

L'assurance demain

État des lieux et vision prospective

COLLECTION
FINANCE

Frédéric Morlaye

L'assurance demain

État des lieux et vision prospective

DUNOD

Mise en pages : Nord Compo

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du

droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2021

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff
www.dunod.com

ISBN 978-2-10-083031-2

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Sommaire

Introduction	1
Partie 1	
L'assurance a-t-elle vécu son âge d'or au cours des vingt ou trente dernières années ?	7
Chapitre 1 ■ Qu'était l'assurance non-vie, avant ?	9
Quelques rappels sur l'assurance non-vie	10
Comment l'assureur non-vie gagne-t-il sa vie ?	12
Comment la sinistralité a-t-elle évolué dans le passé ?	15
Alors, c'était mieux avant ?	20
Chapitre 2 ■ L'assurance vie et l'épargne : la fin d'un cycle ?	25
L'assurance vie : le placement préféré des Français	26
Le fonds euro : un business model assez simple et efficace... jusqu'à aujourd'hui	27
Un business model idéal pour la période de désinflation compétitive	32
L'essor de l'épargne en unités de compte et des contrats de prévoyance	38

Partie 2

Pourquoi l'assurance doit-elle se réinventer ?	43
Chapitre 3 ■ Le passé est-il toujours un indicateur fiable du futur ?	45
Les limites de la modélisation face à la complexité du monde	46
Que faire, alors ? Regarder vers l'avant	47
Chapitre 4 ■ Taux bas ? Comment en sortir ? Et que peuvent faire les assureurs ?	51
Quelques rappels de gestion actif/passif	52
Et l'inflation dans tout ça ?	55
Chapitre 5 ■ Trop de capital dans l'assurance ?	59
Le SCR sous Solvabilité 2 mesure-t-il fidèlement le risque ?	60
Quel bilan tirer des cinq premières années de Solvabilité 2 ? Entre conservatisme et pro-cyclicité	65
Conclusion : trop de capital et une gestion plus fine sans doute nécessaire ?	68
Chapitre 6 ■ L'assurance sous la menace de nouveaux entrants	73
Le marché de la consolidation de portefeuilles d'assurance	74
Les fonds spécialisés et autres <i>Insurance-Linked Securities</i>	80
Que penser des GAFAM ?	84
Chapitre 7 ■ La menace de désintermédiation et d'éclatement de la chaîne de valeur	87
Comparateurs et assureurs directs	88
Vers un éclatement de la chaîne de valeur ?	90
Chapitre 8 ■ Quel rôle social pour l'assurance ? Net Zéro, ou plus ?	95
Les assureurs, catalyseurs du changement	96
De quels leviers disposent les assureurs ?	97

Partie 3

Alors, quelle assurance dans vingt ans ? 101**Chapitre 9 ■ Essayons de dessiner les vingt prochaines années** 103

L'effet papillon, du trivial au tragique 104

La technologie des vingt prochaines années :
entre objets connectés et homme « amélioré » 106

Des économies de plus en plus complexes 111

Tout est démographique ! 113

Changements climatiques, toujours et encore... 117

L'augmentation de la sensibilité sociale 119

Les risques géopolitiques 121

Et tout ce que l'on ne connaît pas encore ! 123

**Chapitre 10 ■ Pour un assureur, au-delà d'être solide,
il faut devenir résilient** 127

Les assureurs sont solides, n'est-ce pas ? 128

Plus que solide... anti-fragile 131

Mieux que solide : résilient 133

**Chapitre 11 ■ Quelle assurance vie
pour les vingt prochaines années ?** 137

Le panorama pour les assureurs vie 138

Accompagner le cycle de vie 140

Proposer des solutions vertueuses socialement
et écologiquement : l'investissement à impact 145Être un acteur de la prévention des risques
et devenir un partenaire de ses clients 150

