

SEPTEMBRE  
2019

CERCLE LAB

CARNET # 01



ÉTUDE  
ASSURANCE  
AFFINITAIRE

MYTHES ET RÉALITÉ



EN PARTENARIAT AVEC



**Valmen**  
consulting



fédération  
des garanties  
& assurances affinitaires

# Sommaire

P.3	I. INTRODUCTION
P.5	II. PÉRIMÈTRE DE L'ÉTUDE
P.6	III. MÉTHODOLOGIE
P.7	IV. CHIFFRES CLÉS
P.8	V. ANALYSE QUANTITATIVE
P.20	VI. ANALYSE QUALITATIVE
P.50	VII. CONCLUSION
P.53	VIII. REMERCIEMENTS ET CONTACTS



# I. INTRODUCTION

La révolution digitale bouleverse les modèles traditionnels de la distribution de l'assurance. L'arrivée des GAFAM ou des néobanques, les nouvelles mobilités, le développement probable d'une économie privilégiant l'usage à la propriété modifient également l'écosystème des assurances et nous interrogent sur des nouvelles approches assurancielles.

Le développement de l'assurance affinitaire apparaît dès lors comme un très bon révélateur des changements de paradigme dans l'industrie de l'assurance. Il nous renseigne sur les défis et opportunités des distributeurs non assureurs, les apports des nouvelles technologies ou de l'intelligence artificielle, les attentes ou besoins des consommateurs, et finalement sur la perception de l'assurance par le grand public.

Ce qui n'est pas rien, tant l'assurance affinitaire reste largement méconnue, déjà sémantiquement. Une définition fut proposée en 2012 par la Fédération des Garanties et Assurances Affinitaires (FG2A) : *« Est considérée comme affinitaire toute garantie d'assurance, d'assistance ou service accessoire en lien avec l'univers d'un produit ou service distribué par un distributeur non-assureur et qui n'est pas le motif principal d'achat du client »*. Mais, nous verrons dans cette étude que cette définition ne permet pas de lever des ambiguïtés. De plus, l'évolution du secteur depuis 2012 incite la FG2A à revoir cette définition.

L'assurance affinitaire comporte également des zones grises. Nous n'avons aucune difficulté à retrouver les chiffres d'affaires des assureurs auto, multirisque habitation, prévoyance, santé, dépendance, épargne-retraite. Les classements des bancassureurs, des assistants, des courtiers grossistes ou non sont régulièrement publiés par la presse professionnelle.

La collecte des données permettant un classement des acteurs de l'assurance affinitaire est autrement plus complexe.

- ⇒ D'une part les données sont rarement disponibles.
- ⇒ D'autre part les périmètres sont différents selon les acteurs. Certains assureurs intègrent par exemple des garanties relevant de la MRH et de l'auto (notamment des extensions de garanties), d'autres non.

Sans épuiser la richesse et la complexité du sujet, cette étude vise donc à :

- ⇒ Consolider les données du marché (chiffre d'affaires du secteur).
- ⇒ Évaluer son attractivité pour les distributeurs.
- ⇒ Identifier les évolutions structurelles observées dans la distribution (poids, croissance, attendu des services de la relation client et des clients...).
- ⇒ Déterminer dans quelle mesure de nouveaux distributeurs pourront disrupter le marché.
- ⇒ Mesurer les apports du digital sur toute la chaîne de valeur de l'assurance (de la souscription à la gestion de sinistres).
- ⇒ Évaluer les impacts réglementaires (Hamon, DDA, Loi Pacte, Projet d'auto-régulation du courtage en assurance...).

Les données collectées et thématiques traitées dans cette étude sont diverses et complémentaires : chiffre d'affaires par canal de distribution (réseau physique, digital), taux d'équipement ou de placement, sinistralité, Net Promoter Score (NPS), définition et enjeux de l'assurance affinitaire, impact du digital et de la réglementation, nouveaux entrants, distribution et marketing,

fraudes et retours d'expérience de l'international.

Ce qui nous permet de dresser un panorama quantitatif puis qualitatif du secteur en allant au-delà des seuls acteurs de l'assurance affinitaire mobilisés pour cette publication. Plus qu'une photographie de l'instant, cette étude parle de trajectoire. En ce sens, elle constitue surtout une invitation aux débats.

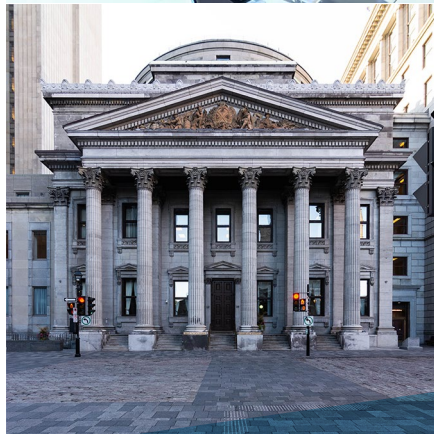
## II. PÉRIMÈTRE DE L'ÉTUDE

Cette première édition 2019 se concentre sur trois types d'acteurs de la distribution :

- ➡ Les Opérateurs mobiles.
- ➡ Les Banques.
- ➡ La Grande Distribution.

Une édition 2020 permettra d'analyser dans un second temps :

- ➡ Le secteur des voyages : agences de voyages, compagnies aériennes, transporteurs, agences on line, etc.
- ➡ Le secteur de l'automobile : constructeurs, concessionnaires, etc.



# III. MÉTHODOLOGIE

## SOLLICITATION ET PARTICIPATION

14 acteurs ont été sollicités pour cette étude. Ces acteurs, membres ou non de la FG2A, sont tous issus des trois secteurs de notre étude (opérateurs mobiles, bancassureurs, Grande Distribution).

7 acteurs ont accepté de participer à l'étude, à savoir : Orange courtage, SFR, BNP Paribas Cardif, La Banque Postale Conseil en Assurances, Société Générale Insurance, Crédit Agricole Consumer Finance (CACF), Boulanger.

Un spécialiste de la Grande Distribution a également été sollicité.

## ENVOI D'UN QUESTIONNAIRE QUALITATIF ET QUANTITATIF

Un questionnaire quantitatif et qualitatif a été transmis aux acteurs qui ont donné leur accord.

Le questionnaire quantitatif était centré sur des indicateurs et résultats techniques ou financiers. Il comportait 18 questions.

Le questionnaire qualitatif comportait 28 questions génériques (posées à l'ensemble des acteurs) et des

questions spécifiques en fonction du positionnement de chaque acteur.

## ENTRETIENS

Des entretiens avec des référents/responsables de 6 sociétés ayant donné leur accord ont permis de compléter ou de préciser les réponses aux questionnaires quantitatifs et qualitatifs.

Un entretien avec un spécialiste de la Grande Distribution a également été réalisé et centré uniquement sur le qualitatif.

Deux entretiens ont été menés avec deux acteurs internationaux disposant d'une expérience stimulante dans l'assurance affinitaire et/ou dans les canaux de distribution digitaux : un leader de l'assurance mondiale, une insurtech innovante dans le courtage digital.

## COMPLÉTUDE ET AGRÉGATIONS DES DONNÉES

Les informations collectées directement auprès des acteurs de notre étude ont été croisées avec celles issues de sources secondaires : presse économique, publications antérieures de la FG2A, sites internet d'autres opérateurs de l'assurance affinitaire.

# IV. CHIFFRES CLÉS



Chiffre d'affaires affinitaire estimé sur les 3 secteurs : 3,75 Md€



73% du CA est réalisé par le secteur de la Grande distribution

---

**TAUX D'ÉQUIPEMENT MOYEN DANS LE SECTEUR DES OPÉRATEURS TÉLÉPHONIQUES :**



**Réseaux physiques**  
10% à 30%



**E-commerce**  
1% à 5%

---

**TAUX DE PLACEMENT MOYEN DES EXTENSIONS DE GARANTIES DANS LE SECTEUR DE LA GRANDE DISTRIBUTION :**



**Extensions de garanties**  
8%



Un S/P > 90% pour les **Assurances de cartes bancaires**



Un S/P compris entre 40% et 60% pour les **Assurances de mobile**



Un NPS moyen supérieur à 50 sur des programmes **d'assurance de mobile**



Croissance de l'utilisation du **chatmobile** de 125% en un an (pour l'un des acteurs de l'étude)



Une commission moyenne entre 25% et 35% de la prime totale pour les enseignes de la **Grande Distribution et les opérateurs mobiles**



# V. ANALYSE QUANTITATIVE

## CHIFFRE D'AFFAIRES (CA)

Le CA des assurances affinitaires par secteur (Opérateurs mobiles, Banques, Grande Distribution) est estimé dans cette publication à partir de trois types de données :

- ⇒ Les données transmises directement par les acteurs ayant participé à l'étude.
- ⇒ Les données transmises par la FG2A.
- ⇒ Les données calculées pour les acteurs n'ayant pas participé à l'étude en partant d'une estimation basée sur le pourcentage du CA de l'assurance affinitaire par rapport au CA global par acteur et par secteur.

Les risques couverts sont garantis par des assureurs traditionnels ou des bancassureurs.



## OPÉRATEURS MOBILES

Les opérateurs manquent de visibilité sur le CA de leur propre secteur, tout en précisant que l'assurance affinitaire est une activité jugée moins importante que pour les acteurs de la Grande Distribution et du secteur bancaire.

Grâce aux données recueillies auprès de certains opérateurs mobiles et de la FG2A, on pourrait estimer que les opérateurs de mobiles réalisent environ 428 Millions d'euros du CA sur les produits d'assurance affinitaire ; le CA des assurances affinitaires pour les opérateurs mobiles pouvant aller de 0,37% à 1,45% de leur CA global.

### NOM DES OPÉRATEURS MOBILES

Orange
SFR
Bouygues
Free





## BANQUES

Les données recueillies auprès des bancassureurs permettent de supposer que leur CA affinitaire représente en moyenne 1,2 % de leur CA total.

