



*La relation client au cœur de l'assurance :  
quelles incidences sur les métiers ?*

# Introduction : Les moteurs de la relation client

Le niveau d'information des clients



Le niveau de connaissance des clients



Le niveau de concurrence

Les anticipations



Le niveau d'engagement ou la fréquence d'achat



La technologie des contacts



# Introduction : 60 années de transformation et de mutation



Marketing  
Relationnel  
Intuitif



Années 60-70  
Consommation  
de masse



Années 80  
Accroissement  
de la  
concurrence



Années 90  
La redécouverte  
des clients



Années 2000 - 2010  
Marketing individualisé

# I - 60 années d'évolutions des canaux de la relation client



**Années 60-70**

**Face à face**  
courrier  
catalogue



**Années 80**

**Face à face**  
Courrier  
Catalogue  
Minitel



**Années 90**

**Téléphone**  
Face à face  
Courrier  
Catalogue



**Années 2000 – 2010**

**Le multicanal**

Face à Face  
Internet  
Téléphone  
Réseaux sociaux

## I. 1- L'évolution du courrier



Courrier



Courriel



- La dématérialisation
- L'analyse sémantique
- L'affectation au bon interlocuteur
- Traitement automatique de la réponse (ex : amélioration des FAQ)

## I.2 - L'évolution du téléphone

### Le téléphone et la satisfaction client... un sentiment d'inachevé

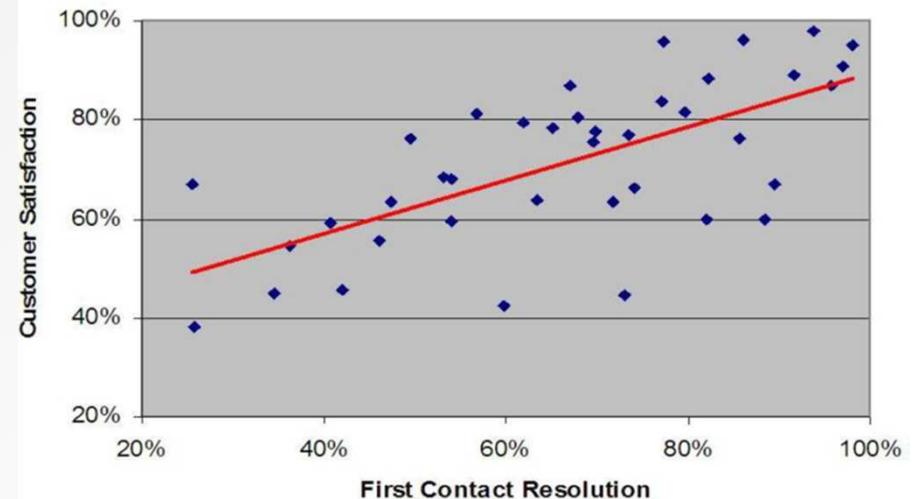


- La productivité
- L'accessibilité
- La rapidité de réponse

Mais

- Le « One and done » (un seul interlocuteur)
- La qualité de la prise en charge

Figure 1: FCR vs. Customer Satisfaction



## I.3 - L'évolution d'Internet



### Des supports qui se diversifient...

- ordinateur PC / netbook...
- smartphone
- tablette
- tv connectée
- objet communicant

### ...les situations d'utilisation aussi

- domicile
- travail
- déplacements



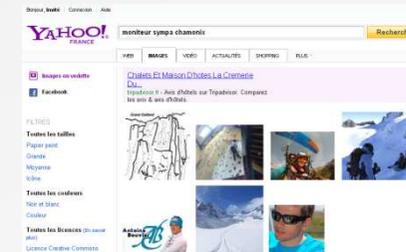
# I .31 - Mieux informé grâce à Internet



## Moteurs sémantiques

(Lingway, Yauba, antidot)

Aller plus loin que la recherche de mots clés



## Les comparateurs

(LeLynx, Assurland, Hyperassur, Santiane, Axa)

La comparaison des prix et des services



## La vidéo

(Youtube, dailymotion)

S'informer et se former



Youtube :

+ de 48 heures de vidéos mises en ligne chaque minute,  
+ de 3 milliards de vidéos vues chaque jour



## I .31 - Mieux informé grâce à Internet



### La TV connectée



- Obtenir un conseil sur une offre
- Faire le point sur ses contrats
- Faire des simulations en étant accompagné...  
...dans son salon et en famille

En 2012, 50% des foyers sont « connectables » mais ne disposent pas d'une TV adaptée  
En 2013, 80% des Tv vendues seront connectables.

