



NEOLI

X



---

# LES ENJEUX DE LA RELATION CLIENT EN ASSURANCE

**N**  
NEOLI

x

**NV**  
NOOVEE

---

# LES ENJEUX DE LA RELATION CLIENT EN ASSURANCE

**Edition** : Juillet 2025

# Notre démarche

Nous avons pensé ce livre blanc comme un guide de lecture des tendances que nous percevons depuis de nombreuses années et sur lesquelles nous avons demandé à nos partenaires de s'exprimer.

En synthèse, voici les **7 grands sujets qui ressortent de nos échanges, fil rouge de notre analyse** :



## Des clients de plus en plus informés et exigeants

Ils sont en attente **d'expériences fluides, immédiates et personnalisées**. Ils veulent pouvoir souscrire en quelques clics, déclarer un sinistre sans paperasse et obtenir une réponse instantanément. **Ils comparent leur expérience utilisateur** non pas avec les autres acteurs de l'Assurance ou des Services Financiers mais **avec toutes les marques avec lesquels ils sont en relation...** si bien que **les meilleures pratiques du marché deviennent rapidement des standards attendus**



## Une maturité technologique de plus en plus forte

Les technologies, telles que l'intelligence artificielle, la blockchain et l'analyse prédictive offrent aux assureurs des outils pour **optimiser leurs processus et répondre aux nouvelles attentes des clients**. Mais l'enjeu majeur reste **l'équilibre entre digitalisation et humanisation** : trop d'automatisation peut nuire à l'expérience client si elle se fait au détriment du contact humain.



## Intensité de la concurrence

Les Insurtechs et les grandes plateformes digitales imposent **un nouveau standard de service** avec des offres instantanées et des parcours simplifiés. Face à ces acteurs, les assureurs traditionnels doivent **accélérer la digitalisation** de leur relation client, **offrir plus de souplesse** et repenser leurs interactions pour éviter la frustration des assurés face à des processus trop lourds ou trop longs.



## Des exigences réglementaires toujours plus présentes

La réglementation, et notamment la RGPD, DDA ou encore DORA, impose toujours plus de maîtrise et de transparence sur l'usage des données et renforce les obligations d'information. Pour la relation client, cela signifie que les assureurs doivent non seulement sécuriser les échanges, mais aussi mieux expliquer comment les données sont utilisées pour générer de la valeur client.



### Changements climatiques

Les événements climatiques génèrent une explosion du nombre de sinistres en face desquels les clients s'attendent à une prise en charge plus rapide, plus fluide et plus proactive. **L'assurance paramétrique** répond en partie à cette attente, mais les assureurs doivent **repenser l'accompagnement post-sinistre et la gestion de crise** pour éviter une détérioration de la relation client lors de ces moments critiques à fort enjeu émotionnel.



### Cybersécurité et protection des données

À l'heure où les données clients sont de plus en plus utilisées pour personnaliser l'expérience, la moindre faille de sécurité peut **provoquer une perte de confiance forte des assurés comme des partenaires économiques**. Pour la relation client, cela implique de **renforcer la communication** sur les garanties de sécurité et la transparence des pratiques. Les clients veulent être rassurés, pas seulement protégés.

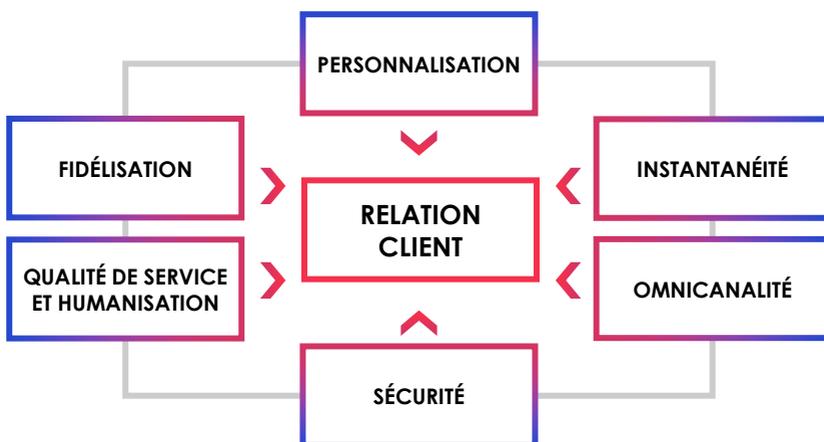


### Modèles de tarification évolutifs

Les clients rejettent les grilles tarifaires rigides et **veulent payer en fonction de leur usage et de leur comportement**. L'essor du "pay as you drive" en auto ou du "pay how you live" en santé montre qu'une tarification flexible et transparente améliore la satisfaction client. Mais cette évolution impose **un effort de pédagogie** pour expliquer comment ces nouveaux modèles fonctionnent et garantir leur équité.



De par les missions que nous menons et les échanges que nous entretenons avec nos clients et partenaires, **nous avons identifié six enjeux majeurs que nous vous proposons de détailler au fil des pages :**



# SOMMAIRE

» <b>Méthodologie</b> .....	p.6
» <b>Enjeux</b> .....	p.9
> La personnalisation	
> L'instantanéité	
> L'omnicanalité	
> La qualité de service et l'humanisation	
> La fidélisation	
> La sécurité	
» <b>Témoignage</b> .....	p.40
» <b>Exemples d'application</b> .....	p.45
» <b>Retour d'expérience</b> .....	p.51
» <b>Qui sommes-nous ?</b> .....	p.55

01.

---

# Méthodologie

# Notre méthodologie

Nous avons mené une étude approfondie pour **décrypter** ces dynamiques, **analyser** leurs implications concrètes et **proposer des pistes stratégiques** permettant de transformer ces défis en opportunités.



## ENTRETIENS

Nous avons conduit des entretiens individuels auprès de :

- **5 responsables RC** dans des compagnies d'assurance majeures
- **2 experts en solutions technologiques** dédiées à la RC
- **1 spécialiste indépendant** de la transformation de la RC

Ces discussions ont permis de recueillir **des points de vue diversifiés et complémentaires** sur les défis auxquels le secteur est confronté et sur les opportunités, que nous avons **croisé avec nos retours d'expérience mission**.



## VALIDATION DES ENJEUX CLÉS

Les **6 enjeux** identifiés ont été **confrontés aux réalités opérationnelles** des acteurs interrogés. Cette étape a permis **d'évaluer leur pertinence**, tout en identifiant d'éventuels enjeux émergents ou spécifiques à certains contextes et acteurs, enrichissant ainsi notre compréhension globale des priorités du secteur.



## ANALYSE DES PRATIQUES ET PROJETS & RETOUR D'EXPÉRIENCE

L'étude s'est également concentrée sur les **initiatives concrètes mises en œuvre** par les entreprises d'assurance au cours des trois dernières années et sur **les projets stratégiques planifiés** pour les trois années à venir. Cette analyse a mis en lumière les stratégies adoptées pour transformer ces enjeux en opportunités, en **intégrant les évolutions technologiques**, organisationnelles et réglementaires, tout en répondant aux attentes croissantes des clients.

## Remerciements

Nous remercions sincèrement l'ensemble de nos partenaires pour leur précieuse contribution à cette étude (par ordre d'apparition) :

### Responsables et experts RC



**Jean-Luc Peisner**

*Responsable domaine de gestion – Solution Retraite*



**Raphaël Gusdorf**

*Directeur du Digital & Expérience Clients & Collaborateurs*



**Sabrina Rekab**

*Directrice Expérience Client & Excellence Opérationnelle*



**Ionel Nathou**

*Directeur des Opérations Santé*



**Guillaume Darracq**

*Responsable département Relations Clients Premiums*

**Bertrand Robert**

*Expert Relation Client du secteur assurance*

### Experts en solution technologique



**Simon Guichard**



**Laureen Aubert**

## 02.

---

# Enjeux

- La personnalisation
- L'instantanéité
- L'omnicanalité
- La qualité de service et l'humanisation
- La fidélisation
- La sécurité

# 01. La personnalisation

La **personnalisation** est au cœur des attentes des assurés. Ils recherchent des interactions rapides, des offres de produits et services sur mesure et une relation empathique et de proximité.

La concurrence intensifie ces exigences en poussant les consommateurs à comparer les marques bien au-delà de leur secteur et en érigeant toute innovation en un standard dont ils doivent bénéficier dans des délais records.

## Les tendances

**70%**

des consommateurs souhaitent que les entreprises **personnalisent leurs communications.**

Le marketing personnalisé augmente de :

**47%** la **fidélité des clients**

**36%** la **satisfaction des clients**

**85%**

des consommateurs souhaitent vivre des **expériences personnalisées.**

**88 %** des experts marketing soulignent son **impact positif** sur les revenus

**40%** de **croissance supplémentaire** pour les entreprises ayant adopté une stratégie de personnalisation efficace

» Pour répondre à ces nouvelles attentes et rester compétitifs, les assureurs doivent **exploiter les données clients de manière stratégique.**

En s'appuyant sur une **personnalisation intelligente et bien ciblée**, ils peuvent renforcer la fidélité, améliorer l'expérience client et générer une croissance durable. La donnée n'est plus un atout : elle est devenue un levier de performance incontournable.

## Un levier stratégique pour se différencier durablement

Face à une concurrence toujours plus intense et ouverte, les consommateurs comparent les marques bien au-delà de leur secteur d'activité. Ce qui est considéré comme une référence en matière de relation client aujourd'hui devient rapidement une norme exigée par tous.

Pourtant, de nombreux acteurs peinent encore à répondre à ces attentes, faisant de la relation client un véritable point de douleur.

Dans ce contexte, les assureurs doivent impérativement miser sur la personnalisation, tant des offres de produits et services que des interactions, pour se démarquer et fidéliser une clientèle de plus en plus exigeante.



**Jean-Luc Peisner**

Responsable domaine de  
gestion – département Solution  
Retraite chez **CNP Assurances**



*Chez CNP Assurances, la personnalisation est une priorité essentielle, mais aussi un défi complexe. Elle consiste à répondre aux attentes spécifiques de chaque client, en tenant compte de son niveau de familiarisation avec les outils numériques, de ses préférences et de ses besoins. L'objectif est clair : pour chaque client, il faut offrir la solution adaptée, que ce soit une interaction humaine ou un service automatisé qui répond rapidement à ses attentes.*



### Bien connaître son client via les data qu'il est possible d'agréger sur lui

La donnée client est essentielle. Qu'il s'agisse de sa famille, son environnement, ses produits souscrits, son historique, toute donnée client collectée permet de mieux connaître le client et d'adapter l'approche en conséquence.

A travers cette exigence de personnalisation, la question de la gouvernance et de la circulation de la donnée dans le système d'information de l'entreprise est clé.

**Il est alors question d'outillage, d'urbanisation mais également de posture conseiller.**

En effet, les outils ne sont rien si les données clients ne sont pas efficacement captées par les gestionnaires Back Office et les téléconseillers. Il s'agit alors ici de faire évoluer leur rôle et leurs compétences pour une posture orientée conseil.



*Personnaliser la relation, c'est évidemment s'adapter au client, mais aussi et surtout anticiper ses attentes et détecter des besoins qu'il n'a parfois pas lui-même encore identifiés. Cela nécessite une connaissance fine de chaque client et de sa situation, afin de lui proposer des solutions sur mesure.*



**Sabrina Rekab**

Directrice Expérience Client  
& Excellence Opérationnelle  
chez **Mercor**

## La posture conseil des agents de la relation client

La personnalisation ne se limite en effet pas aux outils, elle implique une écoute active et une compréhension fine des attentes des clients. Dans des moments de vie marquants comme la retraite ou la liquidation d'un contrat, un accompagnement humain adapté est indispensable.



