

NOTE DE CONJONCTURE :
Comment optimiser l'expérience client ?

Edito

01.

L'expérience client, de quoi parle-t-on ?

Les enjeux et perspectives de l'expérience client pour les assureurs

02.

Les étapes à suivre pour optimiser l'expérience client : pourquoi et comment ?

03.

L'expérience client, une stratégie d'amélioration continue et une mission commune à toute l'entreprise ?

Notre offre de valeur et démarche d'accompagnement

Edito

En tant que client, nous avons déjà tous « pris en grippe » une marque après une interaction décevante. Il suffit d'une expérience négative pour ruiner une relation (selon Gartner **64% des clients abandonnent une marque suite à une mauvaise expérience client**). De plus quand un client se sent déçu, voire blessé, par une marque, il n'hésite pas à le faire savoir.

Offrir aux assurés une expérience positive qui va les marquer, dont ils vont pouvoir se souvenir et communiquer à leur entourage **devient essentiel pour les entreprises et plus particulièrement pour les assureurs**. 80% des assurés ayant subi une mauvaise expérience lors de leur sinistre partent à la concurrence dans l'année.

Les organisations consacrent beaucoup d'efforts pour améliorer l'expérience vécue par leurs clients. Pourtant, **le taux d'attrition reste élevé, particulièrement dans l'assurance** où il atteint des records (de l'ordre de 15% et jusqu'à 30% pour certains assureurs, ce qui est 3 à 4 fois supérieur à la plupart des autres secteurs BtoC). De plus la législation (Loi Lagarde, Loi Hamon, etc.) qui permet aux assurés de changer facilement d'assureur oblige les acteurs du secteur à repenser leurs stratégies de fidélisation en s'appuyant sur **l'optimisation de l'expérience client**.

Nous nous sommes donc attachés à identifier les pistes d'optimisation et les leviers à activer pour améliorer cette expérience client.

01.

L'expérience client, de quoi parle-t-on ? Les enjeux et perspectives pour les assureurs

L'expérience client comme « lien émotionnel unique »

L'expérience client est définie, de manière stricte, comme « la somme des émotions ressenties par un client au cours de ses différentes interactions avec l'entreprise en question ».

Néanmoins, la nature et les composantes de l'expérience client varient selon les domaines d'activités : en assurance, les attentes clients ont évolué et la proposition de tarifs hyper compétitifs n'est plus le seul critère déterminant, d'autant plus que les interactions entre assurés et assureurs ont lieu principalement dans des situations difficiles, des moments-clés de la fidélisation client.

C'est pourquoi **l'expérience client va au-delà de l'excellence opérationnelle et de la relation client**, et se distingue par son aspect :

- Personnel car chaque client peut vivre une expérience différente pour un même parcours ;
- Distinctif car chaque expérience possède un caractère unique ;
- Mémorable car l'expérience, par le biais de l'émotion génère des souvenirs.

On parle alors de **lien émotionnel** comme condition *sine qua non* de l'expérience client. Cette expérience émotionnelle vient s'appuyer sur d'autres conditions qui peuvent être :

- Le produit délivrant la valeur réelle attendue par le client ;
- Les services venant enrichir la proposition de valeur du produit ;

- Le parcours ou l'excellence opérationnelle répondant aux attentes des clients tout en conciliant les objectifs business et la maîtrise des coûts.

La combinaison de ces conditions est l'essence même de l'expérience client. Mais la différenciation sur le marché de l'assurance, et dans un environnement concurrentiel, se fait désormais par la **capacité à apporter une dimension émotionnelle à l'expérience en créant un lien, une relation spécifique avec les clients**.

L'enchantement comme passage de relais entre la relation client et l'expérience client

Et par la même occasion, comprendre la distinction entre la satisfaction client et le lien émotionnel client.

Pour basculer de la relation client à l'expérience client, l'entreprise va devoir répondre aux attentes du client en termes de qualité et se surpasser en termes de relation pour rendre mémorable son expérience. C'est ce qu'on appelle l'**enchantement**.

L'entreprise va alors chercher à **susciter l'effet de surprise, l'effet 'Wow'**, et aller au-delà de la réponse aux attentes basiques du client afin qu'il perçoive la situation comme une expérience exceptionnelle et qu'il ressente un état émotionnel nouveau et marquant.



La relation client est ...



