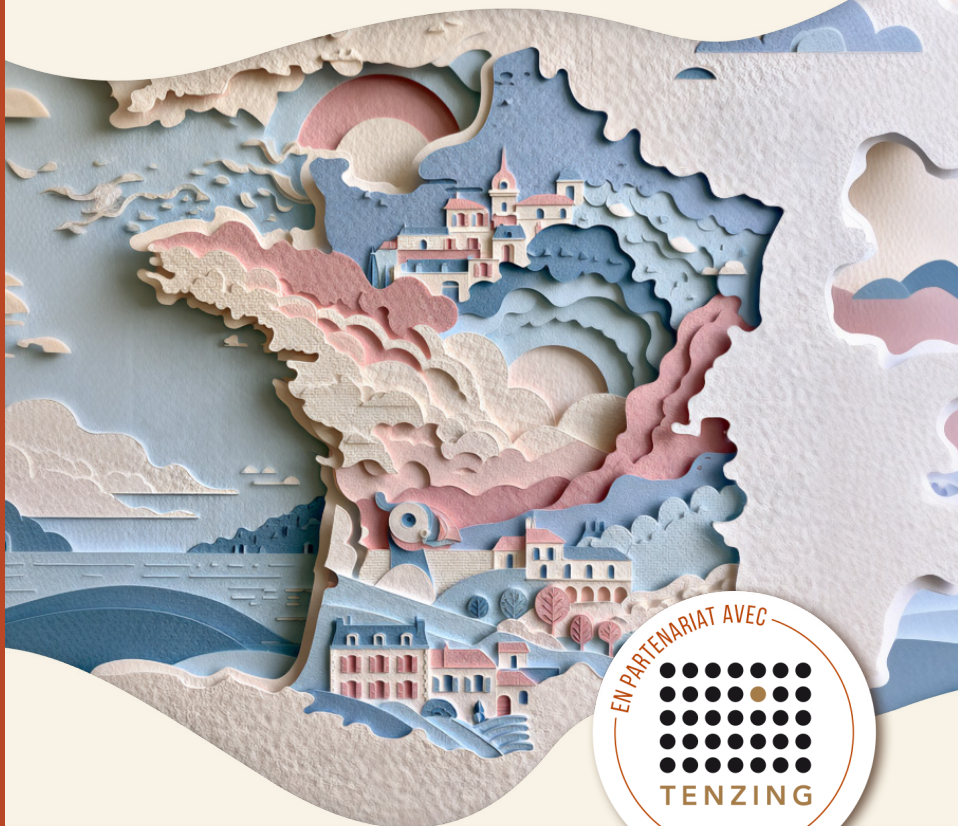


LES TERRITOIRES UN RETOUR AUX SOURCES POUR SE DIFFÉRENCIER

ÉDITION SPÉCIALE **MASTER CLUB 2026** - VENISE



COMITÉ SCIENTIFIQUE DU

NOUS REMERCIONS LE COMITÉ SCIENTIFIQUE
COMPOSÉ DES MARRAINES, PARRAINS
ET EXPERT•E•S DU CERCLE LAB
POUR LEUR CONTRIBUTION À CETTE PUBLICATION
SUR LA THÉMATIQUE FIL ROUGE DU CERCLE LAB.

DISTRIBUTION

NATHALIE CIORNEI

Marraine du Cercle
Membre du comité exécutif du
Groupe Matmut, en charge de la
Direction de la Relation Sociétaire

CHARLES-ANDRÉ CAVROIS

Expert du Cercle
Associé - Valmen Consulting

ÉPARGNE & RETRAITE

HUGUES AUBRY

Parrain du Cercle
Membre du comité exécutif de Generali
France, en charge du marché de
l'épargne et de la gestion de patrimoine

HELENA FERREIRA

Experte du Cercle
Associée - Alpha

DOMMAGES

RÉGIS LEMARCHAND

Parrain du Cercle
Membre du comité exécutif de Generali
France, en charge du marché IARD