Plus de partenariats public/privé 155

**Chapitre 12 ■ Quelle assurance non-vie
pour les vingt prochaines années ?** 161

Souscrire moins cher pour souscrire plus, et mieux 162

L'assurance non-vie au cœur d'un nouvel écosystème 174

Faire évoluer la frontière de l'assurabilité des risques 178

Chapitre 13 ■ Quelle réassurance pour les vingt prochaines années ?	185
Pourquoi la réassurance ?	186
Quelles perspectives pour le secteur ?	188
Chapitre 14 ■ Et l'AssurTech ?	191
Photographie de l'AssurTech en 2020	191
Des catalyseurs pour aider les assureurs à devenir plus agiles	192
De nouveaux assureurs de plein exercice... sur certains secteurs <i>ad hoc</i>	193
Des incubateurs	194
Conclusion	197
Table des figures et des tableaux	201
Index	203

Introduction

Demandez autour de vous, à votre famille ou à vos amis, quelle est la première « industrie » au monde, en termes de chiffre d'affaires. Je l'ignorais moi-même avant de me pencher sur la question. Est-ce l'automobile ? L'agroalimentaire ? Les réseaux sociaux ou les fabricants de téléphones mobiles ? Cela peut surprendre, mais il s'agit de l'assurance. Elle est omniprésente dans nos vies, même si nous ne le ressentons pas toujours ainsi. Un Français dépense en moyenne 650 euros par an pour son assurance auto, 880 euros pour sa mutuelle santé et 160 euros pour sa multirisques habitation¹. C'est sans parler de son épargne, avec 2 300 euros² par tête en 2019. Pour les grandes entreprises, les budgets peuvent également être conséquents. Protection de leurs biens et outils de production, de leurs approvisionnements, de leurs employés, contrats de responsabilité civile professionnelle, et tant d'autres.

Le décor étant ainsi planté, il n'est pas illégitime de s'interroger sur les perspectives de ce secteur, qui a réalisé 220 milliards d'euros de chiffre d'affaires en France en 2019 et assurait 150 000 emplois directs (à la date de rédaction de ces lignes, d'après la FFA). Une industrie qui, rien qu'en France, porte 19 % de la dette publique. Un secteur qui absorbe 13 % des revenus disponibles des Français, chaque année.

¹ Chiffres LeLynx.fr, décembre 2020.

² Chiffres FFA (Fédération Française de l'Assurance), 2019.

Que sera l'assurance dans dix ans ? Dans vingt ans ? Il y a toujours une forme d'hubris ou de candeur à vouloir anticiper ou imaginer le futur. Dix ans ? Vingt ans ? C'est demain, me direz-vous. Pourquoi l'assurance changerait-elle en si peu de temps ? Pourquoi *devrait-elle* changer ? Vingt ans, c'est effectivement demain. Mais vingt ans, c'est aussi une éternité parfois. Qu'était le monde il y a vingt ans ?

En janvier 2001, George W. Bush s'apprêtait à entrer à la Maison-Blanche. Les tours jumelles du World Trade Center continuaient à illuminer la « skyline » de Manhattan, la nuit. L'organisation que l'on appelle « al Qaida » n'était connue que de quelques initiés, essentiellement membres des services de renseignement et des forces spéciales. En 2001, le PIB de la Chine était d'environ le quart de celui du Japon, le huitième de celui des États-Unis et représentait à peu près 2 % de la richesse mondiale¹... le dixième de sa part actuelle. La Chine n'appartenait pas encore à l'OMC. En ce début 2021, elle est, et de loin, la première puissance exportatrice et importatrice de biens (les États-Unis conservant la première place sur les services, mais pour combien de temps ?). L'année 2001, c'était avant le Covid-19, avant l'iPhone, lancé en 2007, avant Facebook, créé en 2004. Que faisons-nous de notre temps libre à cette époque ? Comment nous guidions-nous en voiture, sans application mobile ? Comment prenions-nous des photos ? Comment échangeions-nous avec nos amis ?