Rapportée à un **produit** ou un **service**



Réactive et répond à une sollicitation



Basée sur une **approche discontinue** (interaction unique)



Concernée par **un ou plusieurs services** de l'entreprise



Basée sur une **vision court terme**



Créatrice d'une **valeur simple**

L'expérience client est ...

Rapportée à une **marque** ou une **vision 360°**



Proactive et propose des solutions



Basée sur une **approche continue** (interactions multiples)



Concernée par **l'ensemble des services** d'une entreprise



Basée sur une **vision moyen/long terme**



Créatrice d'une **valeur supplémentaire**



La combinaison de « rendez-vous » successifs comme marqueur de l'Expérience Client

L'expérience client n'est pas uniquement un résultat, elle participe également des différentes étapes d'un parcours, au cours desquelles **l'entreprise doit être en mesure de proposer une démarche continue ainsi qu'une posture adéquate**. Pour y parvenir elle pourra s'appuyer sur des déterminants-clés ou attributs (ex: simplicité, personnalisation, transparence, disponibilité, rapidité, accessibilité, etc.), à chaque 'rendez-vous' marquant pour le client, dans le but de laisser une trace dans sa mémoire et être à la hauteur de ses attentes et exigences.

Ainsi, dans le cadre d'un parcours traditionnel en assurance, plusieurs évènements vont permettre à l'entreprise de proposer une expérience client de qualité :

? Le client souhaite obtenir des informations sur un produit d'assurance...

★ L'assureur devra « enchanter » le premier contact par son accessibilité (ex: échange selon les disponibilités du client) et en incarnant des valeurs dans lesquelles se retrouve le client (ex: engagement en faveur de l'environnement) ;

? Le client souhaite souscrire un contrat d'assurance...

★ L'assureur devra simplifier les étapes de souscription (ex: signature électronique) et adapter la proposition de produits au besoin du client ;

? Le client subit un sinistre...

★ L'assureur devra être réactif face à la situation du client (ex : proposer un véhicule de remplacement en cas de sinistre immobilisant le véhicule) et l'accompagner dans la gestion du sinistre en prenant en compte son état émotionnel ;

? Le client souhaite gérer/modifier son contrat ...

★ L'assureur devra répondre aux nouveaux besoins du client avec rapidité et transparence ;

? Le client souhaite résilier son contrat...

★ L'assureur devra comprendre les raisons de son départ et veiller à terminer les échanges de manière positive, afin de favoriser l'éventuelle reprise de la relation ultérieurement.

L'expérience client consiste donc à **proposer et assurer un parcours le plus fluide possible** en répondant aux besoins et attentes du client, en prenant en compte ses demandes et, lorsque cela est possible, à les anticiper.

Parvenir à exploiter les moments de vie d'un assuré pour une expérience client impactante

Comme d'autres secteurs, l'assurance est confrontée à une véritable transformation :

- l'impact du numérique qui n'en est qu'à ses prémices au regard du potentiel de l'intelligence artificielle ;
- la concurrence qui est de plus en plus présente et diversifiée ;
- les habitudes de consommation qui évoluent avec des consommateurs toujours plus exigeants ;
- la législation qui doit répondre également à toutes ces évolutions.

Le produit, le prix et l'offre en tant que tels ne sont donc plus uniquement les vecteurs de différenciation. Pour se démarquer, une entreprise doit proposer une expérience qui délivre, à chacune des étapes de réponse à la promesse initiale, un bon niveau de valeur.

Cette proposition de valeur revêt, toutefois, de forts enjeux à la fois auprès des clients et des collaborateurs :

- Comment fidéliser les assurés et les aider à créer un engagement collectif et social ?



DES CHIFFRES RÉVÉLATEURS ...

+ 22%



En moyenne sur le **Chiffre d'Affaires** de l'entreprise suite à **une expérience client réussie**

- 16%

sur le **Chiffre d'Affaires** en cas **d'expérience client négative**



Des clients qui qualifient de « **bonne** » l'expérience client d'une entreprise sont

37% plus susceptibles de la **recommander à d'autres**.

Lorsqu'un assuré fait part d'une **émotion négative** dans

18%

des cas une **résiliation s'en suit**.