En s'appuyant sur cette hypothèse et en se basant sur le CA total réalisé par huit bancassureurs en 2017 (classement des bancassureurs 2018 de l'argus de l'assurance), soit un total de 51 Md€, on pourrait estimer que les bancassureurs réalisent environ 597 M€ de CA sur les produits d'assurance affinitaire.

### LISTE DES BANCASSUREURS<sup>1</sup>

BNP Paribas Cardif/ BNP Paribas
Natixis Assurances/ BPCE
Société Générale Insurance/ Société Générale
Groupe des Assurances du Crédit mutuel / Crédit mutuel CIC
Suravenir/ Crédit mutuel Arkéa
Crédit Agricole Consumer Finance (CACF) / Crédit Agricole
La Banque Postale Conseil en Assurances / La Banque Postale
ACMN IARD/ Crédit mutuel Nord Europe



## GRANDE DISTRIBUTION

Les données recueillies auprès des acteurs de la grande distribution permettent de supposer que leur CA affinitaire représente 2 % de leur CA total, en moyenne.

En s'appuyant sur cette hypothèse et en se basant sur le CA total réalisé par quatre acteurs du marché (Carrefour, Leclerc, FNAC-DARTY, Boulanger), soit un total de 136 Md€, on pourrait estimer que les acteurs de la Grande Distribution réalisent environ 2,7 Md€ de CA sur les produits d'assurance affinitaire.

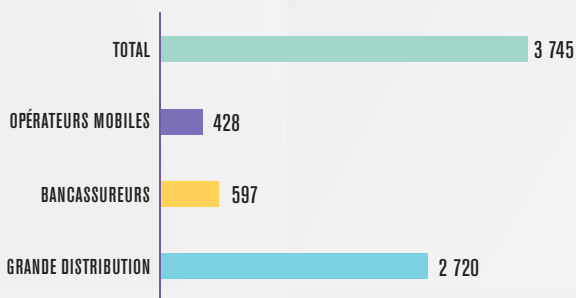
### LISTE DES ACTEURS DE LA GRANDE DISTRIBUTION

CARREFOUR
LECLERC
FNAC-DARTY
BOULANGER

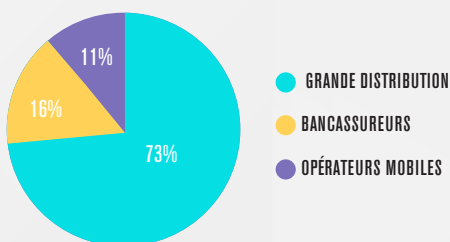
<sup>1</sup> Les banques font porter leurs risques par leurs filiales de bancassurance.

En synthèse, grâce aux hypothèses formulées et aux données recueillies sur les différents distributeurs, on pourrait estimer que la Grande Distribution réalise le plus important CA affinitaire du marché, avec un CA affinitaire estimé à 2,7 Md€ contre 597 M€ pour les bancassureurs et 428 M€ pour les opérateurs mobiles. Ce qui représente un total pour ces trois acteurs de 3,7 Md€ environ.

### CA AFFINITAIRE TOTAL EN MILLIONS D'EUROS



### RÉPARTITION DU CA AFFINITAIRE



La Grande Distribution vend tous les types de garanties (vol, casse, extension de garanties, ...), les opérateurs mobiles couvrent essentiellement la casse, le vol, l'oxydation tandis que les banques sont également positionnées sur l'assurance des moyens de paiement.

## TAUX D'ÉQUIPEMENT ET TAUX DE PLACEMENT<sup>2</sup> DE L'ASSURANCE AFFINITAIRE

Le taux d'équipement **des opérateurs téléphoniques** dépend de plusieurs facteurs : la stratégie des opérateurs téléphoniques, le nombre et les types de produits à assurer, son prix, le réseau qui le distribue et les commissionnements des forces de vente.



Dans les **réseaux physiques**, le **taux d'équipement varie entre 10% et 30% en moyenne**. Ce taux est plus élevé dans les réseaux franchisés (aux alentours de 25%), l'assurance affinitaire constituant un complément de revenu important en complément des abonnements. Il est par contre entre **1% et 5% maximum lorsque le produit principal est acheté via le canal digital (E-commerce)**.

Le taux d'équipement dépend fortement de la valeur du mobile. Il est d'environ 10 points supérieurs pour les mobiles d'une valeur dépassant les 500€.

Le lancement de portables à plus de 2000 euros devrait donc contribuer à une augmentation globale des taux d'équipement. **Le taux de placement atteint 40% à 50% pour les iPhones et Samsung haut de gamme**, les clients étant de plus en plus conscients du prix de l'appareil et donc des conséquences des dommages. A contrario, pour des mobiles à 150 euros, le coût de l'assurance dissuade les assurés.

<sup>2</sup> Le taux d'équipement est la part des clients particuliers détenant au-moins un produit d'assurance affinitaire. Le taux de placement est le taux de transformation d'un produit d'assurance affinitaire lors d'une vente. Dans l'assurance affinitaire, ces deux taux sont parfois confondus conduisant nos interlocuteurs à utiliser l'un ou l'autre de ces termes.

Le taux d'équipement **dans le secteur bancaire ou de la Grande Distribution** est encore plus variable que pour les opérateurs téléphoniques.

Il varie ainsi :

- ⇒ entre 90% et 100% pour les assurances de cartes bancaires<sup>3</sup>.
- ⇒ entre 2% et 30% pour les autres couvertures assurancielles selon le prix des produits à assurer, la maturité du marché, la nature du produit (mobilité, électroménager ...), l'intensité d'usage, les distributeurs (animations des ventes, ambitions et objectifs de ventes, stratégie vis-à-vis de l'assurance affnitaire).



Les marges de progression sont particulièrement importantes pour les **extensions de garanties qui ont un taux de placement moyen de 8% environ**.

Il s'agit là encore d'une moyenne, les différences étant particulièrement sensibles entre appareils et/ou distributeurs.

Les taux de placement peuvent atteindre les 35% pour le gros électroménager (machine à laver, lave-vaisselle, frigidaire, etc.) et les téléviseurs 32 pouces. Il est en

<sup>3</sup>Ce chiffre élevé s'explique par le fait que ces assurances sont essentiellement vendues en inclusion

dessous de 5% pour les autres familles de produits comme le petit électroménager. Les extensions de garanties des outillages proposées dans des grandes surfaces de bricolage ne se vendent pas. Les robots de piscines ne s'accompagnent pas de propositions d'assurance. Or, un potentiel de souscription existe.



## TENDANCE DU MARCHÉ

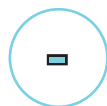


### OPÉRATEURS MOBILES

L'augmentation conséquente du prix des mobiles, dont le renchérissement est annoncé avec l'arrivée de la 5G pour toutes les gammes, favorise la souscription à l'assurance. Faut-il s'attendre à une forte croissance du CA de l'assurance affinitaire parmi les opérateurs téléphoniques ? La réponse des opérateurs est contrastée.



D'un côté, on souligne une croissance du CA de l'ordre de 10% par an en raison de l'augmentation du prix des mobiles.



De l'autre, une tendance à la baisse en raison de la baisse des ventes, le marché ayant atteint sa maturité. Ce qui entraîne mécaniquement une baisse du CA de l'assurance affinitaire. Cette baisse s'explique également par la concurrence des opérateurs d'E-commerce (CDDiscount, Amazon, Leboncoin) ou des grandes enseignes (Boulangier, Fnac-Darty, ...) gagnant des parts de marché grâce à un positionnement sur des produits vendus sans abonnement, reconditionnés ou neufs.



### BANQUE ET GRANDE DISTRIBUTION

Le développement de l'assurance affinitaire est également contrasté dans les autres secteurs.

Pour les banques, elle reste tributaire des partenariats noués ou non renouvelés et de l'efficacité des réseaux franchisés.

La vente des extensions de garantie stagne chez des distributeurs. D'autres affichent un taux de croissance de 5% grâce à la valorisation des biens sous-jacents.

Établir un business plan sur l'assurance affinitaire est devenu finalement de plus en plus complexe au regard de la forte concurrence et de la volatilité des partenaires. « *Les heures de gloire sont derrière nous* » reconnaît l'un des acteurs. Nous verrons cependant par la suite que des relais de croissance existent.

## RÉSEAUX PHYSIQUES VERSUS E-COMMERCE



La vente d'assurance affinitaire **des opérateurs téléphoniques** se fait principalement dans les réseaux physiques (75%).

Les ventes en call center (20%) et sur internet (5%) stagnent.

Comment peut-on expliquer la faible part des ventes d'assurance affinitaire par internet alors que les opérateurs téléphoniques réalisent plus de 15% des ventes de mobiles sur leurs boutiques en ligne ? Ce décalage s'explique pour plusieurs raisons :

- ➡ **L'importance du conseil et de la pédagogie** qui nécessite un accompagnement de la part d'un vendeur.
- ➡ **La complexité du parcours digital** où la priorité est donnée à la rapidité d'accès au panier, afin d'obtenir un bon taux de transformation digitale. Or, rajouter des propositions d'assurance ralentit le processus d'achat.

Cette prédominance des réseaux physiques devrait perdurer malgré la baisse du nombre de réseaux physiques pour les opérateurs téléphoniques.

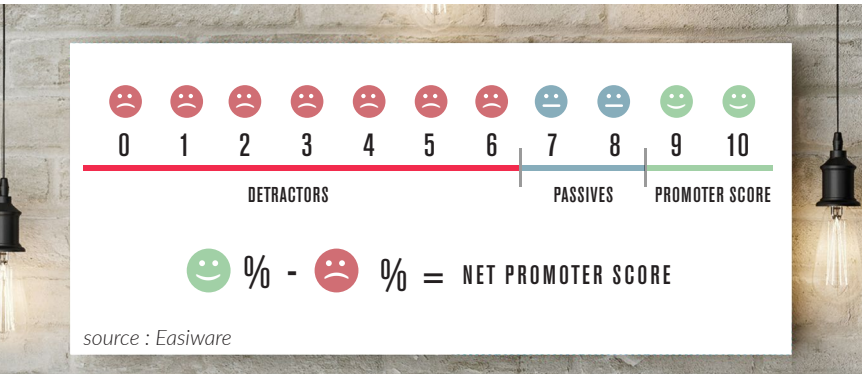


Elle est encore plus forte dans la Grande Distribution (plus de 90% des ventes via ce canal), les grandes enseignes ayant moins d'expérience à ce jour sur la vente à distance que les opérateurs téléphoniques.

