

Une attention quotidienne à l'environnement

AGF est particulièrement attentif à son impact direct sur l'environnement au travers de la gestion de ses sites d'exploitation. Traditionnellement, la gestion interne de l'environnement a privilégié les aspects d'hygiène et de sécurité.

Afin de prévenir les risques et respecter les règles en vigueur, AGF applique le principe de précaution dans le choix des matériaux et techniques utilisés pour les travaux importants. De plus, un memento sécurité rappelle à chaque membre du personnel toute l'information, les consignes et les actes d'urgence en la matière. Par ailleurs, de nombreuses formations axées sur la sécurité ont été mises en place.

L'implication des salariés

Depuis juin 2002, AGF encourage ses collaborateurs à devenir acteurs de la protection de l'environnement. Plusieurs opérations de communication interne ont été menées afin d'informer et de sensibiliser les occupants des locaux d'AGF sur leur contribution à la protection de l'environnement sur leur lieu de travail. Accompagnée d'illustrations incitant les collaborateurs AGF à réduire leur consommation de papier, éteindre la lumière en quittant une pièce ou trier les déchets, cette campagne leur a également présenté les nombreuses actions lancées par la Direction des Moyens Généraux afin de réduire autant que possible l'incidence des activités d'AGF sur l'environnement.

Les chiffres clés de la gestion environnementale interne

Depuis 2002, AGF dispose d'un système de reporting environnemental développé par la Direction des Moyens Généraux. Le suivi des consommations de fluides et d'énergie est réalisé sur la base des relevés des prestataires. L'outil de reporting a été mis en place sur les 40 "sites importants" gérés par la Direction des Moyens Généraux.

Type de dépense (unité de référence)	Volumétrie 2003	Volumétrie 2002	Volumétrie 2001	Variation 2003/2002	Ratios 2003 (unité par employé)	Ratios 2002 (unité par employé)	Ratios 2001 (unité par employé)
Papier							
Périmètre : 100% de l'UES	13 689	14 513	14 126				
Bureautique (nbr de feuilles A4) standard	101 641 300	102 592 500	102 450 000	-0,9%	7 425,0	7 262,7	7 059,2
Bureautique (nbr de feuilles A4) recyclé	3 055 000	800 000	0	+281,9%	223,2	56,6	0,0
Editique (nbr de feuilles A4)							
Imprimés commerciaux (kg)	1 300 000	1 300 000	2 500 000	0	95,0	92,0	172,3
Enveloppe (nbr d'ex)	42 000 000	56 900 000	52 000 000	-26,2%	3 068,2	4 028,0	3 583,0
Fournitures bureau							
Périmètre : 100% de l'UES	13 689	14 513	14 126				
Cartouches fax et imprimantes (nbr u)	32 711	25 352	23 823	+29,0%			
Cartouches encre photocopieur (nbr u)	949	2 270	2 500	-58,2%	2,5	2,0	1,8
Énergie – Fluides							
*Périmètre : 79% de l'UES	10 951	11 301	11 610				
Electricité (KWh)	51 430 602	57 165 921	52 603 163	-10,0%	4 696,3	5 058,6	4 530,7
Fioul domestique (Hl)	2 812	1 363	2 423	106,3%	0,3	0,1	0,2
Gaz naturel (KWh)	10 358 241	10 279 463	7 805 401	0,8%	945,9	909,6	672,3
Géothermie (m³)	6 000	5 878	4 499	2,1%	0,5	0,5	0,4
Vapeur (T)	6 394	5 203	5 026	22,9%	0,6	0,5	0,4
Réseaux de chauffage urbains (KWh)	4 589 597	4 680 655	4 801 180	-1,9%	419,1	414,2	413,5
Réseaux urbains d'eau glacée (KWh)	3 765 281	4 010 212	6 036 332	-6,1%	343,8	354,9	519,9
Total Energies (GJ)	279 045	292 537	278 070	-4,6%	25,5	25,9	24,0
Eau (m³)	174 804	180 770	179 754	-3,3%	16,0	16,0	15,5
Transports							
Périmètre : 100% de l'UES	13 689	14 126	14 513				
Aérien (P-km)	12 527 126	13 722 245	20 954 595	-8,7%	915,1	971,4	1 443,8
Rail (P-km)	10 807 201	9 773 549	9 658 000	+10,6%	789,5	691,9	665,5
Automobile LLD (P-km)	81 749 858	81 149 320	81 000 000	+0,7%	5 971,9	5 744,7	5 581,2
Automobile LCD (P-km)	354 276	503 691	683 000	-29,7%	25,9	35,7	47,1

*Ce périmètre représente les "gros sites" en France (40 des 240 sites en France).

NB : Le parc automobile en location longue durée d'AGF est passé de 3 012 à 2 990 véhicules en 2003. Les données kilométriques ne prennent en compte que le kilométrage professionnel effectué. Pour les locations courte durée, AGF a eu recours en 2003 à 1 060 locations courte durée contre 1 133 en 2002.

Ainsi, les données concernant les consommations d'eau et d'énergie fournies couvrent une population de 10 951 employés, soit 80% du périmètre de l'UES (soit 32,1% des effectifs d'AGF dans le monde). Le système sera progressivement étendu à l'ensemble des sites significatifs d'AGF. En revanche, les données concernant le papier, les fournitures de bureau et le matériel informatique couvrent la totalité de l'UES soit 13 689 employés (40,1% des effectifs d'AGF dans le monde).

● Réduire notre impact direct sur l'environnement

La Direction des Moyens Généraux a la charge de gérer les sites d'exploitation du Groupe AGF. Lors des travaux de rénovation des installations techniques, la Direction des Moyens Généraux veille à utiliser des installations plus performantes et respectueuses de l'environnement.

Une approche intégrant l'impact environnemental

Les systèmes de chauffage - climatisation - ventilation

Les travaux de remplacement des systèmes climatiques des bâtiments ont permis d'importantes économies d'énergie. Les nouveaux groupes froids à eau installés sur le site de Lyon ont permis de diminuer la consommation d'eau du site. Cela représente une économie de près de 760 000 euros par an. Lors des travaux de rénovations du site de Strasbourg, l'ancienne chaudière au fioul a été remplacée par une chaudière au gaz beaucoup moins polluante.

L'éclairage

La rénovation du siège social du Groupe AGF a permis la mise en place de diodes électroluminescentes (LED) sur l'extérieur du bâtiment. Outre un meilleur éclairage, cette nouvelle technologie offre de substantielles économies d'énergie et une durée de vie nettement supérieure aux lampes à incandescence classiques. 200 spots à incandescence de 500 Watts ont été remplacés par 350 mètres linéaires de LED. La puissance consommée passe ainsi de 100 KW à 6 KW soit une diminution de 94%.

D'une façon générale, les ampoules à incandescence, et notamment les halogènes, sont remplacés par des ampoules basse consommation, des systèmes à fluorescence ou des LED.

Les déchets

AGF s'attache à séparer les différents types de déchets qu'il produit et à les valoriser dans la mesure du possible. Afin d'assurer une traçabilité sur l'ensemble du processus de traitement, AGF réclame aux prestataires les certificats de destruction ad hoc pour chaque type de déchets.

Nature des déchets	Volume 2003	% recyclé	% incinéré
Papier et carton	16 041 m ³	84%	16%
Déchets ménagers de cuisines	4 790 m ³	0%	100%
Piles*	1 516 kg	100%	0%

Les volumes figurant dans ce tableau ont été consolidés, pour partie, sur la base des mesures réelles effectuées dans les Délégations régionales et les sites parisiens. Les autres données ont fait l'objet d'estimations. Ces données représentent 67,8% de l'UES.

* La Tour Athena ne figure pas dans le périmètre pris en compte pour le volume de piles récupérées. Le contrat de maintenance de la Tour intègre déjà cette prestation.

• Les cartouches d'imprimantes, fax, photocopieurs :

Les immeubles du Groupe du quartier Richelieu ont mis en place un contrat avec la société IC2i qui récupère les cartouches d'encre sur l'ensemble des sites du quartier, soit sur 70 points de collecte. Cette PME valorise les cartouches et reverse entre 1 et 2 euros par cartouche pour plusieurs références. Le site de Louis Blanc a également finalisé un contrat avec cette société en janvier 2004.

• Les papiers et cartons :

Afin de récupérer et valoriser le papier, les sites du quartier Richelieu ainsi que Villepinte et Charenton ont conclu un contrat avec "La Corbeille Bleue". D'autres sites ont déjà signé un contrat de valorisation du papier avec d'autres sociétés agréées.





• Les piles :

Fort du succès du "Récupil" installé au siège social du Groupe en 2002, AGF organise aujourd'hui la collecte des piles usagées sur l'ensemble des grands sites parisiens et des délégations régionales. Les piles ainsi récupérées sont confiées à des organismes agréés pour y être détruites.

Le papier

La Direction des Achats propose une référence de papier recyclé dont l'utilisation est laissée à la libre initiative des collaborateurs pour leurs usages internes. Une réflexion au niveau du Groupe a été engagée à savoir s'il convient ou non de généraliser ce type de papier. Outre l'usage du papier recyclé, la dématérialisation est un axe de réflexion prioritaire.

Dans un souci d'économie de papier, d'augmentation du confort des salariés et afin d'accélérer le traitement administratif, plusieurs expérimentations de GED (gestion électronique des documents) sont en cours au sein du Groupe AGF. Outre la réduction de la consommation de papier (l'archivage papier restant une obligation légale), la GED permet de réduire le temps passé à la gestion d'un dossier de 20 à 50%.

Pour en savoir plus sur la GED, allez sur le site www.agf.fr/developpementdurable.

Les changements climatiques

Les activités d'assurance et de services financiers sont, par nature, des activités moins émettrices de gaz à effet de serre que les activités industrielles. Cependant, AGF reste un consommateur significatif d'énergie. En France, la majeure partie de l'électricité fournie par EDF étant d'origine nucléaire, les émissions de CO₂ d'AGF (80% du périmètre UES) liées à l'énergie représentent moins de 15% des émissions de l'UES d'AGF. Les transports utilisés par les collaborateurs AGF représentent donc la principale source de gaz à effet de serre d'AGF.

Emissions de CO₂ en 2003

Type de dépense (unité de référence)	Emissions 2003 de CO ₂ (T)	Emissions 2002 de CO ₂ (T)	Emissions 2001 de CO ₂ (T)	Clé de conversion pour 2003
Énergie **				(1)
Electricité (en KWh)	2 057,2	2 286,60	2 104,1	40 g/KWh
Fioul domestique (en Hl)	0,9	0,4	0,8	310 g/KWh
Gaz naturel (en KWh)	2 693,1	2 672,70	2 029,4	260 g/KWh
Géothermie (en m ³)	0	1,6	1,6	0
Vapeur (en T)	1,2	1	1,00	190 g/KWh
Réseaux de chauffage urbains (en KWh)	1 390,6	1 418,20	1 454,8	303 g/KWh
Réseaux urbains d'eau glacée (en KWh)	58,7	62,6	94,2	15,6 g/KWh
Transports *				
Aérien (en P-km)	1 915,3	2 470,00	3 206,1	(2) 153 g/km
Rail (en P-km)	367,4	332,3	328,4	(3) 34 g/km
Automobile LLD (en P-km)	10 055,2	13 470,80	13 446,0	(4) 123 g/km
Automobile LCD (en P-km)	58,8	83,6	113,4	(4) 166 g/km
Total émission CO₂ (T)	18 598,4	22 799,8	22 779,8	

* : Données couvrant 100% de l'UES d'AGF

** : Données couvrant 80% de l'UES d'AGF soit près de 33% des effectifs totaux d'AGF. Ce périmètre représente les "grands sites" en France.

Origines des données :

(1) : données fournies par les fournisseurs;

(2) : basé sur les guidelines de l'UNEP, pondéré suivant les vols courts/moyens courriers (180 g/km) et longs courriers (110g/km).

(3) : basé sur les guidelines de l'UNEP.

(4) : donnée pondérée suivant le nombre de kilomètres effectués avec les véhicules LLD (123 g/km pour un parc 100% diesel selon ARVAL) et les véhicules LCD (166 g/km selon les guidelines de l'UNEP).

Le choix systématique de véhicules diesels et peu polluants pour son parc de véhicules en location longue durée est en grande partie à l'origine de la baisse significative (-18,4%) des émissions de CO₂ d'AGF en 2003 par rapport à 2002.

Outre la flexibilité et les économies qu'apporte le train, les émissions de CO₂ induites par ce mode de transport sont cinq fois moins importantes que par l'avion (26,4 kg de CO₂ émis par le TGV contre 139,7 kg de CO₂ par l'avion sur le trajet Paris-Marseille).

C'est pourquoi AGF encourage très fortement ses collaborateurs à utiliser le train lors de leurs déplacements entre Paris et Marseille, Bordeaux, Nantes, Lyon, Lille et Bruxelles.

Par ailleurs, en région parisienne, le nombre limité de places de parking disponibles (une pour 10 postes de travail) conduit les salariés à un recours accru aux modes de transports collectifs.

Objectifs 2004

Dimensions	Projets
Déchets	Avec l'aide d'un groupe d'étudiants du DESS QCBA (Qualité Chimique et Biologique des Atmosphères), AGF doit mettre en place un protocole de suivi des déchets afin d'uniformiser les mesures et d'assurer un périmètre de couverture le plus large possible. Un tableau de bord de suivi des déchets est prévu pour le 3^{ème} trimestre 2004. Étude pour l'optimisation du tri sélectif des déchets (en amont par les collaborateurs ou à la sortie des poubelles).
Effet de serre	La Direction des Achats d'AGF étudie la possibilité d'intégrer l'achat d'électricité "verte" dans les achats énergétiques. Préserver les ressources naturelles comme l'eau et l'électricité en limitant les consommations. Orienter progressivement le parc de véhicules en location longue durée vers l'utilisation de véhicules moins polluants et moins émetteurs de CO₂. Une étude sur l'utilisation de véhicules électriques pour les liaisons courrier entre les sites parisiens doit être menée. Promouvoir l'utilisation des transports en commun en remboursant intégralement les titres de transport (AGF Belgium).
Papier	Utilisation d'enveloppes de circulation interne en papier recyclé Réflexion sur la généralisation de l'utilisation de papier recyclé pour l'usage interne.



EN PRISE AVEC SES RESPONSABILITÉS SOCIALES



Une volonté de valoriser les hommes et les femmes du Groupe

● Des valeurs pour donner du sens

Faire vivre les valeurs au quotidien

Après le lancement de la politique RH en 2002, l'année 2003 a été marquée par la volonté de concrétiser la politique RH dans les pratiques quotidiennes. Clairement identifiés par la DRH comme les principaux relais de la politique RH, les managers sont au cœur du changement, de la gestion des carrières au développement des compétences individuelles, au service de l'entreprise. C'est grâce à leur soutien et à leur engagement qu'au plus près des équipes, ils font évoluer les mentalités et les comportements pour les rendre conformes aux valeurs AGF.

Le déploiement de la politique RH nécessite aussi que les dirigeants du Groupe jouent un rôle moteur au sein des directions qu'ils animent en fondant leur ligne de conduite sur les valeurs AGF.

À ce titre, l'un des axes du programme de formation AGF Management des managers du Groupe repose sur la présentation des priorités de la politique RH et une réflexion sur les modalités de sa mise en œuvre. Le travail d'appropriation des managers et de leurs équipes doit permettre de traduire les valeurs AGF en comportements managériaux bien identifiés.

des valeurs...	...aux pratiques managériales
Le respect mutuel	Valoriser la diversité des idées et des hommes, être à l'écoute, rechercher la transparence, évoluer dans un climat de confiance réciproque, identifier les solutions en commun.
La valorisation de chacun	Progresser et faire progresser. Permettre à chacun de donner sa meilleure performance dans son métier.
L'équité	Rechercher l'objectivité. Agir avec honnêteté et loyauté. Apprécier sur des faits. Rétribuer la performance.
L'initiative personnelle et la prise de responsabilités	Etre force de proposition. Anticiper. Confier et prendre des responsabilités. S'engager sur ses objectifs.
La cohésion et la solidarité	Encourager le travail en équipe, en réseau. Partager le savoir et l'information. Mettre en œuvre rapidement et solidairement les projets décidés.



Aller au-delà dans le cadre de la diffusion des Leadership Values du Groupe Allianz

En 2003, Allianz a engagé une démarche d'envergure en vue d'implanter une culture commune au sein de ses différentes filiales. Cette démarche recherche des objectifs communs à la politique RH AGF car son objectif est de favoriser les comportements de leadership et de construire une culture garantissant une meilleure performance opérationnelle.

Les valeurs de leadership du Groupe Allianz

- **Harmoniser stratégie et communication** : le Groupe s'est donné une stratégie d'entreprise cohérente. L'une des principales responsabilités des leaders consiste à communiquer cette stratégie à toutes nos parties prenantes.
- **Promouvoir une culture de haute performance** : nous fixons et arrêtons ensemble des objectifs clairs qui sont en phase avec notre stratégie. Nous informons et préparons nos collaborateurs en vue d'encourager et de récompenser les performances exceptionnelles.
- **Etre orienté client** : nous veillons à toujours placer le client au cœur de nos préoccupations. Nous développons et cultivons des relations fortes avec les clients et nous attachons à réaliser une croissance rentable et par là-même à augmenter la valeur de l'actionnariat. Nous devons pour ce faire atteindre l'excellence dans tous nos produits, nos opérations, nos processus et nos comportements.
- **Développer les compétences personnelles et professionnelles de nos collaborateurs** : nous investissons dans nos collaborateurs. Nous sélectionnons et développons un potentiel selon un haut niveau d'exigence. Nous valorisons la diversité et favorisons une culture qui respecte, défend et exploite les différences d'origines et d'horizons. C'est dans la transparence que nous créons des possibilités de carrière, en nous fondant sur les réalisations et le potentiel de chacun. Nous voulons être un employeur de choix.
- **Encourager la confiance mutuelle et le retour d'information** : nous bâtissons notre succès sur la confiance mutuelle, l'équité, l'intégrité et une communication claire et ouverte. Nous encourageons les collaborateurs à innover, à identifier les opportunités offertes par l'entreprise, à partager leurs connaissances et leurs idées et à s'exprimer de manière constructive.

Fin 2003, les dirigeants d'AGF, comme ceux des autres grandes filiales du Groupe Allianz, ont participé à une enquête destinée à évaluer le degré d'application des actions considérées comme prioritaires. Cette enquête a permis de recenser les points forts et les points faibles de chaque filiale. AGF se distingue par exemple par un bon niveau de connaissance des stratégies mises en œuvre et par des relations hiérarchiques marquées par la confiance et un esprit constructif. Sur la base de ce constat, un plan d'actions sera mis en place début 2004 pour implanter les valeurs de leadership, renforcer la culture de la performance et atteindre le haut niveau d'exigence visé par le Groupe Allianz. Ce plan d'actions fera l'objet d'un suivi trimestriel.



● Associer chacun à l'évolution du Groupe

Un dialogue social permanent

Fidèle à sa politique traditionnelle, AGF a maintenu en 2003 un dialogue social constructif avec les représentants des salariés. 16 Comités d'Entreprise Communs ont été organisés en 2003, soit une moyenne supérieure à un par mois. Ce dialogue donne lieu à des échanges réguliers au sein des instances légales ou à l'occasion de réunions de travail.

L'année 2003 a permis d'achever l'harmonisation des statuts des personnels des différentes sociétés ayant fusionné au sein d'AGF. L'accord du 1er mars 2003 a remplacé les cinq contrats de prévoyance préexistants par un seul dispositif ouvert à l'ensemble des salariés administratifs et commerciaux de l'UES. Le 1er octobre 2003, les partenaires sociaux se sont entendus sur la mise en place d'une assurance individuelle accidents unique pour les 10 000 salariés non commerciaux de l'UES. Enfin, les modalités d'attribution des médailles du travail et d'octroi des congés d'ancienneté ont été harmonisées par l'accord du 21 mai 2003.

Plus globalement, AGF a, pour la deuxième année consécutive, confié à un organisme spécialisé la réalisation d'un baromètre social auprès de ses collaborateurs pour mieux connaître leurs attentes et leur perception de la situation. Près de 40% des collaborateurs interrogés ont répondu à l'enquête, un taux de réponse qui, à l'échelle des groupes du CAC 40, est tout à fait représentatif pour connaître l'opinion des salariés.

L'analyse des résultats montre que, de façon générale, les salariés apprécient leur travail et les conditions dans lesquelles ils l'exercent : 73% des sondés ont répondu favorablement aux questions relatives à ce thème. Au quotidien, les grandes orientations de leur service et leur direction sont claires : les équipes font preuve de cohésion. Cependant, par rapport à l'enquête précédente, les indicateurs de mobilisation individuelle et collective n'ont que légèrement progressé. Le niveau de l'indicateur synthétique s'élève à 64% de réponses favorables. Les salariés ont notamment des difficultés à appréhender ce qui relève de la stratégie du Groupe dans son ensemble.

Les résultats de ce baromètre 2003 recoupent largement ce que l'on retrouve dans les grandes sociétés de services comparables à AGF. L'utilité du baromètre social, reconnue par 80% des salariés qui ont participé à cette démarche, est de montrer que des évolutions positives sont amorcées, de mesurer les progrès enregistrés et de les relier aux politiques suivies, notamment la Politique de la DRH. Comme pour l'année précédente, AGF va s'appuyer sur ce bilan pour proposer un plan d'actions visant à faire évoluer les indicateurs de cette enquête.

Pour en savoir plus sur le dialogue social chez AGF : www.agf.fr/developpementdurable.

Associer les salariés aux résultats d'AGF

En matière de participation aux résultats et d'intéressement, les accords du 3 décembre 2003 et du 17 juin 2003 ont reconduit les dispositifs existants pour une nouvelle période de trois ans qui s'achèvera en 2005. Ils prévoient une attribution financière liée à l'accroissement du chiffre d'affaires et de la productivité ainsi que du résultat net consolidé. Le montant de la participation versée en 2003 aux salariés s'est élevé à plus de 1,6 million d'euros.

Depuis plusieurs années, AGF encourage ses salariés à souscrire des actions de l'entreprise. Du 24 novembre au 4 décembre, les collaborateurs du Groupe AGF en France ont eu la possibilité d'acquérir des actions à des conditions préférentielles (soit une décote de 20% par rapport aux cours de la période de référence). Près de 4 500 salariés ont profité de cette offre. Le total des souscriptions s'est élevé à près de 43 millions d'euros. À la suite de cette opération, la part du capital détenue par les salariés est montée à 2,2%. AGF entend renouveler cette opération dans les années à venir et vise une détention par les salariés d'au moins 3%.



● Gestion des hommes et des femmes d'AGF au quotidien

Une politique de recrutement sous contrainte

En 2003, AGF a embauché 1 132 nouveaux collaborateurs. La plus grande partie de ces recrutements concerne des commerciaux (858). Pour les salariés administratifs, le flux des entrées a été limité à 274 CDI, ce qui traduit la volonté d'AGF d'optimiser ses recrutements dans le cadre d'une politique globale de maîtrise des effectifs et de dynamisation de la gestion des carrières par le développement de la mobilité interne.

Par ailleurs, AGF a accueilli 126 jeunes bénéficiaires de contrats en alternance ou d'apprentissage. L'entreprise a également permis à 947 étudiants de réaliser un stage dans le cadre de leur formation. En 2003, elle a significativement réduit le recours au personnel intérimaire par rapport aux années précédentes.

Même si les recrutements d'anciens élèves des grandes écoles d'ingénieurs ou de commerce ont été réduits en 2003, les relations instaurées avec ces établissements au cours des dernières années ont été maintenues grâce à la participation d'AGF à divers forums et manifestations organisés par ces écoles. En 2003, le programme "Pépinière" a accueilli des jeunes recrues issues d'une grande école leur donnant l'occasion, durant leur première année, d'acquérir une vision globale d'AGF tout en favorisant leur développement personnel et professionnel.

En 2003, le recrutement des commerciaux s'est déroulé dans un contexte difficile : une concurrence aiguë (banques, mutuelles, poste...) sur des profils ciblés rend difficiles ces recrutements et incite les recrues récentes au nomadisme. Les caractéristiques de l'implantation des réseaux AGF (une forte implantation rurale et semi rurale) sont une contrainte supplémentaire.

Afin d'améliorer la qualité du recrutement, les partenariats avec les écoles se multiplient (écoles de commerce, IUT, BTS...) et des liens étroits ont été noués avec des organismes recruteurs (ANPE, APEC, recruteurs on-line...). Ils se traduisent par un nombre croissant d'étudiants réalisant leurs stages d'études au sein des Inspections Commerciales et des expériences d'apprentissage (insertion en alternance).

Proposer à chacun les moyens d'améliorer sa qualification professionnelle

Le budget consacré en 2003 à la formation témoigne de l'importance attachée par AGF au développement des compétences des salariés. Ce budget représente en effet plus de 4% de la masse salariale. En 2003, plus de 4 salariés sur 5 ont bénéficié d'au moins un stage de formation dans l'année. Le nombre de jours de formation a dépassé 750 000.

La présentation du plan de formation constitue une occasion privilégiée d'échange avec les organisations syndicales. Le bilan de l'année 2002 a été approuvé par le CEC, ce qui témoigne du partage des priorités par les représentants des salariés.

Dans un contexte économique plus difficile, AGF s'efforce d'optimiser ces investissements en ciblant les besoins et en maîtrisant les coûts. L'activité des centres de ressources, espaces d'auto-formation en libre service équipés de 8 à 10 stations de travail, a été développée. L'offre de stages a été modifiée selon l'évolution des besoins : les chargés de formation de la DRH ont renforcé leurs actions de conseil auprès des managers pour les aider à trouver les stages les plus appropriés ou personnaliser l'offre en fonction des attentes exprimées.

