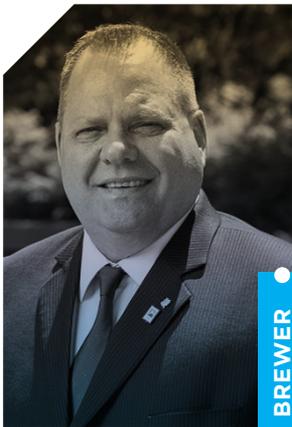


FAÇONNER NOTRE AVENIR

PAR BRAD BREWSTER, AACI, P.APP. ET DAN BREWER, AACI, P.APP., FELLOW



BREWSTER



BREWER

Récemment, le Conseil d'administration de l'Institut canadien des évaluateurs (ICE) a mis sur pied un Groupe de travail chargé d'entreprendre un examen exhaustif des perturbateurs auxquels notre industrie fait face, d'analyser l'impact de ces perturbateurs et de formuler des recommandations sur la façon dont l'organisation pourrait faciliter l'adaptation des membres au nouveau marché par l'adoption de stratégies qui leur permettront de se développer. Étant donné l'ampleur des changements du marché auxquels sont confrontés les membres, on ne saurait trop insister sur l'importance du mandat de ce groupe de travail.

Nous sommes honorés d'avoir été nommés coprésidents du Groupe de travail et nous avons hâte de diriger ce projet pluriannuel; le succès même de notre industrie peut dépendre de la réussite de ce projet. La réunion de lancement du Groupe de travail a eu lieu le 27 octobre 2019 et les travaux sont déjà en cours.

L'un des principes identifiés par le Groupe de travail était que tous les membres doivent être impliqués et que leurs commentaires doivent être sollicités tout au long du processus de cet important travail. Nous vous tiendrons régulièrement au courant de l'avancement des travaux du Groupe de travail et nous vous aviserons toujours des occasions de nous faire part de vos commentaires.

Dans cet article, le premier d'une chronique régulière dans EIC consacrée aux progrès du Groupe de travail, nous nous proposons de vous donner un aperçu du contexte de la position dans laquelle l'ICE et ses membres se trouvent.

Comme vous le constaterez, nous sommes loin d'être la seule industrie à devoir faire face à des perturbations et à des changements.

Tout au long de l'histoire, les produits, les services, voire des industries entières ont eu une durée de vie limitée. Inévitablement, les offres commerciales sont supplantées par des technologies perturbatrices ou sont rendues désuètes par d'autres changements sur le marché. Leur durée de vie peut varier considérablement, allant d'une durée relativement courte, comme les magnétoscopes BetaMax de Sony, ou très longue, comme ce fut le cas pour le cheval et la charrette. Cependant, dans chacun de ces cas, le produit a été remplacé par une technologie émergente; dans le cas du cheval et de la charrette, ce fut l'automobile, et pour BetaMax, ce fut la capacité du VHS à inonder le marché malgré la supériorité des produits Sony. Depuis les outils en pierre préhistoriques jusqu'au Blackberry, la durée de vie des produits et services est, d'une manière significative, sujette au déplacement par les technologies émergentes ou à l'obsolescence due aux changements externes du marché.

DES INDUSTRIES ASSIÉGÉES

Plus récemment, nous avons été témoins de bouleversements spectaculaires sur le marché avec l'avènement de l'intelligence artificielle (IA). L'immobilier et l'assurance sont deux exemples d'industries confrontées à de profondes perturbations.

1. L'immobilier

Selon Statistique Canada, l'immobilier représentait environ 12,75 % du PIB canadien, soit 250 milliards de dollars, en 2018. C'est plus que n'importe quelle autre industrie, y compris le secteur manufacturier, qui se chiffre à 174 milliards de dollars. Dans l'ensemble, l'immobilier couvre un certain nombre de segments du marché, y compris les industries commerciales comme la construction de commerces de détail et la location au marché résidentiel. La construction immobilière à elle seule a contribué pour plus de 80 milliards de dollars à l'économie canadienne l'an dernier, tandis que les propriétés locatives d'appartements valent plus de 100 milliards de dollars.

L'industrie de l'immobilier offre un énorme potentiel d'affaires. Un exemple américain de l'impact de l'IA dans cet espace est celui de Compass, une jeune entreprise qui utilise l'IA pour mettre en relation les acheteurs et les locataires potentiels avec les propriétés qui répondent le mieux à leurs besoins. Bien qu'il existe de nombreux sites Web qui offrent un service similaire, Compass a perfectionné l'art en brisant le moule et en se démarquant. Selon un représentant de SoftBank Vision Fund, qui a investi 450 millions de dollars dans Compass, l'entreprise est bien positionnée pour la croissance future grâce à la construction d'une « plate-forme technologique différenciée de bout en bout qui regroupe les divers flux de données pour encadrer les agents et les acheteurs de maison tout au long du processus ».

