

Conseil de fondation & Responsable des finances – Les intérêts sont-ils vraiment divergents?

Nicole Dettwyler

Membre de la Direction - Responsable Suisse romande

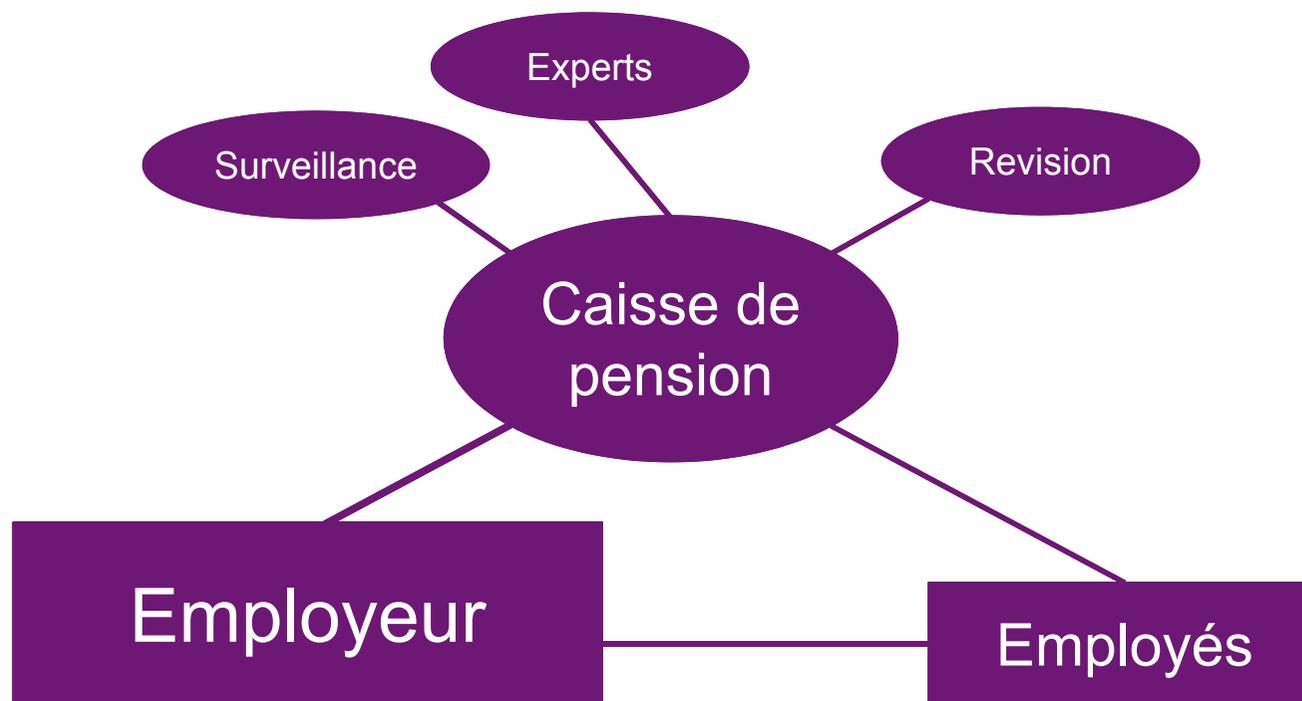
Master of Science in Mathematics

Lausanne, le 3 novembre 2016

Sommaire

1. **Introduction**
2. **Le Conseil de fondation et ses objectifs**
3. **Le CFO et ses objectifs**
4. **Diminution de la fluctuation de l'engagement net selon IFRS**
5. **Divergence ou convergence des intérêts?**
6. **Conclusion**

Les différents acteurs



Intérêts et mortalité

- Historiquement, les caisses de pension ont été valorisées à 4% ou davantage
- Situation actuelle : depuis plusieurs années, les intérêts des obligations ont fortement diminués atteignant un niveau historiquement bas
- Si le taux d'intérêt technique pour les évaluations selon Swiss GAAP RPC pour les caisses de pension est aujourd'hui également en baisse, les taux d'évaluation selon IFRS ont déjà atteint 0% - 0.5%
- Autre facteur aggravant : l'augmentation de l'espérance de vie

Question de définition:

