

Compte-rendu

Harmony Cosulting & U-Sentric Customer-driven financial sector: a new world of opportunities

Le secteur financier est l'objet d'une évolution fondamentale. Au nombre des facteurs déterminants du succès en son sein, voire de sa survie: la 'customer centricity'. Le 30 novembre dernier, Cosulting et U-Sentric ont organisé un après-midi d'inspiration sous l'intitulé 'Customer-driven Financial Sector: a new world of opportunities'. A l'Hôtel Bloom à Bruxelles, six orateurs issus du secteur financier belge y ont témoigné de quelle façon ils accordaient au client une place centrale dans d'importants projets.

Veerle Desmet (Senior Manager chez Harmony) et Jannelien Verjans (Design Researcher chez U-Sentric) les ont pris sous le feu des questions suivantes.

1. "Votre entreprise met-elle le client au centre des préoccupations?" - 80% répondent que oui.

"Mettre le client au centre de ses préoccupations, cela signifie quoi au juste?", s'interroge Jannelien Verjans. "Chacun donne de cette notion une définition différente. En tout cas, la 'Customer Centricity' est un concept qui recouvre bien plus que la simple fourniture d'un service de qualité à la clientèle. Il est question ici de donner au client de vivre une expérience positive tout au long du processus et de proposer un produit qui procure une valeur ajoutée."

2. "Savez-vous qui exerce une influence sur vos clients?" - 60% de ces 80% répondent par l'affirmative.

"Savez-vous pourquoi le client choisit votre produit? Qui influence ce choix?"



© Claudio Cernozze

Votre stratégie de marketing? Il ne s'agit pas seulement de ce qu'est votre produit et de la manière dont le client peut s'en satisfaire. Il s'agit de savoir comment adapter votre produit à la vie du client," souligne Jannelien Verjans.

3. "Impliquez-vous le client à chaque stade du projet?" - 100% de réponses négatives.

"Bon nombre d'entreprises développent leurs idées et services dans le secret de leurs murs. Cette manière de faire ne fonctionne plus. 70% de l'ensemble des innovations ne rencontrent par la suite aucun agrément de la part des utilisateurs. Beaucoup trop d'entreprises restent axées sur leurs produits, leurs caractéristiques, leurs conceptions, au lieu de l'être sur les utilisateurs. Ce ne sera que lorsque vous impliquerez le client dès le départ dans le processus de développement, et que vous cartogra-

phiez ses besoins, ses souhaits, ses attentes... que vous pratiquerez une approche 'customer-centered'. Cette approche débouchera sur des produits qui seront bien reçus et qui connaîtront le succès."

4. "Votre client vous considère-t-il comme une entreprise 'customer-centered'?"

Le secteur financier se trouve à cet égard confronté à un défi. Il n'est pas perçu comme 'customer-centered'. Les services financiers ne sont considérés que comme 'un mal nécessaire'. "Parce que l'environnement est en train de se modifier en profondeur, les prestataires de services doivent intégrer le client dans leurs processus de développement. Il importe de savoir ce que le client attend, ce qui change et comment, en tant que banquier ou assureur, vous êtes en mesure de jouer un rôle pertinent."

EVOLUTION DES ATTENTES

Au cours de cet après-midi, l'accent a été mis sur l'évolution des attentes du client. Veerle Desmet a détaillé le phénomène. Tout d'abord, les profils des clients sont plus diversifiés que jamais. En Belgique, le secteur financier reste capable de réaliser de bons résultats en termes d'expérience client, mais les clients les plus jeunes commencent déjà à influencer les chiffres dans un sens défavorable. Ils veulent à la fois la facilité, le confort et la rapidité. Toutefois, contrairement à l'opinion habituelle, ils ne veulent pas être servis de manière uniquement digitale. Quand la matière est vraiment importante, ils réclament un contact et surtout un conseil de qualité.