52%



Des clients se déclarent **prêts à souscrire une assurance** pour **découvrir une autre expérience** avec un **nouvel entrant**

- Comment susciter l'adhésion et l'engagement personnel des collaborateurs ?
- Comment accroître la confiance des assurés envers leur assureur ?
- Comment optimiser les coûts en marketing et communication ?
- Comment obtenir une réputation positive et des recommandations de la part des assurés ?
- Comment bénéficier d'une image de marque positive et en adéquation avec les valeurs et les enjeux de la société ?
- Comment développer le portefeuille client de manière à améliorer la rentabilité des assurés ?

Pour y répondre, il est impératif que l'entreprise façonne et optimise l'expérience client au travers de leviers traditionnels ainsi que d'actions spécifiques au fur et à mesure des moments-clés de la relation avec son client.

Car chaque moment important de la vie d'un assuré est, pour l'entreprise, l'occasion de créer puis d'entretenir un lien en proposant des produits, services, conseils ou actions de prévention.

02.

Les étapes à suivre pour optimiser l'expérience client : pourquoi et comment ?

Ces dernières années, l'arrivée de nouveaux acteurs qui s'inspirent des GAFAs oblige le secteur de l'assurance à évoluer pour répondre aux nouvelles attentes de ses clients. **Les nouvelles générations attendent de leurs assureurs les mêmes services que ceux de n'importe quelle autre marque de grande consommation** avec des parcours de qualité totalement digitalisés et des offres personnalisées.

L'une des limites, souvent mentionnées concernant l'expérience client, est la difficulté à mesurer sa rentabilité économique. Le sujet est perçu comme reposant sur des intuitions, avec peu de données quantitatives permettant d'appuyer des décisions. Malgré ces limites, certaines méthodes peuvent être utilisées pour apprécier la rentabilité économique de l'expérience client de manière plus tangible :

- Les enquêtes et retours d'expérience pour évaluer l'impact sur la satisfaction et la fidélité ;
- L'analyse des données clients par le modèle du Brand Love permettant de mesurer la passion, le sens de l'identité à la marque et la connexion émotionnelle ;
- Les indicateurs de performance clés tels que le taux de recommandation (NPS) ou le taux de résolution au premier contact (FCR).

Cependant, **optimiser l'expérience client est fondamental et permet des gains significatifs** avec notamment :

- Une diminution des risques de résiliation et l'allongement de la durée de vie moyenne d'un client ;
- Une augmentation des ventes générées par le « bouche à oreille » et les recommandations des clients.

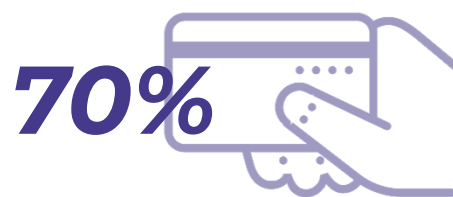
Dans ce contexte, **Talan Consulting a identifié 5 leviers à activer** afin d'optimiser l'expérience client des assureurs.



Des assurés **partent dans l'année à la concurrence** après une mauvaise expérience lors d'un sinistre.



Plus coûteux **d'acquérir un nouveau client** que de le fidéliser.



Des consommateurs **dépensent plus auprès des entreprises** qui proposent une expérience client fluide et personnalisée.

Les 5 leviers à activer

Le levier « **Offre & marque** » permet d'investir dans la marque en définissant clairement son ADN et en en faisant un élément de fierté.

La communication autour des valeurs de la marque, notamment de la proximité, de la volonté d'aider les clients à vivre leur vie, à les accompagner est désormais primordiale.

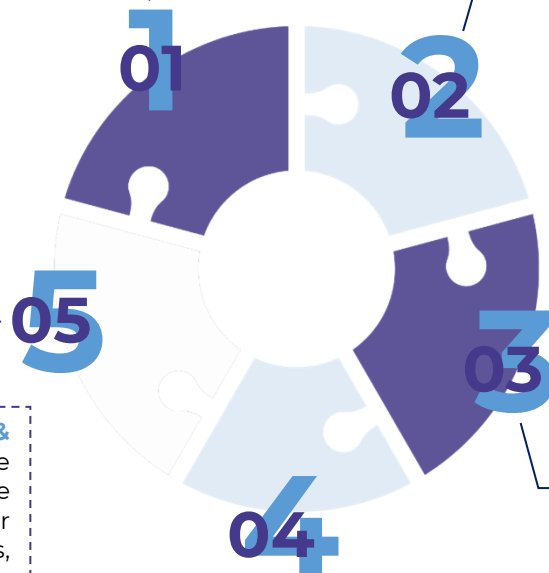
En complément, **l'intégration de la RSE** et des enjeux sociétaux et environnementaux dans l'approche de l'expérience client démontre un engagement envers des pratiques responsables, éthiques et axées sur la satisfaction des clients. (ex: financement d'initiatives sociales et environnementales, visites de risques).

