



# Dossier de presse

---

## [FORCEVYV>

Après deux années d'existence, le Groupe VYV commence à concrétiser sa promesse mutualiste. Son projet de transformation [FORCEVYV>, auquel s'arriment progressivement les projets de l'ensemble des entités, va lui permettre de se différencier, relever les défis sociétaux et démontrer son positionnement d'Entrepreneur du mieux-vivre autour de ses quatre métiers : l'assurance, l'offre de soins, les services et l'habitat.

# Le Groupe VYV aujourd'hui

Le Groupe VYV a été créé en 2017 avec l'objectif de constituer un pôle mutualiste de santé et de protection sociale. Il porte un vrai projet de société, à même d'apporter des réponses toujours plus solidaires et innovantes aux multiples défis de la protection sociale.



Faire groupe est un projet  
au service de l'adhérent.  
2020 sera l'année  
de la démonstration  
concrète de notre capacité  
à déployer progressivement  
une logique de service  
généralisée autour  
du mieux-vivre  
et de l'accompagnement  
tout au long de la vie.

**Thierry Beaudet,**  
président du Groupe VYV

## Être utile à tous et à chacun, à tous les âges, dans toutes les situations

**La promesse est d'accompagner chacun en lui proposant des offres et services adaptés à sa situation :**

- dans une relation de confiance fondée sur la connaissance et la reconnaissance de la personne ;
- par la recherche systématique d'une haute valeur relationnelle ;
- avec des principes de responsabilisation dans l'accès aux soins.

**Le Groupe VYV est unique en son genre et ouvert au plus grand nombre. Il protège 11 millions de personnes et fonctionne démocratiquement. Son ambition est d'accompagner les personnes qu'il protège tout au long de la vie avec une attention particulière lors des moments difficiles.**  
(cf. «Le Groupe VYV aujourd'hui»)

Fortes d'un positionnement sur des marchés spécifiques\*, les mutuelles du Groupe VYV portent la relation avec leurs adhérents. Cette dimension de proximité est le garant d'une vraie connaissance de leurs besoins et de leurs attentes. Faire groupe permet aux différentes mutuelles du Groupe VYV d'augmenter et de diversifier leur offre assurantielle au-delà de la seule complémentaire santé et de développer une logique de service généralisée afin de pouvoir accompagner leurs adhérents tout au long de la vie et mieux répondre à leurs besoins.

Cette approche contribue également à des enjeux sociétaux majeurs : accès aux soins, vieillissement de la population, prise en charge de la dépendance...

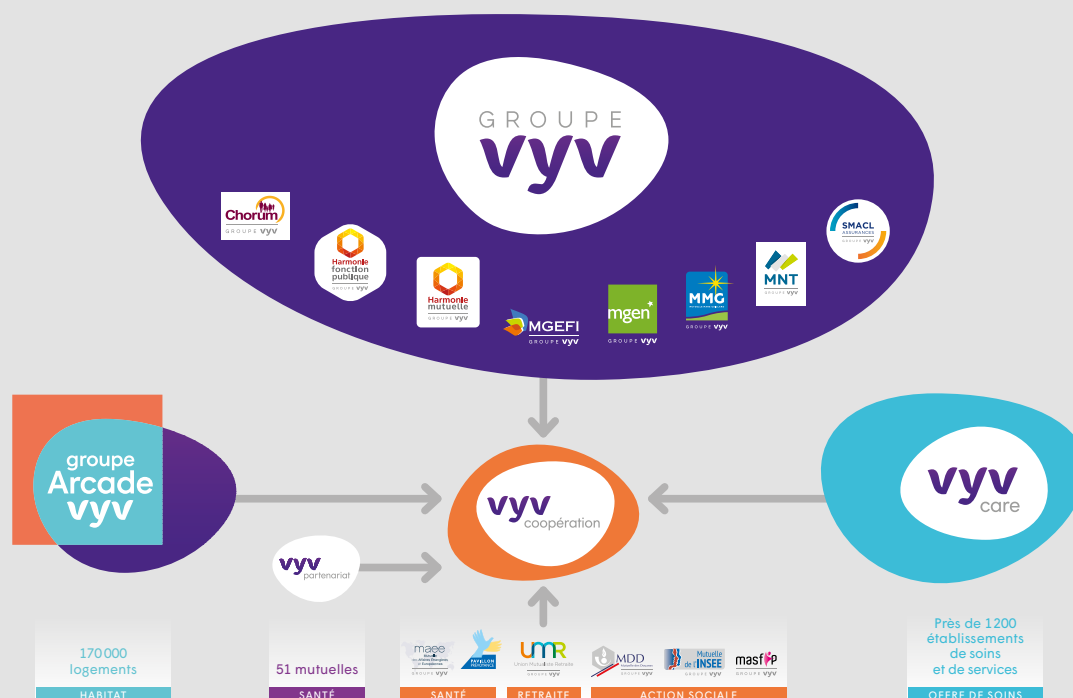
L'année 2018 a été celle de la construction et aussi des premières réalisations : l'entrée au capital de MesDocteurs, la solution de télé médecine du Groupe VYV ou de KRG Corporate, une startup leader des solutions de lien social et de prévention des risques à domicile ou en établissement pour les personnes fragiles, âgées ou handicapées ; la création de Kalixia, réseaux de professionnels de santé ; la mise en place d'outils groupe comme RMA pour l'assistance ou Mutex pour la prévoyance, l'adhésion à l'UMG de SMACL Assurances, qui devient la mutuelle référence IARD du Groupe VYV.

