

2003s-37

**Pertinence de l'utilisation
d'internet
comme canal de distribution:
cas du secteur des assurances**

Malika Aboubekr, Suzanne Rivard

Série Scientifique
Scientific Series

**Montréal
Juin 2003**

© 2003 Malika Aboubekr, Suzanne Rivard. Tous droits réservés. *All rights reserved.* Reproduction partielle permise avec citation du document source, incluant la notice ©.
Short sections may be quoted without explicit permission, if full credit, including © notice, is given to the source.

CIRANO

Le CIRANO est un organisme sans but lucratif constitué en vertu de la Loi des compagnies du Québec. Le financement de son infrastructure et de ses activités de recherche provient des cotisations de ses organisations-membres, d'une subvention d'infrastructure du ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie, de même que des subventions et mandats obtenus par ses équipes de recherche.

CIRANO is a private non-profit organization incorporated under the Québec Companies Act. Its infrastructure and research activities are funded through fees paid by member organizations, an infrastructure grant from the Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie, and grants and research mandates obtained by its research teams.

Les organisations-partenaires / The Partner Organizations

PARTENAIRE MAJEUR

. Ministère du développement économique et régional [MDER]

PARTENAIRES

. Alcan inc.
. Axa Canada
. Banque du Canada
. Banque Laurentienne du Canada
. Banque Nationale du Canada
. Banque Royale du Canada
. Bell Canada
. Bombardier
. Bourse de Montréal
. Développement des ressources humaines Canada [DRHC]
. Fédération des caisses Desjardins du Québec
. Gaz Métropolitain
. Hydro-Québec
. Industrie Canada
. Ministère des Finances [MF]
. Pratt & Whitney Canada Inc.
. Raymond Chabot Grant Thornton
. Ville de Montréal

. École Polytechnique de Montréal
. HEC Montréal
. Université Concordia
. Université de Montréal
. Université du Québec à Montréal
. Université Laval
. Université McGill

ASSOCIÉ AU :

. Institut de Finance Mathématique de Montréal (IFM²)
. Laboratoires universitaires Bell Canada
. Réseau de calcul et de modélisation mathématique [RCM²]
. Réseau de centres d'excellence MITACS (Les mathématiques des technologies de l'information et des systèmes complexes)

Les cahiers de la série scientifique (CS) visent à rendre accessibles des résultats de recherche effectuée au CIRANO afin de susciter échanges et commentaires. Ces cahiers sont écrits dans le style des publications scientifiques. Les idées et les opinions émises sont sous l'unique responsabilité des auteurs et ne représentent pas nécessairement les positions du CIRANO ou de ses partenaires.

This paper presents research carried out at CIRANO and aims at encouraging discussion and comment. The observations and viewpoints expressed are the sole responsibility of the authors. They do not necessarily represent positions of CIRANO or its partners.

Pertinence de l'utilisation d'internet comme canal de distribution: cas du secteur des assurances

Malika Aboubekr^{}, Suzanne Rivard[†]*

Résumé / Abstract

L'émergence du commerce électronique a suscité des changements aussi bien dans les politiques de distribution des entreprises que dans les attentes des clients. L'utilisation d'Internet pour vendre les produits et services directement aux consommateurs est devenue une option que de nombreuses entreprises ont adoptée pour répondre aux attentes des consommateurs. Cependant, l'utilisation d'Internet comme canal de distribution ne présente pas que des avantages et peut être à l'origine de pertes, de conflits avec les canaux de distribution habituellement utilisés. D'où l'importance pour les entreprises de bien mesurer les impacts de ce choix et de se questionner sur la pertinence de cette option, en particulier de s'interroger sur ce qui différencie les produits et services pouvant être distribués sur Internet de ceux auxquels ce canal de distribution ne convient pas.

Des chercheurs ont répondu à cette question en proposant des catégorisations des produits et services en partant de leurs caractéristiques pour déterminer si l'utilisation d'Internet comme canal de distribution est adaptée ou pas. Ces approches bien qu'elles apportent un éclairage sur les types de produits les plus à même d'être distribués sur Internet ne permettent pas d'évaluer la pertinence de l'utilisation d'Internet comme canal de distribution du point de vue du client. Pour notre part, nous proposons une approche centrée sur le client, en particulier sur son processus d'approvisionnement. Cette approche appréhende la pertinence de l'utilisation d'Internet comme canal de distribution, elle est concrétisée dans le modèle présenté dans ce rapport.

L'application du modèle à trois produits du secteur des assurances permet d'affiner l'idée de l'utilisation d'Internet comme canal de distribution et de voir que la pertinence de cette utilisation, observée à partir des besoins du client, varie selon le produit examiné. Elle permet également de constater une très nette distinction entre les produits, dont le processus d'acquisition comporte des activités simples, qui peuvent être distribués en ligne et ceux dont le processus d'acquisition comporte des activités complexes, pour lesquels le client aura besoin de l'aide d'experts.

Mots clés : Distribution sur internet, Internet, assurance, courtage en ligne.

^{*} CIRANO, courriel: Malika.Aboubekr@cirano.qc.ca.

[†] CIRANO et HEC Montréal, courriel: Suzanne.Rivard@hec.ca.

The emergence of e-commerce has caused changes in the companies distribution policies as well as in the clients' expectations. The use of Internet to directly sell products and services to consumers has become an adopted option for a number of companies. However, some disadvantages are related to the use of Internet as a distribution channel. Indeed, it can cause loss of profits and conflicts with other more traditional channels. Thus, it becomes important for the companies to properly assess the impact of their change in distribution channel and to carefully examine the need for this change. In particular, they have to evaluate what makes a product or a service suitable to be sold over the Internet.

Some researchers answered this question by categorizing products and services based on their characteristics. Although this approach provides insight into what products would be the most suitable for online availability, it does not allow evaluating the relevance, from the client's point of view, of using Internet as a distribution channel. In this study, we propose an approach focused on the client, specifically on its purchasing process. This approach would determine the pertinence of Internet as a distribution channel.

We propose a model which is applied to three products from the insurance sector. This allows us to refine the use of Internet as a distribution channel and to observe that the relevance of this use, based on the client's needs, depends on a specific product. The model suggests that the online distribution suitability of a product varies according to the simplicity of its purchasing tasks; the simpler the purchasing tasks are for a product, the more suitable the product is for online distribution.

Keywords: *Distribution channel, web site, Internet, insurance, online transaction.*

TABLE DES MATIERES

<i>INTRODUCTION</i>	<i>1</i>
<i>LES CARACTÉRISTIQUES DU PRODUIT OU DU SERVICE</i>	<i>2</i>
<i>UN MODÈLE D'ANALYSE DE LA PERTINENCE DE L'UTILISATION D'INTERNET BASÉ SUR LE PROCESSUS D'APPROVISIONNEMENT DU CLIENT</i>	<i>7</i>
1.- Répertorier les activités d'acquisition d'un produit ou service	10
2.- Analyser la complexité de chacune des activités recensées	12
3.- Vérifier la pertinence du choix d'Internet comme canal de distribution	13
<i>APPLICATION DU MODÈLE AU SECTEUR DES ASSURANCES</i>	<i>14</i>
Sélection de trois produits d'assurance.....	14
Les activités du processus d'acquisition d'un produit d'assurance	19
Assurance automobile	20
Assurance vie temporaire.....	24
Assurance vie universelle	28
<i>LA PRATIQUE DES COMPAGNIES D'ASSURANCES EN MATIERE D'UTILISATION D'INTERNET COMME CANAL DE DISTRIBUTION</i>	<i>32</i>
La pratique des compagnies d'assurance en matière d'utilisation d'Internet comme canal de distribution	33
Les exemples concrets des processus d'acquisition de deux produits d'assurance offerts en ligne.....	34

TABLE DES ILLUSTRATIONS

Figure 1 : Différenciation des produits selon 10 critères (Rosen et al., 2000)	3
Figure 2 : Répartition des produits sur un continuun (Figueiredo, 2000).....	4
Figure 3 : Différenciation des produits selon 2 dimensions (Jangh et al., 2001).	5
Figure 4 : Modèle d'analyse de la pertinence du choix d'Internet	9
Figure 5 : Les activités du cycle d'approvisionnement.....	11
Figure 6 : Types d'assurance vie.....	18
Figure 7 : Les activités du processus d'acquisition d'un produit d'assurance	19
Figure 8 : Activités d'acquisition d'une assurance automobile	22
Figure 9 : Complexité des activités d'acquisition d'une assurance automobile	23
Figure 10 : Activités d'acquisition d'une assurance vie temporaire	26
Figure 11 : Complexité des activités d'acquisition d'une assurance vie temporaire ..	27
Figure 12: Activités du processus d'acquisition d'une assurance vie universelle.....	30
Figure 13 : Complexité des activités d'acquisition d'une assurance vie universelle ..	31
Figure 14 : Assurance automobile offerte, en ligne, par la compagnie Esurance	36
Figure 15 : Assurance <i>eVariable</i> offerte, par la Cie John Hancock, en ligne.....	38

PERTINENCE DE L'UTILISATION D'INTERNET

COMME CANAL DE DISTRIBUTION

LE CAS DES ASSURANCES

INTRODUCTION

L'émergence du commerce électronique a suscité des changements aussi bien dans les politiques de distribution des entreprises que dans les attentes des clients. L'utilisation d'Internet pour vendre les produits et services directement aux consommateurs est devenue une option que certaines entreprises ont adoptée, le plus souvent, en sus de leurs autres canaux de distribution.

Les attentes des consommateurs, face aux entreprises se sont diversifiées. Ils veulent pouvoir -quand ils le désirent- faire leurs transactions sans avoir à se déplacer ou à se plier à des horaires¹, faire des économies², modeler à leur convenance leur niveau d'information sur les produits. L'utilisation d'Internet comme canal de distribution permet aux entreprises à la fois de répondre à ces nouvelles exigences des clients et d'améliorer la qualité du service qu'elles leur offrent.

Internet comme canal de distribution peut également être à l'origine d'un avantage compétitif pour les entreprises en leur permettant de faire des économies. Cependant, cette utilisation ne présente pas que des avantages et peut susciter des pertes, des conflits avec les canaux de distribution habituellement utilisés. La complexité de ce choix apparaît clairement à travers les statistiques. Durant l'année 2001, par exemple, pour cinq entreprises canadiennes qui ont commencé à vendre sur Internet, quatre ont arrêté de le faire³.

Les entreprises doivent donc bien mesurer les impacts de ce choix et se questionner sur la pertinence de cette option. Il apparaît de plus en plus clairement aujourd'hui que la question qui se pose aux entreprises n'est pas de savoir si Internet doit être utilisé comme canal de distribution ou pas, mais plutôt de savoir : *Qu'est ce qui différencie les produits et services qu'il faut distribuer sur Internet de ceux auxquels ce canal de distribution ne convient pas ?*

¹ La commodité est la première raison d'achat sur Internet -évoquée par 66% des internautes canadiens interrogés- Source : Canadian Inter@ctive Reid report, 2000 cité par Lucie Bégin dans *Les pratiques des cybermarchands québécois face aux attentes des cyberconsommateurs*, Cahier de recherche CICMA01-09 ; Novembre 2001.

² Un prix moindre est la troisième raison d'achat sur Internet -évoquée par 31% des internautes canadiens- Source : op. cit..

³ *Commerce et technologie 2001* ; Le Quotidien du 2 avril 2002 ; une publication de Statistique Canada.

LES CARACTÉRISTIQUES DU PRODUIT OU DU SERVICE

Certains chercheurs ont répondu à cette question en proposant des catégorisations des produits et services. Ces catégorisations, comme nous le verrons, partent des caractéristiques des produits et services pour déterminer si l'utilisation d'Internet comme canal de distribution pour ces produits et services sera adaptée ou pas. Pour notre part, nous proposons une approche centrée sur le client, en particulier sur son processus d'approvisionnement. C'est à partir de la nature des activités que le client devra réaliser pour acquérir un produit ou service que sera examinée l'opportunité d'utiliser Internet comme canal de distribution pour le produit ou service en question.

