

La Prévoyance dans l'entreprise : un véritable enjeu

Conférence n°3

Ont participé à la conférence :

Olivier DAVANNE, Directeur Général, DPA Invest, Enseignant en Gestion de Portefeuille à l'Université de Paris Dauphine

Julien GUEZ, Chef du service Retraite et Prévoyance à la Direction de la Protection sociale, MEDEF ; Maître de Conférences à Sciences-Po, en questions sociales

Vincent PACINI, Chercheur à la Chaire de Prospective du CNAM ; Dirigeant de Cockpit

Marie-Hélène POIRIER, Professeur affilié au CERAM (Sophia Antipolis), Chargée d'Enseignement à l'Institut des Assurances de Paris (Paris I – Panthéon-Sorbonne)

La conférence a été animée par Anne LAVAUD, Rédactrice en Chef de l'Argus de l'Assurance.

I. Grands enjeux et paramètres

Anne LAVAUD

Si la plupart des grandes entreprises sont aujourd'hui organisées en matière de Prévoyance, qu'en est-il des autres entreprises, les PME-PMI, les artisans, les travailleurs indépendants, les professions libérales ? Pour la plupart, ils n'ont pas encore franchi cette étape. Les CGPI peuvent-ils trouver dans ce domaine de nouveaux leviers de croissance, compte tenu d'un certain nombre de paramètres socio-économiques : l'évolution de la démographie, l'accroissement de l'espérance de vie, les incertitudes pesant sur les retraites ? Nous allons tenter de répondre à ces interrogations.

II. Les grands enjeux de la Prévoyance et les paramètres qui risquent d'évoluer dans les prochaines années

Vincent PACINI

Face à l'avenir, les entreprises peuvent agir de trois manières :

- être réactives : elles voient les problèmes arriver, mais elles ne font rien. Lorsqu'elles agissent, il est déjà trop tard ;
- être pré-actives : cela correspond à la logique de l'assureur : l'on connaît l'existence de risques, contre lesquels on essaie de se prémunir ;
- être pro-actives : il s'agit d'agir pour provoquer les changements souhaités.

Nous préconisons plutôt cette dernière solution.

Je rappelle que le système français de Prévoyance a été élaboré en grande partie après la guerre. Il est aujourd'hui confronté à un nouveau contexte dont on ne connaît pas vraiment l'ensemble des variables, ni la nature des relations entre ces variables. Ce manque de connaissance fiable ébranle la

plupart des modèles à partir desquels nous prenons des décisions et nous suggère de mieux articuler réflexion et action pour provoquer les changements souhaités.

Il me semble qu'il y a quatre variables-clés qui vont impacter le métier des Conseillers en Patrimoine.

1. L'allongement de l'espérance de vie

En l'espace de 70 ans, l'espérance de vie a augmenté de 20 ans. En 1960, elle était de 63 ans pour un homme, contre 82 ans à l'horizon 2030. Par ailleurs, en 2030, 29 % de la population sera âgée de plus de 60 ans. Aujourd'hui, une bascule est en train de s'opérer : l'Etat Providence reverse environ 19 % du PIB aux plus de 60 ans, et 17 % à toutes les autres catégories d'âge. Avec l'augmentation mécanique du vieillissement, il ne pourra donc pas assurer le financement de la Prévoyance. Les citoyens et les entreprises devront donc pallier cette déficience et il y a là un large marché à saisir.

Mais il convient de souligner qu'un doublement du ratio de la dépendance en Europe est attendu à l'horizon 2050. Ainsi, les personnes qui auront accumulé du patrimoine vont essayer de l'utiliser pour assurer leur vieillesse. Au milieu du XVIIIème siècle et au début du XIXème, un individu vivait au maximum jusqu'à 50 ans et travaillait 80 % de son temps. Il accumulait donc, le plus souvent, un capital qu'il transmettait à ses enfants. Aujourd'hui, environ 15 % de la vie d'un individu est utilisée au travail du fait de l'allongement de la durée de la vie et de la réduction du temps de travail. Ce qui a pour conséquences de modifier d'une part, le rapport que nous avons au travail et d'autre part l'utilisation du capital accumulé.

Par ailleurs, ce capital accumulé sera nécessairement influencé par le système de solidarités intergénérationnelles, car c'est la première fois, dans l'histoire de l'Humanité, que quatre générations vivent en même temps. Il va donc falloir prendre en compte un individu, non plus seul, mais dans son contexte familial et dans ses relations sociales.

2. Les entreprises

Les phénomènes que je viens de décrire auront un impact sur les individus, mais également sur les entreprises, car même en retenant un scénario très optimiste, prévoyant 100 000 naissances par an, cela n'empêchera pas le vieillissement. Le risque est bel et bien de voir apparaître un vieillissement par le bas, autrement dit un déficit de naissances, qui provoquera un déséquilibre sur le marché du travail, ce qui se constate déjà sur certains secteurs d'activité. D'après les chiffres fournis par la DARES, l'activité qui créera le plus d'emplois à l'avenir est celle des services à la personne, notamment liés au vieillissement.

Ce décalage entre actifs et inactifs est source de dysfonctionnements, pour les entreprises qui ne trouveront pas les compétences dont elles ont besoin sur le marché du travail. Pour attirer des compétences, les petites entreprises devront ainsi proposer un certain nombre de services, dont la Prévoyance fait partie.

