

Comment Luko innove pour moderniser l'assurance habitation

En hypercroissance, les scaleups connaissent des problématiques que les entrepreneuses et entrepreneurs ne sont pas toujours prêts à affronter. Maddyness a choisi d'interroger une poignée d'entreprises à succès afin de découvrir leurs recettes. Dans cet épisode, Léa Joussaume, porte-parole de Luko, revient sur les méthodes utilisées avec Raphaël Vullierme, co-fondateur et CEO de Luko pour moderniser l'assurance habitation.

Temps de lecture : minute

6 mai 2021

Ce format éditorial est soutenu par SAP

Encore inconnue au bataillon il y a trois ans, Luko fait partie des nouvelles AssurTech qui tentent de moderniser un secteur longtemps resté dans les mains des banques traditionnelles — celui de l'assurance habitation. Depuis son lancement officiel, en février, la startup, fondée par Raphaël Vullierme et Benoît Bourdel, a gagné en notoriété et accru son portefeuille de clients, dépassant la barre symbolique des 100 000 en 2020, indique l'entreprise. Il faut dire qu'elle réunit tous les critères qui ont fait la réussite des premières néobanques quelques années auparavant : une application facile à prendre en main, une interface et un design colorés et dynamiques, l'ajout régulier de nouvelles fonctionnalités. Malgré la pandémie, la startup a annoncé le déploiement de deux nouveaux services en 2020 : Dr.House et Léon.

Léa Joussaume, porte-parole de Luko, a livré à Maddyness la recette bien

rodée de cette startup qui place la prévention et les attentes de ses clients au cœur de sa stratégie d'innovation.

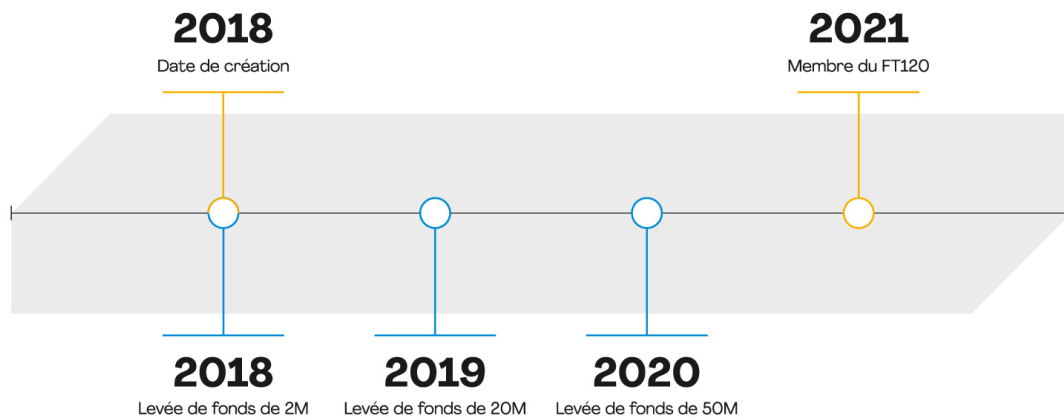
S'appuyer sur les premiers concernés : les clients

En novembre 2018, Luko publiait une tribune dans *Maddyness* détaillant les raisons pour lesquelles ses fondateurs avaient choisi de lancer leur application et de rendre leur assurance disponible sur liste d'attente : "*démultiplier notre potentiel de référence, encourager le bouche-à-oreille, bref, faire parler de nous*". Mais en réalité, celle-ci lui a surtout permis d'identifier des *early adopters*, c'est-à-dire, un public intéressé susceptible de devenir les bêta-testeurs de leur application.