Comme pour les opérateurs téléphoniques et la grande distribution, les ventes **dans le secteur bancaire** se font très largement par les réseaux physiques (90% à 99,5% selon l'acteur bancaire et la maturité digitale de leurs partenaires de distribution). Les crédits se vendent peu par Internet.

## NET PROMOTER SCORE (NPS) ET RÉCLAMATIONS

Le Net Promoter Score (NPS) est l'un des indicateurs de satisfaction client les plus utilisés par les entreprises. Il indique une mesure pouvant aller de 100 (l'ensemble des clients sont satisfaits) à -100 (l'ensemble des clients sont insatisfaits).



La mesure du NPS constitue une nouveauté pour certains acteurs (toutes familles confondues). Ces derniers commencent à l'évaluer, mesurant l'importance d'objectiver plus précisément la qualité de la relation client.

Les NPS dépendent des facteurs globaux : l'engagement du distributeur, la communication autour de la promesse client, l'articulation entre l'assureur et le distributeur, la mise en place d'un écosystème de services après-vente. Le délai de réparation ou de remplacement constitue par exemple un facteur influant le NPS.

Des programmes d'assurance affinitaire pour des mobiles ont un NPS de 50, avec un objectif d'atteindre les 60.

Les assurances affinitaires « historiques » ont des NPS en nette progression depuis 3 ans.

Le NPS est logiquement plus bas pour les produits d'électroménagers nécessitant plus d'assistance technique, des interventions en ateliers beaucoup plus lourdes ou des commandes de pièces détachées. La difficile gestion de stocks (un réapprovisionnement peut prendre 15 jours à 3 semaines) impacte négativement le NPS.

Malgré une croissance du parc des portables et une meilleure connaissance des couvertures d'assurances, les taux de réclamations, stables depuis plusieurs années, oscillent entre 1% et 10%.

**Après une première vague de réclamations liées à des campagnes de communications négatives sur l'assurance affinitaire, la réaction et la professionnalisation des assureurs ont permis de réduire les réclamations pour atteindre un niveau comparable à celles des autres branches de l'assurance.**

16

Ce qui peut s'expliquer par le souci des opérateurs de répondre aux critiques d'associations de consommateurs en proposant :

- ⇒ Des meilleures garanties (inclusion des vols sans agression, abandon des preuves de témoignages...).
- ⇒ Des partenariats avec des constructeurs/réparateurs agréés.
- ⇒ Des délais plus rapides de règlements de sinistres, via notamment des garanties couvrant le remplacement dans un délai très court.
- ⇒ Une amélioration globale des parcours et du SAV.
- ⇒ Des solutions plus efficaces et diverses en cas de dommages aux biens (prêt de produit, SWAP...).



Pour autant, des marges de progression sont encore importantes.

**D'où la décision de certains acteurs bancaires de revoir leur stratégie affinitaire en se concentrant uniquement vers les distributeurs et les produits apportant une réelle valeur ajoutée aux clients.**

L'innovation organisationnelle et technologique peut également contribuer à une augmentation du NPS. Les pannes « soft » des appareils étant généralement liées à des problèmes de paramétrage et de dérèglement des programmes (70% des cas environ en multimédia et informatique), les solutions d'avenir seraient d'intervenir en se connectant à distance pour résoudre les problèmes techniques.

Grâce aux technologies prédictives, qui seront notamment capables de prévoir leur panne, la satisfaction client et donc le NPS pourraient être améliorés dans un horizon proche. Le développement des objets connectés devrait d'ailleurs favoriser la diffusion de ces innovations.

## SINISTRALITÉ : RÉSULTATS ET TENDANCES

17



La Sinistralité de l'assurance affinitaire des produits nomades est très différente selon l'ancienneté des programmes, les offres d'assurance, le type et la valeur des produits, le volume des ventes, du prix, la stratégie et les performances commerciales des distributeurs (de faibles ventes ne permettent pas de « diluer » le S/P).

Quelques exemples :

- ➡ Le **S/P est très fort sur les cartes bancaires**, notamment pour les clients des cartes **Visa Plus** mieux informés ou exposés aux sinistres.
- ➡ Le **S/P des mobiles varie de 40 à 60%**. Plus généralement, quelles que soient les marques, le haut de gamme s'accompagne d'une sinistralité plus importante.

### La sinistralité des mobiles augmente globalement d'un à deux points tous les ans.

Ce taux est plus important lorsque l'assurance est souscrite dans le cadre d'une vente en ligne du mobile ou d'une location également. **La casse accidentelle** constitue sans surprise de très loin la principale cause de sinistres des mobiles. Des cas de fraudes ont été détectés pour ce type d'offres (téléphones non rendus, fausses identités...).

Comme cela est évoqué plus haut, des familles de produits (nomades, électroménagers téléviseurs...) sont plus sensibles à la sinistralité. Le risque de panne est plus élevé pour les objets comportant plus de composants électroniques. Sur les produits connectés et de mobilité électrique, le taux de panne est ainsi particulièrement élevé. Ce qui n'est pas surprenant car toute nouvelle technologie comporte au départ certains dysfonctionnements.

## FRAUDES



La fraude aux assurances des produits nomades est difficile à quantifier tant qualitativement que quantitativement<sup>4</sup>. Comment prouver l'exactitude du fait générateur d'un dommage ? Par exemple la casse volontaire d'un portable suite à un simple préjudice esthétique pour bénéficier d'un nouveau smartphone.

<sup>4</sup>Cf. article M. Nabeth, retour sur les assises de la lutte contre la fraude à l'assurance : Métissage de l'humain et du Digital, 24/07/2019

Cette difficulté d'identification des fraudes est encore plus importante lorsque les assurés sont initiés à l'assurance. Ce qui est de plus en plus le cas, comme peuvent le constater des call centers au regard des mots bien choisis de certains assurés.

La limitation dans les offres à deux sinistres par année, l'instauration des plafonds ou des franchises contribuent à limiter le risque moral ou la fraude. Des arbres de décision inclus dans les portails ou dans les services vocaux prévoient des bascules automatiques vers des conseillers lorsque l'assuré cumule un historique de sinistre. Pour autant, les moyens sont encore faibles au regard des enjeux.

Le digital tend à aggraver la situation. Certains assurés souscrivent une assurance en ligne couvrant une réparation de leur portable avant de déclarer un sinistre. La mise en place d'une franchise ne dissuade nullement ces comportements opportunistes. Ces comportements existent également lorsque la souscription se fait dans les agences physiques, mais cela semble sans commune mesure. **Le taux de fraude ou d'abus serait beaucoup plus important via le canal digital, comme cela nous fut rapporté par l'un des acteurs de l'étude.** Se renseigner sur internet avant de déclarer des sinistres devient une pratique relativement courante.

A défaut de pouvoir quantifier le taux de fraudes et son impact, des acteurs de notre étude constatent une forte hausse. La fraude organisée (faux PV de polices, ventes d'appareils volés, etc...) devient notamment une source de préoccupation.

La difficile identification des fraudes constitue un enjeu non marginal dans un contexte où le pouvoir d'achat des français invite à des hyperarbitrages financiers. La pratique des assureurs consistant à augmenter des cotisations pour l'ensemble des assurés, afin de compenser le coût de la fraude, deviendra de moins en moins supportable.

## VI. ANALYSE QUALITATIVE

### DÉFINITION DE L'ASSURANCE AFFINITAIRE

Définir l'assurance affinitaire n'a rien d'une évidence. Terme largement méconnu par le grand public, l'assurance affinitaire est parfois associée à des mutuelles pour leur ancrage dans une population spécifique (enseignants, militaires, agriculteurs...), ou des produits de niches (chiens et chats).

Aussi, fit-elle l'objet dès 2012 d'une définition par la FG2A : « *Est considérée comme affinitaire toute garantie d'assurance, d'assistance ou service accessoire en lien avec l'univers d'un produit ou service distribué par un distributeur non-assureur et qui n'est pas le motif principal d'achat du client* ».

La FG2A souhaite revoir cette définition fruit d'un travail collectif réalisé par 30 acteurs de l'affinitaire en 2012. En effet, cette définition doit tenir compte des évolutions importantes du secteur depuis ces sept dernières années. Les acteurs de l'étude reviennent notamment sur des raisons justifiant une révision de la définition (Tableau ci-dessous).

20

TERMES MENTIONNÉS DANS LA DÉFINITION	MOTIFS DE REVOIR LA DÉFINITION
Toute garantie d'assurance, d'assistance	L'assistance et l'assurance ne doivent plus être distinguées
Service accessoire	Les services ne relèvent pas de l'assurance et dépendent d'une autre réglementation
Motif principal d'achat du client	L'évolution de certaines assurances affinitaires, pour des raisons réglementaires ou commerciales, donne à penser que la vente et le cycle de vie des contrats d'assurance affinitaire pourront se faire sans dépendre de la vente du bien ou du service de base (exemple : assurance emprunteur déconnectée du crédit, assurance couvrant tous les produits nomades/électroniques d'un foyer...)

Ce sujet de sémantique n'est pas anodin. Un consensus permettrait d'avoir à terme plus de visibilité sur le chiffre d'affaires du secteur.