Aujourd'hui, le Groupe VYV est devenu une réalité. Mais faire groupe n'est qu'un moyen au service de l'ambition initiale. Ainsi le premier semestre 2019 a permis de coconstruire avec les entités du groupe, en associant les cercles politiques et managériaux, un plan de transformation stratégique **[FORCEVYV>**.

**Objectif : concrétiser les engagements portés par la promesse mutualiste.**

(\*) Entreprises (Harmonie Mutuelle), Economie sociale et solidaire (Chorum), Fonction publique nationale (MGEN), Ministères de Bercy (MGEFI), Fonction Publique Territoriale (MNT), Mutuelle Mare-Gaillard...

# Le Groupe VYV aujourd'hui



## Le Groupe VYV en chiffres

**45 000**  
collaborateurs

**10 000**  
élus locaux et militants  
dont près de **2 600** délégués  
élus parmi les adhérents

Plus de  
**88 000**  
entreprises clientes dont près  
de **24 000** collectivités territoriales  
et **16** ministères et établissements  
publics à caractère administratif

Près de  
**1 200**  
établissements  
de soins et de services

### Chiffre d'affaires 2018

**10 milliards d'€**

(écosystème VYV intégrant une évaluation du chiffre d'affaire des entités de l'UGM VYV Coopération)

Périmètre combiné du Groupe VYV

**8,7 milliards d'€**

Dont périmètre assurantiel Groupe VYV

**6,9 milliards d'€**

**Santé** • 5,5 milliards d'euros  
dont 74 % réalisé en santé individuelle  
et 26 % en santé collective.

**Prévoyance** • 1,3 milliard d'euros  
dont 56 % réalisé en prévoyance individuelle  
et 44 % en prévoyance collective.

**Autre** • 0,1 milliard d'euros

Dont offre de soins et de services

**1,7 milliard d'€**

### Évolutions 2019

SMACL Assurances, affiliée à l'UMG Groupe VYV depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, a réalisé un chiffre d'affaire d'environ 400 millions d'€ en 2018, principalement sur des activités d'IARD.

En 2019, le Groupe Arcade-VYV, pilier habitat du Groupe VYV, a été créé. Le Groupe Arcade a réalisé un chiffre d'affaire d'environ 700 millions d'€ en 2018, sur des activités liées à l'habitat.

Plus de  
**11 millions**  
de personnes protégées  
dont 10 millions  
sur le périmètre combiné

# Notre [FORCEVYV >] pour tenir la promesse mutualiste



Après le temps  
de la construction,  
le Groupe VYV  
entre désormais  
dans un nouveau cycle,  
celui du fonctionnement  
et du développement.  
Pour tenir notre promesse  
mutualiste, il convient  
de capitaliser sur les forces  
des mutuelles, leur apporter  
une diversification de leur  
activité d'assurance santé,  
mieux accompagner  
les adhérents avec des services,  
et dégager des ressources  
en mutualisant,  
quand c'est utile.

