

ICT: un outil d'approfondissement de la relation triangulaire assureur-courtier-client?

Les compagnies moyennes à propos de la digitalisation.

Qu'en est-il aujourd'hui de la digitalisation? Faut-il continuer à y investir des montants astronomiques? Les assureurs doivent-ils tous, à tout bout de champ, lancer une nouvelle app? La présente table ronde vise à mettre en lumière les effets positifs de la digitalisation et la façon dont ils sont susceptibles de renforcer la relation triangulaire entre l'assureur, le courtier et le client.

Tel est le thème que nous avons proposé à cinq représentants de compagnies d'assurances moyennes: Dirk De Vla-minck, SR Manager Corporate Development chez Fidea; Ward Hameryck, district manager chez Euromex; Rebecca Ramboer, CEO de Protect; Mireille Urlus, CEO d'ARAG et Jan Van Heel, Chief Marketing & Digital Transformation Officer chez Europ Assistance.

La digitalisation est un très vaste sujet. Aussi, nous nous en tiendrons spécifiquement à la relation assureur-courtier-client. Cela signifie que nous ne traiterons pas des nouvelles responsabilités, des risques cybernétiques, des voitures sans conducteur ni de l'Internet des objets. Nous parlerons de relations.

Il serait faux de croire qu'un client est digital... ou qu'il ne l'est pas. Il est tout aussi erroné de réfléchir en termes de générations, l'une étant digitale et l'autre pas. Les jeunes passent pour être intégralement digitaux, et pourtant, lorsqu'un



problème surgit, ils choisiront peut-être eux aussi de bénéficier du conseil personnalisé d'un courtier. Simplement, leur premier mouvement ne sera pas d'aller frapper à la porte de leur intermédiaire. Sur son site, ils lui demanderont la réponse à une question formulée de façon digitale. Dans toutes les tranches d'âge, on trouve des gens qui préfèrent, plus ou moins clairement, la voie numérique. Même les personnes âgées s'aventurent en ligne, après y avoir été initiées par leurs (petits-) enfants. Dans certains cas, ces clients hybrides passent au bureau de leur courtier, dans d'autres ils veulent une réponse rapide en ligne.

Mesdames et messieurs, où en est la digitalisation aujourd'hui, et à quoi pouvons-nous nous attendre dans les années qui viennent?

Dirk De Vla-minck, Fidea: Nous pouvons nous attendre à plus de transparence, à plus d'efficacité, à une production mieux adaptée. La transparence est profitable au consommateur. Les produits seront plus faciles à comparer. Ce n'est pas une opinion, c'est une réalité en marche, et qui est déjà partiellement installée. On peut déjà comparer les tarifs; les possibilités de comparer les produits vont s'étendre. Je ne vois pas du tout cela

comme un problème, mais bien comme une évolution.

Rebecca Ramboer, Protect: La seule raison qui explique qu'en Belgique, on ne puisse encore comparer que les primes, c'est que les informations disponibles fournies par les compagnies restent insuffisantes.

Dirk De Vlamincx: Une part substantielle des informations se trouve aujourd'hui déjà aux mains de la distribution. L'information aura de plus en plus tendance à appartenir à tout le monde. On y vient progressivement. Toutefois, le modèle de distribution ne doit pas changer pour autant. La facilitation des échanges d'informations donnera tout simplement davantage de temps à l'intermédiaire pour aller vers ses clients et leur faire apprécier la valeur ajoutée de ses conseils.

Ward Hameryck, Euromex: Si je peux revenir sur la question et la considérer dans son ensemble, j'observe qu'AXA investit deux cents millions dans son informatique et qu'Ethias a embauché un vice-président d'IBM. Voilà des signaux à prendre en considération. De vastes glissements digitaux s'annoncent et aucun secteur, même pas le nôtre, ne va décider

de ce que le client veut ni du comment. Nous avons dépassé ce stade depuis longtemps. Le client est en train d'apprendre, et il entend décider lui-même. Ne croyons pas que nous allons décider à sa place. Les principaux acteurs savent que quelque chose doit se produire et qu'ils sont en retard en matière de technologies de l'information. Ils fonctionnent avec une infrastructure qui tourne depuis dix ou quinze ans déjà. On a sans cesse ajouté des éléments à ces systèmes. Un dirigeant de compagnie m'a confié un jour: 'Nous sommes occupés à construire un immeuble-tour sur un pigeonier'. Personne n'a assez d'audace pour faire table rase des infrastructures existantes.

