

Compte-rendu

DECAVI & Comarch

“Phygital: un plaidoyer pour la combinaison des canaux digitaux et physiques.”

A la fin de l'année dernière, Comarch a organisé un séminaire consacré à la digitalisation et à l'évolution des canaux de distribution. Malgorzata Moderacka & Anna M. Lik, Insurance Product Managers de Comarch; Carlo Palmieri, Managing Director de CP Consulting Solutions et Moustapha Kharbouch, Partner d'Ensur, y ont pris la parole. Par la suite, Laurent Feiner, CEO Decavi, a interviewé Johan Bertrands, General Manager de Mefirst.be, afin d'avoir son point de vue sur le sujet et de rassembler ces différents témoignages dans une édition spéciale de 'La Lettre Decavi'.

Les résultats de l'enquête mondiale d'Accenture sur la distribution d'assurance et les réponses émanant de plus de 400 entreprises d'assurances confirment l'accélération de la digitalisation du secteur suite aux développements des technologies liées à l'Internet of Things (en abrégé IoT) ou en français Internet des objets, des systèmes d'administration et outils d'analyse des Data ainsi que des modèles digitaux de distribution.



IoT

D'après ce rapport, près de la moitié des assureurs (45%) estiment que l'assurance connectée permettra de générer de nouveaux revenus au cours des trois prochaines années. Alors que ces offres étaient, jusqu'à présent, majoritairement axées sur la télématique automobile, on a assisté l'année passée à une forte accélération du développement de nouveaux produits d'assurance liés aux objets connectés.

C'est d'autant plus intéressant qu'en 2014, la plupart des compagnies d'assurances affirmaient ne pas être intéressées ou n'avoir pas de projets immédiats liés aux objets connectés. Seules quelques-unes projetaient d'investir dans l'IoT pour des projets liés à la maison ou aux bâtiments (14% des assureurs sondés),

au bien-être ou à la santé (10%) ou à d'autres technologies connectées 'à porter sur soi' (4%). Dans l'enquête 2015, ces chiffres ont plus que triplé: quatre assureurs interrogés sur dix affirmaient avoir lancé une offre ou un pilote reposant sur des objets connectés: la maison/les bâtiments (pour 39% des assureurs sondés), le bien-être/la santé (39%) et d'autres technologies connectées 'à porter sur soi' (37%).

Aujourd'hui, lancer des produits ou des services fondés sur les technologies de l'IoT fait partie des priorités d'investissements pour les assureurs. Ils ont également à cœur d'améliorer leurs capacités d'analyse des données. Près de la moitié des assureurs ont déjà lancé des pilotes ou des projets d'Analytics, de Big Data ou capitalisant sur les Open Data. De plus, 58% d'entre eux déclarent que la capacité à exploiter le potentiel de l'Analytics dans les points de vente est capital.

L'étude confirme que l'utilisation d'appareils connectés pour créer des couvertures d'assurance plus personnalisées figure parmi les priorités des assureurs pour augmenter leurs revenus au cours des trois prochaines années. Les assureurs sont en train d'adopter des approches centrées clients pour créer des services fondés sur des besoins - plus de la moitié (59%) d'entre eux voit même une urgence à mettre en œuvre un modèle centré sur les consommateurs pour rester compétitif à l'avenir. Passer à une





approche de vente axée sur les besoins est une priorité absolue pour près des deux tiers (63%) des assureurs.

C'est déjà le cas en Belgique, depuis peu, avec l'assureur NN Belgium qui offre des montres 'connectées' pour récolter des données sur la santé de ses clients. NN Belgium désire tester l'idée d'adapter ses tarifs en fonction de leur activité physique. Au moyen d'un concours, l'assureur offre 500 montres connectées qui vont mesurer le nombre quotidien de pas des participants. Les lauréats sont invités à participer à un test consistant à parcourir en moyenne 7.500 pas par jour pendant 8 semaines, ce qui correspond, selon l'assureur, à une norme de l'Organisation mondiale de la santé indiquant un niveau de bonne santé. Pour ce faire, les participants communiqueront à l'assureur, via la montre, leur niveau quotidien d'activité. Selon l'assureur, l'opération vise à promouvoir la santé par l'exercice physique, mais le but est également de récolter des données permettant d'évaluer la possibilité de développer, à terme, un nouveau modèle de tarification adaptée au style de vie de chaque particulier. Ainsi, la personne en bonne santé et se maintenant en bonne santé bénéficiera d'un tarif avantageux. Mais attention au risque de violation de la vie privée, surtout lorsqu'il s'agit de données

médicales du consommateur. Le preneur d'assurance devra en tout cas explicitement adhérer au partage des données, et devra être informé correctement et de manière précise de l'échange de données.