Le levier « **Data & Techno** », où comment utiliser la data et l'IA pour une relation personnalisée et sans couture. L'optimisation de l'expérience client passe forcément par une connaissance approfondie des clients afin d'améliorer leurs parcours à travers tous les points de contact. Les assureurs doivent adopter une mentalité « centrée client » en exploitant efficacement leurs data afin de pouvoir fournir une expérience « personnalisée » et « proactive » :

- 58% des clients estiment que leur expérience digitale manque de personnalisation et est inconsistante d'un canal à l'autre.

- 63% des clients se disent favorables à partager leurs données personnelles en contrepartie d'un service adapté.

Les consommateurs ont l'habitude à recevoir une réponse immédiate, quel que soit le moyen de contact privilégié. Le rôle croissant de l'intelligence artificielle, et plus spécifiquement de l'IA conversationnelle est une réponse évidente au besoin des clients d'avoir une réponse à certaines problématiques 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.



Le levier « **Culture & Compétences** » va permettre de concevoir une échelle de l'enchantement client pour sensibiliser les collaborateurs, et proposer une expérience différenciante et innovante aux attentes clients. **Les collaborateurs étant en première ligne dans la diffusion d'un esprit client, il est indispensable qu'ils intègrent les enjeux et adhèrent aux actions mises en place.**

Optimiser l'expérience client passe par une qualification et l'orientation du client de qualité afin de développer une approche personnalisée et plus proactive : la gestion de sinistre reste une activité stratégique pour la fidélisation des clients. C'est donc le levier « **Processus métier** » qui cristallise le plus ce besoin d'optimisation de l'expérience client.

Le levier « **Organisation & gouvernance** » qui va permettre de définir une organisation cible « orientée client » reste un sujet à investir. Quelle place doit être donnée aujourd'hui à l'expérience client dans une organisation ? Chez Allianz France **une direction Service Client a été mise en place** avec comme spécificité marquante d'intégrer tous les collaborateurs qui sont en contact avec les clients, qu'ils soient finaux ou intermédiaires. Définir une organisation spécifique va permettre d'unifier les pratiques et mettre au centre des préoccupations la gestion bout en bout de la relation client. Optimiser l'expérience client passe par une bonne qualification et orientation du client afin de développer une approche personnalisée et plus proactive : la gestion de sinistre reste une activité stratégique pour la fidélisation des clients. **C'est le processus métier qui cristallise le plus ce besoin d'optimisation de l'expérience client.**

03.

L'expérience client, une stratégie d'amélioration continue ? Une mission commune à toute l'entreprise ?



ET LA PLACE DE L'EXPERIENCE CLIENT POUR L'ENTREPRISE ET LES COLLABORATEURS ?

- Les entreprises avec des **employés « plus impliqués »** bénéficient d'une **satisfaction client améliorée de 81%**.
- **Moins de 20% des collaborateurs** considèrent que leur entreprise a une **posture tout à fait exemplaire** vis-à-vis des clients.
- **67% des collaborateurs** estiment qu'ils sont **autonomes pour servir le client**.



Les chiffres ci-dessus (*Podium de la Relation Client 2022, Kantar*) évalués sur 11 secteurs d'activité dont le secteur de l'assurance, illustrent bien **la progression** que doivent réaliser les assureurs pour **opérer une transformation vers des organisations pleinement « centrées client »**.

Pourquoi c'est important ?

Le renforcement de la culture client au sein de l'entreprise est aussi un enjeu crucial, d'une part pour faire adhérer et engager les collaborateurs autour de valeurs communes et d'autre part pour fidéliser les clients qui perçoivent l'engagement des collaborateurs dans le service/produit délivré.

Devenir une entreprise « orientée client » est l'affaire de tous, de la direction jusqu'au collaborateur en passant par le manager, dans la durée.

L'expérience client au cœur de la philosophie de l'entreprise

Une expérience client de qualité se base principalement sur une stratégie du dialogue avec chaque client mais aussi avec chaque collaborateur de l'entreprise.