Concernant les réseaux commerciaux, un investissement considérable est nécessaire en terme de formation pour permettre aux collaborateurs d'être en adéquation avec un marché toujours plus exigeant en termes de compétences (gestion de patrimoine) et d'évolution des méthodes de vente. Dans le réseau AGF Assurfinance, durant les 3 dernières années, un grand nombre de collaborateurs se sont engagés dans les programmes de formation visant l'obtention de la certification de conseil en gestion de patrimoine (CGPC). Ainsi, le nombre de jours moyen consacrés à la formation est de 16 par collaborateur et par an.



Le Prix AGF Campus

Cette année encore, le Prix AGF Campus a récompensé des projets originaux, audacieux et servant l'intérêt général dans le domaine environnemental, humanitaire, économique, culturel ou sportif et portés par des étudiants d'établissements d'enseignement supérieur. "Avec le Prix AGF Campus, le Groupe AGF montre qu'il n'est pas un monstre froid, a conclu le Président Jean-Philippe Thierry lors de la remise des prix. Nous souhaitons, au contraire, favoriser les rencontres étudiants-entreprises et récompenser tous ceux qui donnent du cœur à la réalisation de projets orientés vers la société."

Pour en savoir plus sur le Prix AGF Campus, consultez le site www.agf.fr/developpementdurable.



Réactions

Pascal, manager à la Direction des Risques et services

Que retenir-vous du programme AGF Management ?

Une formation très pointue, répondant à nos vrais besoins et nous offrant une méthode de management facile à mettre en place. Qu'est-ce que la formation a changé dans votre quotidien de manager ? Cette formation a mis à ma disposition des outils pour améliorer ma compréhension des besoins et des attentes de mes collaborateurs. Concrètement, j'ai compris l'importance de rechercher le positif dans toutes les situations. C'était aussi l'occasion de mettre un peu d'ordre et de concret sur mes pratiques managériales.



Nathalie, manager à la Direction Stratégie et Projets Vie

Quels sont les points forts de cette formation ?

C'est avant tout de rencontrer des homologues d'autres entités et de la province. On a trop tendance à s'enfermer dans notre quotidien et à ne raisonner qu'en terme de structure dont on dépend. De ce fait, échanger avec d'autres managers permet de s'ouvrir encore plus sur l'entreprise et de s'enrichir des expériences des autres. Les jeux de rôles du deuxième module de formation, proches de ma réalité étaient propices à développer ces échanges.

Le management - axe fondamental de la formation pour AGF

En 2003, AGF a lancé une vaste campagne de formation de tous les niveaux de management. Au total, de la mi 2003 à la fin 2004, environ 1 400 managers animant une ou plusieurs équipes, auront suivi une formation de quatre jours fractionnée en deux sessions de deux jours. La société Altedia Cogef a été sélectionnée pour mettre en œuvre ce programme à l'issue d'un appel d'offres.

La formation "AGF Management" poursuit plusieurs objectifs : développer les meilleures pratiques managériales, fournir des outils rapidement opérationnels, contribuer à la constitution d'une culture et d'un langage communs. Pour favoriser les échanges, les groupes de stagiaires sont de taille restreinte (10 à 12 personnes pendant 70% du temps de la formation) et sont constitués de façon à représenter un large éventail de niveaux hiérarchiques et de secteurs d'activité. À fin 2003, près de 400 stagiaires avaient suivi la formation AGF Management. Les taux de satisfaction enregistrés à l'issue de la 1ère tranche du programme confirment la qualité de cette opération. (Voir encadré)

Pour les dirigeants et les collaborateurs à potentiel, le management est également un axe fort de développement des compétences. Ainsi, AGF a maintenu son programme de formation ESSEC, qui s'adresse à des managers et potentiels dirigeants AGF, qu'ils soient administratifs ou commerciaux. À l'issue d'une sélection fondée sur la motivation et le projet professionnel, 25 candidats ont été retenus pour la promotion 2003. Le programme pédagogique développé par l'ESSEC spécifiquement pour AGF se déroule sur 9 modules de 3 jours répartis sur l'année.

De manière similaire, les dirigeants du Groupe AGF peuvent suivre des modules HEC Management. Ce programme d'approfondissement par cycles de 3 jours des savoir-faire managériaux a concerné près de 47 dirigeants en 2003.

Enfin, chaque dirigeant d'AGF est invité à participer au minimum tous les deux ans à l'un des stages du programme AMI (Allianz Management Institute) qui rassemble chaque année des représentants des différentes filiales du Groupe Allianz autour de grands thèmes transversaux tels que le knowledge management, le marketing des services financiers, etc. En 2003, près d'une cinquantaine de dirigeants AGF a suivi l'un de ces programmes.

Évoluer chez AGF

"Bienvenue chez AGF" - Pour favoriser une bonne intégration

Pour faciliter la prise de poste d'un nouvel entrant et lui garantir une bonne compréhension d'AGF et de sa stratégie, les collaborateurs embauchés en CDI sont invités à suivre un parcours d'intégration d'une durée de deux jours "Bienvenue chez AGF" dont le contenu a été revu en 2002. En 2003, 260 salariés ont suivi ce programme destiné à leur fournir de sérieux repères sur l'organisation d'AGF et sa stratégie. Le stage permet également de se constituer un premier réseau de connaissance. Cette présentation générale est complétée, sous la responsabilité des directions auxquelles sont affectés les nouveaux entrants, par des formations plus ciblées sur les postes qu'ils occupent. Ce programme est ensuite complété par chacune des structures pour un apprentissage plus complet du métier et des outils utilisés localement.

Dans les réseaux salariés, les conseillers commerciaux recrutés bénéficient d'un cursus d'intégration de dix-huit mois. Le programme se compose entre autres d'une présentation des métiers de la vente, d'un stage dans une école du réseau, d'une formation aux techniques de prospection et à la gamme des produits et services financiers. Une évaluation des résultats obtenus, des connaissances, des compétences et du comportement des conseillers clôt ce cursus, marquant ainsi l'entrée dans le corps des professionnels AGF Assurfinance.

La mobilité : un axe essentiel dans le développement des compétences

Facteur de progression professionnelle et d'expériences croisées, elle bénéficie tant à l'entreprise qu'à ses salariés. AGF souhaite stimuler la mobilité interne pour offrir des évolutions de carrière à ses salariés, développer leurs compétences et accroître leur motivation en relevant de nouveaux défis.

Chaque année, les salariés peuvent exprimer leurs souhaits de mobilité à l'occasion de l'Entretien Annuel d'Appréciation. Le déroulement de cet entretien prévoit en effet, outre un bilan de l'exercice passé et la fixation des objectifs de l'exercice à venir, un échange sur l'évolution du collaborateur. Les conclusions de l'entretien sont consignées par écrit et sont transmises à la DRH. Chacun est encouragé à postuler pour un nouveau poste dès lors qu'il a acquis une expérience significative dans sa fonction présente.

La DRH organise également chaque année un comité de carrières au sein de chacune des directions d'AGF. Au cours de ces comités, les responsables des directions et les représentants de la DRH examinent la situation professionnelle des cadres et des managers des secteurs concernés en vue de repérer leurs compétences et leur potentiel d'évolution. Cet examen est effectué pour anticiper les évolutions à venir et prendre en compte les souhaits des collaborateurs.

En 2003, AGF a mis en place une nouvelle procédure : les entretiens de carrière. Les salariés, qui occupent le même poste depuis plus de 5 ans sont invités à rencontrer le gestionnaire de carrière dont ils relèvent. Cet entretien est destiné à faire le point sur la situation du salarié et à analyser, avec son accord, la possibilité d'une évolution. En 2003, près de 500 entretiens de ce type ont eu lieu.

La gestion de la mobilité nécessite un certain nombre d'outils. La liste des postes à pourvoir et leur description peuvent être consultées par tous les salariés sur l'intranet. En 2003, 252 postes ont été proposés de cette manière. La définition des métiers et des aires de mobilité privilégiées constitue un autre outil au service des salariés et de leurs managers. La DRH avait défini à fin 2003, 25 métiers repères qui couvrent environ 70% de la population d'AGF (hors commerciaux), ce panorama sera complété.

Pour l'exercice de chaque métier, cinq compétences génériques principales ont été identifiées. La comparaison de ces profils permet de repérer les proximités entre certains métiers avec pour objectif de faciliter l'adaptation en cas de mobilité entre deux métiers proches.

Enfin, AGF a mis en place au sein de la DRH une cellule composée de 10 personnes en vue de rapprocher chaque semaine les offres et les demandes de postes. Ce sont en permanence environ 500 personnes qui, par roulement, sont en attente de mobilité. L'objectif de cette cellule est de proposer le plus rapidement possible une solution adaptée à chacun d'entre eux. Compte tenu des mouvements qui se concrétisent et des nouvelles demandes qui parviennent à la DRH, le nombre de personnes en attente d'une mobilité se maintient aux environs 500.

En 2003, le cursus d'intégration des commerciaux a été refondu et s'étend sur 24 mois au lieu de 18

- Il s'agit de former des collaborateurs compétents et efficaces sur le marché du CGP en leur offrant la possibilité à un horizon de 5 ans d'obtenir leur certification en gestion de patrimoine.
- Les objectifs intermédiaires se déclinent en quatre temps :
 - Les six premiers mois : maîtriser les techniques de prospection et de vente par une formation alternée théorique, mise en situation, pratique terrain en accompagnement et seul pour conquérir de nouveaux clients, ainsi qu'une formation à la culture financière,
 - Les six mois suivants : maîtriser les techniques de l'approche Patrimoniale Globale,
 - La deuxième année par une formation ayant pour objectifs de maîtriser les approches et connaissances des marchés à potentiel afin de conquérir ces prospects ciblés ou valoriser un portefeuille client, cette deuxième année permet à chacun de s'affirmer sur son marché de prédilection en valorisation ou conquête,
 - Entre la deuxième année et la cinquième année : développer une activité sur les cibles CGP et bénéficier d'une formation théorique et pratique permettant d'obtenir le diplôme CGPC et devenir Ingénieur Patrimonial



De même, la taille d'AGF et son adossement à Allianz fournissent des opportunités de mobilité transversale ou verticale, géographique ou fonctionnelle. Bourse électronique mondiale des emplois, "l'International Job Market" offre des perspectives de mobilité géographique partout dans le monde. 57 collaborateurs AGF sont à ce jour expatriés ou détachés en Amérique du Sud, Afrique, Asie, ils sont 19 affectés à l'Outre-Mer et dans les grandes capitales européennes. Les collaborateurs expatriés ou détachés ont des profils et des compétences spécifiques qu'il est souvent difficile de trouver sur place. L'adhésion de la famille du candidat à l'expatriation est un facteur clé de réussite. Ainsi, un accompagnement familial sérieux est systématiquement organisé.

Objectifs 2004

Dimensions	Projets
Leadership Values	L'implantation des leadership values fait partie des priorités pour 2004. Ce projet fera partie des objectifs fixés aux dirigeants et fera l'objet d'une communication particulière aux salariés. Il débouchera sur des réalisations concrètes comme, par exemple, la mise en œuvre d'un prix de l'innovation destiné à développer la créativité au sein du Groupe.
Dialogue Social	En matière de dialogue social des négociations sont engagées avec les organisations syndicales afin de renouveler les accords qui arrivent à échéance et d'en signer de nouveaux.
Développement RH	Lancement d'une réflexion en vue de favoriser l'intégration de travailleurs handicapés. Le programme de formation des managers "AGF Management" sera poursuivi en 2004. Dans ce cadre, plus de 800 managers suivront le stage.



Le témoignage de David, chargé de comptes

Arrivé au Courtage Local à Lyon en mai 2000, j'occupais le poste de technicien de souscription. L'idée de changer de poste a commencé à germer à l'occasion d'une réunion sur la mobilité lors de la restructuration du Courtage Local. J'en ai profité pour réaliser un bilan professionnel avec mon gestionnaire de carrière. Ce bilan fut très constructif et j'étais bien décidé à évoluer, mais il n'y avait pas d'opportunité immédiate sur Lyon.

Ma démarche a été beaucoup plus active à partir du moment où une raison personnelle m'a encouragé à postuler sur Paris. Avec mon gestionnaire de carrière, nous avons ciblé les opportunités qui correspondaient à mon profil et mes attentes et j'ai envoyé ma candidature à la DRH de Richelieu. J'avoue que ça n'a pas été très facile, les postes qui m'intéressaient étaient rapidement pourvus. Pendant ce temps, j'ai réalisé mon EAA et fais part de mon souhait d'évolution à mon manager qui m'a compris et émis un avis favorable à ma demande de mutation. Quelques mois se sont écoulés, j'ai été convié en mai 2003 à un entretien sur Paris pour un poste de chargé de comptes au Courtage Grands Comptes. Dès septembre j'ai pu intégrer l'équipe. Mon gestionnaire sur Lyon m'a expliqué les accords de mobilité qui facilitent vraiment une mobilité géographique. Si je devais faire un bilan de cette expérience je dirais que je ne regrette absolument pas car j'ai pu évoluer comme je le souhaitais et j'occupe un poste intéressant dans une équipe très sympathique.

● Les chiffres clés des Ressources Humaines

Panorama chiffré des pays ayant plus de 500 employés

	Paramètres	France	Belgique	Pays-Bas	Espagne	Brésil	Colombie
Données générales	Effectifs	20 125 -2,7%	1 349 -12,1%	1 670 -1,6%	2 239 -0,4%	1 442 -4,1%	1 188 -20,6%
	CDI	19 804 -3,1%	1 349 -12,0%	1 657 -2,0%	2 239 -0,4%	1 373 -4,4%	1 094 -21,5%
	CDD et stages	321 +29,4%	N/A N/A	13 +85,7%	0 0	69 1,5%	94 -9,6%
	% effectifs à temps partiels	9,4% -0,5	11,4% +2,3	37,0% +6,0	1,3% 2,7	2,0% -0,1	0 0
Mouvements	Recrutements CDI	726 -58,9%	9 -43,8%	106 -13,1%	97 -34,9%	294 -4,2%	63 -57,7%
	Départs CDI	1 934 -12,6%	193 -44,0%	151 -37,6%	106 -36,9%	356 +22,3%	362 +16,0
	Recrutements CDD et stages	266 -39,7%	1 -66,7%	14 -54,8%	0 0	96 +39,1%	137 N/A
	Départs CDD et stages	280 -21,7%	3 -92,1%	8 -66,7%	0 0	94 +27,0%	155 +26,0%
	Taux moyen de jours perdus pour maladie	2,86% -0,44	2,70% 0	4,50% -1,00	2,80% +0,10	0,70% +0,50	1,56% +0,02
Profil du Groupe	Age moyen	41 -1	42,9 +1	39,2 +0,3	42,4 +0,6	32,9 +0,2	34,8 +0,4
	Ancienneté moyenne des personnels en place	16 0	17 +1	10,8 +0,5	15,9 +0,9	5,5 +0,5	7,8 +0,4
	Rémunération moyenne des employés réguliers	36 100 +4,8%	48 632 +0,8%	38 275 +4,6%	36 630 +3,5%	11 845 +8,7%	7 300 +4,1%
	Part de femmes dans les effectifs	59,00% -1,2	46,2% -1,0	43,2% -0,4	43,0% 0,1	47,2% +0,6	62,2% -0,4
	Part de managers femmes	31,30% -2	18,9% -2,7	16,7% +14,1	13,5% +10,9	20,5% +1,0	24,2% -3,6
Formation	Nombre de personnes ayant été formées	11 002 -1,1%	2 208 +138%	N/A N/A	1 135 -56,8%	1 591 -23,9%	4 157 -26,8%
	Dont non managers (%)	84,30% -12,5	82,5% +2,1	N/A N/A	84,3% -0,9	83,1% -3,0	3,3% -1,2
	Nombre de jours de formation	97 049 -6,8%	2 289 +20,8%	N/A N/A	3 754 -29,2%	5 056 -35,8%	7 630 -32,8%

Effectifs des sociétés du Groupe au 31.12.2003, en données sociales, ce qui explique l'écart avec les effectifs des sociétés consolidées du Groupe.

AGF, partenaire de son environnement sociétal

● Tableau récapitulatif

Type d'action (périmètre France)	2003 Montant (euros)	2002 Montant (euros)
Aide à la recherche		
Prix de Recherche	76 000	76 000
Institut Pasteur	7 500	7 500
Association Française contre la Myopathie	22 500	7 500
Mécénat solidaire		
ADPS	302 000	305 000
Rameaux d'Olivier	30 000	30 000
Rire Médecin	40 000	40 000
AGF Campus	15 500	15 500
PLIE de Marseille	1 600	1 600
Mécénat culturel		
Opéra Comique	272 000	182 000
France Festival	15 000	15 000
Sponsoring Sportif		
Voile Golf et Basket	2 000 000	2 000 000
Total	2 782 100	2 680 100

● Associer l'individu à l'action santé d'AGF

AGF déploie son engagement citoyen autour de son savoir-faire et de son expertise en matière de santé. Ainsi, dans chaque région, AGF Santé favorise l'implication de ses collaborateurs et de ses clients dans la gestion paritaire des régimes obligatoires d'assurance maladie en leur permettant de siéger dans diverses instances (Conseils d'administration, commissions sociales, etc.).

Cet engagement prend également d'autres formes, telles que le soutien à la recherche avec la Fondation AGF ou des interventions plus originales, telles que les partenariats avec les ADPS et le Rire Médecin.

Au-delà de ses activités d'indemnisation et de prévention, AGF entend contribuer au bien-être social en s'impliquant dans la vie civile. Cette volonté a conduit AGF à associer les parties prenantes à son engagement par le biais de partenariats très en amont des services offerts à ses clients et à favoriser le développement du tissu social local.

Du fait de ses activités, AGF a principalement axé son soutien sur la santé. Cet engagement dépasse le périmètre français puisque les filiales internationales d'AGF déclinent ces principes selon les spécificités du pays dans lequel elles sont présentes.

Contribuer aux progrès de la médecine

La Fondation AGF

Sous l'égide de l'Institut de France, la plus ancienne et prestigieuse institution à pratiquer le mécénat, la Fondation AGF décerne chaque année depuis 1984, le Prix de la Recherche (76 000 euros) à un chercheur et à son équipe dont les travaux peuvent conduire à des applications cliniques, préventives ou curatives significatives. Par cette action, AGF montre ainsi sa volonté de soutenir la recherche fondamentale en France. Les candidatures sont examinées par une commission scientifique qui réunit des personnalités (cliniciens et chercheurs) représentatives de la communauté médicale et biomédicale française autour du professeur Guy Vincendon. Le choix du lauréat est ratifié par l'Académie des Sciences.

AGF Asset Management

Cette année encore, AGF Asset Management a choisi de poursuivre l'opération de mécénat médical en dédiant le budget au traditionnel envoi de cadeaux à ses clients à deux organisations d'importance :

- L'Institut Pasteur : comme vous le savez sans doute, l'Institut Pasteur est une fondation privée à but non lucratif dont la mission est de contribuer à la prévention et au traitement des maladies, en priorité infectieuses, par la recherche, l'enseignement et des actions de santé publique.
- L'Association Française contre la Myopathie : depuis 44 ans, l'Association se bat sur tous les fronts de la maladie. Elle a pour missions de guérir et d'aider les personnes atteintes de maladies neuromusculaires. Pour cela, elle a mis en œuvre une stratégie d'intérêt général autour des maladies génétiques et des maladies rares. Par ailleurs, AGF et AGF Asset Management se sont associés à l'initiative du monde financier en participant à hauteur de 15 000 euros à l'édition 2003 du Téléthon des financiers.

Afin d'amplifier cette démarche, AGF Asset Management a également proposé à ses salariés d'accompagner la société en apportant leurs dons personnels.

Améliorer les conditions de vie des handicapés et des malades

Les Associations de Prévoyance Santé (ADPS)

Depuis plus de quarante ans, un réseau de 66 Associations, créé à l'initiative d'AGF Santé et implanté dans toute la France regroupe sur la base du volontariat plus de 800 000 bénéficiaires de contrats Santé Individuelle d'AGF. Juridiquement indépendantes d'AGF, les ADPS sont régies par la loi de 1901 sur les associations et administrées par les assurés eux-mêmes.

Les ADPS développent l'information et la prévention en matière de santé, par le biais notamment d'un journal, Echos Santé. S'inspirant de la démarche mutualiste, elles expriment la solidarité des adhérents dans les moments heureux de la vie (cadeau de naissance) comme dans les périodes difficiles (fonds d'entraide). Les ADPS accompagnent également des projets régionaux d'action sociale visant à faciliter des traitements médicaux spécifiques et à soutenir des personnes malades, handicapées ou dépendantes et leurs familles.

Les Agents Généraux et le réseau commercial d'AGF Santé font preuve d'une implication croissante aux côtés des ADPS. Mettant leurs compétences et leur connaissance du terrain au service des ADPS, ils contribuent au recensement des besoins locaux en matière de santé et à l'animation de la démarche de soutien.

Le lauréat 2003

Pour son 20^{ème} anniversaire, la Fondation AGF a décerné Le Prix de la Recherche au professeur Philippe Menasché.

Philippe Menasché, chirurgien des Hôpitaux et professeur de chirurgie thoracique et cardiovasculaire, exerce son activité à Paris dans le service de chirurgie cardiovasculaire de l'Hôpital Européen Georges Pompidou ainsi qu'au Laboratoire d'Etude des Greffes et Prothèses cardiaques à l'Hôpital Broussais. Depuis dix ans environ, le professeur Menasché et son équipe travaillent sur le développement expérimental et l'application clinique de la transplantation de cellules musculaires squelettiques prélevées chez le patient pour traiter de l'insuffisance cardiaque après infarctus du myocarde. Dix interventions ont eu lieu entre juin 2000 et novembre 2001 afin de valider la faisabilité et la tolérance de la technique. Cette phase initiale est aujourd'hui suivie d'une phase II internationale, portant sur 300 patients. Parallèlement se poursuivent des études chez l'animal afin de mieux comprendre le mécanisme d'action de ces greffes cellulaires et d'évaluer différents types de cellules.



Le Rire Médecin

Parce qu'il est plus facile de soigner un enfant heureux, AGF encourage depuis longtemps maintenant l'association "Le Rire Médecin" qui réunit une trentaine de comédiens-musiciens professionnels à Paris, Nantes et Orléans, spécifiquement formés à la pratique du clown en milieu hospitalier. Dans le cadre de l'engagement pris en 2003 à reverser à l'association 1 euro par questionnaire restitué par les prospects de l'offre santé "Latitude" et "Santégrale", AGF a soutenu l'association à hauteur de 40 000 euros.

Pour en savoir plus, allez sur le site www.agf.fr/developpementdurable



Le Prix ADPS de l'Action Sociale en 2003

Les ADPS remettent chaque année depuis 1999 un Prix ADPS de l'Action Sociale, dont l'objectif est d'encourager les initiatives locales en matière de santé et de social, d'aider à la réalisation de projets utiles et innovants et de mettre à l'honneur des acteurs de la solidarité souvent méconnus. Les projets sont systématiquement sélectionnés par un Comité Scientifique.

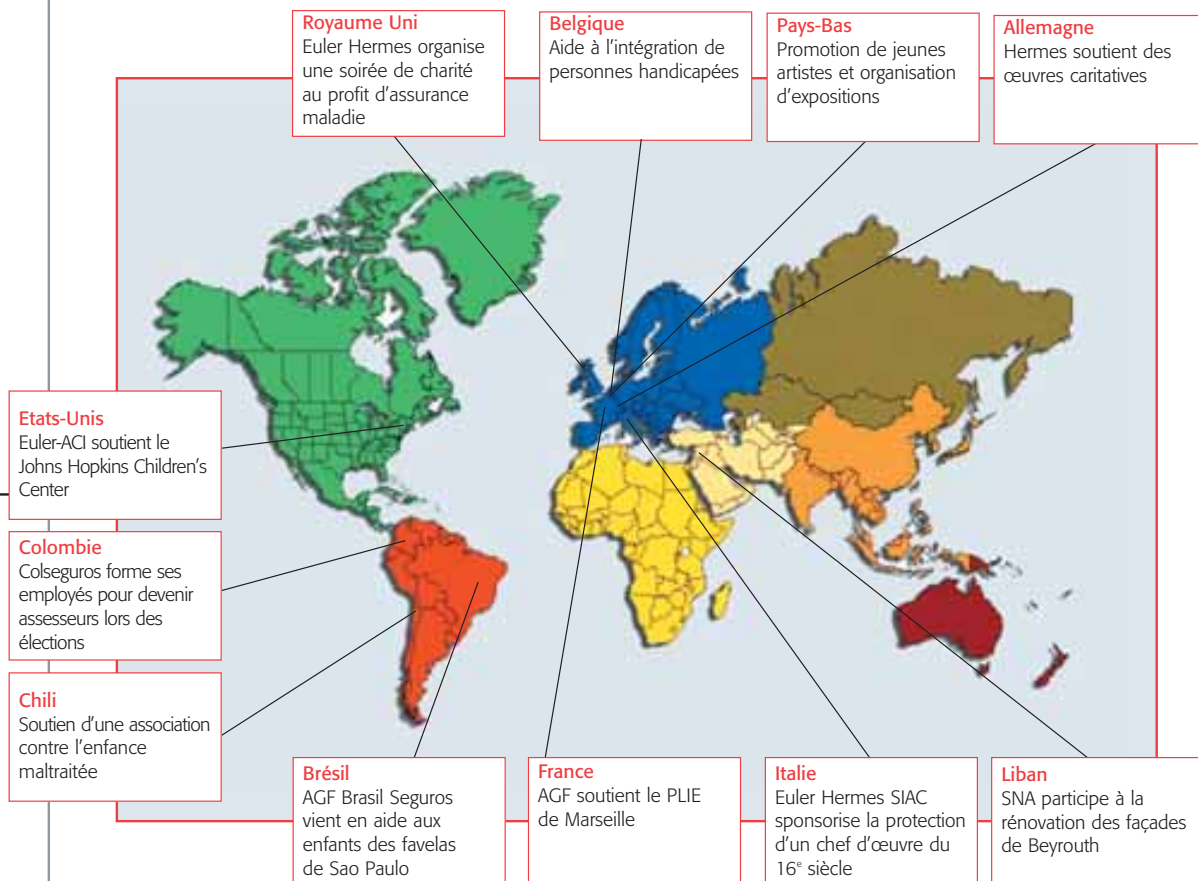
- Le Grand Prix (75 000 euros) a été attribué à l'association "l'Envol pour les enfants européens" pour la réalisation d'une salle-à-manger théâtre dans son centre médicalisé de loisirs d'Echouboulains (Seine & Marne). Ce centre accueille, pour de courts séjours, des enfants de 7 à 17 ans atteints de maladies graves. À travers les activités qui leur sont proposées, ces enfants portent peu à peu un regard nouveau sur eux-mêmes, leur maladie et le monde extérieur et redécouvrent la joie de vivre, la volonté de lutter et l'envie de guérir.
- Le Prix d'Encouragement (30 000 euros) a été attribué à l'association L'AVIHE (L'Association pour une Vieillesse Heureuse) à Saint-Amand-Tallende (Puy de Dôme) pour ses activités d'accompagnement des personnes âgées handicapées isolées en milieu rural.