Dirk De Vlamincx: On a investi énormément dans le maintien des systèmes anciens. D'un autre côté, il ne faudrait pas sous-évaluer les investissements dans une nouvelle plateforme.

Ward Hameryck: C'est vrai, mais il faut savoir ce qu'il en coûterait de perdre peu à peu tous ses clients.

Jan Van Heel, Europ Assistance: Chez AXA, ils consacrent des montants astronomiques aux technologies de l'information parce qu'ils traînent un système an-

cien. Notre grand avantage à nous, les petites compagnies, c'est notre plus grande flexibilité. Nous sommes capables d'adapter nos systèmes et nos comportements bien plus rapidement qu'une grande compagnie telle qu'AXA. Je pense que cette flexibilité fera la différence. Voilà pourquoi des 'pure players' tels que Uber sont tellement fantastiques: ils s'intéressent surtout aux petites fonctionnalités, celles qui font toute la différence.

Dans ce domaine, notre secteur se trouve-t-il confronté à des difficultés plus grandes que les autres?

Jan Van Heel: Je ne crois pas. Notre produit est juste moins évident à digitaliser. N'oublions pas qu'il n'y a pas si longtemps que le commerce de détail est parvenu à développer les bonnes stratégies en ligne. Notre problème est que nous continuons à réfléchir en noir ou blanc: traditionnel/digital. Nous oublions que, en réalité, le client est hybride.

Fonctionner de manière plus efficace ne signifie-t-il pas cesser de s'accrocher obstinément à ce qui a fait la preuve de son inefficacité?

Jan Van Heel: Il est absolument indispensable que tous ceux qui exercent des



*Dirk De Vlamincx,
SR Manager Corporate
Development (Fidea)*



*Ward Hameryck,
district manager (Euromex)*



*Mireille Urlus,
CEO ARAG*

activités dans les assurances mettent divers outils à la disposition de leurs clients. Il ne s'agit pas seulement d'avoir des informations sur le client. Il s'agit de savoir qu'en faire. Et notre métier d'assureur est de mettre à la disposition du courtier tous les outils qui faciliteront l'approfondissement de sa relation avec le client hybride. Il s'agit d'un mix entre sa culture propre, la culture du client, le secteur et le service qu'on s'applique à fournir. Un processus de renouvellement à réaliser par étapes successives.

Ward Hameryck: Nous nous rendons la vie beaucoup trop difficile, à nous-mêmes et aux courtiers. Et, dans le monde digital, le courtier n'est pas encore suffisamment présent là où le client l'est déjà. Il est à mes yeux de la première importance que nous fassions communiquer nos systèmes avec les systèmes qu'utilise le courtier. A défaut de quoi nous ne serons pas en mesure d'alimenter le courtier. Commençons par faire communiquer nos systèmes entre eux, ce dont nous ne sommes pas encore capables aujourd'hui. Pourquoi les systèmes de gestion les plus utilisés ne sont-ils pas encore accessibles au client?

Dirk De Vlaminck: Cette possibilité existe déjà. L'intermédiaire peut fournir à ses clients l'accès à son système de gestion, par exemple pour lui permettre de consulter un aperçu de ses contrats. Un certain nombre de courtiers ouvrent leur système à leurs clients; le client peut venir consulter. Mais la plupart n'ont pas encore franchi cette étape et ne gardent le système ouvert qu'à eux-mêmes, parce qu'ils craignent que le client en tire la conclusion que le service du courtier est devenu superflu. Alors qu'en fait, c'est précisément le contraire. En réalité il faut y voir une amélioration de la qualité de la prestation de service: clarification, rationalisation et efficacité. C'est précisément grâce à cela que les clients - outre le conseil professionnel - pourront (re)découvrir et apprécier la plus-value de leur intermédiaire.

Ward Hameryck: Il est peut-être fondamental que nous aidions le courtier à perdre cette appréhension.

N'y a-t-il pas un certain risque d'investir dans ce qu'on a cru nécessaire et qui ne le serait pas?

