

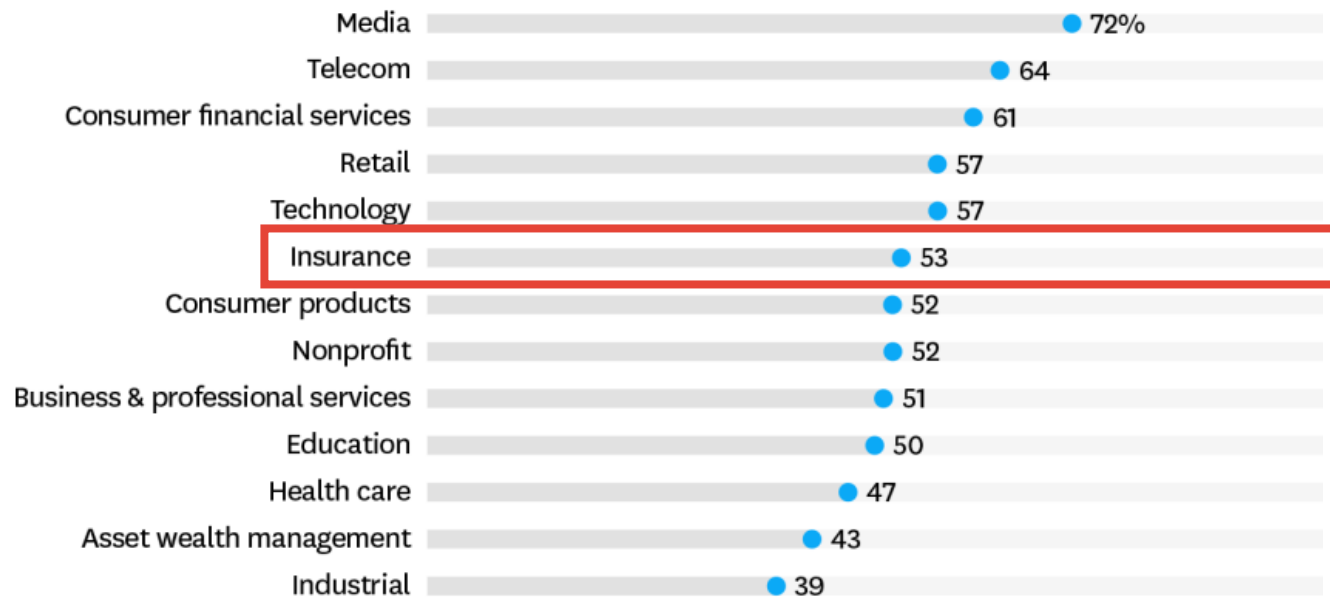


INSTITUT DES
ACTUAIRES

Atelier n°10 : Nouvel axe stratégique – La digitalisation

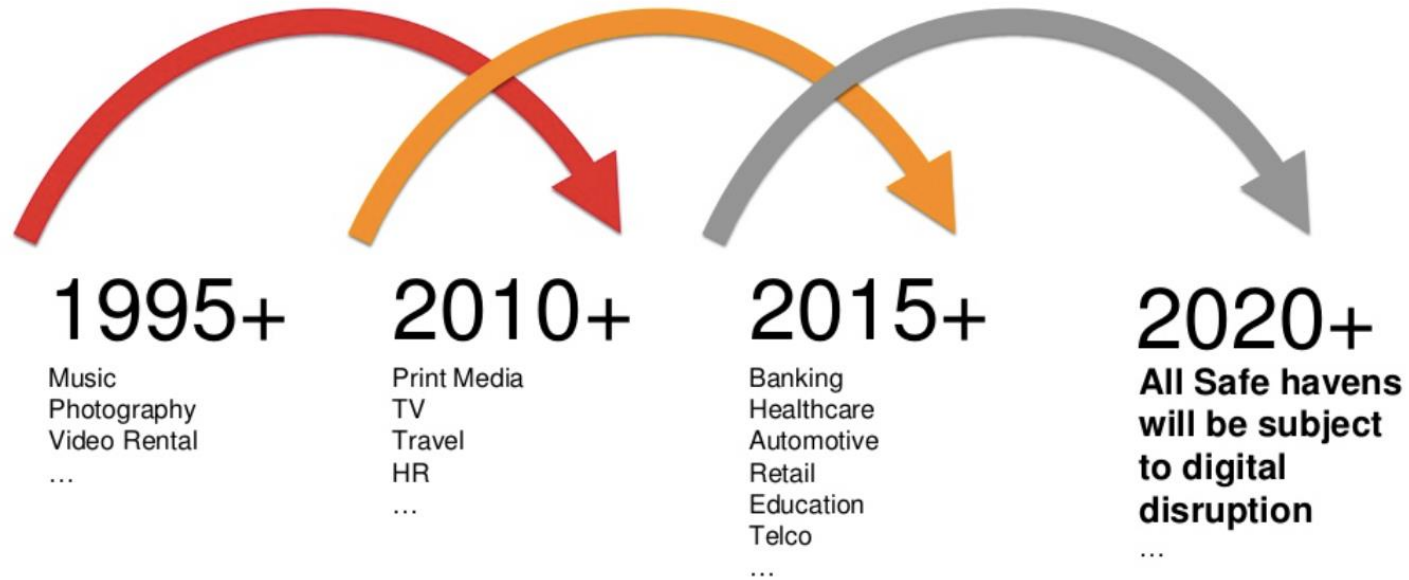


Executives Who Anticipate Moderate or Massive Digital Disruption in the Next 12 Months, by Industry