Du fait de l'implication des ADPS dans le montage de chaque projet, tous les projets en compétition tirent bénéfice de la démarche. Ainsi, un projet qui n'est pas primé sur le plan national peut éventuellement faire l'objet d'un soutien régional. En 2003, les ADPS ont soutenu 37 projets régionaux, pour un montant total de 197 000 euros.

● AGF, une entreprise partenaire de son environnement local

Au-delà de sa volonté d'associer les parties prenantes à son engagement citoyen, AGF déploie également son action à un niveau local. Ainsi, favorisé par son implantation géographique étendue, AGF développe des programmes de soutien et de partenariat avec son environnement local. AGF apporte alors son soutien financier ou son expérience pour la réalisation de nombreux projets de développement local.

L'implication dans le développement local



Pour en savoir plus sur les actions locales du Groupe AGF
www.agf.fr/developpementdurable





● Sponsoring sportif et Mécénat culturel

Le sponsoring sportif autour de la Voile, du Golf et du Basket

Dans un contexte où le sport est devenu un phénomène universel, où il crée un lien affectif entre la marque et ses cibles, AGF a choisi trois univers sportifs : la Voile, le Golf et le Basket.

Ces trois sports répondent aux objectifs d'image, d'exposition, de notoriété et de proximité que s'est fixé AGF.

Parallèlement, en qualité de partenaire et assureur officiel, AGF reste le parrain privilégié de la Fédération Française de Gymnastique et de la Fédération Française de Badminton et apporte ainsi toute son expertise "métier" pour le développement de ces deux sports.

Pour l'année 2003, AGF a investi un budget de 2 millions d'euros.

Le Tour de France à la Voile

Historiquement très impliqué dans l'assurance maritime, AGF est, depuis 1993, Grand Partenaire du Tour de France à la Voile, contribuant ainsi au développement de la voile en France et de ses champions.

À chaque étape, AGF récompense les équipages arrivés en tête à la bouée de dégagement.

La mise en place d'une importante plate-forme de relations publiques au travers du village officiel et du Club AGF permet sur tout le littoral français d'associer les différents réseaux à ces performances et de renforcer les liens d'AGF avec l'environnement économique et professionnel local.



Le Golf

Succèsivement partenaire officiel de la Biarritz Cup de 1991 à 1993, du Challenge Tour en 1995, d'un team de trois jeunes espoirs managés par Jean Grialde en 1995, AGF soutient de façon continue et durable le monde du golf.

Créé en 1906, l'Open de France fait partie du patrimoine du Golf international, AGF ne pouvait que s'y associer en qualité de partenaire et assureur officiel. AGF souhaite faire de cet événement d'ampleur nationale, un fédérateur pour les opérations de communication autour des terrains de golf.

Le Basket

Parce qu'AGF partage les exigences de rigueur et de technicité que développent deux des grandes équipes du basket français, AGF soutient l'Elan béarnais Pau Orthez et le BCM Gravelines.

Avec l'équipe Pau Orthez, sept fois championne de France et l'équipe BCM Gravelines, dotée d'un fort potentiel, AGF s'associe aux leaders du basket français.



Le mécénat culturel

En France, AGF est partenaire de l'Opéra Comique (Paris) et de France Festivals

Situé à proximité de la Salle Favart depuis 1822, AGF a choisi de devenir le mécène de l'Opéra Comique - sous la direction de Jérôme Savary depuis le 1er octobre 2000 - lors de sa réouverture en février 1990. Par son soutien financier depuis des années et son souci constant d'être un interlocuteur attentif à ce théâtre, AGF contribue à l'animation du quartier Richelieu-Drouot et à la promotion de jeunes talents.

AGF Belgium Insurance

En Belgique, AGF soutient un certain nombre de manifestations musicales. De plus, AGF Belgium Insurance a sponsorisé le département du musée des instruments de musique, le jardin d'Orphée, qui permet à des enfants handicapés d'accéder à un apprentissage musical.

Le montant total des aides allouées par AGF Belgium Insurance pour les partenariats culturels et sportifs s'élève à 600 000 euros.

Allianz Nederland Levensverzekering

Aux Pays-Bas, AGF organise un concours de jeunes artistes. AGF achète plusieurs œuvres des trois gagnants. Ces œuvres viennent enrichir une collection d'œuvres d'art issues de ce concours. Les autres œuvres en compétitions sont cédées à un hôpital.

AGF, sponsor de l'exploit

8 295 Km en 123 jours 2 heures et 40 minutes de Dakar au Caire, l'équivalent de deux marathons par jour sans un seul jour de repos, tel est l'exploit réalisé par Serge Girard, collaborateur d'Assurfinance. Depuis ses premiers exploits en 1993, AGF soutient ce sportif qui a maintenant plusieurs records mondiaux à son actif. Ce partenariat de long terme offre au réseau Assurfinance un appui de grande valeur pour ses opérations commerciales.

Pour en savoir plus sur Serge Girard

www.agf.fr



AGF VU PAR L'EXTÉRIEUR



L'avis des auditeurs externes sur le reporting d'AGF

A la demande du Groupe AGF, les équipes d'Ernst & Young spécialisées sur les questions de Développement Durable ont vérifié la correcte description de plusieurs actions relatives au Développement Durable exposées dans ce rapport. Ces travaux ont donné lieu à un avis externe présenté en page 233 du rapport financier.

Le point de vue des agences de notation

AGF est aujourd'hui évalué selon des critères sociaux et environnementaux par différentes agences de notation spécialisées.

Ces dernières fondent leurs évaluations sur les informations fournies par les entreprises (rapport d'activité, questionnaires spécifiques, dialogue direct...) et les croisent souvent avec d'autres sources d'informations externes (presse, syndicats...).

Ces analyses permettent à AGF de confronter ses approches aux meilleures pratiques en vigueur et d'avoir un retour critique sur ses orientations. AGF est conscient de la valeur ajoutée apportée par ses relations avec les agences de notation et les investisseurs socialement responsables. Dans un souci de transparence, AGF s'est engagé à répondre le mieux possible aux sollicitations de ces investisseurs et agences.

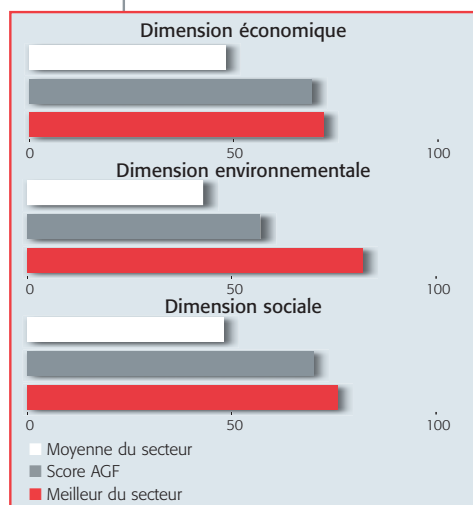
106



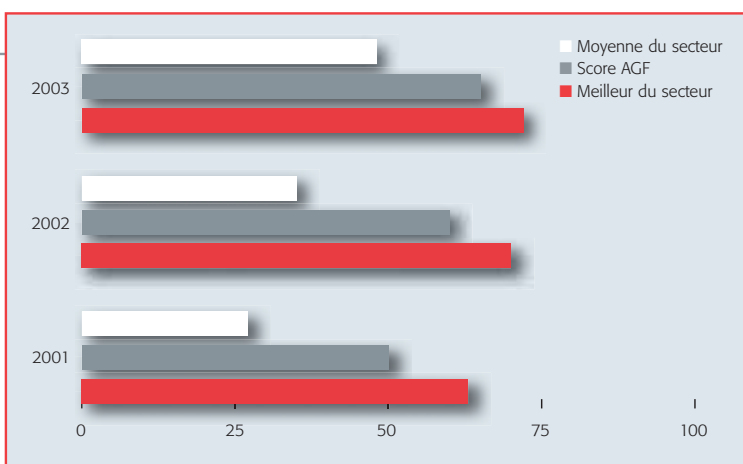
● AGF vu par SAM

"L'exécution réussie de sa stratégie de développement durable place AGF parmi les leaders de son secteur. Concernant la dimension économique, la capacité d'AGF à faire face aux challenges est parmi la meilleure du secteur. Ce résultat est souligné par une excellente solidité financière et sa gestion de la relation client. La note environnementale d'AGF se situe au-dessus de la moyenne grâce à une très bonne performance en matière de détection des risques. AGF a mis en place plusieurs projets pouvant être apparentés à des systèmes d'alerte. De plus, la performance sociale d'AGF fait partie des meilleures et en particulier en ce qui concerne le reporting et les initiatives de développement durable.

Les résultats d'AGF en matière de développement du capital humain, d'attractivité des talents mais aussi de gestion des compétences et de formation sont très bons et soulignent ses excellentes capacités de gestion du capital intellectuel".



Évolution de la notation SAM d'AGF



AGF vu par VIGEO

La caractéristique principale d'AGF en matière de gouvernance est le fait qu'AGF soit une entreprise cotée et contrôlée à plus de 50% par un actionnaire unique. AGF a mis en place un garde-fou afin de préserver les intérêts des actionnaires minoritaires. En ce qui concerne les autres aspects du développement durable, cette particularité a un impact significatif : Allianz est un groupe relativement décentralisé, et de ce fait, AGF associe des politiques émanant du Groupe Allianz et d'autres qui lui sont propres.

Évolution de la notation VIGEO d'AGF

Critère	Note 2003	Note 2002	Note 2001
Ressources humaines	+	+	=
Environnement	+	+	-
Clients et fournisseurs	+	+	+
Actionnaires	+	+	+
Société Civile	+	+	=

AGF vu par INNOVEST

AGF a été notée **A** par la méthodologie **Intangible Value Assessment™** ce qui correspond à une entreprise dont les responsabilités et risques environnementaux, sociaux et de gouvernance sont importants mais bien identifiés, et dont la capacité financière et managériale est suffisamment importante pour absorber tout risque non-exceptionnel. Egalement capable de financer et gérer toute mesure à prendre pour respecter les exigences réglementaires actuelles. Positionnement au-dessus de la moyenne en ce qui concerne les opportunités de développement et de profits liés à sa politique environnementale et sociale.

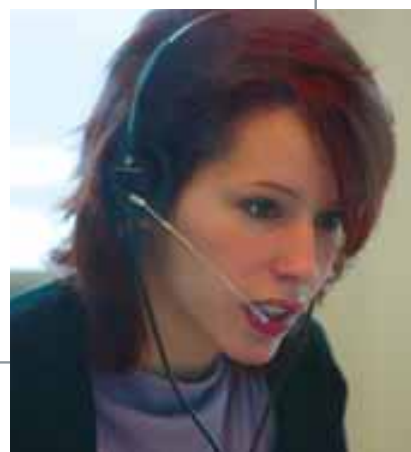
Pour en savoir plus sur la notation d'AGF
www.agf.fr/developpementdurable



Votre avis nous intéresse

Parce que votre avis nous intéresse, AGF a mis en ligne sur les pages développement durable un questionnaire.

Si vous ne trouvez pas les renseignements que vous cherchez sur son site Internet, AGF a ouvert une adresse e-mail dédiée au développement durable : develop@agf.fr afin de nous faire part de vos attentes, commentaires et questions sur le développement durable chez AGF.







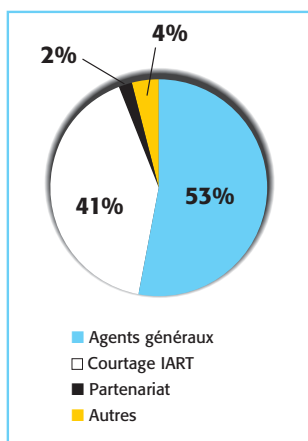
A ssurances de biens et de responsabilités

— AGF Assurances

— Espace Courtage

— Les Partenariats

Répartition du CA 2003 de l'assurance de biens et de responsabilités



Pour l'ensemble de l'année 2003, le chiffre d'affaires des assurances de biens et de responsabilités pour l'ensemble de la profession est en progression de 7%*. La croissance est plus forte pour les assurances des entreprises et des professionnels (+10,5%*) que pour les particuliers. Ainsi, le total des cotisations progresse de 5%* en assurance automobile, de 5,5%* en assurance multirisques habitation, mais de 12%* pour les dommages aux biens professionnels et de 16%* en responsabilité civile générale.

AGF constitue un leader sur le marché des assurances de biens et de responsabilités proposant une offre de produits généralistes répondant tant aux besoins des particuliers que des professionnels et des entreprises, et qui est diffusée par le réseau des agents généraux, par un ensemble de 2 000 courtiers partenaires et par différents partenariats. Le développement de ces activités est au cœur de la stratégie du Groupe qui vise à améliorer leur rentabilité opérationnelle tout en réduisant la volatilité des résultats.

* Source FFSA.

L'exercice de notre métier dans un marché devenu très compétitif et dans un environnement financier désormais très volatil, nous a conduit à repenser notre organisation dans le domaine des assurances de biens et de responsabilités.

Afin de mieux concrétiser nos stratégies réseaux, de renforcer nos contrôles techniques et de réduire nos frais, il a été engagé entre AGF Assurance et AGF Courtage local un processus de rapprochement des structures de gestion. Les équipes en charge de l'animation des Agents Généraux d'une part et du Courtage d'autre part bénéficieront ainsi du soutien d'équipes de gestion toujours plus compétentes et à un coût moindre.

Par cette recherche d'une plus grande dynamique des réseaux, nous poursuivons notre ambition d'être une compagnie gagnante pour ses clients, ses intermédiaires, ses collaborateurs et ses actionnaires.

A G F

A S S U R A N C E S



Les 2 500 Agents Généraux d'AGF Assurances et leurs 5 000 collaborateurs gèrent les 2 850 points de vente qui permettent à AGF d'être présent sur tout le territoire national. Le chiffre d'affaires généré par l'ensemble du réseau des Agents Généraux a atteint 3 299,2 millions d'euros dont 2 270,6 millions d'euros en assurances de biens et de responsabilités, en hausse de 8,1% par rapport à 2002. Afin d'être toujours plus proche des clients et des Agents Généraux, AGF Assurances s'appuie sur ses 6 directions régionales, relais privilégiés avec le réseau.

Objectifs

Pour améliorer sa compétitivité et la qualité de ses prestations auprès des clients, AGF Assurances a mené en 2003 une politique volontaire d'amélioration de la rentabilité et a engagé des actions d'optimisation de ses structures et des actions techniques de redressement tarifaire. Ces actions se sont traduites par une amélioration sensible du ratio combiné IART, en baisse de près de 10 points.

Faits marquants

Plusieurs événements ont marqué l'année 2003 :

La structure

Dans le cadre de la nouvelle organisation du Groupe AGF articulant mieux les réseaux de distribution avec les principaux métiers, les structures ont évolué au 1^{er} septembre 2003 avec la création d'une Direction AGF Agents Généraux exclusivement dédiée au pilotage du réseau, et de 3 Directions techniques métier IART (particuliers et professionnels, entreprise, indemnisation). La réorganisation au 1^{er} Avril de l'inspection a permis par ailleurs d'améliorer la qualité d'accompagnement du réseau.

Parallèlement, des actions d'optimisation des différentes fonctions ont été engagées pour rationaliser les frais généraux.

Les mesures techniques

Les mesures de redressement tarifaire et de surveillance technique du portefeuille ont permis un assainissement des portefeuilles et une croissance sensible du volume de prime en assurances de biens et de responsabilités. Ces effets, conjugués à la maîtrise de la charge des sinistres, ont permis un redressement sensible du ratio combiné.

L'activité commerciale

L'implication des Agents Généraux dans la politique d'amélioration de la rentabilité a permis de conserver une activité satisfaisante dans toutes les lignes de produits distribués, malgré une légère érosion des portefeuilles automobile et multirisques habitation.

Le coût des sinistres

Les sinistres naturels ont eu, une nouvelle fois, une incidence forte sur la gestion de l'indemnisation : incendies du Var et inondations en Normandie et dans le Sud de la France pour lesquels plus de 6 000 dossiers ont été traités.



Résultats

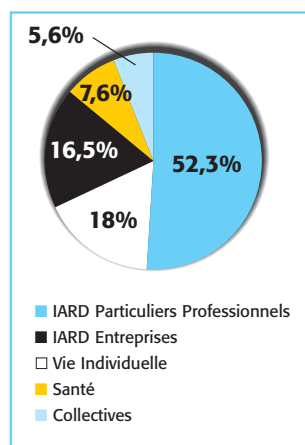
Le chiffre d'affaires 2003 global du réseau d'Agents généraux se répartit ainsi :

- 1 726,8 millions d'euros en risques de particuliers et professionnels, en hausse de 5,8%
- 543,9 millions d'euros en risques d'entreprises, en hausse de 16,1% par rapport à 2002
- 249,7 millions d'euros en assurance santé, en hausse de 12,9% par rapport à 2002
- 591,9 millions d'euros en assurance vie, en baisse de 7,8%
- 187 millions d'euros en assurances collectives, en hausse de 13,4%

En automobile, les mesures de redressement de la rentabilité ont entraîné une légère contraction du parc. Malgré tout, le nombre d'affaires nouvelles est resté très soutenu avec plus de 300 000 nouveaux contrats, gage de la qualité et de l'attrait du produit AGF pleins Phares. Le segment de la multirisque habitation continue de subir la forte pression concurrentielle exercée par les Bancassureurs. L'activité risques d'entreprise a bénéficié des actions de redressement tarifaire. L'assurance de personnes a connu un développement contrasté, mais la présence des Agents Généraux AGF se confirme sur tous les segments du marché.

L'ensemble des actions techniques engagées depuis 2002 et renforcées en 2003 et le maintien d'un bon niveau d'activité ont permis d'atteindre l'objectif de baisse sensible du ratio combiné IART qui s'établit à 104,1%.

Répartition du CA 2003 AGF Assurances





Perspectives

Après une année 2003 consacrée au redressement de la rentabilité IART pour le canal agents, 2004 doit voir une amélioration de la dynamique commerciale du réseau dans le maintien de cette rentabilité. Pour cela, le plan "Ambition 2005" précisant les grandes orientations et actions à 2 ans a été lancé en décembre 2003 :

- AGF Assurances va s'appuyer sur la maîtrise technique, fondement de son métier pour maintenir et renforcer sa rentabilité. Les actions techniques engagées vont évoluer vers une meilleure prise en compte des problématiques clients.
- Les structures des directions régionales vont être optimisées pour améliorer la compétitivité et la qualité de service aux Agents.
- Le renforcement et l'amélioration du pilotage du réseau seront également une priorité qui visera à la simplification des modes de fonctionnement.
- La différenciation du réseau, nouveau mode de relation AGF-Agents va être déployée progressivement en 2004, afin de mieux prendre en compte les spécificités des Agents. Ce système propose, en effet, des moyens et un accompagnement adaptés aux souhaits et aux potentiels de développement des Agents sur un marché client.
- Sur le plan commercial, l'accent sera mis sur le développement des Agents sur l'un des 6 marchés Particuliers/Professionnels et petites entreprises/Patrimoine/Entreprise/Collectives/Agricoles avec des actions commerciales spécifiques et ciblées visant à renforcer le portefeuille et à bénéficier des nouvelles opportunités de marché. De nouvelles offres vont être lancées tant en Assurances de biens et de responsabilités qu'en Assurances de personnes, avec, en point d'orgue, le lancement du Plan d'épargne retraite populaire (PERP).

E S P A C E C O U R T A G E

Le chiffre d'affaires de l'Espace Courtage a progressé de 6,3 % par rapport à l'an dernier. Il s'élève à 1 675,1 millions d'euros (dont 902,5 millions pour le Courtage Local, soit + 5,7% par rapport à l'an dernier).

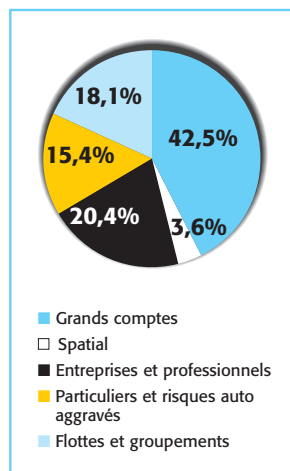
AGF Espace Courtage est une organisation exclusivement dédiée aux courtiers. L'Espace Courtage regroupe les activités Courtage d'AGF IART et d'AGF La Lilloise, filiale d'AGF basée à Wasquehal.

L'Espace Courtage se compose :

- du "Courtage Local" qui regroupe les marchés entreprises et professionnels, particuliers et risques auto aggravés, flottes et groupements. Ce dernier marché est géré par AGF la Lilloise, leader dans ce domaine,
- du "Courtage Global", qui regroupe les activités grands comptes et spatial et travaille en étroite relation avec Allianz Global Risks.

1 300 collaborateurs et 6 directions régionales sont mobilisés pour répondre aux besoins exprimés par les clients et courtiers partenaires. Ils s'appuient sur de nouveaux outils développés sur de nouvelles technologies pour travailler encore plus efficacement avec eux.

Chiffre d'affaires
AGF Espace Courtage



Résultats par marchés

113

Les grands comptes

AGF, membre de l'organisation mondiale Allianz Global Risks, a mis en place une nouvelle organisation depuis le 1^{er} juillet 2003 de façon à renforcer le suivi et la rentabilité de ses opérations et pérenniser sa position de leader dans la couverture des très grandes entreprises internationales en France.

Le chiffre d'affaires atteint 712 millions d'euros soit une progression de 13,4% par rapport à 2002. Cette progression est essentiellement due à la poursuite de l'augmentation du tarif de nos prestations.

La politique de souscription a été accompagnée d'une exigence forte quant à la mise en place d'actions de gestion des risques par la prévention et des investissements de protection.

La présence de nos ingénieurs auprès de nos clients à travers environ 2 000 audits par an traduit cette stratégie.

La sinistralité de l'exercice 2003 reste favorable bien que moins clémente qu'en 2002.

La sinistralité sur exercices antérieurs est, quant à elle, plus faible qu'en 2002 mais a continué de pénaliser les grands comptes cette année.

En 2003, le risque de volatilité du résultat de nos opérations a été réduit par une meilleure sélection des risques, ce qui a permis d'atteindre un ratio combiné net de réassurance de 93,6%.

Perspectives

En 2004, dans un marché plus concurrentiel, notre objectif sera la poursuite de la rentabilité de nos opérations en renforçant l'amélioration de la gestion et tout particulièrement celle des flux de trésorerie. De plus, la poursuite des actions d'aide à nos clients pour améliorer leurs risques devrait également contribuer à une meilleure rentabilité technique.

Le chiffre d'affaires 2004 devrait être en légère diminution en raison du transfert vers le Courtage Local d'affaires relevant de leur périmètre à compter du 1^{er} janvier 2004.

L'Espace Courtage en quelques chiffres :

- CA :
1 675 millions d'euros
- 1 300 collaborateurs
- 6 directions régionales

Le spatial

Le chiffre d'affaires de l'activité spatiale a atteint 60,5 millions d'euros en 2003 à comparer au 93,2 millions d'euros en 2002. Cette diminution est essentiellement due à la crise du marché des télécommunications (18 lancements en 2003 contre 33 au cours de l'exercice 2002) et à la baisse du dollar par rapport à l'euro.

Perspectives

L'activité assurance spatiale restera stable en 2004 et dépendante du marché des satellites, des lanceurs et plus généralement du marché des télécommunications. Une reprise de l'activité est prévue dès la fin de l'année 2004. Cette perspective s'appuie sur les opportunités offertes par de nouveaux programmes et l'émergence de nouveaux marchés (Japon, Russie) et est confirmée par le durcissement des conditions tarifaires, exception faite des petits lancements. Sur ce marché, les assurés sont particulièrement attentifs aux ratios de sécurité des compagnies.

Les taux d'assurance restent stables en raison de la raréfaction des capacités d'assurances spatiales, du fait du retrait de certains acteurs de l'assurance spatiale.

Le marché des entreprises et des professionnels

Le chiffre d'affaires s'élève à 341,7 millions d'euros soit une progression de 1,6% par rapport à l'an dernier.

En IRD, le chiffre d'affaires de l'exercice 2003 est en progression de 6,1% et le ratio des sinistres sur primes brut s'est amélioré de 5,2 points,

En Professionnels, le chiffre d'affaires est en régression de 5,3%, mais le rapport des sinistres sur primes brut de l'exercice s'est amélioré, lui, de 1,7 point.

En Construction, on observe une progression de 10,2% du chiffre d'affaires.

Ces évolutions sont le résultat de la politique de sélection des risques engagée dès 2001 et poursuivie en 2003.

Perspectives

Les efforts restent concentrés sur la maîtrise des résultats, l'amélioration des risques et de la connaissance des clients.