2. L'assurance

Les compagnies d'assurance et leurs dirigeants ont beaucoup à faire ces derniers temps, comme l'indique le dernier rapport d'étude de marché de Deloitte intitulé *Fintech by the numbers*. Comme le rapporte Deloitte, « les bouleversements politiques et réglementaires dans le monde entier modifient certaines des règles de base sur la manière dont les assureurs sont autorisés à opérer. L'innovation et les attentes plus élevées des clients sont à l'origine d'une évolution accélérée de la façon dont les affaires sont menées, tandis que les nouveaux venus perturbateurs cherchent à soutirer des parts de marché aux assureurs en place dans l'industrie de l'assurance ». Les bouleversements et les changements créent des opportunités pour les entrepreneurs avisés, et c'est exactement ce sur quoi Lemonade capitalise. Sans s'appuyer sur les joueurs chevronnés en place sur le marché, Lemonade allie l'assurance à la technologie et transforme numériquement l'expérience de l'utilisateur en séduisant les consommateurs de tous âges, en éliminant les coûts et en accélérant le règlement des réclamations. Les données recueillies contribuent à accroître l'efficacité et à quantifier les risques.



En décembre 2016, Lemonade a établi le record du monde pour le règlement d'un sinistre en trois secondes grâce à son robot intelligent de traitement des réclamations. Ce robot a exécuté simultanément 18 algorithmes de fraude. Sa technologie tient compte de la nature, de la gravité et de l'urgence de la plupart des réclamations. Si une réclamation est trop complexe, elle est transmise à des homologues humains pour une analyse manuelle plus poussée.

S'ADAPTER POUR SURVIVRE ET PROSPÉRER

Certains produits et services parviennent cependant à s'adapter ou à se réinventer pour prospérer, malgré les menaces de la concurrence, de la technologie ou d'un marché en évolution. La conjoncture des affaires d'aujourd'hui est souvent en pleine mutation. Qu'il s'agisse de changements culturels, économiques ou technologiques, les entreprises doivent relever le défi de maintenir la pertinence de leurs activités face à l'évolution du marché. Quelle que soit la réussite d'une entreprise, elle peut être vulnérable aux nouvelles tendances ou à l'évolution rapide de la technologie.

Heureusement, un certain nombre de chefs d'entreprise sont capables de s'adapter en période de changement. Certains sont non seulement capables de s'adapter, mais ils sont aussi capables, en utilisant des habitudes changeantes et de nouvelles technologies, à se positionner pour une croissance énorme.

1. Netflix : diffusion en continu (online streaming)

Netflix, qui est maintenant un véritable géant du streaming en ligne, a commencé comme service de livraison à domicile pour la location de DVD. Au sommet de sa popularité en 2010, le service DVD par courrier de Netflix comptait 20 millions d'abonnés.

Netflix a depuis lors enregistré une croissance considérable de ses revenus et du nombre d'abonnés au cours des dernières années. Son activité de streaming en ligne est en plein essor, avec 6,1 milliards de dollars de chiffre d'affaires et 75 millions d'abonnés dans 50 pays, et son activité de livraison de DVD par courrier est également bien vivante, avec 5,3 millions d'abonnés qui continuent à payer leur service mensuel de distribution de DVD.

La réinvention de Netflix montre que l'innovation ne signifie pas nécessairement abandonner l'ancien au profit du nouveau. En conservant son activité de livraison de DVD par courrier tout en développant son unité de streaming en ligne, l'entreprise a su fidéliser sa clientèle tout en s'adressant à de nouveaux publics.

2. National Geographic : intégration des nouveaux médias

Le *National Geographic*, publication aux bordures jaunes distinctives, a parcouru un long chemin. Fondé il y a 128 ans, le magazine risquait, il y a quelques années, de disparaître avec certains de ses

pairs de la presse écrite en raison de la numérisation. Les revenus d'abonnement baissaient, passant de 289 millions de dollars en 1999 à 211 millions en 2009.

National Geographic s'est lancé dans une restructuration massive et a cherché à diversifier ses plateformes médiatiques. La publication a conclu une entente de programmation par câble de 100 millions de dollars avec Fox en 2012 et a apporté des changements rédactionnels pour améliorer et intégrer son contenu. Son site Web a été remanié pour permettre une meilleure navigation et un accès plus intuitif aux articles, photographies et vidéos de l'équipe de production. *National Geographic* a également utilisé avec succès les médias sociaux pour atteindre de nouveaux publics qui s'engagent activement et visiblement avec la marque.

