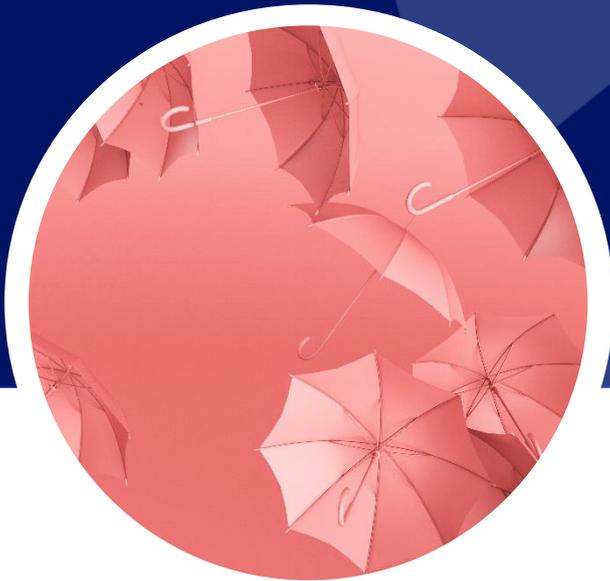


AMELIORER L'EXPERIENCE CLIENT EN ASSURANCE :

QUELS ENSEIGNEMENTS TIRER DES AUTRES SECTEURS / ACTEURS ?



Optimiser l'expérience client est devenu un mot d'ordre partagé par de très nombreuses entreprises et le monde de l'assurance ne fait pas exception à la règle, avec cependant une particularité liée à son cycle économique inversé : la facturation des clients

(l'encaissement des cotisations des assurés) intervient avant la délivrance d'un service (l'indemnisation du sinistre), lequel reste hypothétique puisqu'il dépend de la survenance d'un risque.

Les études réalisées font ressortir **deux enjeux clefs pour une expérience client réussie** : tout d'abord la capacité de la marque à **tenir ses engagements**, mais également celle de **créer un lien émotionnel durable avec ses clients**.

Dans un paysage économique de plus en plus concurrentiel, certains acteurs tirent mieux leur épingle du jeu que d'autres, en adoptant une **approche innovante et en faisant de l'expérience client** proposée un **puissant facteur de différenciation**. La question est de savoir dans quelle mesure les assureurs pourraient s'inspirer des leviers activés par ces marques pour optimiser l'expérience vécue par leurs assurés.

La personnalisation de l'offre pour une personnalisation de la relation

Dans leur ensemble, les clients souhaitent que les entreprises témoignent d'une approche plus personnalisée, en tenant compte de leur profil ou de leurs demandes en propre, ce qui implique de parvenir à tirer parti des avancées technologiques et du traitement de la data.

Prenons l'exemple de Tesla, qui propose **une assurance automobile adaptée au comportement de conduite en temps réel de l'automobiliste**. Grâce à des capteurs présents au sein du véhicule, un score de sécurité est attribué mensuellement à chaque conducteur sur la base de six critères : le nombre de déclenchements d'alertes, de collisions, de freinages brusques, de virages agressifs, le respect des distances de sécurité et le débrayage forcé du pilotage automatique. En fonction de ce score, l'automobiliste pourra bénéficier d'une réduction de 20 à 60% sur sa prime.

Du côté des fintechs, WeSave propose une approche de la gestion de patrimoine combinant automatisation et conseil humain, avec une **offre s'appuyant sur une vision 360° du patrimoine** (financier, immobilier, professionnel...) et sur un service de **recommandations automatisées** et personnalisées grâce à des algorithmes de calcul. Les conseillers en gestion de patrimoine, accessibles 7j/7 et 24h/24, ont donc recours à l'intelligence artificielle et au Big Data pour analyser le risque du portefeuille et fournir un conseil personnalisé.

