

# Relation Client <sup>magazine</sup>

relationclientmag.fr



## RELATION CLIENT & ASSURANCES : LA NOUVELLE DONNE

UN E-BOOK  
EN PARTENARIAT AVEC

**NICE**

## Relation client & Assurances : la nouvelle donne



**87** températures maximales dépassées localement, des vagues de chaleurs successives et 33 jours de canicule au total selon Météo France. 62 000 hectares de forêts partis en fumée en France mais plus de 660 000 Ha à l'échelle européenne depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022. Une pandémie de grippe aviaire qui a conduit à l'abattage de 16 millions de volailles, une sécheresse qui déstabilise des pans entiers de nos modèles agricoles...

**L'été 2022 a été celui de tous les superlatifs et de toutes les incertitudes.** Enchaînement d'épisodes caniculaires, incendies gigantesques, sécheresse, orages destructeurs, épisodes méditerranéens. Ces phénomènes, bien qu'exceptionnels, démontrent que les changements climatiques vont bouleverser notre société.

**Le monde de l'assurance est en première ligne face à ces transformations climatiques. Alors que les phénomènes extrêmes se multiplient, le véritable défi, c'est celui de la prévisibilité.**

Si 2022 restera, espérons-le, une anomalie, les faits demeurent. L'excellence de la relation client dans le monde de l'assurance passe par **la capacité à se doter d'une planification optimisée et résiliente et sur des conseillers mobilisés, formés et poly-compétents pour parer à toute éventualité.**

Comment organiser le dispositif Relation Client de manière à répondre à l'évolution des attentes des clients ? Comment piloter les équipes pour traiter les interactions avec l'empathie attendue par les clients qui traversent des situations critiques, sans négliger les tâches du quotidien.

Éléments de réponse avec les experts de NICE. ■

# VOLET 1



## ANTICIPER & PRÉVENIR

▶ Décider dans l'incertain. S'organiser pour faire face à l'imprévu. L'été 2022 a définitivement démontré que même l'improbable peut devenir possible ! Une fois le principe admis, il faut passer à l'action. Comment ? En tirant les enseignements du passé, même d'un passé proche.

**GRÂCE À LA DONNÉE, OMNIPRÉSENTE DANS LES CENTRES DE RELATION CLIENT, IL EST POSSIBLE DE RÉALISER UNE CARTOGRAPHIE ET ANALYSE DÉTAILLÉE DE L'ENSEMBLE DES FLUX.**

- Identification des canaux les plus sollicités par les clients,
- Plages horaires d'hyperactivité,
- Catégorisation des demandes types les plus courantes...

De ce travail préliminaire de compréhension des comportements des assurés confrontés à des situations d'urgence, pourront émerger des plans stratégiques alternatifs.



**QUELLES SOLUTIONS APPLIQUER EN CAS DE PICS D'APPELS ET COMMENT DÉPLOYER DES SOLUTIONS DE DÉBOURDEMENTS FIAIBLES ET RÉILIENTES POUR FAIRE FACE À UN AFFLUX MASSIF DE DEMANDES CRITIQUES ? C'EST LA RÉPONSE QU'IL S'AGIT DE TROUVER.**

D'abord, il est possible d'envisager **un recours plus massif à l'automatisation** pour les demandes courantes afin de maximiser la disponibilité des conseillers pour les cas les plus sensibles.

Ensuite, il faut **choisir des modèles d'organisation alternatifs**. Ces derniers devront s'appuyer sur une parfaite compréhension des comportements des clients mais aussi sur la connaissance des solutions qui peuvent être mobilisées. Délestages vers d'autres canaux que le canal voix, routages des appels non critiques vers des prestataires externes : autant de pistes à anticiper.

Mais cela va plus loin ! L'élaboration de modèles alternatifs pour affronter sans délai des situations de crise, repose également sur **des scénarios de planification de l'organisation**. En adoptant une solution de Workforce management, les managers sont en mesure de composer différentes organisations, susceptibles même de prendre en considération le travail à distance et le travail hybride comme une variable flexibilité pour garantir, en toutes circonstances, la joignabilité maximale des équipes.