Le marché des particuliers et risques auto aggravés

Avec 257,9 millions d'euros, le chiffre d'affaires progresse de 3% par rapport à l'an dernier. En Auto des Particuliers, cette progression atteint +2,7%. En IRD des particuliers, le chiffre d'affaires des contrats Propriétaires non occupants (PNO) augmente toujours fortement (+15,4%). En auto aggravée, les cotisations continuent à progresser également : +16,8%; cette évolution conforte notre position de leader sur ce segment d'activité.

Après la finalisation du projet d'évolution de l'activité de ce secteur, initié en 2002, 2003 a été l'année de l'amélioration de la rentabilité de ce marché et de la qualité du service vis-à-vis des courtiers. Le développement de l'échange de données informatisé (EDI) avec les courtiers spécialistes est en phase de déploiement et devrait être opérationnel début 2004.

Nos courtiers spécialistes pourront ainsi bénéficier "d'outils-compagnie" spécialement développés pour eux afin d'améliorer, à leur tour, l'efficacité et la qualité de service rendu à leurs clients.

Perspectives

2004 devrait être l'année de consolidation de l'activité grâce, entre autres, au rapprochement et au décoisonnement des secteurs Courtage et Agents opérant sur le même marché. Cette action permettra des réductions de frais partagés et la mise en place de plus fortes synergies.



AGF La Lilloise, dont le siège social se situe à Wasquehal, dans la périphérie de Lille, est historiquement spécialisée dans le courtage IART et a pour vocation de développer la souscription des flottes automobiles et de tous les groupements de particuliers.

L'année 2003 a été caractérisée par la mise en place dans la société d'une organisation renforcée dans les domaines de la production de contrats et de l'indemnisation, et par une importante consolidation des provisions techniques.

De nouveaux outils et de nouvelles procédures de souscription et de surveillance du portefeuille ont été instaurés, en même temps qu'une plus grande réactivité dans l'appréhension de la sinistralité et dans l'exercice des recours.

Flottes et groupements : AGF La Lilloise

Activité

Toutes activités confondues, le chiffre d'affaires s'élève à 293,6 millions d'euros en augmentation de 4,2% par rapport à 2002 du fait de la politique de développement engagée depuis 2001 au niveau des groupements.

Stratégie

En ce qui concerne les flottes nationales, AGF La Lilloise privilégie la souscription des petites et moyennes flottes, à l'exclusion des TPM/TPV (Transport Public de Marchandises/Transport Public de Voyageurs). L'expertise et la réactivité de ses équipes de souscription en font également un acteur de référence pour les grandes flottes et les montages spécialisés.

Grâce au réseau européen d'AGF et du Groupe Allianz, AGF La Lilloise est une des rares compagnies du marché français à pouvoir gérer des programmes internationaux.

Pour le marché des groupements, l'objectif prioritaire est de renforcer le développement des échanges de données informatisés (EDI) avec les courtiers, et la mise en place d'outils d'analyse afin d'obtenir une maîtrise forte sur ces contrats (Auto, MRH*, GAV**, etc.).

Enfin, AGF La Lilloise privilégie la rentabilité par rapport au développement en s'interdisant de souscrire les catégories de risques les plus exposés et en procédant à toutes les mesures nécessaires en surveillance de portefeuille.

Perspectives

Pour l'année à venir, AGF La Lilloise a retenu les principaux objectifs suivants :

- Redressement des résultats techniques par l'application de majorations tarifaires personnalisées, de résiliations sélectives des catégories de portefeuilles fortement dégradées et de l'amélioration de l'encaissement des recours.
- Synergie active avec toutes les entités du Groupe AGF afin de permettre une meilleure maîtrise de la sinistralité (réseaux d'experts, inspection sinistres commune,...).
- Poursuite de la mise en place de normes formalisées de souscription, d'indemnisation et de gestion.
- Renforcement du suivi et des contrôles dans le cadre des délégations de gestion données aux courtiers.

Ses atouts

Considérée comme un des leaders sur son marché, AGF La Lilloise traite uniquement avec des courtiers partenaires et bénéficie de ce fait d'une large délégation de gestion.

Grâce à ses équipes spécialisées, une informatique performante et des circuits décisionnels courts, AGF La Lilloise peut se prévaloir de coûts de gestion inférieurs à la moyenne du marché.

* MRH : Multirisques Habitation

** GAV : Garantie des Accidents de la Vie

en millions d'euros

	Chiffre d'affaires	
Accidents corporels	17,9	-0,5 %
Automobile	242,8	+7,2 %
Dommages aux biens	20,9	-14,4 %



LES PARTENARIATS

Les Assurances Fédérales IARD

Le Partenariat avec le Crédit Lyonnais

Contrôlées à 95% par AGF Holding via la holding Assurances Fédérales BV et à 5% par le Crédit Lyonnais, les Assurances Fédérales IARD ont en charge le développement du Partenariat en Assurances Dommages avec le Crédit Lyonnais.

L'accord cadre du 12 mars 1996 entre les Assurances Fédérales IARD et le Crédit Lyonnais a été prolongé jusqu'au 31 décembre 2009. Les produits concernés par ce partenariat sont essentiellement l'assurance automobile, les multirisques habitats, l'assurance santé, la garantie des accidents et Vie ainsi que l'assistance liée à ces produits. Ils sont commercialisés par les 1 850 agences du Crédit Lyonnais.

Résultats et perspectives

Au total, au 31 décembre 2003, 493 406 contrats ont été souscrits pour un chiffre d'affaires de 94,6 millions d'euros, en croissance de 15,8% par rapport à 2002.

Le portefeuille d'assurances des Biens et de Responsabilités (automobiles et M.R.H.) a connu une bonne progression, pour passer de 52,1 millions d'euros fin 2002 à 56,3 millions d'euros fin 2003 (+8,1%).

En assurance des personnes, les Assurances Fédérales enregistrent une nouvelle forte progression du portefeuille (+26%), due à la fois au développement du portefeuille de contrats Santé et au rythme soutenu des ventes de contrats GAV*, nouveau produit particulièrement apprécié par le réseau du Crédit Lyonnais.

Cette progression de l'activité s'accompagne d'une nouvelle amélioration des résultats techniques et d'une bonne maîtrise des frais généraux (8,6% des primes émises). Le ratio combiné net passe de 94,7% fin 2002 à 91,6% à fin 2003.

En 2004, les Assurances Fédérales prévoient une poursuite du développement rapide du chiffre d'affaires, soutenue par une animation commerciale spécifique et par de nouveaux outils de vente mis à la disposition du réseau du Crédit Lyonnais.

* Garantie des Accidents de la Vie

Le marché des Partenariats en Assurances Dommages poursuit son développement, sous l'impulsion des entreprises commerciales qui souhaitent élargir leur offre de base à un ensemble de services destinés notamment à fidéliser leur clientèle. C'est ainsi que l'on voit se développer des offres Assurances Dommages émanant notamment des banques, des grandes enseignes de la distribution ou encore des constructeurs automobiles.

Le Groupe AGF accompagne ce mouvement par le biais d'une structure dédiée à cette activité, qui travaille en étroite collaboration avec le reste du Groupe. L'objectif de cette structure est de rechercher et d'organiser des partenariats pour ensuite en être l'opérateur.



Calypso

Le Partenariat avec les 3 Suisses

CALYPSO, contrôlée intégralement par AGF Holding, est la compagnie du Groupe AGF en charge du développement du Partenariat en Assurances Dommages avec les 3 Suisses. Elle a été créée en 1999.

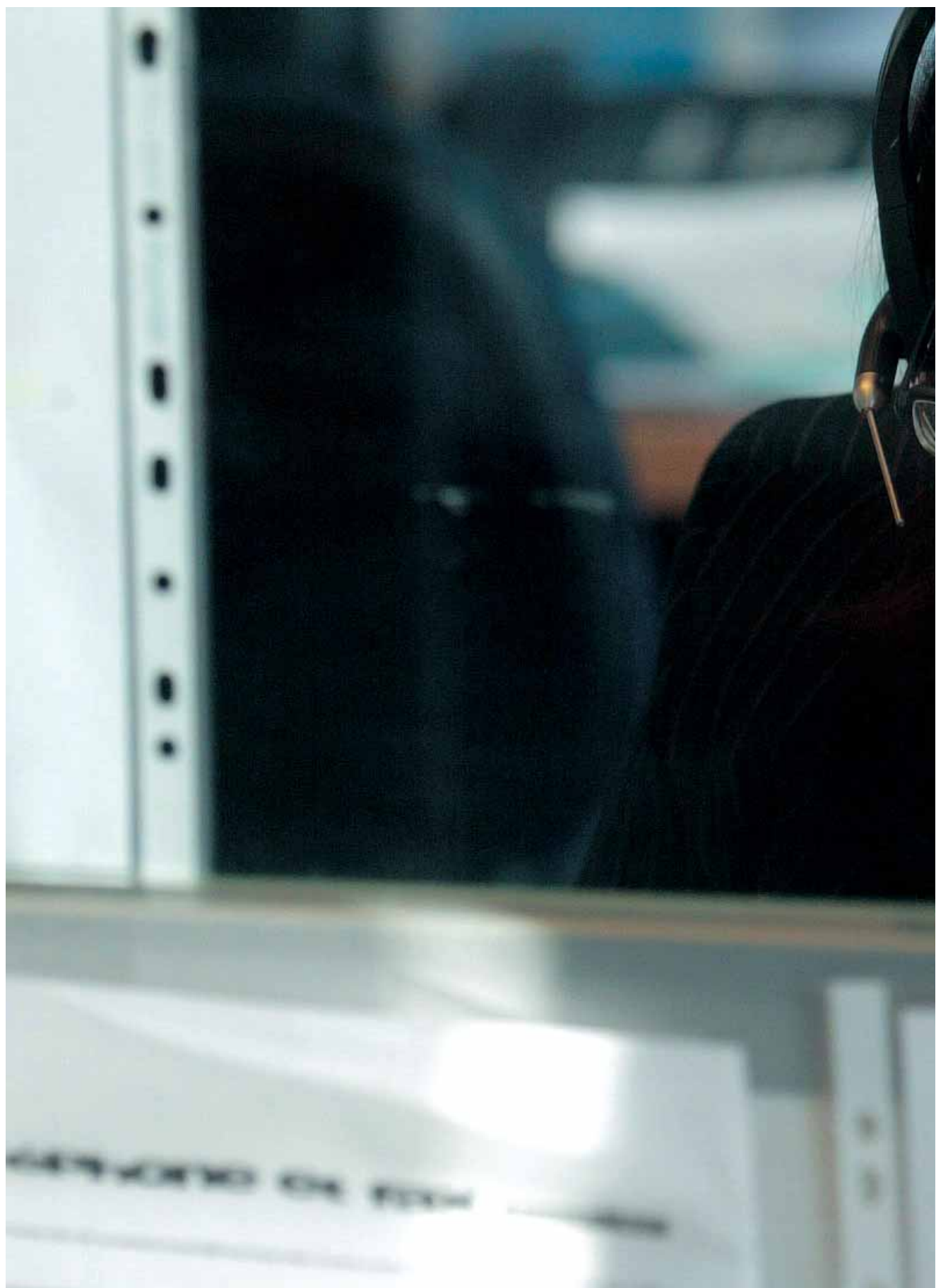
Les produits commercialisés au titre de ce partenariat sont l'assurance Automobile, les Multirisques Habitation, l'assurance Animaux Domestiques et la Garantie des Accidents de la Vie. La vente des contrats est réalisée par les plates-formes téléphoniques CALYPSO sur la base de la clientèle des 3 Suisses.

Résultats et perspectives

Au total, au 31 décembre 2003, 49 508 contrats ont été souscrits, dont 32 509 en automobile, pour un chiffre d'affaires de 15,3 millions d'euros, en croissance de 5,5% par rapport à 2002 (le chiffre d'affaires correspondant aux garanties assistance n'est désormais plus comptabilisé au sein de CALYPSO).

L'année 2003 a été marquée par une réorganisation du processus de gestion des impayés ainsi que par le renforcement du dispositif de surveillance des risques, ce qui a conduit à résilier une part du portefeuille plus importante qu'habituellement.

L'objectif de CALYPSO pour 2004 est de reprendre un développement soutenu de son portefeuille. Le plan d'action prévu pour atteindre cet objectif porte à la fois sur une nouvelle amélioration de la productivité commerciale du marketing et des plates-formes téléphoniques et sur l'optimisation des coûts de gestion.



A

ssurance Vie et Services Financiers

- Vie individuelle
- Banque AGF
- W Finance
- Dresdner gestion privée
- AGF Asset Management
- AGF Immobilier
- Participations financières
 - Oddo
 - Gecina
 - Enténial
 - Sophia

En assurance vie et capitalisation, le chiffre d'affaires du marché en 2003 est estimé à 93* milliards d'euros, en progression de 9%*. Cette croissance, qui s'est accélérée en fin d'année pour des raisons conjoncturelles, est surtout le fait des cotisations sur les supports en euros (+13%)*, même si la reprise des marchés boursiers a semble-t-il permis de limiter le recul des versements sur les unités de compte en fin d'année (-7%* par rapport à 2002).

Les provisions mathématiques des assureurs vie en affaires directes devrait atteindre 777* milliards d'euros à la fin de l'année 2003, en progression de 10%* sur un an. L'assurance vie représente en 2003 plus de la moitié du flux des placements financiers des ménages et près d'un quart de leur patrimoine financier.

* Source FFSA.

Dans un marché de plus en plus difficile et un environnement qui nous pousse tant à adapter notre modèle économique qu'à accélérer notre transformation, il nous est apparu nécessaire de faire converger les approches Vie Individuelle et Services Financiers.

La nouvelle organisation du Pôle Vie et Services Financiers s'appuie sur 3 principes :

- une vision globale de l'activité,
- des métiers au service des réseaux de distribution,
- une efficacité renforcée.

C'est aussi et avant tout un projet ambitieux et cohérent qui s'appuie sur la richesse et la cohésion des équipes.

Le Pôle Vie et services Financiers c'est :

- près de 6 000 collaborateurs (1/3 des effectifs d'AGF)
- 30% du chiffre d'affaires assurance d'AGF en France
- près de 35 milliards d'euros d'encours
- près de 70 milliards d'euros d'actifs gérés

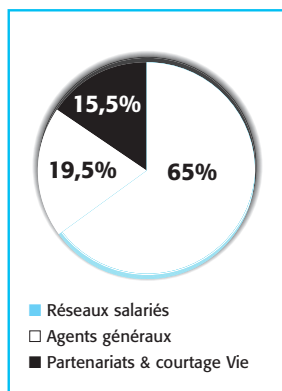


V I E I N D I V I D U E L L E

L'activité d'assurance vie individuelle qui représente un chiffre d'affaires de près de 3 milliards d'euros, est commercialisée par les 2 réseaux salariés, AGF Assurfinance et Génér'actif, par l'ensemble des agents généraux, quelque 1 200 courtiers et des partenariats avec des établissements non professionnels de l'assurance.

1 Estimation AGF et source FFSA

L'activité Vie Individuelle
Un chiffre d'affaires
de près de 3 milliards



Les réseaux salariés

Les réseaux salariés AGF Assurfinance et Génér'actif distribuent des produits d'assurance Vie individuelle - épargne et prévoyance -, des produits bancaires, financiers et de crédits Banque AGF ainsi que des produits d'épargne salariale et de retraite d'AGF Collectives. Cette gamme très large de produits leur permet de répondre à toutes les préoccupations patrimoniales des particuliers. La fusion de ces réseaux en un réseau unique en 2004 traduit la volonté d'AGF de rassembler forces et compétences pour une relance forte de la dynamique commerciale sur le marché de l'épargne dans son ensemble. Elle s'inscrit dans la logique de convergence des approches vie et services financiers du nouveau pôle et la recherche d'une efficacité renforcée.

AGF Assurfinance

Composé de 3 100 commerciaux salariés, AGF Assurfinance poursuit sa stratégie de développement sur le marché du conseil en gestion de patrimoine tout en valorisant le potentiel de son portefeuille composé de près de 1,1 million de clients. Cette stratégie se traduit par :

- une démarche commerciale basée sur un diagnostic personnalisé tenant compte des besoins, des objectifs, et de l'environnement juridique et fiscal des clients,
- des outils informatiques de diagnostic patrimonial, de simulation et de gestion de la relation client installés sur l'ordinateur portable de tous les conseillers,
- l'atteinte de standards de professionnalisme reconnus par la profession.

Général'actif

Général'actif est un réseau spécialiste de la protection familiale et de la préparation de la retraite sur le marché des actifs, professions intermédiaires, cadres et TNS (travailleurs non salariés). Son activité est développée par les 300 commerciaux qui composent le réseau.

Ce réseau développe son chiffre d'affaires majoritairement sur des produits d'épargne et de retraite à versements réguliers et sur des produits de prévoyance et dépendance à cotisations périodiques.

Réalisations 2003

L'effort de formation professionnelle est demeuré soutenu :

- 100 commerciaux Assurfinance ont été nouvellement certifiés "Conseillers en Gestion de Patrimoine",
- 560 conseillers possèdent aujourd'hui cette certification qui sanctionne le niveau de connaissance, de professionnalisme et d'expertise indispensables à l'exercice du métier de conseiller en gestion de patrimoine.

L'offre produits à disposition des réseaux a continué de s'enrichir pour répondre aux attentes du marché :

- La gamme Prévoyance a achevé sa reconstruction et sa modernisation avec le lancement de nouveaux produits : **AGF Continuité** qui est venu remplacer cinq produits "vie entière" existants, **AGF Confiance Handicap**, un contrat destiné aux parents ayant à charge un enfant handicapé et **AGF Atout Avenir**, un contrat "Madelin" destiné à la protection familiale des TNS et de leur conjoint collaborateur.
- Le savoir-faire des équipes d'AGF Vie et d'AGF Asset Management a permis le lancement de deux nouveaux fonds à formule **AGF Octoplus** et **AGF Octoplus 2** accessibles à travers les contrats d'assurance Vie multisupports **AGF Itinéraires Epargne** et **Tellus** et d'un fonds à formule financier, **AGF Vivalto**.

L'organisation commerciale des réseaux a évolué avec :

- La mise en œuvre d'un projet de différenciation du réseau Assurfinance qui vise à positionner une partie de la force de vente sur l'activité de conquête de son marché cible et l'autre partie sur la fidélisation et le développement des clients en portefeuille,
- La constitution de 6 pôles patrimoniaux régionaux venant en appui des conseillers Assurfinance dans le cadre d'affaires patrimoniales de montants supérieurs à 150 000 euros,
- La décision de réunir les deux forces de vente en un réseau unique, composé de 9 directions régionales, au cours de l'année 2004.

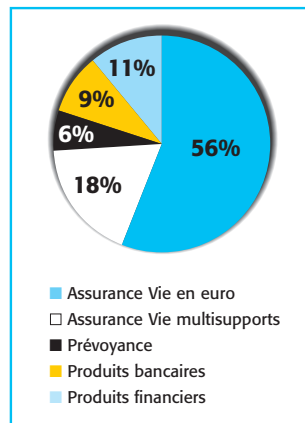
Résultats 2003

Les bons résultats enregistrés par le réseau AGF Assurfinance au cours du dernier trimestre (avec un chiffre d'affaires vie en hausse de 7,3% / 2002) lui auront permis de compenser un début d'année très difficile, marqué par un environnement économique, international et financier particulièrement perturbé et qui a généré un fort attentisme de la part des épargnants français. Sur l'ensemble de l'année 2003, l'activité vie d'Assurfinance (1,86 milliard d'euros de chiffre d'affaires) se situe au même niveau que l'année précédente.

Par ailleurs, AGF Assurfinance aura réussi au cours de l'année 2003 la réorientation de son mix-produit vers le contrat multisupports AGF Itinéraires Epargne (404 millions d'euros de chiffre d'affaires, + 110% / 2002) qui est désormais le premier produit vendu en affaire nouvelle. La réorientation de l'épargne vers les multisupports et les produits en unités de compte (dont les fonds à formule), dans un contexte de rebond des marchés financiers, constitue une réelle opportunité pour les clients et contribue à renforcer la rentabilité de la compagnie.



AGF Assurfinance :
Une offre assurance Vie,
produits bancaires et financiers
(collecte 2003).





Les agents généraux

La volonté de développement fort sur le marché de l'assurance vie affichée par AGF Assurances et son réseau d'agents généraux s'appuie plus particulièrement sur la couverture des besoins liés à la préparation de la retraite et à la protection de la famille.

Les agents généraux distribuent ainsi une offre assurance Vie individuelle constituée principalement du contrat multisupports **Tellus** (épargne, placement et retraite) et d'une gamme de produits prévoyance.

Leur propre portefeuille de clients IART, composé de plus de 3 000 000 de particuliers, professionnels et dirigeants de TPE et PME - dont moins de 400 000 détiennent un contrat Vie -, constitue leur cible prioritaire.

La stratégie de distribution Vie individuelle, élaborée par AGF Assurances, repose sur un projet de différenciation du réseau, avec d'une part des agents généralistes et d'autre part des agents souhaitant se développer sur le marché de la gestion de patrimoine, animés par des inspecteurs spécifiques.

Réalisations 2003

L'année 2003 aura principalement été l'année de la mise en œuvre du projet de réforme de l'Inspection commerciale AGF Assurances initialisée en 2002. La nouvelle organisation, construite autour d'une politique d'approche différenciée du réseau, a permis d'améliorer la qualité de son accompagnement. L'**Inspecteur du Développement**, au centre du nouveau dispositif, est un spécialiste du marché des particuliers. Il est chargé notamment d'animer la distribution des produits Vie individuelle. L'**Inspecteur Patrimoine** travaille quant à lui avec les agents souhaitant tout particulièrement se développer sur l'activité de gestion de patrimoine.

En matière d'offre, AGF Vie a mis à disposition des Agents Généraux deux nouveaux produits prévoyance, **AGF Obsèques et Chorus Vie Entière** ainsi que le fonds à formule **AGF Octoplus 2** accessible à travers le contrat d'assurance Vie multisupports **Tellus**.

Résultats 2003

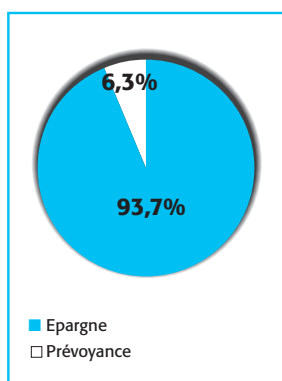
Les agents généraux ont été fortement mobilisés, tout au long de l'année, par l'objectif de redressement de la rentabilité de l'activité d'assurance dommages. Si leurs efforts en la matière ont été couronnés de succès (avec une baisse du ratio combiné IART de près de 10 points), la dynamique commerciale en assurance Vie a été freinée.

Ainsi, sur l'ensemble de l'exercice, l'activité Vie individuelle des Agents Généraux baisse de 8% pour atteindre 589 millions d'euros.

Ce résultat est en grande partie la conséquence d'un très mauvais début d'année (l'activité Vie individuelle était en recul de 33% à l'issue du premier trimestre), perturbé entre autres par la préparation de la réforme de l'inspection entrée en vigueur le 1^{er} avril.

Le succès des campagnes commerciales (offre "taux bonifié" sur Tellus au second trimestre, campagne de reversements en fin d'année...) menées ensuite, n'aura pas suffi à compenser ce mauvais départ.

Répartition du CA
Agents généraux
par type de produits



Courtage et partenariats vie

L'année 2003 est marquée par le rapprochement des deux entités Courtage Vie et Partenariats Vie, jusqu'alors séparées.

Cette décision manifeste la volonté du Groupe de mettre en place une force de frappe dédiée aux partenaires, aux courtiers et aux CGPI*, 1 200 apporteurs d'affaires, dont les exigences en terme de produits et de services sont proches et qui forment, par leurs statuts et leurs relations avec la compagnie, un ensemble cohérent.

Cette réorganisation devrait permettre de dynamiser l'offre commerciale, d'améliorer la qualité de services et d'accroître la rentabilité du dispositif.

Le lancement du nouveau produit Premium Line constitue le premier signe fort de ce rapprochement.

L'année 2003 a aussi été marquée par le fort développement de Génération Vie, filiale commune avec Oddo et Compagnie dont la croissance en 2003 a été de 113%.

* Conseillers en Gestion de Patrimoine Indépendants.



Marchés cibles et offre produits

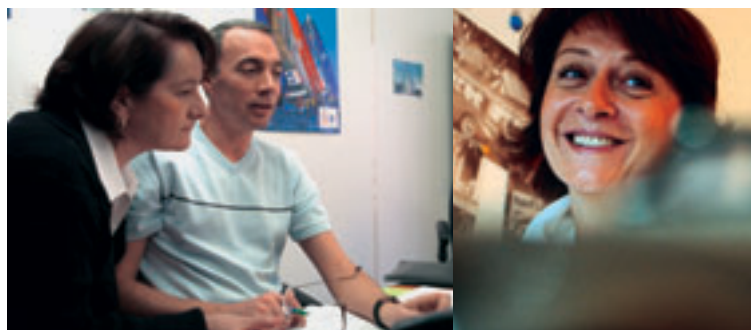
La Direction Courtage et Partenariats Vie couvre 5 marchés :

Les courtiers et les CGPI : Ce marché est constitué de courtiers, généralistes pratiquant l'assurance vie en marge de leur activité principale (l'IART), ou spécialistes de l'assurance vie, et de conseillers en gestion de patrimoine indépendants, un des segments les plus porteurs du marché à l'heure actuelle.

Le contrat phare est Gaipare Sélection, produit multisupports, multigestionnaires et qui a représenté 40% environ du CA 2003 de l'activité courtage.