# PRINCIPAUX RELAIS DE CROISSANCE DE L'ASSURANCE AFFINITAIRE

NOUVELLES ASSURANCES	PROBABILITÉ	RELAIS DE CROISSANCE
L'assurance à la demande ou à l'usage	Moyenne	<p>Les acteurs de l'étude divergent sur la potentialité de ces assurances : certains sont sceptiques (opérateurs bancaires). Faute de mutualisation dans la durée et vu la complexité de gestion de tels produits, l'impératif de rentabilité nécessiterait de proposer des produits trop onéreux ou à faible valeur ajoutée pour les clients.</p> <p>D'autres, principalement des acteurs issus de la Grande Distribution ou de la téléphonie mobile, voient dans l'assurance affinitaire à la demande et à l'usage un produit d'avenir en raison des évolutions sociétales. Les offres sans engagement avec une facilité de résiliation fleurissent dans de nombreux secteurs, répondant par la même aux attentes de nouvelles générations. Ce mouvement devrait se retrouver dans les assurances affinitaires, sous réserve de proposer aux clients une expérience utilisateur de très grande qualité.</p>
L'assurance temporaire ultra-personnalisée	Faible	<p>Ces assurances suscitent un consensus. Elles ne constitueront nullement un relais de croissance pour plusieurs raisons :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Le modèle économique est introuvable.</li> <li>⇒ Le modèle de vente serait trop complexe pour des distributeurs dont l'assurance n'est pas un métier de base. Les vendeurs souhaitent des produits simples et standardisés.</li> <li>⇒ La gestion de tels produits est également complexe et nécessite des outils front office et back office facilement paramétrables et interfaçables.</li> </ul> <p>Pour l'un des acteurs de notre étude, ce type d'assurance illustre les distorsions possibles entre les besoins d'un client sensible à ce type de produit et la faisabilité technique et financière des opérateurs.</p>
L'assurance communautaire	Faible	<p>Ces assurances ne constitueraient pas plus des relais de croissance. Elles seraient prématurées. Les insuretechs français ou étrangers n'ont toujours pas trouvé leur modèle. De plus, le régime fiscal est particulièrement complexe.</p>
L'assurance des objets connectés	Moyenne	<p>Les objets connectés pourraient devenir un relais de croissance, le marché des objets connectés étant particulièrement porteur dans les enseignes de la Grande Distribution.</p> <p>La promotion d'assurances du foyer couvrant l'ensemble des objets connectés ouvrirait des perspectives intéressantes.</p> <p>Pour autant, à ce jour les assurances des objets connectés ne constituent pas un relais de croissance. Les ventes d'assurance restent faibles, malgré une diversité de produits et de formules (à partir de 5€/mois avec des couvertures et des plafonds de remboursement différents).</p>

**En conclusion**, l'inclusion, l'augmentation en quantité ou en valeurs de biens sous-jacents et l'international sont des relais de croissance bien plus solides que **les assurances temporaires ultra-personnalisées ou communautaires**, qui sont perçues comme des expérimentations nullement prioritaires.

Les assurances à l'usage et surtout celles des objets connectés pourraient par contre se développer plus fortement ces prochaines années<sup>5</sup>.

## LEVIERS À METTRE EN PLACE POUR RÉDUIRE LE DÉFICIT D'IMAGE ET DE NOTORIÉTÉ DE L'ASSURANCE AFFINITAIRE

Plusieurs leviers sont identifiés par les acteurs de l'étude :

- ⇒ Une communication commune entre opérateurs sur des sujets valorisant l'assurance affinitaire. Les extensions de garanties et les assurances des moyens de paiement qui sont sources de satisfaction pourraient être mises plus en avant.
- ⇒ Une relation renforcée entre la FG2A et la FFA d'une part, entre la FG2A et les syndicats de courtiers d'autre part.
- ⇒ L'intégration au sein de la FG2A des associations de consommateurs.
- ⇒ La récompense d'opérateurs au travers des « golden globe » de l'assurance affinitaire, impliquant les associations de consommateurs.
- ⇒ Une meilleure information auprès des clients (supports marketing, sensibilisation des vendeurs...).
- ⇒ De meilleures garanties.
- ⇒ Des services de réparation encore plus efficaces.

La satisfaction des clients plutôt qu'une recherche de produits à forte marge apparaît finalement comme une nécessité pour tous les acteurs de notre étude.

---

<sup>5</sup> Voir notamment le sujet des nouveaux véhicules électriques individuels (NVEI) souligné dans la conclusion



### Intelligence Artificielle (I.A)

L'I.A est le grand absent de l'assurance affinitaire. Les priorités sont ailleurs. La transformation digitale des opérateurs passe d'abord par l'amélioration de l'expérience client multi-device, la fluidité des parcours de souscription, l'omnicanal, les fonctionnalités de selfcare dont celles liées à la déclaration et au suivi de sinistres.

De plus, l'importance de proposer des produits d'assurance simples tant au niveau de la tarification que de la gestion des sinistres, relativiserait l'apport potentiel de l'I.A.

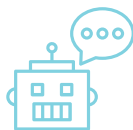
Pour autant, des projets sont identifiés. Les chatbots/callbots et l'usage d'algorithmes auto-apprenants sont par exemple envisagés, notamment pour mieux gérer la gestion des sinistres ou détecter les fraudes.



### Big Data

Les usages sont surtout centrés sur la connaissance des clients et la personnalisation des messages commerciaux qui leur sont transmis.

L'un des acteurs de notre étude a pu mesurer, grâce à l'exploitation des data, la faible consommation par les clients d'un service gratuit de coaching à domicile. Ce service est proposé aux clients désireux de mieux utiliser une machine à laver connectée.



## Chatbot

Le chatbot est plutôt utilisé par les opérateurs téléphoniques et les acteurs de la Grande Distribution. Il s'agit notamment de réduire le taux d'appels entrant. Le sujet est récent et les premiers résultats sont intéressants.

L'utilisation d'un chatbot pour la gestion des sinistres suscite également l'intérêt d'un bancassureur.



## Chat on line

Le chat on line est utilisé par plusieurs opérateurs d'assurance affinitaire. Ce qui est étonnant au regard de son absence dans la très grande majorité des 30 espaces clients d'assureurs et la totalité des 8 extranets courtiers analysés par le cabinet en 2018 et 2019<sup>6</sup>.

24

Le chatmobile est fortement utilisé par l'un des acteurs de notre étude.



## Canaux digitaux

L'usage des canaux digitaux connaît une forte croissance au détriment du téléphone. La progression des taux de contacts via ces canaux d'un des acteurs de l'étude illustre ce changement de paradigme. 25% des contacts avec les clients se font par le digital contre 16% trois ans plus tôt. Les nouvelles générations privilégient ces canaux, notamment le chatmobile. Les seniors sont également de plus en plus actifs sur ces canaux.

---

<sup>6</sup> Valmen Consulting, *Etude de 8 extranets au service des courtiers de proximité, en partenariat avec News Assurances Pro, mars 2019* ; *Benchmark des espaces clients de 30 opérateurs santé, Argus de l'assurance, mai 2018*



## CROISSANCE DES CANAUX DE COMMUNICATION EN UN AN POUR L'UN DES ACTEURS DE L'ÉTUDE

Tout canaux digitaux confondus : + 25 %  
(contre + 2% à 3% par téléphone)



Chatmobile

+125%



Réseaux sociaux

+104%



Emails

+3%



Téléphone

+2% à 3%



## Blockchain

La blockchain n'est pas utilisée à ce jour par les opérateurs d'assurance affinitaire. Elle fut envisagée pour un projet de lutte contre la fraude, mais le ticket d'entrée de plusieurs millions dissuada l'un des acteurs d'aller plus loin.

La possibilité de faire le lien entre deux univers totalement différents ouvre cependant des perspectives intéressantes. Par exemple, la location d'un NVEI (nouveau véhicule électrique individuel) pourrait être détectée et s'accompagner automatiquement d'une proposition d'assurance.

## NOUVEAUX ACTEURS ET GAFAM SUSCEPTIBLES DE BOULEVERSER LE MARCHÉ



Les opérateurs téléphoniques et les Banques ne sont pas particulièrement préoccupés par la concurrence potentielle des constructeurs (Apple, Samsung...), le modèle de vente de ces derniers étant fortement dépendant des agences physiques des distributeurs externes.

Le projet du Samsung Galaxy fold, pionnier des smartphones pliables, est cependant suivi de près car une assurance en inclusion serait prévue. Il pourrait signifier un changement de stratégie de la part des constructeurs dont la puissance économique pourrait bouleverser le marché.

26

Attaqués sur leur marché par l'E-commerce depuis plusieurs années, les acteurs de la Grande Distribution semblent à la fois plus vigilants et réactifs. La double culture web et retail fait à présent partie intégrante de ces acteurs. Ce qui leur donne un avantage concurrentiel sur Amazon, car il est plus facile de progresser sur le canal web que de développer un parc physique étendu et efficace.

In fine, les assureurs/bancassureurs et surtout les courtiers seraient les acteurs les plus exposés à la concurrence des GAFA, E-commerçants et Néobanques, notamment sur les produits nomades ou l'assurance des moyens de paiement.

Pour l'un des acteurs de l'étude, le marché de l'assurance affinitaire, historiquement porté par les courtiers, devrait d'ailleurs devenir un marché désintermédié pour deux raisons :

- ➡ Les commissionnements seront diminués pour proposer au même taux de cotisation des garanties plus importantes ou de nouveaux services.
- ➡ Les assureurs et les distributeurs privilégieront les partenariats directs avec des acteurs digitaux pour ne plus dépendre des plateformes de ventes des courtiers.

Les courtiers ne seraient donc plus sollicités que pour de la délégation de gestion, à moins de démontrer leur valeur ajoutée : animer tout un écosystème de partenaires, proposer des offres sans coutures.

**Deux autres types d'acteurs** peuvent également bouleverser le marché.

- ⇒ Les entreprises positionnées sur la vente de services et non plus seulement dans l'assurance.
- ⇒ Des acteurs internationaux bénéficiant de zones grises de la réglementation européenne ou française pour attaquer le marché avec des pratiques commerciales particulièrement offensives ; quitte à faire du stop and go.

