



DISTRIBUTION D'ASSURANCE

Le Meilleur des deux mondes : combiner la distribution numérique et la tarification complète

20 juillet 2022 [Articles](#)

Le sommaire

Et si les clients n'achetaient pas sans avoir le meilleur des deux mondes, soit la facilité du parcours d'achat numérique et l'exhaustivité d'une couverture avec tarification complète ? **Andrew Ostro**, chef de la direction et co-fondateur, PolicyMe; **Graham Kent**, chef de l'exploitation, Canadian Premier; et **Braam Kruger**, Vice-président, développement d'affaires, RGA Canada, posons cette question essentielle et partageons une étude de case n collaboration lors du **séminaire mondial de RGA sur la bancassurance et les modes alternatifs de distribution**.



Les conditions sont réunies pour que les assureurs vie puissent récupérer leur

part de marché en ligne. La pandémie a ravivé l'intérêt pour la protection, entraînant une augmentation de 40 à 50 % des ventes numériques d'assurance vie par rapport aux niveaux d'avant la pandémie.

Pourtant, si l'on en croit l'expérience du conseiller en assurance vie numérique PolicyMe et de l'assureur vie Première du Canada, la distribution numérique d'assurance vie demeure une occasion largement inexploitée. Les deux entreprises se sont associées à RGA pour élucider le mystère : dans le contexte de la crise sanitaire mondiale, confinement et mesures de distanciation sociale, pourquoi les assureurs vie n'ont-ils pas vendu davantage de contrats en ligne?

La croissance récente des ventes numériques est trompeuse parce qu'elle repose sur de très petits chiffres. Selon la plupart des estimations, les canaux directs (du courrier aux appareils mobiles) ne représentaient que 6 % de l'ensemble des ventes d'assurance vie et ce pourcentage était stable depuis 6 ans. Malgré les grands efforts déployés pour accéder au marché intermédiaire mal desservi, la portion entièrement numérique de ces ventes représente un



pourcentage encore plus faible. Parmi les consommateurs qui commencent leur recherche d'assurance vie en ligne, seul un petit pourcentage conclut la transaction.

Les assureurs ont misé gros sur l'idée que les consommateurs seraient prêts à passer du coût réduit d'un achat traditionnel en personne à la rapidité, la simplicité et la commodité d'un achat en ligne.

Et si les clients n'achetaient pas sans avoir le meilleur des deux mondes, soit la facilité du parcours d'achat numérique et l'exhaustivité d'une couverture avec tarification complète? Grâce à son partenariat avec RGA et la Première du Canada, PolicyMe offre ces deux avantages au moyen d'un nouveau [produit d'assurance vie numérique](#) connaît un grand succès.

Récemment, **Andrew Ostro**, cofondateur, et président et chef de la direction de PolicyMe, **Graham Kent**, chef de l'exploitation de Canadian Premier; et **Braam Kruger**, vice-président, Développement d'affaires de RGA Canada, ont présenté conjointement une étude de cas lors du séminaire mondial de RGA sur la bancassurance et les modes alternatifs de distribution. Cette discussion virtuelle exclusive réunissait des assureurs, des banques, des compagnies de technologie d'assurance et d'autres

acteurs de l'écosystème. Voici quelques points saillants de la discussion sur l'étude de cas.

Si l'on se concentre sur le marché canadien desservi par PolicyMe, on constate que la baisse du nombre de détenteurs d'assurance vie concerne principalement les segments de marché traditionnels (surtout familiaux). Cette baisse s'est produite malgré la disponibilité accrue des options numériques d'assurance vie. Qu'est-ce que cela nous apprend sur les débouchés dans les marchés mal desservis?

Kruger (RGA): Il est clair que le contexte actuel offre des conditions de marché favorables à la récupération de certaines parts de marché dans les catégories traditionnelles, mais les canaux de distribution traditionnels n'ont pas réussi à tirer parti de cette occasion.

