

# ASSUREURS ET ASSURTECHS : COMMENT CREER DU SENS DANS LES OFFRES A DESTINATION DES ASSURES ?

Publié le 29/04/2020

## Un marché en forte évolution

Ces dernières années, le monde de l'assurance a fait face à de nombreuses évolutions. Ainsi, les acteurs traditionnels durablement installés sur ce marché ont vu la concurrence s'intensifier, principalement avec l'arrivée de nouveaux acteurs appelés assuretechs ou insurtechs. Les attentes des assurés ont également évolué du fait d'une digitalisation accrue de l'économie et des relations.

Cela a conduit à un enrichissement des offres d'assurance proposées, notamment grâce à la mise en place de partenariats entre les acteurs traditionnels et ces nouveaux acteurs. Ces assuretechs développent ainsi majoritairement des offres ciblées et expertes sur une partie de la chaîne de valeur de l'assureur, afin de proposer aux acteurs traditionnels de compléter leur offre et de les aider à se différencier de la concurrence.

Pour autant, il semblerait que le marché demeure aujourd'hui complexe pour les assurés. Au-delà d'enrichir les offres proposées, il pourrait donc être pertinent de se poser la question de mieux structurer cet écosystème.

Synaxia Conseil propose cette note d'analyse enrichie des réflexions de Camille Cardascia, agent général Allianz, et d'Hervé Lelong, courtier et PDG de SAM (Assurances Affinitaires), et Expert près la Cour d'Appel de Paris.

## Des nouveaux besoins exprimés par les assurés

Cette forte croissance des offres et du nombre de partenariats s'explique principalement par l'évolution des besoins des assurés. De nos jours, un assuré souhaite mieux comprendre les offres et produits assurantiels à sa disposition, même si, comme nous le précise Hervé Lelong cette réflexion n'est pas nouvelle puisque *« depuis l'origine de mes activités, je lutte pour simplifier en permanence les contrats d'assurance. C'est un élément clé pour l'avenir et aujourd'hui, ce n'est toujours pas le cas. »* L'assuré souhaite également devenir plus actif dans la relation qu'il entretient avec son assureur en échangeant plus facilement avec celui-ci et en réalisant ses démarches en ligne. Or, aujourd'hui, peu de contacts sont réalisés entre ces acteurs et lorsqu'ils ont lieu, ces derniers concernent des actes principalement administratifs auxquels peu de conseil est associé (suivi des cotisations ou déclaration d'un sinistre). Ce constat, Camille Cardascia le rencontre tous les jours, dans son rôle d'agent général : *« Notre rôle est d'apporter un conseil*

*complet aux assurés. Lors de la souscription, nous essayons de les accompagner au mieux, mais le premier critère des souscripteurs est très souvent le budget au détriment d'éléments majeurs comme le niveau de garantie réellement adapté à leurs besoins. C'est pourquoi ces axes lisibilité – conseil – confiance sont essentiels pour nous. C'est la pierre angulaire de notre activité.»* Enfin, l'assuré attend également une personnalisation des offres et services proposées avec une prise en compte de son profil et de sa consommation.

En synthèse, cela signifie que l'assuré est demandeur de :

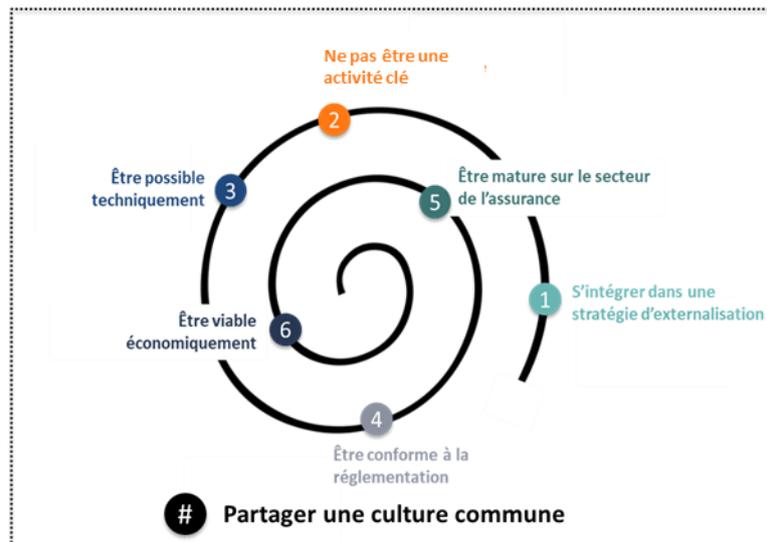
- **Lisibilité** : comprendre ses droits et les offres proposées, mieux connaître les services et produits auxquels il a droit ;
- **Conseil** : être conseillé, écouté, entendu ;
- **Confiance** : développer une relation de confiance avec son assureur ;
- **Personnalisation** : bénéficier de services personnalisés ;
- **Anticipation** : anticiper l'avenir.

