



## La smart data, nouvel or noir de l'Assurance ?

L'enjeu du Big data pour les entreprises n'est pas tant la collecte de données exponentielles via des bases dédiées, des réseaux sociaux ou des objets connectés que le sens qu'elles peuvent leur donner. D'où l'émergence de la « smart data », c'est-à-dire l'exploitation des informations utiles permettant d'évoluer vers une relation client de plus en plus fiable, forte et prédictive... Et par effet de ricochet de créer de la valeur additionnelle. Le monde des Assurances n'échappe bien sûr pas à cette révolution majeure. Kea & Partners a donc souhaité échanger avec ses clients et partenaires sur ce thème fondateur lors d'une conférence organisée le 18 mai dernier à l'Atelier Renault sur les Champs Elysées. Animée par Yves Pizay – senior partner chez Kea - elle a réuni trois grands témoins : Florence Picard - Présidente de la Commission Scientifique de l'Institut des Actuaires, Philippe Fevrier - cofondateur du cabinet Veltys et Giacomo Lovati - directeur des services assuranciers d'UnipolSai Assicurazioni (Groupe Unipol).

### A la recherche du Graal numérique

« La data, c'est le pétrole du XXIème siècle »... C'est sur cette métaphore désormais classique qu'Yves Pizay a souhaité introduire le débat, pointant les points communs entre les développements de stratégies industrielles nés de l'or noir et ceux nettement plus immatériels rendus possibles par l'exploitation intelligente des data. Les comportements des individus génèrent en effet des données actives, vivantes qui s'inscrivent par nature au cœur des modèles économiques de l'assurance. Un véritable gisement en termes de connaissance-clients qui amène non seulement à segmenter, à conquérir, à réactiver, à fidéliser, mais également à prédire et à anticiper... Sans oublier bien sûr les conséquences opérationnelles directes : baisse des coûts et des sinistres. *« Il s'agit là de la matière première de notre métier, résume Florence Picard. Plus rare qu'elle n'y parait, elle permet de mieux appréhender le risque et intéresse de ce fait fortement statisticiens et actuaires, surtout face à la montée en puissance des plateformes. »* Elle met toutefois en garde contre l'attrait de la « toute puissance » des data : *« Il faut se méfier des modélisations abusives et ne pas succomber au mythe de la fouille automatisée de données qui déboucherait sur une martingale extraordinaire sans passer par des travaux statistiques... C'est-à-dire basculer directement de l'information à l'action via des algorithmes, tout en oubliant l'humain. Cette tentation du tout « data driven » peut conduire à commettre de néfastes erreurs.»* En d'autres termes, il convient de savoir se baser sur les faits et de savoir « lever le nez » pour formuler des hypothèses susceptibles de décrire le mécanisme expliquant les corrélations observées. Une vision que Philippe Fevrier reprend à son compte : *« Il existe plusieurs règles à suivre absolument : avancer étape par étape sur le mode « test and learn », ne pas investir massivement et aveuglement dans les data sans approche stratégique claire, savoir parler aux données en utilisant les algorithmes avec prudence.»*

### **« Nous sommes au début de l'histoire... »**

Le monde de l'assurance se trouve directement impacté par la profonde transformation qui s'opère sous l'impulsion de ces nouvelles approches de l'analyse de l'information et des technologies qui les accompagnent. Quatre domaines principaux pourraient en bénéficier au regard du mini-quiz réalisé auprès des professionnels présents à la conférence : le pricing, l'optimisation commerciale, la segmentation des offres et la lutte contre la fraude. Sans omettre les nombreux autres usages relevés par Kea : les modèles prédictifs des clients auto, les modèles de risques IARD et santé.... « *Nous sommes au début de l'histoire et tout le potentiel n'a pas été révélé...* » a ainsi souligné Yves Pizay. Et Philippe Fevrier de renchérir : « *La smart data génère des opportunités uniques : l'invention de nouveaux usages, l'ouverture de nouveaux marchés, la découverte de nouveaux débouchés... A condition de faire évoluer les mentalités, d'ouvrir les esprits et de casser les silos* ». La confidentialité des données pose toutefois question : « *Attention de ne pas casser la confiance des clients par une approche agressive et déontologiquement discutable, uniquement dictée par le data management* » prévient Florence Picard. Autre source d'inquiétude : l'existence de cette manne potentielle ne risque-t-elle pas d'attirer sur le marché les « pure player » - les fameux GAFA : Google, Apple, Facebook, Amazon - qui viendraient ainsi concurrencer lourdement les compagnies d'assurances « classiques » ? La réponse semble duale. « *Je vois plus les grands acteurs du digital créer des plateformes pour devenir comparateurs, commente Florence Picard. Ce qui n'est pas sans danger car cela risquerait de nous placer dans une situation de dépendance vis-à-vis d'eux. Mais l'assurance demeure encore à ce jour un secteur très réglementé et très spécialisé qui exige beaucoup de capital pour un niveau de risque parfois élevé... Donc assez difficilement pénétrable* ». L'auditoire, sur la base d'un vote en live, a également considéré que les assureurs français et européens étaient en mesure de lutter contre les GAFA. Un avis partagé par Yves Pizay et les équipes de Kea.