Autre illustration avec Netflix, le géant du streaming, qui a su transformer son offre pour qu'elle réponde aux attentes de l'utilisateur au plus juste. Grâce à la **mise en place d'un système de machine learning**, alimenté avec l'historique des contenus visualisés par l'utilisateur et ses données comportementales, les **propositions de contenu à visionner sont personnalisées** et évoluent en accord avec le persona construit, créant ainsi un service ajusté au plus près du goût des utilisateurs. La mise en place de ce type de dispositif dans l'espace client des assurés afin d'identifier les rubriques ou les articles les plus consultés pourrait être une piste à étudier.

Dernier exemple avec **le courtier Assurup** qui propose une offre **d'assurance 100 % en ligne pour les professionnels** et a fait en sorte de pouvoir **industrialiser le sur-mesure** grâce à la mise en place d'un algorithme basé sur la cartographie des risques de chaque entreprise, obtenant ainsi des contrats adaptés aux besoins spécifiques de chacun de ses clients.

La qualité de service, qui demeure un pilier d'une expérience client réussie

Les clients attendent aujourd'hui non seulement des services et des produits répondant à leurs besoins, mais également **un accompagnement et une qualité de service irréprochables**. Chaque interaction avec le client peut accroître la fidélité envers la marque et **renforcer la relation**, ou **au contraire la dégrader de manière significative**.

Dans cette optique, **Alan**, une licorne française du secteur de l'assurance santé, a su **mettre la barre haut en termes de service client pour se différencier des acteurs mutualistes classiques**. Avec son **offre 100% digitale**, l'acteur permet à ses clients de bénéficier **d'une souscription en ligne simplifiée avec une couverture disponible en 5 minutes, du « zéro papier »**, de l'affiliation autonome des salariés sur invitation et du transfert des pièces justificatives par photo. A cela s'ajoute **un service client très réactif avec un temps de réponse estimé à moins de 2 minutes**, et une démarche centrée client. En effet, en dehors de l'équipe en charge d'accompagner les clients et de répondre à leurs questions, tous les collaborateurs de l'entreprise participent au service client 2 demies journées par mois. Ce dispositif booste non seulement les temps de réponse, renforce l'acculturation des équipes au service client, mais favorise également la collecte d'informations pour améliorer le produit et la satisfaction client. Enfin, l'entreprise a décidé de miser sur la transparence en prévenant ses clients des éventuels retards, de manière à anticiper les demandes et créer une relation de confiance.

Autre exemple, **celui de +Simple**, un courtier d'assurance dédié aux indépendants et aux TPE, qui **a fait de la simplification et de la digitalisation du parcours de souscription son cheval de bataille**. Les contrats sont dématérialisés et accessibles depuis un coffre-fort numérique, ils ne comportent ni engagement de durée ni période de résiliation et le positionnement tarifaire se veut compétitif.

De leur côté, des entreprises comme **Amazon ou Blablacar** ont su capitaliser sur leur communauté d'utilisateurs, qui joue le rôle d'un support client de 1er niveau. **Via les forums qu'ils hébergent, ces marques permettent à leurs clients de disposer d'un lieu d'échange où trouver/donner des informations répondant à leurs préoccupations**. Ce dispositif a un **double avantage** : un **allègement de la charge des fonctions support** au sein de la marque, sans oublier le gain apporté par le **développement chez le client d'un sentiment** d'appartenance à une communauté.

Chez Amazon, les clients de la plateforme bénéficient également d'une assistance **24h/24 et 7j/7** et ne sont **quasiment jamais mis en attente**. En outre, les propriétaires de téléphones Amazon Fire peuvent accéder à un **service client gratuit appelé "Mayday"** : en appuyant simplement sur un bouton, ils sont instantanément connectés par vidéo à un conseiller technique, sans aucun délai d'attente. Comme la plupart des clients, **les assurés sont sensibles au délai de prise en charge de leur demande, tout particulièrement en cas de sinistre**. Les pistes permettant d'optimiser l'accessibilité et la réactivité des assureurs doivent donc être étudiées, sans pour autant viser une assistance 24h/24 et 7j/7, au regard des coûts et du ROI correspondants.