## Le partenariat, l'une des réponses à ces changements

Ainsi, deux solutions sont possibles pour permettre aux assureurs d'adresser ces nouveaux besoins et défis : développer de nouvelles compétences en interne, s'appuyer sur des compétences en externe. Pour gagner en agilité, de nombreux assureurs ont donc recours à des partenaires. Ces partenariats peuvent alors être directs, les assurtechs sont directement intégrés à l'écosystème de l'assureur à l'image de Zelros pour CNP Assurances, ou indirects, soit avec un assureur participant aux levées de fonds de l'assurtech, comme par exemple avec Axa Venture Partners pour Happytal, ou soit via la création d'un incubateur chez l'assureur, par exemple la French Assurtech qui a été créée par les assureurs mutualistes localisés à Niort.

Pour autant, qu'importe le type de partenariat pratiqué, sa mise en place doit être le résultat d'une réflexion et d'une analyse concrète de la situation. Ainsi, cette réflexion doit être alignée avec la stratégie de l'assureur. En effet, tout assureur qui souhaite développer un partenariat doit être à l'aise avec l'idée de ne pas détenir l'ensemble des compétences en interne. Pour ce faire, il est donc nécessaire que l'activité externalisée ne soit pas centrale pour l'assureur et ne soit pas clé dans son métier de porteur de risque. Dans le cas contraire, il reste préférable pour les assureurs de conserver cette compétence en interne pour pouvoir capitaliser au mieux sur ces éléments dans l'avenir. De plus, le développement d'un partenariat ne doit pas être freiné ni techniquement, ni réglementairement. En cas d'impossibilité technique, l'assureur doit réaliser, en amont du partenariat, les développements nécessaires à l'intégration future de celui-ci. Enfin, le niveau de maturité du futur partenaire et le modèle économique associé sont des questions qui doivent précisément être adressées. Il est souvent plus pertinent pour un assureur de nouer des partenariats avec des start-ups issues du monde de l'assurance, notamment du fait des fortes contraintes réglementaires qui régissent ce secteur.

Cependant, au-delà des éléments présentés ci-dessus, Hervé Lelong rappelle que *« la clé d'un partenariat direct réussit réside avant tout dans le partage d'une culture commune. Aujourd'hui, nous constatons de trop fortes disparités entre la culture des assureurs traditionnels et celle des assurtechs. Cela impacte donc directement la réussite de ces partenariats. Ainsi, dans cette situation, il est préférable de privilégier des partenariats indirects, à l'image d'une participation financière de la part de l'assureur auprès de l'assurtech ou de la création d'une structure digitale externe innovante et autonome du siège social de l'assureur. »*



## Des outils pour faciliter la personnalisation, l'anticipation et la lisibilité

Cet état des lieux nous amène à constater que de nombreux partenariats sont d'ores et déjà existants sur le marché de l'assurance, ces derniers étant couronnés de plus ou moins de succès. Le partenariat est donc pour l'assureur un moyen simple d'enrichir les offres qu'il propose en améliorant son agilité. Il peut ainsi tester, ajuster ou supprimer ces services assez facilement et faire face efficacement aux futures évolutions qu'elles soient organisationnelles, concurrentielles ou réglementaires. Cette flexibilité est un véritable atout au quotidien. Ayant une excellente maîtrise des nouvelles technologies et des données, les nouveaux acteurs du monde de l'assurance sont donc les candidats idéaux pour permettre aux assureurs d'aller plus loin dans la connaissance qu'ils ont de leurs assurés.