“ Certains, face à des dossiers complexes ou émotionnellement engageants, comme un dossier de retraite ou une liquidation, souhaitent un accompagnement plus personnalisé. Dans ces cas, il est essentiel d'adapter l'approche pour offrir un temps d'écoute et de conseil adapté à la situation spécifique de chaque client. ”

Jean-Luc Peisner – CNP Assurances



Pour renforcer cette approche, certaines entreprises mettent en place des dispositifs favorisant la collecte des retours clients et le suivi des parcours. Dans ce cadre, les outils de connaissance client, assistants virtuels et solutions de gestion multicanale sont devenus des outils incontournables. Sabrina Rekab nous apporte un éclairage concret avec l'exemple de son activité :

“ Chez Mercer, nous travaillons sur l'identification de différents cas d'usage visant, à réduire les tâches à faible valeur ajoutée opérées par nos conseillers, mais aussi à apporter plus de lisibilité et de pédagogie à nos Clients, sur la matière, parfois complexe, que peut être une garantie santé. Dans ce contexte, nous avons notamment déployé une solution autour de la téléphonie par la mise en place d'un Call Bot, Oscar, qui nous permet aujourd'hui l'identification et la qualification de plus de 80% des appels reçus dans nos équipes front. ”



Sabrina Rekab - Mercer



Pour autant, la **personnalisation ne doit pas être systématique**, comme le rappelle **Jean-Luc Peisner** :

“ La personnalisation ne peut être systématique. Les ressources humaines doivent être mobilisées là où elles apportent une réelle valeur ajoutée. Cela implique de faciliter et d'automatiser les processus simples et industrialisables, tout en conservant un accompagnement humain pour les moments complexes ou sensibles. ”

Jean-Luc Peisner – CNP Assurances



L'**IA et l'automatisation** permettent d'anticiper les besoins, d'accélérer les traitements et de mieux guider les conseillers. Cette complémentarité entre technologie et expertise humaine est cruciale.

“ La personnalisation tire également parti des innovations. On ne peut envisager ce sujet sans parler d'intelligence artificielle (IA). J'ai la conviction que l'IA doit être utilisée de manière pertinente pour venir augmenter l'humain. Elle offre des capacités supplémentaires, telles que l'amélioration de la pertinence des réponses ou la réduction des délais de traitement. L'IA devient ainsi un levier pour renforcer à la fois l'efficacité opérationnelle et l'expérience client, en la rendant plus fluide et personnalisée. ”

Sabrina Rekab - Mercer



## Entre ambition stratégique et contraintes réelles

Toutefois, la mise en œuvre de ces outils doit respecter un cadre réglementaire stricte ainsi que composer avec la réticence des assurés à partager leurs données.

**Le RGPD, DORA et, plus récemment, l'IA Act** imposent des contraintes structurantes sur la collecte et l'exploitation des informations personnelles. Guillaume Darracq, Responsable département Relations Clients Premiums chez Swiss Life, met en lumière ce paradoxe :



**Guillaume Darracq**

Responsable département  
Relations Clients Premiums  
chez **Swiss Life**



*La personnalisation est une attente forte des clients, mais elle reste complexe à mettre en œuvre. Les assurés veulent des services sur mesure et anticiper leurs besoins, tout en étant réticents à partager les données nécessaires pour y parvenir. Ce paradoxe complique la tâche des assureurs. La personnalisation nécessite une collecte et une mise à jour constantes des informations, mais aussi une capacité d'analyse fine pour proposer des solutions pertinentes sans surcharger les clients.*



Face à ces contraintes, la plupart des acteurs ne disposent pas encore d'une approche pleinement personnalisée. Bien que la personnalisation figure dans les feuilles de route, son application reste encore limitée par les obstacles que nous venons de lister. **Raphaël Gusdorf**, Directeur du Digital & de l'Expérience Clients & Collaborateurs chez AG2R La Mondiale, conclut sur cette réalité :



*La personnalisation, bien qu'importante, reste un objectif à long terme. Aujourd'hui, l'infrastructure et les outils ne permettent pas encore de fournir une expérience véritablement personnalisée à grande échelle.*



**Raphaël Gusdorf**

Directeur du Digital  
& de l'Expérience Clients  
& Collaborateurs  
chez **AG2R La Mondiale**

En conclusion, si la personnalisation est perçue comme un levier essentiel d'amélioration de l'expérience client, elle nécessite encore de nombreux ajustements en matière d'outils, de posture des conseillers et d'exploitation des données, dans un cadre réglementaire exigeant.

**Les minutes gagnées via l'automatisation de pratiques et la mise en place d'initiatives IA doivent permettre de dégager du temps pour mieux connaître et comprendre le client afin de mieux le servir.**

# Comment passer à l'action ?

01.

## Établir une gouvernance des données

Mettre en place des politiques claires pour la collecte, le stockage et l'utilisation et la circulation **des données clients**. Assurer **leur fiabilité et leur conformité réglementaire**, tout en garantissant la transparence auprès des assurés.

02.

## Adapter les nouveaux outils digitaux

Déployer les bonnes technologies pour **gérer les demandes courantes et traiter ce qui peut être automatiser ainsi que fluidifier les interactions**. Les nouvelles technologies permettent d'améliorer la réactivité et de libérer du temps pour les cas nécessitant un accompagnement humain.

03.

## Développer des parcours clients différenciés

**Adapter l'expérience client** en fonction du profil et des attentes de chaque assuré. Différencier les parcours selon la complexité des demandes, le niveau d'autonomie des clients et leur demande. Un assuré à l'aise avec le digital pourra être dirigé vers des solutions automatisées, tandis qu'un client préférant un accompagnement humain devra bénéficier d'un interlocuteur dédié.

04.

## Former les équipes à l'écoute active et à l'accompagnement humain

Organiser des formations continues pour **renforcer la posture des conseillers**. L'objectif est de mieux comprendre les besoins des assurés et d'adapter la communication aux moments de vie critiques (retraite, sinistre, changement de contrat, etc.).

05.

## Tester des approches de personnalisation progressive

Lancer des programmes pilotes pour **expérimenter différentes stratégies de personnalisation** et mesurer leur impact. Ces tests permettent d'identifier les solutions les plus efficaces avant un déploiement à grande échelle.

## 02. L'instantanéité

L'**instantanéité**, autre priorité des clients, redéfinit les standards de réactivité dans la relation client. En 2024, 60 % des consommateurs attendent une réponse en moins d'une heure, et 47 % considèrent la rapidité comme déterminante dans leur expérience globale. Cette exigence pousse les assureurs à adopter des outils tels que les chatbots ou les systèmes de gestion en temps réel.

Mais l'instantanéité ne se limite pas à une simple rapidité d'exécution : elle devient un minimum attendu, et l'incapacité à y répondre peut entraîner une baisse immédiate de la satisfaction clients... et donc vous mettre à risque.

### Les tendances

**60%**

des consommateurs s'attendent à ce que les entreprises répondent à leurs requêtes **en moins d'une heure**.

**47%**

des clients considèrent **la rapidité de réponse** comme le **critère le plus important** dans l'expérience client.

**90%**

des consommateurs déclarent qu'une réponse immédiate est importante ou très importante lorsqu'ils ont une question de service client et 60 % des clients définissent "**immédial**" comme étant **moins de 10 minutes**.

## Tout, tout de suite, maintenant !

Ce slogan aux airs capricieux ne semble pas décorrélié des attentes des assurés. Les clients, habitués à la réactivité des services numériques, attendent des réponses immédiates de la part de tous les fournisseurs de services...y compris leurs assureurs. Qu'il s'agisse de souscrire une nouvelle police, de déclarer un sinistre, ou simplement de poser une question, l'exigence d'instantanéité est devenue la norme.



Jean-Luc Peisner

Responsable domaine de  
gestion – département Solution  
Retraite chez **CNP Assurances**



*Dans le monde de l'assurance, l'instantanéité est devenue une exigence fondamentale. Lorsqu'un client envoie un mail pour effectuer un rachat partiel ou liquider une prestation, il attend une réponse rapide, surtout s'il est confronté à une échéance imminente, comme une signature de contrat le lendemain. Cette rapidité de traitement est essentielle pour maintenir la confiance et répondre aux attentes.*



Pour répondre à cette demande d'instantanéité, les sociétés d'assurance doivent optimiser et automatiser leurs processus internes. Que ce soit pour la digitalisation de la souscription, la simplification des démarches de réclamation, ou l'évaluation rapide des sinistres, l'objectif est de :

- Mieux prédire les demandes et les flux entrants pour s'y préparer
- Réduire les délais de traitement,
- Éliminer les points de friction,
- Garantir une réponse la plus rapide possible aux besoins des clients.

Pour y parvenir, les solutions sont nombreuses avec deux priorités clés : **rendre les évolutions possibles et faire évoluer les processus internes.**



*La rapidité de la réponse est désormais une exigence incontournable de la part des clients. Pour y répondre, AG2R La Mondiale a déployé la solution de case management de Salesforce, qui permet une gestion rapide et efficace des demandes sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Cette plateforme va s'enrichir de nouveaux outils de téléphonie basés sur l'intelligence artificielle, qui permettent d'automatiser certaines tâches sans compromettre la qualité des interactions. Par ailleurs, les principes du lean management ont été déployés dans certains périmètres, notamment dans les équipes de gestion, avec pour objectif d'optimiser les processus et d'améliorer la réactivité des équipes.*



Raphaël Gusdorf

Directeur du Digital  
& de l'Expérience Clients  
& Collaborateurs  
chez **AG2R La Mondiale**

## Réactivité et autonomie : le digital au service de l'assuré

Les technologies numériques sont incontournables pour garantir des services instantanés. Applications mobiles, chatbots et portails en ligne permettent aux assurés d'accéder rapidement à leurs informations et d'interagir avec leur assureur en toute autonomie.



**Sabrina Rekab**

Directrice Expérience Client  
& Excellence Opérationnelle  
chez **Mercer**



*L'instantanéité est au cœur des enjeux de digitalisation. Si nous voulons offrir des services immédiats à nos clients (demande de remboursements, de prises en charge, ...), nous devons élargir notre palette de parcours digitalisés, tout en répondant aux exigences de conformité et de sécurité.*



Dans les situations d'urgence, telles qu'un accident ou un sinistre, une réponse rapide est indispensable. L'intelligence artificielle peut jouer un rôle clé en traitant instantanément certaines demandes et en optimisant la gestion des interactions.



*L'instantanéité est une attente centrale des assurés. Lorsqu'un problème survient, comme un sinistre habitation, le client souhaite une réponse rapide. Les canaux traditionnels, comme le téléphone avec de longues minutes d'attente ou l'email asynchrone, sont perçus comme inadaptés. Les outils numériques disponibles aujourd'hui permettent de promettre cette instantanéité, mais si les processus internes ne suivent pas, la promesse reste vaine, ce qui peut être encore plus frustrant pour le client..*



**Guillaume Darracq**

Responsable département  
Relations Clients Premiums  
chez **Swiss Life**

Le prérequis à un service (quasi) instantané boosté par le digital (et l'IA dans certains cas) réside en l'optimisation des processus internes. Le **parcours client doit être lean** avant même de penser à le digitaliser.



*L'immédiateté d'un parcours repose avant tout sur la maturité des processus sous-jacents. Ainsi, pour proposer un parcours sans rupture, il est nécessaire de repenser les processus internes et de les rendre suffisamment fluides et simples pour être digitalisés de bout en bout.*

**Sabrina Rekab - Mercer**



## Automatiser ce qui peut l'être, accompagner ce qui doit l'être

**Définir la bonne boucle d'amélioration continue** est clé et certains acteurs comme AG2R ont décidé d'implémenter la notion de Lean Management. D'autres, comme Mercer et Henner, nous rappellent l'importance de l'amélioration continue du dispositif organisationnel :



**Ionel Nathou**

Directeur des Opération Santé  
chez **Henner**



*Il est essentiel de mettre en place un dispositif d'amélioration continue permettant d'identifier et de mesurer les signaux faibles du quotidien. L'innovation et les nouvelles technologies constituent des leviers précieux pour analyser la relation et la satisfaction client en profondeur. Toutefois, leur efficacité repose sur un prérequis fondamental à savoir un dispositif organisationnel robuste et structuré.*



Les résultats sont probants pour les acteurs ayant investi dans cette approche :



*À titre d'exemple, Mercer affiche un taux de décroché téléphonique exceptionnel, entre 94 et 96 % sur une année, avec plus de la moitié des appels pris en moins de 30 secondes. Ces performances justifient que nous maintenions ce niveau d'excellence, sans qu'il soit nécessaire d'investir davantage pour l'instant.*

**Sabrina Rekab - Mercer**



**Néanmoins, cet objectif d'immédiateté est à nuancer.** Il ne s'impose pas encore comme une norme absolue sur le marché de l'assurance.