SOURCE "DIGITAL PULSE 2015," BY RUSSELL REYNOLDS ASSOCIATES

© HBR.ORG



Source: Digital transformation: A model to master digital disruption

1. la maison de verre

Changement de la relation entre une société et le monde extérieur

La maison de verre

Changement de la relation entre
une société et le monde extérieur

- Transparence
- Rendre des comptes
- Proximité
- Réactivité
- Dialogue
- Humanisation
- Authenticité

facebook

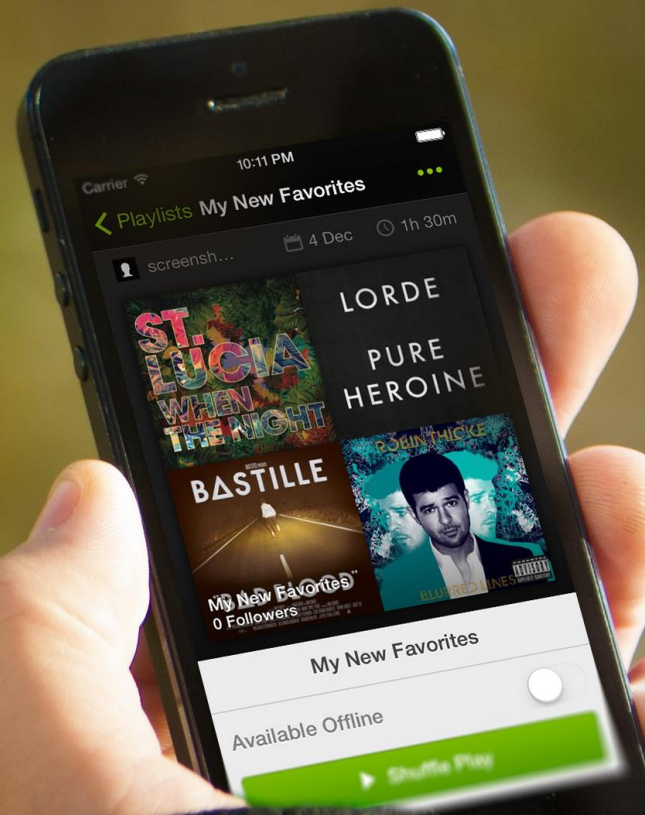
twitter

Linked in



Pinterest

Source: Digital transformation: A model to master digital disruption



2. l'offre globale

Le digital a permis de dissocier les produits et les services

L'offre globale

Le digital a permis de dissocier les produits et les services

- Global vs spécifique
- Appification
- Long tail
- Personnalisé
- Expérience
- Rapidité
- Prix
- Self-service



monster



Source: Digital transformation: A model to master digital disruption



3. le grand saut

Le bypass est devenu une vraie opportunité liée au digital

Le grand saut

Le bypass est devenu une vraie opportunité liée au digital

- Bypassing
- Virtualisation
- Fragmentation

Google

facebook


Red Bull®




UBER

Source: Digital transformation: A model to master digital disruption

4. Nouveaux référents

L'avènement du digital a consacré de nouveaux référents sur bon nombre de sujets

Nouveaux referents

L'avènement du digital a consacré de nouveaux référents sur bon nombre de sujets

- Nouveaux référents
- Recommandations
- Le mieux est l'ennemi du bien
- Ambassadeurs

Booking.com

You Tube™



MEDIAPART

Source: Digital transformation: A model to master digital disruption



5. le voyageur

SOcial LOcal MObile

Le voyageur

SOcial **LO**cal **MO**bile

- Location
- Utilité
- Donner le pouvoir
- Retour instantané
- Nouvelle manière de travailler
- Contextualisé

twitter

facebook

instaply

tinder

amazon

vivino

Source: Digital transformation: A model to master digital disruption

6. la collaboration

Comment les gens ont appris à travailler ensemble grâce au digital

La collaboration

Comment les gens ont appris à travailler ensemble grâce au digital

- Les communautés
- La gamification
- La collaboration
- Le pouvoir du peuple
- L'économie du partage



WIKIPEDIA
The Free Encyclopedia



KICKSTARTER

Source: Digital transformation: A model to master digital disruption

7. l'homme amélioré

Le big data au service de l'homme ou du marketing

L'homme amélioré

Le big data au service de l'homme
ou du marketing

- L'internet des objets
- L'homme amélioré
- Big data
- Domotique



BuzzFeed



Source: Digital transformation: A model to master digital disruption

Trois marchés clés pour les assureurs



Santé et Wearables
(sport, suivi
physiologique, etc.).



Habitation
(équipements, énergie,
sécurité, confort, etc.)



Transports et Mobilité
(sécurité, contrôle et
suivi de la conduite, etc.)