Les derniers événements sur le marché français ont marqué les esprits :

- ⇒ Négativement au regard de certaines pratiques sanctionnées par l'ACPR et dénoncées par les Associations de consommateurs. Ce qui constitua une publicité désastreuse pour tout le secteur.
- ⇒ Positivement, car sans cautionner ces pratiques un acteur de l'étude reconnaît qu'un opérateur d'assurance affinitaire fut particulièrement disruptif, en proposant des offres de remboursement originales et ingénieuses, en accompagnant sur le terrain les réseaux physiques avec une force de vente très importante.

## LABELLISATION DE L'ASSURANCE AFFINITAIRE ET PALMARÈS PRODUITS (NOTATION D'EXPERTS ET DE CONSOMMATEURS)



La grande majorité des acteurs jugent inutile la mise en place d'un label. Le cahier des charges proposé par la FG2A fut jugé complexe, le processus d'obtention contraignant et coûteux.

Le suivi d'indicateurs et des recommandations de bonnes pratiques sont jugés plus pertinents.

La constitution d'un palmarès produits suscite un peu plus d'intérêt. Ce palmarès permettrait de générer une émulation entre opérateurs. La plupart des acteurs de l'étude sont cependant sceptiques sur l'intérêt d'un palmarès en raison des biais des experts (journalistes ou représentants des associations de consommateurs) ou de la complexité d'un tel projet.



## UN MARKETING DE L'ASSURANCE AFFINITAIRE À DÉVELOPPER ?

Le marketing de l'assurance affinitaire est essentiellement un marketing de réaction pour atténuer les critiques de la presse grand public ou des associations de consommateurs.

28

Il est le parent pauvre du marketing de l'assurance pour plusieurs raisons :

- ➡ Les assurances affinitaires dépendent de plusieurs acteurs aux cultures et objectifs différents (assureur, courtier, gestionnaire, distributeur); ce qui ne favorise pas une communication claire et efficace.
- ➡ La communication des distributeurs est essentiellement centrée sur le produit principal et son usage. Celle autour de l'accessoire (l'assurance) pourrait être une source de confusion pour les vendeurs.
- ➡ Les fondamentaux opérationnels sont à consolider. Le marketing est jugé secondaire.
- ➡ L'expérience client détermine la décision d'acquiescer ou non une assurance affinitaire. Le marketing n'a que peu d'impact.
- ➡ L'assurance affinitaire est un terme largement inconnu du grand public.

Ce constat condamne-t-il définitivement le marketing de l'assurance affinitaire ?

Probablement pas, car si la radio fut un temps utilisée comme média pour un impact quasi-nul, les réseaux sociaux apparaissent comme un vecteur beaucoup plus

prometteur. Des séries web humoristiques centrées sur les conséquences d'une absence d'assurance constitueraient un levier intéressant.

Enfin, l'assurance affinitaire peut devenir demain un vecteur de multi-équipement. Le Big Data permettra notamment de mieux cibler le client grâce à une meilleure connaissance de ses besoins et de ses habitudes.



## DES ASSURANCES GRATUITES POUR DES CLIENTS FIDÈLES ET MULTIÉQUIPÉS ?

Cette pratique de gratuité d'assurance, utilisée par des opérateurs mobiles dans des pays émergents ou en développement<sup>7</sup> suscite un intérêt contrasté.

Certains acteurs la jugent inopportune, considérant que la gratuité n'existe pas. Chaque agent économique récupère sous une autre forme un geste commercial. La gratuité entraînerait également une dégradation de la marge dans un contexte déjà tendu. La réglementation est également contraignante.

Pour autant, comme pour le marketing de l'assurance, l'histoire n'est définitivement pas écrite. Amazon pourrait fort bien à terme développer ce type d'offre, incitant les opérateurs historiques de l'assurance affinitaire à faire de même. L'approche freemium<sup>8</sup> serait également intéressante, à condition que ces services gratuits nécessitent une activation afin de capter des signaux clients de sensibilité à l'assurance.

---

<sup>7</sup> Cf. paragraphe sur l'international

<sup>8</sup> Le freemium est une stratégie commerciale qui consiste à proposer un produit ou le plus souvent un service gratuit, afin d'attirer un grand nombre d'utilisateurs, pour ensuite convertir ces utilisateurs en clients pour une version ou des services complémentaires payants.

## ATTENTES PRIORITAIRES DES CONSOMMATEURS SUR LES ASSURANCES AFFINITAIRES

Sans surprise, tous les acteurs convergent vers les attentes prioritaires des assurés. Le tableau ci-dessous revient sur les attentes des clients et les réponses apportées par les opérateurs d'assurance affinitaires.

ATTENTES DES CLIENTS	LEVIERS	RÉPONSES DES OPÉRATEURS
Transparence	Une communication pédagogique des garanties, des exclusions, des procédures de règlements de sinistres.	Le sujet est devenu prioritaire pour les opérateurs. La DDA et la pression des associations de consommateurs ont permis une accélération des chantiers consacrés à ce sujet.
Simplicité	Un assouplissement des exclusions et règlements de sinistres.	Les opérateurs ont effectué un travail important sur ce sujet. Les déclarations de sinistres suite à un vol par agression ne nécessitent plus par exemple de preuves de la part de témoins.
Efficacité	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Des parcours clients sans couture (omnicanal).</li> <li>⇒ Une rapidité dans la prise en charge et le remplacement si besoin des objets couverts.</li> <li>⇒ Une prise en charge en ligne des déclarations de sinistres.</li> <li>⇒ Des résiliations en ligne ou par téléphone.</li> </ul>	Le développement des espaces clients par certains opérateurs (déclaration de sinistres et suivi des dossiers, résiliation en ligne, chat on line, etc.) ainsi que des chantiers informatiques pour interfacier les outils et obtenir une vision 360° du client visent à améliorer l'efficacité. Mais c'est sur ce troisième pilier que les marges de progression sont de loin les plus importantes.

## IMPACTS DE LA DDA



L'impact de la DDA est différemment apprécié par les opérateurs. Deux analyses contradictoires s'en dégagent :



Pour les uns, la DDA a un impact positif puisqu'elle a permis de clarifier les sujets de distribution. A titre d'exemple, l'IPID constitue un support clair et standardisé utile à la compréhension des clients et des vendeurs. Les forces de vente sont dans l'obligation de suivre une formation et d'être mis à niveau.



Pour les autres, si l'intention des autorités de contrôle est louable, la DDA serait finalement plus un frein qu'un avantage au regard de la complexité et des contradictions qu'elle induit :

- ⇒ Elle augmente le nombre de documents à porter à la connaissance du client en prévente. Ce qui complexifie le parcours de vente et crée de la confusion chez les clients.
- ⇒ Elle oblige à l'impression d'une fiche IPID. Ce qui va à l'encontre du processus de dématérialisation et de l'objectif zéro papier de certains distributeurs.
- ⇒ Elle s'accompagne de coûts opérationnels qui sont répercutés in fine sur les cotisations des clients.

D'un point de vue opérationnel, l'impact de la DDA est également apprécié différemment.

Pour certains, l'impact est moins important que pour les autres branches de l'assurance.

⇒ La formation demandée pour l'assurance affinitaire ne précise pas le nombre d'heures minimum et les modalités. Ce qui permet aux distributeurs une grande latitude. Une obligation de formation continue de **15 heures minimum par an** et par personne concernée aurait forcément incité des distributeurs à réduire leur voilure dans l'assurance affinitaire.

⇒ Le paramétrage dans les systèmes d'information intégrant les nouvelles règles de commissionnements<sup>9</sup> est relativement simple.

Pour les autres, les impacts sont jugés plus importants en raison :

⇒ De la gouvernance à mettre en place (comités de suivis des produits).

⇒ Du suivi plus chronophage des partenaires afin de vérifier que les garanties correspondent bien à la cible dans la durée.

⇒ Des impacts informatiques et éditiques.

Le sujet de la transparence et du devoir de conseil n'est pas totalement clos. Le client distingue-t-il vraiment le porteur de risque du distributeur ou du courtier ? Peut-il vraiment savoir s'il est bien assuré ? Les couvertures proposées correspondent-elles à son besoin ? Et pour cause, la fiche IPID, censée synthétiser en une page toutes les garanties et exclusions ne reflète pas l'étendue du contrat alors même que le « diable est dans les détails ».

C'est pourtant sur ces sujets de la transparence et du devoir de conseil que l'assurance affinitaire joue son crédit.

---

<sup>9</sup>Variables tenant compte des seuils de vente atteints sont abandonnées





## RELATIONS ENTRE ASSUREURS ET DISTRIBUTEURS : DES AXES DE PROGRÈS

Les opérateurs mobiles et distributeurs constatent un certain retard de l'industrie de l'assurance sur le digital, l'expérience utilisateur/les parcours clients, la proposition de nouvelles offres et plus globalement l'innovation.

Or, ce sont sur ces sujets nécessitant de la proactivité qu'ils sont également attendus. Stimulés par les demandes des distributeurs, les assureurs ou courtiers témoignent d'un nouveau dynamisme. L'enjeu est important car à terme l'assurance affinitaire pourrait devenir le point d'entrée pour proposer des assurances de masse (auto ou MRH par exemple) ; ceci à travers une approche progressive et cohérente fondée sur une connaissance du client (vie du client, usages, comportements de consommation) et un parcours client fluide et maîtrisé.

Pour les assureurs, les distributeurs doivent mieux comprendre la réglementation de l'assurance. Ce qui renvoie à l'importance du devoir de conseil et des formations. Il s'agirait pour certains d'entre eux de voir dans l'assurance affinitaire une réponse à un besoin bien plus qu'un produit à marge financière. Sur ce point, l'évolution des mentalités du distributeur serait très variable.



## FORMATION ET CONTRÔLES DES FORCES DE VENTE

La formation des vendeurs constitue un enjeu essentiel et parfois complexe au regard du turnover relativement important.