- RPC 26: **taux d'intérêt technique**
- IFRS: **taux d'évaluation**

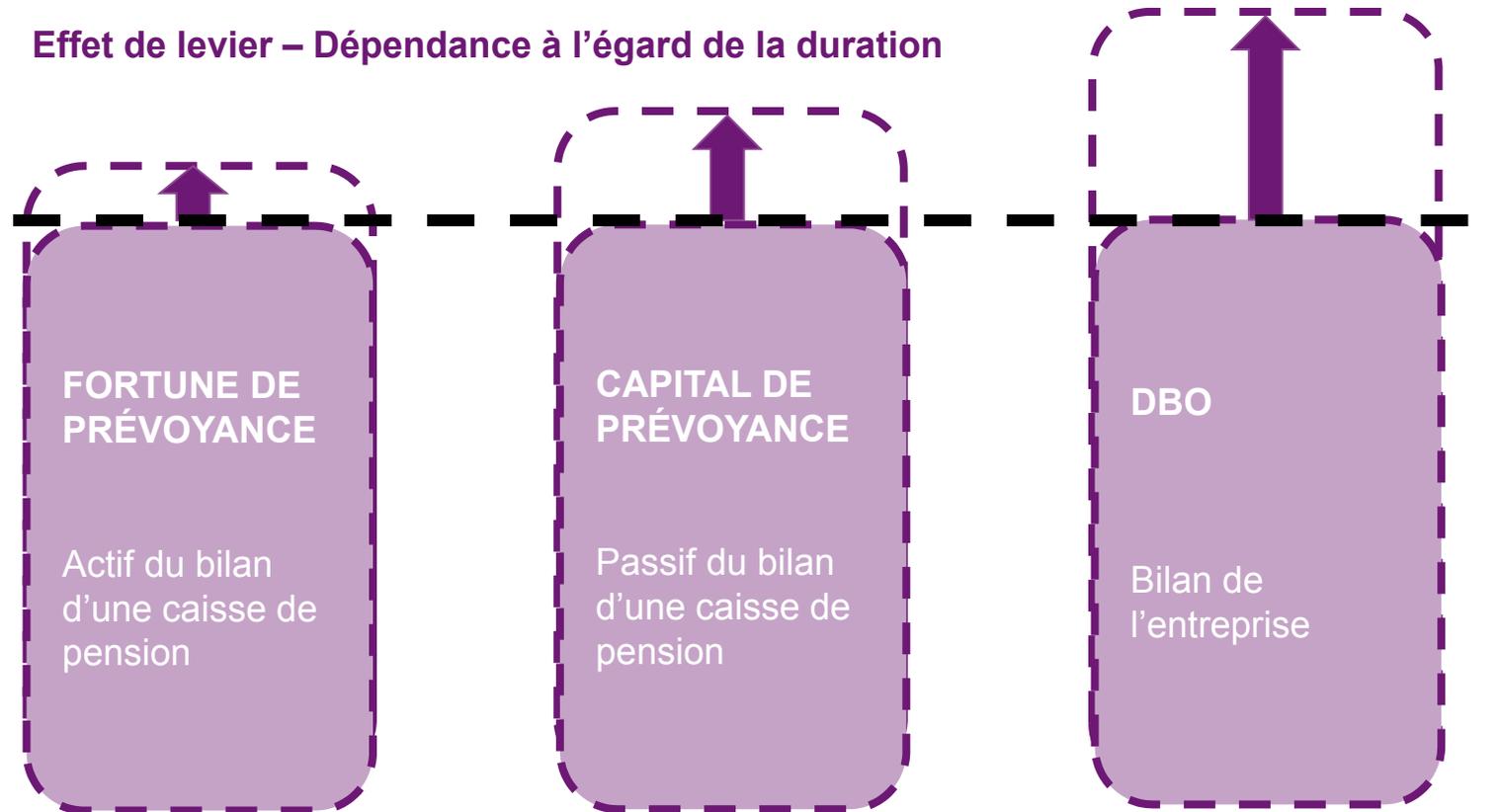
Evaluation des flux de trésorerie:

- En cas de baisse du taux technique, la valeur des **obligations** et la valeur des engagements vis-à-vis des **pensionnés** d'une caisse de pension (et éventuellement des provisions correspondantes) augmente
- Ne sont pas concernés:
 - Les composantes de la fortune qui ne sont pas de type obligataire, comme les liquidités, les actions, les valeurs immobilières, les placements alternatifs...
 - Les prestations de libre passage
- Ceci s'explique par le fait que la baisse des taux n'affecte que la valorisation des flux de paiements futurs, car ceux-ci sont **actualisés**
- La **duration** est également déterminante : plus la durée est longue (durée de l'incidence des intérêts), plus l'effet est important
- Le graphe suivant montre que la fortune est la moins «affectée» par une augmentation de la valeur, parce que seule une partie est investie en obligations. Pour les engagements selon Swiss GAAP en revanche, une part plus importante augmente suite à la baisse du taux (duration plus longue que pour les obligations), et en cas d'évaluation selon IFRS, c'est l'ensemble de l'engagement qui y réagit



Conséquences d'une baisse du taux d'intérêt

Effet de levier – Dépendance à l'égard de la durée



Implications pour un CFO qui est parallèlement Président du Conseil de fondation:

➔ Réaffectation de la fortune ?

Sommaire

1. Introduction
2. **Le Conseil de fondation et ses objectifs**
3. Le CFO et ses objectifs
4. Diminution de la fluctuation de l'engagement net selon IFRS
5. Divergence ou convergence des intérêts?
6. Conclusion

Missions du Conseil de fondation (et de son Président)



Tâches intransmissibles en vertu de la loi, notamment:

- Fixation des objectifs en matière de prestations
- Edicter les règlements correspondants
- Définir le taux d'intérêt technique et les bases techniques

→ Le Conseil de la fondation veille à la **stabilité financière**

→ Il assure le respect des **prescriptions légales** (plan minimal, etc.), fixe les objectifs stratégiques correspondants et les principes de base

Missions du Conseil de fondation (et de son Président)



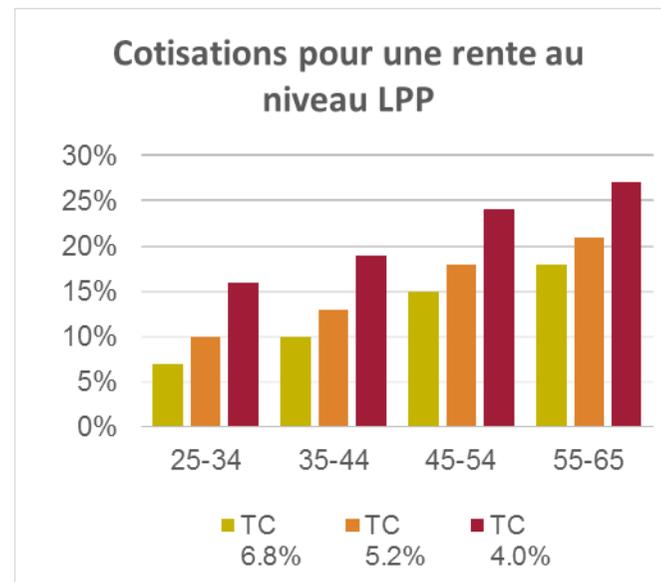
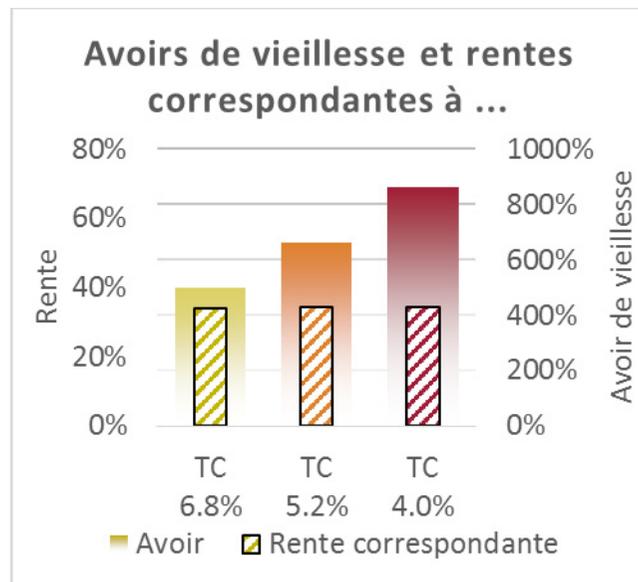
Le respect de la loi, c'est-à-dire l'application du taux de conversion LPP au moins sur la partie LPP de l'avoir de vieillesse, oblige bon nombre de sociétés à relever certains défis:

