



Assurance 2025

Comment réduire le risque dans un futur incertain

Comment IBM peut vous aider

Des marchés arrivant à maturité, des capitaux limités, des risques accrus et des clients à la pointe de la technologie... Voici quelques-unes des pressions auxquelles le secteur de l'assurance est aujourd'hui confronté. Les assureurs vont de ce fait devoir travailler plus rapidement, plus efficacement, et surtout, de façon plus intelligente. Ceux qui se plieront à cette nouvelle donne prospéreront ; les autres échoueront. Les assureurs doivent être plus agiles, plus innovants, et entretenir des relations plus étroites avec leurs clients. L'équipe d'IBM Global Insurance s'est réinventée afin de proposer des solutions pouvant aider les clients à répondre aux demandes du secteur de l'assurance d'aujourd'hui. Qu'il s'agisse d'un service client amélioré, d'une efficacité accrue dans le back office ou encore d'une meilleure gestion des risques, il existe une solution intelligente adaptée à vos besoins. Pour plus d'informations sur les solutions d'assurance IBM, rendez-vous sur ibm.com/insurance.

Une prévention as-a-service, où que vous soyez

Le développement des capacités en matière d'informatique cognitive et d'informatique en périphérie (edge computing) est devenu critique et les répercussions vont avoir un impact durable. Cependant, l'incidence sur les modèles d'entreprise des compagnies d'assurance demeure très incertaine. L'étude des scénarios révèle que les assureurs ont mis en place des modèles fiables pour sécuriser leur avenir, quoi qu'il arrive – et quelle que soit la répartition des rôles dans l'univers de la gestion des risques.

Synthèse

Depuis que les Grecs ont consulté l'oracle de Delphes avant de faire la guerre aux jeunes entreprises, l'activité des diseurs de bonne aventure et des devins a été florissante. Dans notre vie personnelle aussi bien que dans nos relations commerciales, nous aimerions toujours savoir ce qu'il va advenir. De nos jours, les prédictions autrefois magiques sont devenues scientifiques. Pourtant, comme le dit un ancien proverbe danois, "L'art de prédire est très complexe, surtout lorsqu'il s'agit de l'avenir".¹ Dans ce rapport, nous tenterons tout de même de lire dans la boule de cristal pour aider les assureurs à se préparer pour l'avenir.

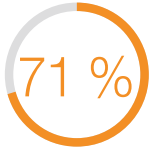
Ce rapport repose sur une série d'études portant sur l'assurance et les fonctions CXO, réalisées au cours des dernières années par l'IBM Institute for Business Value, en association avec des discussions informelles avec des experts du domaine et des cadres du secteur de l'assurance.

Nous étudierons deux vagues technologiques clés : l'informatique cognitive et la décentralisation des systèmes. Toutes deux auront en effet un impact considérable sur l'avenir des entreprises de tous les secteurs, ce qui affectera les compagnies d'assurance ainsi que leurs clients. Toutefois, une grande incertitude plane autour la manière dont elles seront adoptées. C'est pourquoi nous étudierons également des scénarios relatifs aux résultats potentiels de ces deux vagues :

1. De quelle manière les technologies cognitives seront-elles déployées ? Sous forme de services ou sous forme d'outils propriétaires ?
2. Les opérations et prises de décision se feront-elles "en périphérie", dans des modèles distribués ou de manière centralisée dans des processus communs ?



79 pour cent des CXO du secteur de l'assurance pensent que **la technologie aura un impact majeur** sur leurs sociétés



71 pour cent des assureurs précisent qu'ils **ont déjà commencé à utiliser les technologies cognitives**



On estime qu'en **2050**, plus de **100 milliards d'appareils connectés** seront utilisés

Les réponses à ces questions auront des répercussions sur les chaînes de valeur dans tous les secteurs et influenceront la manière dont les sociétés interagissent avec les individus, leur perception des risques, ainsi que les besoins futurs de leur compagnie d'assurance :

- Dans *"l'économie de l'essaim"*, les systèmes distribués auto-organisés et intelligents permettent de compartimenter et de localiser les risques
- Dans *"l'intelligence centralisée"*, la prévision des risques devient hautement spécialisée à mesure que les experts mettent l'accent sur la capacité des humains à optimiser les ventes, les services et les décisions
- Dans *"l'Internet of Everything"*, les systèmes actifs insistent lourdement sur la mesure et la gestion des risques, ainsi que sur les comptes-rendus
- Pour finir, dans la *"survie des plus rapides"*, les données cognitives et périphériques virent à la course à l'armement, avec des concurrents redoutables en matière d'investissements qui prennent une avance impossible à rattraper.

Nous évoquerons ensuite les prochaines étapes logiques que les assureurs devront suivre pour naviguer au cœur de l'informatique cognitive et du calcul distribué, ainsi que certaines mesures "sans regret" qui aideront les assureurs à se préparer pour l'avenir, quels que soient les résultats.

Quatre scénarios possibles pour le futur

Depuis plusieurs années, nous suivons attentivement les principaux facteurs qui concernent les cadres supérieurs du secteur de l'assurance. Aujourd'hui, les priorités des leaders du secteur de l'assurance sont très claires, les trois principaux facteurs étant, au sens large, la réglementation, les forces du marché et la technologie.²

La technologie en particulier était autrefois perçue par les assureurs comme un moyen de parvenir à leurs fins, un outil nécessaire pour s'adapter aux changements survenant sur les marchés et dans les réglementations. Mais ces derniers ont petit à petit totalement intégré la technologie à leurs produits et à leurs modèles d'entreprise. La technologie est certes devenue une menace pour les nouveaux arrivants dans ce secteur, mais elle donne également aux assureurs l'occasion d'étendre leurs frontières.