L'assurance est un marché très concurrentiel, portée par de grandes compagnies ou affiliées à des banques qui connaissent déjà bien leurs clients. Mais elles sont aussi sous le feu des critiques pour de nombreuses raisons. Et c'est évidemment ces points de tension que Luko a choisi pour se différencier. Pour réussir à obtenir l'avis de ces nouveaux consommateurs, la petite équipe des débuts - qui compte aujourd'hui 100 personnes - a multiplié les appels et les discussions avec sa base d'intéressés pour comprendre leurs besoins et leurs envies. Le jour de l'ouverture officielle des adhésions, fin 2018, la startup avait déjà bien révisé son offre initiale. C'est aussi en suivant cette méthode qu'elle a imaginé l'assurance pour les nouveaux véhicules électriques individuels (NVEI) peu de temps après son assurance habitation.

Ces offres semblent avoir convaincu, tout comme les améliorations et les nouveaux services apportés depuis. Au début de l'année 2019, la startup comptabilisait 2000 clients, 20 000 à la fin de l'année, et 100 000 en 2020. À la fin du premier trimestre 2021, ils étaient 140 000, preuve d'un intérêt croissant pour l'entreprise parisienne.

FRISE CHRONOLOGIQUE



Sources : Luko et Maddyngess

Cette écoute des clients, Luko la conserve encore dans la réalisation de ces nouveaux produits et de ces itérations. Le 13 octobre 2020, la startup met en ligne une roadmap participative permettant aux clients de proposer leurs propres idées d'amélioration ou de projets comme une assurance pour les propriétaires bailleurs ou encore pour les box de stockage ou les murs d'un commerce, par exemple. Les idées proposées sur le chat de discussion sont aussi prises en considération. Les suggestions qui reçoivent le plus de votes - et sont financièrement réalisables et viables - sont transformées en projet. Leur avancement peut être suivi par tous grâce à une organisation dans un tableau indiquant les projets planifiés, ceux qui sont en cours d'élaboration et ceux qui ont déjà été mis en application. On peut aussi voir que Luko travaille sur l'évaluation de l'empreinte carbone de la consommation de ses clients.

Une bonne structuration de l'innovation

Répondre à un besoin ne suffit pas, il faut le faire de la manière la plus efficiente possible. Pour y arriver, Luko a structuré sa stratégie

d'innovation autour du développement annuel *"de produits physiques hardware nécessitant un développement long et coûteux et de services plus concrets centrés sur les usages et attentes des clients en matière de gestion et de protection du foyer"* , détaille Léa Joussaume.

Une équipe principale dédiée à la R&D - la team "Protect"- composée d'une vingtaine de membres travaillent sur le développement de l'application et des technologies de protection : Luko Water, Luko Door et Luko Elec. Ces dernières permettent - grâce à des capteurs installées dans les logements - d'alerter sur une éventuelle fuite, un objet dangereux branché, une intrusion ainsi que sa consommation. Cette équipe travaille aussi sur la création des API pour les différentes sources de données afin de recueillir les informations relatives à la consommation du foyer et sa répartition par pôle.

Les équipes opérationnelles et business participent également à l'innovation. Luko a décidé de constituer une nouvelle équipe nommée *new launch* chargée de lancer des nouveaux produits ou services en réalisant leur mise sur le marché et de gérer les opérations de ces derniers, à l'image des récents développements et déploiements de Léon, une solution d'alerte immobilière temps réel, et de Dr.House, un service de téléconsultation pour la maison. *"L'idée de cette dernière solution est née pendant la pandémie. Nous nous sommes rendu compte que certaines opérations étaient réalisées en visio et nous avons pensé à pérenniser ce concept. La prévention, c'est le cœur de notre entreprise"* , confie Léa Joussaume.

Une sélection collective des projets

À ses débuts, l'entreprise se réunissait tous les mois pour discuter de la roadmap des produits à développer ou à abandonner . Concrètement, tous les membres de l'équipe devaient préparer les projets et services qu'ils voulaient voir évoluer. Aujourd'hui, l'entreprise ayant grandi -

passant de 20 personnes à une centaine de collaborateurs et collaboratrices - ce rituel est désormais organisé de manière trimestrielle.

