

World Report Series 2023  
**Property and Casualty  
Insurance**

Capgemini   
RESEARCH INSTITUTE

# DE L'ASSURANCE DES BIENS À LA PROTECTION DE LA MOBILITÉ

TROUVER LES VOIES DE LA CROISSANCE DANS UN PAYSAGE EN MUTATION



en collaboration avec **Qorus**

Posséder sa voiture fut le rêve de l'après-guerre, puis un symbole de réussite personnelle, et enfin une norme tout autant qu'une nécessité sociale. Aujourd'hui, ce modèle, qui domine les marchés matures depuis plusieurs décennies, est largement remis en cause partout dans le monde. Sur fond de préoccupations environnementales et de révolutions technologiques, les véhicules changent, de même que les usages. Particulièrement affectés par ces bouleversements qui ébranlent l'un des piliers fondamentaux de leur activité IARD, les assureurs n'ont d'autre choix que de se réinventer pour conserver une place centrale dans le paysage en mutation de la mobilité. Quelles sont la nature et l'ampleur des menaces auxquelles ils sont exposés ? Quelles sont les voies nouvelles de croissance qui s'ouvrent à eux ? Quels défis leur faut-il relever pour négocier ce virage radical ?

C'est pour aider les assureurs à répondre à ces interrogations que Capgemini a mené une double étude dans le monde entier en interrogeant, d'une part, 297 cadres dirigeants du secteur de l'assurance et, d'autre part, 5 990 clients assurés. En croisant ainsi les regards des professionnels et des consommateurs, les experts de Capgemini ont mis en évidence les ressorts et la dynamique des changements en cours, et formule des recommandations pour aider les assureurs à réussir leur transition du tout-auto vers la pluralité des mobilités. Nous restituons ici les principaux enseignements de ce travail.



# LES RÉVOLUTIONS DE LA MOBILITÉ

## LE FUTUR DE L'AUTOMOBILE S'ÉCRIT ACEP

Depuis quelques années, l'industrie automobile est entrée dans une ère de transformation sans précédent, dont General Motors résume l'ambition par trois zéros : zéro accidents, zéro émissions, zéro bouchons. Cette triple promesse est celle des véhicules ACEP – Autonomes, Connectés, Électriques, Partagés – qui bénéficient de la montée en puissance d'innovations technologiques majeures (IA, 5G...), de réglementations environnementales particulièrement exigeantes, et de l'évolution des attentes et des usages des automobilistes, notamment en ville. L'irruption de nouveaux entrants et les plans de soutien massifs des pouvoirs publics constituent en outre de puissants accélérateurs pour ce segment qui, de 2020 à 2030, devrait passer de 10 % à 40 % du marché automobile global, évalué à cet horizon 3 800 milliards de dollars. Surtout, comme le révèle l'enquête de Capgemini, cette croissance repose sur l'intérêt prononcé des consommateurs pour les véhicules à énergie alternative et connectés (66 %) et, dans une moindre mesure, pour les véhicules autonomes (49%).

## L'ATTRAIT POUR DE NOUVELLES FORMES DE MOBILITÉ

Si, à court terme, les automobilistes ne semblent donc pas près de lâcher le volant, ils sont en revanche de plus en plus intéressés par les nouvelles solutions de mobilité qui, dans certaines situations, peuvent leur permettre de se passer de leur voiture : les micro-mobilités (vélos musculaires et électriques, trottinettes...), le partage de véhicule et les transports en commun multimodaux ont le vent en poupe. Leur taux d'adoption devrait ainsi doubler d'ici 2025 pour passer respectivement de 29 % à 58 % pour les citoyens, et de 16 % à 34 % pour les non-citadins.

« À l'avenir, la voiture ne sera qu'un élément d'une solution de mobilité. Et nous utiliserons probablement des véhicules plus petits et plus durables couplés avec d'autres moyens de transport pour nous déplacer plus efficacement ».