Réaction

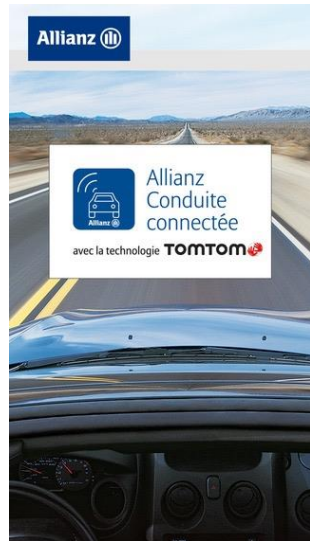


Prévention

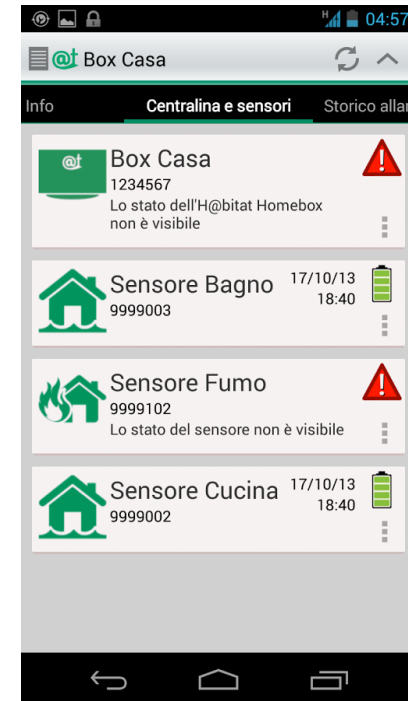
Indemnisation



Accompagnement
personnalisé



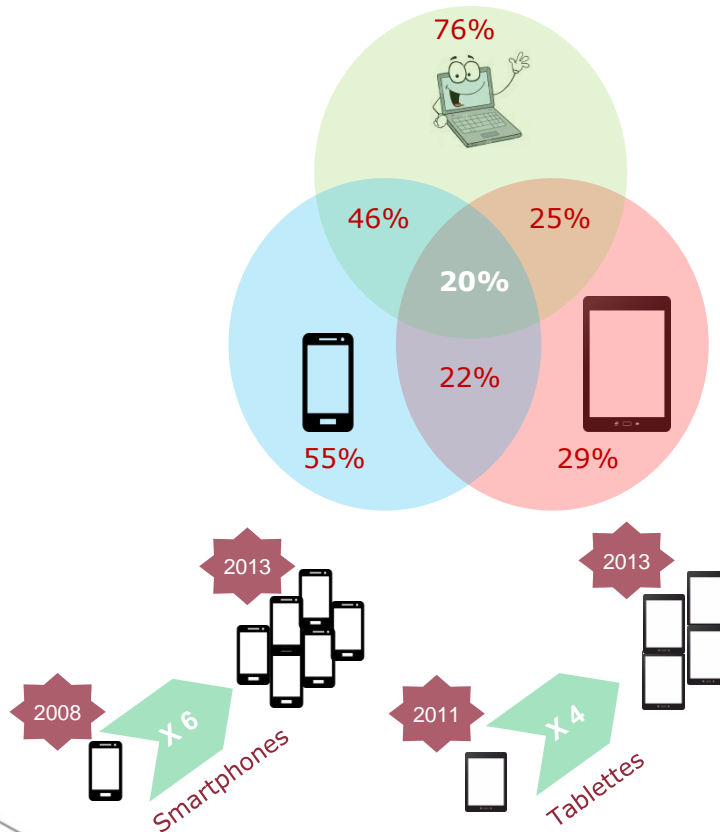
Cardif h@bitat



***PANORAMA DES ÉVOLUTIONS INDUITES PAR
LA RÉVOLUTION DIGITALE DANS LE SECTEUR
DE L'ASSURANCE***



20% des français disposent à la fois d'un ordinateur portable, d'une tablette et d'un smartphone.



Une rupture technologique :

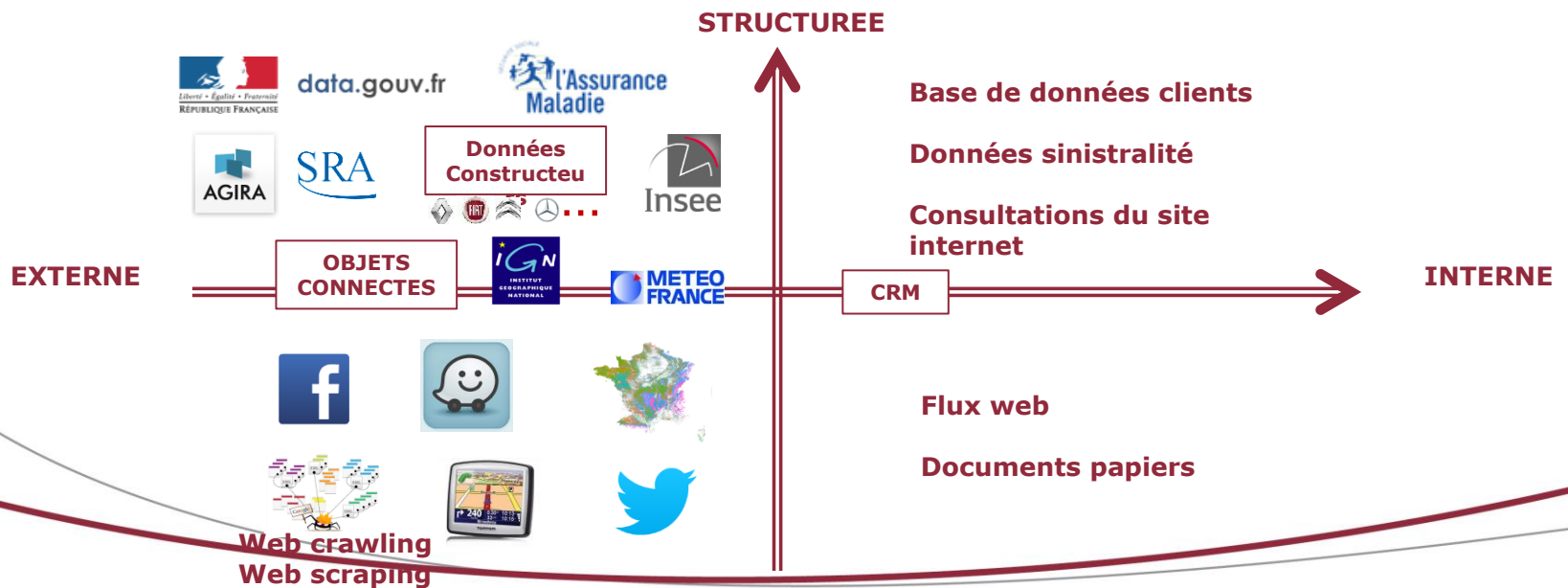
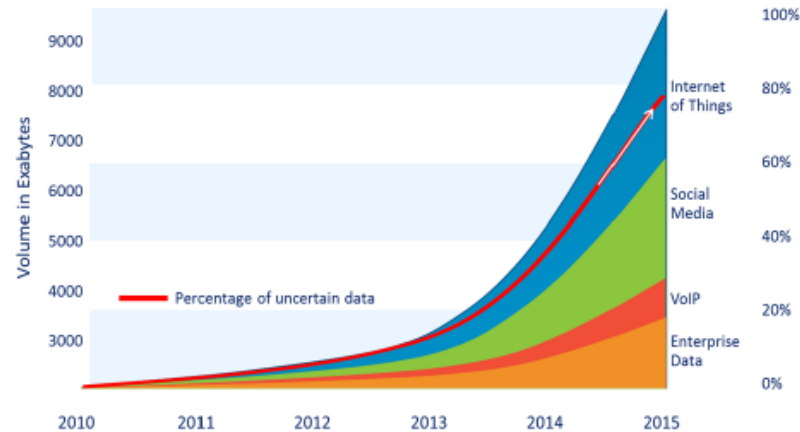
- Objets connectés (*Internet Of Things*)
- Profusion de données (*Big Data*)
- Virtualisation (*Cloud*)
- Très haut-débit
- Mobilité