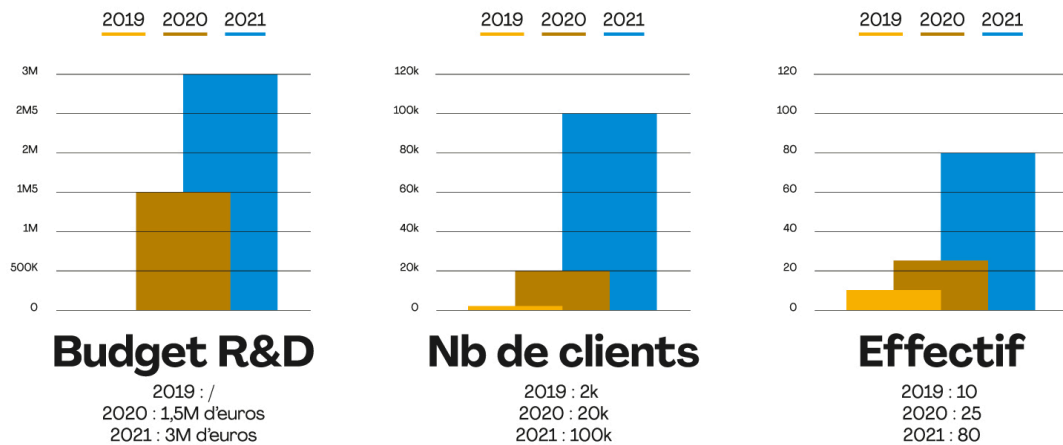
Ce processus se déroule en quatre phases :

- La semaine précédant cette réunion, les salariés qui le souhaitent peuvent présenter les idées qu'ils aimeraient voir émerger le trimestre suivant en indiquant le problème à résoudre, son impact et la solution qui pourrait émerger.
- Le jour J, les porteurs de projet ont une minute pour pitcher leur projet. Un membre de l'équipe technique explique la complexité et le temps de développement qu'il nécessiterait.
- Un vote est ensuite organisé pour sélectionner les suggestions les plus intéressantes.
- Une dernière évaluation est réalisée entre l'importance business et la complexité technique des projets.

Cette méthode a pour objectif de fédérer les équipes autour du développement global de l'entreprise puisque tous les membres deviennent partie prenante en choisissant eux-mêmes les solutions qui seront mises en œuvre.

Une fois les propositions sélectionnées, il est temps de passer à leur transformation en solution.

LUKO : SITUATION DE 2019 À 2021



Sources : Luko et Maddyngess

Chaque année, plus d'une centaine d'idées de produits ou de services sont proposées par les membres de Luko et leur communauté via la roadmap participative mise en place en octobre 2020. En 2021, Luko prévoit de sortir six nouveaux produits et services de grande ampleur : l'assurance protection juridique, l'assurance multirisque immeuble, l'assurance emprunteur, le service de téléconsultation pour foyer et deux autres nouveautés sur lesquelles la startup reste encore discrète.

Les nouvelles fonctionnalités sont beaucoup plus nombreuses : 67 ont vu le jour en 2020 et une centaine est prévue pour 2021. *"Il peut parfois s'agir d'un simple bouton ajouté pour faciliter une action"* illustre Léa Jousaume.

Calculer la rentabilité d'un produit

Pour déterminer l'intérêt d'un produit ou d'un service en cours de développement, les équipes mettent en place des KPI à suivre. *"C'est difficile de donner des indicateurs globaux, cela va dépendre des projets"*, confie Léa Jousaume.

Plusieurs questions sont alors mises sur la table :

- Est-ce que ce produit nous aide à acquérir des clients ? - trigger pour l'acquisition, élément de différenciation, impact sur notre coût d'acquisition...
- Est-ce que ce produit nous aide à fidéliser nos clients et augmenter leur engagement quotidien et ainsi améliorer "la *LTV - life time value*"?
- Est-ce que ce produit permet d'augmenter la satisfaction des clients (NPS) et de les transformer en ambassadeurs ?