## Résumé 1 : Influence d'une meilleure information sur les comportements client



### **Une demande de lisibilité et de clarté**

Lisibilité et clarté de l'offre de canaux,  
de l'offre de produits et de prestations.

### **Une demande d'échange d'égal à égal**

Client mieux informé =>  
Réduction de l'avantage du « savoir »  
Contestation de l'autorité du conseiller

### **Une exigence de « reconnaissance »**

Connaître leur historique, leur fidélité à  
l'entreprise, leurs cercles de relations

### **Une demande croissante de personnalisation**

Gestion et traitement de leur demande  
Contenu personnalisé des offres

## I.32 – Assisté grâce à Internet



Avatar  
et langage naturel



Lucie (SFR) : 700 000 conversations par mois

Amélie (A.M) : 100 000 conversations par mois

# I .32 – Assisté grâce à Internet

## « Click to call »

### Click to Call

Proposez à vos clients d'être rappelé gratuitement et instantanément, ils vont vous adorer ! Notre moteur de ciblage vous permet de proposer cette mise en relation aux bonnes personnes, au bon moment et au bon endroit.

« iAdvize propose une solution de Click to Call qualitative, intégrant beaucoup de fonctionnalités, tout en restant simple d'utilisation. »

Laurent Salanié, Weekendes.fr



Essayez-moi

## « web call back »

Call me back

Cliquez pour être rappelé gratuitement

Call me back

### Call one

BESOIN D'UN RENSEIGNEMENT ?

Laissez-nous vos coordonnées, nous vous contactons :

Prénom :   
Nom :   
Société :   
Téléphone :   
Quand :

Copyright Uranis Managed Services - Call one © 2010. Tous droits réservés.

## « Click to chat »



### Click to chat

Proposez sur votre site le canal de communication que vos visiteurs utilisent au quotidien ! Lorsque vos visiteurs ont une question avant de s'engager dans un achat, offrez leur la possibilité d'être assisté immédiatement, simplement et gratuitement par messagerie instantanée.

« Chez Fnac.com, 25% du chiffre d'affaires de notre service client est réalisé grâce au Click to Chat. »

Daniel Courcol, fnac.com



L'assurance n'est plus ce qu'elle était.

## I .32 – Assisté grâce à Internet

La souscription en  
ligne

Signature électronique  
Authentification forte

Biométrie



The screenshot shows the Dictao online banking interface. At the top, there's a navigation bar with 'L'essentiel au quotidien', 'Epargner', 'Emprunter', and 'S'assurer'. Below that, a message says 'Veillez suivre les 3 étapes ci-dessous puis apposer votre signature électronique en cliquant sur le bouton "Signer".' The main content area is titled '1 - Je prends connaissance du contrat :'. It displays a document titled 'LIVRET EPARGNE Convention de Placement - Conditions Particulières'. The document includes a 'DECLARATION DU CLIENT' section with a paragraph of text and a signature line. The signature line has two fields: 'Signé par Dictao Banque en Ligne :', which is filled with 'Dictao', and 'Signé sur Internet par :', which is empty. Below the signature line, there's a 'Je donne mon consentement avant de signer :' section with a checked checkbox and a paragraph of text. At the bottom, there are 'Annuler' and 'Signer' buttons.