Rebecca Ramboer: Le principe est de percevoir ce qui vous aide vous-même et ce qui aide le client. Il faut savoir et sentir quand le contact en face à face sera plus apprécié et quand ce sera plutôt le contact digital. Et ce n'est que lorsque le choix est indifférent pour le client qu'on peut songer à sa propre facilité. Digital ne signifie pas moins personnalisé. Je crois que nous,

les autres vont suivre, croyez-moi. Cela existe déjà à l'étranger. Vous avez un accident, vous adressez votre déclaration via une app, vous joignez quelques photos qui seront examinées par les gestionnaires, et peu de temps après l'indemnisation arrive sur votre compte. Ce n'est que si le cas est plus complexe qu'on envoie au plus vite un expert.

Ward Hameryck: Aujourd'hui, lorsque je commande un livre sur Bol.com, il m'est livré le lendemain. Je peux même

Jan Van Heel:
“C'est aussi une question de comportement. Lorsque vous souhaitez quelque chose parce que cela procure un avantage, vous devez encourager ce comportement.”

Rebecca Ramboer:
“Le digital, ce n'est pas ce qu'on fait pour rester à la page, mais ce qu'on introduit pour mieux aider le client.”

assureurs de niche de plus petite taille, sommes en mesure de mieux gérer cet équilibre que les grands assureurs.

Mireille Urlus, ARAG: Lorsqu'une distance se creuse dans la relation avec le client, cela ne provient pas d'un manque de digitalisation du secteur, mais d'un manque d'outils qui entretiennent cette relation de la manière qui a la préférence du client d'aujourd'hui. Le courtier voit peut-être le client, mais il va trop peu chez le client particulier, pour le rencontrer physiquement ou par contact 'mobile'. Et comme compagnies, nous proposons aux clients trop peu de formules alternatives rendant le contact plus effectif, plus ciblé et plus opportun. Nous pensons encore trop souvent en tant qu'assureurs 'Qu'en dira le courtier?', alors que le client souhaite simplement être aidé sept jours sur sept.

Dirk De Vlaminck: Les 'fast claims' vont aussi se généraliser. Une fois que les grands acteurs du marché s'y mettront,

suivre en ligne le moment de la livraison. Mais en tant que client d'assurance, lorsque je demande un document papier, il me faut attendre deux semaines. En pratiquant de tels délais, le secteur se rend ridicule aux yeux du client final. Je parle ici du secteur en général.

Mireille Urlus: Je suis convaincue qu'un assureur de niche répond de manière beaucoup plus flexible. Ne serait-ce que parce que chez lui les lignes sont plus courtes.

Dirk De Vlaminck: Je crois que nous devons faire une distinction entre les assurances standard pour les particuliers et les assurances des entreprises. Dans le segment des particuliers, beaucoup d'intermédiaires sont en mesure d'établir leurs contrats en présence du client. Les clients ont aussi la possibilité actuellement de signer les pièces par voie électronique. Il reste qu'il n'est encore fait que beaucoup trop peu usage de ces fonctionnalités.

Ward Hameryck: Ces polices sont, bien sûr, créées en live. Mais chaque compagnie a son système propre de création des contrats. Les systèmes IT disponibles sont d'une efficacité médiocre pour le courtier. Lorsque le courtier veut cinq offres, il doit introduire cinq fois les mêmes données. Elle est là la réalité! Et cela ne nous empêche pas d'exiger du courtier un fonctionnement plus efficace! Nous devons à l'avenir lui fournir de meilleurs services Web, mais pas sans avoir atteint une masse critique. Il faut que deux ou trois grandes compagnies se lancent dans l'aventure. Je ne m'attends pas à des révolutions. Mais celles-ci devraient, je crois, être suscitées par le courtage.

Mireille Urlus: Je crois que ce sera plutôt le client qui s'en chargera. Les banques ont le système Isabel, elles ne se contentent pas de systèmes informatiques simples. En tant qu'assureurs de niche, nos moyens sont trop limités pour porter de tels projets.

Alors, qui doit les prendre en charge?

Mireille Urlus: Portima, par exemple, pourrait être un bon sparring-partner. Mais je dois constater que l'intérêt particulier d'un certain nombre d'acteurs prime, et c'est bien regrettable.