*Si des processus simples peuvent être automatisés pour gagner du temps et réduire les coûts, certaines opérations, comme un investissement important en épargne, nécessitent un travail plus approfondi. L'enjeu est donc de déterminer quelles tâches peuvent être industrialisées et lesquelles nécessitent un accompagnement humain pour garantir une gestion soignée et conforme aux attentes du client.*

**Jean-Luc Peisner – CNP Assurances**



La promesse d'une réponse immédiate ne doit pas être illusoire. Il s'agit d'un **équilibre entre rapidité et qualité du service.**



*Dans notre industrie, l'instantanéité ne se résume pas uniquement à la promesse d'un remboursement en "temps réel", mais à obtenir des réponses concrètes et adaptées lors d'une manifestation de nos bénéficiaires auprès de nos équipes. Aujourd'hui, nous traitons toutes les demandes de ce type en moins de 24h tout en assurant une excellente qualité de service au téléphone. En complément, nous avons développé un ensemble de fonctionnalité à travers nos solutions digitales permettant de rendre autonome nos bénéficiaires sur les actes ne nécessitant pas d'expertise humaine.*

**Ionel Nathou - Henner**



En somme, dans un marché où les clients ont de nombreuses alternatives pour s'équiper en produits d'assurance, maîtriser **l'instantanéité est à considérer autant comme un enjeu de différenciation stratégique à court terme que comme un impératif à moyen terme.**

La quête de l'instantanéité doit toutefois être équilibrée. La rapidité ne doit pas se faire au détriment de la qualité ou de la personnalisation. Il est essentiel de maintenir un haut niveau de précision dans les réponses et d'assurer que les solutions proposées répondent aux besoins du client, même dans l'urgence pour ne pas dégrader le taux de satisfaction de clients devenus très versatiles.

# Comment passer à l'action ?

01.

## Optimiser les processus avant de digitaliser

Un parcours client fluide repose d'abord sur des **processus internes efficaces**. Identifier les frictions et les améliorer avant d'investir dans de nouveaux outils.

02.

## Automatiser les tâches répétitives

Réfléchir aux cas d'usage sur lesquels il est possible d'automatiser le traitement **sans réduire le taux de satisfaction client**.

03.

## Former les équipes à la gestion de l'instantanéité

Sensibiliser les conseillers à la réactivité, sans sacrifier la qualité du service ou l'écoute client.

04.

## Etablir des engagements de service réalistes

Fixer des délais de réponse **clairs et atteignables** (ex : traiter les demandes urgentes sous 24h, garantir un premier contact immédiat, définir une ambition de délai de traitement au premier contact, etc.).

05.

## Evaluer en continu la satisfaction client

Mettre en place des enquêtes et des indicateurs de performance pour **ajuster et améliorer la rapidité des services...** et pivoter lorsque nécessaire !

## 03. L'omnicanalité

L'**omnicanalité**, reflète la nécessité de proposer une expérience cohérente et fluide, quel que soit le canal utilisé par le client.

Avec 73% des consommateurs interagissant sur plusieurs canaux avant de finaliser un achat et les clients omnicanaux dépensant 30 % de plus en moyenne que les autres, les assureurs doivent revoir leurs approches.

Cela passe par une intégration complète des canaux digitaux, physiques et téléphoniques, soutenue par des plateformes centralisées qui garantissent une continuité de l'expérience client.

### Les tendances

**73%**

des consommateurs utilisent **plusieurs canaux** lors de leur parcours d'achat

**89%**

les entreprises ayant une stratégie omnicanale solide **retiennent en moyenne 89 % de leurs clients**, contre 33 % pour celles avec une stratégie omnicanale faible

**+30%**

les clients omnicanaux ont **une valeur de vie client supérieure de 30 %** à celle des clients monocanaux

## Tout le monde en parle mais personne n'en fait (complètement) !

Volontairement incisive, cette phrase schématise la marge de progrès qu'ont les acteurs du secteur sur ce sujet.

L'omnicanalité s'est imposée comme un enjeu incontestable à une expérience client homogène et cohérente. Les clients veulent désormais interagir avec leur assureur sur le canal de leur choix, à tout moment, et s'attendent à une flexibilité totale dans leurs échanges.



**Guillaume Darracq**

Responsable département  
Relations Clients Premiums  
chez **SwissLife**



*L'omnicanalité, bien qu'existante depuis une décennie dans d'autres secteurs comme la banque, est encore en déploiement dans le domaine de l'assurance. Elle repose sur la capacité du client à commencer une interaction sur un canal, comme un ordinateur, puis à la poursuivre sur un autre, comme un smartphone, sans interruption ni perte d'informations. Cette fluidité est essentielle pour répondre aux nouveaux comportements des assurés, qui naviguent entre différents appareils selon leurs besoins et contraintes.*



Cette approche se distingue de la multicanalité, où différents canaux existent mais ne sont pas forcément interconnectés. En harmonisant tous les points de contact, l'omnicanalité rend le parcours client plus fluide, élimine les frictions et améliore l'efficacité opérationnelle. Elle contribue aussi à la personnalisation de la relation, en s'appuyant sur la connaissance des interactions passées.

Certains acteurs ont déjà entrepris des actions concrètes. SwissLife réfléchit à des stratégies d'accueil différenciées selon les besoins et moments de vie de ses clients, mêlant selfcare pour les tâches simples et accompagnement humain pour les dossiers complexes. Cette combinaison, dite « phytitale », répond à la diversité des profils et des attentes.



*Dans notre industrie, l'instantanéité ne se résume pas uniquement à la promesse d'un remboursement en "temps réel", mais à obtenir des réponses concrètes et adaptées lors d'une manifestation de nos bénéficiaires auprès de nos équipes. Aujourd'hui, nous traitons toutes les demandes de ce type en moins de 24h tout en assurant une excellente qualité de service au téléphone. En complément, nous avons développé un ensemble de fonctionnalités à travers nos solutions digitales permettant de rendre autonome nos bénéficiaires sur les actes ne nécessitant pas d'expertise humaine.*

**Guillaume Darracq - SwissLife**



## De la stratégie multicanale à l'omnicanalité

Alors que la multicanalité permet d'entrer en communication avec l'assureur via divers canaux (téléphone, agence, internet...), l'omnicanalité va plus loin en harmonisant ces canaux pour créer un parcours client fluide et interconnecté. Chaque canal devient complémentaire, enrichissant l'expérience client et rendant la relation plus cohérente grâce à un partage de l'information en temps réel.

Cette approche élimine les frictions dans le parcours client, améliore la satisfaction et renforce la fidélisation. En s'appuyant sur la diversité des canaux, elle permet de proposer une expérience plus riche, personnalisée, et même ludique. De plus, elle optimise l'efficacité opérationnelle en offrant une vue d'ensemble du parcours client, facilitant ainsi l'accès à l'information et la continuité du service.

## L'omnicanalité au service de la performance

Un dispositif omnicanal efficace peut significativement impacter la performance organisationnelle et commerciale d'une entreprise. Dans le secteur assurantiel, une stratégie omnicanales permet notamment de consacrer les collaborateurs et conseillers à des tâches à plus forte valeur ajoutée. Le client/prospect étant plus autonome, les points de friction sont alors éliminés et la qualité de service est boostée. Le taux de conversion augmente également grâce à une meilleure connaissance client et des offres mieux ciblées.



*Chez CNP Assurances, l'omnicanalité ne consiste pas simplement à multiplier les canaux d'interaction. Il s'agit de proposer une expérience cohérente et fluide, où chaque canal est clair, efficace et interconnecté. Cette approche vise à rendre les démarches simples et accessibles, même dans des environnements complexes comme ceux de l'assurance ou de la fiscalité. L'objectif principal est de mettre le client au centre de toutes les initiatives, en s'assurant que chaque interaction soit intuitive et compréhensible.*



**Jean-Luc Peisner**

Responsable domaine de  
gestion – département Solution  
Retraite chez **CNP Assurances**

## Un levier de satisfaction client

L'expérience omnicanales centrée sur le client influe directement sur le Net Promoter Score (NPS). En effet, elle permet de fluidifier le parcours, quel que soit le canal utilisé, en permettant par exemple de démarrer une souscription en ligne et la terminer en agence.

Ainsi, les assurés peuvent souscrire ou effectuer un versement par exemple via le canal le plus apprécié et propice selon la typologie de produit. L'omnicanalité offre également l'accessibilité à l'information et au support client de manière uniforme.

Enfin, une stratégie omnicanales favorise la personnalisation de l'offre et la relation en s'appuyant sur les interactions précédentes avec l'assureur.

Tous ces avantages renforcent inévitablement la satisfaction client.



*Chez Swiss Life, l'omnicanalité est perçue comme un levier d'amélioration de l'expérience client, mais elle demande des investissements conséquents. Il s'agit de sécuriser l'ensemble des échanges entre le client et l'assureur, tout en offrant une continuité de service fluide et efficace.*

**Guillaume Darracq - SwissLife**



## Un chantier long et coûteux

La mise en œuvre de l'omnicanalité nécessite des investissements significatifs dans les nouvelles technologies. L'intégration des canaux et la centralisation des données sont indispensables pour garantir une expérience client fluide. Les compagnies qui réussissent cette transition acquièrent un avantage concurrentiel majeur dans un marché saturé.



**Sabrina Rekab**

Directrice Expérience Client  
& Excellence Opérationnelle  
chez Mercer



*L'omnicanalité demeure une priorité stratégique. Sa mise en œuvre soulève de véritables défis techniques et technologiques, notamment en termes d'outils, d'infrastructures IT et d'interopérabilité des systèmes. Une stratégie omnicanales efficace s'appuie sur un écosystème capable de centraliser toutes les interactions client en une vue unique et accessible, que ce soit pour les conseillers ou pour les clients eux-mêmes. C'est ce qui garantit la continuité d'expérience entre différents canaux.*



A date, peu d'assureurs ont réussi à relever ce pari ambitieux. La grande majorité préfère orienter leur stratégie vers un service multicanal de qualité dans un premier temps ou tester leur capacité à faire sur des premiers cas d'usage.

Le retard du secteur assurantiel dans la mise en œuvre de stratégie omnicanales s'explique notamment par la nécessité de transformer les systèmes d'information parfois vieillissants du secteur. Il s'agit ici d'un défi technologique pour bon nombre d'acteurs. Ces développements sont coûteux et le périmètre d'application est très large considérant la multiplicité de produits commercialisés ainsi que des modes de distribution parfois très intermédié, spécificité du secteur.

**L'omnicanalité ne se fera pas en un jour.** C'est la raison pour laquelle certains acteurs préfèrent prioriser les périmètres de déploiement.

CNP Assurances, par exemple, doit composer avec des filières métiers aux niveaux de maturité variés, retardant la mise en place d'un parcours pleinement intégré.



