et fondations dont il est dépositaire. C'est ainsi que l'Institut de France est la plus ancienne et la plus prestigieuse institution à pratiquer le mécénat.

**Investissement  
Socialement  
Responsable**

Amy Domini part du constat que "la manière dont nous investissons crée le monde dans lequel nous vivons". L'Investissement Socialement Responsable ne prend pas uniquement en compte des critères de performance financière mais considère aussi la capacité des entreprises à créer de la valeur durable. Selon ses priorités et ses

convictions, l'investisseur a le choix entre un fonds qui exclut les entreprises dont les activités peuvent blesser certaines sensibilités (armement, alcool, tabac), ou un fonds qui regroupe les entreprises aux meilleures pratiques dans les domaines environnemental et social.

**Marge de solvabilité**

Montant réglementaire à constituer, en complément des provisions techniques, pour assurer le respect des engagements envers la clientèle.

**Parties prenantes**

Les parties prenantes d'une entreprise (stakeholders) sont toutes les entités sociales qui peuvent être impactées par les activités d'une entreprise. Il ne s'agit donc pas uniquement des clients, salariés ou actionnaires, mais aussi des habitants et des institutions publiques de la localisation de l'activité de l'entreprise, les fournisseurs, les ONG...

**PER**

Price Earning Ratio, rapport entre le cours de bourse et le bénéfice net par action. On l'appelle également multiple de capitalisation.

**Provisions techniques**

Montant des engagements d'un assureur envers ses clients. Elles figurent au passif du bilan.

**Ratios combinés**

Les ratios combinés sont calculés sur la base du rapport Sinistres nets de réassurance et frais d'acquisition et de gestions nettes/primes acquises nettes de réassurance.

**Réassurance**

Opération par laquelle un assureur se protège contre les risques auxquels il ne pourrait pas faire face compte tenu de ses fonds propres, moyennant une prime de réassurance versée à un réassureur.

**UES (Unité  
Economique et Sociale)**

Désirant créer des institutions représentatives du personnel communes aux différentes entités qui exercent l'activité principale d'AGF, l'accord du 21 octobre 1998 définit l'unité économique et sociale du groupe AGF par référence aux sociétés d'assurance du Groupe (hors assurance-Crédit) et aux activités de supports exercées par celles-ci et par les autres. Au 24 octobre 2002, l'UES regroupait les entités suivantes : AGF Iart, AGF informatique, AGF la Lilloise, AGF Vie, Arcalis, AGF Afrique, AGF Immobilier, La Rurale et Protexia. L'UES représente 14 200 personnes soit 41,6 % de l'ensemble des effectifs d'AGF.

**Valeur nette comptable**

Il s'agit de l'actif net de la société, soit le total des actifs sous déduction de l'ensemble des dettes. C'est en quelque sorte le patrimoine de la société. On peut la calculer pour la société mère (valeur nette comptable sociale) ou pour l'ensemble d'un groupe de sociétés (valeur nette comptable consolidée).





**Assurances Générales de France**  
Siège social : 87, rue de Richelieu - 75002 Paris  
Société anonyme au capital de 875 757 724,97 euros. 303 265 128 RCS Paris