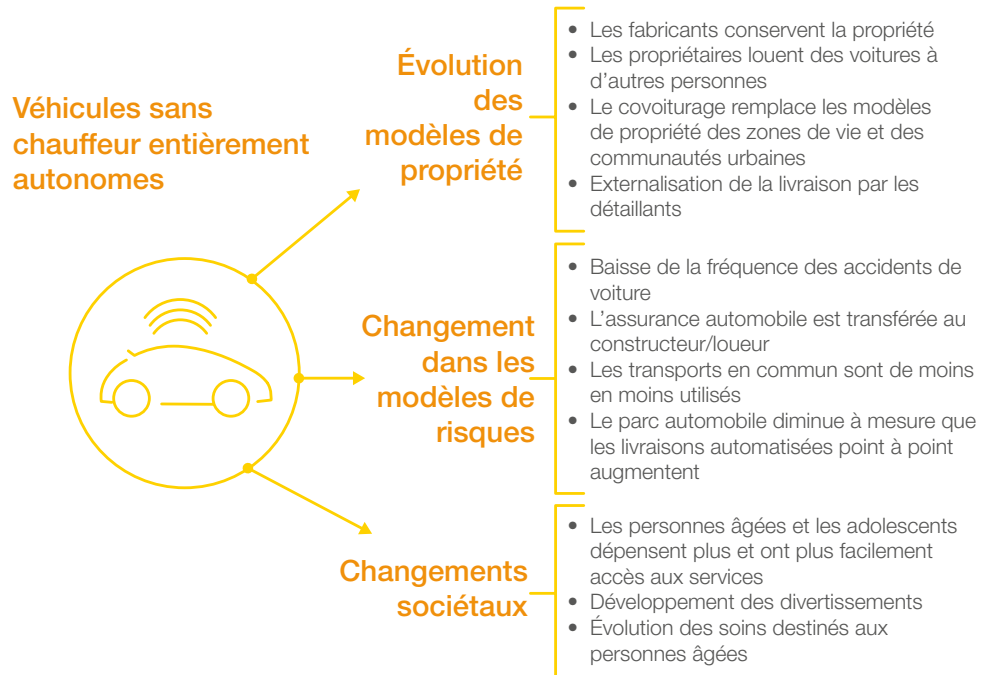
Prenons l'exemple d'une technologie en cours de développement : le passage à la conduite autonome ou semi-autonome. Lorsque la conduite autonome sera devenue monnaie courante, et nous savons d'ores et déjà que des véhicules autonomes doivent être mis sur le marché en 2020, de nombreux secteurs seront impactés (cf. Figure 1). Les assurances seront affectées à la fois de manière directe et indirecte.

L'essor de la technologie signifie que les CXO doivent avoir les yeux tournés vers l'avenir s'ils veulent, à terme, être compétitifs. À quoi bon répondre à un marché difficile alors que le secteur est en train de se restructurer sous vos yeux ? Plus que jamais, les CXO doivent faire évoluer leurs entreprises. Pour ce faire, ils ont besoin d'avoir une vue à long terme. À quoi le monde ressemblera-t-il en 2025 et qu'est-ce que cela implique pour le secteur de l'assurance ?

Selon nous, deux tendances de la technologie en particulier auront des répercussions importantes sur l'avenir des entreprises, tous secteurs confondus : l'émergence de l'informatique cognitive et le potentiel grandissant de la décentralisation des systèmes et de la prise de décision.

Figure 1

Les voitures sans chauffeur impacteront de nombreux secteurs



Source : IBM Institute for Business Value

Dans un système *décentralisé*, les composantes de niveau inférieur s'appuient sur les informations locales pour atteindre des objectifs généraux. L'organisation centrale n'influence donc pas ces processus. Les appareils vont être équipés de capteurs et d'actionneurs qui les rendront complètement autonomes. La sécurité des transactions peut être assurée grâce aux technologies du grand livre distribué, telles que la blockchain. Les appareils nécessaires à l'élaboration d'un tel système de décentralisation sont déjà en plein développement. Une croissance exponentielle de ces derniers est prévue, avec 2,5 milliards d'appareils en 2009 contre 25 milliards en 2020 ; sans parler de plus de 100 milliards attendus en 2050.³

L'informatique cognitive désigne les systèmes d'information de la prochaine génération. Ces systèmes sont conçus pour accélérer, améliorer et exploiter l'expertise humaine. Ils peuvent apprendre, raisonner et interagir naturellement avec l'être humain. Leur capacité à traiter des données non structurées, et ce dans de multiples secteurs, leur donne l'occasion de remanier les processus d'entreprise. Nous pensons que ces technologies auront atteint leur maturité d'ici à 2025. D'après une étude menée par l'IBM Institute for Business Value en 2016, 90 % des assureurs les plus performants disent attendre des technologies cognitives qu'elles aient un impact important sur leurs modèles de revenus. 71 % disent qu'ils ont quant à eux déjà commencé à utiliser ces technologies.⁴

Lorsque l'on évoque le monde de 2025, l'expansion de ces deux technologies apparaît comme "des bifurcations sur la route vers l'avenir". Leur impact potentiel est considérable, mais la nature exacte de leur mise en place demeure incertaine.

Pour la décentralisation, il s'agit de savoir où sera situé le centre de contrôle et comment les réseaux seront fragmentés. Par exemple, les limites imposées par les questions relatives à la protection de la vie privée, aux réglementations ou à la responsabilité pourraient nuire à une autonomie élevée de l'appareil et favoriser la centralisation du contrôle.

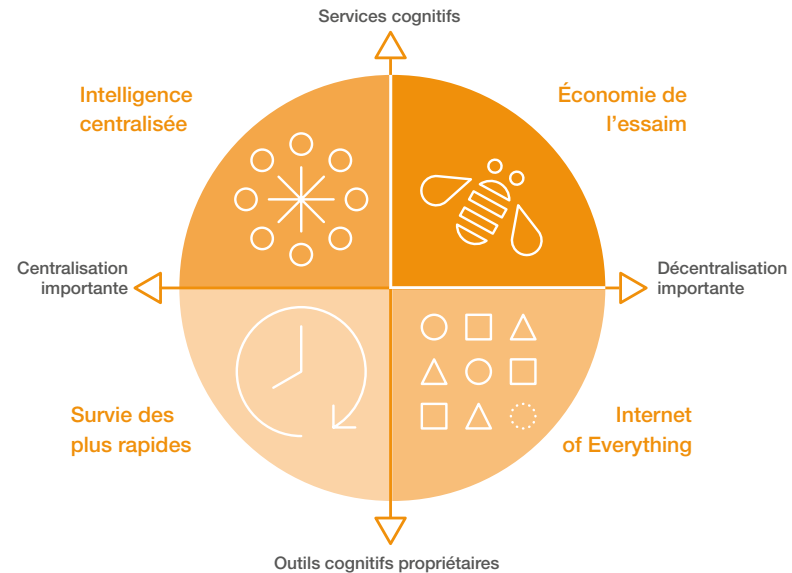
C'est d'abord l'ampleur et l'omniprésence des systèmes cognitifs qui feront la différence : à l'avenir, seront-ils en mesure d'intégrer les règles de manière automatique et de prendre des décisions ? Ces systèmes seront-ils déployés en tant qu'outils propriétaires ou fonctions incontournables de ce secteur ?