*Atteindre une véritable omnicanalité demande un travail de longue haleine. CNP est organisée en filières métiers, et chaque filière métiers a des outils, des modes de fonctionnement et des partenariats différents. Cela implique des niveaux de maturité variés selon les services ou les offres. Par exemple, certaines filières métiers offrent une transition fluide entre canaux, tandis que d'autres sont encore en phase de développement sur ce point.*

**Jean-Luc Peisner – CNP Assurances**



**L'omnicanalité est bien plus qu'un simple canal supplémentaire** : c'est une stratégie qui place le client au centre de toutes les interactions, en garantissant la cohérence et la fluidité de chaque parcours. Dans un secteur où les attentes évoluent rapidement, elle représente un levier de différenciation majeur. Les acteurs capables d'investir dans la modernisation de leurs systèmes, d'intégrer efficacement leurs canaux de communication et de proposer une expérience unifiée consolideront leur position sur un marché de plus en plus concurrentiel.

# Comment passer à l'action ?

01.

## Cartographier les parcours clients

Identifier les principaux points de contact (agences, téléphone, plateformes en ligne) et comprendre comment les assurés naviguent d'un canal à l'autre. Cette analyse permet de repérer les ruptures et de prioriser les améliorations à apporter.

02.

## Centraliser et unifier les données

Mettre en place une solution pour regrouper toutes les informations clients (historique de contact, contrats, sinistres) et les mettre à disposition des applicatifs qui en ont besoin en temps réel. Cette vue 360° garantit la cohérence des échanges et évite aux clients de se répéter.

03.

## Moderniser les systèmes d'information

Vérifier la compatibilité des outils existants, souvent hétérogènes ou vieillissants, et planifier leur évolution. Miser sur des API et des architectures flexibles facilite l'interopérabilité et la mise à jour des canaux.

04.

## Mesurer et ajuster

Définir des indicateurs (taux de conversion, NPS, délais de traitement) afin d'évaluer régulièrement l'impact de l'omnicanalité. Analyser les retours clients et collaborateurs... et ajuster en continue les pratiques et l'urbanisation de votre SI.

# 04. La qualité de service et l'humanisation

Dans l'assurance, **la qualité de service** ne peut plus être réduite à des indicateurs techniques comme la rapidité de traitement ou la conformité réglementaire. Elle englobe désormais la capacité des assureurs à instaurer une véritable relation de confiance avec leurs clients, à travers des interactions qui combinent efficacité et humanité. Ce repositionnement est crucial dans un secteur où les produits sont perçus comme standardisés, mais où les attentes des clients, elles, sont de plus en plus complexes.

En effet, 78 % des consommateurs se disent prêts à abandonner une compagnie après une mauvaise expérience, et 32 % ne reviendraient jamais (Voxco, 2023). Dans des moments critiques comme les sinistres ou les réclamations complexes, les clients recherchent des interactions humaines empreintes d'écoute et d'empathie. Les assureurs investissent donc dans la formation de leurs équipes pour développer ces compétences tout en s'appuyant sur des technologies pour gérer les tâches administratives.

## Les tendances

**79%**

des consommateurs français préfèrent **interagir avec des humains plutôt qu'avec des canaux digitaux** pour obtenir des conseils sur des produits ou services.

**90%**

des consommateurs estiment qu'un **échange humain est fondamental pour des interactions significatives**, surtout dans des situations exigeant de l'empathie.

**43%**

des consommateurs se **disent prêts à payer davantage pour un service client de meilleure qualité**, mettant en avant l'importance de l'interaction humaine.

## Humaniser la relation lors des moments de vie critiques

La relation client en assurance s'inscrit dans des moments significatifs de la vie des assurés : souscrire un contrat d'épargne pour protéger son avenir, déclarer un sinistre à la suite d'un accident, ou encore gérer une succession. Ces interactions ne sont pas de simples échanges transactionnels. Elles impliquent une charge émotionnelle importante et appellent à une attention particulière.



**Jean-Luc Peisner**

Responsable domaine de  
gestion – département Solution  
Retraite chez **CNP Assurances**



Chez CNP Assurances, la qualité de service ne se limite pas à la rapidité ou à l'efficacité des processus. L'enjeu dépasse le simple cadre technique pour toucher à l'humain, car les produits et services proposés répondent souvent à des moments de vie sensibles et parfois difficiles. Qu'il s'agisse d'une épargne de plusieurs dizaines de milliers d'euros, d'une prestation santé ou d'une succession, chaque interaction engage la confiance du client.

Les montants et les enjeux émotionnels impliqués appellent à une relation humaine qui dépasse la standardisation. Par exemple, lorsqu'un client confie 100 000 € à son assureur, il ne s'agit pas d'une transaction banale. Cette somme peut représenter des années d'efforts ou une sécurité pour l'avenir. Dans ces cas, un simple processus digitalisé ne suffit pas. Le client a besoin de comprendre, d'être accompagné et rassuré par une personne capable de répondre à ses questions, d'expliquer les subtilités et d'apporter une clarté essentielle.

L'humanisation est essentielle dans des moments de vie clés. Vous ne pouvez pas demander à quelqu'un de confier 100 000 € sans lui offrir un accompagnement humain qui donne confiance et explique la complexité.



Ce témoignage met en lumière une réalité fondamentale : la qualité de service ne repose pas uniquement sur la performance des outils ou des processus, mais sur la capacité à comprendre et répondre aux attentes spécifiques des clients. Les clients ne cherchent pas seulement une solution technique, ils veulent être accompagnés, rassurés et considérés. Une simple interaction mal gérée peut fragiliser la relation et ternir durablement l'image d'une compagnie.

Chez Henner, des unités de gestion dédiées par portefeuille client jouent un rôle clé dans cette humanisation.



Au sein du Groupe Henner, nous avons développé un dispositif organisationnel alliant solutions digitales et structure opérationnelle. D'une part, nos solutions digitales offrent aux entreprises clients aux bénéficiaires un large éventail de fonctionnalités, leur permettant une gestion autonome et fluide de leurs interactions. D'autre part, notre structure opérationnelle, organisée autour d'Unités de Gestion (UG) expertes et polyvalentes, capables de prendre en charge les demandes nécessitant une expertise approfondie ou un accompagnement spécifique, garantissant ainsi une inclusion optimale pour les populations moins familières avec le digital. Cette approche combinée assure une expérience utilisateur à la fois efficace, accessible et adaptée aux besoins de chacun.



**Ionel Nathou**

Directeur des Opération Santé  
chez **Henner**



## Automatisation et humanisation : un mix stratégique

Les avancées technologiques offrent aux assureurs de nouvelles opportunités pour optimiser leurs processus. L'automatisation permet de réduire les délais et de simplifier les tâches répétitives tout en libérant du temps pour se concentrer sur les interactions à forte valeur ajoutée. Cependant, le véritable défi est de conserver une dimension humaine dans un environnement de plus en plus digitalisé.



**Raphaël Gusdor**

Directeur du Digital & de l'Expérience Clients & Collaborateurs chez **AG2R La Mondiale**

« Les activités de relation client génèrent un volume important de données. L'IA permettra de les exploiter plus efficacement et d'automatiser un certain nombre de tâches à faible valeur ajoutée, afin de recentrer les conseillers sur des activités à plus forte valeur relationnelle. Ces outils seront particulièrement pertinents pour les activités d'épargne retraite, techniquement plus complexes, mais aussi pour la santé-prévoyance, qui exige une plus forte dimension émotionnelle. L'enjeu est donc de libérer du temps pour des échanges plus enrichissants. »

Chez Henner, l'automatisation s'accompagne d'une écoute proactive des clients, via des enquêtes de satisfaction à chaud et à froid.

« Nous avons un dispositif d'enquête à chaud et à froid. Post interaction front ou back office, nous émettons une enquête permettant de mesurer la qualité de la réponse apportée, en fonction des scores de notation et des verbatims, des alertes se déclenchent auprès de nos équipes pour un traitement du retour. En complément, tous les ans, nous interrogeons nos clients sur leur niveau de satisfaction, par e-mail ou par téléphone via un organisme indépendant sur des questions précises concernant la qualité de la relation avec Henner. Cela nous permet de mesurer des indicateurs clés comme le taux de satisfaction, le NPS ou encore le CES et, si nécessaire, de recontacter l'assuré pour résoudre la problématique. »

**Ionel Nathou - Henner**

Pour autant, la technologie n'est pas une fin en soi. Les tâches purement administratives peuvent être prises en charge par un chatbot, mais la gestion d'un sinistre complexe ou d'un moment de vie sensible exige une intervention humaine.

« Swiss Life met l'accent sur l'importance d'une relation humaine et contextuelle, en considérant qu'une approche uniquement scriptée peut nuire à la qualité de service. L'objectif est de proposer une analyse humaine qui allie écoute, compréhension du contexte et capacité à sortir du cadre prédéfini, tout en maintenant une cohérence dans l'expérience globale. Chez Swiss Life nous avons adopté une approche phygitale. Chez Swiss Life, l'humanisation est un enjeu majeur. Elle est couplée à une digitalisation des processus qui n'apportent pas de valeur ajoutée. L'objectif de notre stratégie phygitale est de proposer l'expérience la plus adaptée au besoin du client, à la croisée des chemins entre selfcare et cette « chaleur ajoutée » que seul un accompagnement humain peut transmettre. »



**Guillaume Darracq**

Responsable département Relations Clients Premiums chez **SwissLife**

Groupe  
**Henner**

## Réinventer les compétences pour se différencier

Si la technologie est un levier de transformation, l'humain reste au cœur de la qualité de service. Les conseillers sont en première ligne pour traduire les valeurs d'une compagnie et instaurer une relation de confiance avec les clients. Mais pour cela, ils doivent être équipés des bonnes compétences et de bons outils facilitant leurs tâches quotidiennes.

“ La qualité de service passe essentiellement par l'organisation de notre dispositif opérationnel. En complément de l'excellence de nos solutions digitales, notre organisation repose sur un modèle par portefeuille clients. En effet, nous avons fait le choix de constituer des équipes de gestion dédiées à un ensemble de client permettant une meilleure connaissance des besoins et des attentes de ces derniers, une gestion plus réactive et proactive des demandes et une relation renforcée favorisant la satisfaction. Ce dispositif humain qui s'appuie principalement sur la polyvalence de nos collaborateurs, nous permet de nourrir de façon continue l'expertise de nos équipes tout en travaillant la confiance de nos clients. ”



**Ionel Nathou - Henner**

Cette évolution implique aussi des ajustements dans l'organisation. Certaines tâches peuvent migrer du back office vers des équipes plus proches du client, à condition que les compétences relationnelles et techniques soient présentes.

“ Dans l'industrie de la bancassurance, nous constatons une transition significative du rôle des back office vers des activités de middle office, combinant ainsi expertise et relation Clients. Certaines opérations, rarement réalisées par les équipes front, peuvent y être transférées, car elles requièrent une expertise spécifique que le front office ne maîtrise pas toujours. L'objectif est donc d'allier l'expertise technique d'un back office à la posture relationnelle d'un front office. Cette transformation illustre parfaitement la nécessité d'une adaptation des référentiels métiers et plus largement des politiques d'employabilité par les équipes RH, ainsi que des modèles organisationnels. ”



**Sabrina Rekab**

Directrice Expérience Client  
& Excellence Opérationnelle  
chez Mercer

## Vers une industrialisation humanisée

Automatiser les processus répétitifs pour gagner en efficacité ne signifie pas déshumaniser la relation. Au contraire, il s'agit de réserver les ressources humaines aux moments à forte valeur ajoutée, lorsque l'expertise et l'accompagnement individuel sont nécessaires.

“ Le digital reste un levier incontournable pour automatiser les processus simples et améliorer l'efficacité, mais il ne doit jamais se substituer à l'humain dans les situations sensibles. [...] Le défi est donc d'identifier les moments critiques où l'intervention humaine est indispensable. ”



**Jean-Luc Peisner – CNP Assurances**

Le secteur de l'assurance fait face à des attentes croissantes en matière de qualité de service et d'humanisation. Les clients veulent des réponses rapides, mais aussi une prise en charge qui reconnaît leurs besoins spécifiques. Pour répondre à ces exigences, les assureurs doivent investir dans trois axes : l'automatisation stratégique, la personnalisation des parcours et la formation des équipes. Ce sont ces piliers qui permettront de réinventer la relation client et d'en faire un avantage compétitif durable.