Tous les secteurs se trouvent confrontés à des acteurs disruptifs susceptibles de bouleverser du tout au tout les attentes du client. "Colruyt aurait-il lancé une boîte-repas s'il n'y avait pas eu HelloFresh? Que se produirait-il si un assureur tel que Lemonade s'introduisait dans le marché belge? La révolution technologique a un impact considérable sur les attentes du client. L'Internet of Things, les voitures autonomes, l'habitat intelligent, l'intelligence artificielle... Autant d'évolutions importantes, qui induiront une mutation profonde du secteur. Il vaut la peine d'examiner, pour s'en inspirer, les effets qu'elles ont sur d'autres secteurs.



Mireille Urlus, CEO Arag

Dans le secteur financier, il importe d'être impliqué dans la vie quotidienne du client. En analysant les attentes du client, les entreprises ont la possibilité de lui préparer des solutions adaptées. Ainsi, AliPay (Chine) a associé à sa plateforme de paiement des services qui peuvent être précieux pour le client. L'entreprise entend de la sorte servir encore mieux ses clients. Elle évolue d'une simple plate-forme de paiement à un concept total permettant à ses clients de réserver une table dans un restaurant, de se commander une paire de chaussures, d'utiliser des bons de réduction, etc.

AFFIRMATIONS

Mireille Urlus, CEO d'Arag, et Christa Decaestecker, CCO de Record Bank, ont exposé leur approche à partir d'affirmations relatives au concept de 'customer centric'.

Mireille Urlus (CEO Arag): "Customer centricity has to come straight from our DNA. So, it all starts with employee centricity."

Arag est un cas particulier dans le monde de l'assurance. C'est la plus grande entreprise familiale du secteur. "Il y a quatre-vingts ans, Heinrich Faßbender est parti de l'idée que chaque citoyen devait être en mesure de faire valoir ses droits, et pas seulement ceux qui en ont les moyens," rappelle Mireille Urlus. Elle a cité deux exemples de comportements 'customer centric' d'Arag.

"Être orienté client implique davantage qu'une simple approche commerciale favorable au client. Cela commence par des produits qui sont présentés dans un langage que le client comprend. Via des groupes de travail avec des courtiers, nous découvrons ce que nos clients veulent et nous partons de ces découvertes au lieu de partir de limites actuelles ou techniques.

Depuis quelques mois, nous adoptons une approche omnichannel. Nous cherchons à multiplier les moments de contact avec nos clients. Mais ce faisant

nous devons créer une valeur ajoutée. Le client doit avoir une raison de visiter le site d'un assureur Protection juridique.

Arag:
"Tout commence par des produits qui sont proposés dans un langage que le client comprend."

Enfin, il faut agir en conformité avec son ADN propre. Les produits sont faciles à imiter, par contre l'ADN d'une entreprise est unique et authentique. Notre ADN réside dans l'idée de départ de notre fondateur: nous sommes l'allié de notre client. C'est la disposition d'esprit que nous voulons voir présente dans chaque département d'Arag. Tout commence chez nos collaborateurs."

Christa Decaestecker (CCO Record Bank): "A client must feel that you respect him. That means that you also have to be clear about what (s)he can expect. Honesty and transparency are very important."

"Vous devez savoir ce que votre client attend de vous et agir en conséquence. Votre marque doit inspirer tout ce que vous faites. Vous ne pouvez pas prétendre être intégralement digitalisé pour

Record Bank:
"Vous devez d'abord savoir ce que le client attend de vous et agir ensuite en conséquence."

ensuite ne travailler que de manière limitée par les canaux digitaux. Une parfaite conformité doit s'installer entre votre offre de produits et votre façon de traiter vos clients. Je me suis toujours sentie inspirée par l'orientation client et par la satisfaction du client."

L'intégration au sein d'ING Belgique constitue, bien sûr, un important défi pour Record Bank. Selon Christa Decaestecker, cette intégration doit se réaliser en toute correction pour le client. "Dans le respect du client en tant qu'individu et dans le respect du choix initial de ce client en faveur d'une banque qui met l'accent sur un contact personnel fort."

