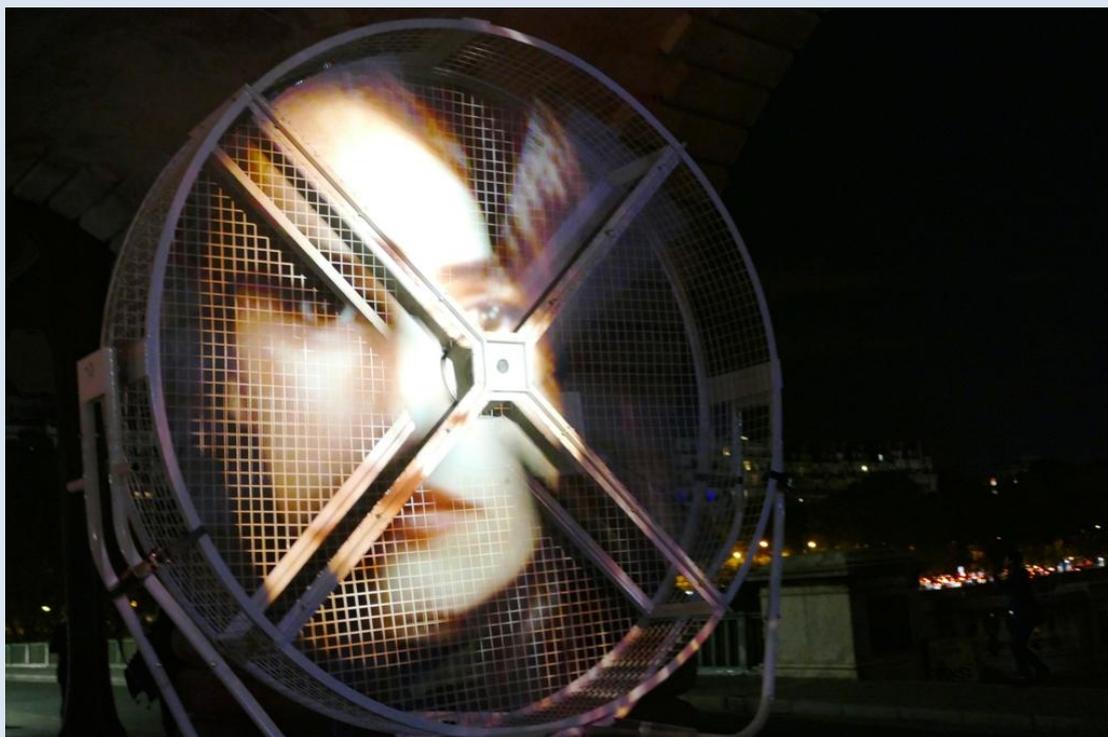


# Imaginer l'assurance de demain



DEMAIN  L'ASSURANCE

## Avant-propos

**Demain l'assurance** est un espace d'échanges dédié à l'assurance dans un cadre convivial, informel mais hautement professionnel, sans recherche de développement commercial.

Cette structure du type « Think Tank » se présente sous la forme d'une association loi de 1901. Elle propose d'organiser des rencontres d'échanges, notamment sur des thèmes prospectifs avec pour ambition d'émettre des avis et recommandations à destination des dirigeants du secteur.

Les travaux de ce Think-Tank ont démarré en 2019 sur le thème : **l'assurance en 2040**.

De nombreuses structures de réflexion proposent régulièrement leur vision de l'environnement à 10 ou 20 ans, voire davantage. Ceci est une source d'inspiration pour les travaux que nous menons ; mais notre objectif est d'imaginer concrètement les impacts des évolutions sur la profession de l'Assurance, sans catastrophisme ni angélisme car ce sont des experts du secteur mènent ces échanges et l'on sait bien que les évolutions dépendent en grande partie de l'action (ou l'inaction !) des acteurs en place.

Si l'on repense aux projections qui étaient faites dans les années 60 sur le monde de l'an 2000 (voitures volantes, etc.), ou plus récemment et plus précisément pour l'assurance (métier disrupté par le Direct, par les grands distributeurs, les constructeurs auto, les comparateurs, les startups, ...), force est de constater que rien ne s'est passé comme le prédisaient les augures d'alors. Les grands mouvements remontent à plusieurs décennies : années 60 pour l'arrivée des mutuelles dans le paysage assurantiel, années 90 pour l'intrusion de la Banque dans l'assurance.

Les prochaines décennies pourraient voir des changements profonds pour les secteurs de l'Assurance. Les raisons en sont multiples : environnementales, sociétales, réglementaires, technologiques...

La profession se doit donc d'anticiper les mouvements de fond.

Modestement, nous espérons apporter notre contribution aux réflexions et aux décisions qui feront l'Assurance de demain.

Le premier acte de nos travaux a concerné l'étude de l'environnement économique et sociétal ; il s'est concrétisé par des apports d'experts hors secteur : Consumer Insight (François Laurent), instituts d'études (Xavier Charpentier de FreeThinking 2.0 & Luc Balleroy d'Opinionway), prospectiviste (Philippe Cahen de Signaux Faibles).

Le second acte a consisté à imaginer l'Assurance à horizon de 20 ans : positionnement des acteurs, offres, relation client.

Ce Livre Blanc reprend les interventions, réflexions, commentaires de ces deux premières parties.

Le troisième acte prévoit dès le printemps 2020 de s'attacher aux organisations et métiers de demain.

**Christian Parmentier**

Président



## Table des matières

I. Imaginer les offres et la relation client du futur .....	5
II. Toujours debout .....	8
III. Le futur des évolutions comportementales .....	13
IV. Les Français, leurs budgets et les marques .....	16
V. Destruction créatrice : « il faut que tout change pour que rien ne change »	19
VI. Des réseaux de distribution au cœur de la relation client ? .....	24
VII. La raison d'être de l'assurance .....	30
VIII. Assurance 2040 – L'assurance dans un monde d'entrepreneurs .....	33



# I. Imaginer les offres et la relation client du futur

**Christian Parmentier**  
**Demain l'assurance** – Président



L'Atelier-Conférence organisé par Demain l'Assurance le 28 mai 2019 a montré que notre société est traversée par de multiples phénomènes qui modifieront en profondeur le paysage assurantiel dans les années à venir.

Ces évolutions – ou révolutions – peuvent être rangées en 5 dimensions :

## 1. Un nouvel environnement

L'internationalisation des marchés, la croissance de la facture énergétique, en même temps que la lutte contre la pollution et la verdinisation de l'environnement constitueront des challenges difficiles à relever, d'autant que tous les pays ne semblent pas prêts à y contribuer... Cependant, les décisions des autorités françaises laissent penser que nous serons à l'avant-garde de ces mesures.

## 2. De nouveaux risques

Il s'agit bien sur de tout ce qui à trait à la technologie : cybercriminalité, bugs et défaillances, robots, intelligence artificielle, blockchain ...

Mais aussi des risques naturels liés au changement climatique : cataclysmes, inondations, sécheresse, tempêtes ...

Et encore aux populations elles-mêmes : vieillissement, nouvelles compositions des foyers ...

## 3. De nouveaux besoins, de nouveaux marchés

Les besoins des citoyens en matière de protection ne vont cesser de croître : Santé avec le vieillissement de la population, chômage, retraite, dépendance, protection de l'entrepreneuriat ...

Parallèlement à la croissance de ces besoins, l'Etat qui assure aujourd'hui 90% de la couverture sociale, est contraint de se désengager pour des raisons budgétaires, laissant apparaître des opportunités gigantesques de développement pour les organismes privés (mutualistes compris).

Dans le même temps, l'Assurance devra (enfin ?) remplir sa mission initiale de protection en intégrant l'amont et l'aval de son métier de base, à savoir la prévention et l'accompagnement post-sinistre.

#### **4. Les nouveaux comportements**

La montée du sentiment de défiance vis-à-vis des institutions, des grandes organisations, le modernisme, engendrent une attitude de replis pour certains alors que d'autres sont confiants en l'avenir. Néanmoins ce sentiment de défiance touche toutes les catégories puisque les citoyens accordent de plus en plus de crédit aux avis de leurs pairs, et ce, malgré des biais de plus en plus connus et dénoncés.

La digitalisation à marche forcée de la Société (ex. les Impôts, les organismes sociaux, la SNCF ...) favorise les mutations dans les comportements de consommation : niveau d'information du consommateur, comparaison systématique, achats en ligne, priorité à l'usage plutôt qu'à la propriété ...

Poussés par les mouvements politiques et les organisations environnementales, le consommateur devient de plus en plus exigeant quant au respect de valeurs écologiques et sociétales et certaines consommations s'en ressentent déjà (alimentation, notamment avec la chute de consommation de viande, maîtrise du coût de l'énergie).

#### **5. Une nouvelle Relation-Client**

L'impératif de rester en permanence au contact du client et de répondre en temps réel à ses demandes, voire les devancer, entraînera une place grandissante du digital dans la Relation-Client. Cependant, les études montrent que loin de provoquer la disparition de la relation humaine, le digital accroît la nécessité d'une présence physique dès que le client le souhaite ou pour des cas sensibles ou complexes. La question de la bipolisation de la Relation-Client est posée.

**F**ace à ces bouleversements, les opérateurs de l'Assurance (au sens large : sociétés, mutuelles, IP ...) auront le choix entre divers positionnements possibles :

##### **A. S'affranchir ou pas de la tutelle étatique**

Aujourd'hui, la majorité des offres sont conçues sous contrainte de l'Etat : c'est le cas de la Santé où tous les opérateurs proposent des contrats dits responsables dont les garanties sont normalisées ; c'est d'une certaine façon aussi le cas de l'assurance automobile obligatoire et de l'assurance habitation avec sa partie catastrophes naturelles ; c'est bien sûr le cas de l'épargne tellement encadrée et normalisée (loi Pacte).

Cet état de fait laisse peu de place à l'innovation de rupture et tous les opérateurs se concurrencent dans un océan rouge.

Le choix est donc possible – au moins pour certains risques – de développer des offres assurantielles vraiment différenciantes.

### **B. Miser sur le remplacement des populations**

Autrement dit qu'à horizon 2040 la fracture digitale ne sera plus qu'un souvenir. Toute la relation avec le client mais aussi les autres participants à l'acte d'assurance sera digitalisée. Les conditions seront simplifiées et standardisées de façon à pouvoir coller aux usages ; c'est le règne de l'Assurance « commodity ». Partant, le secteur privé demeurera largement un acteur complémentaire des protections fournies par l'Etat.