Développement de contrats « standard » permettant une souscription en ligne



### Une revendication d'autonomie

Donnez-moi les moyens de m'informer seul ou aidé, au moment qui me convient

### Une exigence de qualité du service offert

Le jugement porte sur :

- La qualité de l'information
- La facilité d'accès
- La pertinence et la lisibilité de la réponse
- La réactivité

## I .33 – Le contre-pouvoir des réseaux sociaux

### Réseaux sociaux

2010 : 60% des internautes n'avaient jamais consulté Facebook.

2012 : 80% des internautes accèdent au moins une fois par jour à Facebook ou Twitter.



2004 Harvard

950 000 000 de membres



2003 Californie

120 000 000 de membres



2006 France

35 000 000 de membres



2006 San Francisco

300 000 000 de membres



2005 USA

300 000 000 de membres

Il faudrait encore rajouter Fousquare, 2009 NY, QQ, Pinterest, Renren etc....



## Résumé 3 : Influence des réseaux sociaux sur les comportements client

### Forum, avis

The screenshot shows a forum interface. On the left, a post by 'Doctissimo' (Fidèle) dated 22-09-2011 at 10:07:31. The post content includes a smiley face and text about a meeting with Laurence, Responsable Innovation Produit de Quick, to discuss topics like nutrition, family meals, and product development. On the right, a sidebar titled 'SOSH CONSEIL' features a search bar and a list of forum topics such as 'les purpures voyous et le hors forfait', 'Passage à Sosh', and 'Problème numéro RIO'.

### Une exigence plus grande

- de transparence
- d'authenticité

### Un besoin de réassurance

- L'avis de ses « amis » avant de s'engager

### Amis



## Résumé 3 : Influence des réseaux sociaux sur les collaborateurs

### Des situations nouvelles et parfois ambiguës

#### En dehors de l'entreprise



- Communiquer sur son travail
- Critiques de collègues
- Critiques de pratiques de l'entreprise
- Consommateurs-acteur des médias sociaux



#### En interne

- Défense de l'entreprise



Des « permanences » de sécurité susceptibles de mobiliser des dirigeants et des experts en cas de besoin (sur le modèle des permanences de sécurité mises en place par les DSI).

## I.4 – Les évolutions liées à la mobilité

### Téléphones multifonction



### Les tablettes



Des applications de réalité augmentée



Looktel pour les malvoyants

Localiser une pharmacie disposant des médicaments recherchés (Pays Bas)

- S'informer sur son dossier, ses contrats, les offres.
- Les « Applis »,
- Les « flashcodes », en savoir plus sur les prestations et les offres.
- La réalité augmentée

## Résumé 5 : Influence de la mobilité sur les comportements client

### Ce que veulent les mobinautes : de l'info, pas de la frime



67%

#### A tout moment

...me permet d'obtenir des informations quand je ne suis pas devant un ordinateur



65%

#### En tous lieux

...me sert de passe temps quand j'attends (le train, le bus...)



55%

#### Instantanément

...m'apporte immédiatement des réponses aux questions quand j'en ai besoin

thinkmobile  
with Google

Base: 1011 lecteurs de Smartphone à titre privé mobinautes, n= 2000, Top-2 box  
Q52 : Êtes-vous d'accord ou non avec les affirmations suivantes ?  
Veuillez répondre sur une échelle de 1 à 5, 1 signifiant que vous n'êtes pas du tout d'accord et 5 que vous êtes tout à fait d'accord avec l'affirmation. Top 2 box

- Une exigence plus grande encore d'accessibilité et de disponibilité
- La comparaison des offres
  - Comparaison instantanée sur le lieu d'achat ou de souscription.