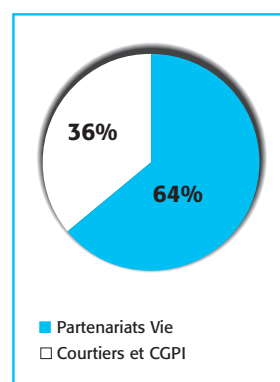
Les grands comptes (partenariats avec des banques françaises ou étrangères, des institutions financières, des sociétés de bourse, la grande distribution, les courtiers de bourse en ligne, etc.), avec une offre complète d'assurance vie épargne et capitalisation (unités de compte multisupports et euro). Au cœur de ce marché, Génération Vie, filiale commune d'Arcalis et d'Oddo & Cie, traduit la pérennité d'un partenariat fort et dynamique.

La gestion privée haut de gamme, par l'intermédiaire des départements "gestion patrimoniale" des banques et institutionnels, des sociétés de bourse, des banques d'affaires. Dans le cadre de cette activité, les Partenariats Vie jouissent d'une forte expertise, au confluent de l'ingénierie patrimoniale, de l'assurance et de la finance.



Les opérateurs funéraires, avec des contrats obsèques adaptés. Ce marché demeure porteur du fait de l'augmentation du nombre des seniors et de la nécessité pour ces entreprises de sécuriser leur chiffre d'affaires de demain.

Répartition du chiffre d'affaires 2003





Résultats 2003

L'activité Partenariats Vie a enregistré une forte croissance en 2003, avec un chiffre d'affaires de 300,3 millions d'euros, en hausse de 71% par rapport à celui de l'année 2002. Parallèlement, les encours ont progressé de 9%, passant de 3 057 millions d'euros en 2002 à 3 346 millions d'euros en 2003.

Cette croissance s'explique d'une part par la bonne performance réalisée sur le marché des grands comptes, soutenu par le redémarrage des marchés financiers, l'essentiel de l'activité portant sur l'assurance vie à capital variable, et d'autre part par le développement du chiffre d'affaires réalisé par Génération Vie, tout à fait en phase avec les objectifs qu'elle s'était fixés.

Cette croissance s'est réalisée en dépit de la mise en veille d'activités dont le potentiel commercial s'est avéré trop limité.

L'activité, très pénalisée en début d'année par un environnement peu favorable à l'assurance vie et par la baisse du taux de participation aux bénéfices des contrats Gaipare, a renoué avec la croissance au second semestre 2003. Sur l'ensemble de l'année, le chiffre d'affaires de la Direction commerciale courtage Vie et Gaipare s'est élevé à 170 millions d'euros, ce qui correspond à un recul d'environ 8% par rapport à 2002 qui avait été - rappelons-le - une très bonne année pour le courtage Vie. Les encours ont progressé de 2%, passant à 3,6 millions d'euros en 2003.

Perspectives 2004

Les priorités de l'année en cours se déclinent autour :

- de la consolidation de la nouvelle entité,
- de l'amélioration de la qualité de la gestion assurée aux partenaires,
- du succès commercial de Premium Line, gage du renouvellement et de la dynamisation de l'offre commerciale à destination des courtiers et des CGPI,
- et enfin de la recherche de nouveaux partenariats durables et de taille significative.

B A N Q U E A G F

Banque AGF vient d'achever son troisième exercice dans le périmètre qu'elle s'est fixé depuis octobre 2000. Ce périmètre inclut une large gamme de services à destination d'une clientèle de particuliers, ses activités traditionnelles de trésorerie et de marchés et une fonction Holding, qui a par ailleurs significativement évolué avec la cession d'Entenial au Crédit Foncier, intervenue définitivement le 4 février 2004 ; La société de Bourse Oddo restant désormais sa principale participation.

Banque AGF renforce la stratégie du Groupe AGF de fournisseur de services financiers pour assurer la protection globale des personnes, de leurs biens et de leur patrimoine. Dans ce cadre, elle organise la commercialisation de son offre par l'intermédiaire des réseaux du Groupe. Elle a ainsi pour vocation d'accompagner les réseaux dans la définition des besoins bancaires de leurs clients et de les seconder dans la diffusion du métier bancaire. Elle propose une offre bancaire unifiée pour les clients particuliers et professionnels. Cette offre se concentre sur une gamme restreinte de produits d'épargne et de crédit, offre qu'elle gère en direct ou sous-traite en fonction des meilleures perspectives économiques. De plus, pour les clients à vocation patrimoniale, elle propose des comptes bancaires en appui de la stratégie commerciale du Groupe.

Banque du Groupe, Banque AGF a également pour mission de gérer la trésorerie du Groupe AGF et d'optimiser la rentabilité des fonds propres de la banque en intervenant sur les marchés financiers de taux d'intérêt et de change, dans le cadre de limites d'intervention appropriées.

Les Services Bancaires aux Particuliers

Les Services Bancaires aux Particuliers ont consolidé en 2003 les positions commerciales acquises en 2001 et 2002. Au 31 décembre 2003, la Banque entretenait des relations avec près de 260 000 clients. Celles-ci s'appuient notamment sur son offre de Comptes Multiservices, qui associent la rémunération d'un compte sur livret et l'optimisation de la gestion de trésorerie et qui sont déclinés depuis mars 2003 selon 2 versions : Plénitude et Découverte.

Banque AGF en quelques chiffres (au 31.12.2003)

- 260 000 clients,
- 600 millions d'euros d'encours sur les comptes à vue et comptes sur livrets,
- 503 millions d'encours de crédit (crédits à la consommation et crédits-épargne),
- 398 millions d'euros de titres détenus.

Les réseaux de distribution d'AGF, qui proposent l'offre de Banque AGF, rassemblent environ 7 000 interlocuteurs au service des clients (réseaux salariés, agents généraux, courtiers). Cette offre est en outre accessible selon différents canaux de communication, privilégiant les outils de banque à distance dont l'utilisation est demeurée soutenue en 2003.

L'activité de trésorerie et de marchés

Cette activité a, à nouveau, dégagé d'excellents résultats, supérieurs à ceux de l'exercice précédent.

L'activité Holding

Les revenus de cette activité ont progressé significativement, notamment grâce aux dividendes reçus d'Entenial.

Résultats

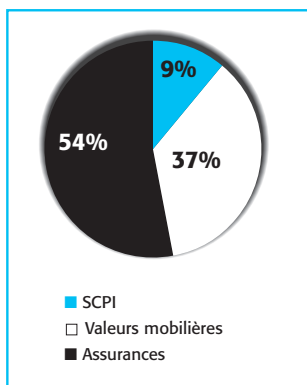
en millions d'euros

	2003	2002
Produit net bancaire	70,5	63,1
Résultat social	20,2	-9,0
Résultat consolidé	79,8	82,7



W F I N A N C E

Répartition des actifs gérés
par famille de produit
décembre 2003



Fondé il y a plus de trente trois ans au sein du Groupe Worms, W Finance est un établissement financier, filiale du Groupe AGF, et spécialisé dans la conception, la gestion et la diffusion de solutions patrimoniales pour le compte d'une clientèle de particuliers haut de gamme. Cette entité déploie également une offre de services spécifiques en direction d'une clientèle d'entreprises et d'institutionnels. W Finance développe son activité principalement au travers de son réseau de conseillers financiers implanté sur l'ensemble du territoire métropolitain et dans les départements d'Outre Mer.

Le champ d'intervention de W Finance s'articule essentiellement autour des trois axes suivants :

- Les valeurs mobilières, au travers d'une gamme de supports originaux et diversifiés,
- L'assurance vie multisupports, par l'intermédiaire de sa filiale Coparc, fortement spécialisée dans les unités de comptes,
- L'immobilier d'investissement orienté notamment vers les SCPI de la société Immovalor Gestion, qu'elle détient en commun avec Banque AGF.

Activité

La diffusion de produits financiers constitue le métier principal de W Finance. Il s'exerce dans le cadre d'une activité de conseil patrimonial, et concerne pour l'essentiel des valeurs mobilières (soit en direct, soit sous forme d'unités de comptes de contrats d'assurances Vie).

Sous la pression d'un contexte géopolitique marqué par les perspectives de guerre en Irak, les incertitudes de toute nature ont culminé au 1^{er} trimestre 2003, entraînant les marchés financiers à leur point le plus bas à la mi-mars (2401 points de l'indice CAC le 12 mars 2003).

Cette conjoncture particulièrement difficile a eu plusieurs types de conséquences pour W Finance :

- Une forte baisse de l'activité au premier semestre, précédant une reprise graduelle sur le second semestre, pour finir l'exercice à un niveau de collecte proche de celui de 2002 et des flux nets positifs,
- La diminution de sa capacité à intégrer de nouveaux conseillers,
- Une faible augmentation des actifs sous gestion, fortement impactée par l'environnement instable des marchés financiers et malgré le redressement des flux nouveaux.

Dans ce contexte d'activité très morose, le lancement en début d'année de trois nouveaux produits, la commercialisation de produits immobiliers et des actions commerciales ciblées ont permis à W Finance de relancer son activité et d'enregistrer une sensible amélioration de ses résultats commerciaux à compter du début de l'été, tendance qui s'est poursuivie et intensifiée en fin d'année.

Par ailleurs, le Département d'Ingénierie Financière et Patrimoniale de W Finance, créé en 2001, a poursuivi ses activités de soutien du réseau commercial, permettant à l'établissement d'apporter des solutions nouvelles à des situations patrimoniales plus complexes, et de renforcer l'expertise des conseillers financiers.

Faits marquants

Dans cette conjoncture, plusieurs axes ont été privilégiés au cours de l'exercice :

- Le lancement de produits nouveaux a permis cette année encore de soutenir l'activité à travers des OPCVM ou des produits structurés adaptés à la conjoncture et éligibles pour la plupart dans les contrats d'Assurance Vie,
- La poursuite de la commercialisation d'offres d'investissements immobiliers,
- La continuation des efforts de développement et de modernisation des outils et services, à





travers notamment des logiciels "métiers" dédiés au Réseau Commercial et des outils qui permettent une meilleure optimisation des allocations d'actifs des clients de l'établissement,

- Un effort accru en matière de réduction des frais généraux tant en ce qui concerne le siège que le réseau, à travers un plan d'urgence initié en début d'exercice et qui a permis une réduction de 12% par rapport à l'exercice précédent et de 9% par rapport au budget 2003.

Résultats

La construction du résultat de l'entreprise a été marquée par un niveau d'activité globalement stable, un faible accroissement des actifs sous gestion et un gros effort de réduction des frais généraux. Hors éléments à caractère exceptionnel, le résultat courant progresse fortement par rapport à 2002, grâce essentiellement à la forte baisse des frais généraux (-12%, soit -2,2 millions d'euros).

Après la constatation de divers éléments exceptionnels, le résultat net consolidé ressort à 3,4 millions d'euros, soit un retour sur Fonds Propres de près de 14% (résultat net sur fonds propres d'ouverture).

Perspectives

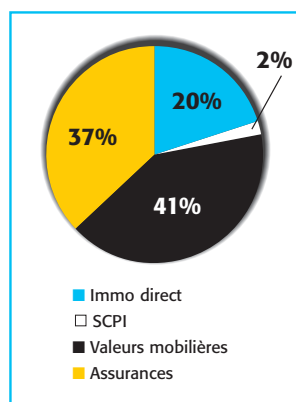
Les prévisions budgétaires établies au titre de l'exercice 2004 se fondent sur les hypothèses suivantes :

- Une conjoncture financière stabilisée,
- Une valorisation très prudente de l'encours des actifs sous gestion,
- Un effort maintenu en matière d'innovation dans le domaine des produits, et la poursuite d'un rythme soutenu de lancement de nouvelles offres,
- Une croissance réaliste de son effectif de conseillers financiers.

Comme en 2003, les priorités demeurent la réduction des frais généraux et l'augmentation de la productivité par l'amélioration des outils opérationnels.

Les mesures et les actions envisagées doivent conduire W Finance à conforter en 2004 l'amélioration sensible de son résultat constatée en 2003.

Répartition du CAC par famille de produit
décembre 2003



D R E S D N E R

G E S T I O N P R I V É E

Dresdner Gestion Privée en quelques chiffres....

- 49 collaborateurs
- 3000 clients
- 737 millions d'euros d'encours répartis de la façon suivante :
 - comptes titres gérés : 18%
 - assurance-vie sous mandat de gestion : 24%
 - autres assurances-vie : 21%
 - comptes libres : 35%
 - liquidités : 2%

Dresdner Gestion Privée est une société financière qui place au cœur de son activité le patrimoine des dirigeants actionnaires et salariés.

Sa clientèle cible est constituée :

- des dirigeants actionnaires d'entreprises familiales cotées ou non et dont les valorisations sont comprises entre 5 et 500 millions d'euros ;
- les dirigeants salariés bénéficiaires de plans de stock options et dont les revenus sont supérieurs à 300K€ ;
- les salariés et professions libérales dont les revenus sont supérieurs à 200K€ et disposant d'un patrimoine de plus de 1,5 million d'euros.

Dresdner Gestion Privée, établie à Paris ainsi qu'à Lyon, est filiale des AGF depuis juillet 2003.

Dresdner Gestion Privée propose à ses clients une offre centrée sur :

- l'ingénierie patrimoniale ;
- la gestion de portefeuille sous mandat ;
- un service bourse dédié haut de gamme ;
- les produits d'assurance-vie ;
- les crédits à vocation patrimoniale.

128

Faits marquants 2003

L'année 2003 a été un exercice de transition positive marqué par :

- la poursuite d'un plan d'action visant à mettre en conformité les organisations et les procédures avec les réglementations du métier de clientèle privée ;
- la reprise de l'activité commerciale ayant permis de réaliser une collecte nette positive ;
- l'obtention de performances très satisfaisantes en gestion de portefeuilles sous mandats (tout OPCVM, discrétionnaire) ;
- un changement d'actionnaire.

Perspectives 2004

Les objectifs prioritaires pour l'année en cours sont :

- l'accélération du développement commercial ;
- la réduction des coûts ;
- la participation active à la mise en place du dispositif de clientèle privée haut de gamme du Groupe.



AGF Asset Management

● Des expertises et offres en gestion d'actifs complètes

Avec plus de 60,8 milliards d'euros d'actifs gérés (au 31 décembre 2003) et 220 collaborateurs dédiés à la gestion d'actifs et à son développement, AGF Asset Management (y compris AGF Alternative Asset Management spécialisée sur la multigestion alternative) compte parmi les premiers gérants d'actifs du marché français. Elle bénéficie d'une position solide grâce à une offre de gestion exceptionnelle et une forte présence commerciale. En 2003, elle a poursuivi sa stratégie de développement auprès de trois catégories de clientèle :

- les compagnies d'assurances AGF,
- les entreprises et les institutionnels,
- les particuliers, au travers des réseaux et des partenaires externes,

auxquels elle offre une combinaison d'expertises locales et internationales au travers des filiales du groupe ADAM (PIMCO, RCM ...).

● Résultats

De bons résultats commerciaux dans un environnement contrasté...

En 2003, AGF Asset Management a mené à bien son développement commercial grâce à une offre de produits et services adaptés à des investisseurs recherchant plus de sécurité.

Au 31 décembre 2003, les encours gérés d'AGF Asset Management s'élevaient à 60,8 milliards d'euros contre 53,5 milliards en 2002, soit une augmentation de près de 14%. Le redémarrage des marchés financiers ajouté à une importante collecte ont permis cette augmentation des encours.

Les actifs d'AGF Asset Management ont ainsi augmenté de 3,2 milliards d'euros grâce à une augmentation des actifs délégués par le Groupe AGF et de ceux de l'activité entreprises et institutionnels.

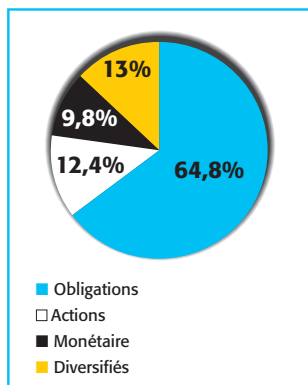
... qui s'appuient sur une offre de gestion reconnue....

AGF Asset Management a développé, de longue date, une forte capacité de gestion tant dans le domaine des actions et des taux euro et européens, pour laquelle elle bénéficie de la recherche économique et financière du groupe ADAM, que dans celui de la gestion diversifiée. En 2003, AGF Asset Management a consolidé sa position de leader sur :

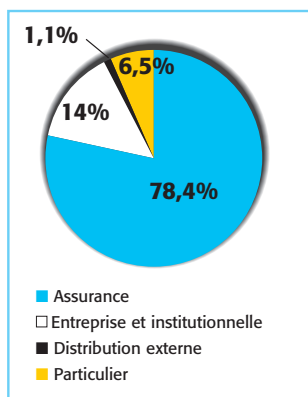
- **Le monétaire** constitue une expertise importante. Afin de répondre à l'évolution des règles de valorisation des OPCVM monétaires entrées en vigueur fin 2003, elle a été la première société de gestion à intégrer l'ensemble des changements. Sa gamme, constituée de trois produits (AGF Securicash, AGF Eurocash et AGF Euribor) a, par ailleurs, été notée par l'agence de notation Moody's de AA MR1 à AA MR2,
- **La gestion obligataire** pour laquelle Moody's a attribué la note Aa1 (MQ), la première notation de Qualité de Gestion attribuée à un Département d'une Société Française de Gestion d'Actifs. Cette note reflète l'opinion de l'agence quant à la qualité de la gestion de taux d'AGF Asset Management et de son équipe organisée par lignes fonctionnelles de responsabilité,
- Enfin, **la gestion alternative** au travers d'AGF Alternative Asset Management (AAAM), pionnière, qui compte aujourd'hui parmi les premiers acteurs de ce marché.



Répartition des encours par classe d'actifs



Répartition par type de clientèle



... et des produits qui s'adaptent aux besoins des clients

Guidé par le souci d'adapter et de renouveler son offre, AGF Asset Management a fait évoluer son offre produits en poursuivant la rationalisation des gammes initiée à la suite de fusion d'AGF Asset Management et de Dresdner RCM Gestion (42 produits ont fait l'objet d'opérations de liquidations ou de fusions/absorptions au cours des deux dernières années) et en l'enrichissant de nouveaux produits :

Création de produits de campagne ciblés sur les besoins de nos clients

3 nouveaux produits à formule sont venus rythmer 2003 : 2 FCP éligibles à l'assurance vie (AGF Octoplus puis AGF Octoplus II) et AGF Vivalto, créé spécifiquement pour l'offre en compte titre. Enfin, la cinquième génération des fonds Innovation, AGF Innovation 5, est venue animer la campagne de fin d'année de l'ensemble des Réseaux du Groupe.

Enrichissement de l'offre

Deux nouveaux produits de diversification sont venus compléter notre gamme. Créé en 2002, AGF Multi Alternatives, qui allie la gestion alternative à la gestion monétaire, a fait l'objet d'une campagne de formation et de commercialisation d'une partie du Réseau d'Assurfinance. AGF Rendement Réel, créé en mars 2003, distribué par Assurfinance dans l'offre bancaire, il constitue un véritable outil de diversification des placements de votre clientèle.

Un résultat consolidé à son plus haut historique

Le résultat consolidé avant impôt d'AGF AM (y compris AGF Alternative Asset Management (AAAM), société de gestion de fonds alternatifs du Groupe AGF) atteint un plus haut historique à 39 millions d'euros contre 15,8 millions d'euros en 2002.

AGF AM a enregistré des profits exceptionnels en 2003 majoritairement liés à une reprise de provisions de 6,6 millions d'euros sur 8 provisionnés fin 2002 en prévision du passage à la comptabilisation des fonds monétaires en marked to market au 31 décembre 2003 et à certaines régularisations sur exercice antérieur. AAAM a par ailleurs enregistré des frais de gestion variables élevés, en hausse de 3,5 millions d'euros, grâce aux bonnes performances de ses OPCVM. L'évolution des marchés entre 2002 et 2003 n'a globalement pas eu d'impact significatif sur le compte de résultat d'AGF AM.

Au total AGF AM présente un ratio coûts/revenus de 63,7% hors mouvements sur provisions exceptionnels liés à l'activité monétaire et régularisations sur exercices antérieurs, ce qui, grâce à une gestion très rigoureuse des coûts, correspond à un bon niveau de rentabilité.

Perspectives 2004

En 2004, AGF Asset Management poursuivra deux objectifs majeurs :

- La poursuite du développement de la gestion pour compte de tiers grâce à une offre de gestion, de produits et de services sans cesse améliorée et comptant parmi les meilleures.
- L'accompagnement des réseaux AGF dans le cadre de la nouvelle organisation Vie et Services financiers grâce à un travail de proximité en matière d'animation, de formation et d'information. Dans le même temps, AGF Asset Management participera à l'élaboration d'une offre de gestion évolutive en collaboration avec les directions Marketing Vie et les Réseaux AGF pour répondre aux besoins de préparation de la retraite des clients.

I M M O B I L I E R



AGF Immobilier

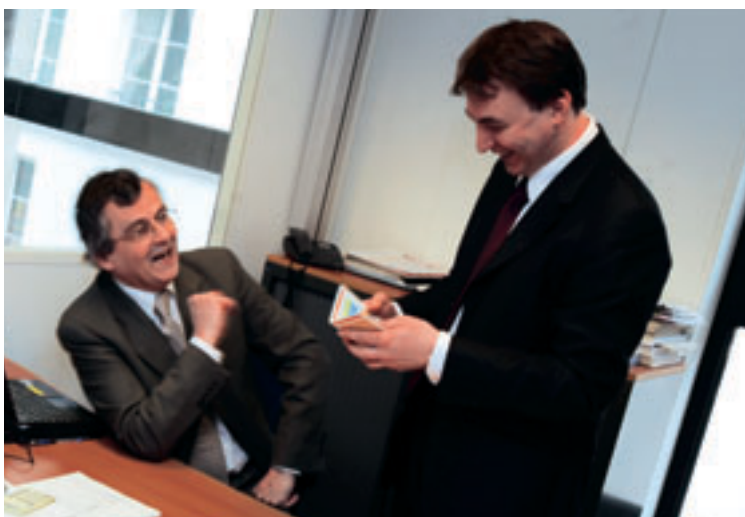
2003 s'inscrit dans la lignée de 2002 pour le marché locatif de bureau. Une conjoncture morose amène les entreprises à réduire leurs coûts, et se traduit par une réduction de mètres carrés occupés et par l'allongement des délais de négociation des nouveaux baux. En Ile de France, l'offre de surfaces disponibles continue de progresser et la diminution des valeurs locatives a été pour 2003, de l'ordre de 6% à 7%. Cette baisse vient s'ajouter à celle initiée dès la fin de 2001. Néanmoins, le niveau des loyers semble se stabiliser depuis le second semestre 2003. Les immeubles offrant de belles prestations ainsi que les immeubles dont la valeur locative a été corrigée continuent de trouver preneur. Il est à noter que cette correction s'effectue par rapport aux loyers de la dernière période la plus favorable 1998-2001.

Le marché du logement continue sa progression pour atteindre 13% en moyenne sur 2003. Cette tendance s'observe notamment en province où Nice a atteint 16%, Bordeaux et Lyon 13%, et Paris 11%. Le bas niveau des taux d'intérêts, la sécurité du placement immobilier ainsi que les incertitudes du marché boursier auxquels s'ajoute une demande parfois non satisfaite expliquent cette tendance. Toutefois, depuis le début du quatrième trimestre 2003, les loyers de logements de bon standing (7^{ème}, 8^{ème} et 16^{ème} arrondissements) semblent avoir trouvé une limite à cette hausse.

Résultats et perspectives

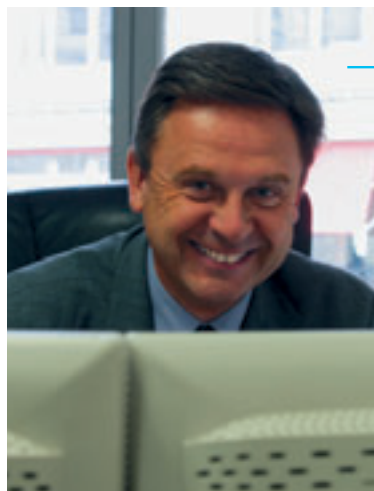
Pour le pôle Immobilier du Groupe AGF en France, le montant des loyers facturés en 2003 se monte à 238 millions d'euros HT, hors charges.

L'année 2003 se caractérise par un niveau de cessions de 492 millions d'euros correspondant à 28 ventes en bloc et 214 ventes par lots dégageant un montant total de plus-values consolidées et reprises de provisions de 282 millions d'euros.



La poursuite de la politique active de réhabilitation du patrimoine, de renégociation des baux et le maintien des valeurs d'expertises ont permis d'améliorer de 1,4% sur l'année (à périmètre constant à fin 2003) la valeur de réalisation du patrimoine détenu directement pour un total de 4,3 milliards d'euros.

PARTICIPATIONS FINANCIÈRES



Groupe Oddo et Cie

Aux côtés des managers et de la famille fondatrice qui contrôlent l'entreprise, le Groupe AGF est un actionnaire institutionnel de Oddo & Cie à hauteur de 27% et ce depuis 1988.

Les deux groupes collaborent principalement dans trois domaines :

- conseil et exécution des ordres vis-à-vis de AGF Asset Management,
- assurance vie : apport de chiffre d'affaires à travers la gamme Fipavie et Assuractif par l'intermédiaire de Génération Vie, filiale commune au groupe Oddo (20%) et au Groupe des AGF (80%),
- gestion de portefeuille haut de gamme avec le réseau Assurfinance (offre Oddo Portefeuille).

L'environnement du groupe Oddo

Les difficultés rencontrées par l'économie américaine tout au long du premier semestre à la suite de l'intervention en Irak ont pesé sur les marchés en début d'année. Au cours du second semestre les marchés se sont enfin focalisés sur l'économie réelle entraînant un rebond de l'ensemble des places financières, le Cac 40 progressant de 11,78%. La hausse simultanée du marché obligataire et du marché des actions montre que 2003 a été pour le marché des actions une année de rattrapage de valorisation.