L'utilisation de ces deux technologies et les différentes manières dont celles-ci pourraient être mises en place nous amène à considérer quatre scénarios différents. Ces scénarios sont appelés "Intelligence centralisée", "Économie de l'essaim", "Internet of Everything" et "Survie des plus rapides" (cf. Figure 2).

Notez que ces scénarios s'appliquent à tous les secteurs, et pas uniquement à celui de l'assurance. Ils ont cependant des répercussions sur les risques dans leur globalité, et pour l'assurance en particulier. Ces différentes répercussions seront décrites dans les sections suivantes.

Figure 2

Les différents niveaux de décentralisation et l'utilisation de l'informatique cognitive façonneront différents futurs.



Source : IBM Institute for Business Value

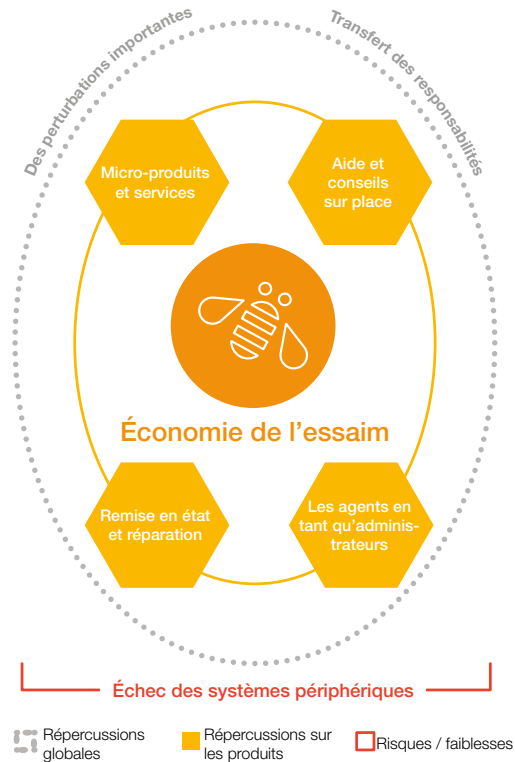
Économie de l'essaim

Le scénario de l'économie de l'essaim suppose que les technologies distribuées et cognitives soient largement adoptées. Son appellation est tirée du terme "intelligence en essaim", une expression introduite dans le contexte des systèmes cellulaires robotisés. Elle définit le comportement collectif de plusieurs systèmes indépendants, décentralisés et auto-organisés.⁵

Contrairement à l'intelligence en essaim qui partait du principe que l'intelligence venait du comportement collectif de groupes d'appareils "non intelligents", les appareils de l'économie de l'essaim utilisent les technologies cognitives et l'informatique en périphérie pour aboutir à un processus décisionnel distribué. Il revient à chaque appareil de décider, en toute indépendance, du comportement à adopter ; exactement comme le ferait un humain. À l'inverse des êtres humains, ces appareils se connectent entre eux et communiquent les uns avec les autres. Ils peuvent également partager des informations au moyen de règles d'échange standardisées. Ainsi, les décisions reposent à la fois sur des facteurs communs et individuels. Par exemple, une maison automatisée serait en mesure de dire ce qu'il y a dans le réfrigérateur, à quel moment les propriétaires rentrent à la maison et à quelle heure ils mangent généralement. Elle pourrait ensuite commander les ingrédients manquants, les faire livrer et préparer le repas, dans la mesure du possible, grâce à une solution d'automatisation (par exemple un robot domestique). Dans un contexte plus large, les appareils se trouvant dans des résidences pourraient travailler ensemble, coordonner les commandes et les livraisons et donc, dans le même temps, accroître l'efficacité.

L'atout principal de ce système est sa résistance. Alors qu'un nombre important d'agents distribués est synonyme de nombreux points de défaillance, les capacités cognitives permettent quant à elles de réagir rapidement lorsque des dysfonctionnements sont constatés. La prise de décision automatisée au niveau des points d'extrémité fait également apparaître de nouvelles faiblesses. Ces systèmes cognitifs doivent être capables de dépasser les experts humains en matière de fiabilité, et ce dans un grand nombre de domaines. En outre, si les interactions distribuées ne sont pas bien gérées, elles peuvent entraîner l'émergence d'effets sur le système : des véhicules automatisés risqueraient en effet de se percuter en cas de brouillard ou de verglas.

Figure 3
Répercussions de l'économie de l'essaim dans le secteur de l'assurance



Dans le cas des assureurs, l'économie de l'essaim pourrait bouleverser les modèles d'entreprise et de distribution traditionnels. L'accent étant mis sur la réparation locale et immédiate ainsi que sur la compensation des pertes, les produits d'assurance pourraient, plutôt qu'une simple couverture globale, prendre la forme de micro-services groupés avec des dispositifs d'essaim. Les assurances pures seraient remplacées par des aides supplémentaires sur place qui viendraient renforcer les compétences humaines, comme c'est le cas pour la conduite, la sécurité en matière de construction ou encore la nutrition. La distribution de produits d'assurance serait beaucoup plus ancrée dans la vie de tous les jours. En effet, les agents et les travailleurs se trouvant aux points de contact joueraient le rôle de gestionnaires des relations, d'administrateurs et des conseillers en matière de risques. L'automatisation de la prise de décision signifie que la responsabilité qui incombe aux particuliers serait transférée aux fabricants ou aux prestataires de services, ce qui modifierait radicalement les relations avec les clients.

Dans ce scénario, les risques pour les assureurs résulteraient en grande partie de dysfonctionnements des équipements ou d'actions malveillantes : dysfonctionnement des systèmes locaux, fraude sur les capteurs locaux (piratage de l'odomètre par exemple) ou encore interférence des systèmes. Dans les systèmes d'essaim, les assureurs pourraient ne pas avoir accès à l'intégralité des données, ce qui complique la prévision et la gestion des risques (cf. Figure 3).