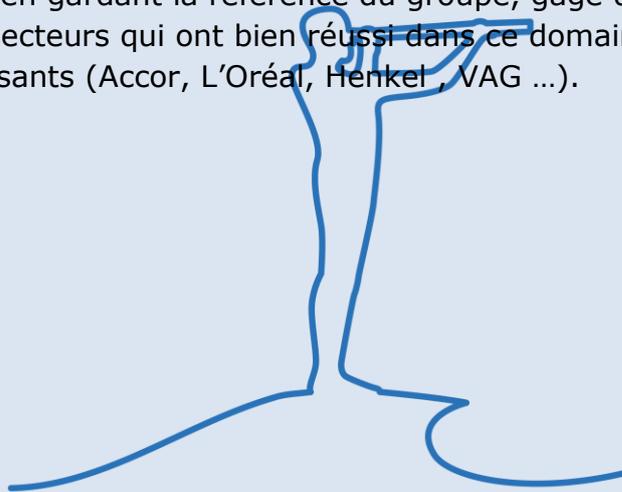
### **C. Mixer Standardisation/Digitalisation et Relation Humaine**

Dans ce cas de figure, les acteurs privés développeront des écosystèmes de services. Il s'agit là d'un réel changement de paradigme puisqu'au lieu de se concentrer sur la réparation du sinistre, les entreprises d'assurance intégreront à la fois la Prévention du risque et l'accompagnement post-sinistre. Ces acteurs inaugurent un nouveau contrat avec le client : éviter la survenue d'accident ou de maladie, puis prendre en charge et accompagner en cas de réalisation. Ce faisant, elles investissent de nouveaux pans assurantiels délaissés en partie par l'Etat (chômage, retraite, dépendance ...).

### **D. La spécialisation**

Il y aura toujours des assureurs spécialisés dans des domaines précis où la technicité et/ou l'approche affinitaire est un atout majeur : risques technologiques, marché des entreprises, segments de population définis (motards, risques aggravés, population en rupture digitale ...).

Selon les options choisies, les entreprises auront intérêt à définir des politiques de marques spécifiques – ce que n'a encore jamais bien su faire l'Assurance. Un même groupe peut être présent selon plusieurs stratégies mais avec des entités identifiées, tout en gardant la référence du groupe, gage de fiabilité et de solvabilité. D'autres secteurs qui ont bien réussi dans ce domaine seront des benchmarks intéressants (Accor, L'Oréal, Henkel, VAG ...).



## II. Toujours debout

Xavier Charpentier  
FreeThinking 2.0 – Directeur Général Associé



*Quand les classes moyennes nous parlent de leur vie depuis 10 ans et dans 10 ans, de leur paupérisation, de leur vision des Gilets Jaunes, de leurs espoirs et de leurs peurs.*

**E**n 2007, Freethinking rassemblait sur sa plateforme une première communauté de Français des classes moyennes<sup>1</sup>. En 2017, nous menions un travail auprès de ces mêmes classes moyennes pour mettre en perspective les dix années écoulées depuis 2007 dans une interrogation spécifique menée auprès d'une communauté de 132 Français dont un tiers de Millennials<sup>2</sup>. En février 2019, quatre mois après le début de la crise des Gilets Jaunes, nous sollicitons à nouveau les Français des classes moyennes<sup>3</sup> pour leur demander quelle était leur lecture de ce phénomène que 64% d'entre eux soutenaient alors<sup>4</sup>, et le sens qu'ils lui donnaient dans la décennie écoulée... Quelques idées clés la résumant.

1. **Pour eux, la vie continue.** Les temps sont difficiles, en termes de pouvoir d'achat et d'emploi. Les trajectoires individuelles sont quelquefois interrompues par le chômage ou la maladie, quelquefois rectilignes et satisfaisantes,

---

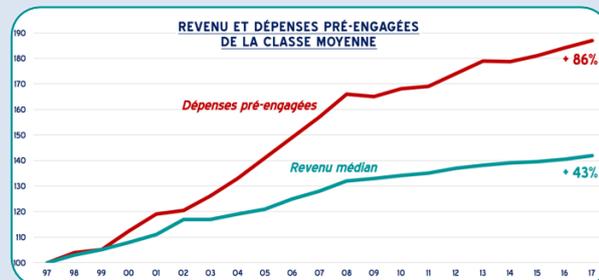
<sup>1</sup> *Les graves et les aigus*, étude Freethinking, mars 2007

<sup>2</sup> *Toujours debout*, étude quali-collaborative online menée auprès de 132 Français des classes moyennes / revenu foyer net mensuel de 1800 à 2400 euros pour une personne seule / de 2400 à 5000 euros pour un couple / hommes et femmes, âgés de 18 à 65 ans et plus, dont 30% de 25-35 ans, 80% d'actifs (dont 10% en recherche d'emploi) – 10% de retraités – 10% d'étudiants. Les conversations se sont déroulées pour la première, du 29 juin au 10 juillet 2017 ; pour la deuxième, du 30 novembre au 6 décembre 2017 sur la plateforme fermée FreeThinking. 1500 contributions au total.

<sup>3</sup> Etude exclusive menée du 5 février au 19 février 2019, auprès d'une communauté de 187 Français des classes moyennes âgés de 18-34 ans (Millennials), et de plus de 35 ans. Salariés du privé et du public, travailleurs indépendants, étudiants, retraités.

<sup>4</sup> Sondage Yougov, 7 février 2019

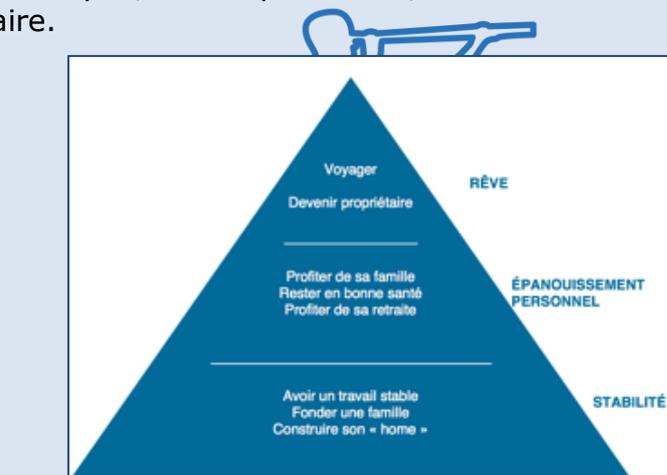
surtout pour les Millennials. Le plus souvent, elles sont ralenties ou reconfigurées : changement de travail contraints, projets contrariés par la stagnation des revenus ou la pression fiscale, recomposition familiale... Mais ce qui compte, c'est d'avancer. Malgré la Crise. Malgré un pouvoir de bien-vivre sévèrement entamé, année après année, par la montée des dépenses contraintes et la stagnation des revenus – ferments de la révolte qui éclata sur les ronds-points de la France périphérique en novembre 2018.



Source : Insee, Xerfi

« Il y a 10 ans j'habitais une autre région, j'avais un autre emploi et mes enfants étaient encore mineurs. Je me voyais dans le futur juste avec mon mari sans les enfants, peut-être des mariages ou des petits enfants. Mais 10 ans après, j'ai toujours mes enfants majeurs à charge et à mon domicile car le marché de l'emploi est difficile pour les jeunes diplômés, aucun mariage n'a eu lieu et aucune arrivée de petits enfants. Une mutation m'a fait traverser la France d'Est en Ouest et même si la région est magnifique, le travail lui est une catastrophe. J'espère que dans 10 ans, la situation sera meilleure. » Tybrau57

2. **La nouvelle ascension sociale, c'est la conquête de la stabilité.** Depuis 2007, un objectif de fond est toujours réaffirmé par ces classes moyennes qui ne s'en laissent pas compter : être autonomes, construire leur vie, s'accomplir dans la recherche d'un équilibre qui permette de surmonter les difficultés. En 2017, quand ils parlent de leur vie, le mot « *stabilité* » est le deuxième qu'ils emploient, juste derrière « *chômage* » et « *pouvoir d'achat* », alors que « *start-up* », « *entreprendre* », « *aventure* » sont quasi absents de leur vocabulaire.



Une pyramide des aspirations très sage.

3. **Apprendre à vivre avec la crise pour mieux la dépasser.** Au quotidien, c'est à cela que servent la résilience et le volontarisme. L'un comme l'autre



classe moyenne, aujourd'hui, c'est aussi le plus souvent se sentir à contre-courant des valeurs dominantes, né pour la peine, et en décalage. Mérite, ordre, famille, autonomie, pouvoir d'achat, 35H : ce sont leurs valeurs et leurs sujets, mais qui les portent et les prend en charge aujourd'hui ? A leurs yeux, personne. En 2018, sur 400 contributions postées sur notre blog sur un topic portant sur les mesures du gouvernement d'Edouard Philippe, 5 seulement portait sur la PMA pour toutes...

« Souvent je me dis qu'on m'a enseigné pendant des lustres des valeurs qui n'ont plus cours aujourd'hui : la politesse, l'orthographe, la grammaire, la bienveillance... J'en viens à penser que je n'ai pas appris les bonnes choses pour me battre de nos jours. » Adamantin

« Voilà des années que les classes moyennes souffrent des politiques des gouvernements successifs. Elles sont la variable d'ajustement des choix budgétaires. » Irmarié

7. **Et dans 10 ans ? Moi ça va aller, mais j'ai peur pour la société.** Ma philosophie de vie doit-elle changer, pour affronter les dix ans à venir ? Non : *pour moi*, la vie va continuer. La conquête de la stabilité est un objectif plus pertinent que jamais. Le plaisir d'une consommation réformée est un horizon plus atteignable et légitime que jamais. Rien ne nous sera donné mais il faut continuer à avancer, en tant que personne... Pour la société française, en revanche, rien n'est joué. Rien n'est encore perdu, mais tout peut basculer si les tensions d'aujourd'hui s'aggravent. Basculer dans l'inégalité insupportable devant la maladie et la vieillesse. Basculer dans l'hyper-compétitivité insupportable d'un monde du travail devenu fou, l'insupportable échec d'une éducation qui ne se redresserait pas, voire l'insupportable violence d'une quasi-guerre civile, qu'on sent possible.