Dans ce contexte incertain la quasi-totalité des activités est en léger recul par rapport à l'exercice précédent. Cette situation nous a conduit à mener une importante réflexion sur notre organisation, à maîtriser nos coûts, permettant ainsi d'afficher un bénéfice d'exploitation en hausse.

L'année 2003 aura été une année de transition, permettant au groupe de se préparer efficacement à la reprise de la conjoncture.

Résultats

Le produit net bancaire de 2003 affiche une baisse de 3,7%, à 135,7 millions d'euros contre 140,9 millions d'euros pour l'exercice 2002. L'évolution par nature s'analyse ainsi :

en millions d'euros

	2003	2002*	Écart	%
Activité de marché	85,0	88,4	-3,4	-3,8
Gestion d'actifs	43,5	42,3	+1,2	+2,8
Divers	7,2	10,2	-3,6	-29,4
Produit net bancaire	135,7	140,9	-5,8	-3,7

* Les règles de présentation des comptes ont changé en 2003 (CRC 2002.05 du 12 décembre 2002). Pour rendre les données comparables, l'exercice 2002 a été retraité selon les mêmes principes de présentation que pour l'exercice 2003.

Les frais généraux baissent de 10,1 millions d'euros (35,2 millions d'euros contre 45,3 millions d'euros, soit -22,3%).

Les charges de personnel baissent de 8,9 millions d'euros (77,8 millions d'euros contre 86,7 millions d'euros, soit -9,5%). L'effectif moyen est en baisse de 11,2% (573 personnes en 2003 contre 645 en 2002).

Les efforts menés pour réduire les coûts ont porté leurs fruits, malgré un produit net bancaire





en baisse, le bénéfice d'exploitation de 2003 affiche une progression de 13,2 millions d'euros (18,1 millions d'euros contre 4,9 millions d'euros en 2002).

La plus-value de cession sur les titres Euronext NV s'élève à 3,3 millions d'euros. La plus-value réalisée en 2002 était de 26 millions d'euros.

Après résultat exceptionnel et impôt sur les sociétés, le bénéfice net part du groupe s'élève à 13,9 millions d'euros contre 20,2 millions d'euros pour l'exercice 2002.

Perspectives d'avenir

La FED et la BCE ont injecté beaucoup de liquidités pour financer la reprise de la croissance. La dévaluation du dollar accélère la croissance américaine. La question est désormais de savoir si ce scénario peut continuer à s'imposer aux marchés tout au long de l'année 2004 et quels impacts la baisse du dollar aura sur les résultats des entreprises européennes.

Dans ce contexte de fin de cycle baissier, le Groupe est ouvert à des opérations de croissance externe, à l'image de la reprise récente de Nivard Flornoy Fauchier-Magnan Durand des Aulnois, renforçant ainsi notre pôle de gestion privée.

Gecina

Avec un parc locatif estimé à près de 7,11 milliards d'euros au 31 décembre 2003, Gecina constitue un investisseur significatif en immobilier résidentiel et tertiaire de l'agglomération parisienne et lyonnaise. Son patrimoine représente une surface locative de 2,2 millions de m², soit 19 000 appartements et 930 000 m² de bureaux et de commerces.

Avec une capitalisation boursière proche de 3,5 milliards d'euros à fin 2003 et un volume moyen de 110 000 titres échangés par jour, Gecina est aujourd'hui l'une des plus importantes foncières européennes. Cotée à la Bourse de Paris et inscrite au Système de Règlement Différé (SRD), elle figure dans les indices SBF 120 et Euronext 100. La part détenue par le Groupe AGF représentait au 31 décembre 23,95% du capital de Gecina.

Résultats 2003

L'intégration en année pleine de la foncière Simco, pour la première fois, a notamment permis à Gecina d'enregistrer une forte progression de ses indicateurs :

en millions d'euros

	2003	2002	Variation
Revenus locatifs consolidés	493,2	293,7	+67,9%
Excédent brut d'exploitation	383,4	219,1	+75%
Cash flow courant (marge brute d'autofinancement)	232,6	146,3	+58,9%
Résultat net part du groupe	535,5	130,9	+309,1%



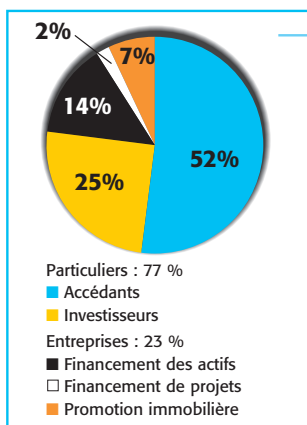
Les premières synergies du rapprochement de Gecina et de Simco, la part croissante du patrimoine de bureaux et de commerces et la maîtrise des frais se sont traduites par une nouvelle amélioration des coûts d'exploitation. Le taux de marge d'exploitation (EBE rapporté aux revenus locatifs) a ainsi atteint 77,7% en 2003 contre 74,6% en 2002.

L'exercice 2003 a été également marqué par l'adoption du nouveau régime fiscal des Sociétés d'Investissements Immobiliers Cotées (SIIC). Ce nouveau statut permet au groupe Gecina de bénéficier d'une exonération d'impôts sur les revenus locatifs et les plus-values dégagés dans le cadre de ses activités foncières. En contrepartie, le groupe s'acquitte du paiement d'une taxe de sortie de 569,4 millions d'euros, mais a simultanément annulé un montant d'impôts différés de 702,7 millions d'euros. Ceci a entraîné une hausse significative de 28,4% de l'actif net réévalué par action à 71,66 euros au 31 décembre 2003.

Perspectives

La réussite du processus d'intégration de Simco achevé en décembre 2003 par sa fusion-absorption, le faible niveau d'endettement du groupe et la poursuite d'une politique d'arbitrage des immeubles aux rendements les plus faibles constituent autant d'atouts pour la mise en œuvre d'une stratégie de redéploiement. Fondée sur des investissements d'une rentabilité plus élevée, elle permettra d'envisager une nouvelle hausse du dividende et de conserver à l'action Gecina un rendement attractif.

Entenial : Production de crédits en 2003



Entenial

Entenial est sur son marché la banque spécialisée dans le financement immobilier et patrimonial. Issu en mai 2000 de la fusion du Comptoir des Entrepreneurs et de la banque la Hélin, Entenial intervient dans le financement immobilier et patrimonial des particuliers et dans les financements structurés des entreprises. Il offre à ses grands clients, notamment aux professions immobilières, des services bancaires ainsi que des services de conseil et d'ingénierie immobilière et financière.

Résultats et perspectives

Les résultats d'Entenial sont en forte progression pour la septième année consécutive.

En 2003, le résultat courant avant impôts s'élève à 146,2 millions d'euros, en progression de 175% par rapport à l'année précédente. Cette croissance du résultat est liée pour l'essentiel à la forte progression du produit net bancaire (+27%) et de l'encours de crédit (+5,7%).

Ce résultat inclut également cette année des éléments non récurrents pour 41,5 millions d'euros résultant pour l'essentiel de la cession des titres de participation de DePfa prise en compte à hauteur de 37,5 millions d'euros.

Le résultat net du Groupe est porté à 109,1 millions d'euros.

Le retour sur fonds propres d'Entenial s'élève à 23% pour l'année 2003, à comparer à 14,6% en 2002.

Entenial a également connu en 2003 une année de forte activité. La production de crédits s'est élevée à 3 016 millions d'euros en croissance de 9,4% par rapport à 2002. Sur le marché des particuliers, la production de crédit a atteint 2 330 millions d'euros, en croissance de 19,7%.

Le solde moyen annuel de dépôts/épargne en 2003 a été de 1 018 millions d'euros et à la fin de cette même année, les encours de placements se sont élevés à 663 millions d'euros.

Fin 2003, le Groupe comptait 1 424 collaborateurs.

En 2003, AGF actionnaire majoritaire d'Entenial a conclu un accord de cession des 72% de parts qu'il détenait dans le capital d'Entenial au profit du Crédit Foncier. La cession a été effectivement réalisée le 4 février 2004.

Sophia

Ces dernières années, AGF a suivi et soutenu le développement des activités de Sophia, quatrième foncière du marché français par sa capitalisation boursière (supérieure à 1 milliard d'euros) dont le Groupe détenait 27%. Cette participation répondait à la stratégie d'AGF de participer à la constitution de grandes foncières immobilières cotées.

Le Groupe AGF, dans un souci de réduction de son exposition immobilière à près de 8%, a apporté ses titres à l'Offre Publique d'Achat initiée par GE Real Investment France, visant les titres de la société Sophia au prix de 41 euros par action, dégageant ainsi près de 100 millions d'euros de plus-values. Le Groupe AGF avait l'intention de réduire son exposition au marché immobilier, et a choisi de tirer parti de cette opportunité pour diminuer son allocation immobilière à effet 2004.



A ssurances Santé et Collectives

Santé individuelle

Collectives

La formation du pôle Santé et Collectives doit permettre au Groupe AGF de se préparer aux évolutions de ces activités, liées à la réforme de l'assurance maladie d'une part, et les perspectives ouvertes par la loi Fillon d'autre part.

L'année 2003 s'est traduite, pour les deux entités, par une politique volontariste d'amélioration de la rentabilité et de recentrage sur la clientèle cible.

L'ensemble des assurés santé AGF profite des services d'AGF Santéclair, quel que soit leur niveau de garanties. Cette plate-forme offre un accès de façon privilégiée à l'analyse des devis et aux réseaux de soins en optique et en dentaire. Un réseau de 21 cliniques réalisant la chirurgie réfractive a été créé, réparti dans toute la France dans 15 grandes agglomérations.

La diversité des réseaux commerciaux et leur implication (réseaux salariés, agents généraux et courtiers) doivent permettre de maintenir la progression des ventes en 2004.

SANTÉ INDIVIDUELLE



De façon globale, en 2003, les cotisations versées au titre des contrats santé et accidents se sont établies à 11,2 milliards d'euros, en hausse de 11%, soit la seconde plus forte progression depuis 1994. Cette évolution s'explique notamment par la forte croissance de l'ensemble des dépenses de santé.

AGF distribue cette offre à travers :

- 2 réseaux salariés AGF Assurfinance et Génér'actif : 3 400 commerciaux
- le réseau salarié santé
- le grand courtage et par les courtiers spécialisés
- 1 réseau de 1 200 courtiers et conseillers en gestion de patrimoine indépendants
- des filiales chargées du développement des partenariats vie
- 2 500 agents généraux

* Source FFSA

138

Au sein d'AGF, la Direction Santé est dédiée à l'assurance individuelle de couverture de soins et de prévoyance.

Types de produits vendus :

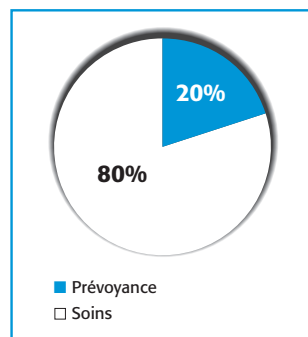
- Produits **Soins** : remboursements des frais engagés par les assurés en complément de la Sécurité Sociale (80% du chiffre d'affaires)
- Produits **Prévoyance** vendus seuls ou associés aux soins : paiement d'indemnités ou rente ou de capitaux en cas de maladie, accident, hospitalisation, décès (20% du chiffre d'affaires).

Depuis juillet 2001, les anciennes gammes de produits commercialisées (Tonus (AGF), Précium (Allianz) et Pointure (PFA)) ont été remplacées par une nouvelle offre commune à tous les réseaux : **AGF Tonus**.

L'offre soins vendue **est entièrement solidaire** (pas de questionnaire médical et pas d'augmentation de tarif en fonction de la santé du client) ce qui permet aux souscripteurs de bénéficier de l'exonération de la taxe de 7% depuis le 1^{er} octobre 2002.

À noter le caractère innovant de la gamme Santégrale qui s'appuie sur les réseaux de soins développés par Santéclair et propose notamment des garanties aux frais réels sur la base d'équipements vraiment justifiés et effectués dans le réseau de dentistes et d'opticiens partenaires. Par ailleurs, certaines dépenses peu ou mal remboursées (lentilles, opération de la myopie, pilule de 3^{ème} génération) font l'objet de forfaits inclus dans le contrat. Enfin, dans le cadre de la prévention, une visite annuelle gratuite est prévue chez un chirurgien-dentiste partenaire.

Répartition du CA de 462 millions d'euros en 2003



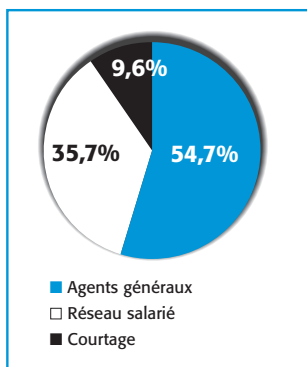


- Trois offres soins :
Latitude Santé,
Santégrale et Santé
Senior,
- Une offre prévoyance
associée. Il s'agit d'une
offre temporaire com-
mune à tous les
réseaux en attendant
la gamme cible prévue
pour 2004,
- Une offre dépendance
avec le produit
Presentalis. Ce nou-
veau contrat élargit
l'offre d'AGF Santé au
domaine de la dépen-
dance jusqu'ici non
exploité dans le cadre
de l'assurance Iart.

AGF Santé : 3 réseaux de distribution

- 1 réseau salarié qui est réseau dédié à la vente de produits santé avec 360 professionnels.
- 2 500 agents généraux offrent un maillage efficace du territoire français.
- 1 réseau de courtiers.

Répartition de l'activité par réseau

**Le portefeuille et les canaux de distribution :**

Le portefeuille d'AGF Santé est équilibré entre les Salariés et les TNS (artisans, commerçants et professions libérales). Environ 8% du portefeuille concernent les agriculteurs et les expatriés. Il convient aussi de noter qu'AGF Santé participe, pour le compte de la Sécurité Sociale, à la gestion du Régime Obligatoire "maladie" des Travailleurs Non Salariés (TNS), ce qui représente environ 170 000 commerçants et artisans (soit 10% de cette population).

Résultats

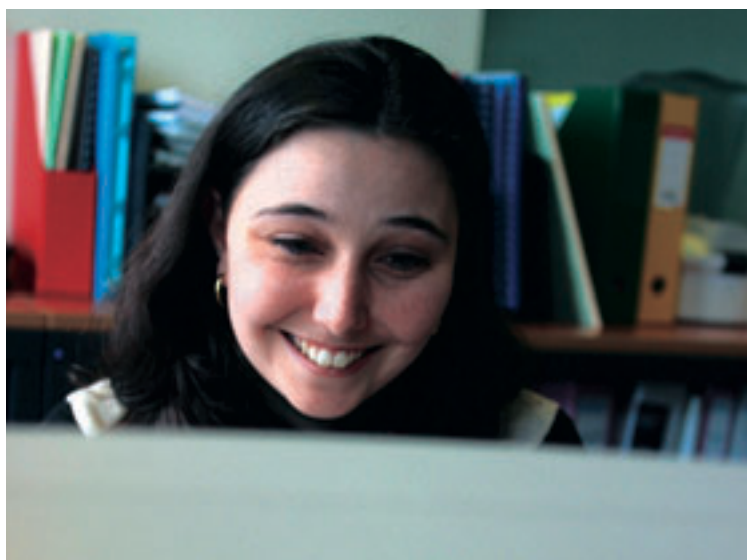
L'activité Santé individuelle réalise un chiffre d'affaires en 2003 de 462 millions d'euros, soit une progression de +17% par rapport à 2002. Cette hausse s'explique à la fois par un bon niveau de ventes en 2002 et 2003 mais aussi par des augmentations tarifaires correspondant à la forte croissance des sinistres.

L'année 2003 aura connu une nouvelle poussée des dépenses de santé en France. Ce phénomène est notamment renforcé pour les assureurs complémentaires par le moindre remboursement de certains médicaments par les régimes obligatoires, l'augmentation des tarifs des professionnels de santé et celle des actes de biologie. Enfin la progression très rapide des indemnités journalières enregistrée par la Sécurité Sociale, se répercute aussi au niveau des assurances complémentaires.

Perspectives :

L'année 2004 sera marquée notamment par :

- La préparation de la nouvelle gamme prévoyance pour un lancement prévu en mai. Parallèlement, la gamme soins sera adaptée.
- La réforme de l'Assurance Maladie prévue par le Gouvernement pour la mi-2004. Cette réforme aura nécessairement des conséquences importantes pour AGF Santé.
- La poursuite de la maîtrise de nos frais généraux pour renforcer la rentabilité de notre activité et l'amélioration de la qualité de service rendue à nos clients et nos réseaux.



AGF COLLECTIVES



AGF Collectives est une des entités essentielles en assurance de personnes d'AGF.

Le chiffre d'affaires comptable réalisé en 2003 est de 1 912 millions d'euros en croissance de près de 9% par rapport à 2002.

En 2003, la Prévoyance en France représente 43% du CA comptable total, la Retraite collective 31%, l'assurance des Emprunteurs 15% et le marché de la Mobilité et des Organisations Internationales 11%.

On peut noter en Assurance des Emprunteurs la souscription d'un contrat avec le Crédit Lyonnais correspondant à un chiffre d'affaires de 25 millions d'euros en moyenne sur 5 ans.

En retraite collective, un versement complémentaire de 41 millions d'euros sur le contrat à prestations définies de la Caisse de Retraite de Elf Aquitaine est également intervenu courant 2003.

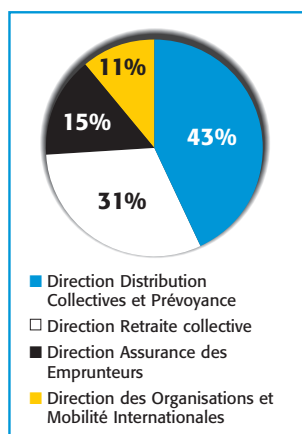
La stratégie d'AGF Collectives est de développer son champ d'action dans le respect des exigences de rentabilité du Groupe, afin d'être prêt à saisir toute opportunité donnée par l'élargissement des marchés dans le contexte actuel de réformes (retraite collective, épargne ou santé collectives).

Son ambition est aussi de poursuivre ses objectifs de satisfaction des clients, des distributeurs et des partenaires en tant qu'assureur multi marchés, s'adressant à tout type d'entreprise en proposant des solutions adaptées de produits et services.

AGF Collectives a densifié en 2003 ses gammes d'offres en Prévoyance et Retraite pour offrir à ses clients une palette de services et de produits complets.

Avec un peu moins de 2 milliards d'euros de chiffre d'affaires, il est un acteur majeur en assurances collectives en France.

Répartition de l'activité AGF Collectives
CA de 1,91 milliard d'euros en 2003



Données de marché

AGF en assurance collective a actuellement une part de marché d'environ 11% tous marchés confondus (source FFSA).

- En Prévoyance Santé, les compagnies d'assurance adhérentes au BCAC (FFSA) ont réalisé, en 2002, environ 7,6 milliards d'euros de chiffre d'affaires (direct et acceptations en réassurance, hors groupes ouverts), et environ 4,4 milliards d'euros en Assurance des Emprunteurs.
- En Santé collective, les compagnies d'assurance adhérentes au BCAC (FFSA) ont réalisé en 2002 un chiffre d'affaires de 3,3 milliards d'euros. La complémentaire santé (individuelle et collective) contribue toujours plus au développement des Institutions de Prévoyance avec 3,7 milliards d'euros de cotisations pour cette même année.
- Le marché de la Retraite Collective représente en 2002, 4,1 milliards d'euros en affaires directes et acceptations en réassurance mais hors groupes ouverts et art. L 441-1. Ce chiffre d'affaires est réparti à 65% pour les assureurs et 35% pour les banques. Il a connu une baisse de 13% entre 2001 et 2002, du fait des affaires exceptionnelles obtenues en 2001. La collecte directe pour les supports en unités de comptes représente 1,2 milliard d'euros.

La collecte 2002 de retraite collective pour le marché des affaires directes se décompose en trois segments essentiels : les contrats à prestations définies (article 39) pour 40%, les contrats à cotisations définies (Article 83) pour 32%, les contrats d'indemnité de fin de carrière pour 11%.

(Source : FFSA)



Faits marquants 2003 :

• De nouvelles offres lancées en 2003 :

- Une nouvelle offre **AGF ExpaSanté** destinée aux salariés expatriés français des entreprises françaises comprenant moins de 20 salariés expatriés a été créée au premier semestre 2003.
- AGF Collectives est venu **compléter sa gamme d'offres en retraite collective** en 2003, grâce à une offre financière étoffée de 13 OPCVM hors l'actif général AGF et cela pour tous les produits retraite collective (l'article 83 : AGF Planeo 2 Entreprise, l'article 39 : AGF Viséo Entreprise, l'Indemnité de Fin de Carrière : AGF Lineo 2 Entreprise). Des fonds obligataires et thématiques ont complété les fonds actions et profilés présents dans les multisupports.
- En Assurance des Emprunteurs, **AGF Solaster** est une offre modulaire collective qui permet à un établissement prêteur de composer le contrat d'assurance emprunteur qui lui convient.

Au fil des années, AGF Collectives renforce son offre produits accompagnée par **une stratégie de services aux assurés**.

- Au début 2004, le déploiement du tiers-payant concerne 88 départements en laboratoires de biologie et 38 en radiologie pour la France métropolitaine.
- En partenariat avec la société SOLAREH, filiale de la SCOR, AGF Collectives propose également à ses assurés, l'écoute de professionnels (conseillers psychosociaux, consultants d'entreprises...) à travers le service **AGF Posaction®** pour les aider à gérer leurs difficultés personnelles ou liées à leur travail. Sur simple appel et en toute confidentialité, les assurés profitent de conseils de spécialistes au téléphone ou d'entretiens individuels en face-à-face pris en charge jusqu'à 12 heures par an.



• La démarche qualité se poursuit à la Direction Distribution et Prévoyance Collectives (DDCP) et se généralise à la Direction Assurance des Emprunteurs (DAE)

Suite à l'audit de suivi intervenu fin décembre 2002 sur les sites de Paris, Rennes et Strasbourg, l'organisme chargé de la certification a confirmé sa confiance dans le système de management par la qualité mis en place au sein de la DDCP. Le certificat ISO 9001 version 2000 a ainsi été renouvelé. Le prochain audit de suivi est prévu début 2004.

À la DAE, une démarche similaire s'est mise en place courant 2003 avec un objectif de certification à court terme.

Perspectives

En 2004, AGF Collectives souhaite :

- développer, avec les réseaux de distribution AGF, la commercialisation des offres d'une nouvelle gamme **retraite** et **épargne**, prenant en compte les développements ouverts par la Loi FILLON aussi bien en matière de produits existants que de nouveaux produits (Plan d'Épargne Retraite Collectif), en s'appuyant sur l'expérience acquise en 2002 avec le lancement du PEE **AGF Stimeo**,
- disposer d'une offre Prévoyance collective pour les expatriés : **AGF ExpaPrévoyance**,



- poursuivre les partenariats avec Santéclair, l'extension des réseaux de professionnels de santé et le développement du tiers-payant avec les radiologues et les laboratoires,
- se positionner en acteur majeur de la protection sociale en accompagnant les entreprises dans la gestion des risques prévoyance et santé, en favorisant la prévention et en proposant des solutions innovantes et responsabilisantes lors de la Réforme de la Santé.

La volonté d'AGF Collectives est de mettre en œuvre et de conjuguer tous ses savoir-faire pour saisir les opportunités de développement générées par les nouvelles Lois et l'élargissement des marchés et répondre le plus complètement possible aux attentes de ses clients et partenaires.

Achever la refonte des instruments de pilotage et de maîtrise des risques, étoffer les outils mis à disposition des intermédiaires et des clients, poursuivre les actions de certification qualité seront également des chantiers majeurs pour l'année 2004.



A photograph of three business professionals walking on a cobblestone street in front of a building with ornate, carved stone doors. On the left is a woman with reddish-brown hair wearing a black jacket over a pink top and black trousers. In the middle is a man in a dark suit, white shirt, and red tie, looking towards the woman. On the right is another man in a dark suit and tie, looking forward. The scene is brightly lit, suggesting daytime.

Les métiers de spécialités

Assurance crédit

Assistance-Assurance Voyage

Protection juridique

AGF poursuit une stratégie qui vise à accroître ses positions dans les métiers de spécialités de l'assurance-crédit, de l'assistance et de l'assurance voyage. Dans ce cadre, Euler Hermès, dont le volume d'activité s'élève à 1,8 milliard d'euros, a consolidé cette année encore sa position de N° 1 mondial de l'assurance crédit, tandis que le groupe Mondial Assistance a conforté en 2003 sa place de leader mondial avec un chiffre d'affaires de près de 500 millions d'euros (en part AGF).



A S S U R A N C E C R É D I T

N°1 mondial de l'assurance-crédit, avec une part de marché mondial de 37%

- Présent dans 36 pays
- Plus de 6 000 collaborateurs
- 1 864 millions d'euros de chiffre d'affaires
- Plus de 600 milliards d'euros de transactions garanties dans le monde
- 40 millions d'entreprises suivies dans les bases de données

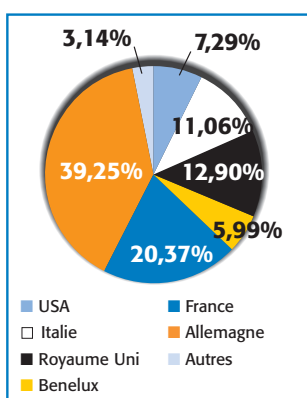
Euler Hermès leader mondial de l'assurance-crédit

Euler Hermès est au service du développement commercial des entreprises, sur leur marché domestique comme à l'export. Quels que soient leur taille, leur secteur d'activité et leur nationalité, le groupe propose à ses entreprises clientes des solutions leur permettant de gérer leur portefeuille client dans les conditions de sécurité optimales. Centré sur l'assurance-crédit, le service Euler Hermès est fondé sur une connaissance exceptionnelle des marchés et une gestion dynamique du risque d'entreprise.

