

Réinventer l'assurance : quels business models pour demain ?

Cloé MOTHU, Project Manager chez Vertuo Conseil



Depuis quelques années, les GAFAM & BATX s'intéressent de près au marché de l'assurance. Selon Reuters, Amazon envisagerait de lancer un comparateur au Royaume-Uni. Le géant aurait déjà commencé à sonder les compagnies européennes.

Dans un contexte de transformation digitale, sociétale et réglementaire, les assureurs français peuvent-ils faire face à l'expansion rapide des majors du numérique ?

Big Data, IoT, IA... L'émergence de technologies disruptives transforme en profondeur le marché de l'assurance. Elle crée de nouveaux besoins et de nouveaux risques. Comment assurer demain les usagers

de voitures autonomes ? Comment protéger les entreprises des risques cyber ?

Elle déplace les modes de consommation de la propriété vers le service, développe l'économie du partage et conduit à des changements réglementaires. Les clients attendent désormais personnalisation, simplicité et transparence.

Conscients de la nécessité d'accompagner ces mouvements, les assureurs ont lancé de grands chantiers de transformation digitale.

Ils multiplient les contacts avec leurs assurés pour développer la culture et l'engagement client, challenge difficile quand les interactions concernent un sinistre

ou une indemnisation.

Face à eux, les géants de la tech disposent d'un avantage concurrentiel indiscutable. Ils améliorent en permanence leurs parcours et investissent massivement dans la technologie pour optimiser leur chaîne de valeur.

La performance d'Amazon en matière de cross-selling où les moyens colossaux alloués en R&D en sont de parfaits exemples.

Le risque n'est pas seulement de voir ces nouveaux acteurs grignoter des parts de marchés, mais que les produits d'assurance soient de plus en plus dilués dans des offres de services globales.

Nous n'achèterons plus une assurance habitation mais nous contracterons un ensemble de services autour de l'habitat dans lequel l'assurance sera un élément.

Les acteurs historiques disposent d'un laps de temps court pour poser une vision claire sur leur avenir et faire évoluer leur business model.

Quelle stratégie adopter ?

Un retour au métier originel, à savoir l'analyse, la tarification et le portage du risque, semble opportun. Ce modèle s'appuie sur des partenariats avec des acteurs clés de la distribution. Maîtrise du métier, structure de coût faible & exploitation des données partenaires...

Cette orientation a de quoi séduire. Mais elle est peu évolutive et les marges attendues sont faibles.

Une option serait de s'orienter vers un modèle inspiré des bancassureurs. Comme AXA avec BlaBlaCar ou Uber, cette stratégie consiste à négocier des partenariats pour profiter d'un réseau de distribution étendu et d'une image de marque.

En maintenant un lien direct avec le client, cette approche offre plus de perspectives de développement.

Pour aller plus loin les assureurs peuvent s'inscrire dans une stratégie de conquête en proposant une offre globale sans intermédiation, par exemple un package « Maison connectée ». Cette orientation permettrait de tirer profit des nouveaux risques et catalyserait les transformations nécessaires de la relation client.

Enfin ils pourraient complètement se réinventer. Pourquoi ne pas devenir un tiers de confiance centralisateur de données pour le compte de partenaires ?

Ils pourraient ainsi capitaliser sur leur expérience de gestion de réseaux de prestataires, se constituer un actif stratégique et défendre leur position de leader.

Quelle que soient les orientations retenues, les assureurs devront casser les organisations en silo et se transformer en profondeur.

Il leur faudra aligner les activités Fusion-Acquisition et Partenariats avec la stratégie de l'entreprise et sa démarche d'innovation.

Il s'agira de s'assurer que les choix d'investissements servent directement la transformation du business model et qu'ils favorisent un état d'esprit novateur et agile.

L'autre enjeu majeur sera d'accompagner la transformation des métiers. Cela nécessite d'avoir une vision transverse des processus et des compétences impliquées.

L'accompagnement au changement sera sûrement difficile dans ce secteur fortement réglementé qui a l'habitude d'évoluer sur de grandes échelles de temps.

La nécessaire mutation du secteur implique une réelle prise de risque et de nombreux impacts.

Le rôle des pouvoirs publics sera certainement déterminant. Pour protéger le principe de mutualisation et préserver l'emploi, il leur faut comprendre les paysages possibles et créer des conditions favorables aux issues souhaitables.

<https://notre-siecle.com>