De plus l'accélération des changements impose aux entreprises et aux salariés de développer plus rapidement de nouvelles capacités d'adaptation pour faire face à des besoins plus complexes. Les salariés, pour leur part, ne seront plus assurés de pouvoir conserver toute leur vie leur emploi et leur

activité. Il conviendra de réfléchir à cette logique de rebond et la notion de risque prendra ici une toute autre importance.

3. L'économie

Je prendrai essentiellement en compte deux paramètres. Premièrement, nous sommes dans une économie concurrentielle où la vitesse est une variable déterminante dans cette compétition. Nous avons moins de temps pour concevoir et fabriquer les produits et les services. Deuxièmement, ces produits et services sont plus complexes à fabriquer : leur fabrication nécessite des ressources variées (immatérielles, matérielles...) et le passage du besoin à une demande client clairement exprimée est plus compliqué que par le passé, notamment en raison de l'origine immatérielle des besoins. Pour les vendre, la compétence marketing est un atout évident.

4. L'entreprise

Aujourd'hui, 95 % des entreprises comptent moins de 20 salariés. Cela représente 1,2 million d'entreprises, on peut scinder ces entreprises en deux catégories. La première concerne les activités liées à l'économie résidentielle qui ne sont pas, en général délocalisables car leur existence dépend du revenu disponible sur un territoire. L'augmentation des revenus et de la population est le principal effet de levier sur la croissance de cette activité. On peut donc avoir une idée d'une entreprise liée à ce secteur d'activité.

La deuxième activité n'a aucun rapport avec la précédente. Son devenir ne dépend pas de l'évolution des revenus et de la croissance de la population du territoire où elles sont installées, leur développement est lié à des marchés extérieurs. Dans ce cas la visibilité sur la croissance de ces activités est moindre.

Il me semble que la question de prévoyance pour chacune de ces catégories d'entreprises ne peut pas être abordée de la même manière.

5. En guise de conclusion

Repenser la question du risque. La prévoyance est particulièrement liée à notre appréhension du risque, qui a beaucoup évolué depuis ces trente dernières années. La question est de savoir si l'on peut s'assurer contre tous les risques. Cela n'est pas possible. De même, l'Etat Providence ne peut assurer tous les risques. Il faudra donc trouver des compromis entre les différents types de risques que les entreprises voudront assurer.

Faire évoluer le dialogue social pour une meilleure prise en compte de la prévoyance. Un autre aspect qui va jouer énormément sur l'évolution de la Prévoyance est la qualité du dialogue social dans l'entreprise. C'est un problème compliqué notamment dans notre pays où l'on voit trop souvent s'affronter dirigeants-salariés au détriment de leur propre outil de travail. Le développement d'une offre de service pour la prévoyance est étroitement lié à la qualité du dialogue social.

Rechercher des solutions plus souples qui prennent en compte le contexte de chaque entreprise. Dans mon entreprise, je dois distinguer deux cas de figure. Le premier concerne les salariés non mariés, sans enfants et les salariés mariés avec enfants. Les premiers ne sont guère intéressés par un système de Prévoyance. Ils préfèrent une augmentation de salaire immédiate. Les seconds recherchent davantage de sécurité et sont donc demandeurs d'une solution de Prévoyance. La solution unique complique la tâche du chef d'entreprise.

Ne pas tout miser sur l'entreprise. J'observe par ailleurs qu'aujourd'hui, l'on met trop l'accent sur la Prévoyance en entreprise. Or il existe également deux autres acteurs importants. Le premier est la famille, qui peut être à l'origine des solutions intergénérationnelles. Le deuxième est le territoire. En effet, la concurrence n'est pas seulement l'affaire des entreprises, c'est également une préoccupation pour les territoires qui cherchent à attirer des compétences et des ressources. Dans ce contexte, il pourrait être intéressant de mettre en place de systèmes de Prévoyance à l'échelle de territoires.

III. Les outils de Prévoyance à disposition des entreprises

Marie-Hélène POIRIER

Les entreprises s'intéressent à la protection sociale complémentaire, mais elles le font d'une manière encore très insuffisante, tout particulièrement dans le domaine de la retraite. Pourtant, des outils existent en la matière. Faut-il y voir une certaine méconnaissance ? Oui, sans doute, ainsi qu'une part d'appréhension vis-à-vis de ces régimes qui peuvent paraître lourds et complexes. Il existe donc un réel besoin de conseil et, partant, de compétences, et les conseillers ont ici un rôle très important à jouer, pour faire connaître le cadre juridique, fiscal, social et financier de ces régimes, afin d'aider les entreprises à diagnostiquer leurs besoins, à cerner leurs objectifs et à sélectionner le régime qui leur est le plus adapté.

Je vais vous présenter les différents outils existants. En matière de retraite par capitalisation, les entreprises disposent de deux grands systèmes : l'assurance-vie et l'épargne retraite.