- Le taux de conversion **de 6,8%** selon la **LPP** se base sur un taux d'intérêt technique de 3,5% et sur des tables de mortalité obsolètes; ainsi sur la base des tables de mortalité actuelles, un intérêt **technique d'env. 4%** serait nécessaire pour obtenir le même taux de conversion
- Si l'on réduit le taux de conversion à 5,2% (ce qui correspond à un **intérêt technique d'env. 2,5%**), un avoir de vieillesse surobligatoire doit être disponible pour continuer à répondre aux principes minimums légaux (càd **environ 31%** de l'avoir de vieillesse LPP obligatoire dans la partie **surobligatoire**)
- Un **intérêt technique de 0,5%** (tel que souvent utilisé actuellement selon IFRS) correspondrait à un taux de conversion d'environ 4% – et présupposerait donc environ **70%** de l'avoir de vieillesse LPP obligatoire dans la partie **surobligatoire**

Missions du Conseil de fondation (et de son Président)



- Pour épargner 31% ou 70% de l'avoir vieillesse LPP obligatoire dans la partie surobligatoire, il faut cotiser 4% ou 9% supplémentaire du salaire coordonné sur l'ensemble d'une carrière pour un salaire proche des montants LPP (entre CHF 80'000 et CHF 90'000)!
- Représentation graphique:



Sommaire

1. Introduction
2. Le Conseil de fondation et ses objectifs
3. **Le CFO et ses objectifs**
4. Diminution de la fluctuation de l'engagement net selon IFRS
5. Divergence ou convergence des intérêts?
6. Conclusion

Missions du Chief Financial Officer (CFO)

- Au sein de l'entreprise, le CFO est responsable de la planification à long terme et de l'optimisation du processus de création de valeur financière; il contrôle donc les flux d'argent de la société, c'est-à-dire qu'il assure également la gestion des coûts et des risques, la planification de la trésorerie et le controlling
- Dans le contexte **international**, la caisse de pension est considérée comme faisant partie de la société, ainsi les coûts et les engagements éventuels sont considérés dans le compte d'exploitation et dans le **bilan de la société**
- La caisse de pension a par conséquent plus d'importance que ce qui est le cas selon les normes de comptabilité suisses, la planification est donc essentielle
- Dans le processus de planification, les **fluctuations** imprévues du bilan et surtout des charges ne sont **pas souhaitables**

Sommaire

1. Introduction
2. Le Conseil de fondation et ses objectifs
3. Le CFO et ses objectifs
4. Diminution de la fluctuation de l'engagement net selon IFRS
5. Divergence ou convergence des intérêts?
6. Conclusion

Deux groupes de destinataires

- Les engagements de rente (en particulier selon IFRS) sont considérés comme flux de paiement qu'il faut escompter et leur valorisation est donc similaire à celle d'une obligation
 - Pour maintenir constant un engagement net selon IFRS, la valeur de la fortune doit se comporter de la même manière que la valeur de l'engagement:
 - en cas de baisse du taux d'intérêt, elle doit augmenter
 - en cas de hausse du taux d'intérêt, elle doit diminuer
 - Cela peut se faire en plaçant la fortune de telle manière à ce que les flux de paiement qui en résultent correspondent aux prestations attendues par la caisse de pension
 - On appelle ce processus **«Cash-Flow-Matching»**

Deux groupes de destinataires

Problème :

- Le Cash-Flow-Matching fonctionne bien dans des systèmes dans lesquels les **cash-flows** suivent plus ou moins les attentes; en Suisse, c'est uniquement le cas que pour les pensionnés. Pour les actifs, les cash-flows ne peuvent être pronostiqués que difficilement dans le cadre de la **loi sur le libre passage** (LFLP)
 - Or, il arrive souvent que les prestations de libre passage constituent la **majeure partie** des cash-flows
- ➔ Le Cash-Flow-Matching pour les engagements vis-à-vis des actifs est pratiquement rendu impossible par la LFLP

Sommaire

1. Introduction
2. Le Conseil de fondation et ses objectifs
3. Le CFO et ses objectifs
4. Diminution de la fluctuation de l'engagement net selon IFRS
5. Divergence ou convergence des intérêts?
6. Conclusion

Des objectifs divergents

Objectif du Conseil de la fondation :

- Maintenir le taux de conversion et le taux d'intérêt technique le plus possible dans une fourchette permettant de toujours respecter les conditions minimales préconisées par la loi
- Il peut y parvenir par un plan fortement surobligatoire adoptant des taux de conversion plus bas ou par un plan proche de la LPP avec un taux de conversion élevé

