

Digitalisation, le nouveau chantier de l'assurance

Ilaria Dalla Pozza, Lionel Texier

Résumé

Le monde de l'assurance vit un moment de fort changement du à l'introduction des canaux numériques; les assureurs sont à la recherche de nouveaux business modèles pour gérer la transition. La deuxième édition de la conférence AssurMarketing (IPAG Business School, 12 Juin 2014) organisée par l'IPAG LAB de l'IPAG Business School et ActuarialCnam, a vu la participation de plus de 150 experts et professionnels du monde de l'assurance pour discuter des thèmes clé du marketing de l'assurance. Cette première lettre introduit la conférence AssurMarketing2014 et présente les interventions qui ont été faites sur le thème du multicanal en assurance.

Le monde de l'assurance est en train d'être profondément changé par la présence de canaux digitaux. Dans cette dynamique d'incertitude du contexte économique, l'IPAG LAB a décidé de créer un groupe de travail sur le marketing de l'assurance, avec un focus sur l'INNOVATION dans le marketing et la relation client multicanal pour donner des réponses au monde qui change.

Dans tout contexte, l'innovation est un levier incontournable d'avantage compétitif. L'objectif de l'IPAG LAB est d'identifier les thèmes clé dans le marketing de l'assurance et proposer des solutions qui représenteront l'avantage compétitif des assureurs et courtiers de demain dans un contexte qui change.

■ Présentation de la conférence AssurMarketing2014

A ce sujet, l'IPAG LAB a développé la réflexion autour de trois points principaux: 1) multicanal et utilisation de canaux digitaux en assurance, 2) croisement actuariat-marketing et 3) nouvelles technologies en assurance. Ces thèmes ont représentés les sujets traités pendant la conférence AssurMarketing2014, co-organisée par l'IPAG LAB et ActuarialCnam, qui a vu la participation des experts du monde du marketing de l'assurance.

La multicanalité et l'utilisation des canaux digitaux ont un fort impact soit sur le comportement du consommateur et sur son parcours d'achat, soit sur l'organisation des entreprises d'assurance.

Coté consommateurs, le parcours du client devient de plus en plus multicanal, avec l'utilisation de plusieurs canaux en avant-vente, vente et après-vente. Comprendre le parcours d'achat du client devient stratégique pour les entreprises pour mieux servir le client et pour mieux aussi définir son cout. D'un point de vue organisationnel, une question importante est représentée aujourd'hui du rôle de l'agence à l'époque du multicanal. Les interventions de la conférence AssurMarketing2014 et les projets de recherches de l'IPAG LAB montrent comme les entreprises insistent sur la centralité de l'agent dans la gestion de la relation client multicanal. Les canaux digitaux sont vus comme

un outil à disposition de l'agent pour renforcer la relation client, créer des occasions de contact et de vente, favoriser la multidétention. Les interventions de M. Douxami, directeur Marketing, Commercial et Développement, membre du Comex de la Mutuelle Générale et de M. Jean Marie ADAM, directeur Marketing et membre du comité de direction de BPCE Assurances, ont éclairci sur les thèmes des canaux digitaux et la multicanalité en assurance.

Madame Scoma Michaud, directrice marketing de Gras Savoye, premier courtier en France, a introduit un exemple de multicanal en B2B, les bénéfices d'une approche structurée et de "trial and error".

Le Professeur Dalla Pozza est intervenue pour présenter les résultats de l'étude multicanal en assurance, une étude qui a été réalisé par l'IPAG LAB et ActuarialCnam, avec la participation d'une trentaine de directeurs marketing et développement des principaux groupes d'assurance en France.

Le croisement actuariat marketing, un mariage pas toujours facile en assurance car les actuaires et les marqueteurs ont parfois des langages différentes, des formations différents et agissent sur des données clients différents, suscite aujourd'hui un large intérêt auprès des assureurs. L'actuaire se base sur la probabilité de réalisation du risque sur un comportement moyen, le marketeur sur la personnalisation, le profil individuel du client afin de développer la relation client et la fidélité.

L'actuaire cherche des segments larges pour mutualiser le risque, le marqueteur cherche de relations individuelles pour personnaliser la relation. Selon la vision de l'IPAG LAB et ActuarialCnam le big data représentera le croisement actuariat marketing, avec le calcul du CLV. M. Texier, directeur associé du cabinet R&A et Président fondateur d'ActuarialCnam, coorganisateur de la conférence AssurMarketing2014, a présenté des éléments pour le calcul du Customer Lifetime Value en assurance.

