

## **Concentration dans la mutualité : jusqu'où irons-nous ?**

Le mois de mai 2011 sera symbolique ... Il verra les annonces successives de 4 unions notables dans ce monde en pleine effervescence : autour de la MGEN, autour d'HARMONIE-PREVADIES, au nom d'ADREA et au nom d'EOVI.

Le nombre de 700 mutuelles devrait encore être largement « enfoncé » en 2011 !

Autour de ces 4 acteurs majeurs, qui ont clairement pris une longueur d'avance sur tous les autres dans ce mouvement de concentration, quelles sont les alternatives ?

Si nous risquons un parallèle avec les autres secteurs de l'activité économique, et il n'y a pas vraiment de raison qui justifierait que le monde de l'assurance Santé soit différent, une concentration est inéluctable avec, à terme :

d'une part des « groupes » de plus en plus importants, en nombre pouvant se compter sur les doigts d'une main,

d'autre part, des acteurs de niches, en nombre variable, et dont la pérennité dépend de leur capacité à innover et/ou à maintenir l'existence et les spécificités de leur niche.

Concernant l'axe « acteurs majeurs », nous n'avons pas encore vu la fin de l'histoire. En effet, la combinaison de 2 actions devrait aider à poursuivre le regroupement :

La concurrence sur le marché de la santé (individuelle et collective), la conjonction de la baisse du nombre des fonctionnaires et de l'ouverture de ce marché aux autres acteurs (compagnies d'assurances, par exemple) devraient amener le marché à faire tomber totalement la segmentation interpro, fonction publique, entreprise.

après la très forte concentration des 4 « nouveaux nés » de mai 2011 les rapprochement devraient se poursuivre pour créer des solutions alternatives. Les acteurs eux-mêmes issus de rapprochement bénéficieront d'un avantage certain : APREVA, Mutuelles de France Plus, ... en Interpro, UNEO, Intériale, MGEFI, ... en Fonction Publique. Mais, le gap est significatif pour atteindre le milliard d'euros de cotisations (à l'exception de la Mutuelle Générale et d'UNEO) et combien de temps tiendront ces alternatives dans une logique de course à la taille ?

Cela donnera une intensité toujours aussi importante aux rapprochements après mai 2011. Mais, nous ne sommes pas loin d'avoir déjà le nom des 4 ou 5 mutuelles généralistes qui subsisteront ...

Ces mutuelles seront généralistes à plusieurs titres : leur maillage géographique du territoire leur assurera une présence physique complémentaire à leur présence sur internet, leur capacité à offrir tous types de produits et services relèguera au rayon antiquité leur origine de « mutuelle santé », leurs adhérents seront de catégories socioprofessionnelles diverses, et assurés en individuel et/ou en via un contrat groupe.

Mais, si elles veulent conserver une vraie différence par rapport aux compagnies d'assurance qui n'arrêtent pas mettre en avant leurs engagements sociaux (avec 2 acteurs en pointe sur ces thèmes :

AXA et Generali), ces mutuelles devront se réapproprier les valeurs mutualistes et les transformer en arguments commerciaux.

En embuscade sur ce segment, nous trouvons des unions « trans-familles » : Radiance et AGMut en sont les représentants les plus « aguerris ». Ces unions, fortement liées à un Groupe de Protection Sociale (Institutions de Prévoyance) offrent des mutualisations de moyens bien souvent « à la carte » mais, avec quelle représentativité pour les mutuelles (cf. accord du 8 juillet 2009 sur la gouvernance des groupes de protection sociale). Par ailleurs, la concentration très active aussi dans ce monde des institutions génère quelques secousses peu favorables à la confiance nécessaire pour un rapprochement. Mais, cette dynamique est une des alternatives les plus crédibles pour constituer des acteurs financièrement solides, à condition de définir clairement « l'étendard » derrière lequel l'institution souhaite rassembler ...

Autre piste, mais nettement moins probable : les rapprochements avec des opérateurs d'assurance régis par le code des assurances. Les volontés des mutuelles d'assurances de se développer sur la Santé (MATMUT, MMA, etc...) pourraient offrir des occasions de rapprochements. Mais, la différence culturelle d'une part, et la volonté de « faire en interne » des mutuelles d'assurances d'autre part, devrait bloquer tout développement de ce type de rapprochement.

Pour finir, les « acteurs de niches ». Ils ont leur place comme toujours dans un paysage dominé par des « acteurs généralistes », qu'ils soient issus de la mutualité ou d'un autre code.

