

MASTER
CLUB 2021

CERCLE LAB

EN PARTENARIAT AVEC



L'assurance au futur antérieur

1980 – 2020, 40 ans déjà





Les années 80



20 ans de succès des MSI

La prime à l'audace et la
permanence stratégique

La naissance d'un nouveau
métier, courtier grossiste



Les années 80

Reconnaissance du succès des Mutuelles Sans Intermédiaires qui gagnent des parts du marché de l'assurance automobile et habitation



En 1987, les MSI représentent 44 % du marché de l'automobile



20 ans de succès des MSI



La prime à l'audace et la permanence stratégique



La naissance d'un nouveau métier, courtier grossiste



20 ans de succès des MSI



Dans les années 1980, les **Mutuelles Sans Intermédiaires** connaissent un grand succès en gagnant des parts de marché en automobile et habitation. Elles possèdent **44 %** du marché de l'automobile en 1987 contre **50 %** en 1996. Leur percée s'explique grâce à **leurs coûts à un faible niveau** permettant ainsi de pratiquer des tarifs compétitifs qui gênent les entreprises classiques, françaises et étrangères.

Pour Claude Bébéar, la **percée** des mutuelles sans intermédiaires conduit les **assureurs** traditionnels à « l'apocalypse ».

Bernard Pagezy (AGP) : « *Nous pouvons la déjouer avec nos agents, même s'ils déçoivent parfois. Mais il faut une confiance réciproque. Nous avons eu avec eux, depuis quinze ans, un dialogue faux.* »



Les années 80

Création d'AXA par **Claude Bébéar** qui deviendra le 1er assureur en France et un des poids lourds du secteur au niveau mondial.



MASTER
CLUB 2021

CERCLE LAB

La stratégie gagnante

- Renforcement domestique
 - 1982** Groupe Drouot
 - 1986** Groupe Présence
 - 1989** Compagnie du Midi
- Ouverture internationale
 - 1991** Acquisition de Equitable Life



20 ans de succès
des MSI



La prime à l'audace et la
permanence stratégique



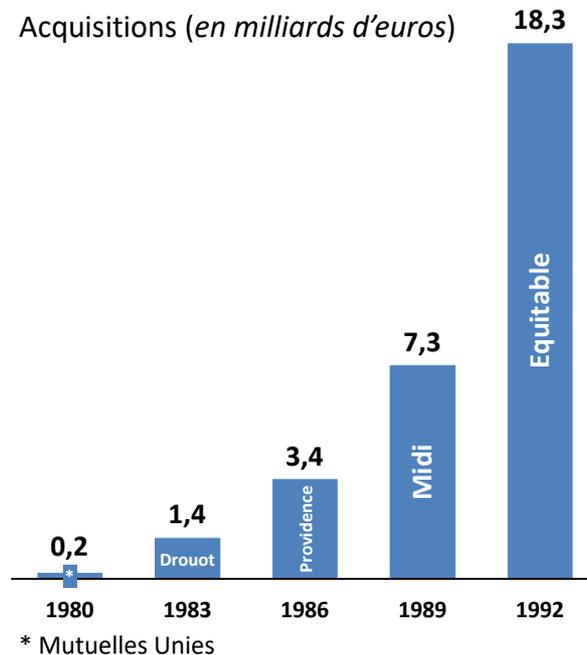
La naissance d'un nouveau
métier, courtier grossiste



La prime à l'audace et la permanence stratégique

Dès les années 80, AXA met en place une stratégie gagnante menée par Claude Bébéar combinant **renforcement domestique et ouverture internationale**. Ainsi, après une première phase nécessaire de consolidation de sa part de marché en France, AXA s'est développé rapidement en saisissant les opportunités d'acquisition qui se présentaient à l'étranger, d'abord aux Etats-Unis et en Europe, puis en Asie.

Au début des années 80, AXA, qui n'existait pas encore sous ce nom, réalisait **160 millions d'euros de chiffre d'affaires** et regroupait **850 collaborateurs**. Aujourd'hui, AXA est devenu un leader mondial de la protection financière, réalisant 75 milliards d'euros de chiffre d'affaires et employant **130 000 collaborateurs** et agents dans le monde.