Une révolution sociétale :

- Affinitaire et réseaux sociaux
- Consumérisme
- Instantanéité
- Nomadisme et ubiquité
- Volatilité
- Désintermédiation
- Partage d'usage plutôt que propriété

Cette révolution ouvre la voie à des innovations de rupture



Des transformations fortes ...

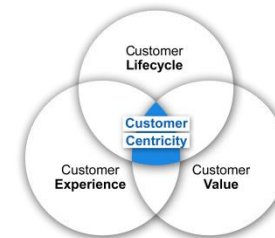
- Redéfinition des modes de distribution des produits
- redéfinition de la collecte et de l'analyse des données
- Redéfinition de la relation client (modèle multi accès, réactivité, services,...)
- Redéfinition de l'organisation de l'entreprise
- Transfert des tâches vers le client
- Focalisation de l'organisation sur ses compétences clés
- Transformation du mode de travail des collaborateurs



... conduisant à des investissements massifs

- Plusieurs centaines de millions investis sur quelques années pour les grands groupes d'assurance
- La création de LABs
- La création de fonds d'investissement dans des start up
- Centres R&D dédiés au Big Data et à la Data science
- Contribution à l'open innovation : Hackathons, Kaggles, challenge d'innovation collaborative

75% des assureurs pensent qu'à l'avenir, les frontières du secteur de l'assurance seront radicalement redéfinies



35% des assureurs investissent massivement dans les technologies numériques dans le cadre de leur stratégie globale

Etat d'avancement sur les 5 axes majeurs concernés par la transformation digitale

Evolution des usages et du positionnement des produits et services



Peu d'évolutions

2

Cet axe est en revanche placé en seconde position en termes de priorité

Amélioration de l'expérience client



C'est l'axe dans lequel les assureurs estiment avoir le plus progressé

1

Axe prioritaire d'amélioration

Agilité et évolutivité du système d'information



Axe le moins avancé

3

Axe placé en 3^{ème} position en termes de priorité

Digitalisation des processus



Cet axe a peu progressé position. Il se place en 4^{ème} position en termes d'avancement

5

C'est l'axe le moins prioritaire

Développement d'une culture digitale



C'est le second axe de progression

4

Cet axe est seulement le 4^{ème} prioritaire

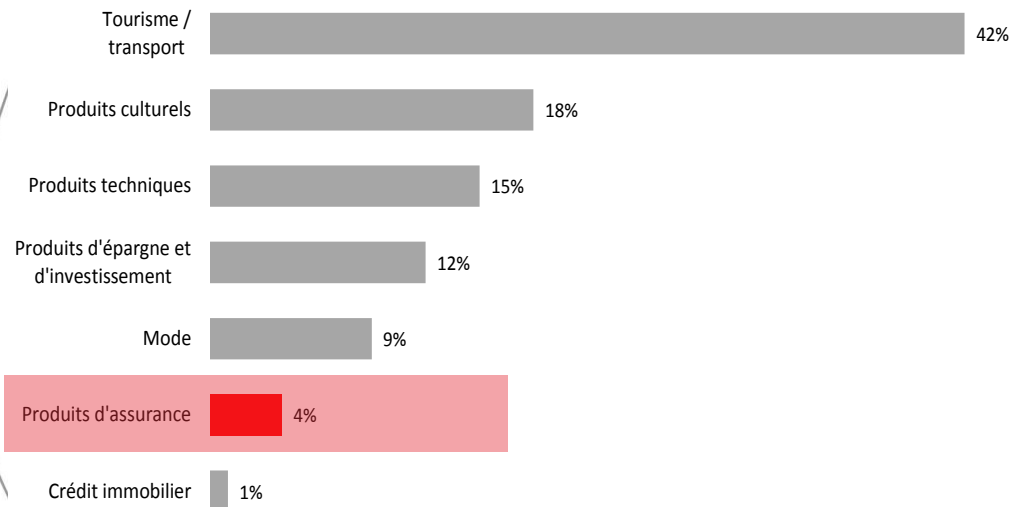
Source : Baromètre de la transformation digitale - CSC