➤ Nantel⁴ distingue quatre catégories de produits et services :

- Les produits entièrement numérisables : « *Par définition, ces produits peuvent être vendus et distribués dans Internet, ce qui a l'avantage d'en réduire le coût tout en accroissant leur disponibilité. Quatre produits de base seront ainsi touchés : la musique, le logiciel, la vidéo et enfin le texte* » (p. 36).
- Les services destinés aux consommateurs (de support tels que les services légaux, médicaux ou de renseignement, ou centraux tels que les opérations bancaires, le courtage, etc.) : « *Ces diverses expériences font ressortir deux sortes de modèles. Le premier modèle consiste à offrir un service de base, souvent axé sur le prix. Le gage de rentabilité devient alors le volume que l'on peut réaliser (...) Le deuxième modèle consiste à offrir un service équivalent s'ajoutant à un service plus personnalisé aux clients qui le demandent allant ainsi chercher une plus-value (...) Dans les deux cas, on remarquera que l'avantage appartient aux entreprises qui ont déjà pignon sur rue et qui se servent du commerce électronique comme façon de vendre, éventuellement, des produits à valeur ajoutée* » (p.36).
- Les produits tangibles de consommation courante (qui sont généralement distribués de façon extensive, ce qui permet aux consommateurs d'y avoir un accès facile) : « *Quatre vingt pour cent des produits achetés par les consommateurs peuvent être trouvés dans un rayon de moins de trois kilomètres de leur résidence. Cette statistique vaut, bien entendu pour les produits alimentaires, mais elle vaut aussi pour les livres, les vêtements et le reste... Cette réalité fait, une fois encore, ressortir le fait que le commerce électronique est bien davantage un complément au commerce traditionnel que son substitut (Nantel, 1999-2000)* » (p. 36).
- Les produits spécialisés qui sont moins disponibles et moins accessibles (automobiles, meubles, etc.) : « *Pour ce genre de produits, le commerce électronique présente une occasion importante et les modèles d'affaires qui visent à simplifier le processus d'acquisition pour ce genre de produits pourraient être parmi les plus rentables* » (p. 37).

⁴ Jacques Nantel ; Occasions d'affaires et Internet : où en sommes-nous?; Revue Gestion, numéro hors série 2002, p. 32 à 38 et *La Net-économie et ses mythes* ; Le Devoir du 18 mars 2002, p.A7.

➤ **Rosen et Howard⁵ déterminent des critères permettant de différencier les produits en fonction de leur compatibilité avec le format virtuel.** Ils distinguent également services et produits :

- Les services (courtage en ligne, services financiers, voyages, divertissements, etc.) constitueront la majorité du e-commerce de type B2C pour les trois à cinq prochaines années.
- Les produits sont différenciés et classés dans chacune des deux catégories, décrites ci-dessous, selon 11 critères (figure 1) :
 - *Les produits pour lesquels l'utilisation d'Internet comme canal de distribution sera pertinente* sont les produits homogènes ou standardisés qui peuvent facilement être comparés et sont, de ce fait, mieux adaptés à la distribution sur Internet. Ce sont les produits les plus appropriés au modèle de vente en ligne.
 - *Les produits pour lesquels les ventes en magasins restent le canal de distribution le mieux adapté* sont les produits hétérogènes ou différenciés qui sont moins facilement comparables, moins sensibles au prix. Pour ces produits le modèle de vente en ligne n'est pas adapté.

Figure 1 : Différenciation des produits selon 10 critères (Rosen et al., 2000)

TABLE 4. Product E-Potential Matrix

Sample Product Category	Criteria										Score	
	Tactility Less Important	Generally Unpleasant	Customization Important	Personal Nature	High Margin	Cheap-to-Ship	Instant Gratification	Standard	Price Sensitive	Gift Oriented		Info-Intense
Books	4			4	4	4	4	4	4	4	4	9/10
Sporting Goods	4	4			4	4	4	4	4	4		8/10
Toys		4	4		4	4		4	4	4		7/10
Computers	4	4	4			4	4	4	4		4	8/10
Apparel			4		4	4						3/10
Electronics		4	4					4	4		4	5/10
Jewelry					4	4				4		3/10
Grocery				4		4			4		4	4/10

Note: 4 implies vulnerability to e-competition

Source : "E-retail : Gold rush or fool's gold ?", Rosen et al. (2000).

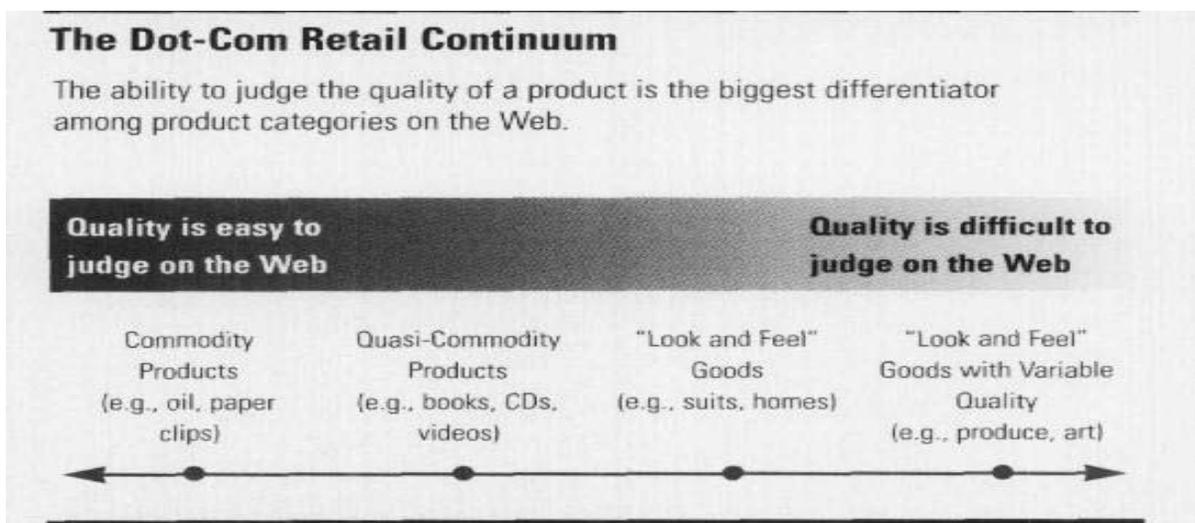
⁵ Kenneth T. Rosen, Amanada L. Howard ; *E-retail : Gold rush or fool's gold ?*; in California Management Review, vol 42, no:3, Spring 2000, p. 72-100.

- **De Figueiredo⁶ positionne les produits sur un continuum** (figure 2) en fonction de la capacité du client à juger de leur qualité à partir des informations données sur le site Web. Les produits ayant des caractéristiques différentes, le consommateur doit pouvoir vérifier leur qualité dans l'espace virtuel. Ce continuum comporte à une de ses extrémités les produits dont la qualité est facile à déterminer à partir d'informations pouvant être numérisées -et transmises au client par le biais d'Internet- et à l'autre les produits dont les informations sur la qualité ne peuvent pas être numérisées.

Les produits les plus standardisés seront donc situés complètement à gauche sur le continuum, ils seront les plus aptes à être distribués par le biais d'Internet. Les produits les plus différenciés seront, par contre, situés complètement à droite du continuum parce que leur qualité est difficilement numérisable. Plus la qualité des produits est difficilement évaluable sur Internet, moins ils seront adaptés à la distribution par le biais d'Internet.

Les produits se répartissent en fonction de la difficulté de plus en plus grande à juger de leur qualité sur le Web de la gauche vers la droite entre ces deux extrêmes le long du continuum. Cette répartition coïncide avec leur niveau de différenciation.

Figure 2 : Répartition des produits sur un continuum (Figueiredo, 2000)



Source : "*Finding sustainable profitability in electronic commerce*", De Figueiredo (2000).

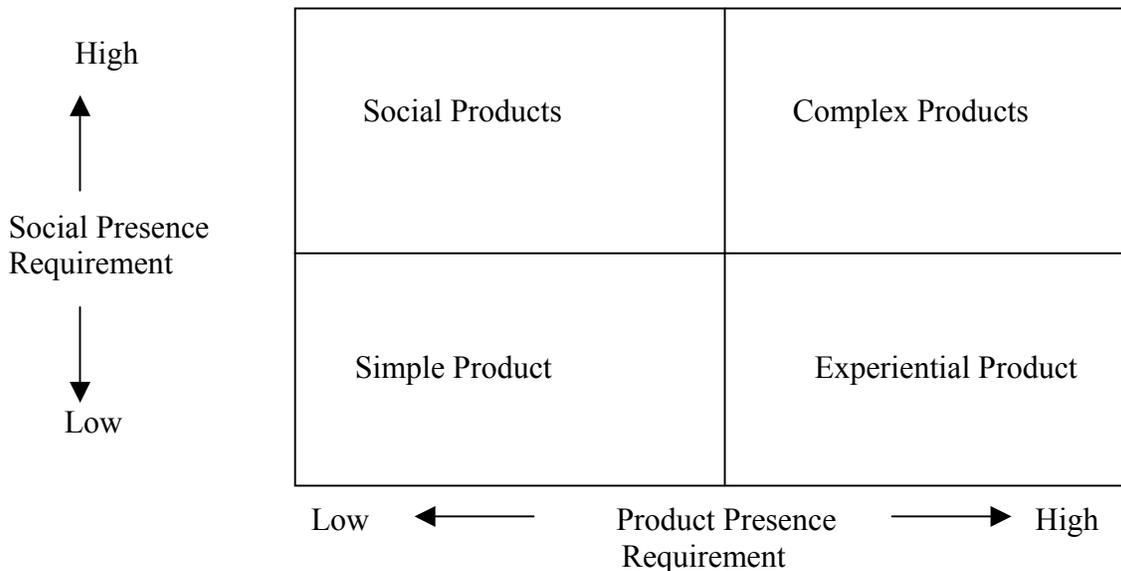
⁶ John M. de Figueiredo; *Finding sustainable profitability in electronic commerce* ; in Sloan Management Review, vol. 41, n°4, Summer 2000, p. 41-52.

➤ **Jahng et al.⁷ (2001) distinguent, quant à eux, quatre grandes catégories de produits** en croisant deux grandes dimensions (figure 3):

- La première dimension : Social Presence Requirement est définie comme le degré avec lequel la tâche de choisir un produit nécessite la présence d'un vendeur.
- La seconde dimension : *Product Presence Requirement* est définie comme l'ampleur avec laquelle la tâche de choisir un produit requiert les sens (toucher, sentir, etc.).

Pour ces auteurs, un produit est d'autant plus complexe que le consommateur perçoit comme complexe la prise de décision relative au choix du produit. Cette perception de la complexité d'un produit renvoie à la compréhension des consommateurs des attributs du produits (nombre, diversité, interdépendance des attributs, etc.). Quand le nombre des attributs du produits à prendre en compte, pour effectuer un choix, sont trop nombreux les consommateurs ont besoin de l'aide et des conseils d'experts pour réduire leur perception de complexité.

Figure 3 : Différenciation des produits selon 2 dimensions (Jahng et al., 2001).



Source : "The Impact of Electronic Commerce Environment on User Behavior : The Case of a Complex Product", Jahng et al. (2001).

⁷ Jungjoo Jahng, Henabt Jain, K. Ramamurthy ; *The Impact of Electronic Commerce Environment on User Behavior :The Case of a Complex Product* ; 2001 ; in e-Service Journal 1.1, Fall 2001.

Comme le montrent les travaux des auteurs cités, la pertinence de l'utilisation d'Internet pour distribuer les produits peut être appréhendée à partir des caractéristiques des produits. Les produits sont alors différenciés en produits qu'il est pertinent de distribuer en ligne et produits pour lesquels cette forme de distribution n'est pas adaptée.

Les premiers sont souvent caractérisés comme des produits standardisés pour lesquels le critère du prix joue un rôle important dans le choix du produit par le consommateur. Alors que les seconds sont caractérisés comme des produits différenciés pour lesquels le prix n'est pas le critère prépondérant.