Les années 80

La création d'**April** vient révolutionner le marché français de l'assurance ; l'externalisation croissante par les assureurs de pans entiers de leur chaîne de valeur est en marche



20 ans de succès
des MSI



La prime à l'audace et la
permanence stratégique



La naissance d'un nouveau
métier, courtier grossiste



La naissance d'un nouveau métier, courtier grossiste



En 1990, les courtiers grossistes viennent d'être créés et réalisent 4 métiers:

- La distribution via l'animation d'un réseau de courtiers de proximité
- La distribution directe
- La conception des produits
- La gestion des contrats et des prestations
- Et en 1992, April crée Axeria, compagnie d'assurance IARD

30 ans plus tard les cotisations encaissées par les 5 premiers (April, Entoria, Alptis, SPVie et Apivia) représentent 1,239 milliard d'euros.





Les années 90





Quand la privatisation
ouvre le jeu

Consolidation de la
Bancassurance Vie

Lancement de la
Bancassurance IARD

Vision et continuité
stratégique



Les années 90

- 1997 : **UAP** est rachetée par **AXA**. Axa devient le leader de l'assurance de France
- 1998 : **Gan** est racheté par **Groupama**
- 1998 : **Allianz** acquiert **AGF** à hauteur de 57,9%



Quand la privatisation
ouvre le jeu



Consolidation de la
Bancassurance Vie



Lancement de la
Bancassurance IARD



Vision et continuité
stratégique





Quand la privatisation ouvre le jeu



En France, le **marché moderne de l'assurance** se met en place entre le milieu des années 1980 et la fin des années 1990, lors des différentes vagues de **privatisation** des assureurs publics.

La privatisation devient le **principal moteur de la croissance** des **assureurs européens**, catalysée par l'instauration d'un marché commun dans la Communauté européenne (CE) en 1992, qui leur permet d'opérer dans tout État membre de la CE sans devoir y être domicilié.

C'est la période de l'acquisition par Allianz de l'AGF, par AXA de l'UAP et par Groupama du GAN. Axa, qui occupait le 24e rang sur le marché français et en représentait 1% en tant que Mutuelles unies en 1975, devient le **principal assureur de France** en 1996.



Le début du concept de Bancassurance (1970)

60% des parts de marché en assurance vie à la fin des années 90.



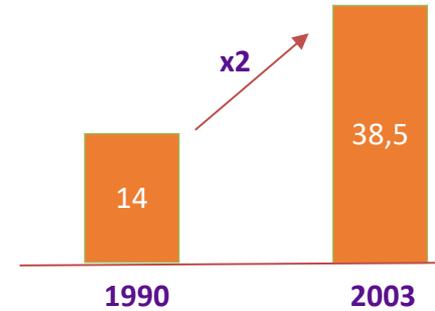
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
Banque & Assurances



Crédit Mutuel



Encours des contrats d'assurance vie des Français en pourcentage de leur patrimoine



Quand la privatisation ouvre le jeu



Consolidation de la Bancassurance Vie



Lancement de la Bancassurance IARD



Vision et continuité stratégique



Consolidation de la bancassurance vie



La structure du marché change dans les années 90, car **les bancassureurs**, dont l'origine remonte au début des années 1970 en France, représentent **une menace croissante** pour les assureurs vie classiques.

Jusqu'en **1995**, les **produits d'assurance vie** en France bénéficient **d'avantages fiscaux**, tels qu'une déductibilité de 25% maximum des primes, une exonération d'impôt sur les plus-values au bout de 8 ans et une exonération de l'impôt sur les successions dans certains cas.

Les **bancassureurs exploitent ces avantages** pour proposer des produits d'épargne à long terme simples et avantageux.

Lorsque ces avantages fiscaux sont supprimés, les bancassureurs français réussissent d'abord à maintenir plus ou moins leur part de marché dans le secteur vie, passant de **60% en 2001 à 64% en 2006**, pour descendre à 54% en 2011.



Les années 90

Les banques se lancent dans l'Assurance Dommages.

En 2000, la Bancassurance représente 7% de l'Assurance Dommages en France.