PROCESSUS DE VENTE DIGITALISÉ

Plus de la moitié (52%) des assureurs prévoient de mettre en place un processus de vente totalement digitalisé au cours des trois prochaines années, mais

un sur quatre seulement dispose aujourd'hui d'un tel dispositif. A l'inverse, seul un assureur sur cinq annonce n'avoir aucune intention ou projet de mettre en place un processus de vente entièrement digitalisé. Les compagnies d'assurances accélèrent clairement leur évolution vers un modèle de distribution multicanal intégrant les canaux digitaux. Une de leurs préoccupations est de pouvoir utiliser au mieux la force de leurs réseaux de proximité et d'identifier les interactions qui devront se faire en priorité en ligne.

En même temps qu'ils développent la part des transactions en ligne, les assureurs doivent repenser le rôle confié à leurs réseaux de proximité. De ce fait, près des deux tiers (63%) des assureurs souhaitent se focaliser sur les étapes du processus commercial où ils peuvent apporter le plus de valeur ajoutée, comme le conseil et la vente croisée des produits complexes ou à forte marge.

Dans cette logique, 79% des assureurs sont en train de revoir leurs modèles de rémunération et de repenser leur modèle de distribution, afin de l'adapter à leur approche multicanale, tout en recentrant les compétences de leurs nouvelles recrues sur la capacité à effectuer des ventes croisées (50%), la capacité à conseiller sur des produits complexes (48%) et enfin la capacité à construire une relation forte avec les clients (48%).

La transformation digitale devra déboucher sur un changement de culture généralisé au sein de notre secteur. Avec tout bénéfice pour les assurés (qui auront ainsi la possibilité de souscrire un contrat ou de déclarer un sinistre en ligne, etc.). Mais entre-temps, cela risque de faire des dégâts au niveau de l'emploi car les assureurs travaillent avec

Carlo Palmieri, Managing Director de CP Consulting Solutions:

“La Belgique affiche le taux de ROPO presque le plus élevé en Europe.”

des processus obsolètes qui ne sont plus adaptés à la révolution digitale qui s'annonce.

SANTÉ CONNECTÉE

La santé connectée est l'une des thématiques centrales sur lesquelles planchent actuellement les assureurs afin de déterminer comment en tirer parti au mieux. Les assureurs forment par exemple des partenariats avec des entreprises ayant conçu des applications d'e-santé. Le Groupe AXA a d'ailleurs, en mars 2016,

procédé à une levée de fonds à l'intention de la start-up Américaine Wellth, dont l'application vise à inciter les assurés à respecter leurs traitements médicaux afin d'éviter l'aggravation des pathologies et l'hospitalisation. Ce qui revient indirectement à diminuer le risque à couvrir, donc les coûts des assureurs dans le domaine de la santé.

En France, certains assureurs proposent désormais des services de téléconsultations médicales, une initiative qui ne plaît pas au Conseil national de l'Ordre des Médecins. Déjà en 2014, AXA s'alliait avec Withings pour mettre en place un contrat complémentaire lié à la santé connectée. Les mille premiers souscripteurs ont ainsi reçu une montre connectée comptant leurs pas, et l'assureur leur offrait des chèques-cadeaux s'ils en faisaient plus de 7.000 par jour. Mais parce que l'analyse de ces données et le calcul du retour sur investissement sont difficiles, ces contrats sont encore rares.

AUTO ET HABITATION

On ne compte plus les contrats d'assurance 'pay how you drive' qui fleurissent depuis un moment et permettent, grâce



bien signer la fin des contrats d'assurances Auto tels qu'on les connaît aujourd'hui.

Les assureurs et courtiers proposent également de plus en plus de contrats spécialisés destinés aux 'maisons connectées': télésurveillance, alarme connectée, pilotage à distance grâce à une application mobile mais aussi gestion des éclairages, mesure d'énergie... autant de moyens censés améliorer le

une base de données qui contient l'historique de tous les échanges effectués entre ses utilisateurs depuis sa création. Cette base de données est sécurisée et distribuée: elle est partagée par ses différents utilisateurs, sans intermédiaire, ce qui permet à chacun de vérifier la validité de la chaîne. Une blockchain publique peut donc être assimilée à un grand livre comptable public, anonyme et infalsifiable.

La première blockchain est apparue en 2008 avec la monnaie numérique 'bitcoin'. Elle en est l'architecture sous-jacente. Si blockchain et bitcoin ont été construits ensemble, aujourd'hui de nombreux acteurs (entreprises, gouvernements, etc.) envisagent l'utilisation de la technologie blockchain pour d'autres cas que la monnaie numérique. Le potentiel de la blockchain est très important. Le caractère décentralisé de la blockchain, couplé avec sa sécurité et sa transparence, promet des applications bien plus larges que le domaine monétaire.