Pour cette seconde catégorie de produits, les consommateurs ont souvent besoin d'une interaction physique avec le produit –le voir, le toucher, etc.- pour en vérifier la qualité et d'une interaction avec le personnel des ventes avant l'achat⁸ pour être conseillé sur la qualité du produit. Ce besoin des clients de voir le produit leur permet de vérifier qu'il répond bien à leurs attentes du point de vue de l'apparence alors que l'interaction physique avec le personnel des ventes leur permet de vérifier si le produit répond effectivement à leurs attentes du point de vue de ses caractéristiques. Cela rend ces produits souvent difficiles à vendre sur Internet.

Ces approches, à partir des caractéristiques des produits, bien qu'elles apportent un éclairage sur les types de produits les plus à même d'être distribués sur Internet ne permettent pas d'évaluer la pertinence de l'utilisation d'Internet comme canal de distribution du point de vue du client.

La pertinence de l'utilisation d'Internet comme canal de distribution peut, en effet, être appréhendée sous l'angle des activités que le client doit réaliser lors du processus d'acquisition d'un produit ou service. C'est ce que le modèle présenté dans ce rapport se propose de faire.

⁸ John De Figueiredo, op. Cit.

UN MODÈLE D'ANALYSE DE LA PERTINENCE DE L'UTILISATION D'INTERNET BASÉ SUR LE PROCESSUS D'APPROVISIONNEMENT DU CLIENT

Le modèle d'analyse de la pertinence de l'utilisation d'Internet comme canal de distribution évalue les activités que le client doit réaliser pour acquérir un produit ou service. Il repose sur les trois présupposés suivants :

1.- L'acquisition d'un produit ou d'un service s'effectue selon un processus qui peut être décomposé en un ensemble d'activités.

L'acte d'acheter un produit ou un service implique la réalisation d'un ensemble de tâches entre le moment où la décision de d'acquisition est prise, où le client formule un besoin et celui où il en devient effectivement propriétaire, ou qu'il peut en disposer. Dès lors qu'il décide d'acquérir un bien ou un service, le client va chercher à s'informer de la disponibilité du bien en question, il va devoir également en préciser les caractéristiques, etc. L'acquisition d'une automobile, par exemple, va amener le client à s'interroger sur le type de véhicule qu'il veut acquérir, sur ses caractéristiques techniques et pour cela, il devra répondre à une série de questions : Faut-il acheter d'une automobile neuve ou usagée ? Faut-il prendre un contrat de location pour son automobile ou l'acheter ? Quelles doivent en être les caractéristiques techniques (performance, etc.). Après s'être informé sur la disponibilité du produit ou service à acquérir, le client devra sélectionner un produit, un fournisseur, payer le produit ou service, etc.

2.- Les activités du processus d'acquisition sont plus ou moins complexes selon le produit ou service à acquérir

Certaines activités peuvent être particulièrement complexes dans la mesure où elles nécessitent que le client prenne en compte de nombreux paramètres ou qu'il ait des connaissances dont il ne dispose pas. Elles peuvent également comporter des incertitudes quant au résultat sur lequel le choix de telle ou telle option va déboucher. Il est, par exemple, évident que les activités d'acquisition d'une automobile seront plus complexes que celles de l'acquisition d'un produit alimentaire.

3.- Le client choisira le canal de distribution qui répondra le mieux à ses besoins

L'existence de différents canaux de distribution implique que le client a la possibilité de choisir celui qu'il veut utiliser (magasin, Internet, téléphone, etc.). Il choisira donc le canal de distribution qui répondra le mieux à ses besoins lors de la réalisation des activités d'acquisition d'un produit ou service, celui qui lui apportera de la valeur ajoutée. Cette valeur ajoutée sera pour certains cyber-consommateurs les prix moins élevés sur Internet, pour d'autres le gain en temps qu'Internet leur permet de faire, pour d'autres encore son côté pratique. La valeur ajoutée peut également consister, dans le cas où le client doit réaliser des activités complexes, en une aide lors de la réalisation de ces tâches. Le client aura tendance à

vouloir bénéficier de l'aide d'un professionnel (vendeur, courtier, etc.) pour réaliser des activités demandant des connaissances qu'il n'a pas, par exemple.

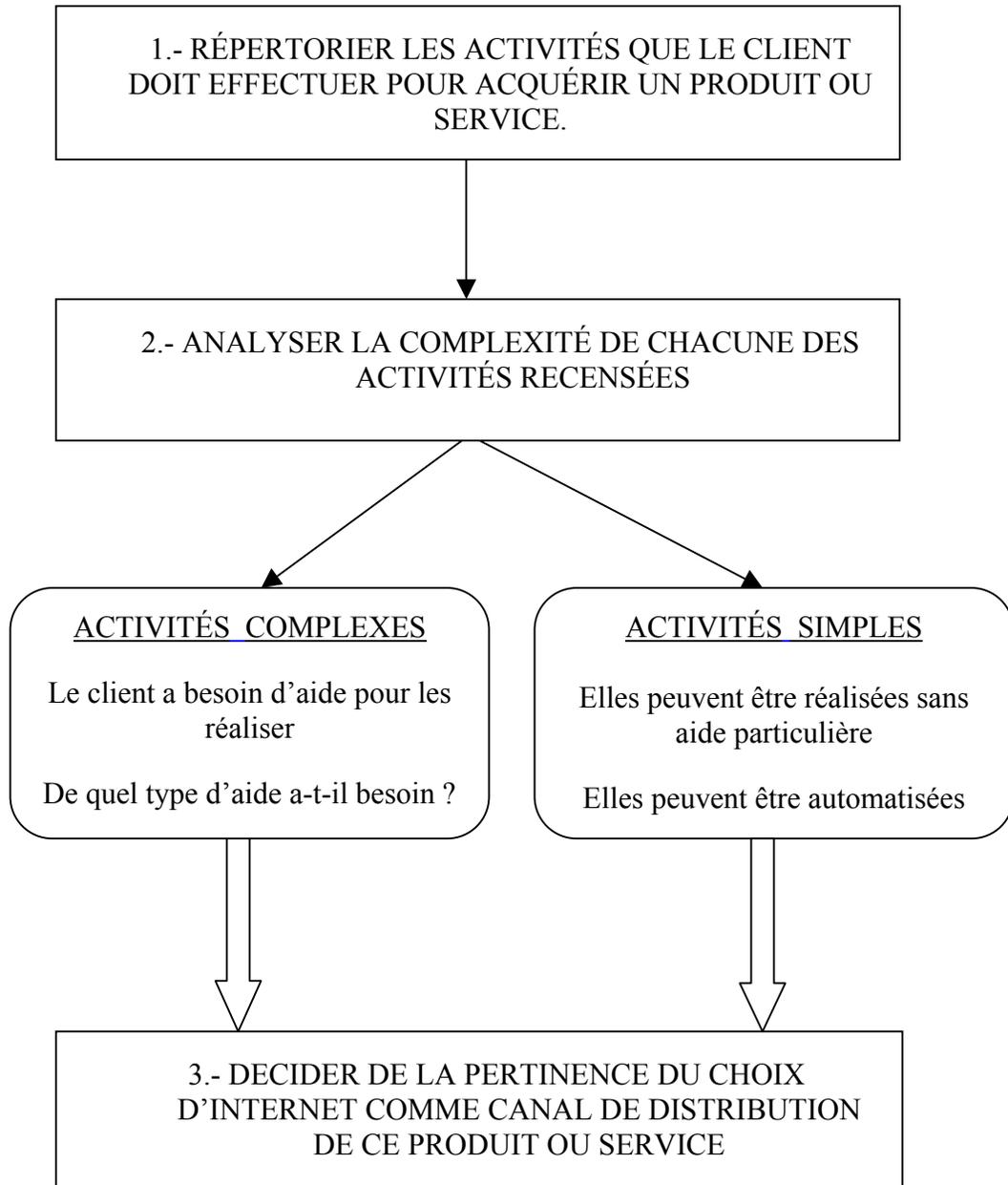
L'objectif du modèle, figure 4, est de déterminer si Internet est le canal de distribution qui répond le mieux aux besoins du client au cours du processus d'acquisition d'un produit ou service. Pour ce faire, le modèle répondra aux questions suivantes :

- *Quelles sont les activités que le client doit réaliser pour acquérir un produit ou service?*
Les activités du processus d'acquisition du produit ou service que le client veut acheter seront répertoriées. Pour ce faire, les *activités du cycle d'approvisionnement pour un produit ou un service* (figure 5) seront adaptées au produit ou service choisi. Chacune des activités doit être définie.
- *Quel est le degré de complexité des activités?*
Une fois que les activités sont répertoriées, chacune d'entre elles sera analysée pour en déterminer la complexité en vérifiant la présence d'un ou des attributs de complexité.
- *Internet est-il un canal de distribution adapté à ce produit ou service?*
Poser cette question revient à demander quel sera l'apport en valeur ajoutée d'Internet au client durant le processus d'acquisition ? Cet apport en valeur ajoutée sera déterminé par le niveau de complexité des activités que le client doit réaliser. Face à des activités très complexes, ce dernier préférera bénéficier de l'aide de professionnels⁹ et sera prêt à payer ce service, ce qui ne sera pas le cas si le niveau de complexité de l'activité est faible ou si l'activité est simple¹⁰. Dans le premier cas, la distribution sur Internet risque d'être moins bien adaptée que la distribution faite par le biais d'un intermédiaire (conseiller vendeur, courtier, agent, etc.) pouvant apporter au client l'expertise qui lui manque et lui fournir l'aide dont il a besoin pour faire les bons choix. Dans le second cas, par contre, Internet pourrait mieux correspondre aux besoins du client dans la mesure par exemple où il lui permet de faire des économies en temps, en argent, en déplacement, etc.

⁹ Jungjoo Jahng, Hemant Jain, K. Ramamurthy ; *The Impact of Electronic Commerce Environment on User Behavior : The Case of a Complex Product* ; 2001 ; in e-Service Journal 1.1, Fall 2001.

¹⁰ *Commerce électronique : incidence sur les clients et les marchés du secteur de l'assurance* ; in Actualité Assurance (une publication de PricewaterhouseCoopers), Juin 2000.

Figure 4 : Modèle d'analyse de la pertinence du choix d'Internet comme canal de distribution



1.- Répertoire des activités d'acquisition d'un produit ou service

La détermination des activités du processus d'acquisition, par lequel le client doit passer pour acquérir un produit ou service donné, est faite au moyen d'un cadre de référence élaboré par Ives et Learmonth (1984)¹¹ et repris par Ives (2000)¹². Ces auteurs sont partis du constat que tout client (qu'il s'agisse d'un particulier ou d'une entreprise) voulant se rendre acquéreur d'un produit ou service doit réaliser un certain nombre d'activités et ont élaboré un cadre intitulé *Customer Service Life Cycle* qui recense ces activités. Ce cadre a été adapté à l'achat de biens et services sur Internet et intitulé *Les activités du cycle d'approvisionnement pour un produit ou un service* par Durand¹³ et par Rivard et Talbot¹⁴.

Les activités du cycle d'approvisionnement pour un produit ou un service

Ces activités qu'un consommateur doit réaliser lors du processus d'acquisition d'un produit ou service, figure 5, peuvent ne pas toujours avoir pas la même l'importance selon le type de produit ou service (durable/non durable ; cher/peu cher ; etc.) et selon le type de client (particulier ; entreprise). Par exemple, la sélection du fournisseur aura une importance différente selon que le produit à acquérir est une police d'assurance ou un produit de consommation courante. De même, un particulier ne fera pas le même choix qu'un entrepreneur dans la mesure où leurs besoins sont différents. Aussi les activités du cycle d'approvisionnement doivent être adaptées au produit et au client considérés.

