

# B.



DISTRIBUTION  
ET DÉVELOPPEMENT  
COMMERCIAL

## B. Distribution et développement commercial

### Mission

---

Ce domaine regroupe les métiers en charge de développer la base clients, le portefeuille de contrats et le chiffre d'affaires. Cette fonction inclut la génération de contacts, l'établissement d'une relation de confiance avec les prospects et clients, l'écoute et le questionnement de leurs besoins, la conception de solutions adaptées à leurs attentes, la conclusion du contrat et le versement des cotisations.

### Valeur ajoutée

---

Le processus commercial se décline dans des modes opératoires différents selon les clientèles (particuliers, professionnels, entreprises...), le profil de risques (de masse, complexes), les catégories d'assurances (vie, santé, dommages aux biens et responsabilité civile), la vente directe ou l'intervention de partenaires (agents, courtiers, conseillers en gestion de patrimoine, etc.). Couvrant un très large spectre de configurations de vente, ces métiers associent selon des modalités et pour des parts très différentes :

- les savoir-faire relationnels et les expertises techniques ;
- le temps consacré à la prospection versus la réponse à des consultations et à des demandes ;
- l'usage des outils numériques, depuis la qualification des besoins jusqu'à la mise en gestion du contrat et le suivi de la clientèle

### Métiers

---

Cette diversité conduit à regrouper ces métiers en trois ensembles : la vente, l'animation de distributeurs et prescripteurs partenaires, le marketing opérationnel et le support commercial.

- La vente se répartissent en trois métiers. Dans la Vente sédentaire (B1), les collaborateurs exercent indifféremment depuis un bureau, un point de vente ou un centre de relation client. La Vente itinérante (B2) s'effectue principalement chez le prospect ou l'assuré qu'il soit particulier, professionnel ou entreprise. La Souscription, prévention et vente d'affaires (B3) couvre l'activité spécifique des risques les plus lourds ou les plus complexes.
- Les métiers de l'animation de partenaires sont réunis dans le métier Animation de réseaux commerciaux non-salariés (B4).
- Les métiers du Marketing opérationnel et digital (B5) et du Soutien commercial et appui aux réseaux (B6) appuient l'action des équipes d'animation et de vente.

### Principales évolutions

---

Si les commerciaux partagent la relation client avec l'indemnisation (D) et les opérations d'assurances (C), ils sont les seuls à porter la responsabilité du maintien et du développement du chiffre d'affaires. Par-delà la diversité de ces postes, trois tendances de fond conditionnent leurs évolutions.

#### L'outillage et l'encadrement croissant du processus de vente



De la prospection jusqu'à la mise en gestion du contrat, le processus de vente est assisté de manière croissante par les instruments numériques. Sur le marché des particuliers notamment, les outils de Customer Relationship Management (CRM) permettent aux commerciaux d'accéder instantanément à une (re) connaissance du client de plus en plus précise. L'architecture omnicanale du système d'information leur donne accès à une vision continûment actualisée des interactions entre l'assuré et les services de l'entreprise (gestion des contrats, partenaires...). Les plans d'action commerciaux sont optimisés par des programmes de marketing transactionnel, sur fond d'un marketing relationnel qui se développe. Scoring, ciblage, communication, suivi et évaluation des opérations s'ouvrent aux data sciences et recourent très largement aux outils numériques. Pour élaborer la solution d'assurance, les équipes commerciales s'appuient sur une panoplie sans cesse enrichie de bases de données, simulateurs et autres Outils d'Aide à la Vente (OAV). Après l'obtention de l'accord du client, différents instruments (signature électronique...) viennent encore fluidifier la finalisation du contrat et sa sécurisation juridique.