	DOMAINES	TYPES DE PROJETS	EXEMPLES
AXE DÉVELOPPEMENT	SOUSCRIPTION VALEUR CLIENT	<ul style="list-style-type: none"> • Souscription en ligne • Analyse du risque de résiliation • Anticipation des évolutions de comportement 	<i>Création de produits spécifiques</i>
	CRM, MARKETING ET CIBLAGE	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure connaissance des clients et optimisation globale du parcours client • Ciblage des campagnes marketing en vue d'en maximiser l'efficacité • Optimisation du taux de concrétisation des devis 	<i>Ciblage d'un mailing selon l'appétit d'un assuré pour un produit</i>
	OFFRES ET SERVICES	<ul style="list-style-type: none"> • Conception de nouveaux services • Intégration des nouvelles technologies dans les offres actuelles • Nouvelles garanties 	<i>Identification des habitudes de trajets et propositions de services associés</i>
AXE TECHNIQUE	SUIVI TECHNIQUE	<ul style="list-style-type: none"> • Identification des segments déficitaires et modulation des majorations tarifaires • Anticipation des évolutions du risque • Aide à la détermination du coût ultime de la sinistralité 	<i>Majorations segmentées selon les critères non tarifaires explicatifs de sur-sinistralité</i>
	TARIFICATION	<ul style="list-style-type: none"> • Competitive pricing • Modification du tarif par l'intégration de « scorings » multi-critères • Modification du tarif par l'intégration de données externes nouvelles 	<i>Intégration dans le tarif, de critères composites explicatifs des résidus du GLM</i>
AXE GESTION	FRAUDE	<ul style="list-style-type: none"> • Identification des comportements atypiques • Aide à la décision sur cas litigieux et aide à la souscription • Identification des informations déclaratives falsifiées 	<i>Analyse des comportements pour détecter les clients ayant un risque de fraude accru</i>
	SINISTRES	<ul style="list-style-type: none"> • Estimation du degré d'urgence et priorisation des dossiers à traiter • Contrôle de la bonne gestion et de la correcte liquidation des dossiers • Aide à la détection de risques d'erreurs dans le paiement des dossiers 	<i>Priorisation des dossiers selon la nature du sinistre et le type de client</i>

Un secteur à la traîne en France ...

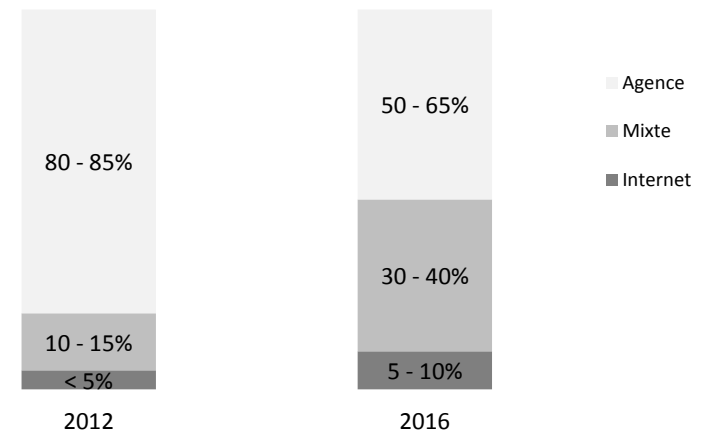
Etat des lieux [France]

Poids des ventes sur Internet par secteur (en % ; 2012)



... mais qui évolue

Moyen de souscription des nouveaux contrats d'assurance



« 30% des Français déclarent être prêts à franchir le pas s'ils avaient accès à des conseillers à toutes les étapes du parcours en ligne »

Avant vente

QUEL MODE DE DISTRIBUTION ?

Les comparateurs

En pure player

En partenariat

Sur le site internet de l'entreprise

*Quelle que soit la stratégie
Il faut être dans les 5 premiers !*

POUR QUELS PRODUITS ?

Santé - MRH - Auto - et ?



AVEC QUEL PRODUIT ?

Produit spécifique
Aménagement du produit non internet
Même produit

AVEC QUEL TARIF ?

Hyper segmenté ou simplifié
Ajusté en permanence

Vente

QUEL PROCESSUS DE SOUSCRIPTION ?

La collecte des informations

Si plus de 3 questions, une part importante des prospects internet abandonne avant la fin



Nécessité de simplifier au maximum le processus

La concrétisation du contact

Le call back est central mais comment l'organiser et pour quels produits ?

Click to chat call back structuré



Quel coût d'acquisition final et pour qui ?

La sélection des risques

Comment éviter de ne récupérer que les mauvais risques ?

La finalisation du dossier

Nécessité de définir un nouveau processus de souscription notamment en concernant la récupération et la validation des pièces justificatives

Après vente

QUEL SUIVI TECHNIQUE ?

Des risques différents de ceux souscrits par le réseau traditionnel



*Une surveillance du portefeuille accrue et plus fine
Des clients plus sensibles aux majorations*

QUI GÈRE LE DOSSIER ?

Le réseau traditionnel ou des équipes dédiées ?

A aménager selon le segment de clientèle

100 %
INTERNET

Focussé sur le prix
En recherche de gestion par internet

HYBRIDE

Souhaite bénéficier des avantages d'internet (simplicité, rapidité, ...)
Et de ceux d'un réseau traditionnel (contact, conseil, ...)