« Je crains que la violence et l'insécurité n'empirent – mais j'ose espérer que l'homme fera preuve d'intelligence. » JustineL (Millennials)

8. **Une nouvelle utopie, vite !** Pour conjurer des peurs nouvelles que l'on croyait anciennes - la guerre, des troubles sociaux graves – une nouvelle utopie se fait jour, chez la majorité d'entre ces Français des classes moyennes et notamment les plus jeunes : celle d'une société où l'on « referait corps » autour de quelques projets simples et surtout partagés : continuer à se construire dans la stabilité ; se donner des horizons de progrès en termes de consommation et de respect de l'environnement ; défendre des valeurs qu'ils entendent d'autant moins abandonner qu'elles leur semblent plus fondamentales que jamais pour bâtir un avenir commun et durable. Se redonner une destinée collective. Comment ? Ils ne le savent pas exactement. Mais ils ont envie d'avoir confiance dans leur capacité à avancer ensemble et à mettre en œuvre cette utopie nécessaire. Non pas pour réinventer notre modèle, mais pour le préserver, tout simplement.

« Dans dix ans mes aînés passeront le bac et la vraie aventure va commencer : choix des études, de l'orientation de leurs vies.... La société française ? Elle aura eu à répondre à la crise que nous vivons maintenant : soit elle aura retrouvé un souffle qui la tirera vers le haut, avec moins de gâchis et plus d'équité, ou bien elle aura imploré, incapable de maintenir plus longtemps ses contradictions, avec une violence née du dogmatisme, du désespoir et de la bêtise. Cela peut sembler très manichéen, mais je ne vois pas de juste milieu.

*Cela étant dit, j'ai confiance dans les institutions de la République, dans ses valeurs. On est loin du climat de haine qu'aimeraient faire naître des sectes comme Daech, et je m'en félicite. » Gardiner*



### III. Le futur des évolutions comportementales

Philippe Cahen

Les Signaux Faibles – Prospectiviste



Le monde dans lequel nous évoluons est un monde de doutes et de ruptures. Doutes avec un « s » car nous nous interrogeons sur tout ce qui est autour de nous et car nous ne sommes sûrs de rien. Ruptures parce que le changement, c'est ... à chaque instant et finalement, on ne sait plus de quoi demain sera la suite.

Qu'est-ce qui a construit ce monde et en quoi nos comportements sont bouleversés.

Depuis 1789, nous vivons « 10 » révolutions :

1. La révolution industrielle est née de la machine à vapeur de James Watt juste avant 1789. La révolution industrielle a donné naissance à la révolution du travail, celle de l'homme producteur des produits en quantité et aujourd'hui des services et de la recherche. Le travail est en mutation profonde.
2. La révolution urbaine en est née car les usines demandaient force main d'œuvre. La ville actuelle est née de l'après-guerre, de la révolution automobile, avec ses rayons et ses circulaires de rubans de goudron. Ce qui ne signifie pas que la ville tentacule est sans limite. D'une part son centre devient riche et chasse les plus pauvres en périphérie – gentrification. D'autre part le cœur ancien est envahi par les touristes, au détriment des natifs qui n'en peuvent plus.
3. La révolution de la mobilité a en effet été spectaculaire. Si antérieurement à la machine à vapeur, les armées de Napoléon se déplaçaient à la vitesse des armées de Alexandre le Grand, la vitesse s'est accélérée, les distances se sont réduites. La vitesse sur le sol est supérieure à 350km/h en train, dans les airs est de mach 1 pour les avions. Et le nouveau far-west est l'espace.
4. La révolution des NBIC synthétise tous ces progrès : nanotechnologie, biotechnologie, information et connaissance. Et pour marquer les esprits, il faut parler de l'IA, l'intelligence artificielle, celle des big data qui entre autres permet de voir le trou noir dans l'espace, dans le vide sidéral, à partir de 18 télescopes répartis sur Terre. Mais face à l'IA, je demande la prudence. La « bêtise humaine » a toute sa place, par exemple la moitié des découvertes est due à la sérendipité, donc au hasard et pas à l'IA.

5. La révolution suivante est générationnelle : la génération Y, née entre 1980 et 2000. C'est le plus grand choc générationnel de l'histoire de l'humanité : la première génération qui apprend à ses parents à utiliser les outils quotidiens, numériques s'entend. Mais la génération Z, née depuis 2000, est pire : elle a avalé cet outil en naissant et grandit avec sa logique d'utilisation. La télé, la radio, les journaux, sont devenus des médias de vieux. Les Z troublent le monde, ne serait-ce que sur leurs exigences en matière d'environnement.
6. Et puis il y a la révolution démographique, celle que les assureurs connaissent bien : plus vieux et en meilleure santé !
7. La révolution entrepreneuriale concerne aussi les assureurs avec les fintechs qui cassent les codes habituels, sur des niches, certes, et le consommateur a aussi changé ses codes. Or une entreprise aujourd'hui peut se créer sans argent, voire sans bureau. Et la passion de la création d'entreprise est envahissante. Ce qui permet de tester les nouveaux produits. Le Ryanair de l'assurance, c'est pour bientôt. L'assurance est protégée ... pour l'instant.
8. Et puis il y a la révolution agricole et la révolution alimentaire. Petit à petit, l'agriculture se raisonne et l'alimentation aussi : moins d'intrants, moins de graisses et moins de sucres et moins de souffrance animale. De nouvelles fermes verticales urbaines apparaissent dans le monde, sauf en France. Cela prendra du temps mais cela a déjà pris. Danone s'interroge à rester un groupe laitier ou devenir un groupe végétal. Le véganisme est infinitésimal, la « viande » végétale aussi, cela ne fait que croître.
9. Enfin la révolution climatique et énergétique rencontre des freins dans le monde. Il n'empêche : impossible d'y échapper. L'entreprise est jugée sur sa démarche envers le carbone et le bien vivre. Le client y est attentif, les jeunes aussi pour choisir leur travail. De toute évidence, nous sommes passés de l'holocène (la Nature domine l'Homme) à l'Anthropocène (l'Homme domine la Nature). Le retour en arrière est impossible. Mais un nouveau futur est en marche dans lequel chacun porte une part de responsabilité. Par exemple, la ville se végétalise.
10. En synthèse, 3 révolutions spécifiquement construites avec le temps ont modifié notre époque et pèseront sur les années à venir :
  - a) La révolution du savoir : on n'a jamais eu autant de savoir à disposition immédiate, ce qui est une force mais aussi une faiblesse : chacun sait, chacun juge et chacun est convaincu. C'est aussi l'enfermement par les réseaux sociaux.
  - b) La révolution de la santé qui fait que l'on vit plus âgé en meilleure santé. Mais cela a finalement un coût : un coût de bonne santé et un coût de retraite !
  - c) Enfin la révolution du temps car le temps s'accélère et devient pour ceux qui en ont les moyens une valeur précieuse. Depuis les 35 heures, en 2000, on n'a jamais eu aussi peu de temps avec les nouveaux médias, les nouveaux moyens de voyager, les nouveaux moyens de s'héberger, le nouveau temps de l'image. La liberté de temps a un prix, on l'achète : c'est Uber, c'est Deliveroo, c'est Netflix, c'est Amazon Prime.

Nous vivons donc une époque particulière. Chaque 30 ou 50 ans depuis 1789, l'Homme politique, social et religieux change de cap individuellement et/ou collectivement. C'est ce qui se passe.

C'est pourquoi l'évolution comportementale de nos clients est particulièrement changeante aujourd'hui. Et ce n'est pas fini.

Au début de 2018, on ne parlait dans les grandes villes que de vélos en free-flow. A partir de mars 2018, les vélos ont été balayés, remplacés par des trottinettes. C'est notre temps : tout change très vite.

Si vous croyez dans les « 10 » révolutions mentionnées ci-dessus, alors vous êtes en retard. Chacune a un potentiel ou un changement en cours ou à venir. Il y a pour chaque « révolution » listée au moins deux choix pour les années à venir. Au moins deux ...



## IV. Les Français, leurs budgets et les marques

François Laurent

ConsumerInsight – Fondateur



### es inégalités, ce ne sont pas que des chiffres !

Selon une étude réalisée par le *Centre Kantar sur le Futur de l'Europe*<sup>5</sup>, pour les Français – mais aussi les Allemands – « *les inégalités sont un problème majeur : respectivement 38% et 37%* », contre seulement « *16% en Grande-Bretagne* » : des chiffres qui interrogent ... surtout le dernier pour qui a déjà vu les films de *Ken Loach*.

D'autant que le *coefficient de Gini*<sup>6</sup> montre que « *les inégalités sont relativement faibles en 2016 en France (0,293), en Allemagne (0,295)* » mais « *légèrement supérieures (c'est-à-dire très modérées) en Grande-Bretagne (0,315)* » : bref, les Anglais, moins égalitaires que les Français, ne se soucieraient pas vraiment des inégalités !

Inégalités qui renverraient donc en fait à deux réalités, l'une financière, l'autre psychologique, l'une nourrissant l'autre ... mais pas seulement.

Revenons à l'année 2016 et penchons nous sur le *niveau de vie moyen* des Français, tel que mesuré par l'Insee – ce dernier correspond au « *revenu disponible du ménage divisé par le nombre d'unités de consommation* », une unité « *étant attribuée au premier adulte, 0,5 aux autres personnes de 14 ans ou plus et 0,3 aux enfants de moins de 14 ans* » ... ouf !

Donc ce *niveau de vie moyen* s'élevait à 23 580 € en 2016, soit 1 965 € mensuels.

<sup>5</sup> Centre [Kantar](#) sur le Futur de l'Europe, 18 Septembre 2018.

<sup>6</sup> Coefficient très prisé des économistes bien qu'également très critiqué : [Le Gini, ça peut faire Pschitt !](#)

L'Insee divise la population en 10 déciles, le 1<sup>er</sup> correspondant aux 10% de Français ayant le plus faible niveau de vie et le dernier, les 10% bénéficiant du niveau le plus élevé, soit 8 380 € pour les uns contre 56 230 € pour les autres.

Soit encore 698 € par mois versus 4 686 € et un rapport de 1 à 6,71 : imaginez un instant une personne seule vivant moins de 700 € mensuels ... même pas en rêve à Paris, vu le coût des loyers.