**Stéphane Dedeyan,**  
directeur général  
du Groupe VYV

Pour faire vivre le groupe, créer un cadre commun, et définir des priorités collectives afin de faire système au service de ses adhérents, de ses clients, de ses patients.

Dans cette optique, le plan [FORCEVYV >] s'articule autour de 3 axes prioritaires.

- **Développer des solutions concrètes au service du mieux-vivre** et satisfaire les attentes des adhérents/clients/patients/habitants, notamment en déployant une logique de service généralisée (apporter sur quelques moments de vie une réponse très complète, en assemblant différentes prestations du groupe et de ses partenaires; proposer des «services VYV +» liés à une offre complémentaire du groupe).
- **Gagner en performance** en optimisant et développant ses capacités de distribution, en généralisant le recours aux outils groupe (RMA, Mutex, Egamo, MesDocteurs...), en mutualisant quand c'est utile. Il s'agit de pérenniser le modèle du groupe qui concilie performance économique et impact sociétal autour de l'optimisation de son dividende social. (cf. «Performance mutualiste et dividende social»).
- **Favoriser la transformation** en développant des cadres communs en matière d'excellence opérationnelle (amélioration continue comme principe général de fonctionnement, pilotage en temps réel de la satisfaction client, autonomie au plus près du terrain), de pilotage financier ou d'infrastructures (favoriser l'interopérabilité des systèmes, orchestrer les démarches d'innovation).

Ce plan de transformation stratégique permet d'articuler les quatre métiers du groupe afin de faire système au service des adhérents.

## Quatre métiers et une raison d'être: mieux servir l'adhérent

Autour de ses 4 métiers, le Groupe VYV développe des offres complètes et personnalisées pour accompagner et protéger tous les individus:

- **l'assurance**: protéger est le cœur de métier du groupe;
- **l'offre de soins**: favoriser l'accès aux soins par une offre de proximité qualitative et innovante;
- **les services**: accompagner et conseiller chacun dans son parcours de vie de manière personnalisée;
- **et l'habitat**: faire du logement un déterminant de santé et faire de notre société une société plus inclusive.

Cela illustre la volonté de faire système en assemblant l'ensemble des solutions proposées afin d'apporter des réponses uniques et différenciantes autour de la raison d'être du groupe:

Protéger et améliorer la vie, ensemble (cf. «Inventer un système à très haute valeur relationnelle»).



## Les 4 métiers du Groupe VYV



### L'assurance

Les activités d'assurance sont le cœur de métier du Groupe VYV : santé, prévoyance, épargne-retraite, dépendance, assurance de biens, protection financière...



### L'offre de soins

VYV Care gère près de 1200 établissements de soins et de services. Son ambition est de développer une offre de proximité, de qualité et innovante.



### Les services

Le Groupe VYV propose une offre de services et de solutions diverses (accès à des réseaux de soins, assistance, e-santé, prévention, conseil...) pour accompagner chacun de manière personnalisée.



### L'habitat

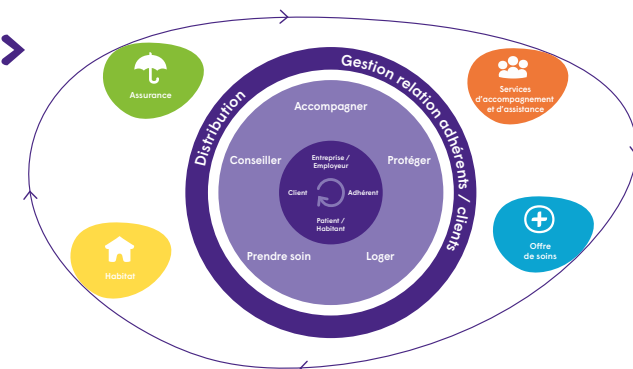
Le logement est un déterminant de santé majeur et une condition essentielle du mieux-vivre. Le Groupe Arcade-VYV développe un nouveau modèle de logement social qui intègre la santé et le bien-être au cœur de l'habitat.