Ward Hameryck: Si c'est ceux-là que nous devons attendre, autant attendre Godot!

Jan Van Heel: Vouloir mettre en place un système unique n'est pas réaliste non plus. Nous sommes trop spécialisés. Il n'est d'ailleurs pas indispensable de n'utiliser qu'un seul et même système. Si vous ouvrez votre système, le courtier peut choisir celui qu'il veut utiliser. Nous devons simplement être disponibles pour alimenter le courtier en données.

Ward Hameryck: Nous avons tous aujourd'hui des interfaces différentes. Ce sont nos interfaces que nous imposons. Non pas pour partager toutes les données, mais pour communiquer ouvertement. A propos de quoi, nous en décidons nous-mêmes. Le revers de la

médaille quand on communique ainsi, c'est qu'on se rend vulnérable.

Dirk De Vlamincq: Il est vrai que bien des choses restent à faire en matière d'échange de données entre assureurs et intermédiaires. A mes yeux, ce qui justifie la nécessité d'échanger des données est principalement un souci d'efficacité: éviter les doublons. Portima peut en effet jouer à cet égard un rôle important. Les

tion des clients, un suivi de ces communications s'impose. Qu'il s'agisse d'un site Internet, d'un 'chat', d'un média social. Il faut y songer avant de commencer. Il vaut mieux faire moins, mais bien le faire, qu'en faire plus mais mal.

Ward Hameryck: A chacun ses choix. Les clients ne sont d'ailleurs pas toujours au courant de l'existence des solutions qui leur faciliteraient la vie. C'est un fait:

Jan Van Heel:
 “Il ne s'agit pas seulement d'avoir des informations sur le client. Il s'agit de savoir qu'en faire.”

Mireille Urlus:
 “Nous baignons encore dans une culture qui nous incite à penser que tout doit fonctionner parfaitement, tout de suite, à 100%.”

assureurs ne doivent pas encore pour autant ouvrir l'intégralité de leur système. Ainsi, les structures tarifaires qui permettent de calculer une prime ou de faire une offre appartiennent à la cuisine interne de l'assureur.

Ce n'est pas non plus parce que vous êtes disponible 24 heures sur 24 que les procédures seront plus efficaces. J'ai demandé à mon courtier de me donner accès à MyBroker. J'envoie mes questions d'abord via MyBroker, ensuite par mail. Si je n'obtiens pas encore de réponse, je glisse un mot dans sa boîte aux lettres. S'il n'y a toujours pas de réaction, je l'appelle au téléphone ou je passe le voir. Mon courtier a bien des ennuis avec un client comme moi, puisqu'il reçoit la même demande par cinq canaux différents!

Jan Van Heel: Lorsqu'on passe au digital, il faut le faire correctement. Faute de quoi on obtient l'effet inverse.

Mireille Urlus: Si vous mettez des moyens de communication à la disposi-

bien des clients n'utilisent pas les options à leur disposition.

Jan Van Heel: On a évoqué la technologie, mais le digital va bien au-delà de la technologie. Il concerne également le comportement. Lorsque vous souhaitez quelque chose parce que cela procure un avantage, vous devez encourager ce comportement.

Rebecca Ramboer: Le digital, ce n'est pas ce qu'on fait pour rester à la page, mais ce qu'on introduit pour mieux aider le client. Nous avons dernièrement effectué un sondage auprès de clients et de courtiers sur l'intérêt d'une app de souscription. Chez nous, en effet, différentes parties interviennent pour donner leur input. Eh bien, une app peut être utile en cas de sinistre, mais pas à la souscription: c'est la conclusion qui est ressortie de l'enquête.

Mireille Urlus: Il faut encore motiver les intéressés à télécharger une app. Si vous êtes un assureur de niche très connu qui propose des fonctionnalités uniques, cela peut marcher. Mais imaginez que chacun

se mette à proposer une telle app. Vous devriez demander au client (qui a souscrit des contrats un peu partout) d'encombrer son smartphone avec toutes ces apps. Aucun doute: il préférerait utiliser son espace mémoire à enregistrer des photos ou de la musique.

