

le Barometre prospectif 2013



# Méthodologie d'analyse prospective



Economiques, technologiques, démographiques, sociétaux, réglementaires.

# Stratégie des acteurs

Orientation client, personnalisation, standardisation, normalisation...

Chaîne d'activités et métiers

Métiers du pilotage

Conception

Distribution

Services

**Gestion clients** 

Métiers supports transversaux

#### Ressources humaines

Métiers et compétences Recrutement, intégration, formation Gestion de carrière, mobilité, management



## Facteurs d'évolution et stratégies des acteurs

**ANI 2013 Sécurisation** de l'emploi

**Lutte anti-blanchiment** 

Crise économique

Baisse du pouvoir d'achat

Complémentaire santé

Solvabilité 2

**Forums** 

**Stagnation** 

**Transparence** des rémunérations

**Normalisation** 

Modèles prédictifs

Aversion au risque

Développement durable

**Egalité homme** femme

**Usages d'Internet** 

**Blogs** 

Plan dépendance

**Smartphones** Multi-accès

Assurance vie

**Fidélisation** 

**Big Data** 

Cloud

**Prévoyance** 

Vieillissement de la population

**Génération Y** 

e-réputation

**Tablettes** 

Volatilité

numériques Communication

Renouvellement générationnel

**Accompagnement** de la personne

Réseaux sociaux

**Comparateurs** 

Prestations en nature

Choc démographique

Départs à la retraite

**Environnement** 

Consommation collaborative

Communication spontanée

Besoin de protection



## Facteurs d'évolution et stratégies des acteurs

# **Orientation client**

Faire de la qualité...



Pour un cas unique, c'est être capable de produire un "chef-d'œuvre"



Logique artisanale

⇒ sur mesure

Exemples :

**Stradivarius** 

OU

Rolls & Royce

OU

mais Lexus

<u>ET</u>

En gestion de masse, c'est être capable de <u>re</u>produire <u>des</u> chefs-d'œuvre... <u>à l'infini</u>!



Logique industrielle

⇒ prêt-à-porter

Yamaha...

Ford...

Toyota



Concilier des objectifs de production divergents : une gestion de masse et une gestion personnalisée

Garantir des coûts optimisés







Garantir un service sur mesure



Recherche d'efficacité et d'économie de moyens



Une problématique de pilotage de la performance



Penser global, agir local?



#### Des tendances fortes...

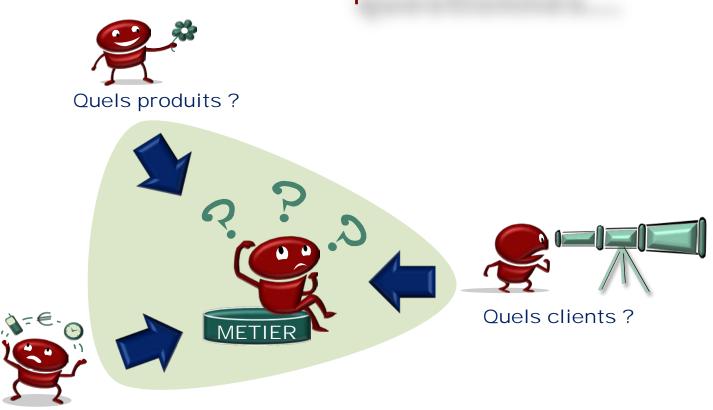
- ⇒ Réorganiser la relation–client
- **⇒ Développer des prestations en nature**
- ⇒ Renforcer le pilotage, les processus et le contrôle

# > ...et des questions en suspens

- ⇒ Multi-accès : tout, en tout temps, en tout lieu ?
- ⇒ Fidélisation des clients : que fait-on réellement ?
- **⇒** Génération Y : des compétences à partager ?



# Les métiers questionnés...



Quelle organisation?



# Une ré-articulation de l'entreprise autour des grandes fonctions traditionnelles de la chaîne d'activités de l'assurance

#### **Création de l'offre**

De la connaissance des comportements du client à la définition de prestations élargies et en nature...

#### **Distribution**

Faire fonctionner ensemble tous les canaux et acteurs, dans une complémentarité reconnue...

#### **Gestion clients**

Passer collectivement d'une culture de la technique à une culture du client...



# Evolution des métiers et des compétences

#### Métiers de la création de l'offre

- ⇒ Les champs d'innovation portent sur l'accompagnement de la "personne "
- ⇒ La logique globale du multi-accès et les approches comportementales prédictives
- ⇒ Le Big Data (format, recueil et interprétation des données) et les nouveaux outils de connaissance marketing (prévision / segmentation)
- ⇒ Les fonctions marketing et actuariat en coopération de plus en plus étroite
- ⇒ Emergence de profils de spécialistes : modélisation, gestion des risques, contrôle interne, actif passif, métiers du digital...
- ⇒ Compétences renforcées : informatique, finance, marketing (amont aval), ouverture internationale, surveillance des risques ...



# Evolution des métiers et des compétences

# > Distribution et développement commercial

- ⇒ Elargissement des gammes de produits (dont produits bancaires, services associés...), malgré une spécialisation par marché/segment
- ⇒ Plus de professionnalisme : clients mieux informés, en attente de pédagogie (effets de la crise), indispensable maîtrise des technologies, veille sur l'environnement (offres concurrentes...), coopération pour le suivi des clients en cross canal...
- ⇒ Plus que jamais des technico-commerciaux (plutôt que des "vendeurs")
- ⇒ Nouveaux outils : la tablette, le smartphone, le stylo numérique...
- ⇒ Des réalités contrastées en termes de profils de compétences (sédentaires, itinérants...), mais quelle reconnaissance pour chaque type de profil ?
- ⇒ Reconstruction des filières de métiers, parcours différenciés selon les générations, notamment "Y", avec une problématique d'allongement de la vie professionnelle...



# > Gestion des contrats ou prestations

- **⇒** De plus en plus de prestations de services et d'assistance
- ⇒ Renforcement du canal Internet : développement d'actes de gestion en ligne, communication avec les assurés sur le site, web call back, applications dédiées...
- ⇒ Des évolutions majeures de profils : plus de relation client, plus de "commercial", métiers d'appui aux réseaux...
- Polyvalence ou expertise ? Mixer les activités de front et back office... ou développer la mobilité pour accroître les compétences ?
- ⇒ Davantage de collaboration interservices : réintroduire de la souplesse dans des process normalisés
- ⇒ Dépasser les paradoxes du modèle industriel ? ré-allouer de l'autonomie aux collaborateurs pour humaniser la relation client ?



# Quels enjeux RH et managériaux?

Renouvellement des effectifs

- ⇒ Recrutement, intégration, formation...
- ⇒ Tutorat, management interculturel...

Métiers, filières et passerelles

- ⇒ Primauté de la logique "compétence"...
- ⇒ Rééquilibrage entre savoirs techniques et compétences comportementales...
- ⇒ Nouvelle cartographie : métiers du risque, du pilotage, de la qualité, du web, de la relation-client...
- ⇒ Mobilité, formation, gestion de carrière...

Systèmes de reconnaissance

- ⇒ Donner du "sens" à l'action...
- ⇒ Contenus de poste, responsabilités, autonomie...
- ⇒ Engagement, motivation, coopération...