Le sujet du Big data en assurance a été traité aussi par M. Schmitz, expert de stratégie digitale en assurance

et ancien directeur Marketing de la MACIF et directeur générale de IDMACIF.

La conférence s'est conclue avec la présentation des cas d'innovation et nouvelles technologies en assurance: Euresa, avec l'e-constat et la Smatis, avec un outil qui permet de traquer le parcours client et de le personnaliser.

■ Multicanalité et utilisation de canaux digitaux

Le monde de l'assurance est en train de subir un véritable changement du à l'introduction des canaux digitaux et à l'implémentation d'une stratégie multicanal. Quatre présentations ont été proposées sur ce sujet lors de la conférence AssurMarketing2014.

La première présentation intitulée "*Le digital en assurance: du 2.0 vers le 3.0*" par Benoît Douxami Directeur du Développement, du Marketing et de la Communication, membre du Comex de la Mutuelle Générale présente la stratégie multicanal et le changement induit du canal Internet à la Mutuelle Générale. Aujourd'hui, 70% des clients de la Mutuelle Générale passent à un moment ou à un autre par les biais du digital. Pour cette raison, la Mutuelle Générale a décidé d'investir dans le digital. Avec un budget total de 20 M d'euros annuel en communication, 40% des investissements publicitaires sont dépensés aujourd'hui dans le digital; cela fait de la Mutuelle Générale le premier investisseur en publicité digitale en assurance santé. L'avantage majeur est un meilleur pilotage du ROI tout en considérant les ressources et la dimension de l'entreprise. Le parcours du client représente un thème clé de la Mutuelle Générale avec l'optimisation des canaux de distribution, entre web, agence, centre d'appel, chat, call back; à tout moment, le client peut partir du site de l'entreprise, puis il peut aller sur le chat ou call back ou souscrire en ligne; s' il veut, il peut aussi aller en agence où le conseiller peut retrouver sa fiche et comprendre où le client en est dans son parcours client; les canaux digitaux et les centres d'appel permettent de donner aux clients une plus grande liberté de choix et d'horaire. Les assureurs doivent aujourd'hui s'adapter aux clients en répondant à sa quête de liberté de choix. La Mutuelle Générale peut aussi tracer le parcours du client sur Internet avant qu'il n'arrive sur le site web de la Mutuelle Générale; cela permet de pousser une offre personnalisée qui corresponde au profil du client identifié; par conséquence, le ROI est optimisé: Les 110 agences de la Mutuelle Générale sont axées sur la valeur ajoutée et la réassurance. Malgré le fait que le 80% des ventes sont réalisées téléphone, les consommateurs achètent en ligne ou au téléphone car les agences gardent un rôle important de réassurance.

La deuxième présentation intitulée "*Assurance multicanal B2B : une approche structurée*" par Laurence Scoma - Michaud, Directrice Marketing du courtier GRAS SAVOYE, présente un exemple d'un approche structurée dans l'implémentation d'une stratégie multicanal en assurance B2B. Chaque campagne multicanal, qui est mise en place avec l'utilisation d'outils différents (parmi eux les e-mails) se nourrit des résultats des campagnes précédentes pour arriver à intégrer, dans une approche de "*trial and error*", les bonnes pratiques apprises. Les revenus attendus et le

ROI sont au cœur de la mise en place de la stratégie multicanal qui démarre avec la qualification de bases de données prospects (ciblage). Les résultats sont tracés et analysés pour optimiser les coûts de campagne et l'emploi des ressources. La stratégie multicanal est mise en place avec des outils et une approche différents selon le segment client, avec la collaboration et le dialogue de plusieurs divisions de l'entreprise. Le travail d'équipe et la collaboration interne sont primordiaux pour la réussite des campagnes. Le langage doit être accessible à tous et les vendeurs formés.