Vingt ans plus tôt, encore ? En janvier 1981, Jimmy Carter préparait ses cartons, et un acteur de séries B américaines, Ronald Reagan, ancien gouverneur de Californie, mettait la dernière main à son discours d'investiture. L'Union soviétique, toujours dirigée d'une main de fer par Leonid Brejnev, venait d'envahir l'Afghanistan, ce « fossoyeur d'empires » qui, une fois de plus, méritera bien ce surnom. La centrale ukrainienne de Tchernobyl était sur le point de mettre en service son troisième réacteur. En 1981, James Bond, sous les traits de l'inoubliable Roger Moore, séduisait Carole Bouquet ; en 1981, l'Empire n'avait pas encore contre-attaqué, et un drôle d'engin, appelé Minitel, faisait son apparition dans certains foyers privilégiés.

¹ Source : FMI.

En 1981, les taux d'intérêt tutoyaient les 15 %, alors que la politique de désinflation engagée aux États-Unis par Paul Volcker commençait à peine à porter ses fruits. En 2001, les taux avaient déjà beaucoup baissé, mais on trouvait des obligations assimilables du Trésor à 10 ans autour de 3,5 %. Qui ne se plaignait pas, déjà, des taux bas ? Vingt ans plus tard, en décembre 2020, les taux obligataires publics étaient négatifs sur la quasi-totalité de la courbe, parmi les émetteurs souverains en euro. C'est assez paradoxal, mais les États se font désormais parfois *payer* pour emprunter. Est-ce absurde ? Sans doute. Est-ce nécessaire pour éponger les dettes immenses nées de la grande crise financière, et plus encore de la gestion de la pandémie de Covid-19 ? Absolument. En 1981, d'après les Nations unies, il y avait environ 4,5 milliards d'êtres humains sur notre bonne vieille Terre. 6,2 milliards vingt ans plus tard. 7,8 en 2020. 9 milliards ou plus en 2040. Lorsque les générations du baby-boom sont nées, la Terre comptait 2,5 milliards d'individus. En une vie humaine, jamais notre planète n'avait tourné aussi vite. En 2001, les utilisateurs de téléphones portables étaient quelques millions, et ne pouvaient guère que... téléphoner avec leur engin. En 2020, ils sont 5,2 milliards. Bien peu utilisent désormais la fonction « téléphone » de leur appareil, presque ringarde. Les données ? Courant 2020, d'après *Forbes*, 1,7 mégaoctet de données a été créé chaque *seconde* par *chaque personne* sur Terre – l'équivalent d'un livre de 1 700 pages. Tous les jours de 2020, plus de 300 millions de courriers électroniques ont été échangés. Chaque jour de 2020, 2,5 *quintillions* d'octets ont été produits... 2,5 quintillions, c'est 2,5 suivis de 18 zéros. Ce chiffre vous parle-t-il ? Pas plus qu'à moi, certainement. Imaginez simplement que 90 % de toutes les données mondiales existantes depuis les origines de l'humanité ont été créées au cours des deux dernières années seulement. Bien sûr, toutes ces données ne se valent pas. Entre la *République* de Platon, les *Pensées* de Pascal, et la série de 0 et de 1 qui résume les coordonnées GPS de votre dernier footing ou l'évolution de votre rythme cardiaque pendant l'effort enregistré par votre montre connectée, il y a sans doute une différence. Toutefois, l'écosystème économique né sur ces montagnes de données est disruptif. Votre assureur pourra vous offrir une ristourne

sur votre mutuelle santé s'il sait que vous faites de l'exercice de qualité. Un marchand d'articles de sport pourra vous proposer une nouvelle paire de chaussures de sport lors de votre prochaine connexion au réseau social, en ciblant le modèle en fonction des données collectées à votre insu. Des entreprises, parfois installées à l'autre bout du monde, investiront des centaines de millions de dollars dans des usines, sur la simple foi de ces données. Des investissements parfois financés par des banques. Parfois par des assureurs. Le monde connecté est une réalité incontournable.