Pour y parvenir, et si l'entreprise a fait le choix de définir l'expérience client autour de l'émotion, les collaborateurs devront donc être formés pour interagir avec attention, empathie et dynamisme sur l'ensemble du parcours client, et pour redéfinir les seuils de décision des gestionnaires leur permettant de maîtriser les leviers d'engagement auprès des clients. Des feedbacks et des formations de coaching pourront aider le collaborateur à acquérir la bonne posture puis à l'adapter en fonction de la stratégie client définie.

En amont, de plus en plus d'entreprises changent leurs habitudes de recrutement en ne se focalisant plus uniquement sur la technicité mais aussi sur le savoir-être et l'empathie. L'expérience « collaborateur » démarre avant même l'intégration dans l'entreprise.

Face à cette ambition, plusieurs questions doivent être posées : Qui porte la gouvernance de l'expérience client ? Comment déterminer les compétences nécessaires pour une stratégie d'expérience client réussie ? Comment diffuser une culture de l'enchantement client ?

Notre offre de valeurs et démarche d'accompagnement

L'expérience client est un nouvel enjeu pour votre entreprise, Talan Consulting vous accompagne pour répondre à vos ambitions !

1

Talan Consulting vous aide à activer les leviers traditionnels pour expérience conforme à vos ambitions et à instaurer une culture de l'enchantement....



Investir dans la marque et promouvoir ses valeurs

Ex: Personnaliser l'offre, proposer une assurance à la carte...



Utiliser la data et l'IA pour une relation personnalisée et sans couture

Ex: Passer d'un modèle réactif à un modèle proactif grâce à la Data



Mettre en cohérence les processus avec l'expérience client déterminée

Ex: Imbriquer, optimiser les différents parcours dans une logique omnicanale.



Diffuser une culture de l'enchantement client

Ex: Sensibiliser, embarquer les collaborateurs et créer une culture de l'expérience client

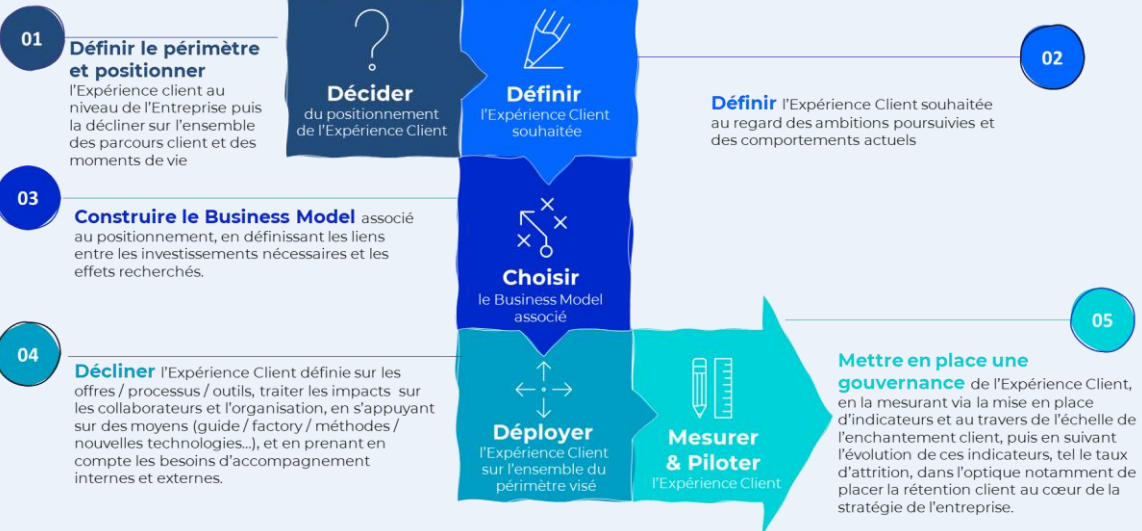


Définir une organisation cible « customer centric »

Ex: Définir, manager, piloter, mesurer la stratégie d'expérience client

Et vous propose une démarche d'accompagnement sur mesure et modulable à votre expérience client !

2



Pour découvrir notre offre complète sur l'Expérience Client, contactez-nous !

CONTACTS

Laurence ANGILBERT, Directrice Assurance

Laurence.angilbert@talan.com

06.20.88.76.41

Antoine LAFOREST, Manager Senior Assurance

Antoine.laforest@talan.com

06.09.37.47.74

Clément CHANUSSOT, Consultant Senior Assurance

Clement.chanussot@talan.com

06.85.48.52.75