1. L'assurance-vie

Il s'agit ici de contrats d'assurance-vie collectifs, qui permettent de mettre en place un régime pour l'ensemble du personnel d'une entreprise, ou seulement une catégorie, à condition qu'elle soit objectivement définie. Il existe deux types de régime :

- les régimes à cotisations définies (dits « article 83 »), qui permettent à l'entreprise de contrôler ses dépenses : elle s'engage en effet sur le montant des cotisations, par exemple 3 % du salaire, et non sur le montant des rentes. Pour les salariés, cela permet d'acquérir des droits définitivement : ils les conservent même s'ils quittent l'entreprise, et peuvent également les transférer sur un nouveau contrat, y compris individuel dans le cas du PERP. Ils conservent également leurs droits accumulés même dans l'hypothèse d'une suppression de leur régime de Prévoyance ;
- les régimes à prestations définies (dits « article 39 »), qui présentent les avantages et inconvénients inverses : les collaborateurs n'ont pas de droits acquis. Il s'agit de régimes conditionnels : les salariés perdent tous leurs droits s'ils ne sont pas présents dans l'entreprise lorsqu'ils prennent leur retraite. Mais on leur garantit le résultat. Pour l'employeur,

l'engagement financier peut donc être lourd, et ses contours ne sont pas totalement précis.

Le risque, pour le chef d'entreprise, dépend du type de régime considéré, selon qu'il s'agit d'un régime additif ou d'un régime différentiel. Les régimes additifs garantissent un montant indépendant, déconnecté des régimes de base et complémentaire (par exemple, l'on va garantir 10 % du dernier salaire). Inversement, les régimes différentiels sont des régimes chapeaux, dans lesquels l'on s'engage sur un montant global, incluant les régimes de premier et de deuxième niveau (par exemple, l'on garantit 80 %, 90 % ou 100 % du dernier salaire). Le risque pour l'employeur est donc encore plus important. Voilà pourquoi ils ne sont pratiquement plus utilisés.

Il existe une variante des contrats d'assurance-vie à cotisation définie, dits « article 82 » ou « en sur-salaire ». Ces contrats sont à adhésion facultative. Ils ne présentent pas les avantages fiscaux et sociaux des régimes article 83, mais ceux de l'assurance-vie classique. Ils s'avèrent souples, aussi bien pour le chef d'entreprise que pour les collaborateurs, qui pourront choisir entre un capital ou une rente.

Par ailleurs, le PERP, créé par la loi Fillon d'août 2003, est un mécanisme d'assurance-vie collectif à adhésion facultative ouvert à tous : salariés, non salariés, personnes sans profession. Il connaît une déclinaison en entreprises : le PERE, Plan d'Épargne Retraite d'Entreprise, qui est un compartiment PERP pouvant être ajouté à un contrat « article 83 ». Les cotisations sont déductibles dans la limite d'un plafond.

2. L'épargne retraite

Le PERCO, Plan d'Épargne pour la Retraite Collective, est un dispositif d'épargne en valeurs mobilières. Il doit être obligatoirement ouvert à tous les salariés, mais les versements y sont facultatifs.

Pour mémoire, les travailleurs indépendants ont leur propre régime, le régime « Madelin », et les exploitants agricoles, le « Madelin agricole », qui en est une déclinaison. L'un et l'autre permettent une déductibilité plafonnée des cotisations.

3. Conclusion

On le voit, il existe des solutions très variées, mais elles sont encore bien peu présentes dans le système de retraite. En 2007, les rentes servies au titre des régimes obligatoires (Sécurité Sociale, AGIRC et ARRCO) ont représenté 233 milliards d'euros. Les rentes servies au titre de tous les autres régimes que je viens d'évoquer – PERCO, PERP, PERE, Madelin, article 83, article 39 – ont représenté 3,9 milliards d'euros, soit moins de 1,7 % du total. Il y a donc, certainement, un bel avenir pour ces régimes.

IV. La situation et l'évolution des régimes de retraite obligatoires

Julien GUEZ

Le développement de l'épargne retraite dépend de la situation et des perspectives des régimes de retraite obligatoires. Si l'on conserve les règles actuelles en matière de retraite obligatoire, il convient d'observer ce que deviendra le taux de remplacement, autrement dit le rapport entre les

droits à la retraite obligatoire et le dernier salaire, qui conditionne en grande partie la volonté des individus à épargner davantage. Pour les non-cadres, ce taux est actuellement d'environ 80 %, pour une carrière complète et passerait à 70 % en 2050. Pour les cadres, il passerait, sur la même période, de 60 % à 50 %. Cette érosion s'entend à droit constant. Or les régimes de retraite obligatoires se trouvent dans une situation financière difficile et il y a fort à parier que les règles évolueront encore à l'avenir, ce qui pourrait entraîner une baisse plus importante encore des taux de remplacement si rien n'est fait par ailleurs.

Je vais maintenant faire un point sur les incertitudes en matière de retraite. Pour le régime de base de la Sécurité Sociale, un déficit de 8 milliards d'euros a été annoncé en 2009 et de 11 milliards en 2010 en matière de retraite. Or, nous sommes face à un iceberg démographique, du fait du *papy boom* – l'entrée des générations nées après la seconde guerre mondiale à l'âge de la retraite – et de l'allongement de l'espérance de vie – l'on a gagné 10 ans d'espérance de vie depuis les années 1960. Le Conseil d'Orientation des Retraites a chiffré l'impact de ces éléments démographiques à 6 points de PIB à l'horizon 2050. Aujourd'hui, les retraites obligatoires représentent 13 points de PIB. Dans les années 1960, il y avait 4 cotisants pour 1 retraité. Aujourd'hui, ce rapport est de 1,8 pour 1, et passera à 1,5 en 2020, puis 1,2 à l'horizon 2040-2050. Même si la France connaissait une situation de plein emploi sur la période 2015-2050, avec un taux de chômage de 4,5 %, dont nous sommes aujourd'hui très éloignés, le COR a chiffré un besoin de financement de 70 milliards d'euros pour la seule année 2050. Si la situation économique n'était pas favorable, le déficit des régimes de retraite pourrait dépasser les 100 milliards d'euros chaque année à cet horizon 2050.