Créer une émotion positive

Dans un contexte hyperconcurrentiel où les produits et les services sont sans cesse copiés, la dimension émotionnelle de **l'expérience client devient un enjeu crucial**. L'objectif est de rendre le parcours d'achat agréable et de parvenir à créer un instant mémorable, unique et différenciant, qui créera un souvenir puissant chez le client.

C'est **la capacité à générer une émotion positive** qui permet de passer de la relation client à l'expérience client et de **susciter un véritable attachement à la marque**.

Certaines entreprises ont parfaitement intégré ce concept, **comme Apple**, qui cherche à rendre **l'expérience client inoubliable**. Au-delà du soin apporté au produit en lui-même et à son packaging, la mise en place des Apple stores nouvelle génération a **révolutionné l'expérience client avec l'ambition de faire de ces boutiques un lieu d'expérience** et non plus de vente. Dotées d'un design axé sur la transparence, leur aménagement intérieur permet aux clients de manipuler les produits en toute liberté et d'évoluer à travers plusieurs espaces, dont certains totalement modulables et créés pour s'adresser aux différentes cibles, en proposant des activités de formation, d'éducation et de divertissement.

Or côté assureurs, si des projets de modernisation d'agences existent bien, on observe cependant que les initiatives demeurent assez classiques. L'enjeu est que l'agence parvienne à **refléter les valeurs de l'assureur** ainsi que **la place qu'il cherche à occuper dans la vie de l'assuré**. A ce titre, repenser l'aménagement pour mettre en valeur l'accompagnement de l'assureur sur les différents moments de vie de l'assuré, ou offrir un **espace dédié à la prévention des risques via des supports interactifs et ludiques** peut contribuer à renforcer l'image d'un assureur partenaire de son assuré, en accord avec ses valeurs et soucieux de son bien-être, favorisant ainsi un attachement à la marque.

Mais l'un des éléments clés pour créer un lien émotionnel demeure bien sûr la capacité à **offrir au client un accompagnement de qualité** lorsqu'il est confronté à une difficulté. A titre d'illustration, cette anecdote survenue chez **Zappos**, une filiale d'Amazon spécialisée dans la vente de chaussures et **réputée pour proposer l'une des meilleures expériences clients dans le monde**, est intéressante : apprenant qu'un client n'avait pas été en mesure de récupérer son achat en raison du décès d'un proche, le service client a décidé d'assurer gratuitement l'expédition de la commande, en y associant des fleurs et un message de condoléances, **forgeant ainsi un souvenir puissant chez le client**.

Dans le domaine de l'assurance, l'enjeu est de disposer d'équipes en mesure de **prendre en compte la situation émotionnelle** dans laquelle se trouve l'assuré suite à un sinistre impactant (un cambriolage, une inondation, un sinistre corporel), en **adoptant une posture empathique** et en ayant la possibilité d'agir en tant que facilitateur pour **simplifier ou accélérer des démarches, afin de générer une émotion positive et de créer du lien avec l'assuré**.

La fluidité et la rapidité boostées par la technologie

L'intelligence artificielle, le développement d'algorithmes toujours plus efficaces et l'hyperconnexion des assurés offrent la possibilité de créer des solutions radicalement nouvelles, de nature à transformer en profondeur l'expérience client afin qu'elle devienne plus fluide, plus omnicanale et plus rapide.

WeProov, partenaire de Natixis Assurance, permet par exemple à ses assurés de **déclarer directement, depuis leur application mobile**, les sinistres automobiles en deux étapes : une prise de photo guidée et la signature de la déclaration en ligne envoyée directement à l'expert en charge du dossier.