698 € par mois pour les 10% de Français les plus pauvres, versus 4 686 € pour les 10% les plus riches ... et 8 850 € pour le 1% le plus riche (106 210 € par an) – soit un rapport de 1 à 12,67 : les inégalités ne sont pas que psychologiques !

La part du revenu national détenue par ce 1% le plus riche s'élevait à 10,8% en 2014 contre 7,5% 30 ans plus tôt en 1984 ; pour retrouver ce même niveau de 10,8%, il faut remonter à nouveau 20 ans en arrière, en 1964.<sup>7</sup>

Globalement, les inégalités se sont réduites en France durant les Trente Glorieuses pour se recreuser à partir des années 80 : le rapport de 1 à 6,71 entre le 1<sup>er</sup> et le dernier décile précédemment évoqué n'était encore que 6,19 en 2001 – pas sûr que tout cela aille dans le sens égalitaire.

D'autant que les plus pauvres doivent faire face à des charges de plus en plus élevées.

Ainsi la part des dépenses pré-engagées – celles qu'un ménage ne peut éviter à moins de se retrouver SDF puisque le logement y occupe la majeure part, devant les assurances et les télécoms – a-t-elle grimpé de 12,3% à 29,1% de 1959 à 2013 !

Surtout, ces dépenses ne touchent pas pareillement tous nos concitoyens : elles représentent 56% des dépenses d'un couple avec un enfant pour les 25% des Français les plus pauvres contre seulement 24% pour les 25% les plus riches ; surtout elles sautent à 65% pour une famille monoparentale et 71% pour une personne seule pour les 25% les plus pauvres : il ne reste pas grand-chose pour se faire plaisir ... surtout qu'alimentation, vêtements, essence ne sont pas inclus dans ces fameuses dépenses pré-engagées.

Et c'est même là que le financier rejoint le psychologique et que vont pouvoir éclater des crises comme celle des Gilets Jaunes.

### **Et les grands perdants sont ... les marques !**

Face à une telle situation, bon nombre de consommateurs font développer des réactions d'adaptation, voire de survie : comment préserver – ou retrouver – du pouvoir d'achat quand parfois on a l'impression que tout prend l'eau ?

En se ruant sur ce qui est gratuit – on peut encore accéder à des tas de contenus gratuits sur la toile, légalement ou pas – ou moins cher : d'où le succès du low coast dans les transports, de sites comme Booking dans l'hôtellerie, des compa-

---

<sup>7</sup> Source : Garbinti, Goupille-Lebret, Piketty, 2017, cités par [Alternatives économiques](#).

rateurs de prix, notamment dans l'assurance ... et des promotions diverses et variées, jusqu'à la démesure du Black Friday et autres Cyber Monday.

Avec des offres « Jusqu'à - 70% » qui pullulent sur les sites Web et dans les vitrines des magasins ... et les clients de s'interroger sur le « vrai » prix d'un téléphone, d'un téléviseur, d'un réfrigérateur : ils n'ont plus vraiment l'impression de faire de bonnes affaires pendant d'ultra courtes périodes mais plutôt d'en faire de mauvaises tout le reste de l'année ...

... sauf qu'ils vont également découvrir que pendant que même pendant ces courtes périodes ils en font surtout de mauvaises : car, comme le souligne l'*UFC Que Choisir*, non seulement « la part de produits faisant l'objet d'une vraie promotion à l'occasion du Black Friday est faible », mais « l'ampleur des ristournes est plus que limitée ».<sup>8</sup>

D'où une perte accrue de confiance dans les marques et les distributeurs, tous secteurs confondus : chaque épisode d'une série comme *Les marques nous mentent-elles ?* du Youtuber *Le Tatou* cartonne entre 2 et 3 millions de vues !

Autre tactique d'adaptation ou de survie dans un univers de pauvreté accrue : se passer des entreprises ou des marques, avec des plateformes comme *AirBnB* ou *BlaBlaCar* : je me fais un complément de revenus en louant mon appartement ou je paie mon cher mes déplacements en partageant la voiture d'un parfait inconnu.

Comment être sûr que le logement que je vais louer pour mes vacances à l'autre bout du monde sera de qualité ; ou que le chauffeur avec qui je vais voyager ne conduit pas dangereusement ? Simplement en me référant aux avis laissés par ceux qui m'ont précédé : des gens dont j'ignore tout, mais en qui je vais malgré tout avoir confiance.

Et ce sont lesdits « tiers de confiance » comme les nomme désormais les marketers qui vont assurer le rôle auparavant dévolu aux marques : servir de repères aux consommateurs ! Pierre plus sûr qu'*Ibis*, et Paul plus rassurant que la *SNCF* !

Dès lors, que reste-t-il aux marques ?

Pour certains, elles ne sont plus qu'objets de moquerie, voire de défoulement : le trolling se développe sur les réseaux sociaux ... et tout est bon pour faire rire les autres socionauts, comme ce voyageur qui interpelle la *SNCF* sur Twitter : « Je suis à bord du train qui va à Lyon et je fraude ».

Certains spécialistes des médias sociaux admirent les talents de certains community managers capables de répondre du tac au tac, dans le ton : mais franchement, le futur du branding, est-ce de payer de tels communicants pour « assurer » face à des socionauts qui se moquent ouvertement des marques ?

A moins qu'à une époque où bien des consommateurs ont du mal à gagner leur pain quotidien, il ne faille leur offrir des jeux ?

---

<sup>8</sup> [8/8 Que Choisir](#) : Black Friday 2019.

## V. Destruction créatrice : « il faut que tout change pour que rien ne change »

Luc Balleroy

OpinionWay – Directeur Général



Cette citation célèbre d'un des personnages du Guépard écrit par le Prince de Lampedusa n'a jamais été autant d'actualité. La crise de notre monde est en réalité une mutation profonde et accélérée ou plus que jamais la pérennité des entreprises repose sur leurs capacités à détecter les modèles de demain pour mieux les réinterpréter.

Les nouvelles technologies et tout particulièrement internet ont produit en un peu plus d'une décennie trois phénomènes qui sont en passe de changer radicalement le monde tel que nous l'avons connu : hyper connexion, imbrication, immédiateté. Aucun secteur n'est épargné et le secteur de l'assurance se trouve au confluent de plusieurs mutations et opportunités plus ou moins prégnantes dont les évolutions de son environnement sont à l'origine : évolutions technologiques, démographiques, sociétales, et économiques.

Sur chacun de ces thèmes les enjeux sont pluriels :

- Les **évolutions technologiques** génèrent de nouvelles opportunités assurantielles avec les risques liés aux données personnelles et à leur protection, le développement des objets connectés, l'arrivée des véhicules autonomes et leur corollaire les transferts de responsabilité. Parallèlement les empreintes numériques et l'accumulation des data individuelles, les algorithmes et l'intelligence artificielle ouvrent le champ de la médecine prédictive et donc celui de l'anticipation des risques.
- Pour ce qui est des **évolutions démographiques**, il faut essentiellement avoir en tête le vieillissement de la population produisant des besoins croissants de services à la personne, ainsi que l'augmentation récente et très importante du statut d'autoentrepreneur et ses besoins associés - non anticipés - de couverture sociale et de couverture des risques d'activités.

- Quant aux **évolutions sociétales**, nous retiendrons la perte de confiance dans les experts reconnus au profit de pairs inconnus, la quête forcenée de la facilité et le rejet de toute pensée, démarche complexe mais aussi une exacerbation du focus prix génératrice de tensions importantes sur les dépenses dites contraintes.
- Enfin parmi les **évolutions économiques**, nous pointons le besoin de financement de la dépendance et de cette période de vie en raison de la réduction proportionnelle du nombre d'actifs, le financement des études de plus en plus longues et des formations qualifiantes lors des transitions de vies professionnelles, le passage des logiques d'usages (versus les logiques de propriété) réduisant les marchés actuels mais faisant aussi émerger de nouveaux besoins de couvertures.

Face à ces enjeux, pour imaginer de façon prospective l'impact de ces facteurs sur le dessin de l'assurance de demain, il est important de poser les éléments sur lesquels repose le lien entre un assureur et ses clients.

Celui-ci est composé de 3 ingrédients : une part de perception, une part de transaction et une dernière part liée à la relation :

- **La perception c'est la confiance accordée à l'assureur.** Une perception car le client achète un service qu'il n'a pas éprouvé et qu'il espère ne pas éprouver. Il achète donc une promesse et une confiance dont il affecte celui qui lui tient cette promesse. Une dimension purement virtuelle tant que le contrat n'a pas été soumis aux épreuves, ni confirmé par les preuves. Un pilier aujourd'hui fragile quand on sait que seul 58% des assurés déclare avoir confiance dans les entreprises du secteur bancassurance.
- **La transaction c'est le contrat ;** c'est-à-dire le prix que le client accepte de payer en échange de garanties couvrant des risques hypothétiques. Une promesse dont le contenu est assez flou pour le souscripteur car composé de clauses que le clients ne veut pas lire pour deux raisons : par rejet de l'occurrence des risques – le deni- ; par rejet de la complexité au profit de la simplicité et de l'immédiateté. Une information c'est aujourd'hui 240 caractères face à des clauses contractuelles qui se décrivent sur plusieurs pages avec des exclusions de garanties souvent nombreuses. Il en ressort que les garanties qu'il croit acheter sont différentes de celles contractualisées. Ainsi 59 % déclare être mal informés sur le contenu de ses contrats d'assurance ( 67 % chez les 18-24 ans ), et 57 % a le sentiment de payer plusieurs fois pour les mêmes assurances / garanties en intégrant l'ensemble des assurances.
- **La relation, ce sont toutes les interactions humaines, numériques, épistolaires.** Des interactions qui lors de la souscription, lors du sinistre et lors de son règlement sont marquées par beaucoup de process très normés, de tâches administratives assez rébarbatives -documents à produire et échanger- et bien souvent des temps assez longs. Une relation fragile quand

on sait que 30 % pourrait changer de compagnie d'assurance dans l'année - hors assurance vie -, et une relation pour laquelle le besoin de disponibilité, de proximité, autrement dit la nécessité d'un contact direct, s'est intensifié - Argus de l'assurance 2019 : 89% des assurés déclare qu' avoir un contact direct avec une personne (en face à face ou par téléphone) est très important (46%) ou important( 42%), soit sur le caractère très important 8 points de progression par rapport à 2015.

Partant de ces constats et des quatre types d'évolutions qui marquent l'environnement du secteur, nous pouvons en déduire un certain nombre de pistes sur lesquelles les acteurs du secteur doivent se concentrer.