Sont ensuite intervenues AG Insurance, KBC et AXA Assistance, à travers leurs témoignages d'assureur, de bancassureur et de prestataire d'assistance.

AG INSURANCE

Sarah Catoul (Manager Distribution & Digital Strategy Non-Life) et Koen Verdoodt (Director Product Development Property & Motor) d'AG Insurance ont présenté deux applications lancées par AG Insurance en 2017.

Koen Verdoodt a détaillé les attraits de l'application d'expertise vidéo, grâce à laquelle les courtiers et le réseau de BNP Paribas Fortis, en cas de sinistre, entrent en vidéoconférence directe avec le client. Lorsque celui-ci télécharge l'appli, il a la possibilité de faire évaluer et valider son

AG Insurance:
“Nous devons tenir compte du fait que les courtiers travaillent avec plusieurs compagnies.”

dommage en temps réel. Le courtier peut, bien entendu, prendre part à la discussion. C'est une des applications AG qui a sensiblement amélioré la satisfaction client en cas de règlement de sinistre. Non seulement à cause de sa facilité d'emploi, mais encore de la rapidité et de la transparence accrues du traitement du sinistre.

Seconde nouveauté, l'application Pronto. "En la développant, nous avons dû prendre en considération à la fois des

besoins du client et ceux du courtier," précise Sarah Catoul. "L'approche devait être personnelle, mais nous devons aussi tenir compte du fait que les courtiers travaillent avec plusieurs compagnies."

Sur Pronto, le client peut trouver, outre les coordonnées de contact détaillées du courtier, des informations générales relatives à ses contrats d'assurance et à ses sinistres. Pas seulement à ses contrats souscrits auprès d'AG Insurance. Des données et des documents d'autres compagnies peuvent également y figurer. Pronto propose par ailleurs des informations générales sur des sujets d'assurance et sur la prévention, qui ne sont pas liés à AG Insurance. A travers des flashes d'actualité, l'assureur vise surtout à susciter des contacts plus réguliers entre le courtier et son client. "Nous n'avons pas l'ambition de faire utiliser l'appli par tous les courtiers, mais qui conque a besoin d'une appli pour ses relations avec la clientèle peut s'en servir."

KBC

Kristien Meykens, Head of Competence Center Customer Experience chez KBC, a pris ensuite la parole. "La 'Customer Centricity' fera grand usage de la technologie, c'est une évidence. Mais notre principal défi réside dans le basculement dans le 'customer centric' de la part de

l'ensemble de notre organisation, de l'ensemble de nos collaborateurs. Placer le client au centre et faire glisser l'accent du produit vers le service implique d'adopter une autre manière de travailler. Les projets doivent acquérir une certaine 'agilité' et des éléments seront

KBC:
“Customer centricity’, cela veut dire aussi une autre façon de travailler.”

ajoutés au 'project life cycle' traditionnel. Dès l'origine, on attend un input de la part des clients. On examine ce que sont leurs besoins et les points délicats, avant de voir comment KBC peut les aider.

La customer centricity requiert un changement d'approche, mais nous sommes sur la bonne voie. Cela fait à présent près de trois ans que nous avons lancé le programme de transformation Client 2020 et nous pouvons aujourd'hui nous féliciter des trois cents projets menés



à bon terme. Des projets dont chaque composante émane de nos collaborateurs et qui ont été mis au point avec nos clients.

Je songe notamment au parcours client 'habiter'. Il s'agit de projets simples, comme une check-list destinée aux jeunes qui se lancent dans la vie et qui, pour la première fois, quittent la maison de papa et maman. Grâce à KBC, aucun élément d'une certaine importance ne sera oublié. Ce ne sont souvent que des petites choses, mais elles améliorent la qualité de l'expérience client. Un autre exemple concerne l'assurance Incendie. La technologie actuelle permet à KBC de présenter au client une offre 'personnalisée' sur la base de la réponse à deux questions."