**Prévoir, anticiper, maîtriser : les piliers d'une transformation majeure de la relation client dans le secteur de l'assurance !**

# « La compréhension des attentes des assurés constitue la clé de voûte de la transformation à engager. »

## 3 QUESTIONS À...



**JONATHAN MACZYNSKI**  
Senior Business Solutions Consultant pour NICE

### Quels sont les principaux enjeux de transformation qui affectent le secteur de l'assurance ?

Les assureurs sont touchés de plein fouet par les changements climatiques et leurs conséquences. Le contexte réglementaire, propice à une hyper-concurrence, complique encore l'équation. La relation client est, plus que jamais, un axe différenciant. Les premiers acteurs de cette relation, ce sont les conseillers qui sont en première ligne et doivent absorber une charge mentale importante. La qualité de la relation client est intrinsèquement liée à la performance, aux compétences, à la formation et à l'organisation des équipes.

### Quels conseils pourriez-vous donner pour répondre à cet enjeu majeur de prévisibilité, notamment sur le plan de la méthode ?

Il faut partir des besoins des assurés eux-mêmes. La compréhension de leurs attentes, de leurs comportements, de leurs parcours constitue la clé de voûte de la transformation à engager. De l'analyse des flux dans les centres de contacts, au quotidien et dans les situations de crise, il est possible de définir plusieurs scénarios possibles et autant de modèles d'organisation qui peuvent être déployés rapidement, en cas d'urgence. L'ambition ? Ne jamais dégrader l'expérience des assurés qui traversent des moments difficiles, mais aussi préserver la disponibilité et la joignabilité des conseillers pour traiter les demandes courantes.

### Quel rôle les outsourcing peuvent-ils jouer dans cette transformation ?

Il est double. Ils peuvent évidemment intervenir lorsqu'en cas de pic d'activité, il s'agit de délester le centre de relation client interne de demandes non urgentes ou moins techniques. C'est la vocation même de ces prestataires. D'autre part, certains outsourcing se sont massivement saisis des enjeux de planification et de Workforce management. Ils en maîtrisent les subtilités et agissent d'une certaine façon comme des laboratoires avancés qui permettent à leurs clients assureurs de gagner du temps et de faire avancer leurs projets plus rapidement et plus efficacement. ■



# VOLET 2



## COMPRENDRE LES CLIENTS & ANTICIPER SUR LES COMPÉTENCES DES CONSEILLERS

▶ **Le secteur de l'assurance est confronté à une transformation réglementaire, portée notamment par la Loi Hamon qui renforce la concurrence. Être au rendez-vous des demandes clients par une organisation et une gestion adaptées, n'est pas une question de choix: c'est une nécessité pour assurer la pérennité de l'activité. Les bouleversements climatiques, autant que les transformations profondes qui affectent notre société, induisent un changement de paradigme.**

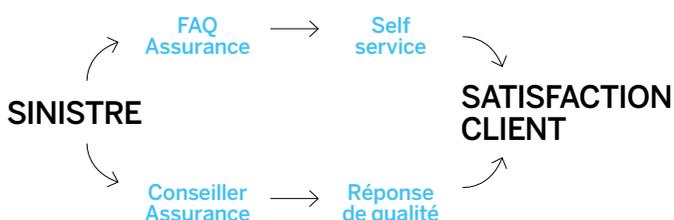
Les clients sont plus exigeants, plus méfiants, plus volatiles. Dès lors, quand une situation de crise ou d'urgence intervient, **les acteurs de l'assurance sont au pied du mur et doivent délivrer une expérience client optimale**, animée par un sens du service et une disponibilité absolus.

S'il est possible, comme nous l'avons évoqué précédemment, de définir des scénarios alternatifs et les plans d'urgence pour **maximiser la joignabilité des services clients et la disponibilité des conseillers** pour affronter les pics d'activité, il faut encore aller plus loin. **Absorber la charge n'est rien sans une réponse de qualité!**

En exploitant la voix du client et la data pour mieux répondre aux demandes des assurés, il est possible de mieux cerner les attentes des clients, **d'analyser la façon dont ils les verbalisent, afin d'alimenter une base de connaissance qui peut nourrir des FAQ** et d'élargir ainsi l'offre de self-service. La promesse: permettre la résolution des demandes les plus simples, en autonomie, pour délester le centre de contacts et ainsi recentrer les conseillers sur les missions les plus critiques.