Face à cette situation, quelles sont les perspectives ? Au MEDEF, nous pensons que l'une des manières de garantir le taux de remplacement est de travailler plus longtemps, d'allonger la durée d'activité. Aujourd'hui, nous gagnons 2 mois d'espérance de vie par an. D'ailleurs, l'espérance de vie en bonne santé augmente plus rapidement que l'espérance de vie totale. Il nous paraît donc indispensable de travailler plus longtemps et donc, de reporter l'âge de la retraite ou d'augmenter la durée de cotisation. Faute de cela, il y a fort à parier que d'autres leviers seront utilisés : la hausse des taux de cotisations et la baisse du niveau des pensions, d'où une érosion des taux de remplacement. Si aucune réforme n'était engagée, ce serait une mauvaise nouvelle pour les salariés, mais peut-être une bonne nouvelle pour les gestionnaires de patrimoine car des mesures techniques plus ou moins opaques ne manqueraient pas d'être prises, à l'image du passage des 10 aux 25 meilleures années pour le calcul de la pension de retraite au régime général. L'on pourrait, par exemple, ne plus valider toutes les périodes assimilées ou reconnues équivalentes à des périodes cotisées, élever les seuils pour valider les périodes cotisées, ou encore jouer sur l'indexation, afin de faire baisser les niveaux de pensions. Nous pensons que ce n'est pas la bonne voie à suivre.

Le Président de la République a annoncé un rendez-vous pour les retraites en 2010. A la fin de l'année 2009, un état des lieux des régimes de retraite devrait être établi, en concertation avec les partenaires sociaux. En janvier 2010, le COR publiera un rapport et, actualisera ses projections financières. Puis une large concertation sera menée au printemps, avant une prise de décision annoncée pour l'été ou l'automne 2010. L'enjeu est le suivant : sur quels leviers va-t-on jouer pour ne pas faire supporter cette dette sociale liée aux retraites par les générations futures ? Il n'existe que trois leviers :

- la hausse des cotisations, qui nous paraît être une impasse économique compte tenu de l'importance des prélèvements obligatoires en France et de la compétition internationale ;
- la baisse du niveau des pensions : c'est une impasse sociale. Pour notre part, nous pensons que l'épargne retraite doit demeurer un complément au système par répartition et qu'il est illusoire d'envisager une substitution totale du système de répartition par un système de capitalisation ;

- l'allongement de la durée du travail, en portant attention à l'emploi des jeunes et des seniors. C'est, selon nous, le levier qu'il faut privilégier.

Anne LAVAUD

Vous confirmez donc le chiffre de 15 % du temps de vie passés au travail.

Vincent PACINI

Il s'agit du ratio concernant un salarié travaillant à 35 heures. C'est logique : l'on vit plus longtemps, l'on entre plus tard sur le marché du travail et l'on travaille moins.

Julien GUEZ

L'entrée sur le marché du travail se fait plus tardivement, alors que la sortie de ce marché est précoce. Le temps de travail pendant la période active a diminué. La baisse tendancielle de l'activité, du temps de vie consacré au travail, est évidente.

V. Le rôle des CGPI auprès des entreprises souhaitant mettre en place un régime de retraite surcomplémentaire

Anne LAVAUD

Face aux difficultés des régimes de retraite obligatoires, les entreprises doivent-elles s'intéresser encore davantage à ces questions et donc, se retourner vers les CGPI ?

1. L'intérêt des régimes surcomplémentaires pour les entreprises

Marie-Hélène POIRIER

Les entreprises doivent s'intéresser aux régimes de retraite surcomplémentaires, pour une raison économique et une raison sociale. La raison économique tient au fait que ces régimes leur permettent d'économiser de l'impôt et des charges sociales : ils sont donc rentables. La raison sociale tient au fait qu'ils constituent de précieux outils de politique sociale.

S'agissant de l'optimisation fiscale et sociale, tous ces régimes offrent des avantages par rapport à un supplément de salaire. Tout d'abord, toutes les formules permettent une économie de charges sociales. Les cotisations ou l'abondement de l'employeur supportent une taxe spécifique, mais celle-ci est très faible par comparaison aux charges sociales normales, sauf pour les contrats « article 82 » en sur-salaire. Cette taxe se limite à 2 % pour les régimes article 83, avec une exonération de charges sociales jusqu'à 8 600 euros. Pour les contrats article 39, la taxe est de 6 % sur les cotisations ou, au choix de l'entreprise, de 8 % sur les rentes au-delà d'un abattement de 11 500 euros. Pour le PERCO, le forfait social de 2 % s'applique, plus une taxe spécifique de 8,2 % au-delà de 2 300 euros, avec une exonération totale de charges sociales jusqu'à 5 500 euros. Par comparaison, les charges sociales normales représentent 60 %, en additionnant les charges patronales et salariales.

En matière d'impôt sur les bénéficiaires, il existe une neutralité avec les salaires, puisque tous les régimes permettent à l'entreprise de déduire de l'assiette de ses revenus imposables les abondements ou cotisations. Cela vaut pour tous les régimes. A ce propos, il convient de rappeler qu'en droit fiscal français, les entreprises qui souhaiteraient servir elles-mêmes une rente à leurs anciens salariés et qui souhaiteraient passer des provisions à cet effet ne pourraient pas déduire ces dernières de leur impôt.