Intelligence centralisée

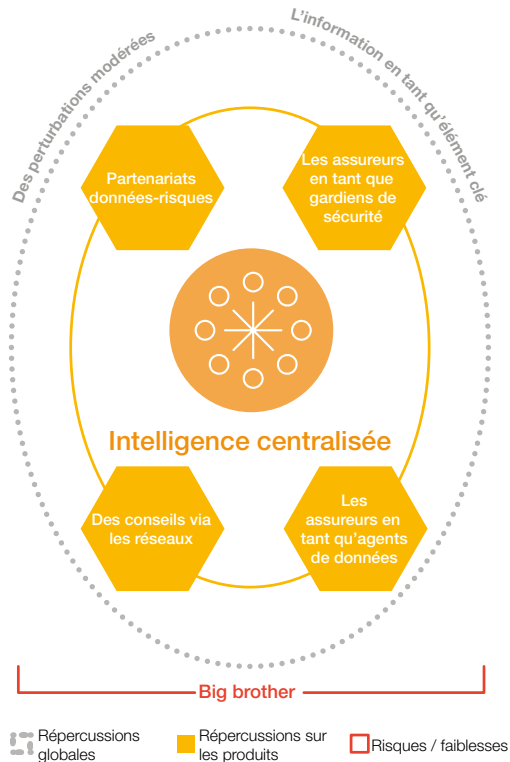
Dans notre deuxième scénario, celui de l'intelligence centralisée, nous supposons que la plupart des sociétés ont adopté les technologies cognitives en tant qu'utilitaires, mais que les capacités des systèmes décentralisés demeurent limitées. La complexité du système peut rester centralisée pour des raisons de sécurité, pour des raisons de confidentialité relatives au partage des données, ou bien en raison de difficultés à intégrer les capteurs nécessaires dans les écosystèmes accessibles.

Dans ce scénario, le contrôle et la prise de décision restent centralisés. Les systèmes deviennent des "yeux dans le ciel" qui centralisent les données et rendent des jugements complexes, donnent des conseils et prennent des décisions. Dans notre maison automatisée par exemple, chaque appareil domestique possède des capacités de communication limitées avec l'écosystème. Les propriétaires gèreraient plutôt leurs maisons à l'aide d'agents virtuels intelligents et de plateformes, par exemple via une gestion cloud et une plateforme automatisée. Ces agents centralisés, un mélange d'aide automatisée et de dynamique humaine, aideraient l'être humain à décider ce qu'il va commander, cuisiner ou réparer. Il pourrait même y avoir une certaine collaboration entre les membres de la communauté, au sein d'un même immeuble par exemple.

Le principal atout que présente cet avenir reste la capacité des systèmes à prendre des décisions en profondeur. En effet, les systèmes cognitifs centralisés associent à la fois une grande expertise et des données recueillies à partir de systèmes périphériques inconscients. Son point faible est l'échec des communications, ce qui n'est pas un problème tant que l'expertise humaine reste disponible en périphérie. En revanche, cela devient problématique lorsque celle-ci n'est plus disponible, ce qui est fort probable lorsque l'expertise locale devient redondante.

Dans le scénario de l'intelligence centralisée, l'accès à l'information serait le premier moteur de succès commercial pour les assureurs. Si les partenariats ne sont pas disponibles, que les données de communications échouent ou sont piratées, la prise de décision informée échoue elle aussi. Les assureurs qui ne possèdent pas un accès adapté aux réseaux locaux de données risquent d'être délaissés.

Figure 4
Répercussions de l'intelligence centralisée dans le secteur de l'assurance



En ce qui concerne les produits, les assureurs pourraient gérer des centres de données ou jouer le rôle d'interface avec ces derniers. Ils agiraient ainsi en tant qu'agents pour le compte des clients. Ils pourraient négocier avec d'autres fournisseurs, n'étant pas assureurs, pour pouvoir acheter en gros, bénéficier de remises et de co-produits. De plus, ils pourraient, grâce à leur connaissance des données et aux interactions, gérer à la fois les risques systémiques et ceux découlant d'un appareil en particulier. Cela fait de l'assurance un véritable "ange gardien" reposant sur une observation quotidienne.

Les connaissances provenant des systèmes cognitifs permettent aux assureurs d'apporter de la valeur à leurs partenariats données-risques, tout en accélérant la mise en place d'une combinaison d'assurances de type zaibatsu avec des réseaux de fournisseurs partenaires pour ce qui concerne les biens, les finances et la santé. Les assureurs pourraient également proposer des programmes incitatifs et des programmes de conseil par l'intermédiaire de réseaux de fournisseurs. Ces programmes comprendraient entre autres une police d'assurance vie à prix réduit pour ceux qui font du sport, ou encore des smoothies gratuits après dix visites à la salle de sport. Il est donc crucial pour la gestion des risques que les assureurs soient en mesure de conseiller leurs clients, notamment par l'intermédiaire d'une analyse psychographique ainsi que d'une analyse des meilleures actions à entreprendre pour l'avenir. L'image que renverrait chaque marque serait donc fonction des personnes en qui les clients verraient de véritables gardiens de sécurité.

Les intelligences cognitive et artificielle (IA) peuvent permettre aux assureurs d'évaluer les risques avec une grande précision et sur une base individuelle, ce qui peut entraîner la segmentation de ces derniers et donc d'importants problèmes de conformité à la réglementation. En effet, de nombreux clients y verraient des conjonctures défavorables, ce qui pourrait à terme réduire encore la confiance déjà limitée que les consommateurs accordent aux assurances. La crainte d'un effet "big brother" resterait donc un risque propre à la marque, de même que la tendance des clients à accuser les assureurs de ne pas les protéger contre tous les risques (cf. Figure 4).