Quand la privatisation ouvre le jeu



Consolidation de la Bancassurance Vie



Lancement de la Bancassurance IARD



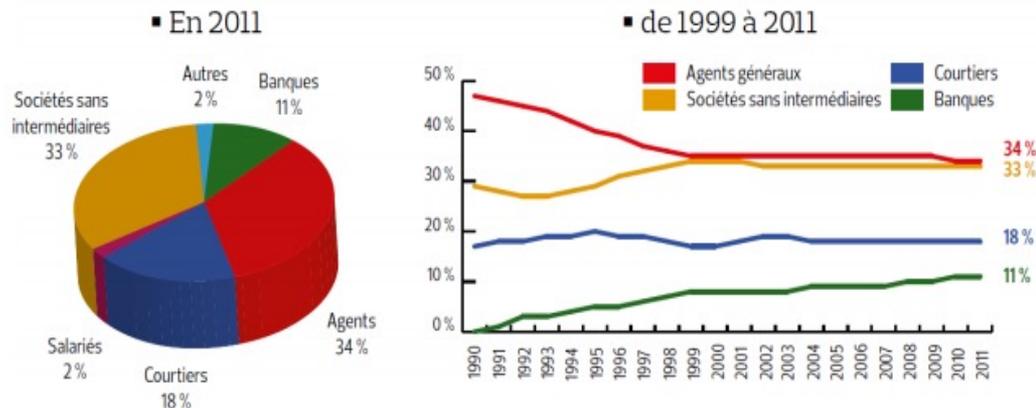
Vision et continuité stratégique





Lancement de la bancassurance IARD

Parts de marché de l'assurance non-vie : stabilité depuis une décennie



Si les agents généraux dominent encore le marché de l'assurance non vie, leur activité se tasse progressivement. Seules les banques parviennent à capter des parts de marché.

Source : FFSA

Dans les années 90, les banques se lancent dans l'Assurance Dommages.

En **2000**, la Bancassurance détient ainsi **7%** du marché de l'Assurance Dommages en France contre **11%** en **2011**. Ces parts de marché gagnées se font au détriment des agents généraux qui, à travers ces deux décennies, perdent des clients.

Les années 90



- Création en **1999**, sous forme de **SRM**, par **MMA** et **MAAF**
- Transformation en **SGAM** en **2003**
- Entrée du groupe **Azur GMF** en **2005**



« Il existe un consensus, en politique comme en entreprise, sur le fait que la réalisation d'objectifs importants requiert du temps et qu'il est donc nécessaire d'inscrire l'action dans une vision à long terme »

Jean Claude Seys



Quand la privatisation
ouvre le jeu



Consolidation de la
Bancassurance Vie



Lancement de la
Bancassurance IARD



Vision et continuité
stratégique





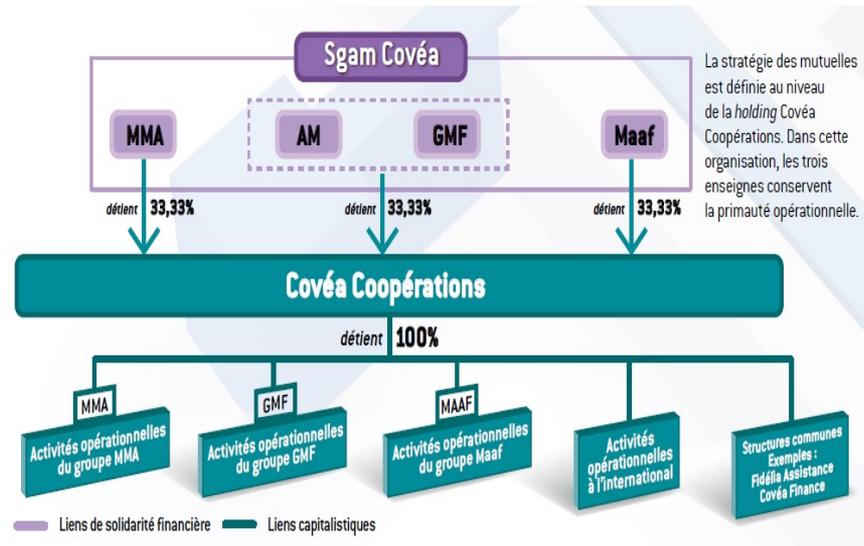
Vision et continuité stratégique

MASTER
CLUB 2021

CERCLE LAB

En **2003**, MAAF, MMA et GMF décident d'unir leurs forces en créant la **SGAM Covéa**. Première SGAM à voir le jour en France, elle permet l'élaboration d'une **stratégie commune**.