**Face à la montée importante de la défiance** vis-à-vis des institutions et des grandes entreprises - seul 36% des Français leur fait confiance : 12 points de moins en 5 ans- , et considérant que 79 % des Français a confiance dans les avis déposés sur internet tandis que 51 % déclare que les avis influencent leur choix -68% pour les 18-34 ans-, les acteurs de l'assurance sont face à un défi majeur, apporter des gages de confiance et soigner leur réseau social, c'est-à-dire :

- S'engager,
- Être clair et transparent,
- Encourager la remontée des avis positifs,
- Inciter la recommandation entre pairs,
- Faire confiance pour gagner la confiance.

**Face aux logiques d'individuation** arrivées à un stade paroxystique où le consommateur comme le citoyen sont en attente d'hyper-personnalisation - 92 % des Français attend aujourd'hui des marques qu'elles proposent des offres qui répondent vraiment à ses besoins et 48 % attend que le numérique permette aux marques de proposer des solutions qui s'adaptent à ses comportements -, les assureurs doivent aller plus loin dans la personnalisation des offres et des messages, c'est-à-dire :

- Être à l'écoute des besoins individuels,
- Profiter des moments de vie pour faire évoluer les contrats,
- Construire de nouvelles offres en lien avec les nouveaux usages de l'économie de la fonctionnalité,
- Humaniser la relation.

**Face à l'exacerbation du focus prix** où l'achat radin est devenu l'achat malin sous la pression de deux phénomènes : l'accroissement des dépenses contraintes dans le budget des ménages -aujourd'hui 33% du revenu disponible- et son corollaire le sentiment de la baisse du pouvoir d'achat exprimé par 65% des Fran-

çais, les acteurs du secteur doivent travailler sur le sentiment de payer le prix juste en fonction des besoins réels. Une urgence renforcée par la démocratisation d'internet et la facilité de comparaison des prix par la multiplication des sites spécialisés – 84% des Français dit comparer les prix avant d'acheter. Il s'agit donc :

- D'approfondir la connaissance des besoins individuels,
- D'offrir plus de modularité dans les contrats.

**Face à la recherche de simplicité** [simplexité] dont la quête est nourrie par la démultiplication des objets nécessitant une logique d'adaptation -croissance du nombre d'objets technologiques utilisés, du nombre d'applications et d'interfaces, du nombre d'acteurs et des offres par univers, du nombre de nouveaux concepts, de la quantité d'informations reçues chaque jour et plus globalement d'une complexification du monde-, les Français attendent prioritairement qu'un produit ou un service innovant soit un offre qui leur fasse gagner du temps (55%) et ils attendent prioritairement d'une marque la simplicité des services qu'elle propose (49%). Concrètement cela implique de faciliter la vie de ses clients à chaque étape de la relation, c'est-à-dire :

- Clarifier les contrats,
- Faciliter la souscription et la résiliation,
- Faciliter et fluidifier les échanges lors de la déclaration de sinistre,
- Créer des interfaces intuitives,
- Laisser de choix des canaux avec une relation omnicanale linéaire et sans couture.

**Face à la croissance des parcours de vie plus chaotiques**, à l'augmentation du nombre de foyers composés d'un seul adulte et de la part de familles monoparentales dans un contexte économique hiératique prégnant, le secteur doit réfléchir sur les nouvelles offres pour sécuriser les parcours de vie c'est-à-dire :

- La gestion des transitions de vie,
- Le besoin d'aide à domicile,
- Le financement des études des enfants,
- Le besoin de garanties /cautions pour l'obtention d'un logement,
- Accompagner l'entreprenariat en sécurisant les parcours.

**Face aux enjeux de la data** où les Français sont désormais exposés à de nouveaux risques individuels non couverts -75% se dit inquiets quant à la sécurité de ses données personnelles-, il y a donc d'insights ici nous couvert ou insuffisamment. Mais les Français sont aussi disposés à partagées leurs données dans le cadre d'un échange gagnant-gagnant -49% accepterait de partager ses données avec leur assureur sur au moins un de ces trois domaines Santé / Auto /

Habitation. Dans ce cadre, les assureurs doivent se poser la question sur la façon de rassurer et créer un climat de confiance propice au partage de données ?

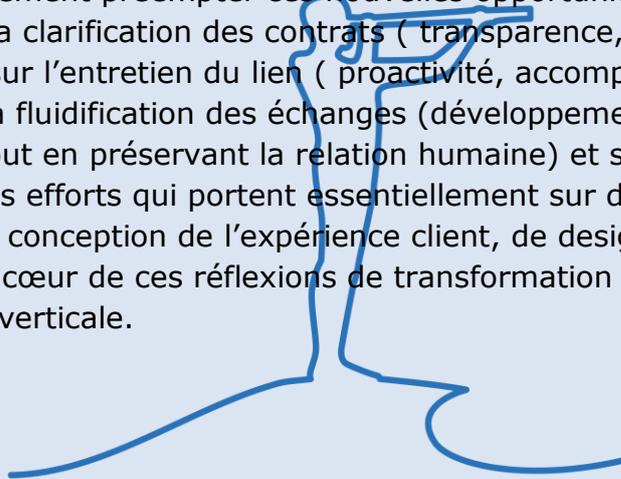
Alors au final, d'un point de vue plus macro, que seront les contours de l'assurance de demain ?

Il est fort probable que l'accidentalité devrait se réduire en raison des apports de la Big data, des algorithmes, et de l'intelligence artificielle médicale prédictive, de la pénétration des objets connectés intelligents, de la domotique et la montée en puissance des véhicules autonomes. De fait, le métier va évoluer sensiblement et progressivement de la réparation des accidents à celui de la anticipation des risques ouvrant le champ d'intervention des assureurs à celui de la prévention donc au développement de solutions coaching, de conseil, d'offres de services liées au care. En outre, en raison d'une plus fine connaissance des risques individuels les offres d'assurances vont muter vers une plus grande personnalisation des offres.

Au regard de ce mouvement de fond le secteur va pouvoir aussi se déployer sur de nouveaux risques à garantir mais aussi des offres de services d'accompagnement complémentaire visant :

- Les parcours de vie des personnes seules,
- La dépendance ,
- Les transitions de vies professionnelles et personnelles
- L'économie de l'usage et les nouveaux transferts de risques,
- Le développement des activités de loisirs à risques sur de courtes périodes,
- L'entreprenariat et la sécurisation des parcours,
- La sécurité des données personnelles ...

Pour autant, le secteur doit réaliser d'importants efforts de transformation afin de pouvoir pleinement préempter ces nouvelles opportunités de redéploiement, que ce soit sur la clarification des contrats ( transparence, clarté, simplicité, personnalisation), sur l'entretien du lien ( proactivité, accompagnement, service de coaching), sur la fluidification des échanges (développement des interfaces, de l'omnicanalité tout en préservant la relation humaine) et sur l'accompagnement post sinistre. Des efforts qui portent essentiellement sur des enjeux de posture relationnelle, de conception de l'expérience client, de design de service en plaçant l'assuré au cœur de ces réflexions de transformation dans une logique plus horizontale que verticale.



## VI. Des réseaux de distribution au cœur de la relation client ?

Jean-Pierre Daniel

Vigie - Fondateur



Tel qu'il est formulé ce titre laisse planer un doute sur la pérennité des réseaux commerciaux dans la relation client du futur. On serait tenté de dire que le plus important dans ce titre est le point d'interrogation. Pour tenter de deviner ce que l'avenir réserve il peut être utile de regarder comment a évolué la relation client depuis que l'assurance est devenue un produit grand public avec le boom automobile. On laissera de côté dans cet article les relations clients dans l'assurance des entreprises qui relève de logiques différentes.

Jusqu'aux années 60/70 la relation client était exclusivement entre les mains des agents et des courtiers. Les sociétés d'assurance fabriquaient des contrats et les confiaient à leurs réseaux commerciaux, à charge pour ceux-ci d'assumer la totalité de la fonction commerciale, de la publicité – quasi inexistante - à la vente et à l'après-vente, ici la gestion des sinistres. Ces réseaux considéraient que leur rôle premier était de satisfaire au plus près les desiderata des clients, et justifiaient leur fonction en exigeant des compagnies un ajustement aussi fin que possible aux besoins réels ou supposés des clients. On disait alors que si l'on faisait la combinatoire de l'ensemble des formules possibles d'assurance automobile proposées par l'UAP, le leader de l'époque, en jouant sur les niveaux de garanties et de franchises, on aboutissait à 400 types de garanties différentes. Le chiffre est sans doute exagéré, mais il traduit bien cette extrême complexité qui pouvait fonctionner quand l'assurance restait un produit confidentiel dont la gestion pouvait être quasi manuelle.

L'irruption des mutuelles sans intermédiaires à partir des années 60, puis des bancassureurs dans les années 80, s'est traduite par une normalisation de la relation client. Le réseau commercial n'était plus libre d'adapter comme il le souhaitait le produit aux besoins du clients. Quelques années après l'arrivée des MSI un article du journal le Point traduisait bien cette évolution : « Prêt à porter

contre sur-mesure » tel était l'enjeu de la bataille qui s'ouvrait alors. Pour les mutuelles sans intermédiaires cette normalisation était consubstantielle à leur mode de fonctionnement. Le client se voyait offrir deux formules de garanties qui ensemble correspondaient aux besoins de 80% des prospects, et il devait choisir l'une des deux ou aller s'assurer auprès de sociétés traditionnelles. Cette simplification représentait une économie de gestion importante qui contribuait à l'attractivité des prix pratiqués.

Pour les banques qui entrèrent dans le marché de l'assurance Vie-épargne cette normalisation de la relation client était évidente puisque les vendeurs étaient des salariés, habitués à vendre les produits que leur employeur leur fournissait. L'employé de banque n'avait jamais eu l'idée de modifier le mode de fonctionnement des comptes sur livret ou des prêts hypothécaires. S'agissant de vendre des contrats d'assurance, produits nouveaux pour les conseillers bancaires, la simplicité et la normalisation s'imposaient plus encore. Elles permettaient de limiter les temps de formation et simplifiaient grandement les tâches du back office. Les banques partageaient ainsi les préoccupations des mutuelles sans intermédiaires.