Voici un cas d'illustration :

Luko se fixe un coût d'acquisition maximum de clients - admettons qu'il soit de 20 euros - et se donne entre 1 et 3 mois, en fonction du produit, pour le tester et voir s'il est capable de permettre une acquisition à un tarif inférieur ou équivalent à celui fixé. *"Si celui-ci nous permet de nous différencier ou de créer de la notoriété autour de notre marque , nous analysons son impact sur le coût d'acquisition des autres leviers. Ce produit permettra t-il d'amoindrir notre coût d'acquisition moyen sur Facebook par exemple ? Cela peut être un moyen alternatif de mesurer sa rentabilité"* , décrypte Léa Joussaume.

La construction en mode projet avec test and learn

Lorsqu'une idée de produit ou de service est initiée, *"nous adoptons systématiquement une démarche de test and learn. Nous avons développé un framework précis pour lancer de nouveaux produits et services qui reposent généralement sur trois piliers"* , résume la porte-parole. Luko va lancer une liste d'attente auprès de ses clients pour vérifier leur intérêt pour ce nouveau service ou produit. En parallèle, la proposition est *"développée en no code via des outils comme Bubble"* . Ce

qui permet d'élaborer rapidement une première version de la solution à un prix peu élevé.

Celle-ci est ensuite soumise à l'avis des bêta-testeurs sélectionnés dans la liste d'attente initialement mise en place. Cette phase d'itération permet de comprendre les attentes réelles des clients et leur appétence ou non pour le projet. Avant le kick off du projet, *"nous déterminons les KPIs qui nous permettront de juger de la réussite ou non du projet, développe Léa Joussaume. Si les premiers résultats sont encourageants, une "task force" et des moyens supplémentaires sont mis en place pour passer du no code à une solution plus durable"*.

Dès qu'un projet est réellement lancé, cette "task force" resserrée de salariés venant de plusieurs équipes - chef de projet, développeur, marketeur - est créée. La collaboration s'effectue ensuite de manière asynchrone. *"Nous organisons très peu de réunions chez Luko, nous sommes ouverts au télétravail à 100% et chacun peut travailler sur le fuseau horaire qu'il souhaite dans la limite des trois heures de décalage"* , précise Léa Joussaume. Les échanges se font tous par écrit, afin de ne *"pas perdre les informations, conserver une trace et laisser la possibilité à chaque membre de l'équipe de la récupérer quand il en a besoin"* .

Des réunions sont tout de même organisées lors des moments importants du projet : le lancement, le bilan des résultats à S+1, M+1, etc... Pour avancer efficacement, les équipes fonctionnent sous forme de sprint avec des cycles de développement qui durent 2 semaines. *"Nous nous fixons plusieurs tâches qui permettent à terme de développer une nouvelle feature, un nouveau produit ou une brique d'une fonctionnalité ou d'un produit plus complexe qui prendra plusieurs sprints à développer en intégralité"* , poursuit la porte-parole de Luko.

La durée de développement d'un produit va donc fortement évoluer entre les projets hardware, ceux impliquant de la tech — "front" et "back" — ,

ou du no-code. La solution de protection Luko Elec qui monitore la consommation d'électricité du foyer a mis deux ans à voir le jour dans sa version finale. Une version bêta a été élaborée en huit mois mais il a encore fallu plusieurs mois d'itération pour le rendre parfaitement efficace et fiable. A contrario, le service de téléconsultation Dr.House a vu le jour en seulement trois mois.



> *Rendez-vous sur le site [Grow by SAP](#)*

[En savoir plus sur Grow by SAP](#)

Retrouvez les précédents articles de cette série :

[Comment bien gérer le rachat d'un concurrent : l'exemple de GuestToGuest](#)

[Face à un pic d'activité : la réponse de Yousign à la crise](#)

[Comment gérer son expansion à l'international : les sept leçons d'Ogury](#)

[Comment Ornika bataille pour moderniser le marché du permis de conduire](#)

Article écrit par Anne Taffin