Etude Fevad 12/2011  
51% des responsables de centre de contact, disent que le principal critère de qualité de la relation client à distance c'est accessibilité

## I.5 - L'évolution du face à face vers une relation à distance

### Le recours à un expert



**L'accès à un Conseiller :**  
**13% des centres de contact affirment l'utiliser**

## I .6 - L'évolution liée au multicanal

### Les contraintes d'information et de réponse au client

- Clarté de l'information mise à disposition
- Cohérence des réponses données
- Homogénéité de la qualité de services sur tous les canaux (accessibilité, disponibilité, réactivité).
- Abandon des organisations en silos





### Les contraintes opérationnelles

- Une démarche et un discours client communs
- Une interopérabilité des données client entre les canaux,
- Une capacité à « rebondir » d'un canal à l'autre
- Des modes et outils de travail collaboratifs
- Un développement de la transversalité et de l'initiative
- Des horaires de service adaptés



## I .6 - L'évolution liée au multicanal

### En matière de représentation du travail



- Le collaborateur devient acteur d'un processus partagé
- Le travail effectué est exposé au regard des collègues
- L'appréciation du travail fourni est effectuée tant par les collègues que par le client
- Le travail collaboratif et le partage de son savoir devient une règle de fonctionnement
- Les horaires de services s'adaptent aux besoin des clients

## I .7 - L'évolution des métiers du commercial et du marketing

---

Les métiers du commercial



Les métiers du marketing



## I .71 - L'évolution des métiers du commercial

### L'environnement des agences boutiques : la recherche d'une expérience

#### Aujourd'hui



Un lieu convivial où  
l'on vient d'abord  
rencontrer un  
conseiller



#### Dans 3-5 ans



Un enrichissement en  
bornes interactives  
qui donnent de  
nouvelles possibilité au  
client de s'informer



#### Au-delà de 5 ans



Un lieu convivial d'échange et  
d'information.  
Un client autonome pour  
s'informer

Le client est autonome pour ses demandes d'information, les plages horaires sont étendues, des conseillers présents physiquement ou en visio-conseil

# I .71 - L'évolution des métiers du commercial

## Le conseil dans les agences / boutiques

### Aujourd'hui



Accueil, qualification, information, orientation

Traitement des demandes et d'évènements courants (sinistres)

Adhésions / souscriptions

Traitement des réclamations courantes

### Dans 3-5 ans



Accueil, qualification, orientation

Adhésions / souscriptions aux offres complexes (possible intervention d'un expert en vidéo-conférence)

Traitement des réclamations courantes

Contribution croissante au développement du portefeuille

- Personnalisation des offres
- Processus favorisant l'initiative

### Au-delà de 5 ans



Accueil, qualification, orientation

Adhésions / souscriptions aux offres complexes (possible intervention d'un expert en vidéo en support ou seul)

Contribution au développement du portefeuille et à la fidélisation par tous les canaux (chat, vidéo-conseil)

Contribution aux réseaux sociaux

- Processus favorisant l'initiative

### Le réseau debout / commerciaux



***April Partenaires  
équipe ses  
commerciaux de  
tablettes tactiles***

présenter le catalogue d'outils d'aide à la vente aux courtiers, effectuer un devis sur april.fr ou Intrapril, consulter le répertoire des risques assurables d'April Courtage ou géolocaliser les courtiers qui travaillent avec April en toutes circonstances.

- Principe du BYOD (tablette)
- Accès à des bases de connaissance
- Intervention en face à face ou à distance
- Recours en face à face à des experts
- Contact à distance avec la région ou le siège

## I .71 - L'évolution des métiers du commercial

### Le conseil dans les agences / boutiques – Le réseau debout

#### Evolution des outils et les processus

##### Aujourd'hui

##### Dans 3-5 ans

##### Au-delà de 5 ans

- Poste de travail enrichi, base documentaire, aide au conseil et à la décision
- Simplification des processus d'adhésion et de souscription (dématérialisation)
  - Recours à des experts en cours d'entretien (réponse immédiate)
  - Contribution aux contacts à distance (téléphone, chat)
- Outil de travail collaboratif

Yammer, BlueKiwi, Ami software, Ardans, Arisem-Thales, Digimind, Esmerck, Exalead, Fla Consultants, Kartoo, KB Crawl, Iscope, Ixxo, Knowings, Lingway, Temis, Qwam CI.