Vanessa Govi, Group Chief Digital Officer, French fleet management firm ALD SA

### CLIENTS UTILISANT OU ENVISAGEANT D'UTILISER DIFFÉRENTS SERVICES DE MOBILITÉ, %

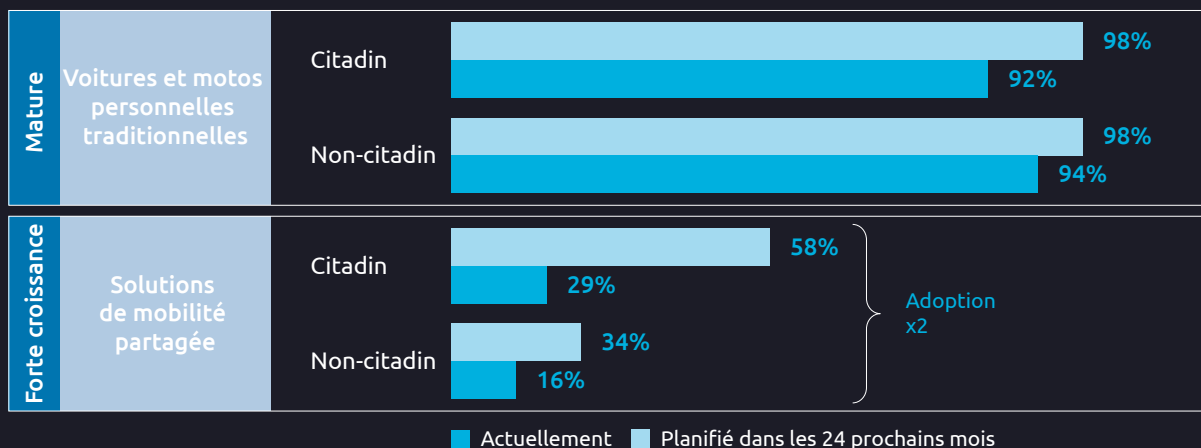
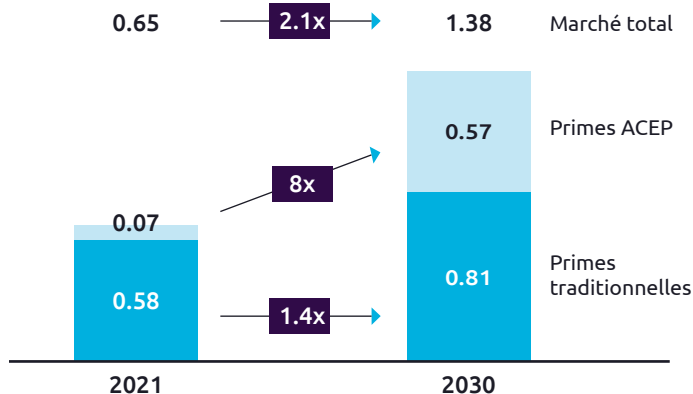


Figure 1. Les citoyens ajoutent de nouvelles solutions de mobilité à leurs moyens de transport

# OPPORTUNITÉS ET DÉFIS POUR LES ASSUREURS

PRIMES D'ASSURANCE MOBILITÉ 2023, MILLIARDS USD



La popularité grandissante des véhicules ACEP\* s'accompagne inévitablement d'une explosion des primes d'assurance associées, qui devraient bondir de 70 milliards de dollars en 2021 à 570 milliards de dollars en 2030. Globalement, le marché de l'assurance de la mobilité devrait lui-même doubler sur la même période pour passer de 650 à 1 380 milliards de dollars.

Figure 2. Le marché de l'assurance mobilité pourrait doubler d'ici 2030, tiré par la mobilité Autonome, Connectée, Électrique et Partagée (ACEP)

sources : Straits Research, Research and Markets, Allied Market Research, Capgemini Research Institute for Financial Services Analysis, 2023

Ces chiffres prometteurs ne doivent cependant pas occulter les changements fondamentaux qui vont remodeler ce marché et qui constituent autant de défis pour les assureurs. Les professionnels interrogés dans le cadre de notre étude en identifient trois principaux :

- **une évolution de la nature des risques et du traitement des sinistres** en raison des spécificités des véhicules ACEP\* (algorithmes, motorisation...);
- **une évolution des responsabilités** avec l'entrée en scène de nouveaux acteurs (OEM, gestionnaires de flotte, opérateurs de mobilité...);
- **une évolution du périmètre de la couverture**, qui ne va plus seulement concerner le véhicule et ses passagers, mais s'étendre à l'ensemble du parcours de mobilité.

