

Compte rendu

L'impact du Covid-19 sur les assurances

“ Il y a un an, la crise sanitaire que nous traversons aujourd’hui relevait encore de la science-fiction. Bill Gates nous avait pourtant mis en garde contre une telle épidémie il y a des années. Nous connaissions donc le risque d’être touchés un jour par une crise sanitaire. Mais nous ne savions pas quand cela arriverait et nous espérions que ce serait (beaucoup) plus tard.” Par ces mots, Laurent Feiner donnait d’emblée le ton du webinaire sur l’impact du Covid-19 sur les assurances.

Laurent Feiner était le modérateur de ce débat par écran interposé avec deux intervenantes françaises: Magali Noé, actuaire et *Chief Digital Officer* dans le secteur de l’assurance et Oriane Valdélièvre, directrice de cabinet du département stratégie chez AXA.

Laurent Feiner: “Notre secteur assure-t-il le risque de pandémie? Actuellement, cela relève encore de la science-fiction. Mais cela pourrait changer. En France, une brèche liée à la perte d’exploitation s’est ouverte. AXA s’est vu condamnée par le tribunal siégeant en référé à indemniser un restaurateur qui



Laurent Feiner



l’avait assigné en justice. ‘Préparez-vous au pire. Espérez le meilleur’. Ne devrions-nous pas garder cela à l’esprit? Que retiendrons-nous de cette crise? Serons-nous contraints de nous adapter sans cesse? Les choses reviendront-elles bientôt à la normale? Quoiqu’il en soit, le secteur belge de l’assurance n’est pas resté les bras croisés. Assuralia a émis plusieurs recommandations qui ont été suivies par les assureurs Vie et Non-vie. Dans la branche Sinistre, un grand nombre de couvertures ont été élargies. L’assurance accidents du travail couvre le télétravail, il existe des couvertures pour le matériel informatique utilisé dans le cadre du télétravail, la couverture responsabilité civile professionnelle a été élargie au personnel médical et paramédical, des solutions ont été proposées à l’horeca, les frais de dépistage du Covid-19 sont pris en charge dans le cadre de l’assurance hospitalisation, etc.”

La crise a-t-elle eu un effet positif sur la numérisation du secteur?

Oriane Valdélièvre: “Tout à fait, la crise a considérablement contribué à la numérisation du secteur. Et cette accélé-

ration est assez spectaculaire. Les projets ont davantage progressé en trois semaines qu’au cours des trois dernières années. Nous sommes parvenus à lever les barrières qui bloquaient certaines évolutions, comme la réticence à se développer sur un canal web plus concurrentiel. La numérisation se poursuit sur l’ensemble de la chaîne. AXA travaille sur trois axes: la migration des applications vers le *cloud* (un prérequis à la digitalisation), la synchronisation de l’expérience client dans l’environnement multicanal et l’amélioration de l’expérience d’utilisation des employés ainsi que des courtiers/agents. La crise a permis un test forcé en temps réel sur ces trois volets. Le secteur de l’assurance n’est pas le plus avancé en matière de numérisation, à l’échelle mondiale, mais cela signifie qu’il y a encore un énorme potentiel, notamment sur la revue des parcours clients.

Nous essayons d’intégrer les technologies émergentes et l’IA dans les processus internes, mais nous ne sommes qu’au début du processus. Nous tâtonnons aussi encore sur le niveau d’ambition sur les applications mobiles; par exemple, est-ce



Le fournisseur IT Comarch et le consultant Decavi ont organisé ensemble un webinaire sur l'impact du Covid-19 sur les assurances. Du haut en bas et de gauche à droite: Oriane Valdelièvre, Laurent Feiner et Magali Noé

que les clients ont vraiment besoin d'une application mobile pour des sinistres tous les cinq ou sept ans?"

Magali Noé: "Durant cette crise, nous récoltons les fruits des investissements consentis au cours des six ou sept dernières années dans l'environnement numérique. Avec la transformation numérique, nous avons notamment fait l'expérience du télétravail, nous l'avons

Quelles sont les conséquences pour les résultats financiers, les produits et la réputation des assureurs?

Oriane Valdelièvre: "La crise a un impact significatif sur les résultats des assureurs. Pensez à l'assurance d'entreprise, l'assurance voyage ou encore l'assurance événements. En plus de l'augmentation de la charge des sinistres, les recettes de primes ont baissé. En ce qui concerne

les efforts consentis par les assureurs français pour la société. D'un autre côté, il y a aussi des clients déçus, mais le fait est que les contrats n'étaient pas établis pour couvrir le risque de pandémie, par nature très difficile à estimer et dont le coût aurait été prohibitif pour les assurés. Accepter de couvrir ces frais 'a posteriori' aurait donc par nature mis en péril le fonctionnement de l'industrie."

Comment se passe la communication des assureurs en cette période de crise? Faut-il communiquer davantage et plus rapidement? Faut-il changer d'approche?