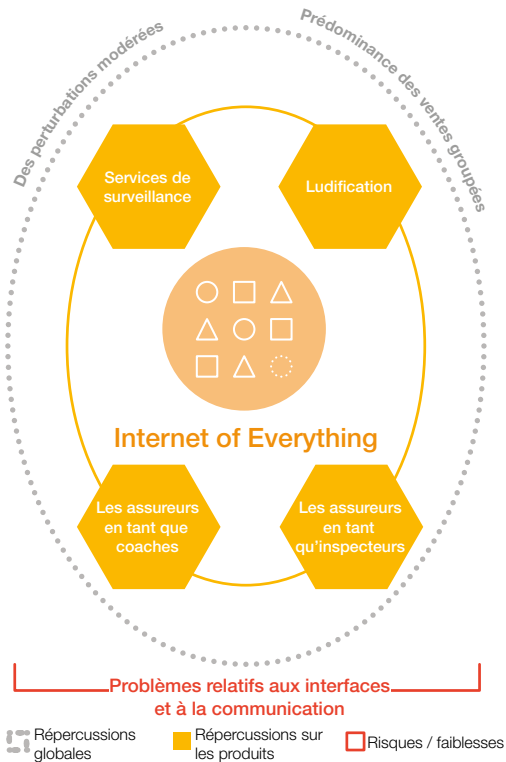
Internet of Everything

Une faible adoption des technologies cognitives associée à une forte décentralisation conduirait au scénario de l'Internet of Everything. À l'inverse des agents distribués intelligents présents dans l'économie de l'essaim, les systèmes actifs de ce scénario ne feraient que collecter et partager des données. Dans certains cas, l'IA locale, les conseils et la prise de décisions non humains pourraient exister, mais ne constitueraient pas la norme pour autant. Encore une fois, en prenant l'exemple de la maison, celle-ci serait équipée d'une multitude de capteurs individuels et d'appareils connectés, fournissant au propriétaire et/ou aux prestataires de services des informations relatives à divers éléments et aux comportements possibles des occupants, allant du contenu du réfrigérateur à la température ambiante, en passant par l'occupation. Les données pourraient être partagées, mais seulement entre appareils ou entre centres locaux, et avec un accès public réduit. Le propriétaire humain serait responsable de la "maison équipée", et la prise de décision serait entièrement humaine mais reposerait sur des analyses locales provenant des données fournies par les capteurs connectés.

Le principal atout de ce scénario serait la création d'un marché hautement personnalisé, du fait de la richesse des informations relatives à l'individu. Le revers de la médaille est la question de la protection de la vie privée, principal point faible de ce scénario. Les vives réactions de la population conduisant à une réglementation des plus stricte pourraient en fait réduire ce scénario à notre dernier scénario, à savoir celui de la "survie des plus rapides".

Dans l'Internet of Everything, l'assurance serait davantage axée sur les ventes groupées, éventuellement par l'intermédiaire de fournisseurs et de distributeurs de dispositifs interconnectés, car ces relations l'emporteraient sur la plupart des autres facteurs de différenciation. L'expérience actuelle avec ce modèle suggère de mettre l'accent sur le soutien local. Les interactions humaines sont fréquentes et importantes dans le processus de construction d'une marque, c'est pourquoi la conception d'expériences interactives et la conception de processus deviendraient primordiales. Les utilisateurs se sentent en effet rapidement frustrés et se désengagent des systèmes qui ne sont pas à leur portée.

Figure 5
Répercussions de l'Internet of Everything sur le secteur de l'assurance



Dans un environnement où l'accès aux données est décentralisé, ceux qui y ont accès bénéficient d'un avantage significatif en ce qui concerne le déploiement de produits et la fréquence d'interaction assurée. Par conséquent, les assureurs devraient mesurer et surveiller la valeur nette de l'information utilisée. Dans ce contexte, l'accès négocié aux données est une condition préalable à la prestation de services en matière de gestion des risques. Avec suffisamment de clients ouverts à ce partage, les produits d'assurance évolueraient façon "Mort ou vif" – les produits en accès partagé obtiendraient de meilleurs taux et donc une gestion des risques plus rentable, tandis que les taux des produits non partagés diminueraient en fonction du désintérêt de la clientèle. Les assureurs devront gérer les problèmes relatifs à la réglementation et aux pratiques discriminatoires. Cependant, la différence entre le risque résultant des données et le risque "aveugle" deviendrait considérable et ne pourrait plus être ignorée.

Du côté des produits, les assureurs deviennent des sortes d'inspecteurs et commencent à proposer davantage de services de surveillance des micro-produits, comme c'est le cas avec la société de sécurité ADT, qui propose des systèmes d'alarmes médicales et pour la maison.⁶ Au lieu d'une couverture globale, les produits pourraient prendre la forme d'une couverture conditionnelle. Les jeunes conducteurs pourraient par exemple être entièrement couverts jusqu'à 21 heures. Au-delà de cette heure, ils devraient prouver qu'ils sont sobres. Cette couverture comprendrait à la fois la ludification des comportements à risque ainsi que des applications de coaching. Elle fournirait un compte-rendu des risques qui inciterait les individus à améliorer leurs habitudes, que ce soit au volant ou bien en ce qui concerne leur santé.

Dans ce scénario, les assureurs sont effectivement confrontés à des défis d'envergure. Les problèmes d'interface entre des dispositifs disparates génèrent de nouveaux risques. Si les systèmes périphériques restent des systèmes "non-intelligents" et que les assureurs ne sont responsables que d'une partie des interactions, les effets émergents et les malentendus pourraient générer d'importants problèmes de responsabilités. Que se passerait-il si le thermostat tombait en panne et indiquait au chauffe-eau qu'il fait extrêmement froid dans la maison ? Les assureurs prospéreraient pendant que les agents locaux seraient de plus en plus chargés d'identifier les dysfonctionnements provenant des systèmes cognitifs (cf. Figure 5).