Alors, vingt ans, est-ce toujours demain ? L'assurance est au reflet de notre société. Évolutive. Sous des atours apparemment poussiéreux, se cache en réalité une industrie en pleine transformation. Transformation technologique, avec le développement du big data ou l'explosion des objets connectés. Transformations sociale et économique, pour mieux épouser les changements de nos modes de vie. Transformation démographique, afin d'aider au financement des retraites de populations vieillissantes.

Ce n'est pas tout. L'assurance, comme quelques autres secteurs triés sur le volet, est régulée. Cela signifie que l'État, considérant qu'elle participe à un bien-être collectif et recèle des éléments systémiques, impose à ce secteur des règles particulières. En Europe, ces règles sont résumées dans la directive dite « Solvabilité 2 », entrée en vigueur en 2016. Capital nécessaire pour exercer, comptabilisation prudentielle, règles d'honorabilité et de compétence des dirigeants, tout y est codifié. Ces nouvelles règles prudentielles, sévères, parfois critiques, selon les produits considérés, se doublent également de nouvelles règles comptables. Au 1^{er} janvier 2023, les normes dites IFRS (*International Financial Reporting Standards*) évolueront, avec l'entrée en vigueur simultanée, pour les assureurs, d'IFRS17, qui modifie les règles de comptabilisation des passifs/contrats d'assurance, et d'IFRS9, qui codifie la valorisation des actifs. Tout y est modifié en profondeur, à commencer par la façon dont les assureurs présenteront leurs comptes et reconnaîtront leurs profits comptables, principale métrique suivie par les analystes financiers.

Lorsqu'on fait de la prospective, on s'appuie essentiellement sur ce que l'on sait. On tente de projeter un business model, en le confrontant aux évolutions attendues de l'environnement économique, et aux risques que l'on connaît. Plus nombreux encore sont les risques que l'on ne connaît pas. Sans parler des *inconnus inconnus*. L'expression a été popularisée par l'ancien Secrétaire à la Défense américain Donald Rumsfeld, à l'occasion d'une conférence de presse en 2002. Certains s'étaient gaussés de sa typologie des risques, entre risques *connus connus*, risques *inconnus connus*, et ces fameux *inconnus inconnus*¹. Près de vingt ans plus tard, plus personne ne rit. Le risque fait partie de la vie. L'assurance est, par construction, l'industrie que nous chargeons de la gestion des risques que nous ne voulons ou ne pouvons pas porter individuellement. Depuis des temps antiques, les assureurs ont appris à mutualiser ces risques, avant même de savoir comment les évaluer proprement. Modélisation, mutualisation, sélection, et même désormais gestion *dynamique* du risque, le métier d'assureur a changé au cours des vingt dernières années. Nul doute qu'il sera amené à évoluer, et sans doute plus encore, dans les vingt prochaines années. C'est ce que nous allons essayer de voir, et d'anticiper, avec toute la prudence et la modestie qu'un tel exercice nécessite.

¹ En fait, la notion avait déjà été formulée par plusieurs chercheurs, psychologues américains, ou scientifiques à la NASA.

Partie 1

L'assurance
a-t-elle vécu
son âge d'or
au cours
des vingt ou
trente dernières
années ?

« C'était mieux avant ». Cela fait partie des slogans récurrents. Parfois, c'est vrai. Les personnes qui ont connu le secteur de l'assurance dans les années 1980 ou 1990 en ont encore souvent la nostalgie. Ils n'ont pourtant pas vécu ces années en ayant l'impression de vivre un âge d'or. Aujourd'hui toutefois, ils le regrettent. Tout ou presque y était plus rustique. Artisanal. Non optimal. Les données financières et actuarielles étaient balbutiantes. Les systèmes d'information étaient réduits à leur plus simple expression. On ne parlait pas d'objets connectés, ni de cyber-risques. On vivait plus simplement.