On peut classer l'utilisation de la blockchain en trois catégories:

- les applications pour le transfert d'actifs (utilisation monétaire, mais pas uniquement: titres, votes, actions, obligations...);
- les applications de la blockchain en tant que registre: elle assure ainsi une meilleure traçabilité des produits et des actifs;

Johan Bertrands, General Manager Mefirst.be:

“La plupart des assureurs ne sont pas assez expérimentés pour construire une relation en direct, dans un monde on-line, avec le client.”

à un boîtier embarqué, de déterminer si l'automobiliste conduit de manière responsable, en vue de le récompenser par la diminution du montant de sa prime d'assurance. Si les USA sont fort avancés, il semblerait toutefois que le modèle n'y ait pas reçu le succès escompté: il est en effet difficile de qualifier la conduite car les facteurs à prendre en compte sont très nombreux et que la conduite varie en fonction du lieu, de la météo... En Belgique, quelques assureurs ont tenté l'expérience. Sans compter l'arrivée des voitures autonomes, qui pourraient

confort de vie mais surtout faire baisser la sinistralité. Selon une étude du cabinet de conseil PwC, 70% des Français accepteraient d'installer un capteur dans leur voiture ou leur maison afin de payer moins cher leur prime d'assurance.

SMART CONTRACTS & BLOCKCHAIN

La blockchain est une technologie de stockage et de transmission d'informations transparente, sécurisée, et fonctionnant sans organe central de contrôle. Par extension, une blockchain constitue

- les smart contracts: il s'agit de programmes autonomes qui exécutent automatiquement les conditions et termes d'un contrat, sans nécessiter d'intervention humaine une fois démarrés.

Les champs d'exploitation de la blockchain sont immenses: banques, assurance, immobilier, santé, énergie, transports, vote en ligne, etc. De façon générale, des blockchains pourraient remplacer la plupart des 'tiers de confiance' centralisés (métiers de banques, notaires, cadastre,...) par des systèmes informatiques distribués.

Les smart contrats sont des programmes autonomes qui, une fois démarrés, exécutent automatiquement des conditions définies au préalable. Ils fonctionnent comme toute instruction conditionnelle de type 'if- then that' (si telle condition est vérifiée, alors telle conséquence s'exécute).

Pour illustrer un usage possible des smart contracts, prenons l'exemple des assurances Voyage: constatant que 60% des passagers assurés contre le retard de leur vol ne revendiquaient jamais leur argent, une équipe a créé lors d'un hackathon à Londres en 2015, un système d'assurance automatisé basé sur des smart contracts. Avec ce service, les passagers sont automatiquement indemnisés lorsque leur vol est en retard, sans avoir besoin de remplir un quelconque formulaire, et donc sans que l'entreprise ne doive traiter les demandes. L'apport de la blockchain consiste ici à générer la confiance et la sécurité nécessaires pour automatiser les phases déclaratives sans avoir recours à un tiers.

L'avantage de mettre en place des smart contracts dans une blockchain réside dans la garantie que les termes du contrat ne pourront être modifiés. Un smart contract, qui ne serait pas dans la blockchain, serait un programme dont les termes pourraient être changés en cours d'exécution. Les smart contracts permettent de réduire les coûts de vérification, d'exécution, d'arbitrage et de fraude.

RÉVOLUTION

Les effets de la révolution digitale ne se limitent pas à la relation client. La maîtrise du risque évolue elle aussi, et de nouveaux acteurs font leur irruption sur le marché.

La relation client est au cœur du métier de l'assureur. Les principales opportunités de rentrer en contact avec le client sont principalement la souscription et ensuite le traitement d'un sinistre. Ce dernier événement ne constitue d'ailleurs pas toujours le meilleur moyen de consolider une relation constructive avec le client:

- soit parce que le client n'est pas dans une situation d'écoute optimale quand il subit un sinistre;
- soit qu'il est mécontent des remboursements ou du traitement de son sinistre qui peut nécessiter un délai significatif pour des raisons extérieures à l'assureur.

En général, les banques ont l'avantage d'avoir une relation plus régulière avec leurs clients, ce qui leur a d'ailleurs permis de fidéliser ces clients en leur proposant des contrats d'assurance ou d'autres services.

MAÎTRISE DU RISQUE

Le métier premier de l'assureur est la maîtrise des risques. Le principe même de l'activité d'assurance est de prendre des risques, ce qui nécessite d'obtenir le maximum d'informations pour évaluer le risque pris. Ceci concerne aussi bien les données du client et de son comportement que les données externes, comme des données relatives à la météo. L'enjeu de l'assurance est de capter toutes ces données, de les analyser et de tarifier ses offres en conséquence. Il s'agit donc de s'assurer de la fiabilité de ces données, notamment en détectant les fraudes et fausses déclarations. La donnée a donc une valeur toute particulière pour l'assureur, car sa maîtrise lui permet de tarifier au plus près, afin de rester compétitif vis-à-vis de la concurrence tout en maintenant ses marges.