Par conséquent, l'entreprise a réalisé des revenus totaux de 569 millions de dollars en 2013 grâce à l'essor de ses unités d'affaires imprimées et numériques. *National Geographic* compte actuellement près de 53 millions d'adeptes sur son compte Instagram et sa page Facebook compte plus de 40 millions de visiteurs assidus. En 2014, le magazine imprimé comptait 6,8 millions d'abonnés, tandis que son site Web a enregistré 41 millions de pages vues.

L'industrie de l'évaluation dans un marché perturbé

L'industrie de l'évaluation n'est pas à l'abri des types et de l'ampleur des changements décrits ci-dessus.

FAÇONNER NOTRE AVENIR

Des perturbateurs comme l'intelligence artificielle, Blockchain, Proptech, Open Banking et bien d'autres ont déjà un impact sur l'industrie de l'évaluation, et le rythme et l'ampleur du changement ne feront qu'augmenter avec le temps.

Façonner notre avenir

La profession d'évaluateur et le paysage du marché ont radicalement changé au cours des dernières années. Face à ce paysage changeant, l'ICE travaille sans relâche à s'assurer que, en tant qu'organisation, nous continuons de répondre et d'anticiper les besoins des membres. En fait, l'un de nos principaux objectifs est d'assurer la viabilité continue de la profession d'évaluateur et d'aider nos membres à prospérer, peu importe les conditions du marché. À cette fin, le Conseil d'administration de l'ICE et les dirigeants de tous les affiliés provinciaux se sont réunis le 24 février 2019 à Toronto. Le groupe a mené un exercice animé d'analyse des enjeux, de visualisation et de remue-méninges visant à définir comment l'ICE peut continuer à répondre le mieux possible aux besoins de ses membres à la lumière des changements actuels et prévus sur le marché. La démarche comprenait une analyse détaillée de la question afin d'identifier et d'articuler tous les facteurs et les changements qui ont une incidence sur la profession d'évaluateur. La journée comprenait également un exercice de remue-méninges visant à dresser une liste

de mesures que l'ICE pourrait prendre pour travailler avec les membres à mieux faire face à l'évolution du paysage et à mieux s'y adapter.

Les travaux entrepris en février 2019 par le Groupe de travail ont été confiés à une nouvelle entité qui a été créée par le Conseil d'administration de l'ICE en août 2019. Le Groupe de travail a été chargé d'élaborer des recommandations organisationnelles à l'intention du Conseil d'administration de l'ICE sur la façon dont l'ICE peut continuer à mieux répondre aux besoins de ses membres à la lumière des changements en cours et prévus sur le marché. Plus précisément, le Groupe de travail est chargé :

- d'explorer l'impact sur la profession de la technologie et d'autres perturbateurs de l'industrie;
- d'analyser divers scénarios de l'évolution du paysage pour les évaluations;
- d'examiner la ou les structures de gouvernance, organisationnelles et opérationnelles de l'ICE afin d'assurer une prestation plus efficiente et efficace des services et des programmes; et
- de déterminer la meilleure façon pour l'ICE de concentrer ses ressources afin de faciliter la capacité de ses membres à diversifier leurs services.

Le mandat du Groupe de travail a été intitulé « **Façonner notre avenir** » parce que c'est exactement ce que les recommandations qui en découlent visent à faire.

Le Groupe de travail a tenu sa première réunion en octobre 2019, et on s'attend à ce que Façonner notre avenir soit un projet pluriannuel. En tant que coprésidents du Groupe de travail, nous nous engageons envers vous, les membres de l'ICE, à travailler continuellement pour solliciter vos commentaires et votre participation au processus et nous nous engageons aussi à être entièrement transparents avec vous tout au long du processus. Cela comprendra une mise à jour régulière dans ce magazine, dans le communiqué mensuel et plus souvent, si nécessaire.

Vous, les membres, aurez de multiples occasions de nous faire part de vos commentaires; vous serez avisés dès le début de la période de consultation, et nous vous encourageons fortement à participer - votre avenir en dépend!

Nous sommes heureux d'avoir l'occasion de guider ce projet, car il est d'une importance cruciale pour l'avenir de notre profession.

Si vous avez des questions au sujet du Groupe de travail, veuillez communiquer avec le bureau national de l'ICE à future@aicanada.ca. 📧