

Odyssée

LE MAGAZINE
DES SALARIÉS
DU GROUPE GROUPAMA
N°11 / JUILLET 2006

L'assurbanque,
une attitude
gagnante!



MARCHÉS / P. 13
**GROUPAMA
DE PLUS
EN PLUS PRO !**

TENDANCES / P. 20
**OSER
L'INNOVATION !**

IMAGE / P. 23
**GROUPAMA 3
CHASSE
LES RECORDS**



Groupama

Oser innovation

SOURCE DE DIFFÉRENCIATION ET VÉRITABLE ENJEU CONCURRENTIEL, L'INNOVATION REVIENT À LA MODE CHEZ LES ASSUREURS. FOCUS SUR LES CRÉATIONS « MADE IN GROUPAMA ».

Impulsif et exigeant sur la qualité et le prix, le client du XXI^e siècle devient difficile à séduire. Une constante cependant : la nouveauté d'un produit ou d'un service motive son achat s'il correspond à son attente.

« Quand près de 80 % des Français utilisent leur voiture quotidiennement, la rupture de mobilité devient inacceptable, explique Nicolas Chambron, responsable des offres automobiles à Groupama SA. Aujourd'hui, l'assuré attend plus de son assureur qu'une indemnisation en espèces. D'où l'idée d'une indemnisation en nature en cas de perte du véhicule à la suite d'un accident, d'un incendie, ou d'un vol. » Avec Auto Nuevo, le gestionnaire Groupama, interlocuteur unique du client, lui propose d'abord de rechercher une nouvelle voiture - neuve ou d'occasion -, ensuite, le conseille sur les solutions de financement et d'assurances. Grâce aux bases de

UN SERVICE UNIQUE

Le groupe crée « Jecommande.com », un service unique en France, destiné à faciliter l'approvisionnement des garages et des carrosseries au bénéfice de ses clients Groupama et Gan. Prenant appui sur CapsAuto, la plate-forme de commande unique et commune aux sept cent cinquante réparateurs et aux fournisseurs, il assure la fourniture de pièces d'origine dans des délais de livraison raccourcis et avec une qualité de service cinq jours sur sept, tout au long de l'année. Ce système novateur permet de garantir que les pièces détachées utilisées sont d'origine, de réduire les coûts des pièces et de raccourcir les délais de réparation des véhicules grâce à l'optimisation des procédures de commande et de livraison.

données de CapsAuto et de celles de ses partenaires (centrales d'achats, mandataires...), il sélectionne trois modèles de véhicules correspondant à la marque, la puissance, la couleur et les options souhaitées par le client. Dans la demi-journée qui suit, ce dernier peut choisir sa nouvelle voiture, conclure son contrat d'assurance et envisager le financement, qui sera finalisé par Groupama Banque. La voiture lui sera présentée pour essai, et au final livrée à son domicile, sur son lieu de travail ou dans la concession la plus proche. « En leur évitant toute démarche matérielle, Groupama fait gagner un temps précieux à ses clients et joue pleinement son rôle de partenaire dans leur vie quotidienne à un moment délicat pour eux », poursuit Nicolas Chambron. Actuellement en test à Loire-Bretagne, cette offre pourra être proposée à l'ensemble des clients à partir de 2007.

AU CŒUR DE L'INNOVATION, LA TECHNOLOGIE

Sur ses métiers de base, le groupe a prouvé sa capacité d'innovation en lançant l'assurance récoltes ou Fourmi Verte et ses services à la personne (voir Odyssée n° 10). Mais il peut aussi surprendre là où on ne l'attend pas, comme le téléphone... sans téléphone ! Il existe, et Groupama Rhône-Alpes - Auvergne l'a développé. Avec SIP (Session Initiation Protocol), la téléphonie devient une application informatique comme les autres. L'ordinateur est équipé d'un téléphone logiciel, le téléconseiller d'un casque sans fil de haute qualité et bénéficie du décroché automatique. Sélectionnée parmi cent projets, la technologie SIP Open IP de Groupama Rhône-Alpes - Auvergne fait partie des huit projets Genesys les plus innovants au monde et a reçu le Casque d'argent en innovation décerné par Centre d'appels Magazine et l'Association française des

centres de relation client. Au-delà des gains financiers attendus, SIP Open IP induira une meilleure ergonomie des postes de travail sur les futurs centres de relation client.