La création de **Covéa Coopérations** en **2012** inscrit la fusion de leurs puissances financières et de leurs capacités opérationnelles.





Les années 2000





Le début des Assurbanques

La consolidation de la protection sociale complémentaire

L'arrivée de la vente directe

Le choc de la crise financière

L'émergence d'une supervision unique



EN PARTENARIAT AVEC



Les années 2000

Allianz  Banque
2000

 
2002


Entrepreneurs
d'Assurances



Le début des
Assurbanques



La consolidation de la
protection sociale
complémentaire



L'arrivée de la vente
directe



Le choc de la crise
financière



L'émergence d'une
supervision unique





Le début des assurbanques

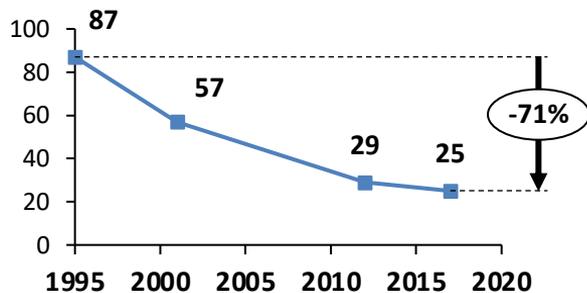
Au tournant du siècle, la présence des assureurs dans la banque reste anecdotique, tandis que les groupes bancaires ont déferlé sur leurs marchés. Pour les assureurs, la banque est un **moyen de retenir leurs clients** en leur proposant une palette globale de services financiers, induisant une plus grande fréquence relationnelle.



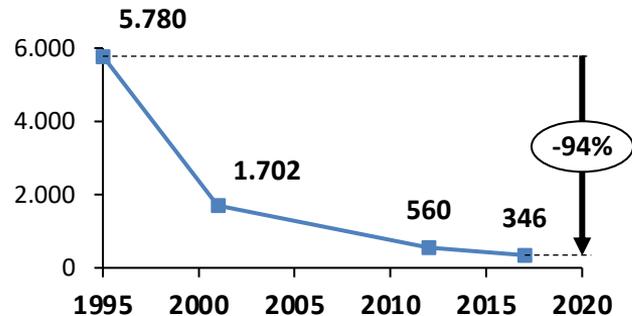
Les années 2000

La **concentration** des secteurs mutualiste et paritaire se poursuit.

Evolution du nombre d'Institutions de Prévoyance



Evolution du nombre de Mutuelles



Le début des Assurbanques



La consolidation de la protection sociale complémentaire



L'arrivée de la vente directe



Le choc de la crise financière



L'émergence d'une supervision unique



La consolidation de la protection sociale complémentaire



Dans les années 2000, le **marché de la protection sociale complémentaire** se resserre suite au processus de **concentration** qui touche le secteur mutualiste et paritaire.

À l'origine de cette évolution, plusieurs facteurs, dont l'ambition de servir le **client complet**, le coût croissant des **exigences clients**, les enjeux d'investissement liés à la prise en compte des **opportunités technologiques** et le poids des **mises en conformité réglementaires** comme Solvabilité II, qui, en imposant davantage de contraintes aux mutuelles, les incitent à se regrouper pour pouvoir y faire face.

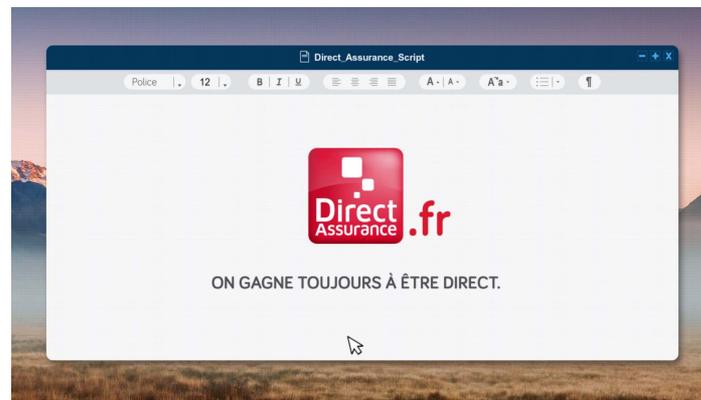


LES ANNÉES 2000

Début des investissements dans la vente directe

Résultat :