# Comment passer à l'action ?

01.

## **Distinguer les interactions automatisables des moments clés**

Simplifier les demandes courantes via le digital et réserver l'expertise humaine pour les dossiers sensibles ou à forte portée émotionnelle.

02.

## **Former les conseillers aux compétences relationnelles**

Renforcer l'écoute active, l'empathie et la gestion des situations délicates pour transformer chaque contact en une expérience de confiance. Favoriser la prise d'initiative en s'éloignant parfois des scripts pour répondre aux demandes qui le nécessitent.

03.

## **Mettre en place des retours clients réguliers**

Interroger les assurés à chaud (juste après l'interaction) et à froid (plus tard) pour mesurer la qualité perçue et identifier les points d'amélioration.

04.

## **Renforcer l'amélioration continue**

Archiver et analyser les irritants, réclamations et retours internes pour affiner les processus et ajuster l'équilibre entre automatisation et accompagnement humain.

05.

## **Adapter l'organisation aux besoins du client**

Créer des équipes spécialisées par segment ou par typologie de produit, et veiller à ce que chaque interaction trouve le bon niveau d'expertise et de relationnel.

# 05. La fidélisation

**Fidéliser les clients est un impératif.** Avec une concurrence accrue et des assurés mieux informés, conserver sa clientèle ne se résume plus à éviter les résiliations, mais consiste à tisser une relation de confiance durable.

La fidélisation est un enjeu crucial dans un marché où **acquérir un nouveau client coûte 5 à 7 fois plus cher** que d'en conserver un.

Une augmentation de 5 % du taux de rétention peut accroître les bénéfices de 25 à 95%. Ces données démontrent l'importance **d'investir dans des stratégies de fidélisation**, à travers des programmes exclusifs, des récompenses dédiées et des interactions régulières. Ces initiatives visent non seulement à réduire le churn, mais également à renforcer l'engagement des assurés.

## Les tendances



Acquérir un nouveau client coûte en moyenne **5 à 7 fois plus cher** que de conserver un client existant.



Une **augmentation de 5 %** de la fidélisation client peut **accroître les profits de 25 à 95 %**.

**67%**

de **dépenses en plus** en moyenne **chez les clients fidèles**, comparés aux nouveaux.

## Une relation client à repenser en profondeur

La spécificité du secteur réside dans le fait que les clients paient pour un produit qu'ils n'utiliseront peut-être jamais. Cela exige une démarche proactive pour démontrer la valeur de l'assurance, bien au-delà du remboursement ou de la gestion de prestations : il faut savoir démontrer sa valeur ajoutée.

Cette spécificité impose une réinvention des pratiques. La fidélisation ne peut plus se limiter à des programmes ponctuels ou à des réductions tarifaires. Elle exige une vision globale intégrant la gestion proactive des attentes clients, la création d'une expérience différenciante et une capacité à valoriser chaque interaction.



**Jean-Luc Peisner**

Responsable domaine de  
gestion – département Solution  
Retraite chez **CNP Assurances**



*La fidélisation est un concept délicat dans le secteur de l'assurance. Contrairement à d'autres industries, comme la grande distribution, où des programmes de fidélité classiques peuvent être mis en place, l'assurance repose sur des interactions moins fréquentes et souvent plus complexes. La fidélité ne se mesure pas uniquement par le nombre de produits souscrits ou la durée de la relation, mais par la capacité à maintenir la confiance du client sur le long terme. [...] Dans un marché de plus en plus concurrentiel, où les clients sont souvent incités à changer de fournisseur, offrir une relation de confiance devient un facteur différenciant.*



La fidélisation ne repose pas sur une stratégie ou un plan d'action unique, mais sur la capacité à exceller dans l'ensemble des dimensions de la relation client : qualité de service, instantanéité, personnalisation et omnicanalité. En cumulant ces efforts, les compagnies peuvent construire une satisfaction client durable, évitant ainsi que les assurés ne soient tentés d'explorer d'autres options.



*C'est l'ensemble des actions mises en place dès le départ et tout au long du parcours qui, une fois cumulées, génèrent une satisfaction forte, réduisant l'envie du client d'explorer d'autres options sur le marché. Cette satisfaction repose sur la combinaison de nos solutions digitales, de notre dispositif opérationnel et humain empreint d'empathie, ainsi que l'expertise, développée en continu, de nos équipes. Cette combinaison nous permet de travailler efficacement sur une expérience client durable et différenciante.*



**Ionel Nathou**

Directeur des Opération Santé  
chez **Henner**

## La rareté des interactions : un défi majeur à la fidélisation

Un des principaux obstacles à la fidélisation dans l'assurance est la **faible fréquence des interactions avec les clients**, ce qui peut fragiliser leur attachement à l'entreprise.

Cette dynamique met en lumière l'importance **d'identifier des moments clés** pour interagir avec les clients.



**Raphaël Gusdorf**

Directeur du Digital & de l'Expérience Clients & Collaborateurs chez **AG2R La Mondiale**



*En épargne-retraite, les contacts avec les clients sont par nature moins fréquents. Cette situation peut donc créer de la distance entre l'entreprise et les clients qui n'ont pas échangé avec leur conseiller depuis plusieurs années. Alors, si une institution concurrente vient les démarcher, ces clients risquent de nous échapper. L'objectif est donc clair : multiplier les occasions de contact pour maintenir la fidélité.*



## Revaloriser les clients existants : une priorité stratégique

Dans un marché où les clients ont l'habitude de comparer les offres et où les pratiques commerciales favorisent souvent les nouveaux souscripteurs, les assurés existants peuvent se sentir négligés. Cette tendance, qui se traduit par des politiques tarifaires avantageant les nouveaux clients, alimente l'instabilité des portefeuilles.

Cette problématique exige un rééquilibrage des priorités. Il ne s'agit pas seulement de créer des avantages pour les clients fidèles, mais de développer une stratégie qui valorise activement leur engagement, qui implique une reconnaissance pour récompenser la loyauté.

Susciter des interactions clients peut également venir du catalogue de services (en inclusion ou pas) créé spécifiquement pour les clients, particuliers comme entreprises.



*La fidélisation est un autre enjeu clé. Une fois qu'un client est acquis, les efforts des entreprises tendent à se relâcher, au profit de l'acquisition de nouveaux clients. Cela crée une dynamique où les clients existants se sentent négligés, ce qui les incite à explorer d'autres options. Cette tendance est particulièrement visible dans les politiques tarifaires, où les nouveaux clients bénéficient d'avantages que les clients fidèles n'obtiennent pas.*

*Swiss Life cherche à inverser cette dynamique en valorisant davantage ses clients existants. L'objectif est de construire une relation durable et de créer un attachement aux services proposés, tout en évitant les pratiques qui pourraient encourager les clients à être volatiles.*



**Guillaume Darracq**

Responsable département Relations Clients Premiums chez **SwissLife**

## L'expérience client au cœur de la fidélisation

L'expérience client est un pilier essentiel de la fidélisation. Une simple gestion administrative ou un remboursement ponctuel ne suffisent plus pour convaincre un client de rester fidèle à son assureur.



**Sabrina Rekab**

Directrice Expérience Client  
& Excellence Opérationnelle  
chez Mercer



*Dans notre métier, rembourser un soin est une exigence de base, mais cela ne suffit pas à fidéliser un client. Celui-ci restera fidèle si nous allons au-delà de ses attentes en lui proposant une expérience qui démontre que nous le connaissons et que nous anticipons ses besoins.*



Anticiper les attentes des clients implique de développer une vision proactive de la relation client. Cela peut inclure l'utilisation d'outils numériques pour analyser les données et détecter des besoins latents, mais aussi une capacité à personnaliser les interactions dans les moments clés. L'objectif est de transformer chaque contact en une opportunité d'approfondir la relation, en valorisant le client et en lui montrant qu'il est au cœur des priorités de la compagnie.

La modernisation des parcours et des outils (CRM, automatisation) fluidifie la relation, tout en libérant du temps pour l'accompagnement humain. AG2R La Mondiale illustre cette démarche en adoptant Salesforce pour mieux coordonner l'avant-vente, la vente et l'après-vente.



*Nous avons pris plusieurs initiatives : le déploiement d'un CRM commun avec Salesforce pour fluidifier les interactions et le partage d'informations entre les conseillers, la refonte des parcours de souscription et d'opérations de vie de contrat, ainsi que la rénovation des parcours clients omnicanaux et des systèmes de gestion, avec une montée en puissance de l'automatisation grâce à des outils d'intelligence artificielle générative [...] Salesforce sera donc demain l'outil central pour tous les acteurs de la relation client, y compris pour la gestion.*

**Raphaël Gusdorf – AG2R La Mondiale**



Cette digitalisation doit cependant préserver la dimension humaine, particulièrement importante lors des moments critiques. L'équilibre entre performance technologique et approche humaine est essentiel pour bâtir une expérience efficace et authentique.

En définitive, la fidélisation en assurance repose sur un alignement entre offre de produits et services, technologies mises à disposition des clients et des collaborateurs et accompagnement humain (y compris des forces de vente).

**Les entreprises qui réussissent à renforcer chaque contact, à anticiper les besoins et à valoriser la loyauté créent une différenciation durable dans un marché hyperconcurrentiel, transformant leurs clients en potentiels ambassadeurs.**

# Comment passer à l'action ?

01.

## Identifier les moments clés de contact

Déterminer à quels instants stratégiques (bilan annuel, changement de situation, rendez-vous conseil) intervenir pour maintenir un lien fort avec le client et identifier comment et par qui le traiter.

02.

## Récompenser la fidélité

Proposer des avantages concrets, des offres réservées ou des programmes d'ancienneté, et s'assurer d'une équité tarifaire entre nouveaux et anciens assurés.

03.

## Miser sur un CRM unifié

Centraliser les données, fluidifier les échanges et faciliter le contenu des interactions à venir pour proposer des moments dédiés et privilégiés.

04.

## Renforcer l'écoute et la proactivité

Détecter les besoins latents, proposer des produits ou services complémentaires au bon moment et adapter la communication en fonction du profil de l'assuré.

# 06. La sécurité

La **sécurité** ne peut plus être considérée comme une simple obligation réglementaire ; elle est devenue **un socle indispensable** pour bâtir et maintenir la confiance des clients. Ces derniers confient à leurs assureurs des informations sensibles – personnelles, financières ou médicales – qui doivent être protégées avec rigueur.

Dans un environnement où les cyberattaques se multiplient et où les attentes des clients en matière de transparence et de sécurité sont plus élevées que jamais, **garantir un cadre sécurisé n'est pas seulement une responsabilité : c'est un différenciateur stratégique.**

## Les tendances

**22%**

des petites entreprises ont été **victimes d'une faille de sécurité** en 2020, soulignant l'importance de la protection des données.

**84%**

des entreprises ne sont **pas entièrement conformes au RGPD**, ce qui peut affecter la confiance des clients.

**43%**

des acheteurs estiment que les marques devraient proposer un marketing plus personnalisé, mais **hésitent à partager trop d'informations** en raison de préoccupations liées à la confidentialité.

» A COMPLETER

## Sécuriser pour mieux servir

Chez CNP Assurances, la sécurité est perçue comme bien plus qu'un simple axe de travail. Elle constitue le pré-requis sur lequel repose toute la relation client :



**Jean-Luc Peisner**

Responsable domaine de  
gestion – département Solution  
Retraite chez **CNP Assurances**



*Chez CNP Assurances, la sécurité n'est pas un enjeu : c'est un prérequis. Elle constitue le socle sur lequel repose toute la relation client. Dans un secteur où les données personnelles et financières sont au cœur des échanges, leur protection est une exigence réglementaire et légale, notamment avec le RGPD. La sécurité des données, c'est la base. Ce n'est pas une option, c'est une obligation légale et une attente fondamentale des clients.*

*Cette perspective met en lumière l'interdépendance entre la sécurité et la relation client : sans données protégées et fiables, il est impossible de répondre aux attentes croissantes en matière de personnalisation, d'omnicanalité ou d'instantanéité. La sécurité devient ainsi un socle à partir duquel toutes les autres dimensions de l'expérience client peuvent se déployer.*



La sécurité va donc au-delà de la conformité : elle garantit une infrastructure de confiance à partir de laquelle se déploient l'ensemble des initiatives de l'expérience client.

