

Les 5 raisons du projet de fusion

La fusion contribue à la consolidation du métier Santé Prévoyance du groupe Macif, essentielle dans un marché concurrentiel.

2
La consolidation du métier Santé Prévoyance

5
Le rapprochement avec Aésio

Une dynamique rendue nécessaire dans le cadre du rapprochement avec Aésio.

1
Une même culture

La fusion est l'étape ultime du rapprochement de deux entités qui partagent une même culture.

La fusion doit permettre l'introduction d'une communauté de vue entre les deux mutuelles : une feuille de route de stratégie commune.

3
Une feuille de route de stratégie commune

4
La réunion des forces au service des adhérents

La fusion, la réunion des forces au service des adhérents.

1 La fusion est l'étape ultime du rapprochement de deux entités qui partagent une même culture

Macif-Mutualité et Apivia Mutuelle sont les deux mutuelles interprofessionnelles du groupe Macif, au sein de l'UMG Macif Santé Prévoyance. **Elles partagent la culture et les valeurs de la Macif** en œuvrant ensemble depuis de nombreuses années au développement du métier Santé Prévoyance au sein du Groupe, et **adhèrent aux valeurs de la Mutualité**.

Macif-Mutualité et Apivia Mutuelle ont en commun d'être deux mutuelles régies par le Code de la mutualité. Elles partagent les valeurs mutualistes de solidarité, de non-lucrativité et de non-sélection du risque en santé.

Parties prenantes de l'économie sociale et solidaire, elles n'ont pas d'actionnaires à rémunérer, luttent contre la marchandisation de la santé, privilégient des décisions de moyen et long terme, fondées sur l'intérêt de l'adhérent plutôt que sur la recherche du profit immédiat.

Leur fonctionnement, fidèle à l'esprit mutualiste, est résolument démocratique. L'adhérent élit ses représentants qui constituent l'assemblée générale, instance souveraine en charge du contrôle du conseil d'administration. Celui-ci détermine les orientations stratégiques de la mutuelle et nomme le directeur général.

Ces valeurs et ces principes revendiqués ont conduit les deux mutuelles à adhérer à la Fédération nationale de la mutualité française (FNMF). Fédération professionnelle mais aussi mouvement social, la FNMF porte la voix des deux mutuelles pour défendre une certaine idée de la protection sociale, fondée sur la solidarité et l'accès pour tous à des soins de qualité.

À ce titre, les deux mutuelles participent, avec d'autres mutuelles, aux débats et aux choix sur les politiques de santé et de protection sociale.

2

La fusion contribue à la consolidation du métier Santé Prévoyance du groupe Macif, essentielle dans un marché concurrentiel

La fusion envisagée entre Macif-Mutualité et Apivia Mutuelle serait la concrétisation de la volonté de consolider et de développer le métier Santé Prévoyance au sein du groupe Macif.

Le groupe Macif a en effet entamé un processus de consolidation du métier Santé Prévoyance avec la création en 2017 de l'Union Mutualiste Groupe (UMG) regroupant les cinq mutuelles du métier Santé Prévoyance (Macif-Mutualité, Mutuelle Air France, IBAMEO, Apivia Mutuelle, MNFCT).

La fusion entre Macif-Mutualité et Apivia Mutuelle constituerait une nouvelle étape dans la consolidation et la simplification du métier Santé Prévoyance.

D'autant plus que la fusion entre Macif-Mutualité et Apivia Mutuelle, qui partagent une communauté de gestion au sein du groupe Macif, devient nécessaire dans un marché fortement concurrentiel et règlementé.

Les marchés de l'assurance sont globalement matures, peu de segments sont en croissance (Prévoyance et assurances collectives). La nécessité est forte d'investir dans ces segments, mais la pression concurrentielle est importante.