ANNE CABIOCH

Experte du Cercle
Directrice associée - Eurogroup
Consulting

GRANDS RISQUES

VINCENT HAREL

Parrain du Cercle
Directeur Général Verlingue

FRANÇOIS REIBELL

Expert du Cercle
Directeur Général - Strada Conseil

CERCLE LAB 2025/2026

MARKETING & RELATION CLIENT

ROMAIN LIBERGE

Parrain du Cercle
Directeur marketing
& design - Groupe Maif

SIGOLÈNE BRUN

Experte du Cercle
Managing partner - Talan

PRÉVOYANCE

PASCAL PIGOT

Parrain du Cercle
Directeur Général délégué
de Harmonie Mutuelle

AURIANE DAMEZ

Experte du Cercle
Avocate associée - Fromont Briens

RH

HÉLÈNE BENGORINE

Marraine du Cercle
Directrice des ressources humaines
chez CNP Assurances Protection Sociale

CAROLINE DEL TORCHIO

Experte du Cercle
Co-fondatrice et CEO Mensana
& Sana project

SANTÉ

NORBERT BONTEMPS

Parrain du Cercle
Directeur assurances
de personnes - Groupama

VÉRONIQUE LACAM DENOËL

Experte du Cercle
Présidente de Proxicare
et Associée de Forvis Mazars

RSE

EMMANUEL PETIT

Parrain du Cercle
Directeur RSE - Matmut

ANNE DOUANG

Experte du Cercle
Directrice - Tenzing Conseil

JURIDIQUE

MÉLODIE LELOUP VELAY

Marraine du Cercle
Directrice juridique
et conformité - France Assureurs

PIERRE-GRÉGOIRE MARLY

Expert du Cercle
Professeur titulaire de la chaire
assurance - CNAM

SOMMAIRE

06 INTRODUCTION

08 L'ANCRAGE TERRITORIAL PAR LA PRÉSENCE DANS LES TERRITOIRES

16 L'ANCRAGE TERRITORIAL PAR LA « MISE EN RÉSILIENCE » DES TERRITOIRES

26 QU'EST-CE QU'UNE STRATÉGIE TERRITORIALE ?

32 CONCLUSION

34 CONTACTS



INTRODUCTION

« Les territoires » : l'expression s'est imposée dans le débat public au point de devenir un mot-valise, chargé politiquement et trop souvent réduit à l'opposition entre l'Île-de-France et le reste du pays. Derrière le mot se cache pourtant une grande diversité de bassins de vie, de dynamiques démographiques, de tissus économiques et de profils de risques. Parler « des territoires » comme s'ils appelaient une stratégie unique, serait un contresens : c'est bien leur pluralité, et la finesse avec laquelle les assureurs la comprennent, qui est en jeu.

Deux mouvements de fond y convergent. Le premier est l'irruption de l'intelligence artificielle, qui pourrait bouleverser la relation client : quel rôle pour l'humain et la proximité physique lorsque la machine répond vite, partout et à toute heure ? Et quel rôle, dès lors, pour l'agence ? Le second mouvement tient à l'accumulation des crises, climatiques, démographiques, économiques et sociales, qui interroge l'assurabilité même de certains territoires et oblige les acteurs de l'assurance à faire évoluer leurs rôles pour la préserver.

De ces tensions naît une question simple à formuler, mais exigeante à traiter : dans quelle mesure les acteurs de l'assurance peuvent-ils se différencier par leur stratégie territoriale ? À l'heure de l'IA, les territoires sont-ils le dernier terrain de jeu pour se distinguer les uns des autres, et demain face à de nouveaux concurrents comme les Big Tech ou InsurTech ? C'est le fil rouge de cette étude.





L'ANCRAGE TERRITORIAL PAR LA PRÉSENCE DANS LES TERRITOIRES



LE MAILLAGE TERRITORIAL, PREUVE VISIBLE DE L'ANCRAGE TERRITORIAL

Face aux fermetures régulières* d'agences bancaires, l'assurance semble même prendre le contre-pied. Du côté des sociétés d'assurance généralistes, la tendance est davantage au déploiement. AXA France en 2025, par exemple, compte 430 distributeurs en plus en 2025 (plus de 600 depuis fin 2023), 500 agences de plus en trois ans, soit plus de 2900 agents généraux, auxquels s'ajoutent un réseau spécialisé de 1 500 agents et un réseau itinérant rural de 4100 conseillers salariés et mandataires d'assurance.