Chez Henner, cet enjeu est prioritaire et se traduit par des actions concrètes pour renforcer la protection des données sensibles :



*Au sein du Groupe Henner, la sécurité est un enjeu majeur que nous intégrons à chaque niveau de nos processus. Nous appliquons des protocoles rigoureux pour garantir la protection des données et des accès, en commençant par la sécurisation de nos espaces. Par exemple, nous avons protégé nos espaces assurés et notre application mobile avec une authentification multi-facteur.*



**Ionel Nathou**

Directeur des Opérations Santé  
chez **Henner**

## Des cyber-risques omniprésents : une menace croissante pour la confiance

Les données clients sont l'un des actifs les plus précieux pour les assureurs, mais elles constituent également une cible privilégiée des cybercriminels. En janvier 2023, Lloyd's of London a subi une cyberattaque majeure compromettant des milliers de données personnelles. Cet incident a non seulement entraîné des coûts financiers significatifs, mais a également porté un coup sévère à la réputation de la compagnie, fragilisant ainsi la confiance de ses clients. Depuis, de nombreuses cyber-attaques se sont déclarées - notamment chez les Opérateurs de Tiers Payant - et ont mis les assureurs sur le devant de la scène en matière de cyber responsabilité.



Chez Swiss Life, cette prise de conscience s'est traduite par une stratégie claire :

La sécurité est un prérequis non négociable dans l'assurance et la banque. Les clients, qui confient des informations sensibles et leurs finances, attendent un environnement sécurisé en tout point. Cela dépasse la simple notion de service client pour devenir une condition sine qua non de la relation de confiance entre l'assureur et ses assurés.

Chez Swiss Life, la sécurité des espaces clients et des données personnelles est au cœur des priorités. Les investissements dans ce domaine garantissent une base solide sur laquelle les autres dimensions de l'expérience client peuvent se construire.



**Guillaume Darracq**

Responsable département  
Relations Clients Premiums  
chez **SwissLife**

## Investir dans la prévention et l'innovation

Pour répondre à ces menaces, les assureurs doivent adopter une approche proactive. Cela passe par des investissements dans des outils technologiques avancés tels que les systèmes de détection d'intrusion, les solutions de cryptage et l'authentification multifactorielle. Mais la technologie seule ne suffit pas. La prévention repose également sur des processus solides et une sensibilisation continue des équipes aux meilleures pratiques de sécurité.



**Raphaël Gusdorf**

Directeur du Digital &  
de l'Expérience Clients  
& Collaborateurs  
chez **AG2R La Mondiale**



Nous concentrons aussi nos efforts sur la mise en conformité réglementaire et la sécurité des données. Par exemple, nous avons renforcé nos processus de recueil et de gestion des consentements et notre conformité RGPD. Nous améliorons aussi en continu nos processus de connaissance client (KYC) et de devoir de conseil.



Ces actions montrent que la sécurité n'est pas un silo : elle est transversale et touche à la fois la conformité réglementaire, la gestion des cyber-risques et la qualité des interactions client. Le RGPD, en particulier, impose des standards élevés qui, s'ils sont respectés, permettent de renforcer la confiance et de consolider l'image de marque.

Les réglementations telles que le RGPD en Europe imposent aux entreprises d'assurance de garantir la transparence et la protection des données personnelles. Ces obligations légales, bien que contraignantes, sont également une opportunité pour renforcer la confiance des clients.

Le non-respect de ces normes peut avoir des conséquences lourdes, comme en témoigne la sanction infligée à AXA France en 2024 pour des manquements à la sécurité des données.



**Sabrina Rekab**

*Directrice Expérience Client  
& Excellence Opérationnelle  
chez Mercer*



*La sécurité est une thématique cruciale dans la relation que nous entretenons avec nos Clients car elle protège leurs données sensibles, renforce leur confiance, prévient la fraude, et contribue à une expérience client rassurante et efficiente.*



Au-delà de la prévention, l'innovation en matière de sécurité peut devenir un différenciateur. Zurich Insurance Group a ainsi intégré des algorithmes de machine learning pour lutter contre la fraude, renforçant la confiance de ses clients. D'autres explorent la blockchain pour assurer la traçabilité des opérations ou l'IA pour détecter rapidement les menaces.

**Dans un secteur où la confiance est la clé de voûte de la relation, la sécurité des données constitue un véritable avantage concurrentiel pour les assureurs capables de prouver la solidité de leur dispositif.**

# Comment passer à l'action ?

01.

## Réaliser régulièrement des audits de sécurité

Tester la robustesse des systèmes (tests d'intrusion, analyses de vulnérabilité) pour détecter et corriger les failles.

02.

## Sensibiliser et former les collaborateurs

Mettre en place des formations sur les bonnes pratiques (phishing, RGPD, gestion des accès), surtout en contexte de télétravail.

03.

## Renforcer la résilience

Déterminer ses activités et partenaires critiques et travailler à leur résilience. Anticiper la gestion des crises en travaillant sur des processus clairs et compris de tous ainsi qu'à une organisation adéquate.

04.

## Adopter une approche réglementaire proactive

Aligner les processus sur les normes (RGPD, DORA) et informer les clients de la façon dont leurs données sont protégées.

05.

## Innover pour anticiper les menaces

Tirer parti du machine learning, de la blockchain ou de l'IA pour développer des dispositifs de sécurité plus intelligents et réactifs.

03.

---

# Témoignage

Bertrand nous fait l'amitié de participer à cette étude et nous partagea son regard sur la manière dont les entreprises d'assurance répondent aux enjeux que nous venons de détailler.



**Bertrand ROBERT**

Expert Relation Client du secteur assurance



Je suis Bertrand ROBERT, expert en relation client, plus particulièrement dans le secteur de l'assurance.

Quelques mots sur mon parcours : j'ai travaillé chez **AXA France** en tant que VP E-business dans les années 2000, avant de rejoindre **Mercer** comme Directeur du Service aux clients. Par la suite, j'ai rejoint Alan en charge des opérations où je suis resté pendant les 5 premières années. J'ai également évolué chez **Wakam** en tant que COO.

Toutes ces expériences m'ont permis d'acquérir une solide connaissance du marché et des enjeux liés à la relation client dans le secteur de l'assurance.

**Aujourd'hui, j'accompagne de manière indépendante les start-ups et insurtechs à se développer.**



# L'immédiateté

**Neoli** : Comme tu le sais, notre étude a mis en exergue un certain nombre d'enjeux portant sur la relation client en assurance. Il nous semble que tu positionnes l'immédiateté parmi les priorités du marché.

**Bertrand** : « L'immédiateté est l'enjeu phare. Il faut se poser la question : comment passer de la qualité de service à délivrer de l'enchantement, à créer de la surprise. Il faut aller plus loin que là où le client nous attend ! C'est sur ce point que les assureurs sont le plus en retard. »

**Neoli** : L'immédiateté est alors un moyen de dépasser les attentes du client ?

**Bertrand** : « Il y a une méfiance vis-à-vis des assureurs. Pour un client, être remboursé, c'est la moindre des choses, mais c'est aussi un soulagement. La question c'est comment aller au-delà. L'instantanéité est un moyen d'aller au-delà. Amazon a défini un standard de service avec sa livraison Prime qui est devenu la norme à l'échelle du marché. Mais si la FNAC souhaite atteindre ce même niveau de satisfaction client, ils devront s'aligner sur cette instantanéité. »

**Neoli** : C'est ce qui t'a permis de te différencier chez Alan, n'est-ce pas ?

**Bertrand** : « Chez Alan, au début, on s'est posé la question de notre cible en matière de satisfaction client. On ne s'est pas fixé l'objectif de régler les sinistres en 24h. Mais en 5 minutes. On sait qu'au démarrage c'est irréaliste, mais garder cet objectif en ligne de mire nous a obligé à sortir de la boîte logique pour l'atteindre, étape après étape. On fixe les objectifs selon ce qui va nous différencier par rapport à la concurrence. L'internalisation de la gestion nous a permis d'atteindre ces objectifs. Aujourd'hui chez Alan, 75% des

transactions sont réglées dans les 5 minutes. Cela plante une graine dans la tête du client, cela fluidifie son parcours. Ça n'est pas forcément déterminant en termes de service car la facture médicale du client sera quoi qu'il en soit réglé mais cela permet d'aller au-delà du niveau de service attendu. C'est aussi un moyen de fidéliser l'assuré. »

**Neoli** : As-tu un exemple de service instantané concret et réalisable à nous communiquer ?

**Bertrand** : « Ça ne se joue pas uniquement au niveau de l'interaction client mais au niveau plus macro des process. Pour accéder à la carte de tiers payant, en tant qu'assureur, il faut ouvrir les droits à l'assuré. Cela peut prendre quelques jours. Si l'assuré file à la pharmacie pendant ce délai d'attente, il ne peut pas utiliser sa carte en cours d'envoi. Chez Alan, nous avons choisi d'organiser la transmission en temps réel. Nous n'étions pas sûrs que l'opérateur aurait effectué les modifications si rapidement. Mais nous prenions le risque pour jouer sur la fluidité du parcours. Et si l'assuré se rendait en pharmacie et que sa carte de tiers-payant n'était pas active, notre process interne nous permettait de gérer ces cas marginaux. L'instantanéité doit surprendre et marquer l'esprit du client. »

# La personnalisation

**Neoli :** Pour marquer les esprits, la personnalisation n'a-t-elle pas non plus son mot à dire ?

**Bertrand :** « Chez Alan, tout ce qu'on faisait était privé par les retours clients. Au démarrage, nous avions dans notre portefeuille client beaucoup d'étrangers qui travaillaient dans la tech. Souvent, ils cherchaient à s'enregistrer auprès de la sécurité sociale. N'importe quelle mutuelle aurait simplement donné le numéro de la sécurité sociale pour que le client gère son dossier lui-même. Chez Alan, nous sommes allés plus loin. Nous leur avons fourni un guide pratique sur la démarche à suivre pour s'enregistrer auprès de la sécurité sociale. »

**Neoli :** Comment mettre en place cette personnalisation de l'expérience et de la relation ?

**Bertrand :** « Derrière cette notion de personnalisation se cachent plusieurs questions : Comment vas-tu écouter le client ? Pourquoi je fais tel et tel choix ? La co-construction avec le client est primordiale. Chez certains grands acteurs traditionnels, La

Direction du Marketing sait tout ce que veut le client par définition. Chez des acteurs plus disruptifs, on ne sait pas et on ne veut pas savoir a priori ce que veut le client. Il nous faut l'écouter pour le savoir. »

**Neoli :** Tout cela s'applique-t-il à la relation assureur/assuré ?

**Bertrand :** « Le ton de voix est très important. Comment s'adresser à son assuré ? Il faut codifier les valeurs à mettre en œuvre auprès de son client. L'enjeu est de décliner ces valeurs dans l'ensemble des processus opérationnels pour que ces valeurs soient perçues quel que soit le conseiller de clientèle.

Chez Alan, la cible de clientèle est jeune. Nous nous sommes posé la question du tutoiement. Nous l'avons rejetée rapidement car notre cœur de métier est la santé. Mais nous utilisons par exemple les emojis pour offrir cette proximité dans la communication. Mais cette communication ne convient pas à tout le monde. Il faut se poser la question de l'adaptabilité de la communication selon la typologie de client. »

**Neoli :** Au cours de l'étude, nos interlocuteurs ont souvent défini la fidélisation comme étant la somme de la personnalisation, l'instantanéité, la qualité de service, l'humanisation et la sécurité des données. Comment faut-il la piloter ?