A la fin de l'année 2010, l'assurance directe ne représente seulement que 3% de l'assurance en France



Le début des
Assurbanques



La consolidation de la
protection sociale
complémentaire



L'arrivée de la vente
directe



Le choc de la crise
financière



L'émergence d'une
supervision unique



L'arrivée de la vente directe

Dans les années 2000, avec la création de Direct Assurance, Nexx Assurances ou Amaguiz, la **vente directe** de produits d'assurance se met en place en France. Les raisons plaidant pour le développement de la vente directe sont nombreuses : **la cible** est une clientèle jeune, urbaine, habituée au téléphone, et surtout très sensible au prix.

De plus, le défi se situe bel et bien dans **la réduction des coûts** et ceux de la vente directe sont bien inférieurs à tous les autres modes de distribution.

À la fin de l'année **2010**, l'assurance directe représente seulement **3% de l'assurance** en **France** alors qu'en **1995** elle représentait déjà, en **Grande Bretagne**, **30% de l'assurance automobile**.

Aujourd'hui, seul **Direct Assurance** est sur le marché, Nexx Assurance et Amaguiz n'existant plus. Fin 2018, l'entreprise réalisait un chiffre d'affaires de 508 millions, gérait 1 045 000 contrats d'assurance et avait 850 salariés.



Les années 2000

L'industrie de l'assurance n'est pas épargnée par la crise de 2008 mais s'avère plus **résiliente** que le secteur bancaire.

Ex : **AIG sauvé de la faillite**. la banque centrale américaine avait accordé un prêt de 85 milliards de dollars puis injecté des fonds publics par la suite pour atteindre **182 milliards de dollars**



Le début des Assurbanques



La consolidation de la protection sociale complémentaire



L'arrivée de la vente directe



Le choc de la crise financière



L'émergence d'une supervision unique





Le choc de la crise financière



Le secteur de l'assurance n'est pas épargné par la **crise de 2008**.

L'exemple d'AIG:

Au troisième trimestre 2008, la crise financière, provoquée par l'**impossibilité** de millions d'américains **de rembourser leurs emprunts immobiliers**, touche **AIG**. En septembre 2008, l'entreprise fait alors face à **un problème de liquidité**, du fait de l'abaissement de sa note de crédit de AAA à A- par S&P.

L'assureur américain est **sauvé de la faillite** par la **réserve fédérale américaine**, qui a dû intervenir à plusieurs reprises pour injecter un montant total de 182 milliards USD.



Les années 2000

2003 : Création de l'**ACAM**, fusion des contrôles des assureurs, mutuelles et institutions de prévoyance

2010 : Création de l'**ACPR**, fusion des contrôles des secteurs bancaires et assurances

Ces règles de supervision actent le **rapprochement** des différentes activités d'assurance, puis des activités d'assurance et bancaire.



MASTER
CLUB 2021
CERCLE LAB



Le début des
Assurbanques



La consolidation de la
protection sociale
complémentaire



L'arrivée de la vente
directe



Le choc de la crise
financière



L'émergence d'une
supervision unique





L'émergence d'une supervision unique



Le marché de l'assurance est **supervisé** par un organisme de contrôle et de surveillance.

En **2003**, l'**ACAM** naît de la fusion des contrôles des **assureurs, mutuelles et institutions de prévoyance**. Dans ce cadre, elle est chargée, dans l'intérêt des assurés, de veiller au respect de la réglementation et de s'assurer qu'ils sont en mesure de tenir à tout moment les engagements contractés envers les assurés. En 2005, l'ACAM assurait le contrôle de 2 718 organismes de droit français dont : 386 sociétés d'assurance, 29 sociétés de réassurance, 2 088 mutuelles, 76 institutions de prévoyance et 89 institutions de retraite supplémentaire.



En 2010, l'**ACP** (ACPR en 2013) est créée et contrôle les **secteurs bancaires et assuranciers**.

Aujourd'hui, l'ACPR supervise seulement 683 entreprises d'assurance et mutuelles.