Les premiers temps d'incrédulité passés, les sociétés traditionnelles, celles qui travaillaient le marché des particuliers avec des agents et des courtiers, furent tentées de mettre en place les mêmes méthodes de rationalisation de modes de vente de leurs réseaux. Les intermédiaires ont vu leur capacité d'adaptation des produits se restreindre et furent de plus en plus soumis à des campagnes de promotions commerciales à l'instar de ce que les banques pratiquaient avec succès. Les agents ont résisté, conscients de ce que leur capacité à faire du sur-mesure était la seule justification des prix plus élevés que pratiquaient leurs sociétés mandantes. Les courtiers eurent moins de difficultés, car ils recherchèrent dans la pluralité des fournisseurs ceux qui leur laissait cette liberté dont ils avaient besoin. Les décennies 80 et 90 furent celles d'une longue bataille des sociétés traditionnelles pour transformer leurs intermédiaires en simples distributeurs en dépit des proclamations publicitaires qui prétendaient qu'ils agissaient en conseillers du client.

A partir des années 90, les assureurs français observèrent l'extraordinaire succès de la vente par téléphone au Royaume-Uni. Les acteurs de cette nouvelle forme de distribution appliquaient Outre-Manche les méthodes qui, en France, avaient permis le succès des mutuelles sans intermédiaires. Les prospects qui voulaient s'assurer par téléphone étaient sélectionnés sur des critères techniques d'antécédents et de types de véhicules, et seuls les « bons risques » étaient assurés à un tarif compétitif. Voyant cette véritable révolution du marché britannique – les assureurs directs assurèrent rapidement la moitié des véhicules britanniques – les entreprises traditionnelles françaises rêvèrent d'utiliser le téléphone pour se passer de leurs agents. En quelques années presque tous les assureurs installèrent des plateformes téléphoniques et réalisèrent des investissements publicitaires importants pour convaincre les prospects de les utiliser. Agents et courtiers réagirent criant à la trahison, ce qui obligea leurs sociétés mandantes à utiliser des sous marques pour vendre par téléphone. Ceci consti-

tuait un handicap, car les prospects n'avaient guère confiance dans ces noms qu'ils ne connaissaient pas. Quant aux tarifs proposés à ces prospects sélectionnés, ils étaient moins élevés que ceux pratiqués par les agents – ce qui provoquait l'ire de ceux-ci - mais supérieurs à ceux des mutuelles sans intermédiaires qui détenaient déjà 50% du parc.

Devant ces difficultés les sociétés traditionnelles qui presque toutes s'étaient lancées dans cette voie l'abandonnèrent, à l'exception de quelques acteurs comme AXA et Aviva. Si l'on écarte ces deux sociétés et, en vérité surtout AXA avec Direct Assurance, la vente d'assurance par téléphone reste aujourd'hui marginale et cantonnée à quelques produits de niches, ou proposés en annexe à la vente d'autres produits. Il reste que si en France la vente d'assurance par téléphone a été un échec, cette expérience a permis d'expérimenter l'usage du téléphone dans la relation avec le client, non pour lui vendre un contrat mais pour gérer des questions de sinistres ou d'administration du contrat.

A peine l'engouement pour le téléphone était-il retombé que l'arrivée d'Internet a suscité de nouveaux espoirs chez les dirigeants des sociétés traditionnelles. Le dialogue que l'on peut installer via le Web avec les prospects n'était-il pas le moyen de se passer des réseaux traditionnels et d'installer des processus de vente parfaitement normalisés ? Comme pour le téléphone ce sont les sociétés qui disposaient d'un réseau traditionnel qui se lancèrent le plus vite dans la vente via Internet. Les banques et les mutuelles sans intermédiaires, sans doute parce qu'elles étaient satisfaites du fonctionnement de leur canaux de distribution, furent beaucoup plus réservées. Par contre elles comprirent très vite les économies que l'usage d'Internet leur apporterait si elles savaient l'utiliser comme mode de gestion de la relation administrative avec leurs clients. La Macif et Groupama sont les deux seuls acteurs de cet univers qui tentèrent vraiment l'expérience de la vente par Internet à visage découvert, alors que de nombreuses sociétés traditionnelles s'y essayèrent via les comparateurs et avec des sous marques. Aujourd'hui alors que la vente d'assurance par Internet existe depuis presque vingt ans les parts de marché sont très faibles, probablement autour de 5% en IARD et un peu plus en Vie.

Au cours de ce demi-siècle qui a vu l'assurance devenir un produit de masse, les mutuelles sans intermédiaires et les banques qui sont les gagnantes de cette période, ont perfectionné des modes de distribution normalisés dans lesquels le vendeur se trouve encadré dans un système qui prédétermine ses choix, guide son action, et lui apporte l'information dont il a besoin dans son dialogue avec le client.

Ainsi coexistent différents moyens de distribution qui ont fait la preuve, en France ou ailleurs en Europe, de leur efficacité. Les sociétés qui travaillent avec des agents et des courtiers ont essayé la vente par téléphone et par Internet et elles constatent que le chiffre d'affaires qu'elles réalisent ainsi n'est en rien comparable avec celui que leur apportent leurs réseaux traditionnels dont elles doivent ménager la susceptibilité. Néanmoins il est très peu probable qu'elles opèrent une marche arrière en rendant à leurs intermédiaires la liberté d'action commerciale dont elles les ont privés. Sans vouloir jouer les Cassandre, il est à

craindre que ces agents et ces courtiers continuent à voir décliner leurs parts de marché. Leurs prix resteront plus élevés alors que leur fonction de conseil leur aura été progressivement enlevée. Les mutuelles sans intermédiaires continueront leur petit bonhomme de chemin. Elles ont surmonté entre 1990 et 2000 des crises de gouvernance liées à la disparition de leurs fondateurs et à leur nécessaire adaptation à des conditions de marché plus concurrentielles. Elles poursuivront cette forme de vente normalisée où le vendeur est encadré, en y apportant cette touche commerciale et marketing qui ne leur était pas indispensable au moment de leur développement initial. Les banques continueront de dérouler leur modèle. Leurs conseillers pourront se consacrer plus facilement à des tâches commerciales puisque les banques ont très bien su reporter vers leurs clients nombre de tâches administratives simples qui auparavant se faisaient au guichet.

Cependant de manière subreptice, sans que l'on s'en aperçoive vraiment, une nouvelle forme de distribution est apparue à partir des années 2010 avec des courtiers et des sociétés qui ont su intégrer le produit d'assurance dans un bien ou un service achetés par un consommateur. Ces courtiers ou sociétés que l'on appelle affinitaires intègrent l'assurance dans l'achat d'un téléphone portable ou le financement d'une voiture en LOA. Le procédé n'est pas totalement nouveau puisque jusqu'il y a peu les banques intégraient l'assurance décès de l'emprunteur dans le contrat de prêt, de telle sorte que le client n'en discute pas les conditions. De même depuis longtemps les agences de voyages intègrent de l'assurance et de l'assistance dans les produits qu'elles vendent.

Si l'on admet avec réalisme qu'aucun client n'a jamais eu envie d'acheter un contrat d'assurance, alors que le besoin d'assurance ne cesse d'augmenter, on devine que cette forme de distribution est promise à un bel avenir, pour autant que les courtiers et leurs fournisseurs fassent œuvre d'imagination. Vendre l'assurance de l'automobile en même temps que celle-ci est un vieux rêve qui jusqu'ici n'a pas connu le succès en France, mais qui fonctionne ailleurs. Vendre une multirisque habitation en même temps qu'un crédit immobilier n'est pas très compliqué et les banques l'ont bien compris. Dans le passé certains ont songé à intégrer l'assurance RC auto dans le prix du carburant sans bien mesurer l'impact que cela aurait sur le secteur de l'assurance. On peut aussi réfléchir à coupler l'assurance habitation avec la consommation d'électricité. Les voies sont multiples et il ne fait guère de doutes que ces formes d'assurance dans lesquelles le client n'achètera pas directement son contrat d'assurance se développeront

On pourrait aller plus loin dans une voie qui a déjà été explorée qui consiste à lier l'assurance à l'usage que le client fait du produit. C'est ce que font les divers systèmes de pay as you drive ou de pay how you drive qui ne concernent pour l'instant que le seul secteur automobile mais qui pourraient être envisagés dans d'autres secteurs. Les systèmes de récompense de comportements vertueux en assurance décès ou santé inventés par le Sud-Africain Discovery s'inscrivent dans la même logique. Il reste que la mutualisation est la base du métier de l'assureur et que l'extrême ajustement du tarif au profil de risque du client trouve sa limite dans le fait que si chacun paie son « juste prix » la notion même de mutualisation disparaît.

Au moment d'évoquer ces formes de distribution nouvelles il faut penser à l'impact que le développement de l'intelligence artificielle aura sur l'évolution de la relation client. Si, comme on le pense, le contact physique entre le vendeur – quel que soit son statut – et le client conservera son importance pendant quelque temps au moins, l'Intelligence Artificielle contribuera à la normalisation de la relation client souhaitée par les entreprises. Le vendeur sera de plus en plus guidé dans son acte de vente par les informations qui lui seront fournies sur les besoins et les souhaits de son prospect. L'utilisation de l'Intelligence Artificielle supprimera la phase de découverte des besoins qui est jusqu'à maintenant le préalable à toute vente réussie. Mais le terrain où l'Intelligence Artificielle pourra donner la pleine mesure de son utilité sera bien entendu celui des opérations d'inclusion de l'assurance dans le produit ou le service. Toutes les données que les entreprises pourront collecter sur le prospect seront le gage de réussite de ces nouvelles formes de commercialisation. Ce sont les algorithmes qui réaliseront cette symbiose entre l'offre de l'entreprise et les besoins du client.

Toutefois cette forme de distribution basée sur l'inclusion du produit d'assurance dans le bien ou le service vendus peut être contrariée par le souci du législateur européen de développer l'information du consommateur. Si l'on peut constater et regretter que le client soit mal informé de ses garanties, il est clair que si l'assurance est incluse dans le produit ou le service, le consommateur s'intéressera encore moins au contrat qu'il aura acheté. Face à la déferlante des directives destinées à protéger le consommateur qui marqueront la décennie 2010, on peut imaginer deux hypothèses. La première, la plus probable parce qu'en prolongement de la situation actuelle, est que les assureurs affinitaires installeront sur leurs écrans toutes les mentions légales voulues par Bruxelles. Le formalisme sera respecté, les prospects ne liront pas ces écrans mais ils cocheront la case qui permettra au contrat d'entrer en vigueur. L'autre hypothèse, moins probable, est que le législateur se rende compte de l'inutilité de cette avalanche de textes, et abandonne ce formalisme typiquement anglosaxon et dont l'efficacité n'a été prouvée nulle part, même au Royaume Uni.