Nous assistons globalement dans le secteur des opérateurs mobiles à une rationalisation des points de vente. La baisse des fréquentations en magasins et donc des ventes invite les opérateurs à optimiser leur maillage territorial et à réduire la voilure

des réseaux physiques. Les enseignes de la Grande Distribution ne connaissent pas toutes le même repli, puisque certaines d'entre elles ouvrent des magasins. Les call centers se renforcent en commerciaux. Les installateurs/réparateurs sont également formés à la vente. Une nouveauté qui n'avait rien d'une évidence compte tenu des formations spécifiques à adresser...

Comment former tous ces vendeurs ?

L'e-learning incluant des quizz et des examens de certification sont privilégiés par les opérateurs mobiles et la Grande Distribution. Le présentiel est cependant inclus dans un parcours d'intégration global, du moins pour certains d'entre eux.

Le présentiel constitue par contre le mode de formation principal des bancassureurs, l'affinitaire étant inclus dans un module plus global consacré aux assurances.

Des mises à jour d'E-learning, des flash infos, des vidéos permettent de sensibiliser le personnel formé aux nouvelles réglementations, évolutions des processus, aux lancements ou évolutions des produits d'assurances affinitaires. Le suivi de la formation dépend de la relation contractuelle entre l'assureur, le courtier et le vendeur.

34

L'importance de la formation des distributeurs, du devoir de conseil, du recueil des besoins conduit les acteurs de notre étude à mesurer l'impact des formations dans la durée.

Certains privilégient des enquêtes de terrain (clients mystères), d'autres suivent de très près des indicateurs (taux de renonciation/résiliation, taux de complétude des dossiers, réclamations, nombre d'E-mail et de SMS envoyés ou reçus après souscription, enquête qualité...). L'enregistrement des appels téléphoniques pour contrôler le respect des scripts et le suivi des réclamations font partie également d'un éventail permettant d'améliorer le NPS.

## COMMISSIONNEMENTS



Comment inciter les vendeurs à placer des assurances affinitaires sans contrevenir au devoir de conseil ? L'équilibre n'est pas simple dans l'assurance. Il est encore plus complexe dans l'affinitaire où l'assurance est accessoire pour les distributeurs.

La diversité des pratiques de commissionnement parmi les acteurs témoigne de cette difficulté tout en nous renseignant sur la stratégie de développement ou de fidélisation des clients et des partenaires.

Toutes les ventes complémentaires génératrices de CA réalisées par les vendeurs des opérateurs mobiles sont rémunérées. Cela vaut pour l'assurance affinitaire. Pour autant, **le commissionnement des vendeurs salariés des agences physiques n'est pas particulièrement incitatif** (1 à 2 euros par vente de contrat d'assurance).

Les enseignes franchisées ont une latitude plus importante pour rémunérer leur propre force de vente. Il semblerait que leur rémunération pour les ventes additionnelles d'assurance affinitaire soit plus importante que pour les salariés des opérateurs mobiles. **Pour ces franchises, l'assurance affinitaire constitue un élément important de leurs résultats et de leur équilibre économique.**

**Le commissionnement des enseignes de la Grande Distribution est particulièrement incitatif, de l'ordre de 25% de la prime totale en moyenne.** Structurellement élevée, elle peut atteindre dans certains magasins 50% à 70% pour le distributeur. L'assurance affinitaire ne peut-être dans ce cas un point d'entrée pour la vente de produits d'assurance de masse.

Cette pratique, un effet d'aubaine pour des distributeurs, devrait s'atténuer progressivement pour au moins trois raisons :

- ➡ Les assureurs revoient leur structure de commissionnement pour favoriser le multi-équipement et la fidélisation plutôt que le « one shot ».
- ➡ Les bancassureurs tendent à retirer de leur portefeuille des distributeurs privilégiant la forte marge à la valeur client.
- ➡ Les évolutions réglementaires ainsi que la pression croissante et médiatique des consommateurs, via notamment les réseaux sociaux, donnent à penser que ces pratiques sont devenues plus risquées pour les agents économiques et finalement contreproductives.



## INTERNATIONAL

36

Suivre le développement de l'assurance affinitaire à l'international est toujours riche d'enseignements. Sans relativiser l'importance de l'Histoire et des cultures, les pratiques à l'international nous renseignent sur d'autres éventualités ou sur les évolutions probables de nos propres sociétés. Le développement du Mobile money puis de l'assurance via le canal mobile en Afrique témoigne du champ des possibles<sup>10</sup>. Les néobanques, N26, Orange Bank et tout récemment Ma French Bank de la Banque Postale introduisent en France un modèle déjà très présent dans de nombreux pays africains ou asiatiques.

La veille sur les pratiques à l'international constitue donc un vecteur d'innovation ou d'information sur les meilleures pratiques à importer sur le marché français. Des assureurs internationaux renseignent par exemple des distributeurs sur les coûts des réparations ou les services intéressants pour les clients.

Certains pays révèlent un dynamisme important dans l'assurance affinitaire. Ils suscitent donc un suivi par les acteurs de notre étude.

---

<sup>10</sup>cf. les entretiens avec Baloon et Allianz Africa.

L'Espagne et le Brésil sont souvent cités par nos interlocuteurs. Les assurances affinitaires sont vendues en inclusion dans le cadre d'un parcours client digital et/ou en agence très bien conçu. L'assurance affinitaire fait partie intégrante de la vente. Elle apparaît pour le client comme un prolongement naturel et indispensable de l'achat d'un meuble ou d'un appareil électroménager.

La Grande Bretagne et les Etats-Unis sont également cités comme des marchés à suivre. La réglementation et les autorités de contrôle auraient joué un rôle majeur dans l'assainissement du marché des assurances affinitaires, la protection des clients, et finalement la crédibilité des opérateurs.

L'Allemagne, la Chine et l'Inde sont plus rarement cités. L'Afrique du Sud et la Colombie qui développent des assurances de masse à travers des distributeurs non assureurs ne sont par contre jamais cités<sup>11</sup>. La zone CIMA<sup>12</sup>, non plus.

---

<sup>11</sup> Voir M. Nabeth, *des Hommes et des Risques*, L'Harmattan, 2013 et Anja Smith, Herman Smit and Doubell Chamberlain (Centre for Financial Regulation and Inclusion), *Beyond Sales : Nex Frontiers in Microinsurance Distribution : Lessons for the next wave of Microinsurance Distribution Innovation*, *MicroInsurance Paper N°8*, International Labour Organization 2011

<sup>12</sup> La Conférence interafricaine des marchés d'assurance (CIMA) a été créée en juillet 1992 par un traité regroupant 14 pays d'Afrique. Ce traité a adopté un code des assurances unique pour les 14 pays, englobant les règles du contrat d'assurance et les règles applicables aux acteurs : assureurs, réassureurs, intermédiaires d'assurance



AVEC

## BERTRAND VIALLE

FONDATEUR DE BALOON ET ANCIEN  
CADRE DIRIGEANT DE GRAS SAVOYE  
ET D'APRIL

**B**aloon est une insurtech créée en 2017 visant à donner accès à l'assurance au plus grand nombre grâce au digital sur le continent africain. 18 mois après son lancement en Côte d'Ivoire Baloon c'est 7 pays, plus de 100 collaborateurs, 10 compagnies partenaires, 5000 assurés (dont 30% de primo-assurés) et 20 000 visiteurs / mois sur les sites web.

## VALMEN CONSULTING (VLMC) :

Baloon n'est actuellement pas présent sur l'assurance affinitaire, se positionnant sur l'auto et la santé. Néanmoins vous vous appuyez sur des partenariats faisant partie de son écosystème : opérateurs télécoms, stations services, banques. Quels enseignements tirez-vous de ces partenariats ? Vos retours d'expérience peuvent-ils inspirer le marché français de l'assurance affinitaire ?



## BERTRAND VIALLE (BV) :

On ne peut pas parler d'assurance affinitaire sans l'inscrire dans un cadre plus général. Aujourd'hui l'assurance des particuliers est extrêmement sous développée en Afrique : de 0,5 à 1,5% du PIB, alors qu'en France nous sommes aux alentours de 8%. L'assurance affinitaire est donc un sujet permettant de faire connaître et de développer l'assurance. Des initiatives sont lancées. Elles restent modestes, mais elles sont prometteuses car la capacité d'innovation et d'adaptation, doublée à une ouverture d'esprit, est très frappante dans les pays où nous intervenons.

Baloon conduit actuellement une expérience avec Total et Jumia, une licorne<sup>13</sup> africaine leader de l'e-commerce sur le continent.

Concernant Total, des produits d'assurance automobile sont distribués via des pompistes. Ces derniers disposent d'un smartphone comportant un certain nombre de services dont celui du Mobile Money. C'est d'ailleurs par Total qu'Orange Money (40 millions de clients dans 17 pays en Afrique) s'est développé en Afrique de l'ouest. Jumia constitue un partenariat également très intéressant, car force est de constater qu'en Afrique la légitimité est essentielle pour pouvoir se développer. La crédibilité de Jumia étant particulièrement forte, les clients seront plus ouverts à souscrire des produits d'assurance.



---

<sup>13</sup> Le terme licorne est employé pour désigner une start up valorisée à plus d'un milliard de dollars

**VLMC :**

Vous proposez un parcours de souscription extrêmement simple et entièrement digitalisé. Trois photographies suffisent. Le client signe électroniquement son contrat et paie en ligne. N'est-ce pas finalement des processus à dupliquer en France, notamment chez les distributeurs ? Avez- vous pu conquérir grâce à cela une nouvelle clientèle qui ne s'assurait pas préalablement ?