Magali Noé: "Les assureurs pourraient en tout cas communiquer avec beaucoup plus d'authenticité, de transparence et de proactivité. Davantage de pédagogie permettrait de mettre leur rôle en valeur de manière plus intelligible. Avec la crise et ses conséquences, avec le changement climatique, l'assurance est une réponse à très haut potentiel et d'une immense utilité. L'incerti-

“Les assureurs pourraient communiquer avec plus d'authenticité.”

ensuite développé et la crise nous a contraints à le généraliser. Nous pouvons nous féliciter d'avoir aussi bien géré ensemble cette accélération soudaine du télétravail. Tous ces efforts nous ont permis de gagner en rapidité et en flexibilité. Mais il reste beaucoup de pain sur la planche, car les choses bougent très vite."

leur réputation, il faut avoir conscience de l'ampleur des efforts fournis par le secteur pour la société: les assureurs ont assumé leur rôle dans la société en élargissant les couvertures et en proposant des services santé tels que la téléconsultation médicale gratuite 24h/24 et 7j/7. La Fédération française des assureurs (FFA) a chiffré à quatre milliards d'euros

tude va s'accroître. Les gens auront peur et auront besoin de soutien, tandis que la concurrence sera de plus en plus féroce. Les assureurs qui se contentent de porter le risque perdront la relation avec le client. Je pense que l'assureur doit allier technicité et service adapté au client, à la fois omniprésent et omnicanal."

Oriane Valdelièvre: "Le secteur a été probablement lent à communiquer, mais les assureurs ne savaient pas combien la crise allait leur coûter et ils avaient comme devoir de survivre à celle-ci car le secteur de l'assurance est essentiel à l'économie et à la relance. Ils ont donc pris le temps d'analyser leur marge de manœuvre. Si une nouvelle crise se présentait, je pense que le secteur communiquerait de manière plus proactive."

Quelles leçons tirerons-nous de cette crise? Reprendrons-nous nos anciennes habitudes?

Oriane Valdelièvre: "La reprise de nos anciennes habitudes ne fonctionnera pas. Attention, il faut garder en tête déjà que nous n'avons pas encore atteint le bout du tunnel. Nous ne mesurons pas encore clairement toutes les conséquences de la crise; des incertitudes pèsent sur le secteur et nous devons rester très vigilants. La position des assureurs voyage est extrêmement compliquée à l'heure actuelle, par exemple, puisqu'on ignore quand les frontières rouvriront et quand les quarantaines seront levées. La crise a néanmoins confirmé trois choses. Premièrement, il est clair pour tous désormais que l'assurance frais médicaux et les services liés à la santé sont des besoins fondamentaux



dans tous les pays. Les autorités sont limitées dans leurs mesures de relance et les assureurs santé auront un rôle extrêmement important à jouer. Le secteur de la santé est en effet un moteur de croissance pour nous. Deuxièmement, les faibles taux restent un défi pour les assureurs. Comment maintenir le modèle de l'assurance avec des marges financières aussi faibles? Il va falloir réinventer ce que l'on propose aux épargnants. Troisièmement, les entreprises et les particuliers sont désormais très conscients des nouveaux risques, de l'augmentation de la fréquence des dommages et des coûts de sinistres plus élevés. Il suffit pour s'en convaincre de regarder l'augmentation des cyberattaques pendant le confinement."

Les entreprises sont plus ouvertes à une transformation plus radicale. Le monde du travail et le lieu de travail ont totalement changé. Ne pourra-t-on bientôt plus se passer du télétravail?

Magali Noé: "Il ne faut pas tirer de conclusions hâtives, car nous n'avons pas encore tous les éléments en main. J'entends beaucoup de positif sur le télétravail: meilleure productivité, pollution réduite, plus grande satisfaction des travailleurs... Mais n'allons pas trop vite.

Il faut intégrer aussi ses effets négatifs, notamment sur la créativité et sur la santé (mal de dos, *burn-out* dû à une mauvaise gestion du temps et à la frontière floue entre vie privée et vie professionnelle). Nous parlons d'autonomie et de confiance et pourtant certains dirigeants n'étant pas à l'aise avec des équipes à distance contrôlent plus souvent leurs collaborateurs et prévoient par conséquent des réunions en ligne inutiles.

Dans ce contexte, les nouveaux projets n'éclosent plus par manque d'interactions informelles, ce qui jouera négativement sur la dynamique des entreprises dans quelques mois. Nous devons gérer les équipes autrement et réinventer la façon d'être ensemble. Mais surtout, ne faisons pas comme si la crise n'avait jamais eu lieu. Le principal danger serait de retomber dans nos anciennes habitudes. Cette crise doit nous inspirer afin de continuer à nous développer, à devenir des entreprises plus humaines. La gestion d'une équipe à distance n'a rien à voir avec les méthodes au bureau, elle exige en outre d'autres qualités, d'autres attitudes, d'autres rituels. Nous devons intégrer de l'innovation managériale si nous voulons que le télétravail apporte de la satisfaction à tous."

Hans Housen



Oriane Valdelièvre, directrice de cabinet du département stratégie chez AXA