En Chine, un nouveau modèle de distribution est apparu, appelé le **"new retail"**, qui opère un réel bouleversement en combinant online, offline, logistique et data. Il s'agit d'un parcours et d'une **expérience d'achat « sans couture »**. L'idée est de proposer des contenus pertinents, de donner la possibilité de consommer à tout moment, d'accéder à tous les services, et ce de façon immédiate, ludique et interactive. **Ce new retail implique un écosystème entier basé sur la puissance d'activation de la data**, élément incontournable pour la personnalisation des messages, des services et des contenus. **Cette exploitation des données clients, alliée au développement des nouvelles technologies est le fer de lance de l'assureur chinois Ping An** : les 1,4 millions d'agents dans l'assurance vie sont recrutés et formés sur mobile, le CRM est entièrement piloté par des outils sur internet et sur les réseaux sociaux, les contenus sont ciblés et adressés très précisément aux clients par des intelligences artificielles en fonction de leurs caractéristiques. Cette approche se retrouve également dans la digitalisation des process métiers. En indemnisation automobile par exemple, le client adresse les dommages du véhicule via son smartphone, une intelligence artificielle évalue instantanément les dommages puis le montant du règlement est versé directement dans le portefeuille électronique du client.

Côté santé individuelle, cet assureur a créé un service de santé entièrement numérique via son application **Good Doctor**, qui gère 250 millions de clients et propose des **prestations santé qui ne nécessitent pas un contact en face à face**, comme consulter gratuitement un médecin via son portable, commander en ligne des médicaments en libre-service, ou acheter des produits de santé.

Outre Atlantique, les **assureurs américains** innovent également pour simplifier l'expérience client. Le bancassureur américain **USAA** propose par exemple le service **« Customer surround sound »** qui permet notamment de **déposer des chèques par iPhone** en prenant simplement une photo et en l'envoyant par mail.

De son côté, **l'assureur vie Metlife** a travaillé sur la fluidification des processus de souscription et de gestion des sinistres grâce à la **digitalisation du parcours client et à la simplification des formalités médicales**. Concrètement, les clients ont la possibilité de souscrire un contrat en une seule connexion et un processus de simplification contrôlée permet d'alléger la procédure d'acceptation et de gestion du risque.

D'autres acteurs intègrent peu à peu l'IA dans leurs parcours clients afin d'optimiser l'expérience des utilisateurs. C'est le cas de **BNP Paribas** qui a développé un prototype de déclaration et de suivi de sinistre par la voix à travers

une application mobile. Couplé à un **"chatbot"**, un assistant vocal permet de déclarer un sinistre en moins de 2 minutes en parlant à sa Google Home. Autre exemple avec **l'assureur Monk** qui propose de **détecter des dommages automobiles grâce à la reconnaissance visuelle**. A partir de photos ou de vidéos prises par les automobilistes ou les caméras de sécurité, la solution reconnaît les différentes pièces du véhicule endommagées et estime automatiquement le coût des dommages, sans avoir à passer par un expert.

Le courtier en assurance **+Simple** propose, de son côté, **un robot-broker pour un parcours de sélection et de contractualisation des prestations en ligne** à destination des entreprises de 0 à 5 salariés. Après quelques questions pour qualifier l'activité, le robot propose 3 niveaux de protection adaptés. Le client a alors la possibilité de personnaliser sa couverture en quelques clics. Les documents liés à sa police d'assurance sont disponibles en ligne (attestation, tableau de garanties, police d'assurance). Grâce à une interface agréable et simple, le parcours est fluide et permet de souscrire une assurance de responsabilité civile professionnelle en moins de 5 minutes.

Le développement des **nouvelles technologies** dans le secteur de l'assurance permet donc de grandement **améliorer l'expérience client**. Néanmoins, **la mise en place de ces nouvelles fonctionnalités ne doit pas se faire au détriment de la dimension humaine de l'assurance**.

Une démarche orientée client et portée par les collaborateurs

Aujourd'hui, de nombreux acteurs investissent afin d'encourager le développement de l'orientation client chez leurs collaborateurs.

Plusieurs entreprises, **comme Amazon, Total Energie** ou **Sarenza**, organisent ainsi des séminaires d'acculturation et des **« Customer Days »** comprenant des sessions de double écoute avec le service client, dans le but d'apprendre à écouter et pas seulement d'apprendre à parler aux clients : afin de mieux cerner leurs besoins.

Dans une démarche de co-construction, les collaborateurs sont également invités à revêtir la **'casquette client'** pour concevoir des offres, services ou parcours clients. Testeurs en avant-première, les collaborateurs peuvent ainsi **conseiller le client en fonction de leur propre expérience**.