**CETTE BASE DE CONNAISSANCE PERMET ÉGALEMENT DE FACILITER LA MISE À DISPOSITION DES AGENTS DE RÉPONSES PRÉCISES ET PERTINENTES, CONTRIBUANT À ALLÉGER LEUR CHARGE MENTALE ET À SATISFAIRE LE CLIENT.**

L'idée? Créer une boucle vertueuse au service de la satisfaction client!



# « L'identification de profils disposant de soft skills permet d'orienter les clients vers l'interlocuteur le mieux à même de les accompagner. »

## 3 QUESTIONS À...



STÉPHAN  
ROUILLON,  
Sales Manager  
Customer  
Engagement  
Analytics pour  
NICE

**Quels sont à vos yeux les éléments clés à réunir pour faire avancer simultanément expérience client et expérience collaborateur dans le monde de l'assurance ?**

Dans le monde de l'assurance, le client a un contact au moment de souscrire, puis un autre lorsqu'il vit un moment délicat. Il ne faut surtout pas manquer ce rendez-vous. Identifier d'emblée un client, connaître son historique avec la marque comme avec le service client, permet d'apporter sans délai une réponse personnalisée. Mais de nombreux indicateurs peuvent être exploités pour améliorer la qualité de service.

Canaux physiques, digitaux, en avant-vente, en après-contractualisation : chaque point de contact avec un client doit pouvoir être valorisé comme une source de connaissance qui peut être mise à profit pour délivrer un meilleur service... en toutes circonstances.

**L'empathie, l'écoute, la compréhension, sont déterminantes dans la relation client, plus encore quand il s'agit de l'assurance. Comment faire en sorte que les conseillers les érigent au rang de méthode ?**

Il faut donner accès au contexte client afin qu'ils remplissent leur mission de conseil, mais aussi sur les démarches et procédures répondant aux attentes du client. Pour y parvenir, cela passe aussi par le recours à des outils de speech analytics et des solutions de quality management. La mise à disposition des éléments clés du discours commercial autant que des procédures dans ces situations critiques de stress, est indispensable.

**Comment une solution de Quality Management peut-elle contribuer à faire face à des pics d'interactions avec des clients ?**

L'analyse des données liées aux performances individuelles de chaque conseiller permet de recentrer l'action des managers sur le développement des compétences des conseillers. Des compétences indispensables dans les situations critiques. L'identification de profils disposant de soft skills en lien avec les situations émotionnellement ou techniquement complexes permet de mieux organiser les équipes et d'orienter les clients vers l'interlocuteur le mieux à même de les accompagner. ■



# VOLET 3



## FAIRE CONVERGER DEMANDES ET COMPÉTENCES

▶ **Prévoir et prédire, une nécessité quand le rythme s'accélère. La voix demeure un canal prioritaire dans la relation client quel que soit le secteur d'activité. D'après l'Observatoire des services clients 2021, le téléphone demeure le canal le plus utilisé par les Français avec un taux de 60%.**

Si l'on se réfère à une autre étude, réalisée par le Cabinet Vertone, en matière d'assurance, 72 % des Français favorisent un canal à distance. 70 % se disent prêts à communiquer en visio, mais 60 % souhaitent échanger avec un conseiller référent. **38 % des répondants placent le téléphone en tête, avant la visite en agence ou le recours à l'e-mail.**



**72 %**  
des Français favorisent un canal à distance.



**70 %**  
des Français se disent prêts à communiquer en visio.



**60 %**  
des Français souhaitent échanger avec un conseiller référent.



**38 %**  
des Français placent le téléphone en tête.

Pour garantir l'efficacité opérationnelle d'un centre de contacts, il faut définir des stratégies de gestion des flux en fonction de la criticité des situations. En fonction de l'identification claire et précise de la demande d'un assuré, il sera possible de l'orienter non seulement vers le canal le mieux adapté, mais encore vers le conseiller le plus compétent pour lui apporter satisfaction. **La data nourrit par conséquent les stratégies de routage.**

**LES APPORTS DE L'ANALYTICS SONT COLOSSAUX CAR ILS CONTRIBUENT À DIMENSIONNER LES ÉQUIPES, À RÉPARTIR LES COMPÉTENCES POUR DÉLIVRER LA MEILLEURE QUALITÉ DE SERVICE EN TOUTES CIRCONSTANCES ET PAS SEULEMENT LORS DES PICS OU SITUATIONS DES CRISES!**

Les solutions d'analyses de feedback client (et agents!), contribuent, elles aussi, à faire converger les attentes et les compétences autour d'un unique objectif de satisfaction client.