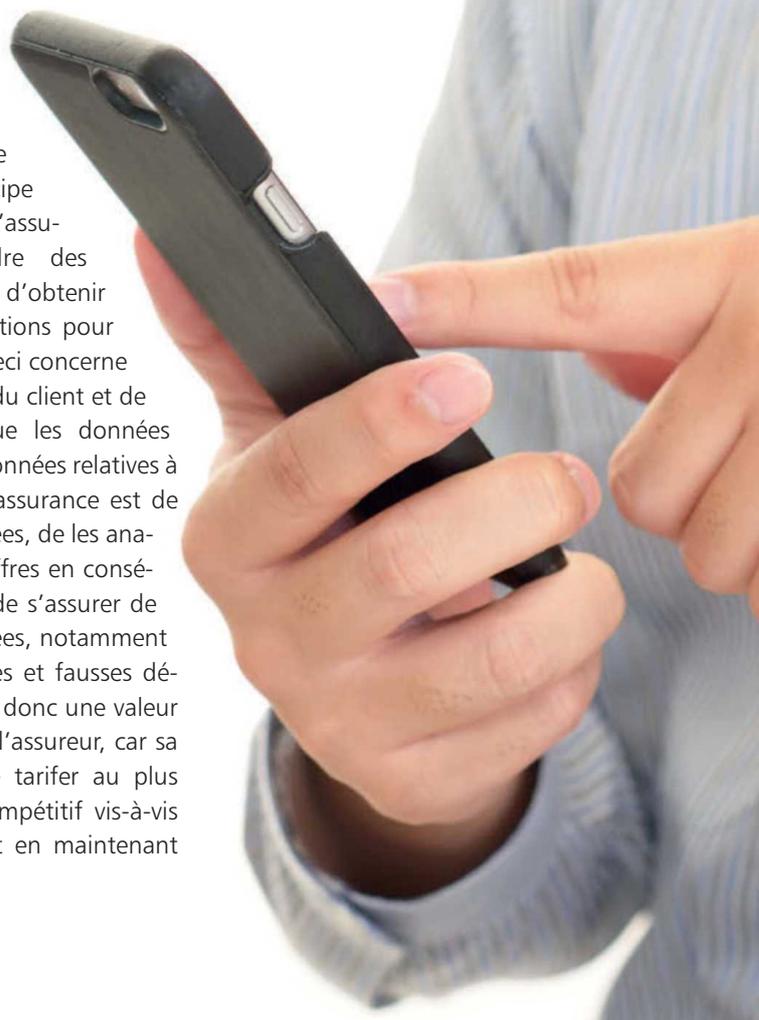
NOUVEAUX ENTRANTS

Le risque majeur auquel est confronté le secteur de l'assurance est celui de la désintermédiation ('ubérisation'). L'approche des nouveaux entrants est de mettre en œuvre une stratégie de rupture, où la donnée est au cœur du dispositif:

- données de clients ou prospects: captation de clients et de leurs caractéristiques, via le digital (réseaux sociaux, sites Internet, objets connectés...);
- données sur les comportements des clients ou prospects, par les mêmes moyens, qui permettent un meilleur ciblage (personnalisation de l'offre) et une meilleure sélection des risques.

EXEMPLES

Les sites comparateurs d'assurance s'appuient sur Internet pour proposer un portail d'accès aux différentes offres d'assurance. Ils jouent sur la facilité et le gain de temps pour le prospect: il peut, en une seule saisie et immédiatement, recevoir plusieurs propositions



Un accident est si vite arrivé.

Le calcul de son indemnisation aussi !

Repair, un outil de calcul pratique et rapide pour le règlement des sinistres en cas d'accidents de la route.



Cinq avantages incontournables

- **Rapide** : sélectionnez les postes de dommages et complétez les chiffres. C'est tout.
- **Zéro erreur** : tables de mortalité Schryvers actualisées et formules prêtes à l'emploi.
- **Logique** : chaque poste de dommage dispose d'une zone qui lui est propre dans l'arborescence.
- **Flexible** : simulations et sauvegardes illimitées.
- **Sûr** : vous seul avez accès aux informations cryptées dans Repair.

Utiliser Repair pour votre prochain dossier ?

Actuellement, vous recevez Repair gratuitement pendant 1 mois.

Surfez sur ➔ www.woltersklower.be/repair/fr ou appelez 0800 40 310.

tarifaires adaptées à son besoin. Ces sites se sont adaptés aux changements d'usage et à la culture digitale des clients qui utilisent de plus en plus Internet pour leurs achats.