La forte concentration des acteurs mutualistes et les enjeux de massification technique et politique font émerger des géants qui modifient les équilibres de représentation politique. **L'opportunité est de créer un modèle mutualiste attractif pour le monde mutualiste et l'économie sociale et solidaire qui positionnerait la mutuelle fusionnée à la 5^{ème} place du classement Argus des Mutuelles santé (NB classement 2019 : Macif-Mutualité 10^{ème} avec 543 M€ de chiffres d'affaires en santé et Apivia Mutuelle 18^{ème} avec 293 M€).**

D'autre part, avec les évolutions technologiques, l'écosystème assurantiel se transforme rapidement. Il y a nécessité d'engager de lourds investissements pour assurer l'adaptation des modèles et conserver un avantage concurrentiel.

De surcroît, les évolutions réglementaires (ACS, ANI, 100 % Santé, résiliation infra-annuelle) entraînent une réduction des marges.

Il y a lieu de diversifier les activités (offre complète d'assurance) et les populations servies. Il convient de se différencier en apportant une protection inclusive et à juste prix.

Ensemble, Macif-Mutualité et Apivia Mutuelle représentent une capacité de développement assise sur une pluralité de réseaux et donc une pluralité d'accès au marché.

Avec plus d'un million de personnes protégées en Santé, le rapprochement des deux mutuelles permettrait d'envisager des synergies/socles communs plus forts, tout en organisant des gestions adaptées aux spécificités des portefeuilles, aux besoins des réseaux et aux promesses clients.

Les enjeux stratégiques de la fusion sont forts

Il s'agit là de :

- **Diversifier et compléter l'offre de services** sur chaque réseau de distribution.
- **Favoriser le développement** de la Prévoyance, de la Santé et Prévoyance des professionnels et des entreprises, de l'équipement du portefeuille Macif et de **fidéliser et renouveler les portefeuilles courtage et direct.**
- **Mutualiser l'effort d'innovation**, afin de renforcer la capacité d'innovation et la réactivité pour adapter les offres et leurs mises en marché.
- **Atteindre une taille critique** : la fusion vise à peser face à la concurrence, à avoir les moyens de piloter la rentabilité et l'activité liées au développement de l'omnicanalité et à absorber les aléas.
- **Assurer une représentation politique et institutionnelle**, c'est-à-dire participer et peser dans le débat sur les évolutions réglementaires, anticiper les évolutions réglementaires et les positionner en opportunités.

Cette nouvelle mutuelle, forte économiquement, disposera de fondamentaux financiers solides en termes de chiffre d'affaires, de résultats et de fonds propres. Elle aura ainsi les moyens de mener une stratégie à la fois ambitieuse et redistributrice. Elle devra continuer à se développer et investir pour le bénéfice de ses adhérents.

Chiffres clés

La mutuelle ainsi fusionnée, et en tenant compte de la substitution de la MNFCT au 1^{er} janvier 2020, aurait comme chiffres clés, selon un pro forma basé sur les chiffres provisoires 2019 :

- ◆ **1 200 000 personnes protégées en Santé.**
- ◆ **890 000 contrats de Prévoyance des particuliers.**
- ◆ **955 millions de chiffres d'affaires.**
- ◆ **545 millions de fonds propres.**
- ◆ **200 délégués.**
- ◆ **25 administrateurs** (plus 3 administrateurs représentants les salariés).

La mutuelle fusionnée s'appuierait sur plus de **1 151 salariés** (731 à Macif-Mutualité et 420 au GIE Couleurs Mutuelle, à fin 2019).

Les réseaux de distribution

Les réseaux de distribution vont s'appuyer sur cinq canaux permettant ainsi de renforcer l'accessibilité à l'offre Apivia Macif Mutuelle :

- ◆ Un réseau d'agences « physiques » Macif et Apivia Mutuelle ; soit à terme quelques 550 points de vente animés par 2 300 conseillers de proximité.
- ◆ Des plateformes téléphoniques de vente en ligne, propriétés des deux mutuelles ; Des sites Internet qui permettent de souscrire des contrats en ligne.
- ◆ Un réseau Apivia Courtage de 3 700 courtiers indépendants présents en France métropolitaine et dans les départements d'Outre-Mer.
- ◆ Des mutuelles substituées : Math-Prévaris et la MNFCT.