## Inventer un système à très haute valeur relationnelle

### Ensemble, entrepreneur du mieux-vivre pour protéger et améliorer la vie

Un modèle reposant sur une logique producteur-distributeur, fondé sur les 4 métiers du Groupe VYV et des infrastructures communes.

**Faire système** pour apporter plus de services aux adhérents / clients / entreprises / employeurs / patients / habitants



**Faire groupe** pour développer des synergies

Animation et intégration stratégique

Outils et infrastructures mutualisés

Interopérabilité des services dans le respect du consentement et du secret médical, conventionnement de réseaux de soins et partenariats, tiers payant, analyses de devis...

## Faire groupe et faire système pour être en capacité d'apporter plus de services à tous

Le Groupe VYV bâtit un groupe mutualiste ambitieux, entreprenant, à la hauteur des défis sociétaux d'aujourd'hui et de demain, pour être utile à tous et à chacun.

Faire groupe pose l'exigence de faire système. Au-delà de la capacité du groupe à apporter des réponses à ses adhérents et à ses clients, il agence l'ensemble des métiers pour renforcer l'ensemble et soutenir son modèle économique.

**L'UMG exerce une influence dominante qui permet d'animer la réflexion collective, de faire émerger les solutions et de coordonner l'action.**

Pour réussir cette mutation, le plan de transformation stratégique favorise cette nécessaire horizontalité. L'UMG Groupe VYV, en charge de cette animation stratégique, est garante de la réflexion collective qui permet d'avancer ensemble et de favoriser l'émergence de synergies croissantes.

Chacune des entités adosse son propre projet d'entreprise au plan de transformation stratégique du groupe. Cet arrimage favorise le déploiement progressif des solutions portées collectivement et garantit une cohérence d'ensemble.



# Un modèle 100% mutualiste

## Déployer une protection mutualiste et solidaire

Face à une société de plus en plus fragmentée et inquiète pour son avenir, le rôle d'un grand acteur mutualiste de protection sociale est fondamental pour apporter les solutions solidaires, durables et innovantes.

**Le Groupe VYV conçoit l'avenir de la protection sociale** à la fois par la prise en compte de l'ensemble des dimensions de la santé en termes d'offres et de services, mais aussi par l'intégration de l'ensemble des métiers qui y concourent. Fidèle à ses valeurs et à son ADN, le Groupe VYV s'attache à conserver une gouvernance mutualiste.

**Les élus du Groupe VYV qui représentent les adhérents sont des élus des mutuelles** qui le composent. Ils siègent dans les différentes instances (assemblée générale, conseil d'administration, bureau, comités et commissions).

Des comités et des commissions ont été mis en place pour assurer le bon fonctionnement institutionnel et **favoriser la représentation des adhérents des mutuelles au sein de sa gouvernance**. Les comités sont dédiés au respect du cadre réglementaire, en particulier Solvabilité 2, et au respect des bonnes pratiques de gouvernance.

**Enfin, le Groupe VYV a mis en place le réseau des ambassadeurs.** Administrateurs des mutuelles affiliées au groupe (administrateurs chargés de région, présidents de région, référents territoriaux...), les ambassadeurs du Groupe VYV sont répartis sur les territoires et chargés, entre autres, de relayer les communications et la dynamique collective du Groupe VYV au niveau local ou encore d'être le relais de proximité entre les militants locaux et le Groupe VYV.

Le Groupe VYV a deux dirigeants effectifs : Thierry Beaudet, président du groupe et Stéphane Dedeyan, directeur général du groupe. Stéphane Junique est vice-président délégué du Groupe VYV.

**Cette gouvernance permet de porter une vraie cohésion d'ensemble pour un projet au service de l'adhérent :** faire groupe et faire système pour être en capacité d'apporter plus de services à tous et se développer de manière responsable et durable.

## Performance mutualiste et dividende social

Pour le Groupe VYV, la recherche d'une performance mutualiste consiste à trouver le bon équilibre économique pour maximiser son impact social et sociétal sous contrainte de solvabilité.