Les offreurs qui n'ont pas digitalisé leurs processus d'avant-vente et de souscription ne peuvent pas s'interfacer avec ce type de comparateurs et abandonnent ainsi des parts de marché. La gestion d'un réseau physique est plus coûteuse et a un impact sur les tarifs.

Facebook et les autres réseaux sociaux assurent une interaction permanente avec les internautes et possèdent plus d'informations sur leur vie que de nombreux assureurs. Ils sont adaptés aux changements d'usages et à la culture digitale des clients.

Apple a développé un kit santé HealthKit, permettant de se connecter aux différents capteurs de l'iPhone (comptage des pas, cardio-fréquence-mètre) ou à des objets connectés interfacés avec l'iPhone (balance, tensiomètre,...). L'application associée Health est un vrai carnet de santé numérique, centralisant l'ensemble des données de santé, pour une utilisation d'abord par le possesseur de l'iPhone, mais qui sera capable également d'envoyer des données directement à des acteurs extérieurs: hôpitaux, assureurs, etc. Apple a compris la valeur qu'il peut créer en se positionnant au cœur de la collecte et de la maîtrise des données de santé des internautes.

Les assureurs doivent dès lors se positionner au cœur des transformations qui ont trait aux usages et stratégies digitales: par exemple pour faire écho aux exemples ci-dessus, concernant la digi-

MAÎTRISER LES RISQUES

La maîtrise des risques passe par différentes actions complémentaires, qui ont toutes pour but de baisser la sinistralité des contrats ou de maîtriser les fraudes,

Malgorzata Moderacka & Anna M. Lik, Insurance Product Managers chez Comarch:

“Aujourd'hui, le 'face to face' avec l'agent ou le courtier constitue toujours le point de contact privilégié lors d'un parcours client.”

talisation des processus, la présence sur les réseaux sociaux et la mise en œuvre d'objets connectés.

RELATION CLIENT

Les assureurs doivent prendre l'initiative de la relation avec le client sans devoir attendre un sinistre et une demande du client. Ils peuvent s'appuyer notamment sur:

- la présence et l'animation de communautés sur les réseaux sociaux;
- la digitalisation des processus orientés clients, afin qu'ils puissent gérer leur compte et rester en communication tout au long de la vie des contrats via différents canaux (PC, smartphone, tablette,...) et via différents outils (chat, blog, FAQ,...);
- la mise en place de partenariats et de nouveaux services afin de rester le point d'entrée de la relation client, et proposer des offres personnalisées.

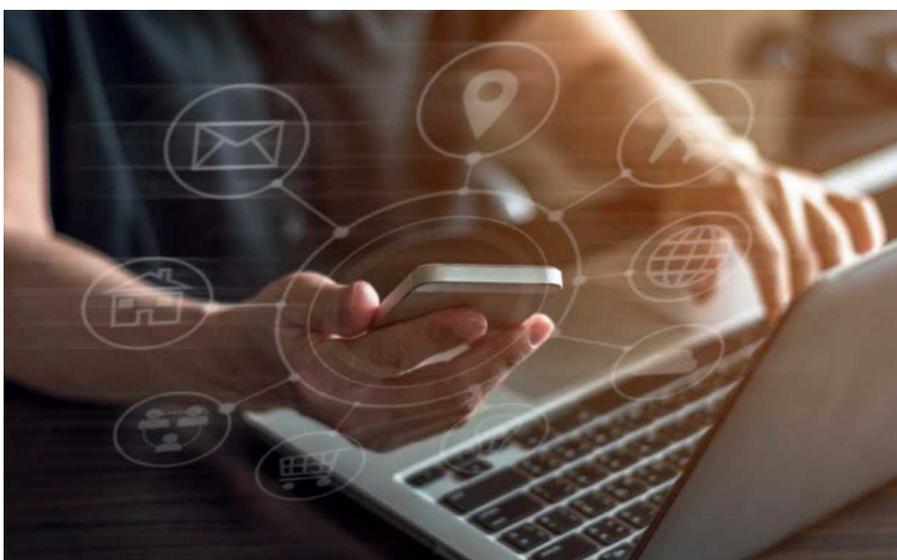
par exemple:

- capter des données de comportement, afin de mieux cerner les risques pris sur les contrats: données des réseaux sociaux, données d'objets connectés, données externes générales;
- inciter les clients à adopter des comportements moins risqués: octroi d'un bonus ou cadeau, en fonction des données récoltées via un bracelet, ou via un boîtier automobile, ou via des actions de communication de prévention (réseaux sociaux, applications,...);
- analyse de données de masse sur l'activité assurance, pour détecter des fraudes éventuelles ou des comportements risqués.