Le bénéfice pour les collaborateurs

Du point de vue des collaborateurs, la fusion apportera également des bénéfices notables, notamment :

- ◆ Une employabilité des collaborateurs renforcée par une mobilité favorisée, une professionnalisation accrue, une mutualisation des compétences et un enrichissement des métiers et parcours.
- ◆ Une activité en Santé Prévoyance pérennisée, simplifiée du point de vue de la gestion des portefeuilles, tout en préservant les bassins d'emplois.
- ◆ Un renforcement du sentiment d'appartenance au Groupe, de par le positionnement de leader de Apivia Macif Mutuelle.
- ◆ Pour les managers, une appartenance à une communauté managériale élargie.

3 La fusion doit permettre l'introduction d'une communauté de vue entre les deux mutuelles : une feuille de route de stratégie commune

La fusion entre Macif-Mutualité et Apivia Mutuelle donnerait naissance à une mutuelle plus proche de ses adhérents et en mesure de s'inscrire dans la durée. La fusion vise à promouvoir une vision de la protection sociale basée sur la solidarité, l'accès aux soins pour tous et la maîtrise des restes à charge des adhérents.

Macif-Mutualité et Apivia Mutuelle partagent des valeurs communes : solidarité, non-lucrativité et non sélection du risque de Santé ; et recherchent l'intérêt de l'adhérent.

Ainsi, pour répondre aux enjeux de développement et devenir un acteur incontournable du secteur, Macif-Mutualité et Apivia Mutuelle ont défini, avec les autres acteurs de l'UMG Macif Santé Prévoyance, une feuille de route stratégique commune.

1 feuille de route, 5 axes

Cette feuille de route stratégique commune se décline sous 5 axes complémentaires, que sont :

- La définition d'une stratégie en matière d'offre de services, d'offre de soins et d'accompagnement.
- L'approfondissement des synergies entre les mutuelles du métier Santé Prévoyance et avec les autres entités du groupe Macif.
- La possibilité de disposer d'une capacité accrue d'innovation.
- La proposition de modalités d'affiliation à une UMG commune avec le groupe Aésio.
- L'identification des opportunités de partenariat.

Le rapprochement entre les deux mutuelles serait l'occasion de :

- S'exprimer d'une même voix, la voix « d'Apivia Macif Mutuelle ».
- Maintenir le nombre et le niveau de satisfaction des adhérents.
- Conforter le chiffre d'affaires à un milliard d'euros.
- Maintenir le niveau de solvabilité.

Aussi, l'ensemble des expertises et compétences clés vont être rapprochés pour piloter un opérateur d'assurances qui privilégie l'intérêt de l'adhérent et non du profit immédiat.

Le projet de fusion entre Macif-Mutualité et Apivia Mutuelle relève d'une ambition au service des adhérents, autour d'une triple promesse de Qualité, de Proximité et de Pérennité.

L'excellence au service des adhérents

L'opération juridique de fusion entre Macif-Mutualité et Apivia Mutuelle emporterait l'enrichissement des services offerts au profit des adhérents.

C'est ainsi l'opportunité de :

- Renforcer la réactivité et la qualité du service rendu avec des parcours clients simplifiés et lisibles.
- Renforcer l'accessibilité de l'offre par une pluralité de réseaux de distribution qui n'a pas d'équivalent sur le marché.

Cette fusion impliquerait un renforcement de la pérennité et la solidité économique de l'activité Santé Prévoyance, en permettant une pluralité d'accès au marché avec des modèles complémentaires de distribution.

C'est également une simplification au bénéfice de toutes les parties prenantes et une meilleure visibilité de la gouvernance du métier Santé Prévoyance, notamment pour le Groupe et nos partenaires externes.