Ainsi, la proximité, la qualité de services perçue et les partenariats commerciaux (afin d'offrir en cas de demande les produits et services complémentaires) seront fondamentaux pour conserver ses adhérents. Retour donc aux valeurs et à la proximité !

mai 2012

### **La protection sociale des salariés expliquée à des ingénieurs (étudiants ou diplômés) ...**

A l'heure des réflexions stratégiques du gouvernement sur les retraites, la dépendance, ..., nous avons souhaité, avec l'aide de Joël BIENASSIS, Directeur des Accords Collectifs du secteur interprofessionnel de AG2R LA MONDIALE, expliquer les dispositifs de protection sociale des salariés à un public non averti.

Cela a conduit à des échanges riches autour de 2 thèmes principaux :

Santé et prévoyance : quelles couvertures pour quelles circonstances ?

Contrats individuels, contrats collectifs, accords de branche : qui fait quoi ? qui est concerné ?

Les ingénieurs et élèves présents ont bien souvent été surpris de découvrir les chiffres et l'étendue de la protection sociale en France : quasiment 30 % du PIB en 2008 soit plus de 570 milliards d'euros

consacrés aux 6 risques qui caractérisent le Protection Sociale (Santé, Famille, Vieillesse et survie – Retraite -, Logement, Emploi, Pauvreté et exclusion sociale).

Nous nous sommes concentrés sur les trois premiers risques et la répartition des acteurs (publics, privés). Les interrogations ont été vives, et tout particulièrement lorsque les modalités et spécificités des contrats collectifs ont été traitées : pourquoi de telles différences entre les sociétés ? Prévoyance, Santé : quelles obligations pour les entreprises ? Comment ces négociations collectives peuvent-elles perdurer dans un environnement syndical qui évolue énormément ? ...

mars 2012

### **Vous avez dit multi-canal ...**

Suivant les périodes, le multi-canal est un terme plus ou moins à la mode. Il revient dans la presse et dans les manifestations professionnelles à intervalles réguliers. Mais, ce terme est essentiellement utilisé pour la distribution (agences, téléphone, internet et mobile). N'est-ce pas un petit peu restrictif ?

Certes, la distribution est la base initiale d'application de cette notion. Il n'existe plus un secteur d'activité qui ne profite pas de la présence de ses consommateurs, voire consomm-acteurs, sur internet ou d'un taux d'équipement en smartphone tous les jours plus important. En effet, n'est-ce pas maintenant la boucherie qui se distribue par internet !

Pour les assureurs, comme ce fût le cas dans le secteur de la banque il y a maintenant quelques années, le muti-canal est devenu incontournable, avec des acteurs supplémentaires (agents et courtiers). L'essentiel est, et restera d'assurer la cohérence et l'interaction entre les différents canaux.

C'est justement sur ce dernier point que je souhaitais rebondir : l'interaction peut aussi est un gage d'optimisation pour la gestion, et ce, de façon quasi naturelle.

En effet, la capture et le transfert d'informations rendus nécessaires par les centres d'appel et le Web permettent d'envisager une dématérialisation beaucoup plus systématique des dossiers (clients et contrats). C'est ainsi la porte ouverte à des gains immenses pour vos équipes de gestion :

pas de ressaisie, mais du contrôle avec la possibilité d'enrichir les données critiques lorsque le prospect (ou client) est encore réceptif à la demande,

gestion par file d'attente avec la possibilité de répartir la charge de travail et de gérer les priorités dans les dossiers,

sans compter le potentiel de rebond commercial offert par des données clients fiables. Quel bonheur de pouvoir ainsi augmenter la fréquence de contacts avec ses clients/adhérents !

En synthèse :

Si le multi-canal est impératif en Distribution ... il est fortement conseillé en Gestion.

Bruno de la Porte

août 2011

### **De la prévention ... à une santé durable**

Depuis quelques années, la prévention santé est au cœur des réflexions et actions d'organisations hétérogènes (complémentaires santé, laboratoires santé, employeurs,...).

Plusieurs évènements récents, comme l'émergence du web 2.0, les réflexions sur la dépendance ou bien encore la recherche du bien-être en entreprise, sont venus renforcer l'intérêt quelle suscite car si la santé n'a pas de prix, elle a un coût.

Fort de ce constat et pour mieux appréhender cet univers très complexe, nous présentons une étude que nous avons réalisée en suivant 3 principes fondamentaux :

Adopter une approche trans-sectorielle pour confronter les points de vue et les attentes d'acteurs forts différents,

Conjuguer le recueil d'un sentiment de marché et la présentation des démarches parmi les plus innovantes observées dans le monde,

Exprimer des convictions fortes sur les évolutions à venir pour une santé durable.

N'hésitez pas à nous solliciter pour obtenir cette étude. Nous nous ferons une joie de vous la transmettre et de venir vous la commenter.

juillet 2011