Cependant, le client devra réaliser ces activités quelque soit le produit ou service à acquérir mais également quelque soit le canal de distribution qu'il utilise (magasin, Internet, téléphone, etc.). Ces activités diffèrent également du point de vue de leur difficulté, elles pourront demander plus ou moins de connaissances de la part du client et de ce fait être plus ou moins complexes à réaliser. Il est, par exemple, plus facile d'acheter un livre ou un CD qu'une automobile ou une maison.

Ces activités, qui sont détaillées en annexe, sont regroupées en 4 grands ensembles sur la base d'étapes dans le cycle de vie d'un produit ou service (figure 5, colonne de gauche). Elles vont de la détermination, par le client, de son besoin (caractéristiques du produit ou service ciblé) à la mise hors d'usage du produit ou service acquis (vente du produit, résiliation du contrat, etc.).

¹¹ Ives, B., Learmonth, G.P., "The Information System as a Competitive Weapon" Communications of the ACM, Vol.27, No.2, Décembre 1984, pp. 1193-1201.

¹² Ives, B. site du CSLC <http://isds.bus.lsu.edu/cvoc/projects/cslc/html/>

¹³ Durand C., "Elaboration d'un outil de diagnostic de la qualité du support au processus d'approvisionnement du client dans le cadre du commerce électronique interentreprises", mémoire de maîtrise en sciences de la gestion, Montréal, 2002.

¹⁴ Rivard, S., Talbot, J., *Le développement de systèmes d'information : une méthode intégrée à la transformation des processus*, Montréal, 2001.

**Figure 5 : Les activités du cycle d'approvisionnement
pour un produit ou un service¹⁵**

<i>BESOINS</i>	Etablir les besoins	Déterminer les caractéristiques, les attributs et les quantités
<i>ACQUISITION</i>	Sélectionner la source	Déterminer où l'on se procurera le bien ou le service
	Commander	Commander une quantité donnée d'un bien ou d'un service à un fournisseur
	Autoriser le paiement et payer	Transférer des fonds ou un crédit
	Acquérir	Prendre possession de la ressource
	Tester et accepter	S'assurer que la ressource correspond aux spécifications
<i>PRÉSERVATION ET SAUVEGARDE</i>	Intégrer	Ajouter à l'inventaire
	Contrôler l'utilisation	Contrôler l'accès et l'utilisation de la ressource
	Mettre à jour	Mettre à jour une ressource
	Entretenir	Réparer si nécessaire
<i>MISE HORS SERVICE</i>	Se départir	Se départir de la ressource
	Comptabiliser l'utilisation	Imputer l'utilisation de la ressource

Source : Rivard S., Talbot J. (2001) "*Le développement de systèmes d'information : une méthode intégrée à la transformation des processus*", p. 213.

¹⁵ Adapté de Ives, B., Learmonth, G.P., "*The Information System as a Competitive Weapon*", Communications of the ACM, Vol.27, n°2, Décembre 1984, pp. 1193-1201.

2.- Analyser la complexité de chacune des activités recensées

Une fois les activités du processus d'acquisition répertoriées, il faut en déterminer le niveau de complexité : sont-elles simples à effectuer, pour le client, ou complexes ? Ces activités seront examinées au moyen du cadre d'analyse proposé par Campbell (1988)¹⁶ et appliqué par Zigurs et al. (1998¹⁷ et 1999¹⁸).

Zigurs et al. observent¹⁹ "*Complexity is the one characteristic of task that has been studied the most. Many prior efforts at task classification have either focused directly on complexity or included it as one of several important task characteristics (...). Finally, complexity relates to both process and outcomes of task performance.*"

Campbell (1988) appréhende la complexité comme reliée "*directly to the task that increase information load, diversity, or rate of change*"²⁰. Il détermine quatre attributs principaux de la complexité :

- *Attentes multiples (Multiple Outcomes)* : le nombre d'attentes (ou objectifs que la tâche doit atteindre) et la complexité de la tâche sont proportionnellement liés. Si le nombre d'attentes auxquelles la tâche doit répondre augmente alors la complexité de la tâche augmente. En effet, chacune des attentes peut être considérée comme une dimension de la tâche qui demande de l'attention et devra être traitée séparément. Ainsi, plus le nombre d'attentes est grand, plus le flot d'informations à traiter sera important et plus la tâche sera complexe. Cependant, si ces attentes sont liées entre elles (si le fait de satisfaire une des attentes entraîne la satisfaction d'une autre attente) le degré de complexité de la tâche diminue.
- *Solutions multiples (Multiple Paths)* : cet attribut s'applique en présence d'une des conditions suivantes :
 - la tâche *semble* pouvoir être réalisée de différentes manières, mais une seule de ces façons de faire permet d'atteindre les objectifs fixés (répondre aux attentes);
 - la tâche doit remplir un critère d'efficacité (lors de sa réalisation).

Dans ces deux cas, la complexité de la tâche croit en fonction du nombre d'options possibles du fait de la quantité d'information à traiter pour la réaliser. Si par contre, les

¹⁶ Donald J. Campbell, *Task Complexity : A Review and Analysis*, Academy of Management Review, 1988, vol. 13, issue 1, p. 40 –52.

¹⁷ Ilze Zigurs, Bonnie K. Buckland; *A theory of task/technology fit and group support systems effectiveness*; MIS Quarterly; September 1998, vol.22, no3, p. 313-334.

¹⁸ Ilze Zigurs, Bonnie K. Buckland, James R. Connolly et E. Vance Wilson; *A test of task-technology fit theory for group support systems*; Database for Advances in Information Systems, Summer 1999, vol.30, no 3/4, p.34-50.

¹⁹ Ilze Zigurs, Bonnie K. Buckland; *A theory of task/technology fit and group support systems effectiveness*; MIS Quarterly; op. cit. p. 317.

²⁰ Donald J. Campbell, op. cit., p. 43.

différentes façons de réaliser la tâche peuvent effectivement répondre aux attentes alors la complexité en est réduite. Par exemple, bien qu'il soit possible de *payer son achat* de différentes façons (carte de crédit, carte de débit, paiement mensuel, etc.), cette tâche ne comporte pas l'attribut *solutions multiples* puisque toutes ces façons de faire permettent d'atteindre l'objectif fixé.

- *Interdépendances conflictuelles entre les différentes options (Conflicting Interdependance among Paths)* : la complexité de la tâche peut être due au fait que les attentes auxquelles elle doit répondre sont contradictoires. Dans ce cas, le fait de répondre à l'une des attentes est difficile à concilier avec le fait de répondre à une autre attente, ce qui augmente la complexité de la tâche.
- *Relations probables ou incertaines (Uncertain or Probabilistic Linkages)* : s'il est incertain que les solutions potentielles répondent aux attentes, la complexité de la tâche augmente du fait de l'importance des informations à traiter, puisque les différentes alternatives ne peuvent pas être éliminées rapidement. De plus, la diversité de l'information à traiter augmente également puisque plusieurs combinaisons solution-résultats éventuelles devront être évaluées.

L'analyse de la complexité des tâches consiste à les examiner de sorte à déterminer si elles comportent un ou plusieurs attributs de complexité tels que définis ci-dessus. Elles seront répertoriées comme tâches complexes si elles comportent au moins un des attributs de complexité ou comme tâches simples si elles n'en comportent aucun.

3.- Vérifier la pertinence du choix d'Internet comme canal de distribution

Une fois les activités d'acquisition recensées -au moyen d'un cadre dérivé des *Activités du cycle d'approvisionnement pour un produit ou un service*- et analysées -de sorte à en déterminer le niveau de complexité-, la pertinence du choix d'Internet comme canal de distribution sera examinée. Cette analyse part du double postulat :

- Le client choisira d'utiliser le canal de distribution qui lui offre de la valeur ajoutée;
- Plus les activités à réaliser seront complexes, plus le client aura besoin d'aide pour les réaliser et plus la valeur ajoutée qu'il attendra du canal de distribution sera de lui fournir cette aide.

Il sera donc plus pertinent d'utiliser Internet comme canal de distribution dans le cas où les activités d'acquisition du bien ou service sont simples que dans le cas où elles sont complexes. La pertinence de l'utilisation d'Internet sera évaluée en comparant son apport en valeur ajoutée au client, sous la forme d'aide durant le processus d'acquisition, à l'apport que pourrait fournir un canal de distribution qui permettrait au client d'avoir comme interface une personne pouvant lui fournir de l'aide personnalisée et répondre à toutes ces questions.

APPLICATION DU MODÈLE AU SECTEUR DES ASSURANCES

A titre illustratif, le modèle de pertinence de l'utilisation d'Internet comme canal de distribution sera ici appliqué à des produits du secteur des assurances. Le choix du secteur des assurance est particulièrement pertinent pour les raisons suivantes :

- Pour de nombreux analystes l'industrie de l'assurance est considérée comme ayant pris du retard dans l'utilisation d'Internet comme canal de distribution (PricewaterhouseCoopers²¹, Deloitte & Touche²² et Booz-Allen & Hamilton²³). Ces analystes mettent souvent l'accent sur le fait que l'utilisation d'Internet est un incontournable pour les compagnies d'assurance si elles ne veulent pas se laisser distancer par les nouveaux fournisseurs d'assurances. Ils estiment que l'utilisation de ce canal de distribution doit être appréhendée comme un facteur qui permettra aux compagnies de bénéficier d'un avantage compétitif.
- De plus, les produits de l'industrie des assurances sont souvent considérés comme des produits facilement numérisables et, de ce fait, particulièrement adaptés à la vente en ligne. Or, nous verrons qu'il n'en est rien et que les produits de ce secteur doivent, comme les autres produits, être distingués en produits pour lesquels Internet est un canal de distribution adapté et en produits pour lesquels il n'est pas adapté.
- Enfin, dans le secteur des assurances les expériences sont très diversifiées. Ainsi certaines compagnies se limitent à faire la promotion de leurs produits sur leur site Internet alors que d'autres comme Direct Assurance, filiale du groupe AXA, signent 25% de leurs contrats en ligne²⁴.

Sélection de trois produits d'assurance

Comme les produits du secteur de l'assurance sont nombreux et diversifiés, trois d'entre eux ont été sélectionnés :

- Un produit de l'assurance dommages, **l'assurance automobile**, choisi parce c'est un produit d'assurance dont l'acquisition est imposée par la loi. C'est un produit très réglementé et, de ce fait, standardisé (les différents fournisseurs offrent quelques avantages spécifiques, mais pour l'essentiel la composante du produit est la même quelque soit le fournisseur).

²¹ *E-insurance Creating a competitive advantage*, The Economist Intelligence Unit and PricewaterhouseCoopers, 2001

²² *The Insurance Industry : the eCommerce Imperative*, Deloitte & Touche, dec 2000.

²³ Booz Allen Survey Reveals Gap Between Internet Insurance Offerings and Customer needs, Booz-Allen & Hamilton, 2001.

²⁴ *Direct Assurance signe 25% de ses contrats en ligne*, Journal du Net du 15/10/2002 (<http://www.journaldunet.com/0210/021015directassurance.shtml>)

- Deux produits de l'assurance vie qui répondent à des besoins d'assurance totalement différents et représentent les deux grandes catégories de l'assurance vie :
 - **l'assurance temporaire**²⁵ qui fournit une couverture sur une période déterminée. Elle répondra à un besoin temporaire tel que, par exemple, rembourser un prêt hypothécaire, garantir un revenu continu tant que les enfants sont jeunes, ou couvrir des engagements commerciaux. La principale caractéristique de ce produit sera la période sur laquelle il portera.

L'assurance temporaire

L'assurance temporaire est celle que l'on doit utiliser pour couvrir les dépenses à court terme comme l'hypothèque et les coûts d'éducation. Les produits d'assurance vie temporaire se caractérisent par le fait qu'ils couvrent l'assuré pour une période de temps déterminée. Le capital assuré n'est payable que si l'assuré décède durant la période couverte par son contrat. Cette couverture peut, en règle générale, être renouvelée à la fin de chaque période moyennant une augmentation de la prime en fonction de l'âge de l'assuré. Le client peut généralement transformer son assurance vie temporaire en une assurance vie permanente²⁶.