En quoi ce rapide survol d'un demi-siècle de relation client dans l'assurance française peut-il permettre d'éclairer ce que sera l'avenir de cette relation ? Jusqu'à présent les modes de vente totalement ou partiellement déshumanisés n'ont pas fonctionné, alors qu'ils furent mis en œuvre souvent par des entreprises précédées d'une forte notoriété et faisant preuve d'un grand professionnalisme. En 2020, le prospect veut voir une personne pour conforter un choix qu'il a fait souvent auparavant sur Internet. Le vendeur de la décennie 2020/2030 sera une femme ou un homme dont la compétence et la disponibilité seront renforcés par l'Intelligence Artificielle. C'est le concept du « vendeur augmenté » qui combinera avec bonheur la puissance des algorithmes et la chaleur humaine. Bien au-delà de ce qu'offrent aujourd'hui les didacticiels dont disposent les commerciaux, l'Intelligence Artificielle apportera au conseiller les réponses sur-mesure que le client attend car elles correspondront à sa situation.

Au-delà de cette période qui sera celle de la montée en puissance de l'Intelligence Artificielle, la vraie mutation à laquelle on assistera peut-être sera

la généralisation de l'inclusion de l'assurance dans le produit ou le service. Il s'agirait d'une vraie novation. Elle sera tributaire du développement de l'Intelligence Artificielle et, si elle s'impose, elle signera la fin de la relation client B to C telle que nous l'entendons aujourd'hui. Si en un peu plus d'un demi-siècle, les sociétés d'assurance se sont efforcées de contrôler de plus en plus étroitement leurs modes de distribution, le développement de l'assurance affinitaire se traduirait par une évolution absolument inverse. La relation client serait alors l'affaire du seul distributeur. La vente de l'assurance s'inscrirait alors dans une relation B to B to C. Les entreprises d'assurance, dont la fonction commerciale serait de fait déléguée à des entités souvent beaucoup plus puissantes qu'elles, en seraient grandement fragilisées.



## VII. La raison d'être de l'assurance

Michel Revest

Membre du **Pôle Finance Innovation**



Les êtres humains en société ont des besoins premiers, ceux de leur survie. Satisfaire ces besoins oblige les êtres humains à s'inscrire dans le temps pour créer la capacité à s'alimenter, se loger dans des habitats adaptés, construire les infrastructures qui constituent la matière des sociétés.

Il leur a fallu s'organiser dans des périodes se comptant en années, dizaines d'années et bien plus.

Avec la naissance des sociétés, naissent la solidarité et la mutualisation des risques sans lesquelles elles ne peuvent exister.

Ensuite, avec ces organisations sociales matérielles et sociales et la création des richesses indispensables pour la survie puis la vie sociale qui les accompagnent, viennent les risques (incendie, menaces naturelles de toutes sortes, environnement hostile, appropriations illégitimes de toutes natures, guerres entre tribus et peuples ...).

La préoccupation assurantielle est constitutive de toutes les sociétés pour limiter ou faire face aux risques matériels et sociaux. La tribu et le village reconstruisent les cahutes détruites, ou remplacent les récoltes perdues.

Le raisonnement est identique pour la satisfaction des besoins plus sophistiqués nés des échanges, du commerce et de l'industrie au fil des siècles.

L'assurance sous ses formes rudimentaires (solidarité d'unités sociales de base) ou les plus évoluées est liée structurellement, « quasi naturellement », au développement de nos sociétés. Ces dernières ont besoin de solidarité et de mutualisation, pour exister d'abord, pour se développer ensuite.

L'assurance est une condition nécessaire du progrès économique comme humain, oubliée des économistes ... du moins de certains.

L'assurance est présente dès les origines des sociétés, dès les premiers besoins, de façon embryonnaire, rustique, pour devenir de plus en plus sophistiquée avec le développement économique, la création de richesses qui ne peuvent être créées sans garanties contre leur destruction (le désordre social de ces pertes serait trop grand et le risque de consacrer des ressources pour les créer ne serait pas pris), la cohésion sociale (santé, vieillesse, travail, incapacité, accidents ...).

La vérité d'une assurance-pilier, élément constitutif de la société (de toutes les sociétés même primitives) est celle de nos sociétés passées sans laquelle elles n'auraient pu exister. L'assurance est au final la prévoyance de nos sociétés ; elle donne l'épaisseur du temps à celles-ci ; elles préparent leur futur ; elle leur permet un avenir, ce qu'avait compris Attali.

L'assurance a été ainsi un des privilèges régaliens des Etats au même titre que la monnaie, la force armée, le pouvoir législatif.

Son rôle de pacificateur des sociétés (entre générations, groupes sociaux, classes, peuples), et de ferment indispensable au développement ont conduit les Etats à être les assureurs des sociétés pour des pans entiers de risques (protection sociale), ou en être les garants, être le recours ultime en cas de défaillance. L'assurance ne peut faillir ; elle est si essentielle qu'elle ne peut faire défaut.

Mais ce qui a été vrai du passé le sera plus encore demain ; intimement liée au développement des sociétés, l'assurance sera plus nécessaire encore pour les années et décennies qui viennent, avec des sociétés de plus en plus complexes, des processus de production plus sophistiqués, l'émergence de nouveaux risques, qui sont autant de nouveaux océans à découvrir et comprendre.

De la pertinence des réponses et solutions assurantielles dépendront les équilibres sociaux et la cohésion sociale, menacés par le vieillissement, la mondialisation. Les nouveaux risques sociaux, inédits à ce niveau dans l'Histoire, sont de puissants acteurs de déstabilisation (cybercriminalité et autres formes nouvelles de criminalité, terrorisme, climat, catastrophes et événements naturels, fragilité liée à la santé et au vieillissement ...) qui appellent de nouvelles solutions assurantielles.

Le développement de notre futur exige que l'assurance trouve les garanties pour les nouveaux risques des secteurs cruciaux de notre société à venir : digitalisation de la société (de la santé aux échanges de toutes natures), bio et nanotechnologies, industrie 4.0, robotisation et autonomie des systèmes, intelligence artificielle. Notre avenir dépend de la capacité des assureurs à garantir ces nouveaux risques qui n'ont pas de passé. Sans la sécurité de l'assurance, de nouvelles formes de solidarité et mutualisation, l'innovation et le progrès seront fortement compromis.

Demain l'assurance aura un rôle clé plus encore que par le passé.

La place de l'assurance en tant que secteur économique sera d'autant plus forte que la dépense publique pour financer les risques est aujourd'hui plus contrainte. C'est notamment le cas de la France.

Le niveau atteint par les prestations sociales publiques, facteur de cohésion sociale, et le poids élevé de la réglementation dans le secteur non-vie semblent avoir atteint des limites et donne une responsabilité nouvelle aux assureurs, qui devront créer et innover beaucoup plus que par le passé.

Leur rôle en tant qu'acteur privé devient encore plus crucial qu'auparavant.

Les ressources technologiques nouvelles (big data, IA, blockchain) leur en donnent les moyens. Pour les nouvelles réponses assurantielles, indispensables pour que notre société puissent relever ses défis, il faut une agilité, une capacité à intégrer de nouvelles ressources et moyens que l'Etat n'a pas, ou pas de façon suffisante et que des acteurs privés ont le devoir de mettre en place pour assumer leur « nouveau rôle d'assureur de demain, garant du futur de la société ».



## VIII. Assurance 2040 – L'assurance dans un monde d'entrepreneurs

Olivier Blandin

Courtier – Enseignant – Conférencier



### ❖ Des difficultés de la prospective

Penser l'avenir est le propre de l'Homme face à l'animal ou la machine. « To be or not be » pour reprendre le monologue d'Hamlet, ou plus proche de nous Doris Day chantant : "What will be will be", ou « que sera sera ». C'est la même chose en assurance, nul chatbot ne pourra prédire l'assurance de demain, nul algorithme pour nous dessiner l'avenir de nos métiers

« A quoi ressemblera l'assurance de demain. Dans un monde d'Entrepreneurs et de Free lances, aurons-nous encore de l'assurance COMME nous la connaissons aujourd'hui ? »

Que l'on soit dans une approche optimiste « du bien être pour tous », ou dans une approche plus pessimiste de type « ça va être de plus en plus difficile », cet exercice de prospective trace des routes qui peut-être aboutiront ou... n'aboutiront pas. Seul l'avenir nous le dira.

### ❖ Impact des révolutions industrielles passées

Avant d'aborder les rivages de notre futur proche, autorisons-nous un clin d'œil dans le rétroviseur.

Entre la première révolution industrielle et la seconde révolution industrielle le temps écoulé se décompte en dizaine d'années, entre la seconde et la troisième révolution industrielle, l'intervalle se compte en années.

La première révolution industrielle commence au Royaume Uni durant la seconde moitié du XVII<sup>ème</sup> siècle, et s'appuie sur les promesses du charbon et des premières machines à vapeur. La seconde Révolution industrielle ne commence que

près d'un siècle plus tard, et repose sur une nouvelle forme d'énergie : l'électricité ; et voit également apparaître de nouveaux moyens de transports comme l'automobile et l'apparition des premières machines-outils. Nous sommes aujourd'hui dans La « troisième révolution industrielle » (TRI), popularisée par Jeremy Rifkin . Cette révolution industrielle se distingue des secteurs d'activité classique et aurait démarré au milieu du XX<sup>ème</sup> siècle avec le développement des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication. Les changements nés de la troisième Révolution Industrielle constituent une rupture par rapport au modèle traditionnel et s'articulent autour la transition énergétique : des énergies renouvelables, la notion d'énergie distribuée, et la création de moyens de transport électriques, sans négliger une nouvelle vision du travail basée sur une recherche de sens et un plus grand besoin de flexibilité.

Nous le constatons, ces éléments sont déjà présents dans nos vies, que l'on songe à la volonté de gérer la transition énergétique, aux offres d'assurances d'acteurs de la place en matière d'énergies renouvelables, ou aux offres nouvelles en matière de véhicules hybrides ou électriques.