Les entreprises et les salariés sont nécessairement gagnants à mettre en place des régimes de retraite surcomplémentaire. Ils le sont d'autant plus qu'en matière d'IRPP, ces régimes permettent une réduction de l'impôt sur le revenu, selon des modalités là encore variées : soit une déductibilité plafonnée, à la fois des versements de l'employeur et des collaborateurs, dans la limite de 22 000 euros pour les contrats « article 83 », soit une déductibilité plafonnée du seul versement de l'employeur, notamment dans le cadre du PERCO, dont l'abondement est exonéré jusqu'à 5 500 euros, soit, encore, une exonération totale des cotisations employeur, comme dans le cas des contrats « article 39 ».

Par ailleurs, les régimes surcomplémentaires ne rentrent pas dans l'assiette de l'ISF, que ce soit pendant la phase d'épargne ou après la liquidation de la rente. Cela vaut pour les contrats « article 83 » et « article 39 » : il s'agit là d'une contrepartie de l'absence de possibilité de rachat des droits. Le PERCO, quant à lui, n'est exonéré que sur la rente. En revanche, les contrats « article 82 » sont des contrats d'assurance-vie : ils rentrent donc pleinement dans l'assiette de l'ISF.

A ce stade, si l'on fait la somme de tous les avantages de ces régimes, l'on constate que pour permettre aux salariés de bénéficier d'un complément de rémunération de 8 000 euros, leur entreprise devra déboursier plus du double si elle leur accorde une augmentation de salaire, soit environ 17 000 euros. Si l'employeur choisit, en revanche, une retraite par capitalisation, il devra déboursier moins de 9 000 euros. Ainsi, avec un euro, l'on fait 50 centimes d'un côté, et quasiment un euro de l'autre. Cela milite en faveur d'une utilisation des enveloppes fiscale et sociale par les entreprises, qui peuvent ainsi faire bénéficier leurs salariés d'une rémunération complémentaire moins coûteuse qu'une augmentation de salaire, et d'afficher leur volonté, car, et il s'agit ici de l'aspect social, il s'agit de projets fédérateurs, toujours bien accueillis. Ces régimes peuvent également aider les chefs d'entreprise à attirer des collaborateurs ou leur permettre d'en fidéliser une catégorie, ou encore de faciliter, dans des conditions acceptables, des départs anticipés en retraite.

2. Le rôle des CGPI dans la mise en place de régimes surcomplémentaires en entreprise

Les CGPI doivent-ils s'y intéresser ? Il s'agit à l'évidence d'un domaine d'avenir, dans lequel il existe un réel besoin de conseil, d'expertise et de compétence. Les CGPI peuvent donc trouver à s'y développer, dans des matières qui leur sont déjà quelque peu familières.

En amont, les entreprises ont besoin d'être aidées à définir le régime adéquat. Pour cela, le conseiller doit opérer un diagnostic de l'existant, aider l'entreprise à définir ses objectifs, étudier les attentes des collaborateurs. Ensuite, il joue un rôle primordial dans la détermination du régime à retenir. Par exemple, si l'entreprise a de nombreux collaborateurs de plus de 50 ans, il faudra songer à un contrat « article 39 », le seul qui permette de « rattraper le temps perdu ». Si l'entreprise veut imposer une participation salariale, elle ne peut le faire réellement qu'avec un contrat « article 83 ». Si les bénéficiaires veulent pouvoir percevoir une sortie en capital, et une certaine disponibilité de l'épargne avant leur départ à la retraite, il faudra songer à un contrat « article 82 » ou à un PERCO.

Il existe donc de multiples solutions, et il peut s'avérer astucieux de combiner ces différents régimes surcomplémentaires afin de satisfaire différentes attentes. Cette combinaison peut se faire de manière latérale – à chaque catégorie de collaborateur, son régime – ou d'une manière superposée, en commençant par utiliser les enveloppes fiscale et sociale, avant d'accorder des avantages supplémentaires.

Ces stratégies globales à définir dans les entreprises doivent également tenir compte de la Prévoyance. Rappelons que depuis la loi Fillon de 2003, la Prévoyance complémentaire dispose d'avantages fiscaux et sociaux distincts de ceux de la retraite.

A l'étape suivante, le CGPI doit affiner le régime qu'il va proposer en fonction de différentes options. Par exemple, en matière de garanties, l'on peut souhaiter une rente réversible, des annuités garanties, une garantie décès en cas de décès prématuré. En matière de performance financière, il convient de distinguer l'étape d'épargne et l'étape de service de la rente. Concernant cette dernière, l'on peut préférer une perspective de revalorisation plus forte ou, au contraire, une revalorisation mécaniquement plus limitée, mais plus sûre, en choisissant un taux d'intérêt adapté. De même, veut-on privilégier la sécurité financière ou le rendement ? Le choix des supports est vaste en la matière. Egalement, la question se pose de savoir si l'on veut permettre à chaque collaborateur de choisir, de faire ses propres arbitrages, ou est-ce que l'entreprise veut se réserver cela ?