Les assureurs vie/épargne pouvaient verser de confortables rémunérations sur leurs fonds euro, tout en couvrant leur coût de capital à deux chiffres. Les assureurs non-vie connaissaient des années sans, et parfois souffraient de lourdes catastrophes naturelles, mais là encore, ils faisaient plus que compenser des résultats techniques incertains par de solides résultats financiers. Qu'en est-il aujourd'hui ? Et qu'en sera-t-il demain ?

Chapitre 1

Qu'étaient l'assurance non-vie, avant ?

Les premières traces de traités d'assurance remontent à Babylone, il y a quatre mille ans. Contre un versement forfaitaire – la prime – un marchand pouvait obtenir le remboursement d'une cargaison volée ou perdue. Les bases de l'assurance dommages étaient là, et le principe n'en sera que peu modifié. Depuis cette époque, l'assurance a quitté le monde des aventuriers pour pénétrer nos foyers. Assurance auto ou MRH sont devenues familières. On souffre lorsqu'on en paie la cotisation, mais on souffre lorsqu'on subit un sinistre couvert. L'assurance non-vie, ce sont 3 380¹ milliards de dollars de cotisations mondiales en 2019, plus que le chiffre d'affaires cumulé de l'aéronautique et des constructeurs automobiles mondiaux. Ce secteur reste néanmoins opaque. Comment un assureur gagne-t-il sa vie ? Le secteur est-il profitable ? Quelle est sa situation actuelle ?

¹ Chiffres Swiss Re (dont 95 milliards de dollars pour la France, non-vie et santé).

Quelques rappels sur l'assurance non-vie

L'assurance non-vie est certainement celle qui nous est la plus familière. Pour certaines activités de la vie quotidienne, elle est obligatoire. Ainsi, on ne peut conduire sans assurance. Pourtant, l'organisation et le fonctionnement d'une société d'assurance demeurent opaques. Décrire en détail la chaîne de valeur d'une société d'assurance dépasse le cadre de cet ouvrage. Il convient toutefois de rappeler un certain nombre de points cardinaux.

L'assurance non-vie fonctionne sur le principe de *l'inversion du cycle de production*. Un assureur détermine le prix d'un service – par exemple une couverture automobile – et en reçoit le paiement par son assuré, *avant* que le moindre sinistre ne se soit produit. C'est un point presque unique dans la vie économique. Toutes les autres industries, à quelques exceptions près, connaissent *ex ante* le prix de production d'un bien ou d'un service. L'assureur n'étant bien sûr ni fou, ni joueur, il cherchera à anticiper au mieux la valorisation des risques qu'il couvre, *via* l'utilisation experte de la science actuarielle. Sur la base de séries statistiques historiques et d'une segmentation du risque, les assureurs peuvent estimer, au sens mathématique et probabiliste du terme, combien une police peut leur rapporter, *en moyenne*. Cette notion de moyenne est fondamentale, et nous amène au deuxième élément cardinal de l'assurance : la loi des grands nombres et la *mutualisation*.

On sait depuis le 17^e siècle et les travaux de Pascal, puis de Bernoulli, que beaucoup de processus *a priori* aléatoires ne le sont que lorsqu'on les analyse un par un, tirage après tirage. Lorsqu'on peut en suivre un grand nombre, le comportement moyen de ces processus converge vers une distribution qui peut, en général, être approchée par une loi mathématique. Il convient de ne pas surestimer la puissance des mathématiques et de la loi statistique. Par exemple, une fonction log-normale ne reste qu'une *approximation*. Cette loi des grands nombres permet d'asseoir plus fonctionnellement la notion de mutualisation du risque. Un seul contrat d'assurance aura une profitabilité aléatoire.