ANTICIPER LE NIVEAU D'ACTIVITÉ

Les assureurs font face, pour certains contrats, à de forts pics d'activités qui peuvent être limités sur des territoires précis, par exemple en cas de catastrophe naturelle. Le niveau d'efficacité du traitement de sinistres peut influencer significativement la satisfaction des clients. Les critères principaux sont évidemment le montant de remboursement des sinistres, mais aussi le délai de traitement et de remboursement, qui permet au client de retrouver une vie normale plus ou moins rapidement.

Cela passe par un traitement optimal du sinistre en relation avec les prestataires et partenaires. Une digitalisation des processus et des échanges permet de réduire les délais et de communiquer et suivre l'avancement des actions pour les partager avec le client. Cela nécessite



également la mise en œuvre de moyens adaptés même en cas de pic d'activité, tant chez l'assureur que chez les prestataires partenaires. Tous les outils d'analyse de données de masse permettent d'émettre une alerte sur une montée d'activité et donc de prévoir les moyens adaptés.

QUATRE VISIONS

Il est nécessaire de développer la culture digitale dans les entreprises d'assurances, pour permettre à tous les collaborateurs de s'adapter à la révolution digitale. Tel est le message qu'ont fait passer quatre spécialistes ayant participé au séminaire.

Carlo Palmieri, Managing Director de CP Consulting Solutions: "La distribution multicanale est en plein essor. Non seulement le duo Internet-téléphone démontre sa pertinence dans la vente à distance de produits d'assurance (modèle click & call), mais d'autres combinaisons gagnantes se révèlent. En réalité, les canaux de distribution ne s'excluent pas mais se complètent. C'est ainsi que le modèle ROPO (Research Online-Purchase Offline) s'affirme dans l'assurance. ROPO désigne un comportement d'achat du consommateur, qui s'appuiera d'avantage sur des canaux en ligne pour la recherche d'informations et se tournera ensuite vers des points de chute hors ligne pour effectuer ses achats. Vu du côté des responsables marketing ou commerciaux, le modèle ROPO invite à la mise en place de canaux en ligne informatifs et intuitifs qui collecteront un maximum d'informations sur le client et ses besoins et le redirigeront enfin vers les conseillers appropriés afin de générer un maximum de trafic en point de vente physique.

La Belgique affiche le taux de ROPO le plus élevé en Europe (28%), après la France (29%) et l'Italie (34%). En d'autres mots, 28% des souscriptions qui se font via des intermédiaires physiques sont précédées par des recherches d'information en ligne. Encore réticents à la souscription en ligne, les internautes manifestent un intérêt certain pour

l'achat en agence suite à une recherche approfondie sur Internet. Le modèle ROPO a l'immense avantage de permettre à l'internaute de satisfaire son besoin d'information et de tisser un lien physique avec un conseiller, maillon qui s'avère encore et toujours essentiel pour la souscription d'assurance.

Le modèle ROPO qui dirige les internautes vers un point de vente ('drive to store') s'appuie sur un postulat de base: l'agilité de l'assuré qui passe aisément

garde une 'value proposition' claire et un 'call to action' simple. L'assureur doit également capitaliser sur une certaine confiance entre lui et l'internaute. Il doit aborder d'autres sujets que ceux liés à l'assurance (nouvelles du jour, vidéos comiques, sport, blog...). Quant aux sujets d'assurance, ils doivent être en rapport avec la protection de la famille, le bien-être, les investissements, la sécurité sur la route... Il faut être imaginatif pour 'amuser' l'internaute car les sujets liés à l'assurance sont plutôt ennuyeux.

Moustapha Kharbouch, partner d'Ensuri:
“L'assureur doit tenir compte de tous les départements pour éviter de travailler en différents silos. L'ensemble des utilisateurs doivent être convaincus.”

d'un canal à l'autre. Un partage des tâches s'esquisse entre Internet pour le marketing d'entrée et l'agence pour la finalisation de la transaction, le conseiller en agence se concentrant sur son cœur de métier: le conseil. Ce modèle drive to store a toutefois soulevé l'épineuse question du partage de la valeur, et donc de la rémunération du réseau. En outre, cette distribution en deux temps reste délicate à organiser et l'articulation entre les canaux doit être particulièrement soignée pour optimiser le taux de conversion. La difficulté est bien plus grande encore pour les assureurs qui s'appuient sur un modèle d'intermédiation.

Pour les assureurs, ROPO peut bénéficier d'un taux succès de conversion si l'on présente notamment sur la page de

A éviter absolument: vendre un produit en tant que tel. Il existe de nombreux exemples d'assureurs qui ont utilisé cette technique: Zurich, Allianz, etc. Ce dernier a été le premier assureur en Italie (en 2014) avec son action "Souscrivez au bonheur". C'est ainsi que 250.000 polices ont été ainsi vendues. L'expérience a été réitérée en 2015 pour les PME."