Principaux artisans de ces changements, les acteurs de la mobilité sont aussi idéalement placés pour en profiter, notamment grâce aux données dont ils disposeront et qui leur permettront de proposer à leurs clients des services diversifiés, personnalisés et parfaitement intégrés à l'expérience. L'assurance fera-t-elle partie de ces bouquets de service ? C'est déjà le cas puisque 7 des 10 premiers constructeurs mondiaux proposent déjà une formule d'assurance à l'usage avec leurs véhicules connectés.

Cette concurrence exacerbée préoccupe les dirigeants que nous avons interrogés, qui la placent sur la troisième marche du podium de leurs inquiétudes liées à la mobilité (42 %) après l'évolution des attentes de leurs clients (45 %) et la nécessaire mise à niveau de leurs capacités technologiques (63 %).

PRINCIPALES PRÉOCCUPATIONS DES ASSUREURS EN MATIÈRE DE MOBILITÉ, %

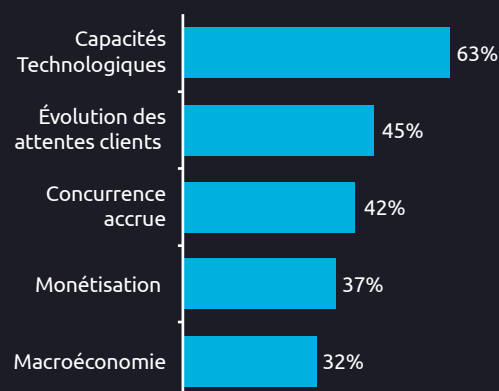


Figure 3. Principaux défis auxquels les assureurs sont confrontés pour s'adapter à l'avenir de la mobilité

Sources : Capgemini Research Institute for Financial Services Analysis; 2023 World Property and Casualty Insurance Report 2023 Executive Interviews

\*Autonomes, Connectés, Électriques, Partagés

## VERS DE NOUVEAUX BUSINESS MODELS

Face à ces multiples bouleversements, les experts de Capgemini ont identifié trois business models que peuvent mettre en œuvre les assureurs pour se réinventer :

**L'ASSURANCE À L'USAGE**  
(Usage-Based Insurance, UBI), qui consiste à calculer les primes de façon dynamique et personnalisée en fonction des km parcourus, du type de déplacement, du comportement au volant... ;

**L'ASSURANCE INTÉGRÉE**  
(embedded), proposée comme service additionnel par un tiers (constructeur, loueur, gestionnaire de flotte...);

**L'ASSURANCE MODULAIRE**  
qui réunit différents produits afin de couvrir l'ensemble du parcours de mobilité.

## L'UBI : RENTABILITÉ ET ACCEPTABILITÉ EN QUESTION

En France, la pénétration de l'UBI\*\* reste faible car des interrogations subsistent sur sa rentabilité, le principe de la personnalisation et la tarification dynamique allant à l'encontre de la mutualisation des risques et de leur étalement dans le temps. Résoudre cette équation en conciliant l'intérêt de l'assureur et celui de l'assuré exige des données abondantes et la capacité de les traiter, donc de s'allier avec des partenaires technologiques, Big Techs ou AssurTechs. Par ailleurs, se pose la question de l'acceptabilité, tant par le réseau de distribution, dont la rémunération sera affectée, que par les assurés eux-mêmes. Encore réticents à partager leurs données (18 % s'y opposent et 60% réclament des garanties sur leur confidentialité), ils n'apprécieront sans doute pas d'être pénalisés pour leurs habitudes de conduite.