Chez les mutuelles sans intermédiaires, la présence reste une priorité, même si le nombre de points de vente s'est stabilisé sous l'effet d'une rationalisation. À la Macif, Fabienne Ballanger, Directrice de cabinet à la Direction Distribution & Relation Sociétaire, observe une reprise de la fréquentation depuis quelques années : « Après une diminution des visites en agence de 30 % post-Covid, on constate une remontée progressive, de l'ordre de 3 % par an ».

À la MAIF, la lecture est en apparence inverse, mais la conviction reste la même : « En dix ans, nous sommes passés d'un million de visites par an à 500 000 en 2023-2024, mais cette érosion n'est pas le signe que les clients n'ont plus besoin de délégation. D'ailleurs, cela fait longtemps que le réseau MAIF est constitué d'environ 150 délégations et nous n'avons pas prévu de le faire évoluer ni à la hausse, ni à la baisse », Nicolas Boudinet, Directeur Dénégal Délégué de la MAIF. Pour AG2R LA MONDIALE La Mondiale, Philippe Dabat, Directeur général adjoint en charge de la supervision des activités de santé prévoyance, des pôles professionnels et accords de branches, de la retraite complémentaire, des systèmes d'information et du digital et des instances, décrit une dynamique comparable : présence commerciale stable, en légère croissance, et canal « relation à distance » en expansion.

L'indicateur du nombre de points de vente atteint vite ses limites. Mieux vaut raisonner en

* En cinq ans, 3.296 points de vente ont été fermés par l'ensemble des enseignes du secteur bancaire passant de 39 707 à 36 411 entre 2020 et 2024 (Etude Infostat Marketing pour Les Echos publiée en 2025)

accessibilité géographique et horaire. À la Macif, les sociétaires accèdent ainsi plus facilement à un conseiller alors même que le nombre de points de vente a reculé, passant d'environ 500 à 430 en cinq ans, jours d'ouverture, amplitude horaire et emplacement ayant été optimisés. Allianz France en fait une mesure phare : 95 à 97 % des Français disposeraient d'un point de vente à moins de vingt minutes de leur domicile.

La rationalisation est aussi l'occasion de repenser le découpage des territoires comme périmètre d'animation. Harmonie Mutuelle a ainsi adopté, voici deux ans, un maillage moins administratif, organisé autour d'une notion de « pays » afin de mieux coller aux réalités locales, économiques, sociales et culturelles, et l'a assorti de nouveaux pouvoirs.