Jan Van Heel: Si nous apprenons que le client part en voyage, quelques jours avant son départ nous lui proposons de télécharger notre app d'assistance Voyage, pour le cas où quelque chose surviendrait au cours du déplacement. A son retour, nous lui suggérons d'effacer cette app, car il faut reconnaître qu'elle utilise pas mal de mémoire. Autrefois, il fallait 200.000 euros pour développer une application. Aujourd'hui, non. La façon dont les sites et les apps sont construits est tout à fait différente: on travaille avec des éléments préfabriqués. Mais cessons de trop nous focaliser sur les apps. S'il importe d'être digitalement présent et accessible, l'app n'est qu'un des éléments de la chaîne hybride, une chose dont le client peut se servir, en cas de sinistre par exemple. Quand un client veut jeter un coup d'œil sur son contrat, il le fait sur le site.

Il existe d'ailleurs une app pour la déclaration de sinistre d'accidents de la route: Assisto (www.assis.to). Cette app facilite le processus de déclaration. De nombreux petits assureurs européens y ont recours, mais pas en Belgique. Dans notre pays,

chacun tient à avoir sa solution propre. Il n'y a rien à objecter à développer ses outils à soi, mais il faudrait alors qu'ils soient ouverts aux plates-formes telles qu'Assisto. L'ownership' au sens classique est

vention éventuelle de leur mutuelle suffira. Nous comptons à présent adresser un message à tous ceux qui ont installé l'app lorsqu'ils partent à l'étranger. Ils recevront un avis du genre 'Savez-vous que

Ward Hameryck:
“Commençons par faire communiquer nos systèmes entre eux, ce dont nous ne sommes pas encore capables aujourd'hui.”

en voie de disparition; c'est difficile à accepter pour les entreprises qui ont toutes investi dans la technologie. Penser différemment l'ownership nécessite un fameux changement de mentalité.

Pensons-nous suffisamment aux possibilités nouvelles? Ainsi, l'iPhone suggère l'utilisation d'apps. Par exemple, le visiteur d'un musée est automatiquement encouragé à se servir de l'app de ce musée. Voyez-vous là des possibilités?

Jan Van Heel: Il s'agit d'une forme de 'location based messaging'. Nous en étudions les possibilités. Nous avons, par exemple, des clients qui ne souscrivent une assurance Assistance que pour leurs voyages lointains. Ils veulent se protéger lorsqu'ils voyagent aux USA, mais, quand ils programment un week-end à Barcelone, ils partent du principe que l'inter-

vous pouvez bénéficier également de l'assistance pour Barcelone? Elle ne coûte que...'. Il est important d'adresser des messages utiles personnalisés.

Mireille Urlus: En effet, quand je reçois des messages publicitaires agressifs lancés au petit bonheur la chance, je me dis: 'eh bien, les gars...'

Jan Van Heel: Dans ces cas-là, l'expérience est négative. Vous importunez le client, et il ne voudra plus avoir affaire à vous. Vous ne devez utiliser la technologie que pour entretenir un contact positif, pour suggérer, sans vous exprimer directement en termes de vente. Pensez en termes d'amélioration de la relation. Si vous enregistrez des dates de naissance, rien de plus facile que d'adresser des vœux de joyeux anniversaire. Lorsque vous apprenez que votre client part en voyage parce qu'il a souscrit une assis-



Jan Van Heel, Chief Marketing & Digital Transformation Officer (Europ Assistance)



Rebecca Ramboer, CEO Protect

tance Voyage, la veille de son départ souhaitez-lui un bon séjour. C'est ainsi qu'on élabore une relation de qualité.

Il existe donc encore beaucoup de possibilités.

Jan Van Heel: Bien des gens voient toujours dans la révolution digitale une sorte de Big bang. Or, il ne faut pas toujours faire dans le grandiose pour avoir un impact positif sur le client.

Mireille Urlus: Nous baignons encore dans une culture qui nous incite à penser

chose de nouveau et elles en sont dès lors inquiètes.

Jan Van Heel: Je vais vous raconter une anecdote amusante qui remonte à l'époque où je travaillais chez Delhaize. Quand nous avons lancé la vente de vin en ligne, nous avons demandé aux acheteurs d'attribuer des points à la bouteille qu'ils avaient achetée. Et il est apparu que les vins qui avaient reçu un score se vendaient toujours mieux que les autres, même si le score était bas. On a même eu un vin bon marché affichant un maigre score de quatre points qui s'est bien ven-

on formule des plaintes, mais parfois aussi des compliments.