### L'ASSURANCE INTÉGRÉE : LE SPECTRE DE LA DÉSINTERMÉDIATION

L'assurance intégrée est déjà une réalité chez les principaux constructeurs français. Pour les assureurs, ce modèle se traduit par un risque majeur : la désintermédiation. Le distributeur capte la relation client, évinçant l'assureur de tout ou partie de la chaîne de valeur et le reléguant, au mieux, à un rôle de back office d'autant moins lucratif que ses interlocuteurs ne sont plus les clients finaux, mais des donneurs d'ordre au pouvoir de négociation bien supérieur. Cette désintermédiation, redoutée par 65 % des professionnels interrogés et qui pourrait devenir le modèle dominant pour les véhicules ACEP\*, serait préjudiciable pour les revenus des assureurs, mais aussi pour leur marque, qui disparaîtrait aux yeux du public.

*«Les solutions de mobilité tournées vers le futur perturbent la couverture traditionnelle, car les assurés exigent une protection intégrée.»*



Laurent Floquet, CEO, Mobility & Assistance, Member of the Board of Management, Allianz Partners

### L'ASSURANCE MODULAIRE : UN CHANGEMENT RADICAL DE PARADIGME

Avec l'assurance modulaire, les assureurs passent de l'assurance d'un bien, la voiture, à la protection d'un usage, la mobilité. Cette approche a le double avantage de répondre à une forte attente des consommateurs (42 % se déclarent intéressés par cette formule) et de permettre aux assureurs de se différencier en consolidant leur place au centre de l'écosystème de la mobilité. En revanche, c'est un changement de paradigme radical qui nécessite de pouvoir connaître à tout moment les déplacements de l'assuré, le mode de transport emprunté, les risques encourus et les responsabilités associées. Les assureurs ne pourront le mettre en œuvre seuls et il leur faudra donc au préalable se transformer pour adopter une culture d'écosystème, digitale et agile propice à la collaboration interne comme externe.

\*\*Usage-Based Insurance



## UN CARNET DE ROUTE POUR PRÉPARER LA TRANSITION

Pour se préparer à l'émergence de ces trois modèles qui vont recomposer le marché de l'assurance, et en tirer parti, les experts de Capgemini proposent aux assureurs un carnet de route afin d'avoir une vision d'ensemble des questions qu'ils auront à se poser et des transformations qu'ils auront à mener.

## REMETTRE À PLAT SA PROPOSITION DE VALEUR

Les assureurs doivent se doter d'une stratégie claire, adaptée aux nouvelles attentes de leur clientèle. De cette stratégie, découleront leur nouvelle proposition de valeur et les business models qui la sous-tendent. Enfin, il faudra aux dirigeants faire preuve de vision et de leadership pour transformer la culture, l'organisation et les compétences internes afin de pouvoir exécuter la nouvelle stratégie. Moins d'un tiers des dirigeants interrogés estiment disposer à ce jour des capacités de développement produit (29 %) et des équipes (26 %) nécessaires.

## SE PRÉPARER À UN NOUVEL ÉCOSYSTÈME

Parmi les priorités, figure la mise en place des capacités indispensables pour nouer, gérer et valoriser de nombreux partenariats, ce dont seuls 21 % des assureurs estiment disposer. En effet, ces derniers vont devoir se connecter à un vaste écosystème pour rassembler les données dont ils auront besoin, mais aussi pour développer et distribuer leurs nouveaux produits et services. Les liens devront également être renforcés avec les autorités régulatrices afin d'éclaircir certaines zones d'ombre, notamment en matière de responsabilités.