Survie des plus rapides

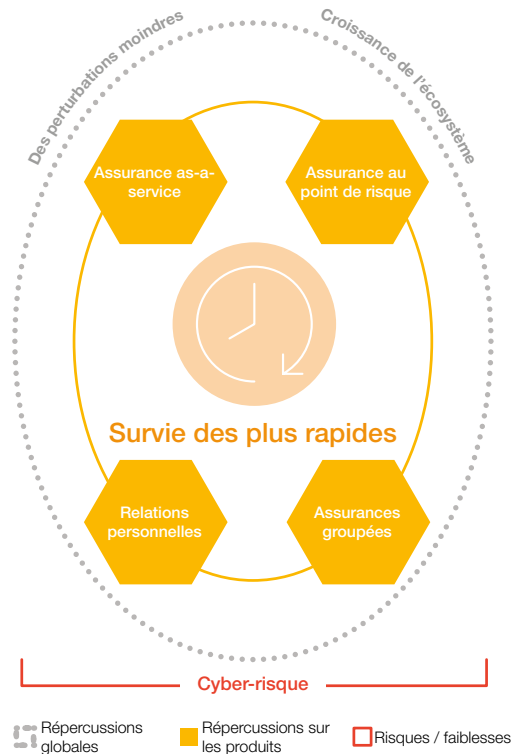
Notre dernier scénario, la “survie des plus rapides”, consiste en fait en une prolongation de l’environnement actuel, sans qu’aucune technologie n’y soit largement acceptée. Cela ne signifie pas que les systèmes cognitifs et les technologies distribuées telles que l’Internet des objets seraient forcément voués à l’échec, mais plutôt que ces technologies seraient, à l’inverse des utilitaires standard communs, des systèmes propriétaires déployés par un nombre limité de participants.

Étant donné que les systèmes cognitifs peuvent contenir beaucoup plus de données et sont capables de raisonner, dans une plus large mesure, les quelques sociétés qui décideraient d’adopter ces technologies cognitives en premier bénéficieraient de ce fait d’avantages considérables. Cela engendrerait une forte concentration par secteur et conduirait donc à la survie des plus rapides. Ces entreprises établiraient des partenariats de données privilégiés pour verrouiller les données et les transactions périphériques qui alimentent la cognition, en renforçant rapidement leur avantage au passage.

Le principal “avantage” de ce scénario est qu’il viendrait perturber le statu quo actuel seulement dans une moindre mesure par rapport aux autres scénarios. Parallèlement, comme nous l’avons déjà mentionné, le scénario est vulnérable à la concentration des entreprises du secteur, aux oligopoles et ainsi qu’à tout contrôle réglementaire ultérieur.

Pour les assureurs, ce scénario est potentiellement le plus lucratif. Avec une charge réglementaire importante et une faible nécessité de se démarquer sur le plan des produits proposés, les acteurs en place basculeront vers un modèle industriel basé sur les services qui reposera sur la diversité et la flexibilité de leurs réseaux de distribution. La menace que font planer les Insurtechs ne se concrétise pas dans ce scénario : au contraire, les Insurtechs suivront le “Hype Cycle” (*cycle du hype*), et la plupart de ces modèles seront soumis à un fort taux d’échec ou seront assimilés à des modèles plus larges. Nous constatons déjà des divergences dans les fonds d’investissement en capital-risque des entreprises : les plus faibles ferment leurs portes et les plus fortes accélèrent l’investissement.⁷

Figure 6
Répercussions de la “survie des plus rapides” sur le secteur de l’assurance



Source : IBM Institute for Business Value

En l’absence d’un large éventail d’accès aux données d’assurance, les assureurs seraient toujours encouragés à diriger directement les partenariats pour les écosystèmes. Cela pourrait permettre à de nombreuses entreprises de basculer vers des modèles de maintenance as-a-service en associant en fait les produits d’assurance avec toute sortes de biens – nous vous vendons de l’eau chaude, et non un chauffe-eau.

Avec le renforcement du pouvoir des clients et la hausse des attentes, le statu quo actuel – une vitesse de commercialisation et une innovation réduites – devient problématique. Les assureurs capables de micro-segmenter seront avantagés car cette pratique permettra à l’avenir de donner encore plus de pouvoir aux utilisateurs des technologies cognitives et analytiques. En somme, l’accent sera mis sur les relations entre les assureurs et le client – le facteur de confiance par excellence. La valorisation de la durée de vie du client devient compliquée à gérer. Ce sont donc la confiance et la satisfaction qui primeront, par exemple par l’intermédiaire du taux de recommandation net. Pour pouvoir survivre, les assureurs étant dans l’impossibilité de négocier un accès cognitif aux systèmes distribués pourront miser double sur les relations et les interactions humaines. La fréquence des interactions avec les acheteurs deviendrait capitale, ce qui responsabiliserait considérablement les clients.

Outre une couverture classique, les produits d’assurance seraient à l’avenir groupés avec des produits à grande valeur ajoutée, des assurances as-a-service et des assurances au point de risque. La distribution deviendrait la reine du marché, alors que la capacité à intégrer les assurances dans d’autres chaînes de valeur ainsi qu’à développer les écosystèmes deviendrait un facteur de différenciation majeur.

Ce scénario permet d’écarter certains facteurs de risques pour les assureurs, que ce soit du fait de changements dans les réglementations, d’un manque de partenariats, de la raréfaction des interactions, ou encore du fait de l’accès inadapté aux canaux de distribution qui en résulterait. C’est cependant le cyber-risque qui demeure le plus important et se trouve donc au cœur des préoccupations des sociétés, quel que soit leur secteur d’activité.⁸ Avec ce scénario, certaines entreprises (“les plus rapides”) auraient résolu ces problèmes de sécurité, alors que la plupart des sociétés – celles qui n’adoptent pas les technologies de protection et autres mesures à un rythme suffisamment rapide – seront plus sujettes à l’échec (cf. Figure 6).

Se préparer pour l'avenir

Comme décrit dans les précédentes sections, les quatre scénarios sont assez différents et leurs répercussions pour les assureurs et pour les assurés diffèrent également (cf. Figure 7). Comment les assureurs peuvent-ils donc se préparer ? Il faudra plusieurs années pour développer les technologies impliquées dans ces scénarios, de même que les compétences que les entreprises devront acquérir. D'ici à ce qu'il y ait des indications claires quant au scénario qui s'affirmera, il sera, pour la plupart des assureurs, trop tard pour se préparer. Mais, se préparer en avance demande un investissement précieux et une gestion rigoureuse. Que faire ?