Une fois le régime déterminé, le besoin de conseil n'est nullement terminé, car l'entreprise a également besoin d'une assistance dans la mise en place de son régime surcomplémentaire. Le conseiller doit l'aider à respecter les contraintes sociales, qui sont importantes. Elles procèdent du droit du travail et, éventuellement, du droit des sociétés s'il y a des mandataires sociaux parmi les assurés. Il s'agit, par exemple, de rappeler les contraintes légales, comme l'obligation de consulter préalablement le comité d'entreprise, s'il y en a un, avant toute mise en place et avant toute modification du régime. Il faut surtout aider l'entreprise à choisir le mode de mise en place le plus adapté : accord collectif, référendum ou décision unilatérale de l'employeur. Cette dernière solution ne peut être retenue si l'employeur veut imposer une participation salariale.

3. Conclusion

Au final, il convient de rappeler que les textes récents, notamment la loi Fillon d'août 2003, ont mis l'entreprise au cœur des débats sur la retraite. Le législateur a souhaité en faire un lieu de sensibilisation à la nécessité de constituer une épargne retraite. Néanmoins, les entreprises ne sont aujourd'hui guère outillées pour mener ce genre d'exercice, surtout les TPE et les PME. Elles ont donc un vrai besoin de conseil et d'expertise.

Je dirai enfin que dans le domaine de la retraite surcomplémentaire, il y a une seule chose à ne pas faire : c'est de ne rien faire.

VI. Comment inscrire la Prévoyance en entreprise dans la durée ?

Olivier DAVANNE

Aujourd'hui, les salariés ont compris, dès le début ou le milieu de leur carrière, qu'ils devaient absolument fournir un effort d'épargne retraite s'ils ne souhaitaient pas partir avec un taux de remplacement certes élevé, mais à l'âge de 70 ans. Les entreprises, pour leur part, ont compris que cette épargne retraite devait être développée en leur sein, car cela leur permet de bénéficier

d'avantages fiscaux. Je pense également que les CGPI ont compétence à jouer un rôle important sur ce marché, notamment vis-à-vis des TPE.

La gestion financière de l'épargne retraite revêt une dimension spécifique par rapport à d'autres types d'épargne financière : le temps. En principe, un horizon temporel lointain permettait jusqu'ici de supporter les risques, ainsi qu'une bonne performance sur la période. Mais malheureusement, la crise de 2008 a déstabilisé ces grands principes de gestion : l'on se trouve aujourd'hui dans une sorte de *no man's land*. Il faut donc expliquer la situation.

Avant la crise, la règle était le paradigme de la gestion profilée rigide, qui peut se traduire dans un produit ou une technique de conseil. Elle consiste à dire qu'il existe différentes classes d'actifs, qui offrent des primes de risques diverses, ces risques étant à leur tour variables selon l'horizon considéré. La variable clé de l'allocation d'actifs est l'âge, la durée de l'épargne.

Cette vision assez « automatique » de la gestion financière de l'épargne s'est trouvée bouleversée par le trou d'air provoqué par la crise, qui a fait apparaître deux vices de forme :

- l'oubli total des phénomènes de cycles financiers et de cherté sur les marchés ;
- un problème dans la communication associée à ce type de gestion : en effet, en situation de crise, l'on se trouve assez désarmé, le discours selon lequel les actions sont plus profitables que les obligations sur le long terme étant difficilement assimilable par les clients. La communication s'avère donc anxiogène, faute de pouvoir extrapoler des tendances d'avenir dans une situation où l'on sort de l'épure du modèle.

Que faire face à cet ébranlement du paradigme dominant ? Je pense que la pente naturelle sur laquelle l'on est engagé est aujourd'hui assez claire : elle pousse à un abandon total de ce paradigme, pour favoriser des produits assurantiels. En deuxième lieu, nous assistons au triomphe des « magiciens de la finance » sur l'orthodoxie universitaire, qui expliquait que seules les actions pouvaient supporter une épargne de longue haleine et qu'il était impossible de battre le marché. Les quelques professionnels qui ont réussi, dans la durée, à montrer un sens de marché *a priori* exclu par la théorie en ont conclu que la gestion flexible sans horizon de gestion bien défini était la meilleure solution.

Pour autant, est-ce la fin de l'histoire ? Dans la pente naturelle actuelle, deux problèmes apparaissent :

- la solution assurantielle ne peut assurer des rendements à la hauteur de ceux que l'on peut espérer lorsque l'on épargne sur vingt ou trente ans, d'autant plus que les contraintes pesant sur l'assureur qui prend le risque vont être renforcées (normes comptables, normes de solvabilité...)
- la gestion flexible pratiquée par les « magiciens de la finance » se confronte à l'existence d'un jeu à somme nulle sur les marchés. De fait, la performance de la gestion flexible est permise par l'existence, par ailleurs, d'une gestion rigide. Un univers où toute la gestion serait flexible serait difficilement imaginable.

Aujourd'hui, nous sommes à la recherche d'un nouveau paradigme. Cela prendra du temps, car il s'agit en fait d'un chantier permanent, où l'on trouve des acteurs de premier plan.

Enfin, je voudrais dessiner à grands traits ma vision de la sortie de crise et les modifications à apporter au paradigme dominant. Il me semble que le vrai sujet, aujourd'hui, est d'apporter des réponses aux deux vices de forme que j'ai identifiés : la rigidité et les questions de communication. La gestion profilée s'est par trop centrée sur l'aspect âge/durée, sans intégrer dans ses mécanismes de gestion des aspects d'analyse du cycle de valorisation à moyen/long terme.