Ce type d'assurance procure une couverture pour une période déterminée d'une, de cinq, de dix, ou de vingt années, ou jusqu'à l'âge de 60 ou 65 ans. Les primes sont fixes pour la durée entière de la police mais augmentent à son renouvellement. Les prestations ne sont versées que si la personne assurée décède alors que la police est en vigueur.

L'assurance temporaire 100 ans est un type d'assurance temporaire qui prévoit le paiement de prestations de décès si son titulaire décède avant l'âge de 100 ans. Les primes demeurent fixes indépendamment de l'âge ou de l'état de santé du titulaire. La plupart des polices de type temporaire 100 ans ne prévoient pas de dividendes.

 Source : <http://www.assurancedirect.ca>

²⁵ le guide de l'assurance publié par l'Association Canadienne des Compagnies d'Assurance de personnes Inc. ([http : www.cclhia.ca](http://www.cclhia.ca)).

²⁶ Principales caractéristiques de l'assurance vie temporaire source : <http://www.desjardinssecuritefinanciere.com/vnf/Content/e1/e1lifeInsu.asp>

- **L'assurance permanente** qui offre une couverture à long terme. Il peut s'agir des sommes nécessaires pour payer les frais funéraires, arrondir le revenu d'un survivant, couvrir l'impôt à payer sur les gains en capital au moment du décès, etc. Les principales caractéristiques de cette catégorie d'assurance sont :
 - Elle protège l'assuré **pendant toute sa vie** et ce, quel que soit son âge, pourvu que le contrat soit maintenu en vigueur, c'est-à-dire, que les primes soient acquittées.
 - Elle peut comporter des primes fixes pour toute la durée du contrat ou des primes variables.
 - Une **valeur de rachat** est généralement offerte pour ce type d'assurance. Il s'agit d'un montant qui est versé à l'assuré qui décide de mettre fin volontairement à son contrat.
 - Elle peut parfois comporter une garantie de **paiement anticipé** qui prévoit le versement d'une somme du vivant de l'assuré afin de couvrir les dépenses liées à une maladie en phase terminale.
 - Elle peut aussi offrir une option d'**assurance libérée** qui permet à l'assuré, qui cesse de payer ses primes, de conserver une protection d'assurance dont la couverture est rajustée.
 - Des **garanties complémentaires** ou facultatives peuvent se greffer à une protection permanente, telles qu'une rente en cas d'invalidité; une protection mort ou mutilation accidentelle; une protection fracture accidentelle; une assurance pour les enfants; une garantie d'assurabilité; une exonération des primes en cas d'invalidité; etc.
 - Elle peut être **vendue seule ou combinée** avec d'autres types d'assurance de personnes.

Les produits d'assurance vie permanente sont très diversifiés. Ce sont des produits qui se caractérisent par leur souplesse. Ils se différencient par les primes que le client doit verser, par les dispositions régissant le capital décès, par la valeur de rachat qui peut être fixes ou variables selon le cas. La figure 6 donne un aperçu de ces différences. Il est, cependant, possible de les distinguer trois grandes catégories²⁷ :

- **L'assurance vie entière** dont les primes demeurent fixes tant que la police est en vigueur, donc tant que les primes continuent d'être versées. Au fur et à mesure du paiement des primes, la police accumule une valeur au comptant que son titulaire touche sous forme de dividendes. Ces dividendes peuvent être utilisés pour abaisser les primes, acheter davantage d'assurance ou payer une assurance temporaire.

²⁷ Source : www.assurancedirect.ca

- **L'assurance vie à capital variable** dont le titulaire n'a pas le droit de changer le montant des primes, ni de la garantie. Il peut emprunter des sommes sur la police, mais ne peut en retirer d'argent. Une partie des sommes que le titulaire verse sous formes de primes est investie en valeurs mobilières. La prestation pour décès de la police est formée d'une partie garantie et d'une autre partie qui varie suivant le rendement de la caisse d'accumulation.

- **L'assurance vie universelle (ou variable)** se distingue des autres produits par sa grande souplesse et sa capacité à répondre à une gamme de besoins plus vaste. Elle offre la possibilité au client de modifier le montant de son assurance vie, d'ajouter ou de retirer des garanties à son contrat. Il peut également diminuer ou même cesser le paiement des primes sans perdre le bénéfice de la couverture de l'assurance du fait de son volet placement et il peut augmenter ou diminuer le montant de son placement lorsqu'il le désire. Cependant, ces produits d'assurance sont difficiles à comparer du fait du grand nombre de facteurs associés à la partie placement. Ils comportent au moins deux volets²⁸ (certains fournisseurs proposent également un volet assurance santé) :
 - Un volet assurance vie qui offre un choix entre des protections d'assurance vie temporaire de différentes durées, des protections d'assurance permanente ainsi que des protections d'assurance hypothécaire.

 - Un volet placements, qui offre diverses possibilités d'investissement. Les sommes sont mises dans un compte de placement et peuvent servir à constituer un fonds d'urgence, à régler entièrement les primes de protection d'assurance, etc.

²⁸ Par exemple, la compagnie Desjardins propose un troisième volet facultatif : assurance santé.

Figure 6 : Types d'assurance vie

	Permanente		Temporaire	
Type de police	Vie entière	Vie universelle	Temporaire 100 ans	Temporaire
Durée de l'assurance	Vie	Vie	Jusqu'à 100 ans.	Selon la durée du contrat. Souvent renouvelable pour des périodes supplémentaires, généralement jusqu'à 70 ou 75 ans.
Primes	Garanties. Généralement nivelées.	Variables. Augmentation ou réduction possible par le titulaire dans certaines limites.	Garanties. Généralement nivelées.	Garanties et nivelées pour la durée de la police (1, 5, 10 ans, etc.). Augmentent à chaque renouvellement.
Capital-décès	Garanti par le contrat. Ne varie pas. Les participations peuvent servir à augmenter le capital des polices avec participation.	Variable. Peut augmenter ou diminuer selon les fluctuations de la valeur de rachat.	Généralement garanti par le contrat. Ne varie pas.	Garanti par le contrat.
Valeur de rachat	Garantie par le contrat.	Variable. Peut augmenter ou diminuer selon le rendement des placements et l'importance des dépôts du titulaire.	Généralement aucune. Certaines polices ont une faible valeur de rachat ou autre option de non-déchéance après une longue période, 20 ans, par exemple.	Généralement aucune. Certaines polices ont une faible valeur de rachat ou autre option de non-déchéance.
Options de non déchéance	Garanties par le contrat.	Garanties par le contrat	Voir ci-dessus.	Voir ci-dessus.
Participations	Payables sur les polices "avec participation". Non garanties.	Aucune, la plupart des polices étant "sans participation"	Aucune, la plupart des polices étant "sans participation"	Aucune, la plupart des polices étant "sans participation"

Source : le guide de l'assurance publié par l'Association Canadienne des Compagnies d'Assurance de personnes (www.cclhia.ca).

Les activités du processus d'acquisition d'un produit d'assurance

Les activités du processus d'acquisition d'un produit d'assurance découlent des *Activités du cycle d'approvisionnement pour un produit ou service* (figure 5). Cependant, les produits d'assurance présentent certaines caractéristiques particulières. Ils sont intangibles, leur acquéreur ne peut en disposer immédiatement, mais seulement quand l'événement contre lequel il est assuré aura lieu (assurance automobile) ou ce sont ses proches qui en disposeront (assurance vie). De ce fait, certaines activités sont modifiées ou n'existent plus. La figure 7 répertorie ces particularités :

Figure 7 : Les activités du processus d'acquisition d'un produit d'assurance

	<i>ACTIVITES DU PROCESSUS D'ACQUISITION (fig. 5)</i>	<i>ACTIVITES DU PROCESSUS D'ACQUISITION D'UN PRODUIT D'ASSURANCE</i>
BESOINS	<u>Etablir les besoins</u> = Déterminer les caractéristiques, les attributs et les quantités	<u>Etablir les besoins en assurance</u> = <ul style="list-style-type: none"> • S'informer sur les produits d'assurance disponibles • Obtenir des soumissions
ACQUISITION	<u>Sélectionner la source</u> = Déterminer où l'on se procurera le bien ou le service	<u>Sélectionner produit/fournisseur d'assurance</u> = Comparer et choisir entre les différentes soumissions obtenues.
	<u>Commander</u> = Commander une quantité donnée d'un bien ou d'un service à un fournisseur	<u>Commander</u> = Passer un contrat d'assurance avec le fournisseur qui précise les caractéristiques du produit d'assurance choisi.
	<u>Autoriser le paiement et payer</u> = Transférer des fonds ou un crédit	<u>Autoriser le paiement et payer</u> = Fixer les modalités de paiement avec le fournisseur d'assurance.
	<u>Acquérir</u> = Prendre possession de la ressource	<u>Acquérir</u> = Signer le contrat d'assurance
	<u>Tester et accepter</u> = S'assurer que la ressource correspond aux spécifications	<u>Tester et accepter</u> = Cette activité n'existe pas.

Assurance automobile

Répertoirer les activités de ce processus d'acquisition

Les activités du processus d'acquisition d'une police d'assurance automobile sont regroupées en deux grandes catégories d'activités (figure 8) :

- **Etablir les besoins** : c'est l'étape préliminaire à l'acquisition du produit d'assurance. Elle va permettre au client d'une part de collecter de l'information sur les produits disponibles pouvant répondre à son besoin et d'autre part de préciser les caractéristiques du produit dont il a besoin. Elle consistera en une recherche d'informations générales et en demande(s) de soumission(s). En remplissant le(s) formulaire(s) de demande de soumission(s) le client doit déterminer avec précision à quel(s) besoin(s) le produit d'assurance automobile devra répondre puisqu'il devra choisir entre les différentes options et entre les différents montants.
- **L'acquisition** va permettre au client, à partir des informations accumulées et sur la base d'une comparaison des différentes soumissions obtenues, de fixer son choix en matière de produit et de fournisseur. Une fois son choix complètement réalisé, le client et le fournisseur d'assurance –sélectionné par ce dernier- vont concrétiser leur entente dans un contrat d'assurance. Enfin, après s'être entendu avec son fournisseur d'assurance sur les modalités de paiement, le client va signer le contrat et payer. Ces activités seront obligatoirement réalisées, par le client, pour pouvoir bénéficier de l'assurance.

Analyser la complexité de ces activités

L'examen de chacune des activités du processus d'acquisition d'un produit d'assurance automobile (figure 9) permet d'observer que pour pouvoir bénéficier de ce produit d'assurance, le client doit effectuer trois activités simples et deux activités faiblement complexes.

- Les activités *S'informer sur les produits*, *Passer un contrat d'assurance avec le fournisseur* et *Fixer les modalités de paiement*, *Signer le contrat d'assurance* ne comportent aucun des attributs de complexité, ce sont donc des activités simples. En effet, en ce qui concerne les activités *Passer un contrat d'assurance avec le fournisseur*, *Signer le contrat* il s'agit de concrétiser dans un contrat les options choisies préalablement (*Sélectionner le produit et le fournisseur*). Quant à l'activité *Fixer les modalités de paiement et payer* bien qu'elle puisse être effectuée de différentes façons (paiement pré-autorisé, sur carte de crédit, annuel, mensuel, etc.) l'attribut *Solutions multiples* ne s'applique pas puisque toutes les alternatives répondent à l'attente (payer).