Daft Punk - Give Life Back to Music

MASTER
CLUB 2021
CERCLE LAB



Les années 2010





GAME OF THRONES



Le prix de la non-conformité



La défense du consommateur avant tout



L'obsession du client



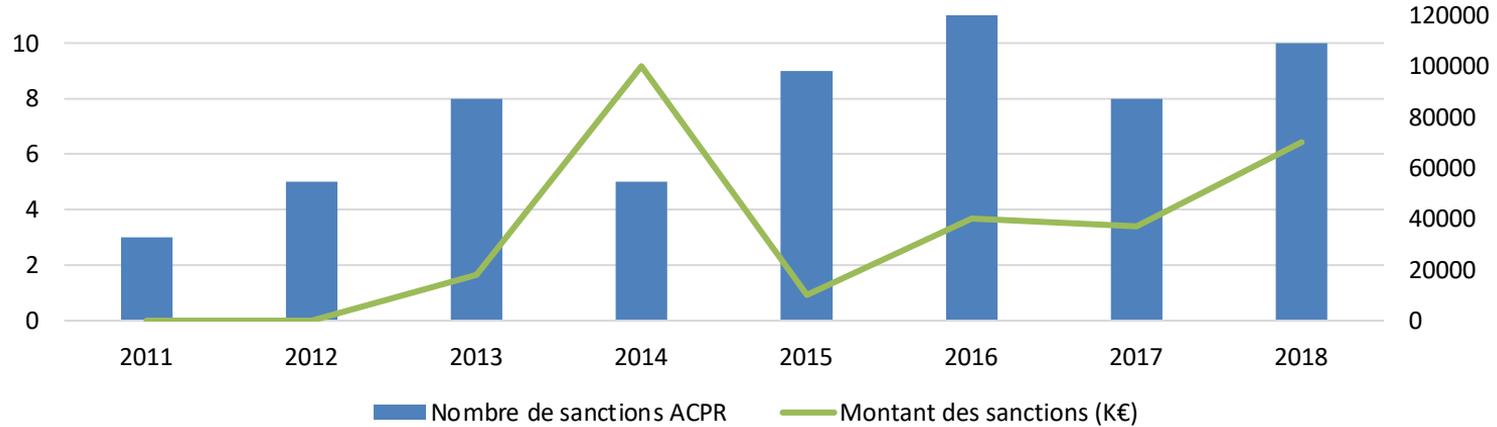
L'horizon du parcours « sans couture »



Enfin elles sont reconnues !

Les années 2010

Evolution des sanctions ACPR de 2011 à 2018



Le prix de la non-conformité



La défense du consommateur avant tout



L'obsession du client



L'horizon du parcours « sans couture »



Enfin elles sont reconnues !



Le prix de la non-conformité



Depuis sa création, l'ACPR dispose de **pouvoirs de sanctions immédiates**, à titre conservatoire.

En 2020, l'ACPR a infligé une **amende** de 10 millions d'euros à Generali Vie. L'un des 5 griefs retenus concerne le **non-respect d'engagements contractuels** de certains de ses produits d'épargne retraite, « soit en n'appliquant pas les bons paramètres techniques, soit en prélevant des frais non prévus, soit enfin en ne respectant pas les clauses de revalorisation financière ».

L'ACPR sanctionne également le courtier en assurance VIVA CONSEIL d'un blâme d'une **interdiction de commercialiser des contrats d'assurances** pendant 2 mois pour manquement à ses **obligations d'information et de conseil**.





La DDA une leçon de marketing élémentaire et de déontologie

Les 5 piliers de la DDA

GOUVERNANCE ET SURVEILLANCE DES PRODUITS D'ASSURANCE

EXIGENCES PROFESSIONNELLES ET ORGANISATIONNELLES

TRAÇABILITÉ DU DEVOIR DE CONSEIL

RÉMUNÉRATIONS ET CONFLITS D'INTÉRÊTS

INFORMATION ET TRANSPARENCE



Les années 2010

MASTER CLUB 2021
CERCLE LAB

2021: La MAIF a décroché de nouveau un trophée de la **Relation client**. Elle veut s'imposer comme la **marque des consommateurs citoyens**.