## RENFORCER LA GESTION DU RISQUE

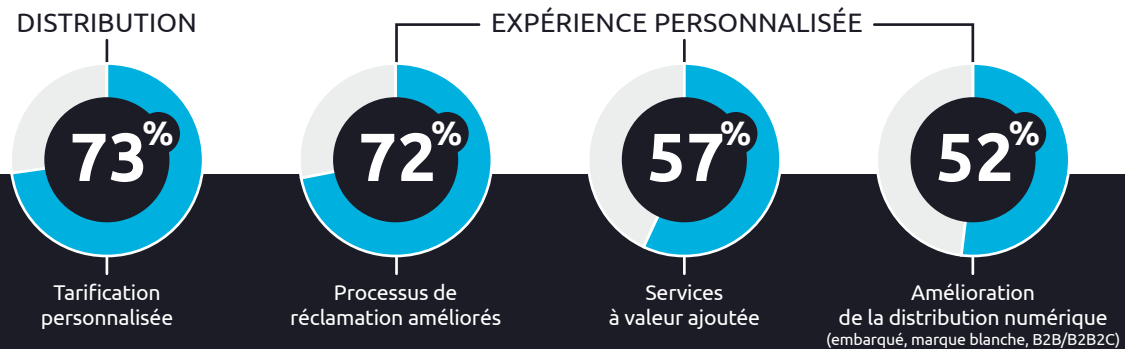
La gestion du risque et des sinistres est le savoir-faire historique et différenciant sur lequel les assureurs peuvent bâtir leur proposition de valeur, mais elle doit, elle aussi, évoluer face aux nouveaux enjeux du marché : estimer le risque en temps réel pour alimenter une tarification personnalisée et dynamique ; améliorer l'expérience client en cas de sinistre pour renforcer la satisfaction ; et proposer de nouveaux services en matière de prévention, d'éducation, de réparation, ou encore de réduction de l'impact environnemental. Alors que les clients interrogés sont ainsi 73 % à souhaiter des tarifs personnalisés et 72 % un meilleur traitement des sinistres, les assureurs estiment n'en avoir les capacités qu'à 31 % et 33 % respectivement. Et quand 57 % des clients se déclarent intéressés par des services à valeur ajoutée, moins d'un assureur sur deux (44 %) envisage de proposer un suivi et des recommandations, et un sur cinq (20 %) une assistance à la conduite en temps réel.



« Les porteurs de risques doivent donner la priorité à trois besoins critiques des clients pour rester pertinents dans le nouveau paradigme de la mobilité : des processus simples, une gestion des sinistres sans désagrément et des solutions de prévention des accidents en temps réel ».

Edouard De Lamarzelle,  
CEO, Stellantis Insurance France

### LES ATTENTES DU CLIENT %



## FRANCHIR UN CAP TECHNOLOGIQUE

La technologie est au cœur de ces évolutions et plus des deux tiers des dirigeants interrogés (67 %) considèrent qu'elles sont inenvisageables sans une feuille de route claire en la matière, avec pour objectif d'accroître significativement leurs capacités dans plusieurs domaines clés, comme la gestion des données (collecte, qualité, partage, sécurisation...), les algorithmes pour les exploiter (IA/ML...), le cloud, le jumeau numérique ou encore l'automatisation des processus (RPA). Sur tous ces sujets, les assureurs reconnaissent avec franchise être loin du compte.

### AUTO-ÉVALUATION DES ASSUREURS SUR L'IMPORTANCE ET LA MATURITÉ TECHNOLOGIQUE, %

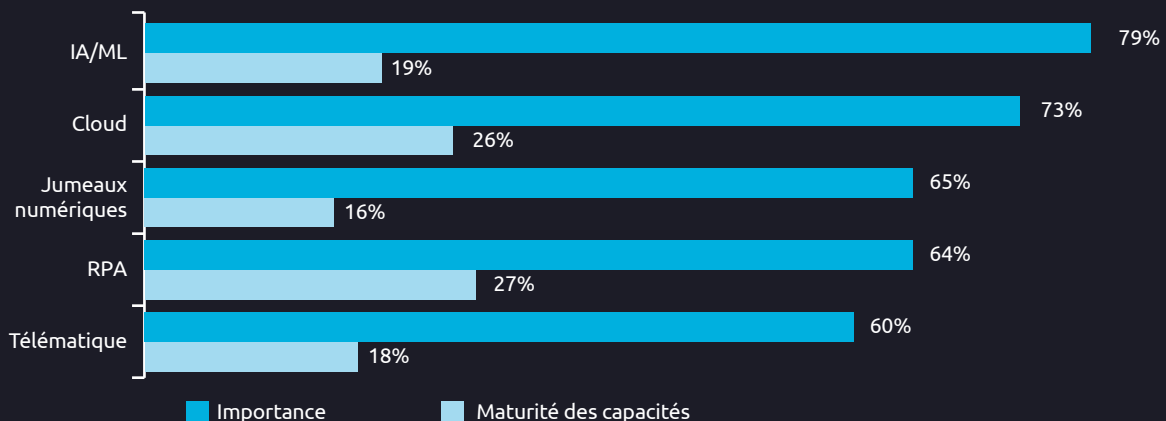


Figure 7. Les assureurs comprennent les technologies critiques nécessaires pour réussir, mais affirment que leurs capacités sont limitées