Malgorzata Moderacka & Anna M. Lik, Insurance Product Managers chez Comarch: "Aujourd'hui, le 'face to face' avec l'agent ou le courtier constitue toujours le point de contact privilégié lors d'un parcours client. Le client préfère encore contacter son assureur de cette manière pour la recherche des informations, la demande d'un tarif, la souscription d'un contrat ou le règle-



ment d'un sinistre. Cependant, le client, tout comme l'agent ou le courtier, est de plus en plus connecté avec son smartphone, sa tablette, son iPad, etc. Les assureurs doivent donc s'adapter et développer des outils digitaux pour les réseaux de distribution et les assurés. Idéalement, il faudrait que ces outils digitaux du futur soient 'omnichannel', 'mobile', 'customer focused' et offrent une 'user experience' particulièrement positive. La plupart des clients privilégient le contact physique face to face avec leur agent ou courtier, mais 34% de ces clients préfèrent une communication hybride avec les forces de ventes, incluant par exemple des contacts par Internet, par téléphone ou par e-mail avec leur conseiller. Seuls 8% des clients privilégient un contact direct avec l'assureur. Ceci prouve que le rôle de l'intermédiaire (courtier ou agent) demeure très important mais qu'il doit s'adapter aux nouvelles exigences de ses clients. La solution passe par une stratégie 'omnichannel'. Ce qui signifie que les réseaux de distribution doivent intégrer tous les canaux d'information et de communication (par agence, mobile, Web, via les réseaux sociaux, le chat, la vidéo, le téléphone, l'e-mail...) pour avoir une réelle vue à 360 degrés des besoins du client.

Des enquêtes montrent également clairement que d'ici 2018, le nombre de données introduites manuellement va se réduire sensiblement - approximativement de 50% -. Ceci en grande partie grâce aux applications mobiles. Les



forces de vente seront ainsi capables d'introduire leurs données bien plus rapidement et facilement, à tout moment et n'importe où.

Si l'on se base sur d'autres secteurs, il est confirmé que les entreprises qui disposent d'outils digitaux performants en retirent d'énormes avantages tels qu'une réduction considérable du temps passé à des tâches administratives (-14%), la possibilité de tarifier plus rapidement (+15%) ou encore l'effet de levier sur l'augmentation de la capacité d'achat du consommateur (+26%)."

Johan Bertrands, General Manager de Mefirst.be: "La (r)évolution digitale est lancée. Les visites sur Internet, la recherche d'informations, la comparaison des produits et des prix, l'achat en ligne:

notre secteur de l'assurance n'y échappe pas. Pour preuve, la recherche d'informations et la comparaison au niveau notamment des assurances Auto, Incendie ou encore Moto. L'achat en ligne de ces produits est également une donnée dont il faudra, à l'avenir, tenir compte.

L'aspect 'local' reste toutefois un critère important aux yeux du consommateur. Les petits commerces ont de plus en plus de clients, les supermarchés a contrario moins. L'artisanat à petite échelle, les produits biologiques et naturels gagnent du terrain malgré des prix parfois plus chers (pour une meilleure qualité). La consommation de masse a apparemment atteint sa limite. La baisse constante des marges, la pression sur les prix des fournisseurs, les ingrédients nocifs dans la nourriture, les cultures génétiquement modifiées... tout ceci commence à attirer l'attention des médias et le consommateur décide lui-même de la direction qu'il souhaite prendre. Notre dernière enquête auprès des courtiers au sujet de la façon dont ils ont accès à des clients potentiels confirme cette tendance. Les 'leads' sont soit digitaux, soit locaux par nature. Le courtier reste bien implanté localement. Cela lui procure un avantage relationnel indéniable.

Les assureurs construisent la génération de leads à partir de leur propre site Web. Mais leurs sites sont très souvent de type 'corporate' et la majorité des assureurs travaillent quasi essentiellement avec



des courtiers. De plus, leur site n'est souvent pas très convivial et n'est pas orienté vers les consommateurs. Très souvent, il leur manque également la connaissance et l'expérience d'une 'approche digitale' du client. L'assureur a toujours délégué cette approche commerciale à ses courtiers: il n'est donc pas suffisamment expérimenté pour construire une relation en direct, dans un monde online, avec le client/prospect.

Le contexte économique actuel de taux d'intérêt très bas n'aide pas non plus les assureurs. Et cette situation va perdurer. Les assureurs actifs dans la branche Vie n'ont d'autre choix que de stopper la commercialisation de produits en Branche 21 à taux d'intérêt garanti au profit des produits de type Branche 23. La concurrence sera alors très rude avec les banques et les fonds d'investissements. Les assureurs Vie s'orientent donc vers des produits destinés à couvrir un risque (risque de décès, invalidité et dépendance) et destinés à l'investissement (via la Branche 23). Pour le courtier, cette situation ne sera pas neutre. La commission qu'il reçoit pour ce type de produits est moins importante. Solvency II va dans la même direction. Les risques qui demandent de gros capitaux (tels que les intérêts garantis à long terme) sont évités par les assureurs.