Alors la question reste posée « de quoi sera faite l'assurance en 2040, à l'heure des nouvelles révolutions industrielles ? »

### ❖ **Future of work : quelles assurances pour le nouveau monde du travail ?**

La IV<sup>ème</sup> Révolution Industrielle redessine les modèles économiques hérités du XX<sup>ème</sup> siècle. L'emploi est revu sous tous ses aspects, sa durée, sa rémunération, sa protection.

Les indépendants hier minoritaires deviennent la force vive de l'activité économique. En France, ils représentent aujourd'hui plus de 900 000 personnes en croissance de plus de 100% sur les 10 dernières années. Le développement de populations d'indépendants, freelance hors du système classique de salariat redessine un monde du travail nouveau (« Future of work ») et bouleverse le marché des assurances et plus particulièrement les assurances de personnes, et de la protection sociale. Le Future of work entraîne le déplacement de certains métiers du salariat vers l'auto-entrepreneuriat ainsi que la création de nouveaux services.

Cette évolution peut créer un nouveau marché pour les assureurs. Afin de continuer à protéger ces nouveaux indépendants, l'assureur redessine la relation client en suivant des axes de flexibilité, « selfcare », et distribution multi canal.

Les principales évolutions ? Un indépendant qui tend à se professionnaliser dans ses choix, à tel point qu'il devrait être bientôt plus étroitement associé à la conception des produits d'assurance. Ses attentes en termes d'adaptabilité, de flexibilité et de modularité ont un impact fort sur la façon dont les assureurs vont penser et distribuer leurs offres. Il leur faut désormais proposer différents types de couvertures, adaptées aux activités multiples des indépendants et freelances de demain.

Les populations salariées disposent automatiquement d'un système de protection sociale globale au niveau de l'entreprise allant de « simples » couvertures Santé Prévoyance à des packages plus larges comprenant également les dimensions Epargne -Retraite. Sur les aspects Responsabilité Civile, le lien de subordination rattache automatiquement le salarié à la responsabilité civile de son entreprise.

Tel n'est pas le cas pour les indépendants / free lances et ce, quelle que soit la nature des risques à couvrir.

Sur les aspects assurances de personnes : Santé, Prévoyance, Epargne- Retraite, l'indépendant ne dispose d'aucune protection automatique ou obligatoire. Charge à lui de bâtir sa propre protection en tenant compte de critères divers liés à son activité, sa situation familiale, sa situation fiscale et patrimoniale, la durée de son activité d'indépendant (définitif ou temporaire), et tout autre critère personnel.

Aujourd'hui, des solutions de protection sociale existent au profit des indépendants et free lances que ce soit dans un cadre TNS Madelin, ou dans un cadre Entreprise et Collectif si l'indépendant exerce avec un statut assimilé salarié de type Président de SASU. Ces solutions ont comme caractéristiques d'être industrialisées,

#### ❖ **Des solutions adaptables et annuelles.**

Demain, ces solutions perdureront. En parallèle, pourraient émerger des systèmes de couverture « universels » (destinés à l'ensemble des indépendants), ou « à la demande » pour tenir compte de la discontinuité des activités des Free Lances et indépendants. Le modèle de la protection des personnes peut évoluer entre une assurance collective permanente (garantie 24/24 – 7/7) et des garanties liées à la mission (prise de garantie on line).

Dans un système de type « universel », pourrait être mis en place un système de protection sociale complémentaire du régime général, spécifiquement destiné aux Free Lances et Indépendants. L'objet : les couvrir en permanence de manière universelle du début de leur activité à la retraite. Pour le financement de ce régime universel, quelles solutions ? Un financement uniquement à la charge des freelances et indépendants, un financement à parité donneurs d'ordre et freelance Indépendants, un financement partagé avec la collectivité ? Lorsque l'on parle de couverture ou de prestations sociales, toutes ces pistes méritent d'être explorées. Si le financement de la protection sociale des indépendants venait à être partagé, le freelance perdrait de son attractivité financière pour les donneurs d'ordre / employeurs. Seul resterait l'avantage de flexibilité face aux lourdeurs du contrat de travail en CDD ou CDI. Doit être également pris en compte les enseignements liés à des régimes de type intermittents et ses possibles dérives. Les enjeux devenant beaucoup plus lourds compte tenu du nombre d'indépendants freelances évalués à plus de 20% de la population active en 2040.

Ce produit « universel » pouvant être distribué en ligne par des assureurs, par des courtiers ou par des plateformes et intégrée dans des bouquets de service.

Dans une seconde approche, la couverture sociale de l'indépendant (Santé Prévoyance, Epargne-Retraite) pourrait être aménagée en lien avec son activité discontinue avec les phases de mission, prospection, intermission. En un mot des phases d'activité et de non activité. Aux phases d'activité pourraient correspondre des phases de cotisation à taux majorés pour tenir compte des niveaux de revenus supérieurs. Les phases de non activité permettant des possibilités de réduction, voire de suppression des cotisations, (avec ou sans maintien des prestations). Cette forme d'assurance à la demande permettrait une plus grande flexibilité pour les indépendants freelances. La résiliation pluriannuelle popularisée par la loi Hamon et autres réglementations devenant la norme, et la tacite reconduction devenant l'exception. L'assurance à la demande pouvant être poussée encore plus loin avec la possibilité de rachat de sports dangereux.

Cette dualité universelle / à la demande pourrait également être dupliquée selon les mêmes schémas pour les assurances de responsabilité. Un système de responsabilité civile professionnelle universelle avec des cotisations et des montants de garantie minimale activable en fonction des périodes d'activité vs un système de RC PRO activable suivant les phases d'activité et résiliable à tout moment.

Le futur du travail introduisant donc une plus grande flexibilité dans la mise en place des couvertures d'assurance au profit des freelances et indépendants.

### ***Impact sur la distribution***

Quel sera l'impact en termes de distribution ? Pour paraphraser André Malraux « la distribution de l'assurance sera multicanale ou elle ne sera pas ! ».

### ***Distribution multicanale, quelle définition ?***

Qu'entendons-nous par multicanal ? L'acceptation traditionnelle présente le multicanal comme le moyen de mieux « toucher » le client ou le prospect, et de lui offrir des possibilités larges pour répondre à la sollicitation de l'assureur. Aujourd'hui l'approche multicanale, « omnicanal » ou « phygital » est la possibilité offerte au client ou prospect de contacter son assureur par tous moyens, et au moment où il le souhaite.

### ***Distribution multicanale et future of work***

La distribution omnicanal appliquée au monde des free lances et indépendants entraîne la généralisation d'offres en ligne :

- Dotées de tous les outils digitaux, espace clients, signature en ligne, chatbot, personnalisation, comparateurs en ligne, selfcare ...
- Disponibles sur tous supports tablettes, smartphone, PC, MAC.

Par l'utilisation d'offres personnalisables et d'outils de selfcare, le freelance / indépendant acquiert son autonomie et bâtit sa couverture sur mesure en s'appuyant sur les outils digitaux disponibles. Cette couverture sur mesure lui permet également de déclencher la couverture avec les garanties souhaitées à tout moment et de l'arrêter avec la même flexibilité, si l'activité l'exige !

Dans ce meilleur des mondes, virtuel, peut-on n'offrir aux freelances indépendants qu'une offre en ligne ? La réponse pourrait être affirmative. Compte-tenu de la complexité croissante des produits de santé prévoyance, et de l'obligation de conseil existant en matière d'assurance, force est de reconnaître l'obligation de remettre de l'humain au sein des process digitalisés. Cette présence humaine pouvant prendre la forme de Hot Line H24 ou de forces de vente spécialisées mobiles destinées à accompagner les indépendants dans une approche de proximité. L'idéal étant sans doute un mix entre approche terrain et relation client à distance.

### ***Distribution intermédiaire : arrivée et développement de nouveaux prescripteurs***

Dans une logique de distribution multicanale classique, la distribution du produit d'assurance est initiée par le porteur de risque et intermédiée par les réseaux traditionnels : Agents Généraux, Courtiers, Banquiers, ... ou vente directe.

La révolution digitale peut entraîner la création de groupes affinitaires qui regroupent des communautés d'assurés et leur permet de recréer des mutualités. Les freelances et indépendants ont une commune difficulté à vendre leur expertise, et recourent si nécessaire à des plateformes, des structures de mise en relation entre indépendants et entreprises. Quels que soient le nom de ces structures, leur objectif commun est de fidéliser les freelances et indépendants partenaires. La mise en place d'offres packagées intégrées dans les bouquets de service au profit des indépendants peut répondre à ce besoin.

### ***Vers un changement de la nature des offres***

L'assurance pivotant d'une assurance tournée vers les objets et ou les personnes vers des couvertures et garanties tournées sur les usages.

A ce titre, des bouquets d'assurance sont développés par les compagnies au profit des indépendants et freelances et se concentrent sur quatre domaines

- Résidentiel,
- Déplacements,
- Responsabilités,
- Santé Prévoyance.

Le bouquet Résidentiel a vocation à couvrir l'assuré quel que soit son mode de résidence : propriétaire, locataire, sous-Locataire, utilisateur d'un espace de co-working, à titre gracieux ou onéreux. Cette assurance modulable répondant aux besoins des freelances et indépendants de couvrir leur activité quels que soient le lieu et le mode d'occupation de locaux retenu.

La dimension Déplacement reprend également l'ensemble des codes de la nouvelle économie des usages avec la mise en place d'assurance spécifiques couvrant les aspects covoiturage, auto-partage, sans oublier l'achat et la location à titre personnel, voire le véhicule autonome.

La dimension Responsabilité accorde à l'indépendant ou au free-lance d'être couvert à la demande, quelle que soit son activité.

La protection sociale (santé prévoyance) classique du salarié comme explicité précédemment sous forme de contrats collectifs santé prévoyance migre vers des contrats individuels modulables à la demande. Ces contrats pouvant comprendre un socle souscrit par l'indépendant et éventuellement complété par les entreprises clientes. La prévoyance de l'indépendant se transforme également par la mise en place de couvertures à la demande pour couvrir sur des durées limitées des sports dangereux ou des pratiques à risque.

Il ne s'agit à ce stade que de projections. Seul l'avenir nous dira quelle sera vraiment le profil de l'assurance en 2040. L'idée étant aujourd'hui dans le cadre de notre think-tank de nous projeter et de proposer ou d'anticiper le futur de notre Industrie dans une logique « demain l'assurance ! ».