Sources : Capgemini Research Institute for Financial Services Analysis, 2023; World Property and Casualty Insurance Report 2023 Executive Interviews

# DE DÉVELOPPEUR DE PRODUIT À CO-CONCEPTEUR DE SOLUTION

Séduisant la clientèle au plus fort pouvoir d'achat et offrant les perspectives de croissance les plus importantes, l'assurance modulaire marque une évolution majeure dans le métier des assureurs. Pour couvrir toute la diversité des risques encourus par le client au fil de ses déplacements, et lui proposer de surcroît les services et l'expérience personnalisés qu'il attend, les assureurs ne pourront plus se contenter de formules standard. Il leur faudra composer des offres à la carte en partenariat avec les différents acteurs de l'écosystème de la mobilité. De développeur de produits, ils vont devenir co-concepteur de solutions, et cela va impacter l'ensemble de leur chaîne de valeur :

le développement des produits, qui devront absorber les coûts et la complexité de la modularité

le marketing et la distribution, qui devront intégrer de nouveaux canaux tout en protégeant la marque

l'analyse des risques, qui sera de plus en plus une science de la donnée

la gestion des risques, qui devra embrasser tous les sujets associés aux nouvelles mobilités

la gestion des sinistres, où l'accent sera mis sur l'expérience client

Or, de leur propre aveu, les assureurs ne sont pas prêts ! S'ils comprennent l'importance de se renforcer sur ces différents aspects, ils ne sont jamais pas plus d'un sur trois à estimer avoir une maturité suffisante.

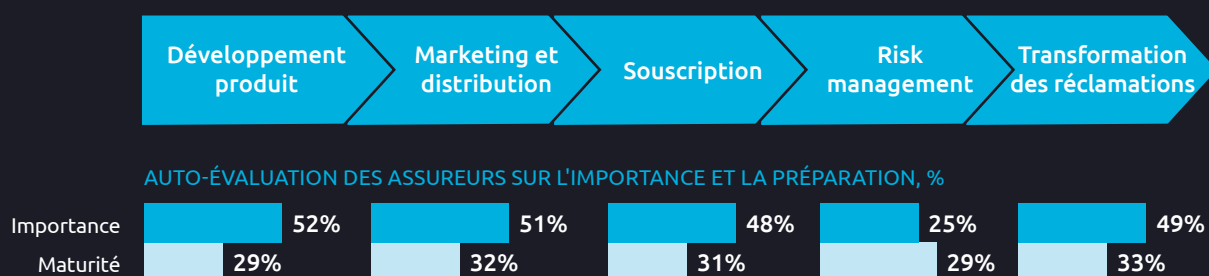


Figure 9. Les assureurs comprennent les exigences de la chaîne de valeur de la mobilité mais n'ont pas atteint la maturité

Sources: Capgemini Research Institute for Financial Services Analysis, 2023; World Property and Casualty Insurance Report 2023 Executive Interview



La bonne nouvelle, en revanche, est que les efforts payent : les assureurs qui se déclarent bien préparés sur l'ensemble de leur chaîne de valeur en touchent indéniablement les dividendes, que ce soit en termes de sinistralité, d'engagement et de satisfaction client, ou d'opportunités commerciales.