- L'activité *Obtenir des soumissions* comporte les trois des quatre attributs de complexité. Cependant, la complexité de la tâche est réduite parce que le nombre des attentes n'est que de deux. La quantité et la diversité des informations à traiter restent, de ce fait, relativement réduites. De même, bien que plusieurs solutions existent (les choix d'options et de montants effectués donnent des soumissions différentes), elles sont en nombre restreint et n'entraînent pas une augmentation très importante des informations à traiter pour réaliser cette tâche, qui reste donc peu complexe. Enfin, le niveau d'incertitude quant au lien existant entre la solution et les attentes est assez faible du fait de la relative standardisation de ce produit d'assurance.
- Même constatation en ce qui concerne l'activité *Sélectionner produit/fournisseur*. Bien qu'elle comporte les quatre attributs de complexité, elle n'en reste pas moins faiblement complexe parce que le nombre d'attentes est limité à deux (sélectionner le produit d'assurance le moins cher et bénéficier de la meilleure couverture). Bien que ces attentes soient contradictoires, la quantité et la diversité des informations et des options à traiter restent limitées. Par ailleurs, plusieurs solutions alternatives sont possibles (grand nombre de produits et de fournisseurs d'assurance), cependant la diversité concerne plus le prix du produit que ses caractéristiques du fait de la standardisation et des contraintes légales auxquelles est soumise cette catégorie d'assurance. La comparaison ne portera donc essentiellement que sur un facteur : le prix, ce qui diminue sensiblement la complexité de la tâche. Enfin, le niveau d'incertitude sur le lien solution/attentes bien qu'existant reste faible du fait de la standardisation de ce produit et de la législation existante.

Est-il pertinent d'utiliser Internet comme canal de distribution pour ce produit ?

Internet est-il un canal de distribution adapté à ce produit d'assurance vu le niveau de complexité des activités, devant être réalisées par le client, pour l'acquérir ? Ou ce produit doit-il être distribué par d'autres canaux, tels les conseillers par exemple, qui pourront apporter une aide plus personnalisée au client ?

Sur les six activités que le client doit réaliser pour acquérir ce produit d'assurance, deux sont faiblement complexes : *Obtenir des soumissions* et *Sélectionner produit/fournisseur*. Le client devrait donc pouvoir bénéficier d'aide pour les réaliser. Or, cette aide n'a pas à prendre en compte un trop grand nombre de facteurs et ne nécessite pas d'être très personnalisée (produit relativement standard). Elle peut donc être fournie par le biais d'outils tels que des conseils, fournis sur le site, et des calculateurs qui permettront au client d'effectuer les bons choix et de calculer quels montants il devrait choisir, etc. De même, un comparateur de soumissions peut aider le client dans son processus de sélection du produit et du fournisseur.

Il est à noter que l'assurance automobile est un produit spécifique du fait de son caractère obligatoire. L'acquisition d'une assurance automobile est processus répétitif pour tout possesseur d'automobile qui de ce fait, fini par acquérir les connaissances nécessaires pour réaliser ses choix, ce qui diminue la complexité des activités à réaliser.

Ainsi, Internet peut constituer un canal de distribution intéressant pour ce produit, surtout dans le cas où cela permet d'induire des réductions de prix et/un gain de temps pour le client.

Figure 8 : Activités d'acquisition d'une assurance automobile

<i>CATEGORIE</i>	<i>ACTIVITES</i>	<i>DESCRIPTION DE L'ACTIVITE</i>
BESOINS	Etablir les besoins en assurance	<ul style="list-style-type: none"> • S'informer sur les produits d'assurance : collecter le maximum d'informations relatives aux produits d'assurance auto²⁹ • Obtenir des soumissions : <ul style="list-style-type: none"> ○ Choisir les différentes options : collision, accident sans collision³⁰, nécessité ou pas de l'option assurance de personnes³¹ ; ○ Choisir les montants pour chacune des options ; ○ Autres (par exemple choisir la durée³²).
ACQUISITION	Sélectionner la source	<ul style="list-style-type: none"> • Sélectionner le produit d'assurance et le fournisseur : comparer les différentes soumissions obtenues et choisir le produit d'assurance automobile et le fournisseur qui répondent le mieux aux besoins.
	Commander	<ul style="list-style-type: none"> • Passer un contrat d'assurance avec le fournisseur qui précise les caractéristiques du produit d'assurance choisi.
	Autoriser le paiement et payer	<ul style="list-style-type: none"> • Fixer les modalités de paiement et payer : s'entendre avec le fournisseur sur les modalités de paiement.
	Acquérir	<ul style="list-style-type: none"> • Signer le contrat d'assurance

²⁹ Les besoins en informations du client peuvent varier selon divers facteurs (par exemple, selon qu'il effectue son premier achat d'assurance ou non, selon que la compagnie offre de nombreuses alternatives ou non, selon l'importance qu'il accorde au fait de trouver le produit d'assurance qui lui convient, etc.).

³⁰ Couverture des dommages causés au véhicule de l'assuré tels que le feu, vol partiel ou total, vandalisme, etc.

³¹ Protection du détenteur de l'assurance

³² Certaines compagnies, BelairDirect par exemple, propose à ses clients de prendre l'assurance pour deux ans en leur assurant que le montant des primes ne sera pas modifié pendant cette période même en cas d'accident.

Figure 9 : Complexité des activités d'acquisition d'une assurance automobile

Attributs de complexité Activités	Attentes multiples	Solutions multiples	Interdépendances conflictuelles	Incertitude sur le lien Solutions –Attentes	Complexité de la tâche
S'informer sur les produits	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non applicable</u>	<u>Aucune</u>
Obtenir des soumissions	<u>Oui</u>	<u>Oui</u>	<u>Non</u>	<u>Faible</u>	<u>Faiblement complexe</u>
Sélectionner produit/fournisseur	<u>Oui</u>	<u>Oui</u>	<u>Oui</u>	<u>Faible</u>	<u>Faiblement complexe</u>
Passer un contrat d'assurance avec le fournisseur	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non applicable</u>	<u>Aucune</u>
Fixer les modalités de paiement et payer	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non applicable</u>	<u>Aucune</u>
Signer le contrat	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non applicable</u>	<u>Aucune</u>

Assurance vie temporaire

Répertorier les activités de ce processus d'acquisition

Les activités du processus d'acquisition d'un produit d'assurance vie temporaire sont, comme dans le cas d'un produit d'assurance automobile, au nombre de deux (figure 10). Cependant, les activités diffèrent dans la mesure où le client doit répondre à d'autres questions pour mieux cerner son besoin en assurance vie temporaire.

- **Etablir les besoins** : la figure 10 permet de constater que dans l'ensemble cette activité ne diffère pas de celle réalisée dans le cas d'un produit d'assurance automobile. Elle va permettre au client d'une part de collecter de l'information sur les produits d'assurance vie temporaire disponibles et pouvant répondre à son besoin. Elle lui permettra d'autre part d'obtenir des soumissions et il devra, pour ce faire, déterminer avec précision à quel type de besoins très précis ce produit devra répondre.

Cependant, alors que l'activité *S'informer* est sensiblement la même que dans le cas de l'assurance automobile, l'activité *Obtenir des soumissions* présente des différences. Le client devra s'assurer de bien *choisir le produit d'assurance* dont il a besoin en répondant aux questions suivantes :

- Quelle catégorie d'assurance vie acquérir : a-t-il besoin d'une assurance vie, permanente ou temporaire ?
- Quel le type de produits d'assurance temporaire : a-t-il besoin d'une assurance temporaire 5 ans, 10 ans, etc. ?

Après avoir déterminé le type de produit dont il a besoin, en faisant sa demande de soumission il aura à faire les choix relatifs aux montants et autres options.

- **L'acquisition du produit** recouvre les mêmes activités que dans le cas de l'assurance automobile. Le client va, à partir des informations accumulées et sur la base d'une comparaison des différentes soumissions obtenues, faire le choix d'un produit précis, puis de concrétiser son achat.

Analyser la complexité des activités de ce processus d'acquisition

La figure 11 recense pour chacune des activités le niveau de complexité. Elle permet de constater que, pour cette catégorie d'assurance, le processus d'acquisition se compose de quatre activités simples et de deux activités complexes.

- Les activités simples sont, comme dans le cas des produits d'assurance automobile et pour les mêmes raisons, *S'informer sur les produits, Passer un contrat, Fixer les modalités de paiement et Signer le contrat.*
- L'activité *Obtenir des soumissions* comporte de multiples solutions puisque selon le type de produit choisi, selon le fournisseur choisi, le résultat (la couverture) pourra être différent. De plus, dans le cas de ce produit, les critères de choix sont plus nombreux que dans le cas des produits d'assurance automobile (durée de l'assurance, montant de l'assurance, etc.) et ils se situent à deux niveaux. Dans un premier temps, et après avoir déterminé que le produit à acquérir est une assurance vie temporaire et pas une assurance vie permanente, il faut choisir le type produit donc déterminer quelle doit en être la durée (5 ans, 10 ans, etc.). Dans un second temps, d'autres choix à faire seront relatifs au montant de la couverture et par suite aux primes à payer. Ces choix impliquent qu'une quantité d'informations plus importante soit traitée par le client voulant acquérir ce type d'assurance. De plus, ces choix doivent répondre à des attentes pouvant être conflictuelles. Cela rend cette tâche plus complexe que dans le cas d'une assurance automobile, cependant l'attribut incertitude reste faible du fait d'une certaine standardisation du produit et du nombre d'options.
- L'activité *Sélectionner produit/fournisseur* a, elle aussi, un niveau de complexité plus élevé que dans le cas de l'assurance automobile parce que les solutions alternatives sont plus difficiles à comparer (différentes formules sont proposées comportant des options différentes) faisant du critère du prix de l'assurance un élément parmi d'autres (par exemple, la durée sur laquelle porte le contrat, les options, la possibilité de reconversion en assurance permanente, etc.).

Est-il pertinent d'utiliser Internet comme canal de distribution pour ce produit ?

Internet est-il adapté comme canal de distribution pour ce produit ? Deux activités parmi les six que doit réaliser le client pour acquérir une assurance temporaire sont complexes : *Obtenir des soumissions* et *Sélectionner produit/fournisseur*. Elles impliquent que le client soit bien informé pour être capable de choisir la formule qui lui conviendra le mieux ou qu'il bénéficie de l'aide d'expert pour les réaliser.

La question qui se pose est de savoir si des outils tels que des calculateurs ou des conseils donnés sur le site sont suffisants pour aider le client à les réaliser ou si l'interaction avec un conseiller est nécessaire. Comme, cette catégorie d'assurance comporte un nombre d'options relativement limité (c'est la catégorie d'assurance vie la plus standardisée) des outils fournis en ligne (calculateurs, conseils, etc.) peuvent aider le client à faire ses choix en matière de type d'assurance ou de montant à choisir. Cependant, il paraît difficile d'imaginer un outil de comparaison des soumissions du fait de la diversité des produits disponibles.

Ainsi, Internet peut constituer un canal de distribution pour ce produit permettant d'atteindre des catégories particulières de clients surtout si cela leur permet de faire des gains sensibles (en matière de prix, de temps, etc.).

Figure 10 : Activités d'acquisition d'une assurance vie temporaire

<i>CATEGORIE</i>	<i>ACTIVITES</i>	<i>DESCRIPTION DE L'ACTIVITE</i>
<i>BESOINS</i>	Etablir les besoins en assurance vie temporaire	<ul style="list-style-type: none"> • S'informer sur les produits d'assurance temporaire : Collecter le maximum d'informations sur les différents produits d'assurance vie temporaire. • Obtenir des soumissions : <ul style="list-style-type: none"> ○ Choisir le type de produit : quelle type de temporaire (durée³³). ○ Choisir le montant de l'assurance ○ Choisir les autres options ○ Autre
<i>ACQUISITION</i>	Sélectionner la source	<p>Sélectionner le produit d'assurance et le fournisseur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comparer les différentes soumissions obtenues et faire son choix du produit d'assurance automobile et du fournisseur qui répondent le mieux aux besoins.
	Commander	<ul style="list-style-type: none"> • Fixer avec le fournisseur d'assurance les modalités précises du produit d'assurance choisi – contrat -.
	Autoriser le paiement et payer	<ul style="list-style-type: none"> • S'entendre avec le fournisseur d'assurance sur les modalités de paiement.
	Acquérir	<ul style="list-style-type: none"> • Signer le contrat d'assurance

³³ Il existe plusieurs types d'assurance temporaire qui portent sur des durées différentes.