Le dividende social regroupe les dépenses d'action sociale ou à impact social (prévention par exemple). Il inclut aussi les choix techniques du groupe en matière d'accessibilité de ses garanties pour des populations plus fragiles, ou ses choix d'investissements à forte utilité sociale et à rentabilité économique minimale.

Ce dividende social n'est pas fait que de chiffres. Il est porteur d'histoires, d'êtres humains que l'on protège, que l'on soigne, que l'on accompagne, que l'on aide à vivre. C'est ce que le groupe produit lorsqu'il crée du lien social, lutte contre les inégalités, soutient les personnes les plus fragiles.

Le projet de transformation stratégique du groupe [FORCEVYV] porte son ADN mutualiste et va permettre d'optimiser son dividende social.





## Un projet solide et reconnu

En janvier 2019, à l'issue de sa notation inaugurale, Fitch a attribué au Groupe VYV la note A+ au titre de sa solidité financière, assortie d'une perspective de notation stable.

Cette notation témoigne de la dynamique du projet du groupe et de la pertinence du modèle mutualiste. C'est également un gage de confiance pour l'ensemble de ses partenaires, de ses adhérents et de ses clients.

Début juillet, l'UMG Groupe VYV a placé avec succès une émission obligataire inaugurale de 500 millions d'euros à échéance 10 ans (juillet 2029).

Objectif: permettre au Groupe VYV de financer son ambitieux projet de transformation, qui vise tant à développer et diversifier son offre assurantielle qu'à étendre son activité de soins et services

La transaction a été sursouscrite près de 2,7 fois, pour moitié en France et pour moitié depuis d'autres places européennes.

Ce succès témoigne de la confiance des investisseurs dans la stratégie portée par le groupe et dans son profil de crédit.

## Une stratégie globale qui vise 4 macro-objectifs

- **Le développement des activités:** dans un contexte de marchés chahutés, de désengagement de l'État, de banalisation des offres... le Groupe VYV s'attache à rester au plus près des besoins des adhérents, innovant pour mieux s'inscrire dans des parcours de vie et répondre aux enjeux sociétaux. Santé, prévoyance, épargne-retraite, et aussi services, soins et logement: le Groupe VYV se dote d'une offre particulièrement différenciante.
- **Le développement rentable:** par sa recherche de diversification et de complémentarité des offres, et son organisation du contrôle stratégique et prudentiel, le groupe est attentif à ses résultats tant pour répondre aux exigences de Solvabilité 2 que pour optimiser son dividende social.
- **Le développement de l'engagement:** le Groupe VYV s'appuie sur 10000 élus et militants mutualistes qui se mobilisent au plus près des territoires et des adhérents. Par leur formation et information, le groupe conforte son positionnement d'Entrepreneur du mieux-vivre et déploie une culture commune. Au cœur de ce réseau militant qui démontre la richesse de la démocratie mutualiste, les ambassadeurs sont un atout fondamental du dispositif de gouvernance.  
  
Le projet du groupe repose aussi sur l'engagement collectif de ses 45000 collaborateurs pour garantir l'excellence opérationnelle et permettre à ses adhérents, patients, clients..., d'avoir la meilleure réponse possible à leurs besoins.  
  
La participation active du groupe aux grands débats sur la santé au sens large étend son influence auprès de toutes les parties prenantes.
- **Le développement durable:** le Groupe VYV vise la place pionnière en s'affichant comme le premier groupe de protection sociale qui entend coordonner l'action de tous ses membres et parties prenantes pour respecter les 17 objectifs de développement durable de l'ONU. Il a la volonté d'être acteur-contributeur d'un développement respectueux de tous, facteur d'un réel mieux-vivre plaçant la santé comme une ressource indispensable et un droit fondamental.

## Sur le terrain...

De nombreuses réalisations témoignent de la capacité du Groupe VYV à innover pour affirmer son positionnement d'Entrepreneur du mieux-vivre au service de ses adhérents.



### Yvon

**Avec 1,2 million de jeunes adhérents couverts essentiellement en santé, le Groupe VYV souhaite aller plus loin dans l'accompagnement de cette population.**

Créé par le Groupe VYV, Yvon, la plateforme étudiante mutualiste 100% numérique, accompagne efficacement le parcours de chaque étudiant. Grâce à une offre complète d'assurances, de services et un univers dédié, c'est une marque spécifique, avec une tonalité propre et des contenus proches du quotidien des étudiants.