### La connaissance et la segmentation des clients

de plus en plus de ressources à l'analyse des données

- Connaître les clients
- Comprendre leurs comportements
- Personnaliser les discours et les offres
- Organiser des ciblage plus pertinents
  
- Optimiser les parcours des clients sur les différents canaux.
- Favoriser une analyse prédictive des comportements

Des métiers en émergence : « data scientist \* » et « dataminers »

\*Note : aux USA une entreprise sur trois est en recherche de ce type de profil

## I .72 - L'évolution des métiers du marketing



L'organisation de l'offre de produits et de prestations

Conception et adaptation des produits, des métiers en évolution, des compétences nouvelles.

- Prendre en compte l'expérience client globale : perception du produit par le client
- Enrichir l'offre de services
- Définir et organiser la présentation de son offre sur tous les canaux (cohérence et homogénéité)
- Animer la co-crédation des produits et services avec la contribution des consommateurs, ce que les anglo-saxons dénomment « crowd-sourcing » (cf réseaux sociaux)

## I .8 - L'évolution des métiers en centre de contact et de la gestion

Les métiers en centre de contact



Les métiers de la gestion et les métiers d'experts





### Les raisons d'une évolution

- La réduction de la part relative de l'utilisation du téléphone (voix)
- Un fonctionnement en mode multicanal
- Le support au conseil (web-conseiller)

### Etude auprès des responsables de centres de contacts

33% d'entre eux affirment que les canaux électroniques pourraient de substituer au téléphone,

45% pensent plutôt qu'ils se partageront les volumes de contacts avec le téléphone.

Étude « observatoire de la relation client / Fevad 12/2011 »

# I .81 - L'évolution des métiers en centre de contact

## Aujourd'hui



Accueil, qualification, information, orientation

Traitement des demandes et d'évènements courants (devis)

Mise à jour des données client

Traitement d'anomalies courantes

Traitement des réclamations courantes

## Dans 3-5 ans



Une diversification des outils

Téléphone, Chat, sms, click to call, web call back, Twitter, Facebook, visio-conférence

Chute du nombre des demandes simples

Traitement des seules mises à jours, anomalies et réclamations courantes non prise en charge sur Internet

Adhésion/souscriptions à distance de bout en bout (dématérialisation)

Rebond commercial et actions proactives sur évènements clients

Généralisation des web-conseillers

## Au-delà de 5 ans



Téléphone, Chat, sms, click to call, web call back, Twitter, Facebook, visio

Forte contribution sur les médias sociaux

Disparition des mises à jours, anomalies et réclamations courantes transférées sur Internet

Adhésions /souscriptions personnalisées

Activité majeure de web-conseillers

## I .81 - L'évolution des métiers en centre de contact

### Les outils et les processus

**Aujourd'hui**

**Dans 3-5 ans**

**Au-delà de 5 ans**

Adaptation des produits et des processus à l'adhésion/souscription (dématérialisation)



Outils experts d'assistance aux réponses.

Processus intégrant des marges de manœuvre pour compenser le caractère « encadré » du multicanal.

Décisions basées sur l'analyse de comportements client.  
(assurances de personnes)

Outils de travail en mode collaboratif

## I .82 - L'évolution des métiers de la gestion et le métiers d'expert

### Aujourd'hui



Complétude et modification des contrats

Devis, adhésion, souscription, Gestion de prestations

Instruction / liquidation des prestations

Traitement d'anomalies et réclamations complexes

Recouvrement / contentieux

### Dans 3-5 ans



Participation des clients (particuliers et entreprises) à la gestion  
Montée en expertise des centres de contact et de gestion

Recentrage sur :

- Actes de gestion, anomalies et incidents à fort enjeu ou pour des segments de clients spécifiques
- Contrôle conformité / cohérence des données
- Gestion des risques

### Au-delà de 5 ans



Evolution vers plus de :

- Contrôle et conformité des processus (rôles, données, activités)
- Gestion des risques
- Intervention en tant que « support d'expertise »
  - En assistance des conseillers (dont visio-conseil)
- Contribution aux médias-sociaux
- Renseignement des bases de connaissances
- Contributeur des outils collaboratifs