**BV :**

Nous avons en Afrique la chance d'avoir des assureurs et des populations beaucoup plus ouverts au changement qu'en France. Nous n'avons pas les contraintes éducatives, psychologiques et historiques qui sclérosent l'innovation et toute projection dans l'avenir. Nous avons réussi en deux ans à développer un modèle innovant dans plusieurs pays. L'assurance africaine sera en avance par rapport au marché français dans les 5 ou 10 prochaines années. Nous assisterons au même mouvement spectaculaire que pour le Mobile Money. 90% des frais de scolarité sont maintenant payés en E-money. Or, regardez en France, la difficulté des opérateurs, fintechs ou non, à développer cette activité. Les systèmes d'information des assureurs français donnent à penser que les transformations seront lentes. D'où leur crainte d'un Google ou d'un Amazon qui ferait exploser le système.

**VLMC :**

La souscription par internet reste très faible en France, quasi inexistante via le mobile. Votre retour d'expérience en Afrique donne-t-elle à penser que cela pourrait changer en France ?



**BV :**

En France, cette faible souscription par Internet ou par mobile s'explique déjà par les assureurs dont la vitesse d'évolution est totalement décalée par rapport à celle des modes de consommation. Des réglementations inopportunes peuvent également scléroser l'innovation en France. Il est peu probable que la situation change ces prochaines années.

**VLMC :**

L'Innovation et la sécurité sont au cœur de Baloon. Vous évoquez notamment l'intelligence artificielle et un coffre-fort électroniquement sécurisé. Ce qui n'est pas si courant dans le secteur de l'assurance en France, comme nous avons pu le mesurer dans nos propres études sur les espaces clients et les extranets courtiers, voire dans cette étude sur l'assurance affinitaire. Pouvez-vous nous en dire plus ? Votre expertise peut-elle inspirer les acteurs de l'assurance affinitaire ?

41

**BV :**

La sécurité fut dès le lancement de nos activités un élément absolument clé. Nous avons beaucoup travaillé sur le cryptage pour la protection des données. Nous avons actuellement des programmes de recherche avec l'INRIA (Institut national de recherche dédié aux sciences du numérique) sur ce sujet. L'I.A., le machine learning non supervisé, nous ont permis d'augmenter sensiblement le taux de reconnaissance des photographies, qui est passé en moins de deux ans de 40% à 97%. Certaines cartes grises ou d'identité étaient en effet jusqu'alors illisibles.



## VLMC :

Vous soulignez sur votre site internet que Baloon permet au plus grand nombre de s'assurer en instaurant la confiance entre assurés et assureurs par la transparence, en réduisant la fraude grâce au digital et en accélérant les délais de remboursement de sinistre. Nous sommes là au cœur des enjeux de l'assurance affinitaire et de l'assurance tout court. Aussi, pouvez-vous nous en dire plus ?



## BV :

Le fort illettrisme en Afrique, jusqu'à 60% dans certains pays, nous a conduits à développer des outils de reconnaissance d'images et à simplifier fortement l'assurance.

Des assurés ne comprenaient pas la notion de chevaux sur une carte grise. Il ne faut pas croire qu'en France, la compréhension des questionnaires de souscription soit meilleure. 70% des souscriptions d'un leader de l'assurance à distance se font ou se concluent par téléphone en raison d'une complexité qui ne permet pas au client d'être autonome ou confiant.

Nous rassurons également les assureurs en détectant plus facilement les fraudes grâce à ces outils d'I.A. qui signalent des anomalies sur les photographies, comme par exemple une position anormale de caractères.

Notre activité dans les réseaux sociaux crée également de la confiance. Nous avons 60 000 followers et des taux de rebond sur des publications très élevés, bien au-delà de ce que l'on peut trouver sur le marché français.



**VLMC :**

Finalement, comment voyez-vous l'avenir de l'assurance affinitaire en France ?

**BV :**

Tant que les assureurs ne lâcheront pas prise sur un certain nombre de sujets, dont la simplification des produits et une distribution plus innovante, l'assurance affinitaire éprouvera les mêmes difficultés. Si les GAFAM décident de se lancer réellement dans le secteur de l'assurance, c'est tout un système sclérosé qui pourrait implorer.





AVEC

## PATRICK MOMMEJA

HEAD OF LIFE AND HEALTH,  
ALLIANZ AFRICA

**A**LLIANZ Africa est un aujourd'hui présent dans 9 pays africains à travers 14 filiales au Maroc et en Afrique subsaharienne du Sénégal au Kenya (Sénégal/Côte d'Ivoire/Ghana/Nigéria/Cameroun/Congo) ainsi qu'à Madagascar. Allianz Africa a réalisé en 2018 en CA de plus de 330 M€ et poursuit activement son développement sur le continent.

**VLMC :**

Partagez-vous la définition de l'assurance affinitaire donnée en 2012 par la FG2A :  
« Toute garantie d'assurance, d'assistance ou service accessoire en lien avec l'univers d'un produit ou service distribué par un distributeur non-assureur et qui n'est pas le motif principal d'achat du client » ?

**PATRICK MOMMEJA (PM) :**

Tout à fait ce qui permet d'avoir un très large éventail de distributeurs et de produits qui va des compagnies aériennes en passant par les réseaux bancaires, les opérateurs téléphoniques, les clubs et fédérations sportifs, etc...



45

**VLMC :**

Pouvez-vous nous parler de l'assurance affinitaire en Afrique notamment de vos expériences avec les distributeurs non spécialistes de l'assurance ?

**PM :**

Au regard du nombre limité d'agents d'assurance et de courtiers en particulier en Afrique francophone, l'assurance affinitaire constitue une part significative de l'activité d'assurance auprès des particuliers en Afrique, notamment via les partenariats bancaires.



**VLMC :**

Vous avez différents partenariats avec des opérateurs mobiles. Quelles leçons en tirez-vous ? Ce modèle est-il duplicable en Europe ?

**PM :**

Du fait de la difficulté d'approcher la clientèle en Afrique avec des taux de bancarisation qui dépassent rarement les 20 %, la vente de produits d'assurance (protection, épargne, assistance...) via les opérateurs téléphoniques est un des vecteurs de commercialisation en particulier auprès des milieux dits « informels ».

**VLMC :**

Des assurances affinitaires sont proposées gratuitement à des clients d'opérateurs mobiles. Pouvez-vous nous en dire plus ? Un modèle freemium est-il également envisageable et pour quels produits d'assurance, quels clients ?

**PM :**

Proposer de l'assurance, en adhésion volontaire (non obligatoire) via un GSM (le smartphone est encore peu répandu en Afrique) relève souvent de l'impossible. En freemium l'assurance devient alors un outil d'incentives qui évolue en fonction de la consommation téléphonique du client. Mieux encore, l'assurance peut devenir un outil de récompense des forces commerciales d'un distributeur en fonction des performances de vente. De la même façon, quoi de plus essentiel que d'inclure une assurance récolte à la vente d'intrants plutôt que de vendre une assurance indicielle en stand-alone par définition complexe et chère ?

**VLMC :**

La souscription par internet reste très faible en France, quasi inexistante via le mobile. Votre retour d'expérience en Afrique donne-t-elle à penser que cela pourrait changer en France ?

**PM :**

Oui bien entendu, en particulier dans le cadre d'un mode de souscription multicanal de plus en plus adopté par les nouvelles générations et encore plus dans le cadre de l'assurance affinitaire.



**VLMC :**

Des acteurs sud-africains vendent dans des grandes chaînes de magasins des packs d'assurances de personnes. Ceux-ci sont présentés en tête de gondoles ou au niveau des caisses<sup>14</sup>. Des assureurs sud-américains passent par des compagnies d'électricité pour assurer des populations à faibles et moyens revenus. Ces modèles de distribution existent-ils dans les pays anglophones ou francophones où vous êtes présents ? Peuvent-ils inspirer le marché de l'assurance affinitaire en France ?

**PM :**

C'est à mon sens une excellente opportunité à la fois de distribution mais également de vision de l'assurance (et des assureurs) par le grand public. A titre d'exemples certains clients interrogés en Afrique ne voulaient pas être assurés (épargne et obsèques) directement auprès d'un assureur mais souscrivaient sans problème les mêmes produits via leur opérateur téléphonique.



---

<sup>14</sup> Cela s'est fait beaucoup plus modestement en France pour des assurances chiens et chats ou neige



**VLMC :**

L'innovation en Afrique est-elle plus spectaculaire ou facile qu'en France ?

**PM :**

Même si l'on part d'une situation moins développée qu'en Europe et en particulier qu'en France, elle n'est pas plus facile car l'on se heurte à des problèmes de distribution mais aussi de compréhension de l'assurance par les populations locales.

**VLMC :**

La fraude, les délais de remboursement de sinistre, le devoir de conseil sont des enjeux essentiels de l'assurance affinitaire. Cela se retrouve probablement de façon plus aigüe dans les pays en développement. Comment faites-vous pour répondre à ces enjeux ? Et vos réponses sont-elles exportables en France ?

**PM :**

La fraude est un sujet majeur en particulier sur les produits affinitaires de masse pour lesquels les procédures de souscription et d'indemnisation sont allégées afin d'être plus agile et rapide. Le devoir de conseil n'est malheureusement pas aussi développé en Afrique qu'en Europe mais il existe comme au sein du groupe ALLIANZ des indicateurs comme le S/P minimum ou le RiY (reduction in Yield) qui permettent de quantifier la valeur ajoutée apportée à l'assuré.



## VII. CONCLUSION

Et si l'assurance affinitaire était bien plus qu'un accessoire ? La question est légitime au regard des bouleversements sociétaux, économiques et technologiques actuels. Elle reste posée car à ce jour la croissance de l'assurance affinitaire s'explique principalement par une augmentation de la quantité et/ou de la valeur des biens de consommations.

Les progrès réalisés par les assureurs et les distributeurs en termes de communication, de transparence, de devoirs de conseils, de simplification des produits, de relation client et de service après-vente ne se traduisent pas forcément par un impact sur le marché. La décision d'assurer ses produits nomades, ses équipements électroniques, son parc électroménager est surtout tributaire de critères exogènes aux assureurs : le prix d'un bien et l'intensité de son usage.

L'assurance affinitaire semble parfois atomisée, en marge des grandes transformations de l'assurance tant sur les plans stratégiques qu'opérationnels.