Le groupe a l'ambition de couvrir les étudiants dans tous les aspects de leur vie.

Trois offres sont d'ores et déjà disponibles: l'offre Yvon Assur' étudiant, l'offre Yvon Assur' Santé et l'offre Yvon Assur' Santé internationale.

Yvon a obtenu le Prix de l'innovation marketing aux Trophées de l'assurance, début octobre 2019.

### Épargne-retraite

**Le Groupe VYV développe des produits d'épargne-retraite, individuels et collectifs.** Les mutuelles membres du groupe distribuent des solutions Groupe VYV pour répondre à chaque étape de la vie de leurs adhérents, de leurs clients; et plus globalement du grand public.

Pour cela, le Groupe VYV a noué divers partenariats et de nouvelles offres seront ainsi proposées en 2019:

- assurance vie avec Mutex et Maif Vie;
- retraite à points avec l'UMR;
- épargne salariale avec Amundi;
- indemnités de fin de carrière avec Mutex.

Harmonie Mutuelle lance une solution d'assurance-vie développée par le Groupe VYV, épargne vie, que MGEN déploiera à son tour au 1<sup>er</sup> trimestre 2020.







## MesDocteurs

**La télémédecine s'affirme comme un enjeu structurant de notre système de santé. Elle doit permettre à la fois de lutter contre la désertification médicale et de favoriser l'accès à la santé pour tous.**

Le Groupe VYV a fait le choix d'investir dans de nouvelles solutions pour apporter toujours plus de services aux adhérents et se positionner comme un acteur de la santé de demain.

MesDocteurs est l'acteur majeur de la télémédecine en France et propose des services 24/7, facilitant la mise en relation entre patients et professionnels de santé. Avec plus de 150 000 mises en relations effectuées avec succès depuis sa création en 2015, MesDocteurs s'est imposé comme un guide de confiance et offre une réponse immédiate à toutes questions de santé sans prise de rendez-vous ou de délai d'attente de diagnostic.

Dès 2018, le Groupe VYV a entamé le déploiement progressif du service de téléconsultation au sein de ses mutuelles. Harmonie Mutuelle la propose ainsi à ses adhérents depuis fin novembre 2018.

## Groupe Arcade-VYV

**Plus encore qu'un déterminant de santé, l'habitat est une condition essentielle du mieux-vivre. Il doit prendre en compte les spécificités des territoires et les parcours de vie de chacun.**

Le Groupe Arcade et le Groupe VYV se sont rapprochés pour associer les expertises de l'habitat et de la protection sociale et ainsi construire un modèle unique et innovant d'habitat social au service du mieux-vivre.

Ainsi, à Carrières-sous-Poissy (Yvelines), le Groupe Arcade-VYV a remporté un appel d'offres en avril 2019 pour un projet intergénérationnel de construction de 86 logements en résidence services seniors et d'une crèche de 60 berceaux. L'établissement sera force de sociabilisation grâce à la porosité entre la résidence services seniors et la crèche. Les travaux commenceront fin 2020.

Deux entités du Groupe VYV sont porteuses du projet : VYV Care Île-de-France et le Groupe Arcade-VYV, via sa filiale Arche Promotion. Ce projet illustre la complémentarité des différents métiers du groupe.





## Épicerie solidaire

**En créant deux épiceries sociales et solidaires, la Mutualité Française Bourguignonne-SSAM (adhérente de VYV Care) a cherché un moyen d'aider, de façon temporaire, ceux qui sont fragilisés.**

La première «Épimut» est née en novembre 2013 à Quetigny, la seconde en février 2014 à Montbard, en Côte-d'Or. Orientés par des travailleurs sociaux, leurs bénéficiaires peuvent y trouver des produits alimentaires et d'hygiène de première nécessité à un coût modique. Leur participation financière ne dépasse pas 20% de la valeur réelle des produits. En complément, des ateliers pratiques autour de la santé, de l'équilibre alimentaire ou encore de la gestion du budget leur sont proposés. Plus qu'une simple épicerie, ce lieu vise à leur redonner confiance en eux en recréant du lien social.