### Résumé des tendances



- Support de la relation client : alimentation des bases de connaissance → Du savoir au partage
- Support au conseil sur des sujets complexes ou des offres personnalisées → Intervention en 2<sup>e</sup> niveau sur des sujets complexes (web-expert, outil collaboratif)
- Les anomalies/incidents/réclamations avec enjeux
- Contribution aux réseaux sociaux des clients et au réseau social de l'entreprise → Part importante des 1% de contributeurs
- Contribution aux projets/métiers
- Contribution aux contrôles et à la gestion des risques « de gestion »

## I.9 – Les e-métiers

---



### Le métiers de community-manager



#### Les activités du community manager

##### Notoriété et image

- Relayer des contenus internes / blogueurs pro-influents
- Surveillance du réseau
  - Surveillance des discours, réponses, alertes

##### Développement

- Acquisition de prospects
  - Vidéos d'experts, témoignages, conférences, articles, livres blancs
- Animation du réseau
  - Création de Buzz, faire savoir
  - Création d'événements

## I .9 – Les e-métiers

### Aujourd'hui



Profil : souvent jeune, « geek »  
Surveille la e-réputation  
Répond aux questions simples  
Anime les pages facebook  
Anime les « fans »  
Anime les réseaux twitter  
Crée des évènements sur Internet

### Dans 3-5 ans



Profil : connaissance de la communication d'entreprise et de la gestion de la relation client  
Surveille la e-réputation et intervient en cas de crises  
Répond aux questions sur les réseaux, forum, blogs  
Développe le portefeuille de « fans »  
Développe le portefeuille d'entreprises par des évènements  
Anime les F-boutiques et les actions ciblées

### Au-delà de 5 ans



Tous community manager ?  
Appropriation de la communication sur les médias sociaux par tous les acteurs en relation avec les clients  
Spécialisation de community manager auprès de communautés

### Les métiers du web

#### Aujourd'hui

- webmaster
- webdesigner
- référenceur
- modérateur
- responsable affiliation »
  
- Community-manager
  
- Rédacteur de contenu (journalistes)



#### Dans 3-5 ans

- animateur de réseaux de fans
- responsable de F-boutique
- responsable « e-réputation »
- responsable programmes TV-connectée
  
- responsable community-management

#### Au-delà de 5 ans

Les activités liées à Internet s'intègrent dans le quotidien de tous les métiers, les e-métiers de demain s'orientent vers de l'animation et de la coordination des activités exercées sur Internet

## Les métiers de la relation client évoluent et nous interrogent Quelles réponses apporter ?

Chargés de clientèle, technicien d'assurance faces à Internet

Contestation de l'autorité, confrontation avec l'avis des amis, doute sur la qualité du conseil (connaissance des modes de rémunération et des contraintes réglementaires)

Quel mode de rémunération quand une forte partie des contrats sera réalisée de bout en bout sur Internet.

La pression croissante de la satisfaction client (enquêtes sur Internet)

Etude Deloitte (US 2010) : aujourd'hui 90% des ventes sont faites en « agences/boutiques) demain se sera 60%.

Les métiers de la gestion changent d'activités

Dématérialisation des documents et gestion de bout en bout des contrats en ligne

Dilution de la frontière entre commercial et gestion (web conseiller, rebond commercial, multicanal)

Exigence croissante de contrôle

Dans 5 à 10 ans Les documents et justificatifs s'échangeront sur supports dématérialisés à partir des coffre-fort électroniques

## Pour tous

Une demande croissante de réactivité créant de la pression dans le travail

Une contribution de plus en plus importante des aides à la décision  
(sentiment de perte d'initiative)

Des processus qui sollicitent de plus en plus la prise d'initiatives

Une exigence croissante d'intervention dans un environnement multicanal

- Téléphone, sms, vidéo conférence, Chat
- Intervention et veille sur les réseaux sociaux
- Un travail partagé sous le regard de l'autre

MERCI DE VOTRE ATTENTION