Lauréats par secteur

Assurance MAIF	Automobile TOYOTA	Banque Boursorama Banque	Entreprise de services TOTAL direct energie
Distribution spécialisée NESPRESSO	YVES ROCHER	Grande distribution E.Leclerc	Immobilier isfortis
Plateforme & e-commerce airbnb	Service Public Gendarmerie	Transport AIRFRANCE	
BearingPoint	KANTAR	En partenariat avec zendesk	



Le prix de la non-conformité

La défense du consommateur avant tout

L'obsession du client

L'horizon du parcours « sans couture »

Enfin elles sont reconnues!

EN PARTENARIAT AVEC





L'obsession client



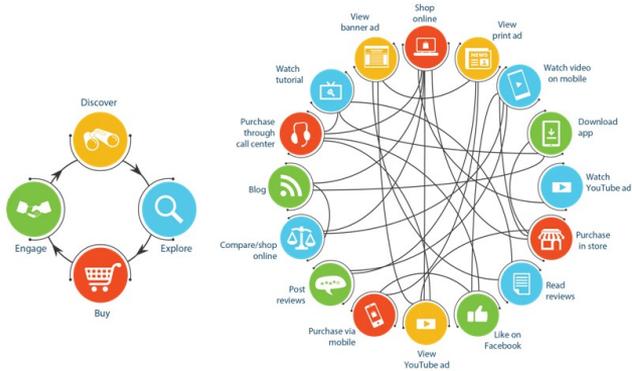
Portées par la transformation numérique, les sociétés historiques et les assurtech deviennent **client-centriques**. Ainsi, depuis 2003, le Podium de la Relation Client® récompense les grandes marques qui, dans leur quotidien, excellent en matière de relation client en assurance.

Depuis la création du Podium de la Relation Client, la **MAIF est lauréate** et prend la première place du Podium général en 2021. Cette année, l'entreprise était n°1 tous secteurs confondus sur 9 critères d'excellence sur 15 : cohérence multicanale, traçabilité, customer effort, réponse adaptée, clarté des contenus, proactivité, pédagogie, cocréation. Les 6 autres derniers critères d'évaluation étaient : UX Digital, fidélisation, effet surprise, expérientiel, responsabilité et autonomie.

Chaque année, **une nouvelle thématique est approfondie** dans le cadre de l'étude: 2015 "Human Everywhere" !, 2016 Le choc de simplification, 2017 La question de la légitimité , 2018 (D)Osez l'intimité, 2019 Du flirt à l'engagement, 2020 La relation client, un capital en temps de crise et 2021 Les enjeux 2021 de la Relation Client à l'ère de la crise sanitaire.



LES ANNÉES 2010



Traditional customer lifecycle

Digital customer lifecycle



Delphine Asseraf, Directrice Digital de Allianz France, 2015



Le prix de la non-conformité



La défense du consommateur avant tout



L'obsession du client



L'horizon du parcours
« sans couture »



Enfin elles sont reconnues!



L'horizon du parcours « sans couture »



L'innovation au service de **l'expérience client** est devenue une problématique centrale pour les entreprises. Il s'agit côté utilisateur de **fluidifier** par exemple le passage du site web à l'application, et vice-versa, quel que soit le point d'entrée.

La start-up française Luko combine par exemple l'intelligence artificielle à l'imagerie satellite, pour accompagner la vente de son produit d'assurance habitation et proposer une **offre personnalisée aux clients**.

*« Là où il faut en général trente à cinquante questions avant d'obtenir une offre pour une assurance habitation, Luko propose de le faire en **5 questions** »* Raphaël Vullierme, directeur général et co-fondateur de Luko.



Les années 2010



Des femmes de plus en plus nombreuses sur les postes de dirigeantes !



Catherine Charrier Leflaive,
DG équité Generali
2007, DG La Banque
Postale assurance
IARD 2010, DG April
Santé prévoyance
2021



Stéphane Pallez
PDG CCR, 2011



Catherine Touvrey,
Directrice générale
d'Harmonie Mutuelle
2016



Isabelle Hébert,
Directrice générale
MGEN 2017



**Florence Tondu-
Mélique**
PDG de Zurich
France 2017



Corinne Cipièrre
CEO France
d'Allianz Global
Corporate et
Speciality, 2017



Florence Lustman
Présidente de la
FFA, 2019



Sophie Elkrief
Directrice générale
Aesio Mutuelle ,
2021



**Delphine
Maisonneuve,**
Directrice générale
Vyv, 2021



Le prix de la non-
conformité



La défense du
consommateur avant tout



L'obsession
du client



L'horizon du parcours
« sans couture »



Enfin elles sont
reconnues!