Bien entendu, la vente d'assurance vie au moyen d'un canal numérique ne va pas sans difficulté, la première



étant la nécessité d'offrir de l'information. En effet, les clients ont besoin de conseils lorsqu'ils souscrivent une assurance vie, même dans le cadre d'un processus en ligne autogéré. Même les détaillants en ligne proposent des évaluations de produits visibles au public et font des suggestions en fonction de l'historique d'achat du client. La plupart des consommateurs font des recherches de produits sur Amazon.com avant de prendre une décision d'achat.

Pour remédier à cette situation et éliminer le besoin de conseils, les assureurs ont simplifié leurs produits, mais cette approche n'a pas répondu aux attentes des consommateurs. Ce qu'il faut, c'est un meilleur moyen de communiquer et, en fin de compte, d'établir la nécessité d'une couverture. Cette étape doit être accomplie de manière à instaurer la confiance, ce qui est également essentiel pour convertir les clics en ventes.

C'est pourquoi l'approche de PolicyMe est si efficace. Elle donne au consommateur les moyens de faire une évaluation éclairée. Il en résulte des taux de conversion bien supérieurs à tout ce qui se fait sur le marché canadien.

Ostro (PolicyMe): Lorsque nous avons commencé, c'était assez simple. Nous voulions voir si nous pouvions résoudre le problème de la distribution en ligne de

l'assurance vie. Nous avons constaté que 60 % des acheteurs d'assurance vie commençaient leur recherche en ligne, mais que seul un petit pourcentage d'entre eux achetait le produit par voie numérique. De toute évidence, il manquait quelque chose; quelque chose empêchait les gens d'effectuer des achats en ligne.



Approfondissons ce dernier point. Que répondez-vous aux critiques qui soutiennent que la vieille maxime est vraie – l'assurance vie se vend, elle ne s'achète pas?

Ostro (PolicyMe): Nous avons estimé que ce n'était pas vraiment le cas. On nous a dit que nous ne pourrions jamais vendre en ligne parce qu'il faut que quelqu'un fasse activement la promotion du produit. Or, nos recherches et des études pertinentes menées auprès des utilisateurs ont montré que ce n'était pas nécessairement le cas : de nombreuses personnes



connaissaient l'existence de l'assurance vie, s'y intéressaient et souhaitaient y souscrire par elles-mêmes. Toutefois, bon nombre d'entre elles ne pouvaient pas franchir toutes les étapes du processus sans consulter un conseiller.

Quel est le problème? Les gens associaient souvent la souscription d'une assurance à une décision binaire : dois-je la souscrire ou non? Comme nous le savons tous, les choix peuvent être beaucoup plus compliqués. Il existe de nombreuses polices et options différentes. Chaque décision peut avoir des conséquences considérables sur la couverture et les coûts. Bon nombre de ceux qui commencent leur parcours en ligne se retrouvent bloqués lorsqu'ils atteignent les sections relatives à la durée du contrat et au montant de la couverture. Ils se rendent rapidement compte que ces décisions ne sont pas si simples, ce qui peut amener le consommateur à se sentir dépassé ou à craindre de faire le mauvais choix. Il est plus facile d'arrêter le processus en ligne et de s'adresser à un conseiller.

Au bout du compte, nous continuons de vendre une promesse, et lorsqu'elle est offerte en ligne, elle peut sembler risquée si les consommateurs ne font pas entièrement confiance à ce qui se passe en arrière-plan. En informant les gens, nous renforçons notre

crédibilité. Tant que le client n'a pas confiance en sa décision, il ne passera pas à l'achat.

Kruger (RGA): L'une des raisons pour lesquelles les assureurs n'ont pas réussi à conquérir le marché intermédiaire en général, et au moyen des canaux numériques en particulier, du moins en Amérique du Nord, est la mauvaise réponse aux attentes. Les stratégies pour les produits ont été axées sur l'assurance vie à établissement simplifié; la thèse étant que les consommateurs préfèrent une offre limitée et la facilité de souscription plutôt qu'une couverture complète et à un prix avantageux. Toutefois, l'expérience montre que ce n'est pas le cas. Les attentes concernant le produit et le prix ne sont pas établies en vase clos. Les caractéristiques et les attentes en matière de coûts sont déterminées par ce qui est offert sur le marché traditionnel des produits avec tarification complète.