La troisième présentation intitulée "*Le multicanal agrandit-il les murs de l'agence ?*" par Jean-Marie Adam, Directeur Marketing et membre du comité de direction de BPCE Assurances présente le cas du bancassureur BPCE avec BPCE Assurances, la filiale IARD de groupe BPCE. BPCE possède 4.600 agences avec 22.000 vendeurs avec un système informatique unifié sur le territoire national. Dans son plan stratégique 2014 - 2017, le digital et le multicanal sont au centre de la stratégie du groupe; l'ambition du groupe d'ici à fin 2017 est de rendre 80% des offres actuelles en agence accessible en ligne; de plus, 80% des clients devront être abonnés à la banque en ligne. Dans l'implémentation de sa stratégie digitale, BPCE met l'agence au centre de la relation client; le multicanal devient un outil à disposition de l'agent pour renforcer la relation client et multiplier les contacts. Le groupe a l'ambition de générer de la valeur pour les clients en alliant le meilleur des deux mondes, le digital et le physique; le multicanal agrandit les murs de l'agence en permettant aux agents de contacter les clients qui se rendent moins fréquemment en agence; le digital va être au service de l'agence; en effet, en 2007 il y avait 65% des clients qui fréquentaient leur agence, ils sont seulement 17% aujourd'hui; les clients n'ont plus besoin de l'agence pour plusieurs activités à basse valeur ajoutée. L'agence conserve son importance pour fournir des conseils à haute valeur ajoutée et pour renforcer la confiance des clients, qui restent très attachés à leur conseiller. Les murs de l'agence s'agrandissent grâce au digital; aujourd'hui les devis en ligne, suivis d'une relance par téléphone, génèrent déjà 4% des ventes; les devis en ligne sont donc une source incroyable de développement des ventes. Le devis en ligne a été récemment amélioré; avec le nouveau portail internet aujourd'hui deux écrans sont suffisants pour faire un devis, toutefois le client sera toujours assisté pendant son parcours d'achat, avec par exemple le web call back. Récemment, la BPCE a développé aussi la signature électronique avec la mise en place de tests qui apportent déjà de bons résultats. La loi HAMON est vécue comme une opportunité de réaliser "une souscription à tout moment" surtout sur les clients déjà bancarisés chez BPCE.

La quatrième présentation intitulée "*L'innovation dans le Marketing de l'assurance*" par Ilaria Dalla Pozza, professeur du Marketing à l'IPAG Business School présente les thèmes de recherche dans le marketing de l'assurance et les résultats de l'étude multicanal en assurance, réalisée avec la collaboration de Lionel Texier, Président fondateur d'ActuarialCnam et directeur associé du cabinet du conseil R&A. Dans le marché concurrentiel actuel, la distribution multicanal est

aujourd'hui un levier de croissance et de business développement incontournable; surtout, le client réclame la liberté de pouvoir choisir, en obligeant les assureurs à s'adapter; la multicanalité est un énorme défi pour les assureurs. Dans ce contexte, une étude sur la multicanalité en assurance a été menée avec l'intention de comprendre les objectifs d'une stratégie multicanal, les difficultés rencontrées dans son implémentation et la perception du client multicanal. Du point de vue méthodologique, une trentaine d'entre-

tiens en face à face ou par téléphone auprès des directeurs multicanal, directeurs marketing (et actuariat) ou développement, directeurs généraux des entreprises d'assurance françaises a été conduite. Les résultats montrent les difficultés des entreprises dans l'implémentation d'une stratégie multicanal, la nécessité de repenser le rôle de l'agent, la difficulté à faire décoller la souscription en ligne des produits d'assurance à cause de la méfiance du client dans le secteur.

Auteurs

Ilaria Dalla Pozza est Professeur de Marketing à l'IPAG Business School spécialisée en Marketing de l'assurance avec une spécialisation sur l'innovation dans la relation client multicanal. Lionel Texier est Président d'honneur et fondateur d'ActuariaCnam et directeur associé du cabinet de conseil en actuariat et marketing R&A.

IPAG Economics & Management Letters

@IPAG Business School
184 Boulevard Saint-Germain
75006 Paris
France

Phone: +33 (0) 1 53 63 36 00
Fax: +33 (0) 1 45 44 40 46
<http://www.ipag.fr/en/>

Editor-in-Chief:
Frédéric Teulon (f.teulon@ipag.fr)

Associate Editors:
Dominique Bonet Fernandez, Tristan Boyer,
Jully Jeunet, Cuong Le Van, Duc Khuong Nguyen,
Gwenaél Piasser, Jean-Luc Prigent, Ingmar
Schumacher, Benoît Sévi, Eric Strobl

ISSN (Online): 2274-4487
Printed by IPAG Business School

ipag
Business School
Paris Nice Kunming Los Angeles