Figure 11 : Complexité des activités d'acquisition d'une assurance vie temporaire

Attributs de complexité Activités	Attentes multiples	Solutions multiples	Interdépendances conflictuelles	Incertitude sur le lien Solutions – Attentes	Complexité de la tâche
S'informer sur les produits	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non applicable</u>	<u>Aucune</u>
Obtenir soumissions	<u>Oui</u>	<u>Oui</u>	<u>Oui</u>	<u>Faible</u>	<u>Complexe</u>
Sélectionner produit/fournisseur	<u>Oui</u>	<u>Oui</u>	<u>Oui</u>	<u>Faible</u>	<u>Complexe</u>
Passer un contrat d'assurance avec le fournisseur	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non applicable</u>	<u>Aucune</u>
Fixer les modalités de paiement et payer	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non applicable</u>	<u>Aucune</u>
Signer le contrat	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non applicable</u>	<u>Aucune</u>

Assurance vie universelle

Répertorier les activités de ce processus d'acquisition

Pour ce produit, comme pour les produits d'assurance précédents, les activités du processus d'acquisition sont au nombre de six regroupées dans deux grandes catégories (figure 12).

- **Etablir les besoins** : la figure 12 permet de constater que la tâche *S'informer sur le produit* ne diffère pas de celle réalisée pour acquérir un produit d'assurance automobile ou d'assurance vie temporaire. Elle va permettre au client d'une part de collecter de l'information sur les produits d'assurance vie permanente (universelle) disponibles pouvant répondre à son besoin.

La tâche *Obtenir des soumissions* comporte, par contre, des différences. Comme dans le cas de l'assurance temporaire, le client devra répondre aux questions lui permettant de s'assurer de bien choisir le produit d'assurance et de déterminer le montant de la couverture dont il a besoin. Mais, pour ce produit, il sera également amené à déterminer avec précision quelles sont ses options en matière d'investissement puisque ce produit comporte un volet investissement.

- **L'acquisition** recouvre, par contre, les mêmes activités que dans le cas des assurances automobile et temporaire. Le client va, à partir des informations accumulées et sur la base d'une comparaison des différentes soumissions obtenues, choisir un produit et un fournisseur précis, puis concrétiser son acquisition en signant un contrat et en payant.

Analyser la complexité de ces activités

Le niveau de complexité des activités du processus d'acquisition de ce produit est nettement plus élevé que dans le cas des autres produits d'assurance étudiés. La figure 13 permet de constater que, pour cette catégorie d'assurance comme pour les précédents produits, les activités *S'informer sur les produits*, *Passer un contrat*, *Fixer les modalités de paiement* et *Signer le contrat* sont simples.

Cependant, les deux autres activités sont fortement complexes. En effet, l'assurance vie universelle est une assurance permanente comportant deux volets : un volet assurance et un volet investissement. Elle implique donc que le client prenne en compte un nombre important de dimensions, ce qui influe fortement sur le niveau de complexité des activités à réaliser.

Pour *Obtenir des soumissions* le client doit :

- Choisir le type de produit : il doit décider si c'est bien d'une assurance variable qu'il a besoin et non une assurance permanente entière, universelle, etc.). Cette sous-tâche comporte tous les attributs de complexité :

- De *multiples attentes*, le client vise dans ce cas à atteindre plusieurs objectifs (être assuré, faire des gains, avoir un abri fiscal, etc.).
 - De *multiples solutions* alternatives sont proposées au client parmi lesquelles il devra choisir celle qui répondra précisément à ses besoins (produit fortement personnalisé).
 - Interdépendances contradictoires entre les alternatives (comme les besoins sont contradictoires les formules proposées ne peuvent tous les satisfaire).
 - Une grande *incertitude*, le client n'est pas sûr que de telle ou telle formule va répondre à ses besoins, il a donc de la difficulté à faire le bon choix.
- Déterminer ses besoins en assurance suppose que le client fasse des choix relatifs au montant et autres options proposées. Ces choix impliquent qu'une importante quantité d'informations soit traitée. De plus, ces choix doivent répondre à des attentes pouvant être conflictuelles. Cela rend cette sous-tâche d'autant plus complexe que l'attribut incertitude est fort puisqu'il s'agit de produit comportant diverses options.
 - Déterminer ses besoins en investissement, ce qui suppose que le client ait de l'expérience comme investisseur, qu'il sache ce qu'il attend d'un placement, quel est son type en tant qu'investisseur, etc. Cette sous-tâche comporte plusieurs attributs de complexité puisque le client cherchera à la fois à profiter de forts taux d'intérêts et à obtenir des garanties. Il devra choisir parmi les différentes alternatives celle qui répondra à son besoin.
 - Sélectionner les options d'investissement, ce qui suppose que le client ait des connaissances, qu'il sache comment choisir les placements à faire, etc. Cette sous-tâche comporte également plusieurs attributs de complexité.

En ce qui concerne l'activité *Sélectionner le produit/fournisseur*, comme il s'agit d'un produit très différencié (les formules proposées différents fournisseurs peuvent être différentes), la comparaison est difficile à réaliser et nécessite le traitement d'un plus grand nombre d'informations, il s'agit donc d'une activité fortement complexe.

Est-il pertinent d'utiliser Internet comme canal de distribution pour ce produit ?

L'analyse de la complexité de ces activités permet de voir que l'aide à apporter sous forme de conseils au client est multiple. Pour chacun des deux volets du produit, le client doit tenir compte de plusieurs facteurs et trouver la solution qui correspondra le mieux à ses besoins. Or, parmi ces éléments à prendre en compte certains sont spécifiques à chaque client (l'état de sa situation financière, son seuil de risque, etc.) et peuvent difficilement être généralisés. Des outils tels que des calculateurs ou des conseils donnés sur le site ne seront pas suffisants pour aider le client à réaliser ces choix. Dans ce cas, l'interaction avec un conseiller semble préférable.

Figure 12: Activités du processus d'acquisition d'une assurance vie universelle

<i>CATEGORIE</i>	<i>ACTIVITES</i>	<i>DESCRIPTION DE L'ACTIVITE</i>
<i>BESOINS</i>	Etablir les besoins en assurance vie permanente	<ul style="list-style-type: none"> • S'informer sur les produits d'assurance temporaire : collecter le maximum d'informations sur les différents produits d'assurance vie permanente. • Obtenir des soumissions : <ul style="list-style-type: none"> ○ Choisir une assurance permanente : quelles doivent en être les caractéristiques³⁴ ? Quel type de couverture ? etc. ○ Déterminer le montant de l'assurance. ○ Déterminer son type comme investisseur pour choisir les bonnes options d'investissement.; ○ Choisir les options d'investissement (fonds, etc.) parmi celles proposées.
<i>ACQUISITION</i>	Sélectionner la source	Sélectionner le produit d'assurance et le fournisseur : <ul style="list-style-type: none"> • Comparer les différentes soumissions obtenues et faire son choix du produit d'assurance automobile et du fournisseur qui répondent le mieux aux besoins.
	Commander	<ul style="list-style-type: none"> • Fixer avec le fournisseur d'assurance les modalités précises du produit d'assurance choisi – contrat -.
	Autoriser le paiement et payer	<ul style="list-style-type: none"> • S'entendre avec le fournisseur d'assurance sur les modalités de paiement, signer le contrat et payer.
	Acquérir	<ul style="list-style-type: none"> • Signer le contrat d'assurance

³⁴ Les caractéristiques d'une assurance vie permanente varient selon le type d'assurance (vie entière, variable, universelle, etc.) et selon le fournisseur. En effet, il s'agit de produit qui ne sont pas du tout standardisé.

Figure 13 : Complexité des activités d'acquisition d'une assurance vie universelle

Attributs de complexité Activités	Attentes multiples	Solutions multiples	Interdépendances conflictuelles	Incertitude sur le lien Solutions – Attentes	Complexité de l'activité
S'informer sur les produits	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non applicable</u>	<u>Aucune</u>
Obtenir soumissions	<u>Oui</u>	<u>Oui</u>	<u>Oui</u>	<u>Forte</u>	<u>Fortement complexe</u>
• Choisir le type de produit	Oui	Oui	Oui		
• Déterminer les besoins en assurance	Oui	Oui	Oui		
• Déterminer les besoins en investissements	Oui	Oui	Oui		
• Sélectionner les options d'investissement	Oui	Oui	Oui		
Sélectionner produit/fournisseur	<u>Oui</u>	<u>Oui</u>	<u>Oui</u>	<u>Forte</u>	<u>Fortement complexe</u>
Passer un contrat d'assurance avec le fournisseur	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non applicable</u>	<u>Aucune</u>
Payer	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non applicable</u>	<u>Aucune</u>
Signer le contrat	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non</u>	<u>Non applicable</u>	<u>Aucune</u>

L'application du modèle à trois produits du secteur des assurances permet de confirmer que la pertinence de l'utilisation d'Internet comme canal de distribution varie selon le produit examiné.

Elle permet également de constater qu'il y a une distinction nette à faire entre différents produits du secteur des assurances. Ainsi, si pour l'assurance automobile, l'utilisation d'Internet comme canal de distribution paraît avantageuse et capable de répondre aux besoins des clients, pour les produits d'assurance vie cet avantage est moins évident et même totalement absent dans le cas de l'assurance vie permanente.

Avec ces résultats, la question qui se pose est de savoir ce qui se passe réellement dans le secteur des assurances. Les assureurs utilisent-ils Internet comme canal de distribution ou pas ? Pour quels produits l'utilisent-ils ? Quels types de service offrent-ils aux clients en ligne ?

LA PRATIQUE DES COMPAGNIES D'ASSURANCES EN MATIERE D'UTILISATION D'INTERNET COMME CANAL DE DISTRIBUTION

Cette section, pour répondre à ces questions, comportera deux parties :

- La première partie consistera à évaluer la place occupée par Internet comme canal de distribution des produits du secteur des assurances. Et ce, sur la base de deux analyses portant respectivement sur l'offre de produits en ligne de 29 compagnies d'assurance nord-américaines³⁵ et sur celle de 28 assureurs français³⁶.
- La seconde partie permettra d'examiner, dans le cas de deux produits concrets, quels types de services d'aide aux clients sont offerts en ligne à travers l'exemple de deux compagnies américaines : la Esurance pour une assurance automobile et John Hancock pour une assurance vie permanente (variable). Ces deux produits ont été choisis respectivement parce bien adapté et pas du tout adapté à la distribution par Internet. Nous examinerons le processus d'acquisition de ces produits en ligne et plus particulièrement les moyens mis en place par ces compagnies pour aider les clients dans ce processus.

³⁵ *Courtage en ligne : l'expérience de vingt-neuf compagnies d'assurance* ; (2002) Malika Aboubekr, Suzanne Rivard, Rapport de projet 2002RP-01 du CIRANO.

³⁶ Cette comparaison a été réalisée par L'Internaute, publication Web, éditée par Benchmark Group. « Créé en 1995, Benchmark Group est l'éditeur du [Journal du Net](#), le site de référence des professionnels de l'Internet, qui depuis février 1999, suit quotidiennement l'actualité du secteur ».

La pratique des compagnies d'assurance en matière d'utilisation d'Internet comme canal de distribution

- L'observation des sites Web de vingt-neuf compagnies d'assurance, choisies parmi les plus importantes d'Amérique du Nord, permet de constater que :
 - Bien que toutes ces compagnies aient un site Web qu'elles utilisent pour faire la promotion de leurs produits, leur utilisation d'Internet comme canal de distribution reste relativement limitée. Seules 45% de l'ensemble de ces compagnies offrent à leurs clients la possibilité d'effectuer leurs transactions en ligne s'ils le désirent.
 - L'utilisation d'Internet comme canal de distribution par catégorie de produits d'assurance diffère en fonction des produits :
 - Internet est plus largement utilisé pour offrir de l'assurance automobile en ligne (50% des compagnies observées offrant de l'assurance automobile permettaient à leur client de l'acquérir en ligne) que de l'assurance vie.
 - L'offre en ligne des produits d'assurance vie temporaire est limitée, c'est le fait de 24% des compagnies observées, offrant des produits d'assurance vie, (soit 5 compagnies sur 21).
 - L'offre en ligne de produits d'assurance vie permanente est, quant à elle, quasiment inexistante puisque une seule compagnie sur les 21 offrant des produits d'assurance vie offre cette option. Et ce, bien que ces 21 compagnies aient toutes des sites Web et que 5 d'entre elles offrent de l'assurance vie temporaire en ligne.