TRADITIONNEL

Très attaché au réseau physique
Il peut quand même consulter internet

Les **deux prochaines années** devraient voir un développement accéléré des programmes de transformation digitale sur chacune des cinq composantes du changement



Une transformation qui nécessite une **réflexion en amont** pour éviter les investissements inutiles ou à perte

Quelques facteurs clé de succès

1

La définition d'une **stratégie** claire, partagée et largement communiquée, alignant toutes les directions de l'organisation sur un objectif commun

2

L'évaluation détaillée de l'**ampleur du changement** nécessaire de modèle opérationnel pour mener à bien cette stratégie ; Il convient de **prioriser les investissements** et de faire porter les efforts sur les zones à fort enjeu **sans négliger les quick wins**

3

L'exploitation et l'intégration des **technologies digitales de nouvelle génération**, qui constituent un formidable levier de démultiplication des efforts : nouvelles architectures, "cloud computing", technologies mobiles et exploitation du Big Data ...



La phase de cadrage et de réflexion sur la stratégie et sur la communication interne est centrale

LES MOTEURS

- Un **sponsor** de niveau **DG** pour arbitrer entre les projets, les options, les budgets
- Impliquer fortement les **réseaux de distribution** au cœur de sa « stratégie digitale »
- Mettre les **collaborateurs** au cœur de sa transformation digitale
 - Une réflexion de fond sur l'évolution des modes de travail
 - Une direction de programme
 - Un dispositif d'accompagnement du changement
- Réussir l'alliance **Innovation + Efficacité**
- Un **incubateur**, organisé en LAB mais piloté en BU
 - Droit à l'erreur
 - Des objectifs à court terme et du rythme

LES FREINS

- On est dans la **rupture**
 - Pas de modèle cible « certain »
 - Le modèle budgétaire traditionnel est inadapté
- **L'effort** à faire est conséquent
 - Montant des investissements à engager
 - La route sera pavée d'échecs : test'n learn
- **Inquiétudes** face aux changements
 - Collaborateurs : perte de repères
 - Managers : perte de pouvoirs
- **L'inertie** de la structure
 - Le poids du business as usual
 - Les luttes de pouvoir internes
 - Les démarches produit traditionnelles
- L'intégrité du **système d'information**

Etape 1

L'analyse des données disponibles, les questions à se poser

Exploitabilité

Modalités d'accès

- Donnée interne
- Par le biais d'un partenariat
- Par le biais d'objets connectés

Coût d'acquisition

Structure : La donnée est elle structurée ?

Fiabilité : Quel degré de fiabilité ?

Image : Y a-t-il un risque d'image à utiliser cette donnée?

Technologie : Y a-t-il des technologies spécifiques à implémenter ?

Intérêt

Intérêt absolu : Intérêt de la données seule

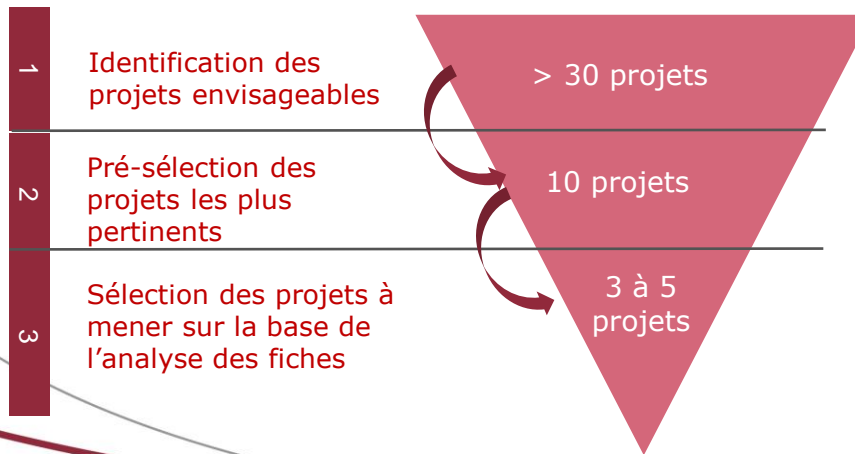
Intérêt relatif : Intérêt compte tenu des autres données disponibles

Intérêt circonstancié : Etudes et projets pour lesquels la donnée pourrait être pertinente

Identification des domaines X données potentiellement pertinents

	AXE DÉVELOPPEMENT		AXE TECHNIQUE			AXE GESTION	
	OPTIMISATION DE LA VALEUR CLIENT	CRM, MARKETING ET CIBLAGE	OFFRE ET SERVICES	SUIVI TECHNIQUE	TARIFICATION	FRAUDE	SINISTRES
THÉMATIQUES							
DONNÉES							

Sélection des études à mener



Chaque projet doit :

- pouvoir être réalisé dans des délais raisonnables (3 mois) ;
- s'appuyer sur des contributeurs identifiés ;
- bénéficier d'engagements et appuis au plus haut niveau ;
- s'inscrire dans un processus itératif et agile

AXA driveXperience

February 29th, 2016 / Brussels

CONFIDENTIAL

redefining / standards

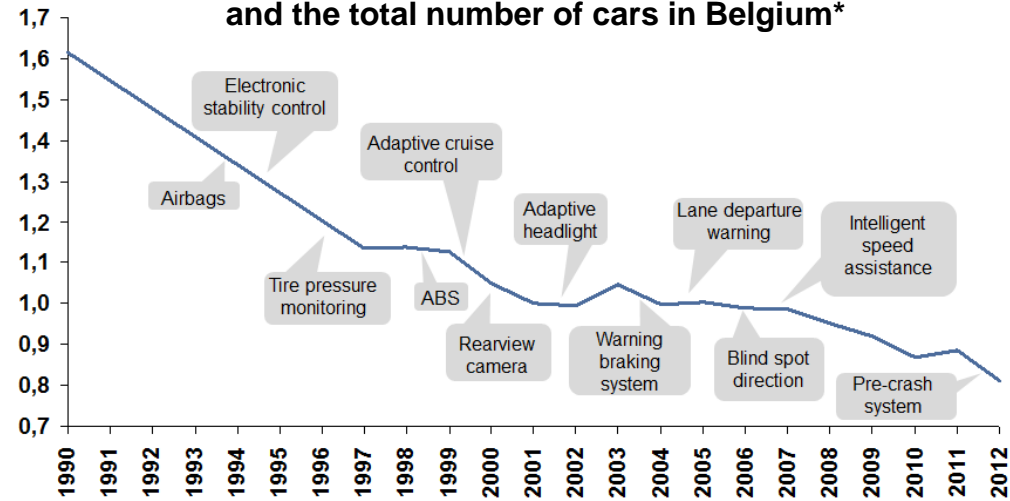


Over the last 20 years, technology contributed to decrease the number of accidents with injuries

Technology can help improve the road safety...