Également à la pointe du progrès, Gan Prévoyance forme son réseau aux actions commerciales « sans papier ». « Nous avons équipé nos conseillers en prévoyance d'une base de connaissances qui intègre les écoles des ventes ainsi que, par exemple, l'actualité juridique, fiscale ou technique », explique Michel Bes, responsable de l'animation des ventes. Cette « bibliothèque » rend aussi accessible en direct le site « Animation des ventes », où les opérations commerciales sont détaillées et séquencées, comme un plan de bataille. « L'efficacité s'en trouve renforcée, poursuit Michel Bes, car les commerciaux s'échangent également leurs meilleures pratiques du moment et leurs idées. Mon rôle, et celui de l'encadrement, est de les faire circuler au plus vite. »

DU CÔTÉ DE LA CONCURRENCE

Axa Re et les Nations unies assurent l'Éthiopie contre la sécheresse; MMA vend des contrats de capitalisation aux enchères sur Internet; ING Direct inaugure sa première « agence-café »...



Selon de nombreux experts, la créativité naît de la diversité des points de vue, et les solutions originales sont généralement le fait de groupes rassemblant des profils hétérogènes. Certitudes que Groupama met aussi en pratique avec les actions commerciales communautaires. « Depuis plus d'un an, explique Patrick Lefèvre, responsable du développement des réseaux et des relations à distance à Groupama SA, ce processus collaboratif rassemble différentes fonctions tels le management commercial, le marketing opérationnel, la distribution... Ensemble, les équipes se passent le relais pour élaborer les produits, les services, les méthodes de vente "du futur" appropriables par les commerciaux. »

LIBÉRER LES ESPRITS

Cette méthode de travail, qui exige anticipation et réactivité, est aussi source d'efficacité pour l'entreprise. Pour preuve, le lancement de Gan Patrimoine Stratégies, innovation-translation d'un produit groupe construit, personnalisé pour Gan Patrimoine, et commercialisé en six mois seulement. « Un temps record grâce à l'expertise capitalisée sur Groupama Modulation, déclare Catherine Saison, responsable des produits et de la communication à Gan Patrimoine. Nous avons déjà d'excellents résultats avec deux mille contrats vendus depuis février, et 25 millions d'euros collectés. » Cette réactivité nouvelle va se poursuivre avec l'inclusion des services Fourmi Verte dans le prochain contrat à sortir fin septembre : Gan Patrimoine Famille, une temporaire décès à prime fixe calculée grâce à une formule très originale. « Pour changer, il faut changer deux fois. Non seulement il faut changer les choses, mais également la manière de voir les choses », estime Luc de Brabant*, expert du développement de la créativité. Un exemple avec Safari, nom de baptême du cursus

créatif testé à Groupama SA et animé par Act One, société de conseil en créativité (voir interview ci-dessous). « L'expérience des techniques de créativité du secteur innovation-prévention de Groupama SA et la nécessité de développer les compétences transversales afin de faciliter la réalisation des projets de l'entreprise nous ont convaincus que le temps était venu d'ouvrir de nouvelles voies en matière de formation », commente Frédéric Meyer, responsable développement des compétences et formation (Ressources Humaines Groupama SA).