Kent (Canadian Premier): Les compagnies d'assurance ne doivent pas sous-estimer la composante informative qu'elles apportent aux partenariats avec les entrepreneurs, en plus de leur expertise en matière de réglementation, de permis, etc. La capacité d'informer les gens au sein du secteur est un élément important. C'est à la fois gratifiant et utile pour faire progresser l'ensemble de notre secteur.



Découvrir les besoins et les désirs des clients et les informer sur les options offertes semble simple. Alors, pourquoi est-ce si difficile?

Ostro (PolicyMe): Le client a besoin de temps pour apprendre. La plus grande erreur que nous avons commise au départ, c'est que nous pensions que chaque client allait effectuer le processus d'achat d'un seul coup, ce qui n'est pas le cas. Souvent, le parcours du client commence par la découverte du produit, puis par la discussion avec un partenaire et, enfin, par l'évaluation des options.

Le client doit être sûr de sa décision. Nous invitons le client à interrompre sa demande et nous lui permettons d'enregistrer la soumission et d'y revenir. Nous ne le forçons pas à prendre une décision, nous lui expliquons les options. Étonnamment, 55 à 60 % des personnes qui commencent une demande avec PolicyMe la terminent. Ce qui est rare pour un produit avec tarification complète qui exige beaucoup de renseignements médicaux dans le cadre du processus de demande. Nous ne sommes toutefois pas encore satisfaits. Notre objectif est de découvrir [pourquoi les gens s'arrêtent](#), puis d'explorer

différentes avenues pour répondre aux besoins de ces clients potentiels en matière d'information de manière non intrusive.

Kent (Canadian Premier): Dès le départ, nous nous sommes efforcés de convertir le plus grand nombre possible de clients potentiels en clients, de la manière la plus efficace possible. Il fallait donc nous assurer que l'argent et le temps dédiés à la sélection des risques et à la tarification seraient consacrés aux bons dossiers. Nous avons surtout mis l'accent sur l'optimisation du parcours du client en ce qui a trait à la sélection des risques, sans pour autant modifier le profil de risque. Il est devenu essentiel de changer la façon dont nous posons les questions, utilisons les mots et expliquons le processus.

Cette solution se construit d'elle-même, car plus il y a de demandeurs qui terminent le processus, plus le modèle devient efficace. C'est très intéressant du point de vue de l'administration des contrats. Nous avons vraiment optimisé ce processus pour en arriver à un prix qui convient aux consommateurs et à nos partenaires.

Le concept d'« échec rapide » est un mantra de la Silicon Valley. L'idée est qu'il est plus important d'essayer de



nouvelles choses et que les entreprises en démarrage apprennent de leurs erreurs. Comment ce concept se traduit-il dans le monde de l'assurance?

Ostro (PolicyMe): Dans le domaine de l'assurance, on ne peut pas échouer rapidement. Si vous commettez une erreur, si vous vendez la mauvaise police au mauvais client, vous pouvez assumer une responsabilité potentielle d'un million de dollars. La leçon que nous avons tirée de cette expérience a été de ralentir suffisamment pour pouvoir bâtir l'expérience de manière réfléchie et d'éviter de créer des produits que les consommateurs pourraient ne pas vouloir acheter ou d'assumer des risques qui ne peuvent pas être validés. Nous ne pourrions peut-être pas résoudre tous les problèmes liés à l'assurance, mais nous devons nous concentrer sur les bons problèmes – nous devons tout de même mettre nos produits sur le marché rapidement et bien les tarifier.