Le marché des assurances Non-vie (auto, incendie, moto, familiale) est donc devenu plus important pour les courtiers, mais également pour les assureurs. C'est aussi sur ce marché que se trouvent les opportunités digitales. Le client/prospect se sent plus 'proche' de ces produits. Il les connaît, les expérimente au quotidien au volant de sa voiture, à la maison, avec ses enfants, etc. C'est là que se trouvent les vraies opportunités."

Moustapha Kharbouch, Partner d'Ensur: "Plus que jamais, le client est au centre du business model des assureurs. Let's get phygital! Depuis longtemps déjà, les assureurs mettent les clients au centre de leurs préoccupations. Mais le pari n'est pas pour autant gagné... Un exemple? Combien d'assu-

Decavi a été fondé en 1991 par Laurent Feiner en vue de dispenser une information sur les produits d'assurances. Outre la publication d'études de marché, Decavi organise des événements, des Petits-déjeuners interactifs et des séminaires abordant les thèmes d'actualité. Pour diffuser une image positive du secteur de l'assurance auprès du grand public, Decavi décerne chaque année, depuis 2000, des trophées de l'assurance Vie et Non-vie.

Comarch est un fournisseur de logiciels et de services informatiques. Cette entreprise commercialise des applications transversales, des systèmes dédiés et des services informatiques aux entreprises actives dans le secteur financier. Espaces clients, plateformes commerciales et systèmes de gestion sont quelques exemples des produits que Comarch propose aux assureurs. Active depuis plus de vingt ans dans le domaine et comptant de nombreuses grandes enseignes parmi sa clientèle, Comarch s'est récemment exporté vers le Benelux.

reurs suivent actuellement leurs clients de manière active sur Internet et sur les médias sociaux pour détecter les signaux d'achat et les convertir en contrats?

D'après des études, il ressort que la conversion de signaux d'achats en contrats s'opère effectivement en combinant les canaux digitaux et physiques (d'où le terme de 'phygital'). Comme déjà souligné, les assureurs n'en font pas assez à ce niveau. Et plus problématique encore, lorsque nous examinons le 'parcours complet d'un client' ('customer journey') d'un assureur traditionnel, nous observons que la plupart des moments de vérité (recherche de l'information, demande d'une offre, comparaison des offres, introduction d'un dossier sinistre, etc.) constituent vraisemblablement des moments fort pénibles pour le client. Ce sont encore des moments où l'assureur ne s'investit pas suffisamment.

On conseillera aux assureurs qui désirent faire du 'phygital' un succès de 'capter' systématiquement les contacts des clients (potentiels) et les détourner vers les bons intermédiaires. Par ailleurs, ces assureurs fourniront à ces intermédiaires les moyens adéquats pour convertir l'intérêt de ces clients (potentiels) en contrats. En réalité, c'est plus vite dit que fait. Quelques recommandations à ce propos: tout démarre avec les bons 'requirements', à savoir la description détaillée de ce que l'on désire. Il est surprenant de constater que ceci est rarement

réalisé. Une bonne pratique est la définition des requirements et l'implémentation de l'Enterprise Architecture de l'assureur. Cette architecture doit idéalement refléter l'ensemble des processus et des technologies qui vont caractériser l'entreprise et permet d'éviter que l'on travaille en différents silos. Il est donc important de lier le processus en question aux applications sous-jacentes. Les requirements ainsi formulés doivent alors permettre d'effectuer une sélection de la meilleure solution et du meilleur fournisseur (interne ou externe) possible.

Il faut également implémenter un grand nombre de fonctionnalités nouvelles en différentes étapes. Les utilisateurs bénéficieront ainsi, à différents intervalles, d'une valeur ajoutée, ce qui permettra de déboucher sur l'acceptation de la solution, ce qui n'est pas si évident. D'expérience, Ensur sait que même la meilleure solution technique ne répondra pas aux attentes si les utilisateurs ne sont pas convaincus de l'utilité de celle-ci. Somme toute, une vieille organisation + de nouvelles technologies = une vieille organisation chère. Il ne suffira donc pas de mettre en place de nouvelles applications pour pallier le manque d'innovation et de réponse au consommateur. Il importera tout autant d'aligner la culture d'entreprise à ce niveau afin que tous les acteurs du périmètre concerné soient impliqués et embarqués. Les assureurs qui suivront cet avis seront sur le bon chemin pour concrétiser leur rêve du phygital."