Une triple ambition : qualité, proximité, pérennité

► Qualité :

L'axe majeur de la promesse adhérent est la qualité de la prestation. Cela concerne les produits et les services proposés, mais aussi la réalisation de nos engagements de gestion, et plus généralement l'ensemble de la relation adhérent, notamment dans le rôle de conseil de la mutuelle. Notamment, cela se traduit par :

- Une attention particulière dans les moments clés de la vie des adhérents.
- Une vigilance accrue dans la mesure et le respect des engagements de service, plus spécifiquement pour tout ce qui relève des recours et des réclamations.

► Proximité :

L'idée est d'accompagner les adhérents tout au long de leur vie, au plus proche de leurs besoins et de leurs demandes.

Il s'agit donc de travailler sur une relation de proximité avec les adhérents, nécessaire au maintien du lien.

Plus spécifiquement, la proximité implique de :

- Mettre au service des adhérents une diversité et une complémentarité de réseaux à leur écoute (accueils physiques, téléphoniques, numériques).
- Participer à l'offre de soins localement.
- Animer une relation politique auprès de nos adhérents sur les territoires.
- D'informer ou de proposer aux adhérents des services de soins spécifiques et accessibles.

Egalement, la proximité consiste à mettre en place les conditions d'une justice sanitaire qui traite de manière égale les adhérents, tout en tenant compte des environnements de vie locaux différents et spécifiques ; les moyens étant ainsi à définir selon les besoins des adhérents.

Cela implique notamment un engagement fort sur la définition d'une stratégie en matière d'offre de soins et d'accompagnement au plus près des territoires.

► Pérennité :

La pérennité témoigne d'une communauté de destin et d'une vision stratégique, responsable et envisagée sur le long terme. La pérennité va de pair avec la réussite. Elle traduit une volonté de développement.

La pérennité indique aussi que la future mutuelle souhaite peser sur son environnement et participer aux débats qui l'agitent. La mutuelle fusionnée devrait s'inscrire dans une logique d'acteur d'un mouvement social, avec des propositions à soumettre et des combats politiques à mener pour la solidarité, l'accès aux soins et la démocratie sociale.

La pérennité, qui passe par la volonté de se développer et de s'inscrire dans la durée, nécessite, dès le début, de créer les conditions de la confiance qui contribue à la fidélité des adhérents.

Enfin, toute pérennité s'inscrit dans un modèle d'organisation qui recherche la fluidité, l'agilité et l'adaptation à un environnement en mutation.

5 Une dynamique rendue nécessaire dans le cadre du rapprochement avec Aésio

Cette dynamique de changement est rendue nécessaire par la proximité des activités entre Macif-Mutualité et Apivia Mutuelle et le rapprochement avec Aésio.

Cette fusion permettrait d'avoir un ensemble cohérent dans le cadre du rapprochement envisagé entre les groupes Macif et Aésio.

Les transformations identifiées doivent viser à l'optimisation de notre modèle sans provoquer de transformations disruptives pouvant être remises en cause au cours des prochains mois dans le cadre de ce rapprochement avec Aésio.

En tant qu'assureur

Il s'agira d'être un acteur fort des métiers d'assurance et réassurance en capitalisant sur les compétences des deux mutuelles, en particulier sur le savoir-faire de :

- La conception et le pilotage technique des offres.
- Le développement de services, notamment digitaux.

En tant que distributeur

La volonté est de développer un modèle de distribution multi-canal en capitalisant sur les réseaux propriétaires et non propriétaires existants :

- Le modèle de distribution multi-canal du groupe Macif autour des besoins des sociétaires.
- Le courtage.
- Le modèle de distribution multi-canal d'Apivia Macif Mutuelle (réseaux physiques, plateformes téléphoniques, internet).

En tant que gestionnaire

L'objectif est de maintenir la gestion pour compte propre et de continuer la gestion pour compte de tiers :

- Pour le compte d'entités du Groupe.
- Pour le compte de tiers externes uniquement si un enjeu stratégique de renforcement du Groupe est à la clé.