**Bertrand :** « L'enjeu de fidélisation est dans le top 3 des enjeux actuels pour le secteur. Il faut les piloter sans partir d'une recette unique, mais en interrogeant la capacité de l'entreprise à honorer sa promesse, via une logique d'OKR. Pour fidéliser la clé est d'identifier ce qui compte vraiment pour le client et supprimer les goulots d'étranglement concrets qui l'empêchent d'aller vers ton objectif. Il faut procéder de façon itérative en vérifiant que ce que l'on fait agit effectivement sur la rétention. »

**Neoli :** Une de nos surprises lors de cette étude et de nos observations sur le terrain réside dans

## La fidélisation

le faible niveau de maturité en matière de stratégie omnicanale. Quelles sont tes convictions sur le sujet ?

**Bertrand :** « Les assureurs font face à un dilemme : une partie de leur clientèle est très appétente au digital et une autre veut un accompagnement humain continu. Dans ce contexte, l'omnicanalité est source de grande complexité organisationnelle et technologique. Je pense qu'il vaut mieux alors un multicanal bien fléché qu'un omnicanal impilotable. Le sujet n'est pas de choisir un seul canal mais de définir des indicateurs clairs et transparents pour le client. Par exemple, si vous passez par le digital, vous aurez une réponse en 24h, si vous passez par le courrier, vous aurez une réponse en 1 semaine. Il y aura une réponse mais je ne fixe pas d'être ultra performant partout. Sinon, les niveaux de services seront moyens partout. »

# La qualité de service et l'humanisation

**Neoli** : Le niveau de service justement est un des enjeux identifiés par le secteur. Nous l'avons ici couplé à l'humanisation, même si ces deux notions sont dissociables. Quel est ton avis ?

**Bertrand** : « Pour moi l'humanisation n'est pas un enjeu pris isolément. Le sujet est l'émotion. Il faut surprendre, satisfaire et de rassurer. L'humanisation n'est rien si la qualité de service est nulle. »

**Neoli** : Tu aurais donc tendance à rapprocher ces deux notions ?

**Bertrand** : « Mettre de l'humain partout, sous prétexte que le client préfère être accompagné, est une impasse si l'accompagnement n'est pas boosté par de l'écoute et de l'empathie. L'humanisation doit donc être au service de la qualité de service, si et seulement si elle procure l'émotion et l'accompagnement attendu par le client. Malheureusement, il m'est arrivé d'observer des call centers qui répondaient en temps réel à une minorité des demandes clients, les autres étant envoyées à un « niveau 2 » avec

de piètres délais de réponse. Dans ce cas, l'humanisation dessert la relation client. Il est également important que les assureurs soient clairs sur le positionnement respectif du digital et de l'humain. Partir du postulat que l'humain doit accompagner le parcours digital ne signifie-t-il pas qu'on n'a pas assez travaillé le parcours digital ? »

**Neoli** : On dit parfois que les entreprises Européennes ne sont pas suffisamment centrées clients. Est-ce un point que les assureurs doivent développer ?

**Bertrand** : « Lorsque j'étais en charge du service aux clients chez un acteur établi, nous nous focalisons sur la qualité de service au travers de KPIs internes. L'approche des startups est de se focaliser sur l'écoute du client, comprendre pourquoi il a appelé, et tenter de mettre en place les actions qui feront qu'il ne rappellera pas pour ce motif. L'enjeu n'est plus uniquement de garantir un bon taux de décroché et la qualité de service qui va avec, mais d'aller au-delà du service et de la transaction pour aller vers l'émotion. »

**Neoli** : Un mot rapide sur la sécurité, dernier enjeu cité dans notre étude. Nos intervenants semblent s'accorder à dire qu'il s'agit ici d'un prérequis.

**Bertrand** : « C'est effectivement un prérequis. Les clients sont préoccupés par ce sujet en général, mais ça n'est pas un enjeu propre à

## La sécurité

l'assurance. En revanche, les assureurs doivent se questionner sur la robustesse de leur modèle, ouvert sur l'extérieur. Par exemple, les assureurs travaillent avec d'importants réseaux de professionnels : professions médicales, garagistes, etc. Les vulnérabilités sont structurelles. L'actualité récente l'a déjà démontré. »

## La culture

**Neoli** : Merci beaucoup de nous avoir partagé ta riche expérience et tes convictions sur le sujet. Quel serait ton dernier mot ?

**Bertrand** : « Pour compléter l'étude, j'ajouterais que la culture est un élément fondamental. Elle est le socle sur lequel construire son action. Ça n'est pas un slogan RH. La culture représente un ensemble de

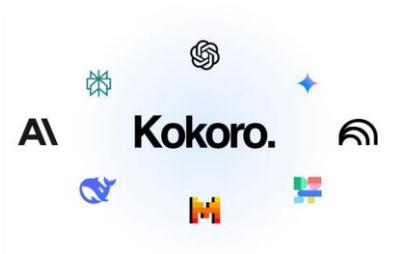
comportements que tu veux déployer au niveau de l'entreprise. En l'occurrence la capacité à travailler de manière transversale sur ces enjeux est fondamentale. Loger la « satisfaction » ou « l'UX » sous une seule tête peut conduire à déresponsabiliser les autres. La culture de la transversalité prend alors une place essentielle. »

**04.**

---

# Exemples d'application

# L'Intelligence Artificielle au service de la transformation de la relation client, retour sur les cas d'usage développés par KOKORO dans le secteur de l'Assurance



Depuis cinq ans, KOKORO accompagne les entreprises dans **l'intégration de l'intelligence artificielle** pour optimiser leurs processus, améliorer la productivité et générer de la valeur. Spécialiste des applications concrètes de l'IA, l'entreprise conçoit **des solutions sur mesure** pour automatiser les tâches à faible valeur ajoutée, augmenter l'efficacité des équipes et renforcer la performance commerciale.

KOKORO considère que l'intelligence artificielle **redéfinit la relation client** en permettant une personnalisation de masse tout en garantissant une instantanéité des interactions. Dans un secteur comme l'assurance, où la confiance et la qualité de service sont essentielles, l'IA offre des outils pour anticiper les besoins des clients, simplifier les échanges et fluidifier les parcours omnicanaux. Grâce à l'automatisation intelligente et à l'analyse des données, les équipes peuvent se recentrer sur des missions à forte valeur ajoutée. Enfin, KOKORO estime que l'IA, lorsqu'elle est utilisée de manière éthique et transparente, constitue **un levier pour réhumaniser la relation client**, en optimisant l'efficacité opérationnelle tout en renforçant la proximité avec les assurés.

À travers plusieurs cas d'usage, KOKORO nous a illustré la manière dont l'IA repense la relation client en assurance, en s'attaquant aux six enjeux identifiés avec nos interlocuteurs :

## 01. Personnalisation : vers une relation client sur mesure

“ L'un des apports majeurs de l'IA réside dans sa capacité à analyser en temps réel des volumes massifs de données pour proposer des offres et des interactions véritablement adaptées aux attentes des assurés. Grâce aux algorithmes prédictifs, il devient possible d'ajuster les garanties, d'anticiper les besoins et de fournir des recommandations personnalisées. ”

### Exemple d'application

L'entreprise a développé AXA Secure GPT, une IA générative sécurisée permettant d'affiner l'offre client en fonction de ses antécédents et de son profil de risque. En intégrant cette technologie, AXA est capable de recommander des services médicaux complémentaires pour les personnes souffrant de maladies chroniques ou de proposer des solutions de prévention adaptées au mode de vie de chaque assuré.

Avec ces approches, l'assurance passe d'un modèle standardisé à une expérience véritablement personnalisée, renforçant ainsi la satisfaction et la fidélisation des clients.



## 02. Instantanéité : répondre aux attentes des assurés en temps réel

“ L'IA permet d'éliminer les ruptures dans le parcours client en apportant des réponses immédiates aux demandes des assurés. Les chatbots et assistants virtuels assurent une disponibilité 24/7 et réduisent considérablement les délais de traitement des demandes courantes. ”

### Exemple d'application

Alan a mis en place une application mobile intelligente qui permet aux assurés d'accéder en temps réel à leurs informations de santé et à leurs remboursements. Cette solution améliore l'expérience utilisateur en supprimant l'attente et en donnant un accès instantané aux données essentielles.

Dans un marché où l'immédiateté est devenue la norme, ces innovations permettent aux assureurs de rester compétitifs en offrant un service fluide et réactif.



## 03. Omnicanalité : une expérience client sans rupture

“ L'IA joue un rôle clé dans la mise en place de stratégies omnicanales performantes en assurant la continuité des parcours sur tous les canaux. Un assuré peut commencer une demande en ligne et la poursuivre avec un conseiller sans perte d'information, garantissant une interaction fluide et cohérente. ”

### Exemple d'application

L'assureur a développé une approche omnicanale complète et intégrée pour offrir une expérience client fluide et cohérente à travers tous ses canaux. Voici comment cela se manifeste concrètement :

- **Application mobile AXA & Moi** : Les clients peuvent gérer leurs contrats, déclarer un sinistre, suivre leurs remboursements et accéder à divers services directement depuis leur smartphone.
- **Site web** : AXA propose une expérience en ligne complète, permettant aux clients de souscrire à des contrats, d'obtenir des devis et d'accéder à leur espace personnel.
- **Agences physiques** : Les clients peuvent rencontrer un conseiller en personne pour des conseils plus approfondis ou des opérations complexes.
- **Centre d'appel** : Un service client téléphonique est disponible pour répondre aux questions et traiter les demandes urgentes.
- **Chatbot et assistants virtuels** : AXA utilise l'IA pour offrir une assistance immédiate 24/7 via des chatbots sur son site web et son application mobile.

Grâce à l'IA, les interactions sont centralisées et synchronisées, garantissant un service fluide et homogène.



## 04. Qualité de service et humanisation : une IA au service des conseillers

“ Contrairement aux idées reçues, l'intelligence artificielle ne remplace pas l'humain, mais renforce la qualité des interactions en apportant des analyses précises aux conseillers. L'évaluation des sentiments et du ton des conversations permet d'identifier les moments critiques et d'intervenir de manière proactive pour préserver la satisfaction client. ”

### Exemple d'application

Ringover a développé Empower, une solution d'analyse conversationnelle basée sur l'IA qui détecte les tendances dans les réclamations et les insatisfactions des clients. Grâce à cet outil, les entreprises peuvent ajuster leurs offres, améliorer leurs processus et affiner les réponses des conseillers.

En offrant un accompagnement plus ciblé et réactif, l'IA devient un levier stratégique pour renforcer la relation client et limiter les irritants dans le parcours assuré.



## 05. Fidélisation : anticiper et retenir les clients à risque

“ Les algorithmes prédictifs aident à identifier les clients à risque de churn en analysant leur comportement et en déclenchant des actions ciblées comme des offres de fidélité ou un accompagnement personnalisé. ”

### Exemple d'application

La MAAF a développé un programme de fidélisation complet et innovant pour retenir ses clients. Voici comment cela se manifeste concrètement :

- **Programme d'accueil et d'équipement** : Depuis 2001, la MAAF a mis en place un vaste programme d'accueil et d'équipement de ses clients. Ce programme vise à mieux connaître les besoins des assurés et à leur proposer des produits adaptés dès leur arrivée.
- **Analyse des comportements** : La compagnie utilise des algorithmes prédictifs pour analyser le comportement de ses clients et identifier ceux qui présentent un risque de résiliation.
- **Actions ciblées** : En fonction de cette analyse, la MAAF déclenche des actions personnalisées, comme des offres de fidélité ou un accompagnement sur mesure.
- **Résultats mesurables** : La mutuelle a déjà observé un taux de résiliation plus faible et un meilleur équipement chez les clients touchés par ce programme de fidélisation.
- **Optimisation continue** : La MAAF continue d'améliorer son programme, notamment en intégrant davantage les nouvelles technologies et en l'étendant aux clients professionnels.