... but driving behavior remains the key issue

Ratio between the number of car accidents with injuries and the total number of cars in Belgium*



“90% of road accidents come from human mistakes. It is therefore important to better understand the driving behavior... and take measures to stop dangerous behavior...” **



*Assuralia, Febiac

**BIVV - Nationale VerkeersOnveiligheidsEnquête 2015

Today, technology enables AXA to link a car insurance premium with the driving behavior: Pay How You Drive

Connect



Drive safely



**Pay How
You Drive**

Pay less



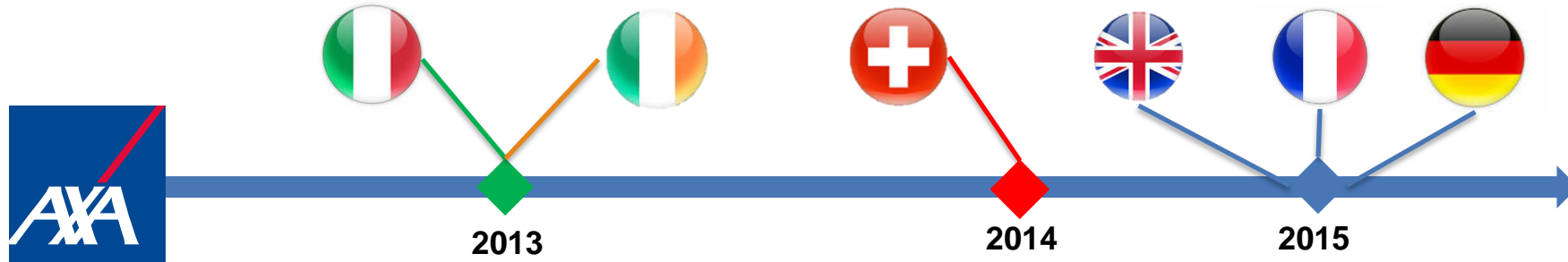
**Monitor
& analyze**



score
84
★★★★★
Get a score

Thanks to the experience of AXA in other countries, AXA Belgium will launch the first Belgian Pay How You Drive offer

INSTITUT DES
ACTUAIRES



AXA driveXperience

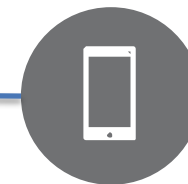
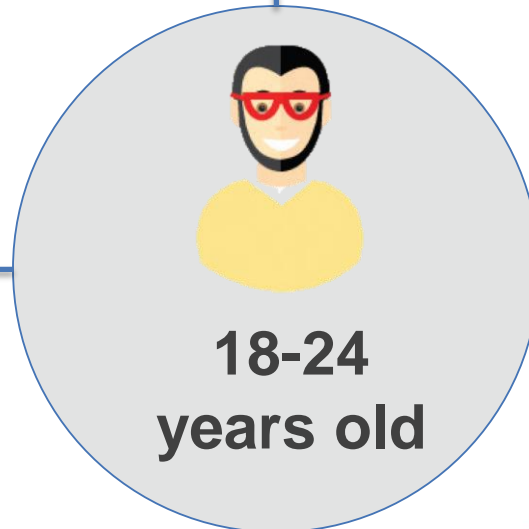
March 7th, 2016

This offer will be dedicated to young drivers...

**Need of experience
and accompaniment**



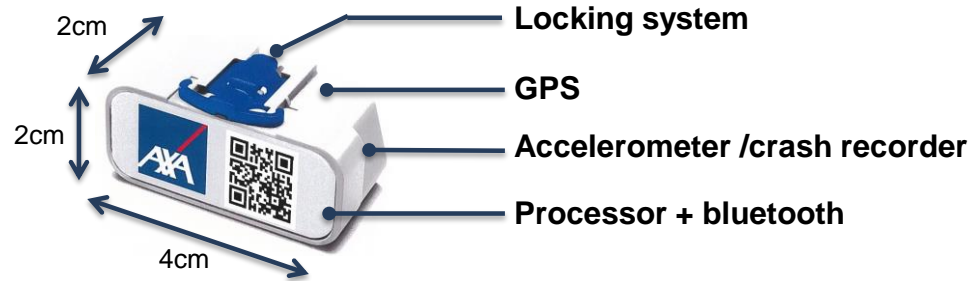
**Pay a high
insurance
premium**



**Open to new
technologies**

... and will introduce a new technology but also on financial incentives

AXA drive key
0€
for the customer



App



- ✓ Help to plug the AXA drive key
- ✓ Connect to the key via bluetooth
- ✓ Record and analyze trips automatically
- ✓ Compute a score
- ✓ Provide driving tips

**Lower your car
insurance
premium up to
50%**



- ✓ Upfront discount of 20% at subscription
- ✓ Up to 50% discount depending on the driving score