L'EMPLOYEUR DEVRAIT TOUJOURS ÊTRE ASSOCIÉ À UNE HAUSSE DES COTISATIONS

Objectif d'un CFO :

- Cotisations et coûts constants/prévisibles selon les directives de publication en vigueur, sans fluctuations trop importantes
- Coûts maintenus dans un cadre raisonnable (c'est une question d'objectif de prestations!!):

PLUS LE TAUX DE CONVERSION EST BAS, PLUS LA PARTIE SUR-OBLIGATOIRE, ET DONC LES COTISATIONS, DOIVENT ÊTRE ÉLEVÉES!!

Pistes envisageables

Le Cash-Flow-Matching pour les engagements vis-à-vis des actifs est rendu pratiquement impossible par la LFLP

- Options envisageables et favorables aux calculs selon IFRS:
 - **Cash-Flow-Matching pour les pensionnés, un portefeuille d'actions pour les actifs**, afin de générer une surcouverture qui pourra être transférée **vers le système de Cash-Flow-Matching** au moment du départ en retraite
 - Transfert vers une **solution 1e** des composantes de salaire au-delà de CHF 130'000 par an
 - **Taux de conversion (TC) comme hypothèse**: sur la base d'un rendement à long terme de 2,5% par exemple, un TC de 6,8% est «impossible à tenir», et il devrait donc être appliqué non plus comme paramètre du plan, mais comme «hypothèse» (à 2,5% le TC est réduit à 5,2%)

Discussion des propositions

→ Cash-Flow-Matching partiel:

En fait, nous disposons déjà de ce système, mais l'affectation Obligations → pensionnés; Actions → actifs n'est pas parfaitement définie;

une composition optimale peut être calculée au moyen du Pension Navigator; il devrait permettre à terme de réduire le financement croisé des actifs vers les pensionnés, mais n'a aucun effet sur l'engagement net selon IFRS!

→ Solution 1e:

Ce système **réduit la capacité de risque**, car les composantes du salaire ayant un effet positif sur des mesures d'assainissement sont exclues du système (**désolidarisation**) et: existe-t-il dans l'effectif **un potentiel 1e suffisant?**

→ Taux de conversion comme hypothèse:

L'audit le permet-il? À quel moment la diminution du taux de conversion peut-elle intervenir dans le modèle?

Sommaire

1. Introduction
2. Le Conseil de fondation et ses objectifs
3. Le CFO et ses objectifs
4. Diminution de la fluctuation de l'engagement net selon IFRS
5. Divergence ou convergence des intérêts?
6. Conclusion



Conclusion

- Il ne s'agit pas à proprement parler de **divergences** entre le président du Conseil de la fondation et le CFO, dans la mesure où le montant des prestations doit être maintenu; pour les deux parties, l'environnement de taux bas impacte le système de manière significative à long terme.
- Si en revanche les prestations de la caisse de pension subissent une baisse (par exemple dans le processus de recrutement), un CFO investira les moyens financiers disponibles plutôt ailleurs, ce qui provoquera **une baisse des prestations** de la caisse **sans mesures compensatoires**.
- Des approches de solution existent : elles permettraient d'atténuer quelque peu le renchérissement de la prévoyance dans un environnement de taux bas, mais chaque approche ne convient pas pour chaque effectif concerné (plus il y a de pensionnés, plus l'on s'oriente vers un Cash-Flow-Matching pur → mais **les finances sont-elles suffisantes pour cela?**)
- Le renchérissement de la prévoyance découlant de l'environnement de taux bas (entre autres dans le secteur de IFRS) peut aussi être atténué par l'adoption d'une solution 1e: le « service cost » correspond simplement à futur aux cotisations employeur (sans méthode PUC) dans la mesure où la modification légale entre en vigueur, le **calcul de l'engagement est totalement supprimé**

N'hésitez pas à nous consulter !

Nicole Dettwyler

Membre de la Direction
Responsable Suisse romande

Téléphone +41 21 329 22 67

Fax +41 21 319 22 67

nicole.dettwyler@slps.ch

Swiss Life Pension Services SA la société de conseil de Swiss Life

Avenue de Rumine 13

Case postale 1260

1001 Lausanne

pension.services@slps.ch

www.slps.ch

**Le partenaire solide et compétent
dans la mise en œuvre également**

L'avenir commence ici.