Ainsi, même si les assureurs réalisent déjà des analyses poussées de leurs données, il pourrait être intéressant pour eux d'affiner cela en accentuant cette réflexion sur trois axes. Tout d'abord, l'axe « consommation effective » des offres, services et produits proposés pourrait permettre d'identifier ce qui est effectivement consommé et donc de rationaliser les offres mises à disposition par l'assureur auprès de l'assuré. En effet, comme l'indique Hervé Lelong, *« une bonne garantie est une garantie consommée. »* Ensuite, l'axe « moment de consommation » d'une offre ou d'un service pourrait permettre d'affiner la chronologie de consommation des offres. De cette façon, en sachant qu'une grande partie des situations de vie sont similaires pour tous les assurés, il serait alors possible de réaliser une cartographie de ces moments afin de mieux les anticiper, puisque comme le déclare Camille Cardascia, *« on assure mieux quand on connaît bien. C'est pourquoi les assurtechs ont peut-être un rôle à jouer à ce niveau. »* Enfin, l'axe « contexte de consommation » pourrait permettre de mieux connaître l'environnement qui pousse un assuré à consommer une offre ou un service. C'est grâce à ce travail, déjà réalisé en partie par de nombreux assureurs, qu'il sera plus aisé de répondre aux attentes en termes de personnalisation et d'anticipation exprimées par l'assuré.

Par ailleurs, les nouvelles technologies sont également des outils permettant l'agrégation d'une grande masse de données. Ainsi, même si les offres sont rationalisées, les assurés expriment toujours des difficultés à comprendre le vocabulaire assurantiel qui peut demeurer complexe. C'est pourquoi, les assureurs pourraient à nouveau s'appuyer sur ces partenariats pour affiner la communication qu'ils réalisent autour de leurs produits. En effet, comme le déclare Hervé Lelong, *« une bonne communication garantit une meilleure efficacité. Cet élément a encore plus de poids aujourd'hui et les assurtechs l'ont bien compris. C'est ce qui fait leur force. »* Par exemple, chaque

assuré pourrait savoir en détail les offres et services auxquels il a le droit et cela lui serait présenté de façon pédagogique avec un détail sur les conditions de consommation. En effet, comme le signale Hervé Lelong, *« depuis les années 80, je travaille sur cette lisibilité, en expliquant aux assureurs que les risques liés au grand nombre, répétitifs et homogènes, méritent un traitement particulier, notamment par la simplification des documents de souscription. Aujourd’hui, je n’ai pas le sentiment que les assureurs aient encore tout à fait compris l’intérêt qu’il y a à être transparent et facilement compréhensible. C’est pourtant là un point essentiel. »*

## De l’humain pour apporter du conseil et de la confiance à la relation

En s’appuyant sur les nouvelles technologies et les assurtechs, il est donc possible de répondre en partie aux attentes des assurés. Pour autant, comme le souligne Camille Cardascia, *« l’exploitation des données disponibles sur l’ensemble des canaux par ces partenariats doit nous permettre de proposer de nouvelles offres à notre portefeuille clients. Celle-ci doit intervenir en complément de notre relation physique. Et par conséquent elle doit nous permettre d’enrichir la relation de confiance que nous avons établie et que nous devons faire perdurer. En effet, encore aujourd’hui, malgré tout ce que l’on peut faire sur le digital, je constate que les assurés y recherchent principalement des informations et environ 90 % viennent à l’agence pour des conseils et contractualiser. Il faut donc un outil ou un intermédiaire pour clarifier les éléments de l’offre de façon pédagogique, sans supprimer le rôle physique de l’agence. »* Ainsi, une association entre un intermédiaire physique et les solutions technologiques semble donc être la clé pour adresser l’ensemble des attentes des assurés dont celles de conseil et de confiance.

En effet, cet intermédiaire pourrait s’appuyer sur une analyse automatisée du profil de l’assuré, par exemple selon les trois axes décrits précédemment. Cela lui permettrait donc d’affiner la préparation de ses rendez-vous d’accompagnement, tout en l’aidant à gagner du temps. Cet outil pourrait donc être un levier pour l’aider à personnaliser au maximum son discours et à aller plus loin dans l’accompagnement déjà proposé aujourd’hui. En complément, grâce à cette analyse poussée des données, l’intermédiaire pourrait adapter son discours au comportement de consommation de l’assuré afin de favoriser un achat, en rendant l’usage de l’offre ou du service concret. En effet, Camille Cardascia nous indique que *« nous sommes tous conscients de l’importance de proposer voire un jour de vendre des services quelles que soient les branches de l’assurance IARD ou de personnes. Mais je constate que les assurés n’identifient malheureusement l’importance de ces services qu’au moment où ils sont confrontés à la survenance du risque. Les assurés ont donc besoin d’être orientés et accompagnés, afin que ces services puissent être valorisés et qu’ils trouvent un plaisir concret à l’achat. »*