### **Assurance Auto et smart data : l'Italie en pointe**

Pionnier en la matière, UnipolSai, leader de l'IARD en Italie, s'est lancé dans la télématique embarquée il y a plus de 10 ans. L'idée est simple : un système télématique permet, grâce à l'installation d'une « boîte noire » dans le véhicule, de proposer aux clients une police adaptée selon l'usage qu'ils font de leur voiture. L'ensemble des données - kilomètres parcourus, lieux, dates, accidents... - sont recueillies et traitées dans un serveur central qui renvoie à la compagnie les statistiques de chaque conducteur, tout en respectant strictement le principe de confidentialité. « *Le projet a été initié en 2003, la première boîte installée en 2006, et en 2012 nous avons lancé notre première offre « pay-as-you-drive »* se souvient Giacomo Lovati. *Nous avons tâtonné pour affiner notre approche et trouver le bon business model, mais très rapidement, en connectant boîtier et sinistres, nous avons gagné des points de ratio combiné. Nous avons été portés par le souci constant de déployer des solutions par nous-mêmes sans dépendre d'une tierce partie. Nous sommes donc devenus des experts sans être des fabricants* ». Et d'ajouter : « *Nous avons tout d'abord constaté une baisse de l'accidentologie. Autre conséquence avantageuse : la possibilité de reconstruire la dynamique d'un accident. Sur 100 plaintes, 20 concernent des lésions physiques, contre 8 dans le reste de l'Europe.*



*N'oublions pas également qu'en Italie, les fraudes pèsent plus dans le total des dommages payés. Nous repérons ainsi tout de suite le client assuré pour la zone rurale qui conduit toujours en espace urbain... Dernier point et non des moindres : celui qui opte pour ce système obtient dès le départ un rabais de 25 %. Et malgré cette baisse des primes, le ratio combiné s'améliore ». Les clients équipés de boîtiers ont en effet un S/P significativement meilleur par rapport aux clients non équipés dans le portefeuille Unipol et le chiffre d'affaires progresse en volume. Au final, seuls 40 % des gains constatés concernent les fraudes contre 60 % pour les sinistres. « En un mot comme en cent, les données sont reines et leur utilisation pertinente constitue une arme de fidélisation massive » conclut Giacomo Lovati. Pour dupliquer avec succès une telle expérimentation dans l'hexagone, il conviendrait - selon l'auditoire interrogé - de surmonter deux obstacles principaux : lever les craintes des clients et évaluer avec justesse les risques de démutualisation. Des obstacles qu'UnipolSai et d'autres assureurs italiens ont su surmonter.*

### **Chercher expérience et inspiration dans d'autres secteurs que l'assurance**

S'il lui faut à la fois appréhender en interne les innovations qui définissent son avenir et engager des partenariats avec les acteurs émergents qui lui fourniront les solutions idoines pour façonner ses futures offres, la profession gagne à s'interroger sur les initiatives menées dans d'autres secteurs économiques. « *La smart data n'est pas réservée aux GAFAs, rapporte Philippe Fevrier. Nombre d'entreprises « traditionnelles » ont déjà commencé à prendre ce virage. Michelin a bouleversé son business model : il ne vend plus de pneumatiques, il les loue équipés de capteurs et développe une politique de services. Le patron de Ford gère quant à lui deux métiers, celui de constructeur et celui d'acteur de la mobilité* ». Fort curieusement, les exemples sont également légion dans le sport. De la NFL à Roland Garros, tous cherchent à changer de paradigme. La ligue de football américaine s'est ainsi organisée comme un Groupe de médias avec une feuille de route affirmée : se battre pour être en permanence présent dans chaque foyer en optimisant l'impact de ses outils digitaux. L'emblématique tournoi français de tennis a pour sa part décidé de placer l'audience télévisuelle comme « driver » de sa programmation de matchs sur le fondement d'une exploitation intelligente des données *ad hoc, sans avoir à développer une infrastructure Big Data. « Pour réussir sa mutation, l'essentiel est de bien maîtriser trois dimensions-clé, conclut Philippe Fevrier. Disposer d'une orientation business claire, savoir intégrer les nouveaux métiers et favoriser la transversalité dans l'entreprise pour mieux partager et croiser les données* ».



#### **A propos de Kea & Partners**

Kea & Partners est un cabinet de conseil de direction générale, sur les enjeux de stratégie et croissance ; excellence des opérations ; structure, gouvernance, management et ressources humaines ; stratégie digitale, technologie et systèmes d'information. Partenaire de la transformation de ses clients, c'est un groupe de plus de 400 consultants, opérant partout dans le monde, avec 12 bureaux dans 8 pays : Allemagne, Autriche, Brésil, France, Italie, Maroc, Suède et Suisse.

La practice Assurance et Services Financiers représente 20% du chiffre d'affaires et offre une très forte capacité d'intervention à tous les acteurs européens du secteur.

En savoir + : [www.kea-partners.com](http://www.kea-partners.com)

#### **Vos contacts**

Bertrand Dimont - [bertrand.dimont@kea-partners.com](mailto:bertrand.dimont@kea-partners.com) + 33 6 85 92 65 10

Yves Pizay - [yves.pizay@kea-partners.com](mailto:yves.pizay@kea-partners.com) + 33 6 87 30 04 53