Depuis quelques années, la multiplication des obligations réglementaires produit des effets structurants sur le processus de vente. La Directive européenne sur la Distribution d'Assurance (DDA) place la qualité du conseil et le respect absolu de l'intérêt du consommateur au cœur de la relation commerciale. Ses dispositions visent à prévenir les conflits d'intérêts entre le client et son conseiller en assurance. Pour ne pas entretenir un biais dans l'objectivité du commercial, les systèmes de rémunération et de fixation des objectifs doivent être mis en cohérence avec ces règles. La sécurisation juridique de l'assureur le conduit de fait à une codification, une documentation et une numérisation sans précédent des méthodes de vente. Dans le même temps, l'obligation de conseil légitime auprès de l'assuré le recueille d'une information client particulièrement précieuse. Le processus de vente tend ainsi à transformer en opportunité ce qui se présentait comme une contrainte.

#### De la vente de produits à la conception / vente de solutions



Les activités de la Distribution et du développement commercial couvrent un spectre de configurations de vente particulièrement large. A un extrême se situe la vente de produits standard, au tarif prédéterminé, faiblement ou non paramétrables que l'assuré achète sur "étagère". A l'autre extrême, l'univers des risques importants ou complexes requiert études préalables et conception d'une réponse d'assurance sur-mesure (primes, garanties, mesures de prévention ou de protection financière...). Entre ces deux points, le commercial ajuste sa réponse autour du besoin en composant le plus souvent une solution particulière à partir de briques d'offres existantes.

Quels que soient les marchés et les clientèles, c'est dans la qualité d'élaboration et de présentation de cette solution qu'est attendue la valeur ajoutée commerciale. Cette exigence ancienne pour la couverture des risques complexes gagne également les risques de masse. Dans ce domaine, la révolution servicielle (voir Domaine A : Les métiers de la conception et de l'adaptation de l'offre) conduit le conseiller à concevoir avec son client des solutions de prestations en nature et d'accompagnement qui complètent les garanties traditionnelles d'assurances. Dans tous les cas, la recension

## B. Distribution et développement commercial

des besoins de l'assuré et son écoute tendent à primer sur la démarche consistant à "pousser le produit". Là où elles existaient, les méthodes de vente directives reculent au bénéfice d'une posture client centrique. Davantage de temps est consacré au cours de l'entretien aux attentes et au questionnement de l'assuré, un peu moins au déroulé des argumentaires de vente. Quand aucun scénario ou script ne peut plus être écrit à l'avance, l'écoute agile du conseiller devient une compétence centrale. Au-delà des besoins immédiatement exprimés, on attend du commercial qu'il reconnaisse la situation globale de l'assuré pour détecter d'autres opportunités et les concrétiser à partir du potentiel d'offres de l'entreprise.

### Un nouveau rapport du commercial à la gestion des contrats et à la technique



Les métiers traditionnels de l'assurance distinguaient dans des compartiments relativement étanches commercial / gestion des contrats / technique. Les évolutions en cours hybrident quelque peu ces catégories ou brouillent leurs frontières. Au moins pour les risques de masse, la numérisation des chaînes de souscription déporte et intègre dans l'acte de vente des tâches administratives autrefois prises en charge par les back offices (émission des contrats...). En sens inverse, d'autres métiers issus de la gestion des contrats (voir domaine [C](#). Relations clients et opérations d'assurances et domaine [D](#). Indemnisation, prestations et solutions d'accompagnement) semblent appelées à transformer leurs contacts avec les assurés en supplément de chiffre d'affaires. Cette évolution pourrait toutefois être contrariée par des prérequis d'organisation et de compétences imposés par des dispositions réglementaires (Directive distribution assurances). Dans le domaine de la technique, l'agilité requise par l'orientation "solutions sur-mesure" exige des commerciaux une solide maîtrise. De leurs côtés, techniciens et experts sont à leur tour mobilisés en tant que de besoin dans la vente de propositions d'assurances. Sur les marchés de l'entreprise mais aussi du particulier, la reconnaissance d'une identité technico-commerciale d'une partie des postes s'impose.