**S'engager sur la voie de la prévisibilité, de l'anticipation, c'est préparer les équipes à donner le meilleur d'elles-mêmes, à demeurer concentrées et performantes même quand la charge émotionnelle est forte...**

# « La fluidité et l'omnicanalité sont essentielles et doivent être un préalable à toute refonte des parcours clients. »

## 3 QUESTIONS À...



THOMAS  
LE MEUR,  
Account Executive  
pour NICE.

**Le canal voix reste éminemment prioritaire dans la relation client. Comment exploiter les leviers omnicanaux pour router les demandes moins critiques vers d'autres canaux d'interactions (comme le messaging) pour les cas moins prioritaires ?**

Dans les situations d'urgence, les assurés ont besoin de parler à une personne. Cependant, ce réflexe ne fait que refléter la complexité des parcours clients en dehors du centre de contact. Il y a un déficit de confiance en l'efficacité des dispositifs hors canal voix. Deux facteurs peuvent expliquer cette défiance. D'abord, la méconnaissance des canaux disponibles et leur efficacité (self-care, messaging...). Ensuite la complexité des parcours digitaux. Il est donc primordial de communiquer largement auprès des assurés pour les informer sur les canaux disponibles et leur efficacité.

**Comment opérer cette transformation d'un point de vue pratique ?**

Préalablement, il convient de repenser, de bout en bout, l'ensemble des canaux afin d'optimiser les parcours, faciliter l'accès à ceux-ci et travailler sur l'omnicanalité. Il ne doit pas y avoir de rupture dans les parcours. Bien souvent, les assurés appellent directement les centres de contact pour faire leur déclaration du fait d'expériences passées négatives. Lorsqu'ils n'ont pas pu régler leur problème par un canal digital et ont basculé ensuite sur le canal voix en étant obligés de répéter toutes les informations qu'ils avaient préalablement fournies, par exemple. De tels types de parcours génèrent de la frustration et engorgent les centres d'appels. La fluidité et l'omnicanalité sont donc essentielles et doivent être un préalable à toute refonte des parcours clients.

**Comment définir les règles de routage, comment constituer les équipes et affecter les agents sur les canaux où ils pourront délivrer leur plein potentiel ?**

Un assureur peut avoir les outils les plus puissants du marché, sans connaissance des flux d'interaction (canaux majoritairement utilisés, fréquence, types de demandes, AHT, CSAT...) il est impossible d'améliorer l'expérience client, l'efficacité opérationnelle et le bien-être des collaborateurs. L'analyse fine des interactions constitue par conséquent un prérequis indispensable. L'analytics peut être un atout majeur car il offre une vue d'ensemble et contribue à identifier les points de frictions pour corriger les dispositifs et mettre en place la stratégie la plus adaptée. Dans les faits, identifier les compétences revient à analyser les interactions et la performance des agents en fonction des motifs d'appels pour faire converger les deux! ■



# CONCLUSION



Les transformations qui affectent notre environnement nous permettent de toucher du doigt une réalité. Dans une société dont le rythme s'accélère, marquée par un sentiment d'urgence permanent, la relation client doit apporter des preuves fortes de réassurance.

- Démontrer la capacité d'écoute en toutes circonstances,
- Ne jamais accepter de dégradation de la qualité de service pour les cas les plus critiques,
- Rester joignables face aux crises,
- Apporter des réponses pertinentes quelle que soit la criticité ou la technicité des demandes.

Pour adresser simultanément l'ensemble de ces enjeux, la prédictibilité et la prévision sont deux leviers majeurs sur le chemin de l'excellence.

**ENVIE D'ALLER PLUS LOIN ?**  
LES EXPERTS DE NICE SE TIENNENT À VOTRE DISPOSITION POUR ENGAGER PLUS LARGEMENT CET EFFORT DE TRANSFORMATION AU SERVICE DE L'HUMAIN

Pour contacter un expert NICE, rendez-vous sur [fr.nice.com/contact-us](https://fr.nice.com/contact-us)

[fr.nice.com](https://fr.nice.com)



**NICE**