Cette association outil – intermédiaire serait donc bénéfique pour l’ensemble des acteurs de l’écosystème et permettrait la création d’une relation vertueuse entre l’assuré et son intermédiaire, qu’il soit assureur, courtier ou indépendant. En effet, ayant développé une relation de confiance basée sur un conseil humain pertinent, l’assuré aurait ainsi plus de facilités à s’engager dans une démarche de consommation de services. Cela permettrait donc de créer une véritable relation partenariale.



## Des modalités exactes à définir

Bien que nous ne sachons pas aujourd'hui qui endosserait ce rôle au sein de l'écosystème de l'assurance, ni les modalités exactes de sa réalisation, l'idée serait d'inscrire cette démarche dans une logique gagnant – gagnant pour l'ensemble des acteurs. Ainsi, la relation assureur – assuré se verrait transformée. Pour le premier, il serait plus facile de comprendre les besoins pour lesquels les assurés sont prêts à souscrire un service. En effet, il pourrait demander un retour d'expérience à l'intermédiaire afin de mieux comprendre le marché et d'être toujours informé sur l'évolution des besoins. Cela lui permettrait ensuite de mieux sélectionner les investissements qu'il souhaite engager pour enrichir ses offres. Pour le second, il serait plus simple de comprendre les offres du marché. Il serait plus facilement orienté vers un assureur qui proposerait des offres en adéquation à ses besoins avec des services créateurs de valeur pour lui-même et sa situation personnelle. Enfin pour l'intermédiaire, qu'il soit assureur ou indépendant, son rôle deviendrait central pour permettre la consommation d'offres complémentaires assurantielles et il deviendrait un interlocuteur clé des assureurs et des assurés, à l'image du courtier, qui *« demeure l'acteur assurantiel à l'origine de nombreuses innovations dans cet écosystème, même si aujourd'hui les assurtechs amènent leur pierre à l'édifice »* déclare Hervé Lelong.

## D'une relation administrative à une relation partenariale

Ainsi, cette plateforme intermédiaire serait un moyen d'aller plus loin dans les réflexions déjà initiées aujourd'hui et de répondre en totalité aux nouveaux besoins des assurés. Idéalement, celle-ci permettrait : d'étudier chaque assuré dans son ensemble, de pouvoir lui proposer des offres qui lui conviennent, d'être en mesure de lui indiquer les services qui ne sont pas faits pour lui, de lui partager une information juste et compréhensible pour qu'il sache où se renseigner et qui contacter, de savoir anticiper ses besoins futurs. Pour Hervé Lelong, *« ce rôle d'intermédiaire correspond exactement à celui du courtier. A titre d'exemple, lorsqu'un courtier vend une MRH, il y associe fréquemment des services tels que l'installation d'une alarme. Je suis convaincu qu'il faut poursuivre dans cette voie en proposant plus de services dans le prolongement de la souscription d'un contrat d'assurance. »* Pour Camille Cardascia, cet outil *« pourrait enrichir davantage notre portail sur l'espace clients. On pourrait permettre à nos clients de compléter leurs informations, de générer des échanges avec eux pour améliorer notre connaissance. Cela nous permettrait d'être encore plus proche d'eux et d'aller plus loin dans notre proposition de produits et services ciblés. »* En effet, même si les attentes des assurés semblent adressées par les assureurs aujourd'hui elles ne le sont qu'en partie, au vu de ce qu'expriment les assurés, et cette association pourrait être un des moyens, en couplant la puissance du digital au relationnel humain, d'atteindre cet équilibre et de transformer la relation administrative en relation partenariale, reste à définir qui prendra cette place et souhaitera jouer ce rôle dans l'avenir ?



Sources :

Article Synaxia Conseil, les attentes du client d'assurance 2020, <https://www.synaxia-conseil.fr/fevrier-2020-attentes-client-2020>