Mireille Urlus: Vous aurez beau vous abstenir de ménager des possibilités de feedback via les médias sociaux, cela n'empêchera pas les consommateurs d'exprimer leur opinion.

Ward Hameryck: L'avantage d'être soi-même présent sur un média social, c'est qu'on propose un endroit dédié à la communication. A défaut, ces opinions se retrouveront sur des forums sans qu'on en ait connaissance.

Mireille Urlus: Même avec un compte Facebook ou sur un autre média social, on n'est encore nulle part. Il faut s'en servir.

Ward Hameryck: Le problème est que le return n'est pas évident, alors que les coûts le sont.

Jan Van Heel: En effet, mais il faut s'y résigner. On ne peut pas attribuer une action de vente concrète à un média social.

Ward Hameryck: Sans doute, mais nous avons à vendre des polices.

Jan Van Heel: Et dans cette perspective, les commentaires revêtent justement une importance certaine. Lorsque les entreprises se limitent à communiquer du contenu maison, le public ne s'y intéresse guère. Mais quand d'autres consommateurs déclarent: 'Eh bien, ça en vaut la peine,' il trouve cela intéressant.

Dirk De Vlamincq: Nos clients sont en quête de confiance. La confiance signifie qu'on a construit une relation, par exemple entre un client et un intermédiaire. Même ceux qui sont nés et ont grandi dans la période digitale sont à la recherche d'une relation de confiance. Ils procèdent simplement d'une autre manière que celle à laquelle nous avons été habitués jusqu'ici. Il nous revient à nous assureurs d'apporter une réponse rapide et effective aux questions de tous les clients. Et donc également aux questions de la génération des années 2000.

Dirk De Vlamincq:
 “Grâce à la digitalisation et à l'échange d'informations, l'intermédiaire aura plus de temps pour aller vers ses clients.”

Ward Hameryck:
 “Nous nous rendons la vie beaucoup trop difficile, à nous-mêmes et aux courtiers.”

que tout doit fonctionner parfaitement, tout de suite, à 100%. Nous éprouvons des difficultés à nous contenter de 80% et à prendre des risques.

Ward Hameryck: C'est le cas des entreprises qui se méfient des médias sociaux, parce que les plaintes qui y seraient formulées pourraient être lues par un grand nombre d'internautes. Or, ce n'est pas forcément un problème. Ces entreprises doivent se soucier simplement de réagir vite et correctement. Une réponse adéquate de votre part transformera une plainte en quelque chose de positif.

Les assureurs demandent à leurs propres collaborateurs de revenir vingt ans en arrière lorsqu'ils sont au bureau: dehors, les Facebook et autres WhatsApp; au bureau, on ne communique que par e-mail. La précédente révolution de la communication s'est faite au départ des entreprises. Aujourd'hui, la révolution de la communication part des consommateurs. Pour les compagnies, c'est quelque

du malgré tout, parce que les gens savaient que le vin n'était pas mauvais et qu'il n'était pas cher. Ils pensaient en avoir au moins pour leur argent.

Un client qui vient avec une question veut avant tout être entendu et avoir une explication.

Jan Van Heel: Lorsque vous recevez une question sur un média social et que vous y répondez honnêtement, le client se sent aidé et sa panique se dissipe. S'il vous faut du temps pour formuler la réponse, vous n'en avez pas moins intérêt à répondre immédiatement que la collecte d'informations prendra du temps. Même ce type de réponse est positif. Si les gens se servent d'un média, c'est pour communiquer. Chez Europ Assistance Belgique, nous proposons un forum de discussion en ligne via Facebook. Dans les autres pays, on ne dispose pas d'une telle page Facebook, et donc nous enregistrons aussi des réactions de France ou d'Espagne. On nous pose des questions,

Les collaborateurs doivent-ils avoir accès à des médias sociaux 'adaptés' aux activités professionnelles?

Jan Van Heel: L'expérience interne à l'entreprise est très importante. D'où la nécessité d'un intranet intuitif permettant l'échange facile d'informations entre collaborateurs. Même au sein de petites entreprises, il arrive que des personnes n'échangent pas une parole des semaines durant, parce qu'elles ne se rencontrent

quoi nous voulons faire certaines choses.