Par ailleurs, il faut aujourd'hui devenir capable de communiquer sur les performances à court terme, dans une perspective de long terme. Je suis persuadé qu'il est impossible de bien vendre un fonds actions dans une optique de retraite si l'on n'est pas capable d'y avoir, sur les actions, une vision à moyen/long terme, afin de pouvoir rassurer l'investisseur en période de crise. Il faut réhabiliter l'analyse économique et financière de moyen terme, à cinq ou dix ans, aujourd'hui absente. Il me semble que la sortie de crise passera par une amélioration de la réflexion à un tel horizon.

VII. Questions-réponses

Anne LAVAUD

Faut-il, oui ou non, prendre tous les risques qui viennent d'être évoqués comme autant de menaces ?

Vincent PACINI

Face à l'avenir, nous n'avons aucune certitude, mais seulement des représentations. En revanche, l'on peut objectiver les situations en soulignant qu'il existe de très nombreuses opportunités. Les menaces se situent davantage, de mon point de vue, du côté de l'offre, car nous sommes en présence d'un nouveau marché, qui n'est pas mature, si bien que les besoins – pas toujours formulés – prennent le pas sur les demandes, ce qui induit des évolutions du métier de conseil. L'élément clé, ici, est de bien comprendre la situation du client et de bien évaluer le risque à un certain horizon temporel, ce qui nécessite le développement de modèles relativement complexes. En amont, le volet de conseil relève d'aspects pédagogiques, qu'il faut financer. Cette complexification des process de vente se retrouve dans bien d'autres métiers.

En définitive, il y a de nombreuses opportunités externes, mais également davantage de menaces internes.

Anne LAVAUD

A votre avis, la crise a-t-elle joué un rôle de révélateur et ainsi, favorisé une certaine prise de conscience de la part des entreprises ?

Julien GUEZ

La crise peut être un moteur de la réforme. En matière de retraite, je pense que le moment est venu d'intervenir. Nous avons toutes les données, nous sommes confrontés à un déficit important. Le temps s'accélère.

Olivier DAVANNE

D'un côté, il est vrai que la crise met en lumière des manques dans les approches de gestion financière. Cependant, à court terme, elle a entraîné un désastre en matière pédagogique. La volonté de mettre en avant les actions comme un support d'épargne de long terme est aujourd'hui vouée à l'échec. Il sera très difficile de revenir là-dessus. En France, l'épargne est beaucoup trop sécuritaire et insuffisamment tournée vers le long terme et je pense que l'horizon de gestion s'est encore raccourci avec la crise, notamment du fait d'un déficit d'accompagnement des épargnants sur des placements risqués.

Anne LAVAUD

Les entreprises prêtent-elles aujourd'hui une oreille plus attentive à ces questions ?

Olivier DAVANNE

Elles sont certainement plus réceptives au développement de l'épargne retraite, mais elles avaient déjà amorcé ce mouvement avant la crise financière, au vu de la crise démographique et des déficits récurrents de la Sécurité Sociale. Il faut également reconnaître que les avantages fiscaux présentés par cette épargne sont extraordinaires par rapport à d'autres supports d'épargne. Maintenant, je crains que les supports d'épargne utilisés soient par trop sécuritaires, alors même que les points d'entrée sur des placements risqués sont redevenus plus que corrects.

De la salle

Vous n'avez pas évoqué la question de la confiance, pourtant très importante. En effet, les gens n'ont plus forcément confiance en la qualité de la gestion des régimes de retraite, ni en la pérennité de la fiscalité dans la durée. L'on a vu trop souvent le gouvernement pousser les gens dans un sens, avant de faire tomber un couperet. Aujourd'hui, il faudrait donc que l'on ait la certitude que les avantages fiscaux consentis aux salariés comme aux entreprises soient durables, pour restaurer la confiance en l'épargne retraite.

Julien GUEZ

Modifier le régime fiscal et social d'un dispositif en cours, c'est non seulement réduire l'incitation à recourir à ce dispositif, mais c'est également nuire aux prochains mécanismes incitatifs qui pourraient être mis en place. Le principe de confiance légitime est fondamental en matière fiscale et sociale. Par exemple, l'on projette actuellement de doubler le forfait social. Ce type de mesure pénaliserait forcément l'épargne retraite et l'épargne salariale d'une manière générale.

Vincent PACINI

Nous vivons dans un monde tellement incertain qu'il met à mal ces questions de confiance. Il n'est plus possible de sécuriser l'épargne comme cela a été fait jusqu'à présent. En revanche, il faut trouver des modèles intégrant davantage cette incertitude, sachant que l'on est dans une phase de mutations économiques.

Olivier DAVANNE

Aujourd'hui, il existe essentiellement des avantages fiscaux à l'entrée, qui restent acquis même si l'on remet en question l'avantage fiscal en cours d'épargne.

De la salle

Les avantages fiscaux à l'entrée risquent effectivement de durer, mais je constate qu'aujourd'hui, dès lors que l'on a besoin d'un complément de revenus pour la retraite, il existe aujourd'hui un certain nombre d'aides fiscales, mais je crains que lorsqu'ils auront rencontré un certain succès, l'Etat ne décide de mettre en place une taxation. Le manque de confiance auquel je faisais allusion a trait au fait qu'aujourd'hui, l'on ignore, lorsque l'on souscrit à un dispositif, comment l'on sera taxé à la sortie.

De la salle

La loi Fillon a réduit les avantages fiscaux et sociaux des régimes de retraite d'entreprises. Mme Poirier, qu'en est-il de l'évolution de la taxation des régimes à prestations définies, qui devrait intervenir dans les prochaines semaines ?