ASSUREURS DÉPASSANT LEURS OBJECTIFS DE TRANSFORMATION, %

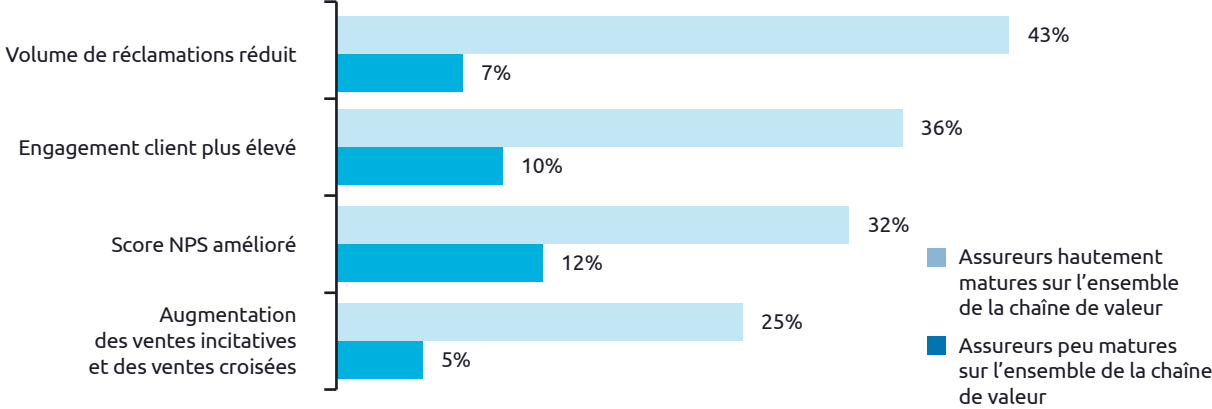


Figure 10. Les assureurs les plus matures sur leur chaîne de valeur profitent d'opportunités opérationnelles et de croissance nettement plus élevées

Sources: Capgemini Research Institute for Financial Services Analysis, 2023; World Property and Casualty Insurance Report 2023 Executive Interviews



# DE L'ANALYSE À L'ACTION

L'enquête menée auprès des assureurs et des assurés met en évidence l'ampleur des transformations que doivent engager les assureurs pour se réinventer à l'ère des véhicules ACEP\* et des nouvelles mobilités, et avoir leur part d'un marché annoncé à plus de 1 300 milliards de dollars en 2030.

Pour prendre un précieux temps d'avance, les experts de Capgemini recommandent cinq actions prioritaires à lancer sans tarder :

- 1 PRÉPARER**  
la stratégie, l'organisation, la culture et les compétences aux enjeux de la mobilité de demain
- 2 DÉVELOPPER**  
l'écosystème de partenaires approprié
- 3 RENFORCER**  
ses capacités d'intégration et d'analyse de données
- 4 TESTER**  
différentes propositions de valeur autour de la mobilité
- 5 DISTRIBUER**  
des solutions personnalisées via une plateforme connectée et intelligente







Téléchargez le rapport complet "From insuring assets to protecting mobility: Driving growth in the evolving mobility ecosystem"

Pour plus d'information :

**Romain Caillet**

Vice Président Assurance France | Capgemini Invent

[romain.caillet@capgemini.com](mailto:romain.caillet@capgemini.com)

## À propos de Capgemini

Capgemini est un leader mondial, responsable et multiculturel, regroupant près de 360 000 personnes dans plus de 50 pays. Partenaire stratégique des entreprises pour la transformation de leurs activités en tirant profit de toute la puissance de la technologie, le Groupe est guidé au quotidien par sa raison d'être : libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable. Fort de 55 ans d'expérience et d'une grande expertise des différents secteurs d'activité, Capgemini est reconnu par ses clients pour répondre à l'ensemble de leurs besoins, de la stratégie et du design jusqu'au management des opérations, en tirant parti des innovations dans les domaines en perpétuelle évolution du cloud, de la data, de l'Intelligence Artificielle, de la connectivité, des logiciels, de l'ingénierie digitale et des plateformes. Le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 22 milliards d'euros en 2022.

Get The Future You Want\* | [www.capgemini.com](http://www.capgemini.com)

\*Capgemini, le futur que vous voulez.

Les informations contenues dans ce document sont la propriété exclusive de Capgemini. Copyright © 2023 Capgemini. Tous droits réservés.