Mireille Urlus: C'est l'avantage de notre petite taille. Il nous est plus facile de faire travailler ensemble différents départements et d'avoir les services informatiques à nos côtés.

Jan Van Heel: Dans les grandes entreprises, ils ont également imaginé de nouvelles fonctions, comme celle de Transformation Manager, de Digital CTO...

conviviale, ils vous répondent plus d'une fois: 'Oui, mais cela demandera autant de journées de travail.' Dans ce cas, nous sommes contraints de procéder à des arbitrages. Nos collaborateurs de l'IT doivent prendre davantage conscience des besoins du courtier et du client final. Nous ne voulons rien lancer qui ne soit facile à utiliser. Chez nous, le travail de l'IT est un processus évolutif.

Mireille Urlus: En tant que petit assureur, on est en mesure de (ré)organiser plus facilement les activités. On réunit l'équipe et on se lance. Par ailleurs, il faut fonctionner de manière plus ciblée vu que nos moyens sont limités. On ne peut pas se permettre un projet qui avorte.

Rebecca Ramboer: Nous fournissons à nos clients ce dont ils ont besoin. Nous savons que nos clients architectes passent souvent des nuits sur leur ordinateur parce qu'ils sont confrontés à une date butoir. Il n'est pas rare que le dossier dont ils s'occupent doit être introduit le lendemain matin et qu'ils aient besoin d'une attestation de l'assureur. Nous avons dès lors développé un outil permettant aux architectes de télécharger ces attestations 24 heures sur 24.

Jan Van Heel: Lorsque vous voulez développer un tel outil pour le compte d'une grande entreprise, cela prendra facilement huit mois. N'avoir qu'une échelle réduite a ses avantages.

Les grandes compagnies doivent pourtant avoir conscience elles aussi de l'importance d'une concrétisation rapide des projets IT, non?

Jan Van Heel: Bien entendu, mais le jour où, dans une grande entreprise, vous avez trois fonctions à adapter dans un programme, vous aurez vite affaire avec dix départements et vingt groupes de travail. Nous avons l'habitude de mettre des projets au point en une semaine et demie à peine. Nous sommes bien plus agiles.

Ward Hameryck: Nous devons aussi oser plus souvent faire des essais. La réussite n'est pas au rendez-vous? Ce n'est pas grave. Il suffit de débrancher la prise

Mireille Urlus:
 “L'avantage de notre petite taille est qu'il nous est plus facile de faire collaborer différents départements et d'avoir les services informatiques à nos côtés.”

Dirk De Vlaminck:
 “Veillez à faire la différence.”

pas de manière spontanée. Le 'chat', l'instant messaging' vous permet de faciliter la communication, y compris sur des activités connexes au travail.

Les clients comme les collaborateurs ont changé. Mais qu'en est-il des professionnels des technologies de l'information?

Jan Van Heel: Autrefois, quand vous adressiez une demande aux services informatiques, vous vous entendiez souvent répondre que ce que vous vouliez était impossible ou intenable. Aujourd'hui, nous engageons des gens expérimentés en matière de stratégie et d'IT. Je suis un homme de marketing, mais j'en sais également pas mal sur les produits digitaux. Si ma proposition n'est pas immédiatement réalisable, nous cherchons ensemble les solutions alternatives. Les gens de l'informatique sont conscients désormais qu'il est préférable de travailler à des projets au niveau du groupe. Et nous nous efforçons de mieux expliquer à notre département IT pour

Dirk De Vlaminck: Avant, nous avions parfois le sentiment que c'étaient les informaticiens qui décidaient dans la compagnie. Aujourd'hui, l'IT a un rôle de soutien et vous avez de nouvelles fonctions faisant le lien entre l'IT et le business, fonctions chargées d'un travail de traduction en quelque sorte.

Ward Hameryck: Nous devons impliquer l'IT dans la réflexion stratégique. Je projette de rapprocher l'IT du courtier, ne serait-ce que pour qu'ils apprennent à mieux connaître leurs attentes mutuelles.