Nous avons également appris qu'il ne faut pas réinventer ce qui existe déjà. Par exemple, il n'est pas judicieux de réinventer une philosophie de tarification lorsque des assureurs disposent des

données basées sur l'expérience. C'est un jeu que l'on ne peut tout simplement pas gagner. Certains de nos services clés sont conçus à l'interne, comme nos bases de données, mais nous avons aussi appris à tirer parti de l'expérience et des connaissances de nos partenaires, y compris de plusieurs entreprises faisant affaire avec RGA, grâce aux microservices.

Kruger (RGA): Cette leçon n'est pas nouvelle, mais elle peut être rapidement oubliée : l'importance de la concentration. Quel que soit le type de produit conçu, il y a une saine tension entre les partenaires. Toutefois, si tous les partenaires se concentrent sur le même objectif – dans notre cas, améliorer l'expérience client et répondre aux attentes des clients – le succès est beaucoup plus facile à atteindre. Deuxièmement, lorsque vous essayez d'améliorer des parties du processus qui ne font pas partie de vos points forts, vous créez des inefficacités. Tous les partenaires doivent s'appuyer sur leurs points forts et demander du soutien dans les domaines où ils sont moins bons.

Kent (Canadian Premier): Il est important que les partenaires aient des relations solides et de confiance; une relation solide vous permet d'avoir ces conversations inconfortables sur l'échec et l'orientation. Ces discussions ont contribué à faire avancer les

décisions. Une autre leçon importante est qu'il ne faut pas considérer le lancement du produit comme une fin en soi. Les trois parties ont continué à travailler en étroite collaboration depuis le lancement de l'initiative, en discutant des améliorations nécessaires. Comment pouvons-nous accélérer certains éléments des demandes? Que pouvons-nous faire pour améliorer l'offre de produits? Notre relation s'est donc poursuivie, et c'est ce qui explique en grande partie notre succès.



Quel est l'avenir des modes alternatifs de distribution? Sommes-nous en train d'envisager ce consommateur de la mauvaise manière?

Ostro (PolicyMe): D'un point de vue mondial, je pense que les modes alternatifs de distribution n'ont pas atteint leur plein potentiel parce qu'ils sont coincés dans un processus existant. Nous essayons

d'intégrer un produit qui a été conçu pour des ventes en personne dans un parcours d'assurance numérique.

Je pense que l'avenir des modes alternatifs de distribution peut être formidable si nous parvenons à nous concentrer sur le client et son parcours, et à adapter l'approche à ses besoins. Je crois que, au fil du temps, les marchés intermédiaires et inférieurs se tourneront vers la distribution en ligne. Cela représente une réelle occasion de croissance pour les acteurs capables de concevoir les meilleures expériences numériques. En revanche, les entreprises qui ne s'adaptent pas risquent de devenir obsolètes.

Kruger (RGA): Il est essentiel de veiller à ce que le parcours d'achat en ligne soit transparent et intuitif de bout en bout, des conseils à l'attribution, en passant par la demande et la tarification. Cet espace deviendra de plus en plus concurrentiel, et les gagnants seront ceux qui se concentreront sans relâche sur les besoins des clients. Cela implique un contrôle et un rajustement constants à chaque étape afin de nous assurer que lorsqu'une personne quitte le site ou ne passe pas à l'achat, nous savons pourquoi et nous pouvons modifier l'offre ou l'expérience pour améliorer les résultats.



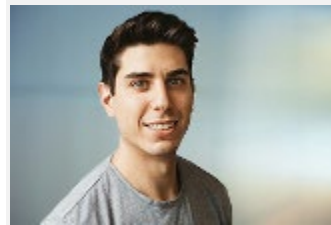
Apprenez-en plus sur l'écosystème de partenaires de RGA et sur le processus d'innovation qui donne vie à de nouvelles solutions. [Communiquez avec nous.](#)

The Authors



Braam Kruger

**Vice President
Business Development
RGA Canada**



Andrew Ostro

**CEO and Co-Founder
PolicyMe**



**Graham Kent
Chief Operating Officer
Canadian Premier**