



secteur

Un enjeu multifacette pour les assureurs

Signe que la tendance prend de l'ampleur, elle a nécessité la création d'une fonction nouvelle au sein des grands groupes d'assurances : le *chief digital officer*. Un M. Numérique rattaché à la direction marketing ou à la direction générale et chargé d'accompagner la transformation de la société, en emportant l'adhésion des collaborateurs. Dans le secteur, l'enjeu digital est multifacette. Il bouleverse la relation de l'assureur avec ses clients, il démultiplie les données collectées et analysées par les compagnies, il affecte la tarification. Et la marge d'amélioration est significative. « La vision unifiée des clients et l'optimisation de l'expérience client sont deux domaines sur lesquels le secteur assurance doit rapidement progresser », estime Jean-François Gasc, consultant assurance chez Accenture. Le pourcentage de ventes de contrats d'assurance en ligne est, selon lui, encore pour le moins marginal en France, de 5 à 5,5 %, mais il va croître, inexorablement.

De lourds investissements

Axa s'est emparé du sujet : sur la période 2013-2015, 950 millions d'euros d'investissements sont consacrés au recrutement et au développement de produits et de plates-formes adaptés. Une nouvelle enveloppe significative y sera allouée dans le cadre du plan stratégique dévoilé l'an prochain. De son côté, Generali a récemment chiffré son effort à 1,25 milliard d'euros entre 2015 et 2018 (systèmes d'information, analyse de données...).

LES OPPORTUNITÉS

La transformation se déroule en deux temps. Elle commence par une évolution de l'existant, en permettant au client de faire ses démarches habituelles en ligne, et se prolonge par un changement du modèle de l'assureur, qui revoit son offre et sa relation avec le client, dans le cadre d'une gestion plus fine des risques et de la tarification associée. Et l'on s'oriente progressivement vers une couverture personnalisée, avec la complicité d'objets connectés. Un jour, un boîtier suivra vos faits et gestes au volant et le tarif de votre assurance auto évoluera en conséquence. Des expériences démarrent aussi dans le domaine de la santé.

« Une baisse des prix est possible compte tenu de la transparence accrue et des comparateurs en ligne. Mais la sélection des risques, la réduction des fraudes, la fidélisation de clients séduits par une offre personnalisée ainsi que des tarifs plus adaptés peuvent permettre d'améliorer le ratio combiné [indicateur de rentabilité des compagnies d'assurances] de 4 à 7 points », chiffre Jean-François Gasc, se fondant sur une étude d'Accenture.

LES MENACES

Une telle évolution ne se fait pas sans heurts. « L'arrivée de ces nouveaux outils oblige les réseaux salariés, les agents, les courtiers à s'adapter », souligne Marc Dupuis, directeur métier digital chez *Optimind* Winter. Elle impose de mettre en œuvre des systèmes informatiques plus performants, reliés entre eux. Par exemple,

le client qui a fait un devis sur Internet voudra le retrouver s'il signe son contrat chez un agent. » L'enjeu n'est pas simplement technique, il est grandement humain : formation, recrutements *ad hoc*, mais aussi évolution des habitudes, de la culture. « L'assurance est un secteur plutôt traditionnel qui n'avait pas encore eu besoin de se réformer dans sa relation client », remarque Marc Dupuis.

Autre paramètre à prendre en compte : « La marque et la réputation sont devenues beaucoup plus importantes avec l'émergence des réseaux sociaux, qui peuvent mettre à mal l'image des acteurs de l'assurance en cas de commentaires négatifs », souligne l'expert d'*Optimind* Winter. Tout l'enjeu est de pouvoir maîtriser et piloter cette nouvelle relation avec les assurés. »

M. B.

NOS CONSEILS

ACHETER EN BAISS Axa affiche des ambitions fortes sur ces sujets, mais pour des raisons de valorisation on ne se renforcera que sur repli sous 21 € dans un titre qui procure un bon rendement (CS).

RESTER À L'ÉCART April a fait partie des précurseurs en matière d'assurance dématérialisée. Le courtier, qui souffre d'un changement de réglementation, est en train de remettre à plat sa stratégie digitale (APR).