Créé il y a plus de 100 ans, Euler Hermès s'est développé en implantant ses équipes d'experts à travers le monde. Cette présence au plus près du risque lui permet de disposer d'une information de haute qualité, essentielle à sa mission de prévention. Le groupe a par ailleurs développé un système d'information parmi les plus performants du monde qui autorise un service de qualité homogène partout dans le monde, de la prise de décision à l'indemnisation.

Euler Hermès détient des positions de premier plan sur l'ensemble de ses marchés. Membre du groupe Allianz, filiale d'AGF, il bénéficie de la solidité financière nécessaire pour accompagner durablement ses clients.

Répartition du chiffre d'affaires
(assurance-crédit et caution) par pays
au 31 décembre 2003



Résultats 2003

Alors que bien des économies européennes ont été en récession et que le nombre de faillites n'a cessé de s'accroître, Euler Hermès réalise d'excellentes performances avec un résultat net part du Groupe à 146,1 millions d'euros contre 52,1 millions d'euros en 2002.

Le chiffre d'affaires du Groupe est en croissance de 21,4% pour s'élever à 1 864 millions d'euros. La baisse d'activité des assurés a été compensée par l'acquisition de nouveaux contrats, le développement dans les pays émergents ou d'Europe de l'Est et la poursuite de l'ajustement des taux de primes dans les marchés qui le nécessitaient encore.

Le résultat technique avant mouvement de la réserve d'égalisation et résultats financiers s'élève à 182 millions d'euros contre 35,4 millions d'euros en 2002 (proforma). Cette excellente performance est à mettre au crédit de l'ensemble des sociétés du Groupe dont les résultats sont en croissance sensible.

Le résultat net du Groupe s'établit dès lors à 146,1 millions d'euros, en croissance de 180% par rapport à 2002.

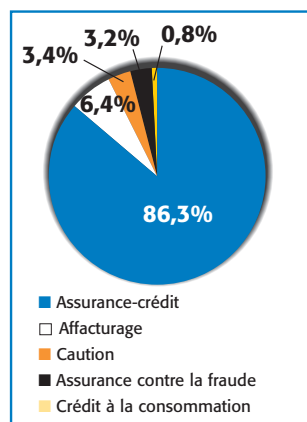
Perspectives 2004

La poursuite de la politique de rigueur, débutée dès le retournement économique, a contribué au redressement spectaculaire des résultats techniques en 2003. Cette évolution traduit la pertinence du business model du Groupe qui, associé au professionnalisme de ses équipes, offre à ses clients une excellente qualité de service dans la gestion de leurs comptes clients.

Euler Hermes continuera à déployer son business model dans le monde, fondement à un développement rentable et durable de ses activités. Cette stratégie s'appuie sur :

- une gestion des risques sélective, basée sur la collecte d'information et l'analyse des risques locale,
- la mise en place de systèmes d'information intégrés pour réaliser toutes les synergies au sein du Groupe,
- le respect des standards de qualité,
- l'engagement de servir avec excellence ses clients.

Gamme de services d'Euler Hermes



Crédit photo : © Xavier Lambours (Metis)



Crédit photo : © Xavier Lambours (Metis)

ASSISTANCE-ASSURANCE VOYAGE

Le groupe Mondial Assistance en quelques chiffres ...

- 240 correspondants
- 400 000 prestataires le service
- 1 intervention toutes les 3 secondes
- 37 centres opérationnels dans 28 pays
- 7 506 salariés répartis sur les 5 continents

Groupe Mondial Assistance

Le groupe Mondial Assistance, filiale d'AGF (50%) et du groupe RAS (50%) société d'assurance italienne, est en charge de l'ensemble des activités d'assistance et d'assurance voyage au sein du Groupe Allianz.

Marquée par une actualité internationale tourmentée, 2003 a été pour le Groupe Mondial Assistance une année de stabilité et de maîtrise des coûts.

Anticipant une année difficile, le groupe a su faire face à la conjonction de facteurs négatifs exceptionnels et maintenir son cap de rentabilité au détriment de la croissance. Il a mené au cours de l'année une politique attentive de contrôle des dépenses, de limitation des investissements et de gestion du réseau de fournisseurs. Dans cette optique, le groupe Mondial Assistance s'est appuyé sur les nouvelles technologies web pour mettre en place des outils de partage et de contrôle des informations optimisant à la fois la qualité de service et la maîtrise des coûts.

Numéro 1 mondial, le groupe conserve en 2003 sa position de leader et a déployé cette année sa stratégie de développement des services autour de la santé favorisant la prévention et le bien-être des personnes. Dans un marché extrêmement tendu, le groupe a su conforter ses positions dans la plupart des pays dans lesquels il est présent et a globalement bien résisté à la chute brutale de l'activité touristique et au ralentissement économique.

Résultats 2003

Dans un contexte international défavorable marqué par le déclenchement de la guerre en Irak, la propagation de l'épidémie de pneumonie atypique et une morosité économique, le groupe Mondial Assistance affiche un chiffre d'affaires de 995,5 millions d'euros (part totale), en très légère décroissance par rapport à 2002 (-1,2%). Après correction de l'impact des taux de change et de mouvements exceptionnels de portefeuille, le groupe réalise au final un chiffre d'affaires stable par rapport à l'année précédente et démontre ainsi toute sa capacité d'adaptation et de résistance aux fluctuations des marchés sur lesquels il opère. Malgré la situation, le groupe Mondial Assistance maintient sa rentabilité et enregistre un résultat net part du groupe positif de 15,6 millions d'euros (part totale) en ligne avec ses objectifs. L'amélioration sensible de la sinistralité ainsi que la politique de maîtrise des frais généraux participent à la bonne tenue du résultat.

Perspectives 2004

2004 devrait permettre une amélioration du marché du tourisme organisé en dehors de tout événement exceptionnel et laisse présager une reprise limitée en Europe. Dans cet environnement, le groupe Mondial Assistance, assis sur de bons fondamentaux, conserve une réelle confiance dans l'avenir. Grâce à sa politique d'équilibre des risques au plan international et au plan des métiers, il doit retrouver le chemin de la croissance en 2004. L'innovation et la diversification de son offre lui permettront de poursuivre son développement sur les cinq continents. Au quotidien et dans la continuité de leur action, les 7 500 salariés du groupe restent engagés dans une stratégie long terme au service des clients, des partenaires, des actionnaires, de la pérennité et du développement durable du groupe Mondial Assistance.



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.

Les contrats de Protection Juridique permettent aux assurés qui font face à un différend ou un litige les opposant à un tiers, de bénéficier d'une véritable assistance juridique, des moyens nécessaires à la recherche d'une solution amiable, et de la prise en charge des frais et honoraires en cas de procédure judiciaire.

L'intérêt des particuliers, comme des professionnels, pour ce type de couverture explique la croissance des cotisations du marché français qui est constatée depuis 10 ans, et qui devrait se poursuivre en 2004 avec un taux supérieur à 10%.

Réalisations 2003 et perspectives

2002 avait été une année de transition pour Protexia. 2003 a confirmé le retour à la croissance dans le respect des équilibres et de la rentabilité.

Le chiffre d'affaires s'établit en effet à plus de 21 millions d'euros, en progression de 18% par rapport à 2002.

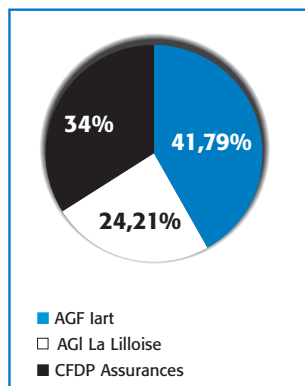
Cette croissance a été portée tant par Protexia Assurances (dédié aux Agents Généraux AGF) que par Protexia Courtage (dédié aux courtiers et partenaires). Elle a été soutenue par le dynamisme des réseaux, la création de nouvelles offres (inclusion de garanties P.J. dans les affaires nouvelles Auto d'AGF Assurances, P.J. des hôteliers, P.J. des propriétaires non occupant, P.J. liées aux activités de loisir...) et la signature de contrats prometteurs avec de nouveaux distributeurs.

Protexia France a réalisé en 2003 un résultat net de 2,75 millions d'euros, et a atteint un ratio combiné inférieur à 85%.

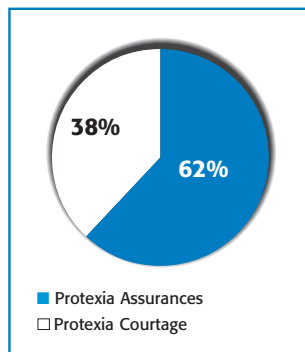
Ensemble, les 30 collaborateurs de Protexia France entendent atteindre pour 2004 des objectifs ambitieux en terme de croissance et de résultat.

Pour y parvenir, plusieurs chantiers ont été ouverts autour des 4 thèmes du projet d'entreprise : dynamisme et efficacité commerciale, innovation produits et services, qualité et contrôle.

Répartition du capital
de Protexia France au 31.12.2003



Répartition de l'activité







A ctivités internationales

AGF hors de France

Europe

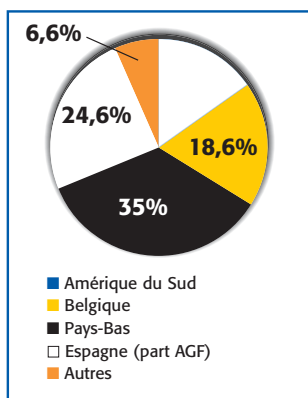
Amérique du Sud

Afrique

Outre-Mer

Moyen-Orient et Maghreb

Répartition du chiffre d'affaires AGF hors de France au 31 décembre 2003



Dans le cadre du partage de responsabilités au sein du Groupe ALLIANZ, AGF a la responsabilité managériale et capitalistique des filiales situées au Bénélux, en Amérique du Sud, en Afrique et au Moyen-Orient et la partage avec la RAS en Espagne. AGF a élaboré avec chacune de ses filiales des plans de développement cohérents avec les objectifs financiers du Groupe.

Le chiffre d'affaires des activités d'assurance (hors assistance et assurance crédit) hors de France représente 32,6% du chiffre d'affaires total des activités d'assurance à fin 2003.



AGF HORS DE FRANCE

Europe

Belgique

Le chiffre d'affaires du Groupe AGF Belgium s'est élevé à 864,3 millions d'euros pour l'exercice 2003, en hausse de 6% par rapport à 2002.

L'année 2003 a été marquée par le spectaculaire redressement de la rentabilité des activités non vie d'AGF Belgium, suite aux assainissements menés depuis plusieurs années sur des portefeuilles à la sinistralité fortement dégradée. Ces assainissements, qui ont eu un impact sur la production nouvelle, tant en vie qu'en non vie, se sont achevés au premier semestre 2003.

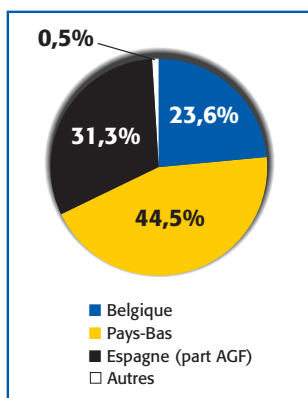
Dorénavant, AGF Belgium a décidé de se concentrer sur son cœur de métier : les activités d'assurance non vie et vie (prévoyance et placements), tant pour les particuliers que les entreprises. Dans ce contexte, AGF Belgium a cédé cette année sa filiale bancaire AGF Belgium Bank au groupe ING.

La compagnie a également fait le choix de se concentrer sur un seul canal de distribution : le courtage professionnel indépendant. Elle s'est fixée comme objectif d'accroître fortement la croissance de son chiffre d'affaires tout en maintenant sa rentabilité.

La relance s'appuie sur un ambitieux plan de croissance à 3 ans, qui vise à recruter 300 nouveaux partenaires actifs, tout en approfondissant la relation avec les courtiers partenaires existants.

En assurances de personnes, le chiffre d'affaires est en hausse de +8,8%. En vie individuelle, l'année 2003 se clôture par une forte production, essentiellement grâce aux primes uniques de capitalisation et à la réussite du lancement de nouveaux fonds structurés.

Répartition du CA en Europe hors de France : 3 657,5 millions d'euros au 31 décembre 2003



En assurances de biens et de responsabilités, le chiffre d'affaires est en légère hausse (+1,6%). Ce résultat provient essentiellement des excellentes performances en grands risques. Les assaisonnements réalisés en 2002 et 2003 se traduisent dès à présent par une amélioration spectaculaire de la sinistralité, à 65% soit une baisse de 17,6 points par rapport à 2002. Dans ce contexte, et grâce à une politique très rigoureuse, AGF Belgium a pu maintenir un ratio de coûts nettement inférieur à celui du marché.

La contribution (part AGF) du Groupe AGF Belgium au résultat consolidé avant goodwill est de 98,2 millions d'euros dont une provision pour dépréciation durable de -130 millions d'euros.

Au Luxembourg, AGF Life Luxembourg poursuit son développement sur le marché local et sa coopération avec Dresdner Bank. Par ailleurs, la société EWA Life ouvre une succursale en France en 2004 afin de distribuer ses produits haut de gamme via les réseaux AGF et ses banques privées partenaires.

● Pays-Bas

Début mars 2003, la marque commerciale Allianz Nederland a été introduite sur le marché néerlandais, à la suite de la fusion entre Royal Nederland et Zwolsche Algemeene. Les courtiers et les clients connaissent dorénavant l'existence d'un nouveau et puissant groupe de services financiers aux Pays-Bas.

Le chiffre d'affaires d'Allianz Nederland s'est élevé à 1 629 millions d'euros, soit près de +6,5% par rapport à 2002. Il se répartit en 40% d'assurances de personnes et 60% d'assurances de biens et de responsabilités.

En assurances de personnes, le chiffre d'affaires a légèrement crû à 654 millions d'euros. En 2003, le marché d'assurance vie néerlandais est resté très morose, du fait des réglementations fiscales particulièrement strictes et de la mauvaise tenue des marchés boursiers. La détérioration du résultat s'explique par des raisons complémentaires telles que le retrait à venir et donc de l'amortissement accéléré du système d'information récemment mis en place ainsi que la nouvelle législation sur l'assurance-retraite.



En assurances de biens et de responsabilités, le chiffre d'affaires a augmenté de 7% à 975 millions d'euros. Cette progression résulte également des hausses de tarif en incendie (12%) et en auto (7%). Le ratio combiné est passé de 102,2% en 2002 à 97,5% en 2003. Cette amélioration est largement due aux meilleurs résultats de la branche auto. En conséquence, le résultat opérationnel de ce portefeuille a fortement progressé.

Les activités de gestion d'actifs, bien qu'opérant sur un marché très compétitif, ont enregistré un résultat très satisfaisant, avec des chiffres dépassant les prévisions. La société de gestion a reçu plusieurs distinctions en raison des excellentes performances de ses fonds d'investissements.

La contribution des activités d'assurances du Groupe Allianz Nederland au résultat consolidé avant goodwill s'est élevée à 13,7 millions d'euros, contre 20 millions d'euros à fin 2002.

● Espagne

Allianz Seguros est un acteur majeur de l'assurance en Espagne. Détendue à parité (50%-50%) par AGF et la RAS (filiale italienne du Groupe Allianz, Allianz Seguros réalise en 2003 un chiffre d'affaires de 1 444 millions d'euros à fin 2003 (part AGF).

Les primes non vie du groupe espagnol s'établissent à 840,7 millions d'euros, en hausse de 12,8%. La branche automobile a crû de 12,8%, les risques de particuliers ont progressé de 13%, les risques industriels de 12,8%. Ces augmentations sont largement supérieures à la croissance du marché en non vie.

La filiale poursuit sa politique de réduction du ratio combiné, dont l'amélioration provient essentiellement de la diminution du ratio de sinistralité. Le ratio des coûts s'est également amélioré du fait de la stratégie de contrôle et de réduction des dépenses adoptée par la filiale.

En vie, le chiffre d'affaires a atteint 305 millions d'euros (part du Groupe), contre 275 millions d'euros en 2002.

L'activité vie, hors retraite, a enregistré une progression de 7,1% à 233 millions d'euros. Les primes retraites ont crû de 25% à 72 millions d'euros.

La vie individuelle progresse de manière satisfaisante, à l'exception des purs produits financiers.

En particulier, la vie individuelle classique a augmenté de 15,1% à 139 millions d'euros.

L'augmentation des ventes de 4,8%, réalisées par les réseaux de distribution traditionnels, a été neutralisée par la baisse importante de l'activité de bancassurance.

Enfin, les primes des produits groupe d'assurances collectives ont atteint 43,3 millions d'euros, en hausse de 4,8% sur 2003.

La contribution du groupe espagnol au résultat consolidé du Groupe avant goodwill a atteint 75 millions d'euros (part AGF) contre 52 millions d'euros en 2002.

Amérique du Sud

● Argentine

L'élection du Président Kirchner en mai a permis de tourner la page de la crise économique, commencée fin 2001, qui a profondément perturbé le pays durant plusieurs mois.

AGF réalise en 2003 un chiffre d'affaires de près de 41 millions d'euros en Argentine essentiellement en assurance dommages (39 millions d'euros).

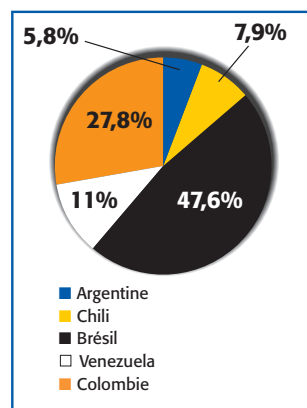
La filiale a choisi de repartir à la reconquête de son marché avec une offre innovante de produits automobile et risques de particuliers à travers un service en ligne qui permet aux courtiers la consultation des dossiers polices et sinistres des clients.

Malgré un résultat opérationnel en forte amélioration par rapport aux 2 dernières années, les investissements ont souffert de la dévaluation du dollar et la contribution au résultat consolidé du Groupe s'inscrit de ce fait à - 8,7 millions d'euros.



Le chiffre d'affaires en Amérique du Sud représente 15,2% du chiffre d'affaires hors de France.

Répartition du CA en Amérique du Sud : 707 millions d'euros au 31 décembre 2003



● Brésil

Le Brésil a également connu en 2003 une ère politique nouvelle et a bénéficié de l'éloignement des tensions politiques qui avaient surpondéré le risque pays en 2002.

Brasil Seguros s'est attachée à rationaliser ses secteurs d'activités et a fait le choix de céder ses branches d'assurance vie et fonds de pension, de même que l'activité de gestion d'actifs pour compte de tiers. Ce chantier a été conduit de pair avec une simplification des structures et de l'organisation de la société.

En 2003, Brasil Seguros a réalisé un chiffre d'affaires de 336,4 millions d'euros dont 23% en vie, 14% en dommage corporel et 37% en biens et responsabilités.

La branche automobile, confrontée à une sinistralité médiocre, a obscurci les bons résultats enregistrés en incendie, en transport ou au niveau des coûts. Les résultats financiers, dopés par des taux d'intérêt élevés, ont permis d'atteindre l'équilibre d'exploitation et une contribution positive de 8,8 millions d'euros au résultat consolidé du Groupe avant goodwill.



● Chili

Déjà favorisé par une économie et un environnement politique stables, le pays a profité de l'acalmie pour redynamiser ses exportations vers ses partenaires traditionnels que sont l'Argentine et le Brésil, et conclure un traité de libre-échange avec les Etats-Unis.

La filiale a finalisé, au cours du premier trimestre, la vente de son activité vie faiblement développée. Elle s'est attachée à reconquérir sa part de marché en dommage, érodée au cours des dernières années. Elle affiche un chiffre d'affaires de 55,4 millions d'euros à fin 2003, en hausse de 3% (proforma et change constant) soutenue par un développement dynamique de la branche automobile tandis que les nouvelles gammes de produits multirisques habitation et PME ont connu un démarrage plus lent.

La filiale est parvenue au cours de l'année à adapter ses coûts de structure à son nouveau positionnement sur la seule activité non vie.

AGF Chile consolide les résultats positifs déjà enregistrés l'année dernière et contribue pour 13,3 millions d'euros au résultat consolidé du Groupe avant goodwill.

● Colombie

Le président Uribe bénéficie toujours d'un bon soutien de la population : malgré l'échec du référendum sur les réformes économiques et politiques, sa très sévère approche de la sécurité intérieure et sa politique de transparence ont fait naître un environnement favorable. En 2003, le peso a été réévalué de 3% par rapport au dollar et l'inflation a été jugulée à 6,5%.

Afin de se recentrer sur ses métiers forts et d'améliorer la rentabilité de son portefeuille, la compagnie s'est retirée des assurances obligatoires en santé et auto ; elle a également cessé la souscription de produits vie à taux garanti pour se concentrer sur les produits en unités de compte et de retraite lancés en 2002. Une refonte complète des process administratifs et techniques a été initiée afin d'améliorer la relation client et de rationaliser les opérations et les coûts. Ces modifications seront accompagnées de la migration vers une nouvelle plate-forme informatique au cours du premier trimestre 2005.

Le chiffre d'affaires de Colseguros s'est élevé à 196 millions d'euros, soit une baisse de 18,3% par rapport à 2002 (-2,4% proforma et change constant), et la contribution des activités d'assurances de la Colombie au résultat consolidé courant avant goodwill du Groupe est passée à 22,6 millions d'euros contre 21,6 millions d'euros en 2002.



Venezuela

Contrairement à la plupart des autres pays du continent, le Venezuela reste englué dans une grave crise économique. La production pétrolière a repris après la fin des mouvements sociaux mais le contrôle des changes pèse sur les approvisionnements extérieurs et affaiblit le marché intérieur avec une forte inflation annuelle.

Dans cet environnement difficile, la filiale réalise un chiffre d'affaires de 78 millions d'euros à plus de 70% en assurances de biens et de responsabilités. Elle a su gérer les tensions dues à l'inflation et à une recrudescence des vols. Un renforcement des contrôles de souscription et une meilleure gestion de ses coûts d'exploitation lui ont permis de conclure l'exercice avec une contribution positive (avant goodwill) de +5 millions d'euros, en retrait de 18,2 millions d'euros par rapport à 2002.

Afrique de l'Ouest, Moyen-Orient et Maghreb

Afrique

Les filiales africaines d'AGF ont réalisé en 2003 un chiffre d'affaires de 64,8 millions d'euros, soit une croissance de 7,1% par rapport à l'exercice 2002 à périmètre comparable.

L'activité non vie atteint 43 millions d'euros et les affaires vie représentent 21,5 millions d'euros.

Ces taux de croissance illustrent la bonne implantation locale et le dynamisme des sociétés filiales d'AGF Afrique, malgré un contexte marqué par les mêmes incertitudes politiques qu'en 2002.

Grâce au maintien de résultats techniques de qualité, la contribution des activités d'assurances d'AGF Afrique au résultat courant avant goodwill du Groupe en 2003 est de 2,9 millions d'euros.

Liban

Le développement des opérations s'est poursuivi de manière soutenue puisque la SNA affiche un taux de croissance de son activité supérieur à 17% avec 42,2 millions de dollars en 2003, tout en maintenant un ratio combiné inférieur à 97,7%. Cela conforte ainsi l'objectif de croissance profitable. Le résultat de l'exercice 2003 atteint 2,1 millions d'euros (en part AGF) et justifie les efforts consentis par la filiale pour développer ses portefeuilles dans un marché fortement concurrentiel. Le renforcement des équipes commerciales et du réseau de succursales permettent d'escompter la poursuite de ce développement notamment en non vie.

En fin d'année la SNA a racheté la participation de 5% d'un actionnaire minoritaire. L'annulation de ces actions permettra à AGF de rehausser sa participation dans le capital de 56,15% à 59,10%.

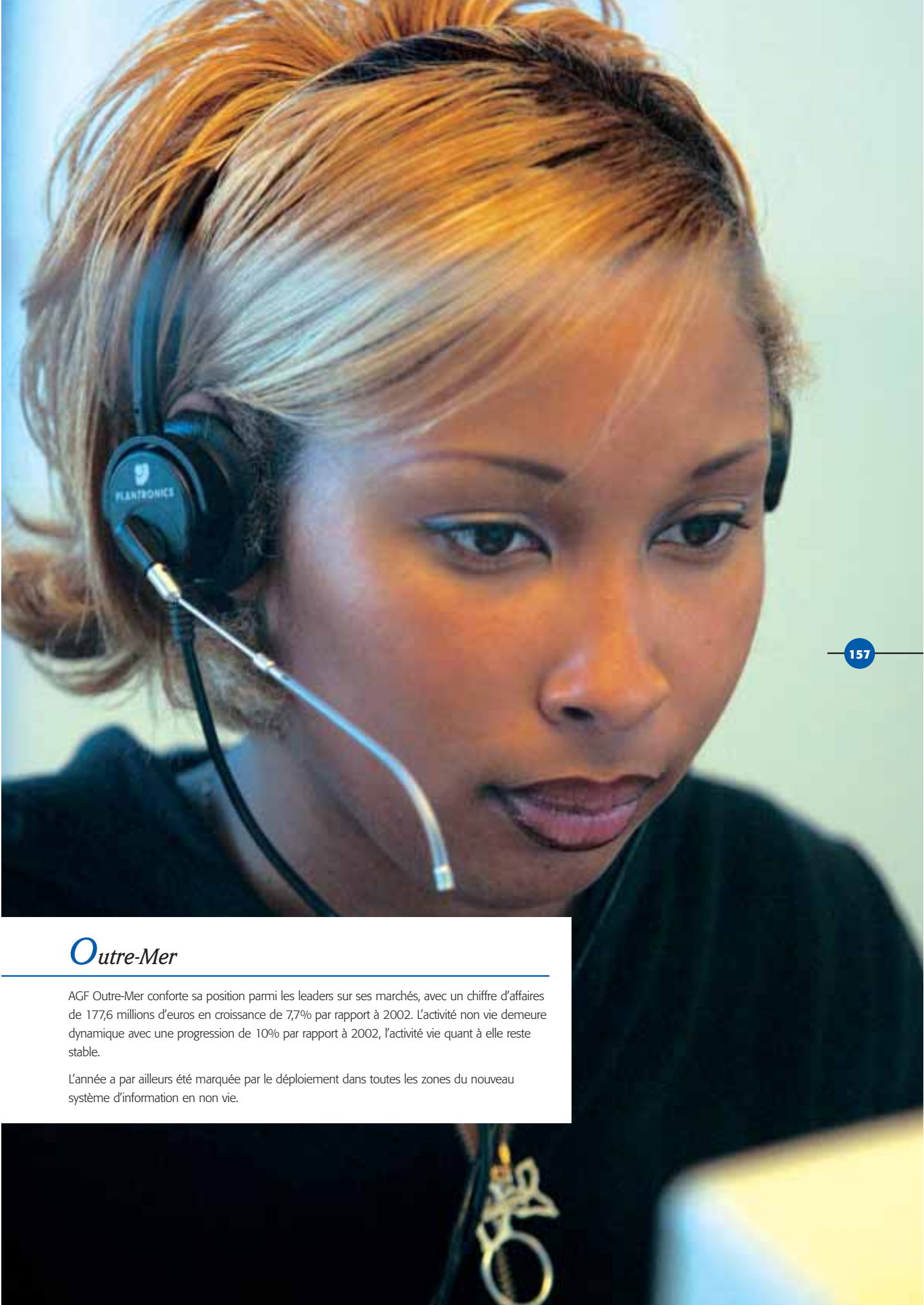
Egypte

En dépit d'un climat économique maussade, nos filiales égyptiennes ont réalisé un chiffre d'affaires de 8 millions d'euros. La croissance provient principalement de la compagnie vie, les autres activités connaissant une évolution satisfaisante (+ 15%).