ENFIN ELLES SONT RECONNUES!



10 ans de progrès

Adoptée le 20 janvier 2011, la **loi Copé-Zimmermann** a considérablement bousculé le monde de l'entreprise en France, en imposant un quota de **40% minimum de femmes** au sein des **conseils d'administration et de surveillance**.

Dix ans après la loi Copé-Zimmermann sur les quotas dans les conseils d'administration, le gouvernement souhaite **légiférer pour que les conseils exécutifs** soient, à leur tour, davantage **paritaires**. La proposition de loi devrait imposer, d'ici à 2030, 40 % de femmes dans les instances dirigeantes des grandes entreprises.

Quand il a fallu communiquer

Les **femmes** dans le secteur de l'assurance sont de plus en plus **reconnues**.

En ce sens, depuis 2019, News Assurances Pro propose à ses lecteurs de composer l'équipe la plus influente du marché appelée « dream team » composée de femmes influentes. L'Argus de l'Assurance lui, a récompensé entre 2012 et 2018 les femmes qui contribuaient au rayonnement du secteur.



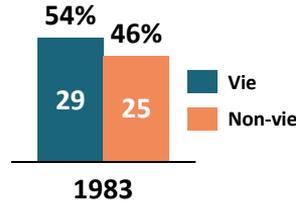
Un monde qui change

1980

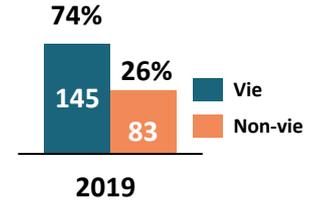
2020



Le marché de l'assurance **en 1983**
53,5 Md d'euros (351 Mds de Francs)



Le marché de l'assurance **en 2019**
228 Md d'euros



Nombre d'assureurs contrôlés par le CCA **en 1995** : 6 491

Nombre d'assureurs agréés **en 2019** : 695



Nombre d'intermédiaires **en 1987** : 23 600

Nombre d'intermédiaires **en 2019** : 64 191

Top 5



EN PARTENARIAT AVEC



Top 5



Les années Covid

2020



2021

Les Français télétravaillent

En matière de télétravail, il y a un « avant » et un « après » COVID

Selon la FFA, **95%** des salariés administratifs du secteur de l'assurance auraient télétravaillé

Tous secteurs d'activité confondus, hors chômage partiel, **45%** des salariés du secteur privé ont télétravaillé selon la Dares.

Covid et sinistralité



Prévoyance complémentaire
Assurances professionnelles et perte d'exploitation



Complémentaire santé
Assurance automobile

Qui perd gagne ...

La pression mise sur les assureurs concernant les assurances perte d'exploitation dans le cadre la Pandémie

La taxe Covid

Des assureurs rendent une partie des cotisations en assurance automobile (MAIF – 30€ reversés aux assurés auto)

Téléconsulter et Prendre soin de la santé mentale

Quand la Covid fait avancer la santé

19 millions d'actes de téléconsultation remboursés par la Sécurité Sociale en 2020

Les assureurs ont remboursé **10 à 15 fois plus** de téléconsultations en 2020 qu'en 2019 (moins de 100 000 téléconsultations)

Le gouvernement a mis en place un numéro vert de **soutien psychologique**

L'**Alliance digitale** contre le Covid-19, lance une nouvelle plateforme d'orientation des Français quant à leur santé mentale.





EN PARTENARIAT AVEC



MASTER
CLUB 2021

CERCLE LAB

Marie-Sophie Houis-Valletoux

M: +33 (0) 6 85 84 49 09

mshouis@pmpconseil.com

Frédéric CHANNAC

M: +33 (0) 6 75 25 05 14

fchannac@pmpconseil.com

Philippe Frizon

M: +33 (0) 6 30 72 69 20 / +1 (0) 514 591 5821

pfrizon@pmpconseil.com

Olivier Milcamps

M: +33 (0) 7 84 43 09 78

omilcamps@pmpconseil.com