Figure 7

Résumé des répercussions sur le secteur de l'assurance

	Économie de l'essai	Intelligence centralisée	Internet of Everything	Survie des plus rapides
Avantage clé	Un système résistant	Profondeur de la prise de décision et micro-segmentation	Un marché personnalisé	Des perturbations moindres
Principale faiblesse	Échec de la prise de décision aux points d'extrémité	Échec des communications	Confidentialité	Oligopolisation
Répercussions générales sur les modèles d'entreprise des compagnies d'assurance	Bouleversement important des modèles d'entreprise et de distribution traditionnels	L'accès à l'information devient primordial	Axé sur les ventes de groupe, local	Très lucratif pour les plus rapides, augmentation du nombre d'écosystèmes
Produits et services proposés par l'assurance du futur	Micro-produits, assistance relative à la santé et visant à renforcer les compétences humaines (conduite, alimentation...)	Couverture globale dans toutes les filières, approche zaibatsu, gestion de la vie et de la santé, assureurs jouant le rôle d'agents auprès de leurs clients	Ludification, coaching et gestion du mode de vie, couverture conditionnelle, assureurs en tant qu'inspecteurs	Assurances groupées avec des OEM/produits, assurance as-a-service ; assurance au point de risque
Risques pour les assureurs	Dysfonctionnement des systèmes locaux, dégradation/remplacement des biens, fraude sur les systèmes locaux (piratage de l'odomètre par exemple), interférence/rétroaction des systèmes	Accès inadéquat aux capteurs locaux et aux données locales, fraude, exploitation des décisions, marque réputée pour son effet "big brother"	Suspensions de redlining (pratique discriminatoire), problèmes de communication	Changement dans les réglementations, cyber-risque, peu d'interactions, accès inadéquat aux canaux de distribution

Source : IBM Institute for Business Value

Nous sommes convaincus qu'un ensemble de facteurs fonctionnels assurent la fiabilisation de l'ensemble de nos scénarios :

Mettre de l'argent de côté en adoptant la cannibalisation – réduisez vos dépenses et augmentez votre flexibilité en optant pour des systèmes centraux dotés d'une architecture suffisamment avancée : modèles de produits hybrides, adaptés à une utilisation sur le cloud, flexibles, capables de s'adapter à une large palette de scénarios, disponibles as-a-service pour permettre de nouvelles entrées sur le marché ainsi qu'une expérimentation à faible coût, tout cela sur des plateformes sécurisées et évolutives. À mesure que les produits évolueront vers des modèles "as-a-service", il faudra déconstruire et composer les anciens systèmes afin de maintenir la compétitivité des coûts.

Préparer les écosystèmes partenaires : les assureurs devront collaborer, que ce soit pour recueillir des données sur les risques et sur les assurés ou encore pour participer de façon plus significative aux discussions portant sur les risques. À l'avenir, ces connexions auront une fonction double en tant que canaux de distribution. Quels que soient les changements structuraux se produisant sur le marché, les assureurs doivent sécuriser leur avenir. Cela signifie qu'il faut développer les partenariats et l'appartenance à des écosystèmes de "l'espace adjacent" dans tous les secteurs d'activité. Avoir rapidement les bons partenaires à portée de main jouera un rôle crucial. C'est en effet cela qui permettra aux assureurs de se trouver au bon endroit, c'est-à-dire près du client et non en arrière-plan, en tant que "marque blanche". En tant qu'assureur, vous ne pourrez en général pas proposer les produits "as-a-service" seuls mais devrez coopérer avec les fabricants ou partenaires de services pour proposer plutôt l'ensemble du pack. L'accès aux données et l'accès à la distribution doivent devenir des moteurs stratégiques centraux.

Voir loin : ceux qui suivront le mouvement lentement disparaîtront dans n'importe lequel de nos scénarios. Mais même les plus rapides devront passer à la vitesse supérieure, en sachant où allier technologie, capacités commerciales et investissement dans les produits. Pour comprendre où vous vous situez sur la route vers le futur, servez-vous de l'analytique, des multiples sortes de reconnaissance de formes ainsi que des nombreuses sources de données disponibles. Maîtrisez le comportement des clients ainsi que les paramètres et influences du risque et recherchez de nouvelles sources de données clients.

Faire le choix de l'innovation : les leaders de l'innovation bâtissent une société qui promeut l'innovation, établissent une culture et conçoivent des processus également en faveur de l'innovation.⁹ Ils peuvent être proactifs car ils ont réussi à créer une flexibilité structurelle qui leur permet d'agir rapidement, et qui se renforce d'elle-même. Commencez par harmoniser les processus internes d'innovation avec des modèles de financement et d'investissement centraux ainsi que des projets et partenariats très ciblés. Faire le choix de l'innovation vous permettra d'acquérir des compétences à l'aide des technologies des composants, quel que soit le scénario qui l'emportera à l'avenir. Celles-ci vous fourniront les capacités indispensables pour prospérer dans un environnement en perpétuelle évolution. En outre, acquérir des compétences en matière de développement intelligent et de composition de services permettra à votre société de rester suffisamment souple pour tirer profit des évolutions du marché.

Êtes-vous prêt pour le monde de l'assurance de 2025 ?

En savoir plus

Pour en savoir plus sur l'étude menée par l'IBM Institute for Business Value, veuillez nous contacter à l'adresse iibv@us.ibm.com. Suivez @ IBMIBV sur Twitter.

Pour consulter la revue complète de nos travaux de recherche ou vous inscrire à notre newsletter mensuelle, rendez-vous sur ibm.com/iibv.

Vous pouvez consulter les rapports exécutifs de l'IBM Institute for Business Value directement sur votre appareil mobile en téléchargeant gratuitement l'application "IBM IBV", disponible sur votre mobile ou tablette.

Le partenaire dont vous avez besoin face à un monde en pleine évolution

Chez IBM, nous collaborons avec nos clients en réunissant nos connaissances du marché et nos avancées en matière de recherches et de technologie. Cela leur procure un avantage indéniable dans le monde d'aujourd'hui, en perpétuelle évolution.

IBM Institute for Business Value

L'IBM Institute for Business Value fait partie d'IBM Global Business Services. Il développe des visions stratégiques factuelles pour les cadres supérieurs d'entreprise autour de questions clés émanant des secteurs public et privé.

Jusqu'où votre société est-elle allée en matière d'adoption des technologies cognitives ? Comment utilisez-vous les technologies décentralisées telles que l'Internet des objets et la blockchain ?

Quels types de produits et services pensez-vous proposer en plus des couvertures de risques traditionnelles ? Quels sont les obstacles à cela ?