Cette approche globale de la fidélisation permet à la MAAF de créer une relation durable avec ses assurés, en anticipant leurs besoins et en leur offrant un service personnalisé tout au long de leur parcours client. Cela illustre comment les assureurs peuvent utiliser efficacement l'analyse prédictive et les programmes de fidélisation pour réduire le taux d'attrition et renforcer la satisfaction client.



## 06. Sécurité : protéger les données sensibles avec l'IA

“ Avec l'essor du numérique, la cybersécurité est devenue un enjeu prioritaire pour les assureurs. L'IA joue ici un rôle déterminant dans la détection des anomalies, la prévention des fraudes et la protection des informations clients. ”

### Exemple d'application

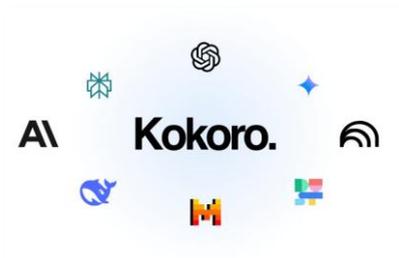
AXA France a développé une approche innovante en matière de sécurité des données en utilisant l'intelligence artificielle. L'entreprise a mis en place un système robuste appelé AXA Secure GPT, une plateforme interne basée sur l'IA générative sécurisée. Cette plateforme remplit plusieurs fonctions essentielles pour protéger les informations sensibles des assurés :

- **Détection d'anomalies** : AXA Secure GPT utilise des algorithmes d'IA pour analyser en temps réel les activités sur les systèmes informatiques de l'entreprise. Cela permet de repérer rapidement tout comportement inhabituel qui pourrait indiquer une tentative de fraude ou de violation de données.
- **Authentification renforcée** : Le système utilise des techniques d'apprentissage automatique pour améliorer continuellement les processus d'authentification des utilisateurs, rendant plus difficile l'accès non autorisé aux données des assurés.
- **Chiffrement intelligent** : L'IA aide à optimiser les protocoles de chiffrement des données, en s'adaptant dynamiquement aux nouvelles menaces de sécurité identifiées.
- **Prévention des fuites de données** : AXA Secure GPT surveille les flux de données sortants pour détecter et bloquer toute tentative d'exfiltration d'informations confidentielles.
- **Formation continue** : Le système utilise l'IA pour simuler des scénarios d'attaque, permettant ainsi de former en permanence le personnel d'AXA aux meilleures pratiques de cybersécurité.

Cette approche globale basée sur l'IA permet à AXA France de maintenir un niveau élevé de protection des données de ses assurés, tout en s'adaptant rapidement à l'évolution des menaces cybernétiques.



# L'Intelligence Artificielle au service de la transformation de la relation client, retour sur les cas d'usage développés par KOKORO dans le secteur de l'Assurance



KOKORO anticipe une transformation majeure de la relation client au cours des dix prochaines années, **marquée par la hyperpersonnalisation et l'instantanéité, avec un équilibre entre automatisation et humanisation**. L'IA sera au cœur de cette évolution, permettant aux entreprises de répondre aux nouvelles attentes des consommateurs tout en optimisant leurs opérations internes :

- **La gestion des données** : sécuriser les volumes croissants de données et garantir leur utilisation éthique.
- **L'expérience omnicanale** : offrir une continuité de service sans friction à travers tous les points de contact.
- **La confiance client** : instaurer une transparence totale sur les usages de l'IA pour renforcer la confiance.
- **L'automatisation des interactions complexes** : gérer des cas plus sophistiqués grâce à des IA avancées capables d'interpréter des situations nuancées.
- **La réactivité en temps réel** : anticiper les besoins clients grâce aux capacités prédictives de l'IA.

**L'IA jouera un rôle central** en transformant ces défis en opportunités, en rendant la relation client plus fluide, proactive et centrée sur l'humain, tout en optimisant les opérations internes.



**Simon Guichard**  
Expert en solution  
technologique

05.

---

# Retour d'expérience

# Transformer la stratégie de distribution omnicanale

## FASST : L'assurtech qui digitalise la distribution et optimise la relation client



Créée en 2017, FASST est une **assurtech française spécialisée dans les plateformes digitales de distribution** pour l'assurance et le secteur patrimonial. Sa mission : fluidifier les parcours de souscription, réduire les coûts de gestion et garantir la conformité réglementaire grâce à des solutions omnicanales et modulables.

Avec **une approche axée sur l'automatisation des processus** et l'intégration fluide aux outils clients, FASST permet aux assureurs, mutuelles et bancassureurs de moderniser leur relation client et d'optimiser l'efficacité commerciale. Sa plateforme digitale répond aux défis du secteur en proposant des parcours multi-produits et multi-cibles, couvrant aussi bien la santé, la prévoyance, l'épargne et la retraite, que les besoins des particuliers, travailleurs non-salariés et entreprises.

**L'enjeu est double** : offrir aux distributeurs une solution performante tout en garantissant une expérience utilisateur fluide et engageante pour le client final.

## Les enjeux 2025 selon FASST : agilité, omnicanalité et efficacité

*D'ici 2025, le secteur de l'assurance devra répondre aux multiples attentes en matière de digitalisation et d'efficacité opérationnelle. FASST identifie plusieurs leviers pour accompagner cette transformation :*

- **Accroître l'agilité** : les assureurs doivent être capables de déployer rapidement de nouveaux produits pour tester un marché ou ajuster un positionnement, en s'appuyant sur des solutions flexibles et évolutives.
- **Intégrer des outils d'aide à la vente** : l'essor des "Salariés Augmentés" repose sur l'adoption d'assistants digitaux et d'outils permettant aux commerciaux de mieux conseiller et vendre plus efficacement.
- **Optimiser l'expérience client** : la souscription doit être fluide, qu'elle soit réalisée par un agent, un courtier ou directement par le client en selfcare. L'objectif est de proposer un parcours e-commerce simplifié, accessible sur tous les canaux.
- **Remplacer les processus papier** : la transition vers des processus entièrement digitalisés reste un axe majeur d'amélioration pour accélérer les souscriptions et garantir une meilleure traçabilité.
- **Unifier les outils et centraliser les données** : plutôt que de multiplier les outils par produit ou canal de distribution, les assureurs doivent adopter une approche omnicanale, où un seul système permet de gérer l'ensemble des interactions et des parcours clients.»



**Lauren Aubert**  
Expert en solution  
technologique

# Retour d'expérience : unifier les canaux pour maximiser les ventes

Un grand assureur a fait appel à FASST pour transformer **sa stratégie de distribution omnicanale** et gagner en efficacité commerciale. Son **problème initial** : un système siloté où chaque produit et chaque canal reposait sur un outil distinct, **empêchant toute transition fluide entre les canaux et limitant les opportunités de cross-sell et d'upsell.**



## OBJECTIFS DU PROJET

- **Côté métier** : optimiser les ventes additionnelles et croisées en fluidifiant le parcours commercial.
- **Côté IT** : rationaliser les outils en réduisant leur nombre, avec l'objectif passer à un seul système unifié et digitaliser les processus encore basés sur du papier.



## MISE EN PLACE ET DÉROULEMENT

Le projet a mobilisé **20 personnes chez FASST et 20 personnes côté client**, avec des équipes organisées en squads (1 chef de projet, 1 tech lead, 2-3 développeurs, 1-2 testeurs QA).

Chaque squad était responsable de la livraison d'un parcours sur les périmètres : Santé, Prévoyance, Épargne et Retraite.

 <b>Cadrage initial</b>	<b>1 à 2 mois</b>
 <b>Mise en production progressive</b>	<b>5 à 6 sprints de 3 semaines</b>
 <b>Ajout de nouveau parcours</b>	<b>1 à 3 sprints après cadrage</b>
 <b>Budget</b>	<b>50 à 500k€ par parcours</b>



## RÉSULTATS OBTENUS

- **Augmentation des ventes de 25 à 40%** après la mise en production des nouveaux parcours
- **Passage de 5 à 1 outil** à maintenir
- Baisse du **Total Cost of Ownership**
- **Externalisation** des technos legacy



## DÉFIS RENCONTRÉS ET SOLUTIONS MISES EN PLACE

### Freins à l'implémentation

- **Cadrage projet exigeant** : plus la livraison est rapide, plus les gains opérationnels sont visibles. Cependant, cela pousse les équipes métiers à affiner en continu leurs besoins et à intégrer de nouvelles fonctionnalités en cours de projet.
- **Perception biaisée de l'agilité** : la méthodologie agile peut donner l'illusion d'une flexibilité illimitée et d'une accessibilité permanente des ressources FASST, entraînant une augmentation des demandes en cours de développement.
- **Complexité d'intégration des systèmes d'information** : la mise en œuvre technique a nécessité une coordination rigoureuse pour assurer l'alignement entre les outils existants et la plateforme FASST.
- **Multiplication des projets côté client** : l'implémentation de FASST s'est déroulée en parallèle avec l'intégration d'un nouveau CRM, la refonte du back-office et le déploiement de l'OIP et des nouveaux parcours. La simultanéité de ces initiatives a rendu l'alignement des plannings complexe, avec un risque de retards impactant l'ensemble du projet.

### Solutions mises en place

- **Mise en place d'un MVP** : limiter les fonctionnalités initiales pour éviter une surcharge de la première version et assurer un déploiement plus rapide.
- **Gestion des versions par itérations** : prévoir 3 à 6 sprints post-livraison pour affiner et enrichir progressivement la solution, en fonction des retours utilisateurs et des priorités métier.



### FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- **S'appuyer sur un Release Management solide** : la gestion des versions doit être rigoureuse côté client pour éviter les retards et assurer un suivi précis des déploiements.
- **Adopter le concept de MVP** : encourager les clients à commencer par un MVP autour duquel il sera possible d'itérer et d'ajouter des fonctionnalités progressivement.
- **Anticiper un sprint supplémentaire par livraison** : prévoir du temps additionnel pour gérer les imprévus, corriger les erreurs éventuelles et effectuer des ajustements nécessaires après chaque déploiement.

06.

---

# Qui sommes-nous ?

# NEOLI, en quelques mots

Neoli est un cabinet de **conseil en transformation**, à taille humaine, né de l'initiative entrepreneuriale de consultants et associés du cabinet keymind.

Neoli [nouveau lien], est animé par l'envie de créer des liens de confiance avec ses clients et partenaires. Pour ce faire, nos consultants sont sélectionnés pour leur **engagement, leur fiabilité, leur expertise et leur proactivité.**

**“Le lien entre vos ambitions et notre engagement”**



**Nos domaines d'intervention :**

## ACCOMPAGNEMENT DE PROJETS DIGITAUX, SI, MÉTIERS



- ✓ Schéma directeur et aide au choix de solution
- ✓ Pilotage de projets et programmes (agiles ou traditionnels)
- ✓ Stratégie et évolutions produit (PO/PM)
- ✓ Modélisation de processus et efficacité opérationnelle
- ✓ Accompagnement au changement

## MISE EN CONFORMITÉ ET GESTION DE RISQUES



- ✓ Pilotage de projet de conformité
- ✓ Management de transition
- ✓ Audit
- ✓ Plan de continuité d'activité (PCI/PCA)
- ✓ Expertises spécifiques (LCB-FT, DORA, pratiques commerciales, RGPD...)
- ✓ Refonte et optimisation de process et procédures internes



**NEOLI**

**X**



**NOOVEE**

---

## Nous contacter



**Julien SIMON**

06 73 76 21 52

[julien.simon@neoli.eu.com](mailto:julien.simon@neoli.eu.com)

**Andrian GAFTON**

06 10 92 56 14

[andrian.gafton@noovee.fr](mailto:andrian.gafton@noovee.fr)