Or les assureurs affinitaires sont au cœur des enjeux du secteur de l'Assurance. Et pour cause, le défi des assureurs n'est-il pas de dépasser leur rôle de porteur de risque et de liquidateur de sinistres pour devenir un acteur de proximité ? Ce qui signifie créer plus de contacts avec ses clients, mieux connaître son client dans ses habitudes de vie et de consommation, proposer plus de services, réduire les durées de règlements de sinistres. Autant d'actions qui crédibilisent voire légitiment des assureurs.

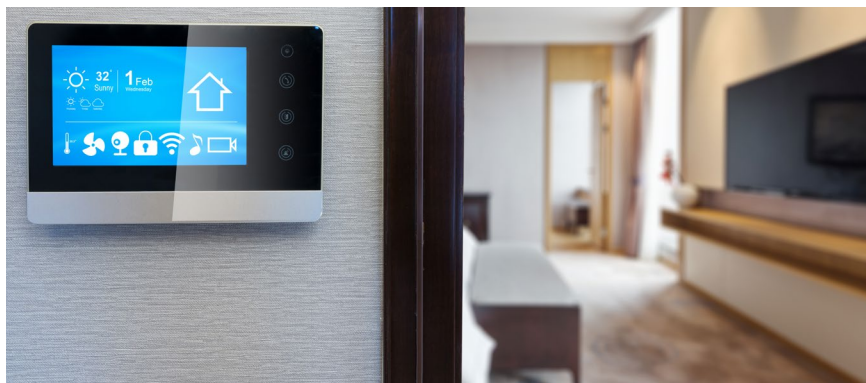
A la pointe des changements sociétaux et des nouveaux usages, l'assurance affinitaire apparaît comme une vigie, l'annonciatrice de nouveaux modèles opérationnels ou stratégiques.



Les nouveaux véhicules électriques individuels (NVEI) et les objets connectés offrent des opportunités de vente non marginales d'assurances affinitaires. D'autant que tout nouveau produit comportant de l'électronique recèle un fort potentiel de panne. Cela vaut pour les trottinettes électriques, les vélos entièrement électriques, les hoverboards, etc. Couvrir ces objets dont la vente est en train d'exploser avec des taux de croissance à trois chiffres invite à trouver des solutions en termes de garanties et de services (assistance technique, le remplacement rapide des produits assurés).

Le marché du reconditionné et des objets connectés devrait également connaître une croissance spectaculaire. L'assurance affinitaire est à réinventer.

L'assurance affinitaire pourrait également devenir le point d'entrée dans les foyers à partir duquel pourra être vendue toute une gamme complète d'assurances de biens et de personnes. Encore faut-il que les distributeurs soient en mesure de proposer ces produits en tenant compte des devoirs de conseil.



Le regard porté par les consommateurs et les distributeurs eux-mêmes sur les risques et l'assurance conditionne le développement de l'affinitaire. Les agences physiques d'opérateurs mobiles polonais vendent des assurances habitations ou couvrant des frais liés au cancer. En Afrique du Sud, la grande distribution ou des magasins plus modestes sont mobilisés depuis plus de 10 ans pour la vente d'assurances funéraires particulièrement prisées sur une partie du continent. Ce positionnement des distributeurs est actuellement difficilement envisageable dans l'hexagone.

52

Les acteurs de l'affinitaire bénéficient également d'un avantage majeur pour devenir les partenaires stratégiques des acteurs digitaux (GAFAM, e-commerçants, neobanques, ...) désireux de développer l'assurance.

S'intégrant, mieux que n'importe quel produit d'assurance, dans les parcours clients, l'assurance affinitaire a toujours dû trouver sa place dans des parcours différents des leurs. L'assurance affinitaire contribue à la réinvention du marketing de l'offre en transcendant le produit par la science du parcours client. L'un des acteurs de notre étude a su augmenter son taux de pénétration de 3% à 15% rien qu'en travaillant sur le parcours digital et l'adaptation du produit (prix, garanties, procédures).

Pour autant les réseaux physiques restent essentiels. L'assurance affinitaire témoigne donc de l'importance du métissage de l'humain et du digital. Des réglementations qui veillent au devoir de conseils aux citoyens lassés de fausses promesses, tout donne à penser que les applications concrètes dans le cadre du parcours digital conduisent les opérateurs d'assurance à revenir très vite aux fondamentaux de la relation humaine et de la communication....au quotidien.

## VIII. REMERCIEMENTS ET CONTACTS



La présente étude, dirigée par Marc Nabeth et réalisée par une équipe de Valmen Consulting, n'aurait pas été possible sans les éclairages de Frédéric Bidoux (Crédit Agricole Consumer Finance), d'Alazaïs Caillol (La Banque Postale Conseil en Assurances), Catherine Gageat (La Banque Postale Conseil en Assurances), Olivier Gradel (Boulangier Customer Care), Pierre-Olivier Grall (expert de l'assurance affinitaire et fondateur d'Assurlink), Patrick Mommeja (Allianz Africa), Fabien Orioli (Orange Courtage), Isabelle Portejoie (Groupe SFR), Jérôme Vignancour (BNP Paribas Cardif), Bertrand Vialle (Baloon). Qu'ils en soient remerciés.

Nous remercions également la Fédération des Garanties et Assurances Affinitaires, et tout particulièrement, Céline Chopin, Sophie Hozatte, Patrick Raffort pour leur soutien tout au long de cette étude.

Cabinet de conseil fondé en 2009 spécialisé dans le secteur de l'assurance. Filiale du Groupe Valmen qui compte plus de 80 collaborateurs, Valmen Consulting accompagne la transformation des acteurs du secteur et leur apporte une valeur ajoutée au travers des compétences et expertises de ses consultants.

Notre équipe s'attache à développer et à fournir des prestations de conseil et de pilotage de projets sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'Assurance :

- ⇒ Stratégie opérationnelle : accompagnement stratégique, de la définition à la mise en action ;
- ⇒ Métier et organisation : efficience opérationnelle, de la mesure à l'amélioration ;
- ⇒ Technologie, Systèmes d'information, Digital ;
- ⇒ Pilotage de projets complexes et transverses.

54

Retrouvez toutes les publications du GROUPE VALMEN sur le site [www.valmen.fr](http://www.valmen.fr).



*De droite à gauche : Paule Cloitre, Marc Nabeth, Angélique Aumont. Nous remercions nos collègues Nelly Thuillier et Antoine Beaucourt pour leurs conseils et relectures.*

Rejoignez-nous sur : **LINKEDIN**  GROUPE VALMEN

## CONTACTS

### PAULE CLOITRE

Associée - Valmen Consulting  
[pcloitre@valmenconsulting.fr](mailto:pcloitre@valmenconsulting.fr)  
 06.23.14.26.47

### MARC NABETH

Directeur Digital et Innovation - Valmen Consulting  
[mnabeth@valmenconsulting.fr](mailto:mnabeth@valmenconsulting.fr)  
 06.01.02.38.97

## A PROPOS DU CERCLE LAB



CERCLE LAB

Le Cercle Lab a pour ambition de nourrir le secteur de nouvelles idées. Il s'organise pour cela autour de 11 clubs thématiques résolument orientés métiers dont les réflexions menées tout au long de l'année se concrétisent par la publication de 11 publications annuelles.

Véritables outils d'analyse prospectifs, ces 11 publications annuelles ont pour objectif de déceler les signaux, sonder les phénomènes et témoigner des mouvements qui annoncent les évolutions futures de l'assurance. La co-production de ces cahiers de tendance permettent, par conséquent, de disposer d'une vision structurée et inspirante du secteur. Le Cercle LAB est ainsi un formidable lieu de networking et de confrontation d'idées pour toutes les familles du secteur.

### CONTACT

**SÉBASTIEN JAKOBOWSKI**

Fondateur de Seroni  
 sjakobowski@seroni.fr | 06.62.45.01.31

55

## A PROPOS DE LA FÉDÉRATION DES GARANTIES ET ASSURANCES AFFINITAIRES (FG2A)



Créée en avril 2012, la Fédération des Garanties et Assurances Affinitaires (FG2A) fédère l'ensemble des acteurs de la filière pour donner une existence et une légitimité aux produits et services affinitaires mais aussi pour tenir compte des spécificités du secteur qui impliquent les acteurs au-delà de leur domaine d'intervention et notamment du fait des mandats donnés aux distributeurs par les sociétés ou par les courtiers.

Elle garantit l'éthique de la profession et permet de renforcer la confiance des consommateurs, dans l'intérêt de l'ensemble des acteurs de la profession.

### CONTACT

**SOPHIE HOZATTE**

Secrétaire Générale Adjointe  
 Fédération des Garanties et Assurances Affinitaires  
 sophie.hozatte@fg2a.com | 06.14.06.64.11

CERCLE LAB

CARNET # 01

# ÉTUDE

## ASSURANCE AFFINITAIRE

### MYTHES ET RÉALITÉ

A la pointe des changements sociétaux et des nouveaux usages, l'assurance affinitaire apparaît comme une vigie, l'annonciatrice de nouveaux modèles opérationnels ou stratégiques dans l'assurance et les réseaux de distribution. Cette étude conduite par le Cabinet Valmen Consulting, en partenariat avec la Fédération des Garanties et Assurances Affinitaires (FG2A) et News Assurances Pro, nous renseigne sur le chiffre d'affaires du secteur, sur les défis et opportunités des distributeurs non assureurs, sur les apports des nouvelles technologies ou de l'intelligence artificielle, l'impact de la réglementation, les attentes ou besoins des consommateurs, et finalement sur la perception de l'assurance et des assureurs par le grand public...bien au-delà de la seule assurance affinitaire.

EN PARTENARIAT AVEC



REJOIGNEZ-NOUS SUR :



LINKEDIN  
Cercle LAB



TWITTER  
@CercleLAB

CERCLE LAB

11 PASSAGE SAINT-PIERRE AMELOT, 75011 PARIS

[www.cerclelab.com](http://www.cerclelab.com)