La compagnie vie a continué de renforcer son équipe commerciale avec aujourd'hui 150 vendeurs. En bancassurance, la société a poursuivi le développement de ses partenariats avec la banque MISR et Mibank et conclu de nouveaux accords avec les filiales locales d'acteurs internationaux (BNP Paribas, Citibank, Crédit Agricole Indosuez, Egyptian American Bank). Ces efforts devraient lui permettre de compter parmi les 7 premiers assureurs vie après seulement deux exercices complets d'activité.

Autres Pays

En Tunisie et en Arabie Saoudite, où AGF a un accord de partenariat avec La Banque Saudi Fransi, les activités se sont développées conformément à nos attentes.



*O*utre-Mer

AGF Outre-Mer conforte sa position parmi les leaders sur ses marchés, avec un chiffre d'affaires de 177,6 millions d'euros en croissance de 7,7% par rapport à 2002. L'activité non vie demeure dynamique avec une progression de 10% par rapport à 2002, l'activité vie quant à elle reste stable.

L'année a par ailleurs été marquée par le déploiement dans toutes les zones du nouveau système d'information en non vie.



A

utres activités

— Direction des Placements d'Assurance

— Réassurance

DIRECTION DES PLACEMENTS

Au sein de ses autres activités AGF a développer 2 pôles de compétences spécifiques :

- celui de la gestion d'actifs pour compagnies d'assurances,
- celui de la réassurance.

La Direction des Placements d'Assurance, créée en 2000, assiste et représente les compagnies du Groupe AGF face à leur problématique générale de gestion d'actifs, déléguée aux sociétés de gestion.

Rattachée dans le courant de l'exercice à la Direction Financière, la DPA a renforcé en 2003 son rôle de conseil auprès de la Direction Générale et des différentes branches des compagnies tout en intensifiant ses échanges avec les sociétés de gestion du Groupe.

Le département de la comptabilité financière, répondant aux exigences accrues du Groupe, a mis en place une procédure de clôture mensuelle des comptes, aux normes françaises comme aux normes USGAAP, depuis le milieu de l'année 2003.

Un nouvel outil de comptabilité financière est en cours de mise en place et entrera en production en 2004.

Par ailleurs, un groupe de travail a été constitué en vue de la future adoption de la comptabilité IFRS.

Le département de gestion actif / passif a poursuivi son rôle d'intermédiaire entre l'actif et le passif des compagnies au travers des mandats de gestion et des Comités périodiques de gestion financière des portefeuilles.

En 2003, il a particulièrement travaillé à la mise en place de couvertures stratégiques sur les portefeuilles actions et taux des grandes compagnies du Groupe, dans un contexte de volatilité des marchés financiers encore élevée.

Le département de la prévision et du suivi des produits financiers a renforcé son action de pilotage des produits financiers en anticipant le résultat d'opérations de cessions de participations importantes et également de cessions immobilières, dans un environnement boursier particulièrement difficile.

Dans ce contexte, les relations avec les autres entités de la Direction financière se sont encore accrues en 2003. Par ailleurs, le suivi des engagements par émetteur s'est intensifié en coopération avec le Risk Management.

Le département de la gestion des participations et investissements spécifiques a apporté une contribution importante au montant de réalisations de plus-values en 2003, avec la cession de la participation d'AGF dans le Crédit Lyonnais ainsi que, dans une moindre mesure, celle détenue dans Pédiney.

Résultats

● Évolution des encours et allocation

Les encours gérés des compagnies ont augmenté en 2003 par rapport à 2002 en raison principalement de la hausse des marchés actions et d'un cash flow d'exploitation positif sur la période.

Cette augmentation concerne principalement les encours des compagnies Vie supports de contrats en euros mais également, dans une moindre mesure, les encours des compagnies non vie. Les encours supports de contrats en unités de compte ont légèrement progressé en 2003, inversant la tendance constatée en 2002.

Par ailleurs, la réduction de l'allocation action constatée en 2002 s'est poursuivie en 2003. Elle n'atteint plus que 15% du total des actifs des compagnies Vie au 31 décembre 2003 contre 17,1% un an auparavant (respectivement 16,4% contre 19,9% pour les compagnies non vie).

L'allocation obligatoire progresse sensiblement en 2003, en atteignant 70,3% des actifs pour les compagnies Vie et 57,3% pour les compagnies non vie. Cette évolution est due à des arbitrages avec les investissements en actions et également à une réduction de l'exposition monétaire qui a été ramenée fin 2003 à 4,2% des actifs des compagnies Vie et à 10,1% des actifs des compagnies non vie (contre respectivement 7,5% et 13,7% un an auparavant).

Cette réduction a vocation à être poursuivie en 2004, selon les opportunités de marché.

Enfin, l'exposition immobilière des compagnies diminue en 2003 en raison de la réalisation du programme de cession d'immeubles, qui a permis de dégager d'importantes plus-values. Ce programme a, par ailleurs, largement concerné AGF Holding.



Rentabilité des placements

La rentabilité des placements, qui comprend à la fois les revenus courants et plus-values nettes réalisés sur la période, rapportés à l'encours moyen annuel en valeur d'inventaire, s'établit en 2003 à 4,8% pour les compagnies Vie et à 5,6% pour les compagnies non vie.

Les montants exceptionnels de plus-values réalisées sur la cession de la participation d'AGF dans le Crédit Lyonnais, ont été partiellement compensés par des réalisations de moins-values sur les portefeuilles actions, ce qui a permis d'assainir sensiblement la situation de ces portefeuilles qui repassent en plus-value latente globale au 31 décembre 2003.

Ainsi, la Provision pour Risque d'Exigibilité (PRE) constituée au 31 décembre 2002 sur la compagnie AGF Vie, a été intégralement reprise au 31 décembre 2003.

Par ailleurs, les cessions d'actions ont entraîné en 2003 une diminution importante du stock de Provisions pour Dépréciations Durables (PDD), malgré l'abaissement, en raison de la réduction de la volatilité des marchés actions, du seuil de prise en compte des moins-values latentes (de 30 à 20% de la valeur nette comptable) pour calculer les éventuelles dotations aux provisions.

Évolution des actifs financiers des compagnies d'assurance françaises du Groupe AGF

données sociales, en valeur de marché et en millions d'euros

	Compagnies Vie (1)			
	31.12.03	%	31.12.02	%
Instruments de taux	31 528	70,3%	26 787	64,5%
Actions	6 725	15,0%	7 079	17,1%
Immobilier	3 666	8,2%	36 933	8,9%
Performance absolue	997	2,2%	845	2,0%
Monétaire	1 903	4,2%	3 101	7,5%
Total (hors UC)	44 819	100,0%	41 505	100,0%
UC	5 524		5 403	
Total avec UC	50 343		46 908	

données sociales, en valeur de marché et en millions d'euros

	Compagnies Non Vie (2)			
	31.12.03	%	31.12.02	%
Instruments de taux	6 064	57,3%	5 130	50,2%
Actions	1 731	16,4%	2 031	19,9%
Immobilier	1 523	14,4%	1 594	15,6%
Performance absolue	190	1,8%	74	0,7%
Monétaire	1 073	10,1%	1 400	13,7%
Total	10 581	100,0%	10 229	100,0%

Total général	60 924	57 137
----------------------	---------------	---------------

(1) AGF Vie, Arcalis, CGP2, Coparc et Génération Vie.

(2) AGF IART, AGF La Lilloise, Assurances Fédérales, Mathis, Qualis, Calypso, Protexia, La Rurale, Mondial Assistance France, Elvia Voyages et France Secours.

R É A S S U R A N C E

Dans le passé, les différentes sociétés du Groupe AGF ont été plus ou moins actives en réassurance acceptée, qu'il s'agisse de traités ou de facultatives. En 1998, il a été décidé d'arrêter la souscription de ces affaires (lorsqu'elles n'émanent pas de filiales).

Toutefois, les affaires acceptées antérieurement génèrent encore des écritures comptables, notamment celles qui concernent les branches Long Terme que sont par exemple la Responsabilité Civile et le Transport. Il est à noter que globalement il y a pratiquement compensation des boni et des mali.

Ponctuellement, AGF continue à mettre à disposition de ses filiales des capacités de souscription par voie de traités ou de facultatives lorsqu'il apparaît que les conditions du marché sont plus onéreuses que la réalité technique.

Les cessions sont bien évidemment l'activité majeure de la direction de la Réassurance d'AGF. Cette activité est essentielle pour AGF. En effet, la réassurance permet une meilleure stabilité des résultats, en réduisant leur volatilité et en écrétant les sinistres importants ou les variations trop brutales de fréquence. Il est ainsi possible, pour chaque branche, de comparer le prix de la réassurance et le coût du capital et d'effectuer les arbitrages d'allocation de capital selon les différents secteurs d'activités.

Depuis 2002, AGF a diminué ses cessions proportionnelles en s'orientant vers des traités "non proportionnels", mieux adaptés à l'évolution des conditions de marché et des risques souscrits.

Les traités "non proportionnels" consistent à se réassurer pour des sinistres dépassant un certain montant (franchise). Les réassureurs prennent en charge la partie qui dépasse la franchise. C'est pourquoi ces traités sont dits "en excédents de sinistres".

AGF est ainsi réassuré par des traités non proportionnels dans de nombreuses branches et notamment en Incendie, en Automobile, en Responsabilité Civile et en Événements Naturels.

Tous les sinistres générés par un même événement naturel sont agrégés pour calculer le montant global de l'événement à partir duquel est appliqué l'excédent de sinistres.

Dans les traités proportionnels, la compagnie cédante partage avec les réassureurs les primes et les sinistres.

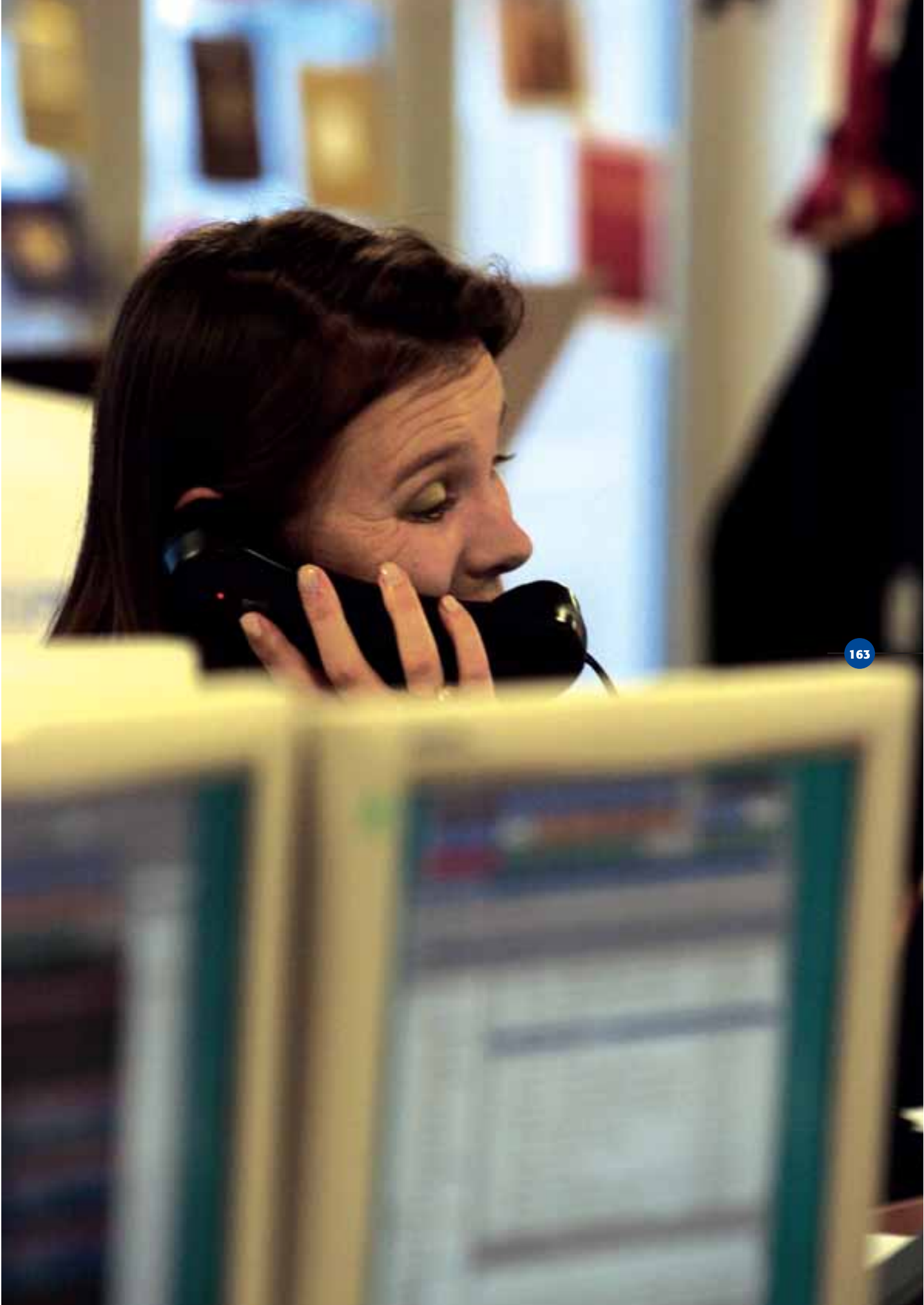
AGF fait moins appel que par le passé à cette forme de réassurance. Essentiellement trois secteurs font encore l'objet de traités proportionnels :

- Les "Grands Comptes" : ils sont cédés pour 70% à Allianz Global Risk par un traité quote-part.
- Le Spatial : le besoin de capacité est très important dans cette branche.
- Les Catastrophes Naturelles, au sens de la loi de 1982 (c'est-à-dire inondations, tremblements de terre, glissements de terrain, etc.). Pour cette garantie, la Caisse Centrale de Réassurance prend en charge, sans limitation, la part des sinistres cumulés qui, dans une année, dépasse un multiple des cotisations globales, mais à condition que les compagnies d'assurances cèdent simultanément à la CCR 50% en quote-part (c'est la contrepartie nécessaire pour bénéficier de la garantie illimitée de l'État).

Enfin, le Groupe a souhaité protéger son bilan par une protection supplémentaire mise en place à la suite des tempêtes de décembre 1999 en France. Les dégâts liés au vent n'étant pas inclus dans le système "CAT NAT" de la CCR, le Groupe a souscrit le 21 novembre 2000 des Cat Bonds qui arriveront à échéance en novembre 2005.

Il est à noter que ces couvertures Catastrophes Naturelles sont complétées par des protections en excédent de sinistres, qui ont permis de limiter l'impact des inondations de décembre 2003.

En Vie, la réassurance est moins importante qu'en Dommages car l'expérience statistiques en terme de mortalité est mieux connue. AGF se réassure peu en Vie compte tenu de la taille de la société.





A

utres fonctions transversales

- AGF Informatique
- AGF et Internet
- Les Achats
- Les moyens généraux



AGF Informatique

2003 est, pour AGF Informatique, une année marquée par la concrétisation d'une orientation majeure de son Plan Stratégique : le rapprochement entre les métiers de l'Informatique et les métiers de l'Assurance qui génère de nécessaires adaptations de structures. Le processus est terminé pour les Assurances IART ; la seconde étape démarre avec l'Assurance Vie Individuelle.

En parallèle, AGF Informatique s'implique fortement dans le programme de transformation et d'amélioration des performances « Ambition 2005 ». Un groupe de pilotage a été créé afin de répondre aux exigences de ce projet.

La sécurité des systèmes d'information est renforcée grâce à la mise en place d'un Plan de Reprise d'Activité et à la répartition de la production sur deux sites. Deux projets essentiels pour le Groupe AGF sont menés : la réalisation du programme pluriannuel SAFIR et la migration des postes de travail sous Windows XP/2000.

Le contrôle du budget et le pilotage du portefeuille de projets restent une priorité permanente qui s'exprime au travers de bilans satisfaisants pour des projets majeurs tels que le Plan de Progrès Maintenance, le CRM* Assurfinance, la refonte ASAC/GMPA**, les Pilotages IART et Réassurance.

* Customer Relationship Management

** Association de Sécurité et d'Assistance Collective
Groupement Militaire de Prévoyance des Armées

AGF c'est aussi de nombreuses activités transversales qui permettent d'améliorer la qualité des services et de répondre aux besoins des clients ou de faciliter le quotidien des collaborateurs : l'Informatique, l'Internet, les Achats ou les Moyens Généraux, sont autant de métiers qui demandent compétence, expertise et professionnalisme.

AGF et Internet

Le site Internet www.agf.fr est le portail d'AGF en terme de communication, de captation et de fidélisation des prospects et clients (particuliers et entreprises). En 2003, ce site a renforcé sa position de leader avec toujours plus d'information et de services, et a confirmé son rôle incontournable dans la mise en relation des prospects avec les réseaux commerciaux.

Résultats et perspectives

En 2003, les quelque 1,3 million de visites ont généré plus de 77 000 devis ou demandes de contact sur l'exercice (+30% par rapport à 2002).

Cette forte progression de trafic devrait être encore amplifiée par le lancement d'une nouvelle page d'accueil, mise en service en fin d'année. Celle-ci permet notamment de diriger encore plus rapidement et de manière intuitive les internautes vers la réponse à leurs besoins : assurance de particuliers, assurance d'entreprises ou de professionnels.

Les services destinés aux prospects ont été encore enrichis en 2003 et la fidélisation des clients a été renforcée à travers de nouveaux services de consultation. Les 100 000 clients déjà abonnés peuvent notamment visualiser leurs contrats et faire des demandes de versements et d'arbitrage sur leurs contrats Vie. Les bénéficiaires de contrats AGF Collectives pourront consulter leurs remboursements santé en ligne, comme c'est déjà le cas pour plus de 60 000 clients particuliers.

Des campagnes de communication online, menées tout au long de l'année, ont encore accru significativement le trafic sur les pages dédiées à l'offre des réseaux ainsi que le nombre de devis reçus. Les taux de concrétisation (transformation des devis en affaires), allant jusqu'à 20%, dépassent ceux du marketing traditionnel.

Par ailleurs, le contenu des 6 000 pages du site est régulièrement mis à jour et adapté pour faciliter l'accès à l'information et la prise de contact des clients et prospects avec les intermédiaires.

www.agf.fr en quelques chiffres

- 1,3 million de visites en 2003
- 77 000 demandes de devis et prises de contact en 2003
- un taux de concrétisation allant jusqu'à 20%
- 9 produits consultables en ligne

Le site www.agf.fr est aussi un site institutionnel qui permet d'obtenir toutes les informations sur ses filiales et le Groupe Allianz. C'est un lieu privilégié d'échange avec les actionnaires et les investisseurs, les fournisseurs potentiels et les partenaires du Groupe.

D'autre part, le succès des sites extranet réservés aux intermédiaires et aux clients grands comptes d'AGF se confirme.

Pour 2004, AGF a pour objectif d'abonner jusqu'à 10% de ses clients aux services personnalisés de son site Internet, et poursuivra activement le développement des actions déjà engagées dans un souci de rentabilité et de création de valeur.



En prolongement de l'engagement d'AGF dans le Pacte Mondial des Entreprises (engagement à mettre en œuvre les 9 principes d'ordre social et environnemental, issus des grandes déclarations internationales), la Direction des Achats a parrainé une vingtaine de ses prestataires, qui se sont engagés également dans ce Pacte auprès du Secrétaire Général de l'ONU.

Direction des achats

La Direction des Achats a poursuivi en 2003 ses actions de rationalisation, de réduction des coûts et de création de valeur pour AGF. Ces actions ont permis de réaliser un gain de plus de 14 millions d'euros, soit près de 3% des dépenses de frais généraux. Plus particulièrement dans le domaine des achats informatiques, la Direction des Achats a contribué en 2003 à la mise en place des contrats mondiaux du Groupe Allianz, permettant de bénéficier de conditions plus avantageuses.

L'année 2003 a vu également la concrétisation des actions concernant le management des fournisseurs. Plus de 260 fournisseurs, représentant 60% des achats, font l'objet d'une mesure Qualité, d'une analyse du risque financier et d'une évaluation de leur implication dans le Développement Durable.

Direction des Moyens Généraux

C'est en s'appuyant sur la norme ISO 9001 version 2000 que la DMG conçoit ses prestations et s'assure en permanence que celles-ci répondent efficacement aux besoins de ses clients. Afin d'optimiser les coûts et de contribuer ainsi à la baisse des frais généraux du Groupe, la DMG veille, en parallèle, à proposer des prestations aussi standardisées que possible.

Février 2003, la DMG lance son plan stratégique "AGF Services 2005" qui structure son développement pour les trois ans à venir autour de cinq axes majeurs :

- L'ambition de s'intégrer au cœur des métiers du Groupe par la veille technologique et immobilière ainsi que par le conseil apporté à ses clients en matière d'optimisation des processus logistiques et d'implantation. (Plus de 12 000 plis ont par exemple été envoyés de façon dématérialisée grâce à la solution technique proposée en test en 2003).
- La satisfaction des clients. En effet, la bonne connaissance de l'organisation du Groupe et une écoute formalisée par des enquêtes de satisfaction, comme celle réalisée sur la direction régionale de Lyon en novembre 2003 (82% de réponses), permettent à la DMG d'analyser de façon continue la qualité de service proposé et d'identifier les pistes d'amélioration.
- La maîtrise des frais généraux. Pour ce faire, elle a mis en place une synchronisation budgétaire avec les directions afin d'optimiser le processus budgétaire et elle travaille à clarifier les règles de facturation.
- La maîtrise des risques, pour laquelle la DMG assure un double rôle. Elle a, en effet, la responsabilité de la sécurité des locaux et des collaborateurs (la formation de 250 managers des sites isolés à l'hygiène et la sécurité a été une opération prioritaire en 2003). Par ailleurs elle conçoit et met en œuvre le Plan de Continuité d'Activité pour le Groupe en étroite concertation avec les directions.
- La contribution essentielle à la politique de développement durable du Groupe en agissant principalement sur le volet environnemental grâce à une consommation mieux maîtrisée des fluides, un suivi des déchets permettant leur valorisation et la mise en place du papier recyclé dans le Groupe.

La DMG, direction support, a affiché en 2003 sa volonté d'être un véritable levier de création de valeur pour le Groupe.

La Direction des moyens généraux a pour vocation de fournir aux salariés AGF les prestations de logistique (courrier, imprimés, archives, accueil physique et téléphonique) et d'immobilier d'exploitation (aménagement, sécurité) dont ils ont besoin pour exercer leur activité dans un environnement favorable.

L E G L O S S A I R E

Action

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.

Agences de notations (développement durable)

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) @ www.eiris.org et www.FTSE4Good.com
- SAM (Sustainable Asset Management) @ www.sam-group.com et www.sustainability-index.com
- VIGEO @ www.vigeo.com

Assurance collective

Assurance collective 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).

Assurance-crédit

Elle permet aux entreprises de s'assurer contre les risques d'impayés de leurs clients.

Assurance IARD des entreprises

Elle comprend l'ensemble des assurances dommages et responsabilité (Incendie, Accidents, Risques Divers, perte d'exploitation) concernant l'entreprise.

Assurance IARD des particuliers

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 multirisque habitation.

Assurance des risques spéciaux

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.

Assurance Santé Individuelle

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.

Assurance Transport

Elle concerne aussi bien l'assurance des marchandises transportées que celle des moyens de transport (marine ou aviation).

Assurance vie

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.

Augmentation de capital

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.

Bénéfice par action

Il s'agit du résultat net consolidé divisé par le nombre de titres composant le capital social, déduction faite des titres en auto-détention.

Capitalisation boursière

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.

Cotisation

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.

Développement durable (sustainable development)

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".



Dividende

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.

Entretien Annuel d'Appréciation (EAA)

Son objectif

L'EAA 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.

Son déroulement

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.

Fonds propres

Total des actifs possédés par une société moins l'ensemble des dettes.

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 du Pacte Mondial

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.

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 (ISR)

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.

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 Économique 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

Société anonyme au capital de 860 602 016,60 euros. Siège social : 87, rue de Richelieu - 75002 Paris. 303 265 128 RCS Paris.