Après avoir cité une dizaine d'autres exemples, Kristien Meykens conclut: elle a surtout appris l'importance de réfléchir, de l'origine à la fin du projet, à la façon d'assurer au client une place centrale. "Cela commence dès la phase exploratoire, pour se poursuivre jusqu'à la phase post-opératoire. Si l'on veut mener à terme ces projets de façon satisfaisante, il est très important que tous les collègues qui y participent partagent le même état d'esprit."

AXA ASSISTANCE

Dirk Gauwberg (CMO Northern Europe chez AXA Partners) a traité des 'beloved touchpoints through service'. Chez AXA, les nouvelles solutions d'assistance axées sur le client sont élaborées en co-création avec des business partners dans les différents secteurs d'activités.

Dirk Gauwberg confirme, à l'instar des autres orateurs, que les clients deviennent de plus en plus exigeants et qu'ils sont à la recherche d'un service de meilleure qualité. Ils attendent de la simplicité, une approche personnalisée et un engagement émotionnel. Par ailleurs, ils sont de plus en plus nombreux à souffrir d'une 'digibésité' (une surabondance d'informations dans le cadre d'une connexion continue), qui risque d'entraîner une sorte de paralysie. Pour répondre à ces défis, AXA Assistance évolue, pas-

sant d'un rôle d'offreur de services de transactions financières vers celui d'un offreur de services liés à l'expérience client financière. AXA Assistance est à la recherche de points de contact supplémentaires où servir ses clients. Elle entend modifier la perception qu'on a de l'assureur en s'appuyant davantage sur le contexte du client. C'est réalisable en offrant des services d'assurance complémentaires et en prévoyant aussi tant la prévention que la réhabilitation. Le client conserve la possibilité de demander une indemnité en liquide, mais il peut préférer des services en nature.

Un exemple parmi d'autres: Fizzy, une 'tamper proof insurance' qui recourt à la technologie blockchain. A travers Fizzy, le client s'assure contre le risque de retard des compagnies aériennes. Fizzy est alimentée par des données relatives aux vols. Dès qu'un retard de plus de deux heures est enregistré, l'indemnité est réglée automatiquement. AXA applique actuellement le système aux vols entre Paris et les Etats-Unis et, à terme, l'assureur compte l'étendre également à la Belgique.

'Home Market Place' est un exemple de Service on Demand. Le client final y a accès, via une plate-forme digitale, aux



d'un meilleur suivi. En connectant un appareillage médical à la plate-forme, les données cliniques relatives à l'état de santé sont transmises automatiquement. Ce système est en phase de test en Belgique, dans des hôpitaux et des établissements de soins, sur cent vingt-cinq patients souffrant de diabète, de problèmes cardiaques ou de broncho-pneumopathie chronique obstructive.

Enfin, AXA Assistance a présenté 'Here with You', une application Internet lancée au début de cette année en Belgique à l'intention du segment 'automotive'.

AXA Assistance:

“Nous passons de services transactionnels à des services liés à l'expérience client.”

prestataires de service d'AXA Assistance. La plate-forme offre la possibilité d'attribuer une note à ces fournisseurs. Ce qui permet un contrôle de qualité et apporte plus de transparence.

A propos de 'wellness support', on épingle l'application Healthlook dédiée aux sportifs. Cette appli donne accès à un 'télé-docteur' capable de répondre à des questions générales en matière de santé. Outre les sportifs, les personnes qui souffrent d'une affection chronique peuvent, grâce à cette appli, bénéficier

Lorsqu'une dépanneuse est dépêchée pour tirer d'affaire un client en panne, le client reçoit un SMS contenant un lien vers 'Here with You'. Ce lien lui permet de visualiser l'endroit où la dépanneuse se trouve et le moment où elle arrivera sur les lieux. Dirk Gauwberg conclut: "Il est question avant tout de connaître le contexte et l'écosystème du client et d'en tirer parti. L'assureur est ainsi en mesure d'apporter sa valeur ajoutée dans la vie de son client."

Erik Roelants