1 AXA drive key is plugged into the diagnostic port of the vehicle...



2 ... connect to the youth's smartphone



3 ... and send trips data to the cloud

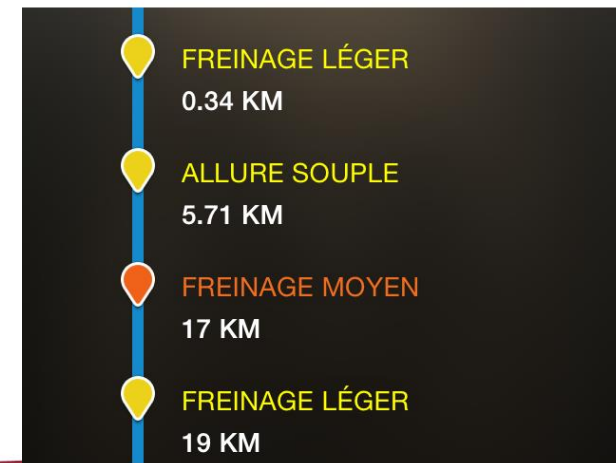
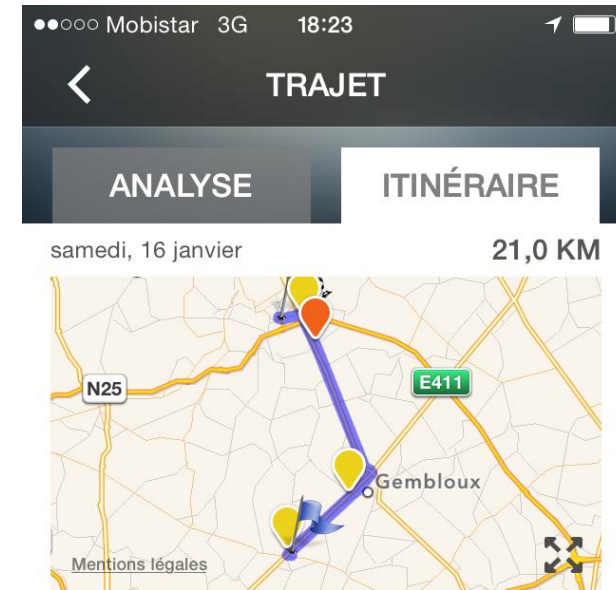


4 At the end of the trip, a score is computed and driving analysis is shown in the app

The app allows customers to see their scores...

The screenshot shows the AXA DriveXperience app interface. At the top, the status bar displays 9:41 AM and 100% battery. The app header includes a menu icon, the text "AXA DriveXperience", and the AXA logo. Below the header is a profile card for "Laura" with a circular profile picture and a green Wi-Fi icon. A blue line points from the text "Connection with AXA drive key" to the Wi-Fi icon. The profile card displays a "Global score" of "76 /100" and a "Level of discount" represented by four stars (three yellow, one grey). A blue line points from the text "Global score" to the score, and another blue line points from the text "Level of discount" to the stars. Below the profile card are two tabs: "Global" and "Statistic". A blue line points from the text "Score evolution over time" to the "Statistic" tab. Below the tabs is a list of trips. The first trip is for "Monday, May 27TH" with "21 km" and a "DRIVING SCORE" of "84". A blue line points from the text "Score of latest trips" to the "84" score. The second trip is for "Sunday, May 26TH" with "150 km" and a "DRIVING SCORE" of "73". At the bottom of the screen is a black button with the text "VIEW ALL TRIPS".

... but also analyze their driving behavior on different aspects:
acceleration, breaking, cornering and speed



Depending on the score, young drivers will get a discount on their car insurance premium up to 50%



Get a score...


... and pay less



Score	App	Discount on TPL and Vehicle Protection (Mini/omnium)
<=59	★☆☆☆☆	-20% never less!
60 and 69	★★★☆☆	-30%
70 and 79	★★★★☆	-40%
>=80	★★★★★	-50%

- ✓ **Upfront discount of 20% at subscription**
- ✓ **Annual adjustment of the discount depending on the score**
- ✓ **The first year, a “cash back” is granted after 6 months**

The customer will be informed at different moments (broker, contract, app, e-mail, axa.be,...) of all aspects related to data privacy:

Which data is collected?	<ul style="list-style-type: none"> • GPS coordinates • Acceleration forces • Mileage  <p>Nothing else</p>
What is done with the collected data?	<ul style="list-style-type: none"> • Score computation and driving analysis • Studies on anonymized data
How long do we keep the data?	<ul style="list-style-type: none"> • 4 years as from the collection of the data
What are the benefits for the customer?	<ul style="list-style-type: none"> • A discount up to 50% • Driving analysis and tips
Customer have the right to consult or delete their data at any moment	

Personal data

- ✓ Encrypted and processed with the highest confidentiality
- ✓ Never communicated to a third party aside from AXA



AXA drive key



New data



Better customer knowledge

Better customer knowledge offers new opportunities



**New offers/
new targets**



**Improved
protection**



... and much more



**New and improved
services**



**Better claims
management**

AXA can contribute to road safety by raising awareness via an app and giving financial incentive to promote a safe drive

Create awareness among youth thanks to:

Prevention

Financial incentive



« Je trouve que c'est une bonne manière de se conscientiser et d'être plus prudent, on apprend de façon interactive avec un but précis »

Philippine W. – 19 y.o. customer and user of AXA driveXperience



Mathieu LAMBERT

Chief pricing

Jean François HANNOSSET

Président de l'institut des
actuares en Belgique

Merci !



Marc RAYMOND
Associé

Site: www.forsides.fr

Email: marc.raymond@forsides.fr



CEDRIC/C - Cédric CAUDERLIER
Co-founder

Site: www.mountainview.be

Blog: www.cedricc.be

Twitter: @cedricc_be

Email: cedric@mountainview.be