Ainsi, la moitié des compagnies observées utilisent Internet comme canal de distribution pour l'assurance automobile, un quart l'utilise pour distribuer de l'assurance vie temporaire et une compagnie seulement pour l'assurance vie permanente. Ces constats, réalisés à partir de l'observation des sites Web de vingt-neuf compagnies d'assurance nord-américaines, permettent de voir que les résultats auxquels aboutit le modèle d'analyse de la pertinence de l'utilisation d'Internet comme canal de distribution sont conformes à la pratique des compagnies en la matière.

➤ L'analyse portant sur les 28 assureurs offrant des produits sur le marché français permet de constater que :

- Les vingt-huit assureurs ont un site Web.
- Quinze d'entre eux offrent la possibilité à leurs clients de souscrire une assurance en ligne.
 - Sur les quinze offrant de l'assurance en ligne, dix offrent de l'assurance automobile.
 - Deux assureurs seulement offrent de l'assurance vie³⁷.

Ainsi, là encore Internet est fréquemment utilisé pour distribuer les produits de l'assurance automobile (15 assureurs sur 28), mais rarement pour distribuer les produits de l'assurance vie (2 assureurs sur 28).

* * *

- En conclusion, la pratique des compagnies d'assurance paraît conforter les résultats du modèle, puisqu'il apparaît clairement qu'Internet est plus fréquemment utilisé pour distribuer en ligne de l'assurance automobile que de l'assurance vie. D'autre part, que l'assurance vie permanente n'est que très rarement, pour ne pas dire jamais, distribuée en ligne.
- Il reste à vérifier, cependant, ce qu'il en est des activités du processus d'acquisition et des outils d'aide offerts aux clients. Les compagnies qui vendent des produits d'assurance en ligne offrent-elles des outils d'aide pour les activités complexes ou pas ? Plus généralement quels types de services offrent-elles aux clients voulant faire l'acquisition d'un produit d'assurance en ligne ?

* * *

Les exemples concrets des processus d'acquisition de deux produits d'assurance offerts en ligne

Les processus d'acquisition qui seront examinés sont ceux d'un produit de l'assurance automobile, offert en ligne par la compagnie Esurance, et d'un produit de l'assurance vie permanente, la *eVariable*, offert en ligne par la compagnie John Hancock.

³⁷ Les trois derniers assureurs offrent divers produits d'assurance (santé, accidents, etc.).

L'assurance automobile offerte en ligne par la compagnie Esurance

La compagnie Esurance a été choisie du fait de sa spécialisation dans l'offre d'assurance automobile aux particuliers sur Internet ou par téléphone. Cette compagnie se propose d'utiliser la technologie pour faire profiter ses clients de prix réduits et se présente comme suit³⁸ :

We are leaders in bringing innovation to the auto insurance industry and we strive to exceed our customers' expectations by providing competitively priced auto insurance products and high quality service. Whether online or on the phone, we're committed to being there for our customers 24 hours a day, 7 days a week.

Les activités qu'un client doit réaliser pour acquérir une assurance automobile et les services offerts en ligne par la compagnie Esurance aux clients, voulant faire l'acquisition d'une assurance, ont été regroupés dans la figure 14.

La figure 14 permet de constater que la compagnie Esurance offre à ses clients différents services en particulier un outil d'aide à la détermination des besoins du client et un comparateur des soumissions qui leur permettront de faire face à la complexité des activités obtenir une soumission (détermination de ses besoins en assurance) et de sélection d'un produit et d'un fournisseur.

Un outil de calcul va permettre au client de déterminer, à partir des informations qui lui sont demandées, ce que devront être les montants des différentes options. De même, pour l'aider à faire son choix en terme de produit et de fournisseur, la compagnie lui offre deux options d'une part la possibilité de sauvegarder ses soumissions (il peut donc en faire plusieurs en changeant les paramètres et les comparer). D'autre part, elle met à sa disposition, outre sa propre soumission, celles de quatre compagnies concurrentes : Allstate, State Farm, Safeco et 21st Century. Le client peut donc comparer les soumissions de cinq compagnies avant de se décider.

Il est à noter, que si aujourd'hui, les comparateurs de soumissions ne sont pas disponibles sur tous les sites offrant de l'assurance automobile, c'est une pratique qui tend à se généraliser malgré les difficultés rencontrées. En effet, si la forte concurrence prévaut dans le secteur tend à empêcher les assureurs de partager ce type d'information, elle est contrebalancée par la forte pression exercée par les consommateurs. Ces derniers veulent pouvoir comparer les soumissions de différents assureurs. Il existe d'ailleurs plusieurs sites qui offrent ce service aux consommateurs³⁹.

³⁸ <http://www.esurance.com/content/ResourceCenter/mission.asp#ONE>

³⁹ Parmi lesquels : Kanetix (www.Kanetix.com), Consugo (www.consugo.com), etc..

Figure 14 : Assurance automobile offerte, en ligne, par la compagnie Esurance

<i>ACTIVITES DU PROCESSUS D'ACQUISITION</i>	<i>DESCRIPTION DE L'ACTIVITE</i>	<i>SERVICES OFFERTS EN LIGNE</i>
Etablir les besoins en assurance automobile	<ul style="list-style-type: none"> • S'informer sur les produits d'assurance • Obtenir des soumissions : <ul style="list-style-type: none"> ○ Choisir les différentes options ; ○ Choisir les montants; ○ Autres. 	<ul style="list-style-type: none"> • De nombreuses informations sont fournies sur les options d'assurance automobile. • Un outil d'aide à la détermination des besoins <i>Coverage Counselor</i>⁴⁰ est offert au client qui doit remplir un formulaire et qui en réponse obtient une estimation des montants à choisir.
Sélectionner la source	<ul style="list-style-type: none"> • Sélectionner le produit d'assurance et le fournisseur : comparer les différentes soumissions obtenues et choisir le produit d'assurance automobile et le fournisseur qui répondent le mieux aux besoins. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un outil de comparaison des soumissions qui permet de connaître outre la soumission de la compagnie celles de 4 autres compagnies (State Farm, Allstate, SAFECO et 21 st Century)⁴¹. • La possibilité de sauvegarder les résultats de différentes soumissions.
Commander	<ul style="list-style-type: none"> • Passer un contrat d'assurance avec le fournisseur qui précise les caractéristiques du produit d'assurance choisi. 	<ul style="list-style-type: none"> • La souscription peut se faire en ligne.
Autoriser le paiement et payer	<ul style="list-style-type: none"> • Fixer les modalités de paiement et payer : s'entendre avec le fournisseur sur les modalités de paiement, signer le contrat et entamer le paiement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Choisir entre les options : carte de crédit ou de débit • Paiement en ligne

40 « Use our auto insurance Coverage Counselor planning tool to get suggestions about which insurance coverages, limits, or deductibles may be right for you. Just answer the following questions and we'll provide you with some suggestions for your auto insurance plan ».

41 Les cinq soumissions sont faites pour le même produit, le client ne remplit qu'un formulaire.

L'assurance *eVariable* offerte en ligne par la compagnie John Hancock

Alors que la compagnie Esurance a été choisie pour sa spécialisation dans la vente de l'assurance automobile sur Internet, la compagnie John Hancock a, quant à elle, été « choisie » parce son produit d'assurance vie permanente *eVariable* est un des rares produits d'assurance vie permanente offert en ligne.

La figure 15 répertorie les activités que le client doit réaliser durant le processus d'acquisition et les services mis à sa disposition par la compagnie. Elle permet de constater que la compagnie, pour aider ses clients à déterminer leurs besoins en assurance, met à leur disposition plusieurs outils. Outre un calculateur qui permet au client de déterminer ses besoins en assurance, ce dernier client peut utiliser un outil d'aide lui permettant de déterminer quel type d'investisseur il est. Il peut également visualiser son choix : un outil lui permet de voir sur quel résultat débouche les options qu'il a choisi. Il peut ainsi effectuer des changements si ce résultat n'est pas celui qu'il voulait obtenir.

Par contre, en matière de sélection du produit/fournisseur, la compagnie John Hancock ne fournit aucune aide particulière, elle ne donne pas les soumissions d'autres compagnies, au client. Il est à noter que ces produits étant très différenciés et comportant un grand nombre d'options ils sont difficilement comparables.

Les concepteurs du site semblent être conscients de la difficulté pour un client de faire son choix dans ces conditions puisqu'ils lui offrent la possibilité à tout moment, en cliquant sur une icône d'entrer en interaction avec un conseiller de la compagnie, qui pourra l'aider dans son processus d'acquisition. Ce qui tendrait à confirmer la difficulté, dans le cas de ce type de produit, à se passer des conseils d'un expert pour effectuer le processus d'acquisition.

Figure 15 : Assurance eVariable offerte, par la Cie John Hancock, en ligne

<i>ACTIVITES DU PROCESSUS D'ACQUISITION</i>	<i>DESCRIPTION DES ACTIVITES</i>	<i>SERVICES OFFERTS EN LIGNE</i>
Etablir les besoins en assurance vie permanente	<ul style="list-style-type: none"> • S'informer sur les produits d'assurance temporaire : Collecter le maximum d'informations sur les différents produits d'assurance vie permanente. • Obtenir des soumissions : <ul style="list-style-type: none"> ○ Choisir une assurance permanente ; ○ Déterminer le montant de l'assurance. ○ Déterminer son type comme investisseur ; ○ Choisir les options d'investissement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un grand nombre d'informations sur les produits offerts • Outil pour aider le client à déterminer ses besoins en assurance. • Outil pour aider le client à déterminer son type en tant qu'investisseur. • Outil permettant au client d'avoir une illustration du choix d'options qu'il a effectué. • Soumissions de la compagnie
Sélectionner la source	Sélectionner le produit d'assurance et le fournisseur : <ul style="list-style-type: none"> • Comparer les différentes soumissions obtenues et faire son choix du produit d'assurance automobile et du fournisseur. 	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilité de recalculer la soumission en changeant les options
Commander	<ul style="list-style-type: none"> • Fixer avec le fournisseur d'assurance les modalités précises du produit d'assurance choisi (contrat) 	<ul style="list-style-type: none"> • Souscrire en ligne
Autoriser le paiement et payer	<ul style="list-style-type: none"> • S'entendre avec le fournisseur d'assurance sur les modalités de paiement, signer le contrat et payer. 	

* * *

L'application du modèle à trois produits du secteur des assurances permet d'affiner l'idée de l'utilisation d'Internet comme canal de distribution et de voir que la pertinence de l'utilisation d'Internet comme canal de distribution, observée à partir des besoins du client, varie selon le produit examiné.

A travers l'exemple du secteur des assurances, elle permet également de constater une très nette distinction entre les produits dont le processus d'acquisition comporte des activités simples, qui peuvent être distribués en ligne, et ceux dont le processus d'acquisition comporte des activités complexes, pour lesquels le client a besoin de l'aide d'experts.

Cette approche à partir des besoins des clients permet d'aborder différemment le « retard » des compagnies à utiliser Internet comme canal de distribution. Et cela est d'autant plus important que les analystes de PricewaterhouseCoopers estiment que le comportement du client sera, à l'avenir, différent selon le type de produit d'assurance qu'il voudra acquérir. Ses critères de choix ne seront pas les mêmes selon que le produit d'assurance, qu'il veut acquérir, est un produit courant ou un produit complexe⁴². Dans le premier cas, il fera son choix sur la base du prix, alors que dans le second cas, il fera intervenir d'autres critères comme la qualité du service.

* * *

⁴² *Commerce électronique : incidence sur les clients et les marchés du secteur de l'assurance ; in Actualité Assurance (une publication de PricewaterhouseCoopers), Juin 2000.*