La performance mutualiste permet de dégager du dividende social avec l'objectif de créer et de soutenir ce type d'activité.

## Accompagnement des personnes malades du cancer

**Le 17 octobre à Saint-Nazaire, le 3<sup>e</sup> accélérateur de particules de l'unité de radiothérapie de la Clinique Mutualiste de l'Estuaire sera inauguré.**

Ce nouvel équipement conforte le rôle de la Clinique Mutualiste de l'Estuaire en tant que centre de référence anticancéreux du territoire. La prise en charge du patient y est globale: de la consultation d'annonce au suivi de l'après cancer.

Au sein du Groupe VYV, l'accompagnement des personnes en traitement anticancéreux est aussi assuré par Ressources Mutuelles Assistance (RMA), spécialisée dans l'assistance santé et l'accompagnement psychosociale. Unique assistant mutualiste en France, RMA déploie des solutions pour accompagner et conseiller le patient à la suite de l'annonce de la maladie, pendant la durée de traitement, à la fin du protocole de soins et même en fin de vie, avec un accompagnement:

- **médical adapté:** suivi nutritionnel, prise en charge du portage des repas...;
- **psychologique:** accompagnement pour les nouvelles habitudes de vie, prise en charge de prestations de bien-être et de soutien, séances de thérapie de groupe ou familiale...;
- **social:** prise en charge de la garde des enfants à domicile pendant les séances de chimiothérapie, radiothérapie ou d'immunothérapie prévues dans le protocole de soins, faciliter l'adaptation du domicile...

Par ailleurs, le Groupe VYV s'implique dans l'élaboration de la stratégie Sport santé voulue par le gouvernement, pour accompagner ses adhérents et patients tout au long de leur parcours de vie.

L'objectif est également de promouvoir la pratique des activités sportives pour tous, si nécessaire à la prévention et à la santé.





---

## Kalixia

**Afin de développer le conventionnement à travers une logique renforcée de partenariat avec les professionnels de santé, le Groupe VYV et le Groupe Malakoff Humanis ont mis en place une nouvelle structure, Kalixia.**

L'objectif: faire converger leurs réseaux de soins qui sont un élément structurant du service apporté aux assurés. L'objectif est de proposer aux assurés des solutions de proximité toujours plus adaptées à leurs besoins associant qualité, maîtrise des prix et libre choix. Kalixia est la première plateforme française de réseaux de soins, en nombre de bénéficiaires (18 millions de personnes), en optique, dentaire, audioprothèse et ostéopathie.

Le réseau Kalixia ostéopathie est déployé depuis mars 2018.

Les réseaux Kalixia optique et Kalixia dentaire se déploieront au 1<sup>er</sup> janvier 2020.

Le réseau Kalixia audio se déploiera au 1<sup>er</sup> janvier 2021.



# Save the dates

**23 octobre**

Colloque  
VYV Partenariat

*« La longévité,  
un enjeu de société  
et une opportunité  
pour tous »*

**31 octobre  
1<sup>er</sup> novembre**

À Marseille  
*« La mort,  
si on en parlait ? »*

**En novembre**  
Petit-déjeuner  
Baromètre  
du mieux-vivre

**De février  
à mars 2020**  
Rencontres  
avec la presse  
quotidienne  
régionale

GRUPE  
**vyv**

Entrepreneur du  
**mieux-vivre**



Relations presse : Myriam Urvoaz

Tél. +33 (0)7 84 52 03 38

E-mail : [pressevyv@havas.com](mailto:pressevyv@havas.com)

Retrouvez-nous sur Twitter [#ForceVYV](https://twitter.com/ForceVYV)



Groupe VYV, Union Mutualiste de Groupe soumise aux dispositions du Code de la mutualité, immatriculée au répertoire Sirene sous le numéro Siren 532 661 832, numéro LEI 969500E0I6R1LLI4UF62. Siège social : Tour Montparnasse - 33, avenue du Maine - BP 25 - 75755 Paris Cedex 15. Réalisation : Agence interne de communication Groupe VYV - ©iStock/GettyImages. 10/2019

[www.groupe-vyv.fr](http://www.groupe-vyv.fr)