Au rythme d'une séance mensuelle de quatre heures pendant dix mois, le programme s'articule autour de séances pédagogiques, d'ateliers d'ouverture et de sessions avec l'enjeu de réaliser un projet proposé par la direction. Le groupe-test réunit des collaborateurs

d'âge, de compétences et de parcours très divers. « Nous cherchons ainsi à capitaliser sur la richesse des potentiels exprimés par les participants et à fédérer un groupe qui a vocation à se transformer en réseau. »

Responsable de l'innovation-prévention à Groupama SA, Nicole Gay se réjouit de ces initiatives : « La pédagogie par le jeu libère les esprits des freins psychologiques. La chasse aux idées est ouverte, et la récolte est riche. Nous nous entraînons à accueillir les idées de l'autre, à rebondir sur les meilleures et à défendre le projet finalisé par tous. »

Pas de doute, l'innovation aussi, ça se cultive ! •

Régine Spiry

* Vice-président du Boston Consulting Group et auteur du Management des idées, aux éditions Dunod.



« LAISSER LA CRÉATIVITÉ S'EXPRIMER »

Pour Florence Picard et Brice Challamel*, respectivement Responsable des Formations et Président de la société de conseil en créativité Act One, « l'innovation est avant tout une affaire d'hommes ».

La créativité est-elle un don ou une compétence ?

Brice Challamel : La créativité est une compétence, au même titre que la natation. Tout le monde ne deviendra pas champion olympique, mais chacun peut apprendre à nager. En créativité, chacun dispose d'un potentiel naturel pour développer son imagination, proposer de nombreuses idées, et affiner ses facultés analytiques pour sélectionner les plus prometteuses. À condition de s'entraîner régulièrement et de ne pas avoir peur de l'eau... ou du changement.

Florence Picard : Nous avons chacun un profil créatif que l'on peut classer en trois grandes catégories : scientifique, artiste ou inventeur. Et il est important d'en dégager les lignes de force et les faiblesses. C'est ce que chaque participant découvre lors des formations grâce à des exercices pédagogiques.

Comment passe-t-on de la créativité à l'innovation ?

B. C. : La créativité est le domaine de l'imaginaire et des idées ; l'innovation

est celui de la réalité. Réussir une démarche d'innovation nécessite de transformer l'idée en réalité. Ce processus se décline en trois étapes. Tout d'abord, l'exploration permet de s'interroger sur un sujet et d'orienter la démarche dans son ensemble. Ensuite, vient la créativité, qui permet d'ouvrir le champ des possibles en mettant temporairement les contraintes de côté. Bien des projets, comme la tour Eiffel, ont ainsi vu le jour parce que des hommes et des femmes ont eu l'audace de rêver. Enfin, l'innovation permet de préparer la mise en œuvre, en anticipant les risques, les coûts, les délais...

F. P. : Act One a mis au point la méthode CREER (pour « Comprendre, Rêver, Elaborer, Evaluer, Réaliser »). À chacune des cinq étapes, lors des ateliers ou des séances pédagogiques, les stagiaires expérimentent la divergence, c'est-à-dire ouvrir le maximum de pistes en rupture avec l'existant, sans autocensure et sans jugement.

Puis ils développent par des cas pratiques leur capacité de converger, c'est-à-dire d'analyser pour aboutir au choix final.

Avez-vous identifié les facteurs qui favorisent la culture d'innovation dans l'entreprise ?

B.C. : La meilleure règle pour encourager la créativité est de la laisser s'exprimer, de préférence sur des sujets clairement définis et accompagnés d'objectifs factuels et mesurables. Quitte à lui accorder pour cela des espaces bien délimités : séminaires d'innovation par équipe ou par projet, logiciels de recueil des propositions sur intranet, etc.

F. P. : À partir de critères clairs et partagés, il convient de choisir les meilleures idées dans la perspective de les mettre en œuvre. Motiver par l'exemple en appliquant les idées proposées est le plus fort encouragement que l'entreprise puisse donner à ceux et à celles qui veulent la faire avancer.

* Auteur de *Multipliez vos idées*, aux éditions Dunod.

LES NOMINÉS 2005 DE L'INNOVATION

Apple, Google, 3M par le Boston Consulting Group*, d'après les résultats d'une enquête auprès d'un millier de dirigeants internationaux, Nestlé, Arcelor, et Veolia, selon le baromètre Innovascope d'après les rapports d'activités des entreprises implantées en France.

* Cabinet international de conseils en stratégie et en management.