Marie-Hélène POIRIER

Il serait question d'un doublement de la taxe sociale de 6 % sur les primes ou, en option, de 8 % sur les rentes.

Il est vrai que la loi Fillon a réduit les enveloppes sociales, mais au-delà, elle a complètement changé la donne, en séparant les enveloppes « retraite » et « Prévoyance » et en rendant totalement déductibles, hors enveloppes, les cotisations aux régimes obligatoires. Elle a également rendu l'enveloppe proportionnelle au salaire.

Depuis l'entrée en vigueur de cette loi, les régimes « article 39 » ont logiquement connu un fort développement, puisqu'ils se situent précisément hors enveloppe. Nous regrettons cette perspective d'évolution.

De la salle

J'exerce mon métier de conseil depuis trente ans. Aujourd'hui, je constate que l'on déstabilise rapidement les jeunes cadres et les seniors dans les entreprises. Ces derniers, en particulier, sont renvoyés précocement chez eux, parfois d'une manière désagréable. Se pose alors, pour eux, la question de la retraite et du déblocage des fonds affectés à des contrats « article 83 » et « article 82 ». Avons-nous, en tant que conseils, joué tout notre rôle lorsque nous les avons incités à opter pour ce genre de régimes ?

Julien GUEZ

Les entreprises n'échappent pas aux mutations du monde actuel. De fait, le modèle social dans lequel l'on restait 40 ans dans la même entreprise n'existe plus. La vie est devenue un mouvement perpétuel, instable. On peut regretter cette évolution, mais aussi y trouver des opportunités.

Dans le cas des seniors, une erreur a été commise notamment dans les années 1980 en considérant qu'il fallait laisser la place aux jeunes sur le marché du travail. Dans une perspective malthusienne, l'on a abaissé l'âge de la retraite et l'on a développé les départs en préretraite en pensant que l'éviction du marché de l'emploi des seniors favoriserait l'emploi des jeunes. Le résultat, aujourd'hui, est que l'on a dégradé les perspectives financières de nos régimes de retraite, sans résoudre la question du chômage et de l'embauche des jeunes, et on a aggravé du même coup l'emploi des seniors. Je pense que la responsabilité est collective sur ce sujet.

De la salle

Sur un support comme le PERCO, l'offre est beaucoup plus restreinte que celle des contrats d'assurance-vie multi-supports, par exemple. Dès lors, si je comprends et adhère au principe de la gestion flexible, en voyant ce que je peux proposer à mes clients dans ce cadre, que puis-je mettre en face de la solution indicielle, par rapport à l'offre restreinte d'épargne-retraite, étant entendu qu'il n'existe aucune offre en fonds structurés dans ce type d'univers ?

Olivier DAVANNE

Il s'agit là d'un grand chantier. Un problème d'offre se pose effectivement aujourd'hui. La gestion profilée peut se faire de deux manières. La première est externalisée dans un OPCVM appliquant des méthodes de gestion profilée plus ou moins rigides, mais leur nombre est très limité. La seconde procède de l'expertise du conseiller, qui se fonde sur une analyse à moyen terme pour choisir des supports d'investissement adaptés. Il en existe de nombreux, qu'il s'agisse de supports obligataires ou de supports actions.

Au final, les conseillers sont aujourd'hui amenés à pratiquer une gestion de moyen terme à partir des outils dont ils disposent, qui sont des briques par classe d'actifs.

Olivier CAGNON

La plupart des sorties de contrats s'entendent avec aliénation du capital, et en rente viagère. Pour ma part, je commercialise beaucoup de produits Madelin, mais depuis octobre 2008, les grands gérants nous ont dit que l'on était passés près d'un écroulement du système. Dès lors, que deviendrait cette aliénation du capital en cas de crise systémique ? Nous engageons nos clients sur vingt ou trente ans. Sur la période, nous confions le capital à un assureur, escomptant une sortie en rente viagère. En octobre 2008, nous sommes passés très près d'une telle crise systémique. Qu'en serait-il, en pareil cas, pour de telles sorties en rentes ?

Olivier DAVANNE

Il existe plusieurs lectures d'octobre 2008. Selon vous, la situation qui s'est produite à cette époque condamne la gestion financière traditionnelle. Je n'ai pas la même lecture. Je pense qu'à l'époque, il était clair que l'on ne laisserait pas le système boursier s'écrouler. Le risque systémique n'a jamais réellement existé : les pouvoirs publics ont largement indiqué qu'ils feraient ce qui serait nécessaire pour l'éviter. Cela ne condamne donc pas une gestion en actions tournée vers le long terme.

Marie-Hélène POIRIER

Il faut rappeler que les assureurs sont tenus au respect de règles prudentielles extrêmement strictes, qui les obligent à couvrir en permanence leurs engagements, à doter des provisions mathématiques et à maintenir une marge de solvabilité. Quant à la rente, elle ne me paraît pas présenter davantage de risques : au moment de la liquidation de la rente, l'assureur isole le capital constitutif de celle-ci. Les fonds sont particulièrement protégés. L'on n'est, certes, pas à l'abri d'un cataclysme, mais pour imaginer que les retraites externalisées soient mises en péril dans le système français, il faudrait que la crise soit au moins dix fois plus forte que celle que nous connaissons actuellement. Là réside la différence avec les fonds de pensions internes qui existent dans les pays anglo-saxons, par exemple.