Mireille Urlus: Nous avons organisé récemment plusieurs sessions réunissant des courtiers et certains de nos collaborateurs, dont des représentants des services informatiques. On a pu observer que ces derniers adoptaient soudain une position différente parce qu'ils saisissaient - enfin - pourquoi on leur demandait certaines adaptations.

Rebecca Ramboer: Quand vous réclamez une fonctionnalité un peu plus

à temps. J'ai le sentiment qu'on tente trop peu d'essais.

Dirk De Vlaminck: La culture propre à l'entreprise joue certainement un rôle, mais aussi la dimension d'échelle. Tout a effectivement son prix et les moyens sont limités. Avant que les idées dont le traitement requiert une capacité en IT puissent être exploitées, une procédure de décision (une analyse coûts-profits) doit être mise en œuvre. Elle aboutira plus rapidement dans une petite entreprise que dans une grande.

Si la flexibilité et la rapidité sont à ce point cruciales, être (trop) grand pourrait devenir un handicap?

Rebecca Ramboer: La question est intéressante, parce que cela pourrait signifier que les petites entreprises auraient plus d'atouts pour aborder l'avenir.

Ward Hameryck: C'est quoi une grande entreprise? Les critères évoluent. Regardez le nombre de collaborateurs de WhatsApp (ndlr: 55 en 2015) et rapprochez-le du nombre d'utilisateurs (un milliard). Nous avons l'avantage d'une prise de décision plus rapide. Petits assureurs, nous sommes plus proches de nos clients. Ce sont des atouts dont nous ne tirons encore que trop peu profit.

Jan Van Heel: Le concept de niche est séduisant lui aussi. Chez WhatsApp, ils ne vont pas se mettre tout à coup à vendre des chaussures. Ils chercheront à s'améliorer dans le domaine où ils excellent. Les gens vont aujourd'hui plus volontiers chez un spécialiste qui connaît sa branche que chez un prestataire généraliste, qui fera tout 'suffisamment bien'. Voilà pourquoi un courtier est si important. Il peut aider à trouver la meilleure solution.

Rebecca Ramboer: A chacun son métier. C'est donc une question de bien connaître son ADN.

Dirk De Vlaminck: Et surtout de veiller à étonner, à faire la différence.

Hans Housen



Gustaaf Daemen, président de l'Association des Compagnies d'Assurances Moyennes

Ce débat a été organisé en collaboration avec l'Association des Compagnies d'Assurances Moyennes. L'ACAM existe depuis plus de quatre décennies et a conservé, depuis, le même objectif: défendre les intérêts des petites et moyennes compagnies d'assurances. Dans la quarantaine de ses membres, on compte bon nombre d'acteurs de niche, qui proposent des solutions pour des risques délaissés par les grandes compagnies.

Quant à leurs parts de marché, les chiffres des compagnies affiliées à l'ACAM se présentaient comme suit l'an dernier:

- Accidents, hors accidents du travail (AT): 6,2%
- Corps de véhicules: 9,0%
- RC Véhicules: 9,1%
- Accidents du travail: 9,7%
- Incendie: 10,8%
- RC Générale: 25,3%
- Crédit et caution: 32,2%
- Maladie: 36,2%
- Protection juridique: 44,9%
- Assistance: 55%.

La part totale des assureurs ACAM dans les assurances Non-vie se monte à 17,6% et dans les assurances Vie à 13,7%. Parce que leurs intérêts peuvent différer de ceux des grands assureurs, les compagnies d'assurance moyennes font entendre leur voix spécifique au sein des structures de l'union professionnelle faitière des entreprises d'assurance Assuralia, des instances de contrôle BNB et FSMA, des prestataires de service, des organismes de défense et des organismes commerciaux. Pour en savoir plus sur l'ACAM et sur ses membres, on consultera www.acam-vmvm.be.

Le comité de direction de l'ACAM est composé comme suit:

Président

Gustaaf Daemen (DAS)

Vice-président

Edwin Schellens (Fidea).

Trésorier

Ides Ramboer (Protect)

Autres membres

Comité de Direction

Damien de Laminne de Bex (DKV)

Wim Delplace (Dela)

Herman Falsté (Amma)

Jos Gielen (ASCO/BDM)

Tom Meeus (Fédérale Assurance)

Rebecca Ramboer (Protect)

Philippe Gervais (Europ Assistance)

Martin Sturzlbaum (Generali)