D'autres acteurs encouragent l'engagement en mobilisant les collaborateurs via des **challenges et des objectifs autour de la satisfaction client**, comme chez **Natures & Découvertes** où des primes sont octroyées aux boutiques présentant le meilleur taux de satisfaction client.

Certaines marques font également le choix de **laisser une plus grande liberté d'initiative à leurs employés**, à l'instar de **Decathlon** et **Leroy Merlin** dont les collaborateurs ont la possibilité de **sortir du processus standard en proposant aux clients des actions de dédommagement personnalisées** en fonction de la situation rencontrée. Philosophie identique chez **Nespresso**, qui forme chacun de ses collaborateurs à adopter une **« relation attentionnée »** où aucun script n'est prescrit lors d'un échange avec un client. Au contraire, les collaborateurs sont libres

de prendre des initiatives tant que le client est satisfait et qu'il bénéficie d'une expérience parfaite.

Comment s'inspirer des autres secteurs / acteurs pour améliorer l'expérience client dans l'assurance ?

Comme nous l'avons vu ci-dessus, un certain nombre d'acteurs, appartenant à des secteurs d'activité variés, sont parvenus à se démarquer de leurs concurrents avec une qualité de service et une proximité client fortement différenciantes, dont les assureurs français pourraient s'inspirer pour optimiser leur propre démarche client. Cependant, qu'il s'agisse d'initiatives menées en matière de personnalisation de l'offre, d'efficacité opérationnelle, d'innovation technologique ou de posture des collaborateurs, si elles visent toutes à améliorer l'image de la marque et la satisfaction clients, la condition sine qua non d'une expérience client réussie demeure pourtant bel et bien la capacité d'une entreprise à susciter puis à maintenir un lien émotionnel avec ses clients, seul gage d'une relation durable.

Forts de notre expérience auprès des grands acteurs de l'assurance, nous avons pu observer que la qualité de l'expérience client se joue à chacune des étapes du parcours client (souscription, déclaration du sinistre, modification du contrat, résiliation) et que chercher à l'optimiser passe par l'activation simultanée **de 5 leviers majeurs** :

- L'amélioration des processus de traitement de la demande ;
- La structuration et l'exploitation de la data et des nouvelles technologies ;
- L'optimisation des offres/services et l'apport d'une réelle plus-value en matière de conseil ;
- La définition de nouveaux modèles d'organisation et de gouvernance ;
- Le développement d'une culture d'entreprise et de compétences orientées client.

Au regard de ces constats, nous accompagnons nos clients en modulant notre intervention en fonction du degré de maturité de leur réflexion en matière d'expérience client. Nous intervenons à la fois en amont pour les assister sur la mise à niveau des prérequis nécessaires à la mise en place d'une expérience client riche et agile, mais également en aval afin d'apporter notre expertise sur la manière d'optimiser cette expérience client, de la manager et de la mesurer.

Dans les deux cas, nous nous attachons à définir et mettre en œuvre une expérience client en cohérence avec l'environnement de l'assureur, ses ambitions, ses produits et son business model puis à la décliner au sein de l'entreprise en termes d'organisation, de processus, d'outils et de gouvernance, tout en veillant à l'accompagnement des collaborateurs, de manière à placer l'optimisation de l'expérience client au cœur de la stratégie et du fonctionnement de l'entreprise.

CONTACTS

Laurence ANGILBERT

Laurence.angilbert@talan.com
Directrice Secteur Assurance @TalanConsulting
06 20 88 76 41

Sofia OUAHBI

sofia.ouahbi@talan.com
Consultante @TalanConsulting
07 69 19 44 40

Clément CHANUSSOT

clement.chanussot@talan.com
Consultant @TalanConsulting
06 85 48 52 75

Anne FRANCESCHI

Anne.franceschi@talan.com
Consultante @TalanConsulting
06 32 74 49 46

Amandine FRANCO

Amandine.franco@talan.com
Consultante @TalanConsulting
06 75 07 24 57