Quels partenariats et collaborations avez-vous mis en place pour vous accompagner dans la création d'écosystèmes ? Si vous n'en avez aucun, quelle est la raison à cela ?

Disposez-vous d'indicateurs vous permettant de savoir dès maintenant vers quel futur nous nous dirigeons ? Quels sont-ils ? Comment développez-vous les compétences de votre personnel afin qu'elles soient en adéquation avec le futur que vous percevez ?

À propos des auteurs

Christian Bieck est le leader mondial du secteur de l'assurance à l'IBM Institute for Business Value. Économiste de formation, il a occupé différents postes dans le secteur de l'assurance en Europe, avant de rejoindre l'équipe d'IBM en tant que consultant en processus et chercheur. Christian intervient régulièrement dans le cadre de conférences portant sur le leadership éclairé et l'innovation, ainsi que lors d'ateliers et d'événements relatifs au secteur de l'assurance. Il est l'auteur de divers documents traitant des tendances et répercussions dans le secteur de l'assurance, à la fois pour l'IBM Institute for Business Value ainsi que pour des publications internationales relatives à l'assurance. Vous pouvez contacter Christian à l'adresse christian.bieck@de.ibm.com.

Mark McLaughlin est le directeur mondial de de l'assurance chez IBM. Mark dirige l'équipe d'IBM Global Insurance qui fournit des prévisions en matière de tendances technologiques et du secteur industriel. L'équipe apporte ces connaissances aux plus grands assureurs au monde et développe des solutions IBM dédiées à l'assurance verticale. Mark dirige les collaborations stratégiques d'IBM avec les leaders du secteur, en réunissant l'expérience et l'innovation d'IBM pour que les assureurs bénéficient par la suite d'un avantage compétitif. Mark a auparavant dirigé des départements commerciaux spécialisés dans la distribution d'assurances et l'analytique, l'infrastructure technologique, les systèmes CRM et le processus métier dans le secteur de l'assurance, et a conduit des projets pour les 20 assureurs les plus renommés des États-Unis. Il possède une expérience de plus de 20 ans dans le secteur de l'assurance. Vous pouvez le contacter à l'adresse mmclau@us.ibm.com.

Collaborateurs et remerciements

Les auteurs tiennent à remercier les personnes suivantes pour leur contribution : April Harris, Jim Phillips et Anupama Shukla pour l'élaboration du rapport exécutif ; l'équipe projet de Swiss Re en charge de l'étude sur les cyber-risques (Philippe Aerni, Jonathan Anchen, Dr Maja Bundt, Eric Durand, Roman Lechner, Darren Pain et Michael Schmitt) pour leur contribution au développement des différents scénarios pour 2025.

Remarques et sources

1. K. K. Steincke, K.K. "Farvel Og Tak: Minder Og Meninger". p. 227. Forlaget Fremad, København., Copenhagen, Danemark.
2. "Redefining Boundaries: The Global C-suite Study." IBM Institute for Business Value. Novembre 2015. <http://www.ibm.com/services/c-suite/study/study/>
3. Pureswaran, Veena et Paul Brody. "Device democracy: Saving the future of the Internet of Things." IBM Institute for Business Value. Septembre 2014. <http://ibm.biz/devicedemocracy>
4. Bieck, Christian, Andrea Cornelius, Sandip Patel et Hirotsugu Uramatsu. "Rethinking insurance: How cognitive computing enhances engagement and efficiency". IBM Institute for Business Value. Décembre 2016. <http://ibm.biz/rethinkinsurance>
5. Analyse de l'IBM Institute for Business Value reposant sur des informations accessibles au public
6. ADT. <http://www.adt.com>
7. Pash, Cris. "AMP's startup venture fund is gone." Business Insider Australie. 25 janvier 2017. <http://www.businessinsider.com.au/amps-startup-venture-fund-is-gone-2017-1>
8. Bieck, Christian, Maya Bundt, Patricia Hamilton, Kurt Karl, Michael Schmitt et Pawel Stefanski. "Cyber and beyond: Insurance and risk in a digitally connected world." IBM Institute for Business Value. Juin 2016. <http://ibm.biz/cyberinsurance>
9. Bieck, Christian, Lynn Kesterson-Townes, Anthony Marshall et Indranil Nath. "Innovating insurance – Lessons from the world's leading innovators." IBM Institute for Business Value. Mars 2016. <http://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/innovatinginsurance/>

© Copyright IBM Corporation 2017

IBM Corporation
New Orchard Road
Armonk, NY 10504

Produit aux États-Unis d'Amérique en
mars 2017

IBM, le logo IBM, ibm.com et Watson sont des marques d'International Business Machines Corp. dans de nombreux pays. Les autres noms de produits et de services peuvent appartenir à IBM ou à des tiers. La liste actualisée de toutes les marques d'IBM est disponible sur la page Web "Copyright and trademark information" à l'adresse ibm.com/legal/copytrade.shtml.

Le présent document est à jour à la date initiale de publication et peut être modifié par IBM à tout moment. Toutes les offres ne sont pas disponibles dans tous les pays où IBM est présent.

LES INFORMATIONS CONTENUES DANS CE DOCUMENT SONT FOURNIES "EN L'ÉTAT", SANS AUCUNE GARANTIE, EXPRESSE OU IMPLICITE, Y COMPRIS TOUTE GARANTIE DE VALEUR MARCHANDE OU D'ADÉQUATION À UN USAGE SPÉCIFIQUE ET TOUTE GARANTIE OU CONDITION D'ABSENCE DE CONTREFAÇON. Les produits IBM sont garantis selon les conditions générales des accords en vertu desquels ils sont fournis.

Ce rapport est fourni à titre de directive générale. Il ne peut pas se substituer à un travail de recherche détaillé ni à l'avis d'un professionnel. IBM ne doit pas être tenu responsable des pertes, quelles qu'elles soient, que toute société ou personne qui se fie à la présente publication pourrait subir.

Les données utilisées dans le présent rapport peuvent provenir de sources tierces. IBM ne vérifie pas, ne valide pas et ne contrôle pas ces données. Les résultats de l'utilisation de ces données sont fournis "tels quels" et IBM ne fait aucune déclaration ni ne donne aucune garantie, expresse ou implicite.

IBM[®]