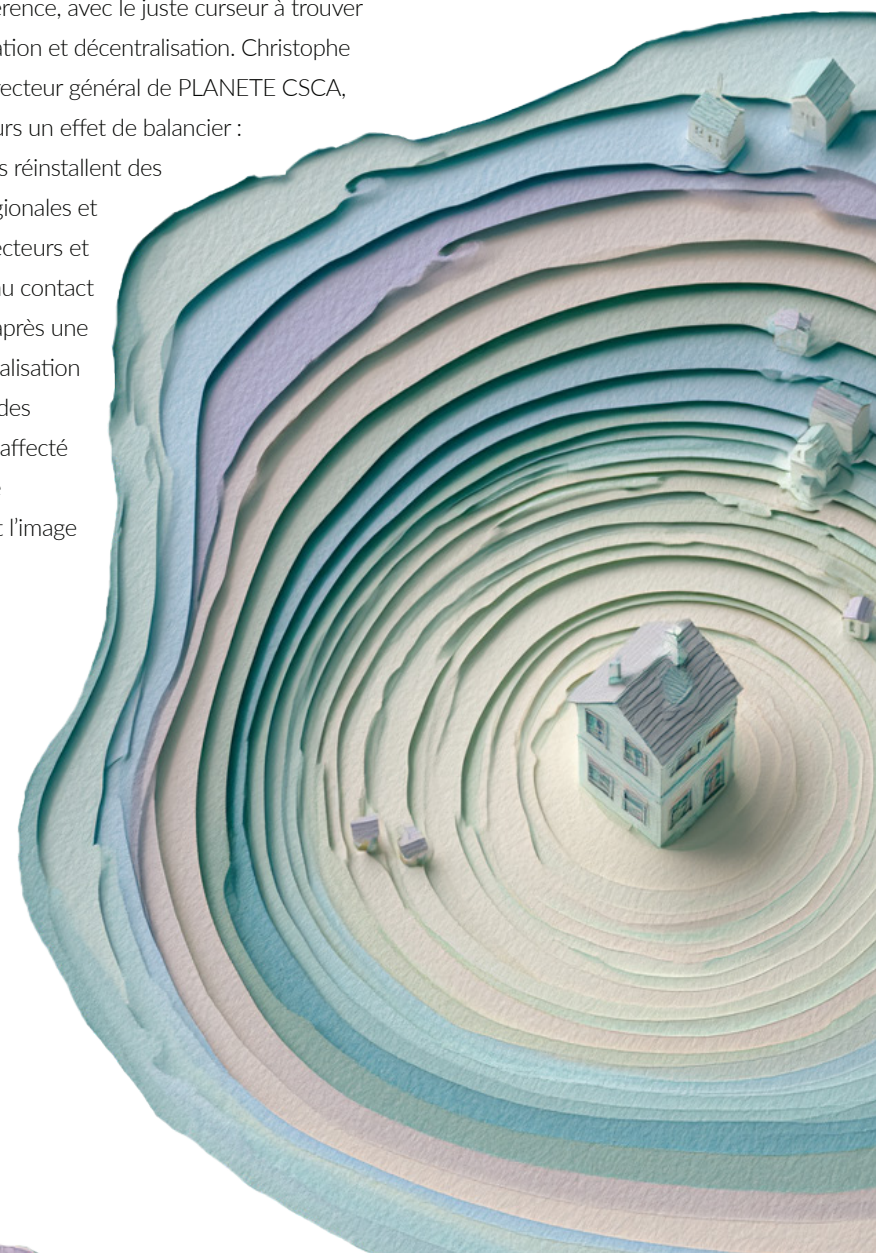


« Après la mise en place du nouveau découpage par « pays », qui correspond mieux aux réalités de nos territoires, nous menons des réflexions pour renforcer la délégation auprès des pays, après un mouvement de centralisation il y a quelques années. »

PASCAL PIGOT

Directeur Général Délégué,
Harmonie Mutuelle

Au-delà du maillage, ce sont l'animation et la gouvernance qui font la différence, avec le juste curseur à trouver entre centralisation et décentralisation. Christophe Hautbourg, Directeur général de PLANETE CSCA, observe d'ailleurs un effet de balancier : certains acteurs réinstallent des délégations régionales et replacent inspecteurs et souscripteurs au contact des courtiers, après une vague de centralisation de l'animation des courtiers qui a affecté la performance commerciale et l'image de ces acteurs.



LE CONTACT PHYSIQUE DANS UNE RELATION CLIENT QUE L'IA VA RECOMPOSER

La valeur de la présence dépasse la facilité d'accès : avec l'IA, le contact physique pourrait même sortir renforcé. Non pour aller à contre-courant de l'omnicanalité, mais parce que les progrès technologiques homogénéisent l'expérience sur les canaux digitaux. Les assureurs devront donc tirer le meilleur de chaque interaction physique, d'autant que la satisfaction après une visite en point d'accueil reste parmi les plus élevées, tous canaux confondus, comme le confirme Jocelyn Charlier, Directeur de la Distribution et de la Relation Sociétaire à la Macif.

L'assurance demeure par ailleurs un domaine à part, plus chargé d'émotion que la banque jugée davantage « commoditisable ». Chez Allianz France, les clients choisissent, à l'entrée en relation, entre un agent général et Allianz Direct.

« Une fois entrés en relation, les clients veulent de la proximité : ce sont nos agents généraux qui font la transformation. Aujourd'hui, 20 % de leurs leads viennent d'internet ; demain, avec l'IA, cette zone grise d'hybridation va s'élargir : il y aura un vrai continuum entre les canaux. »

JACQUES RICHIER

Président d'Allianz France



Christophe Hautbourg insiste sur l'importance de l'humain dans les cas complexes : « En matière de risques entreprises et professionnels, l'enjeu pour les clients est de préserver leur patrimoine. Ils ne peuvent confier leur protection à l'IA et ont besoin du conseil avisé d'un courtier d'assurances. » Il y voit un signe révélateur : la croissance nette des cabinets de courtage demeure persistante malgré trois ans d'IA.



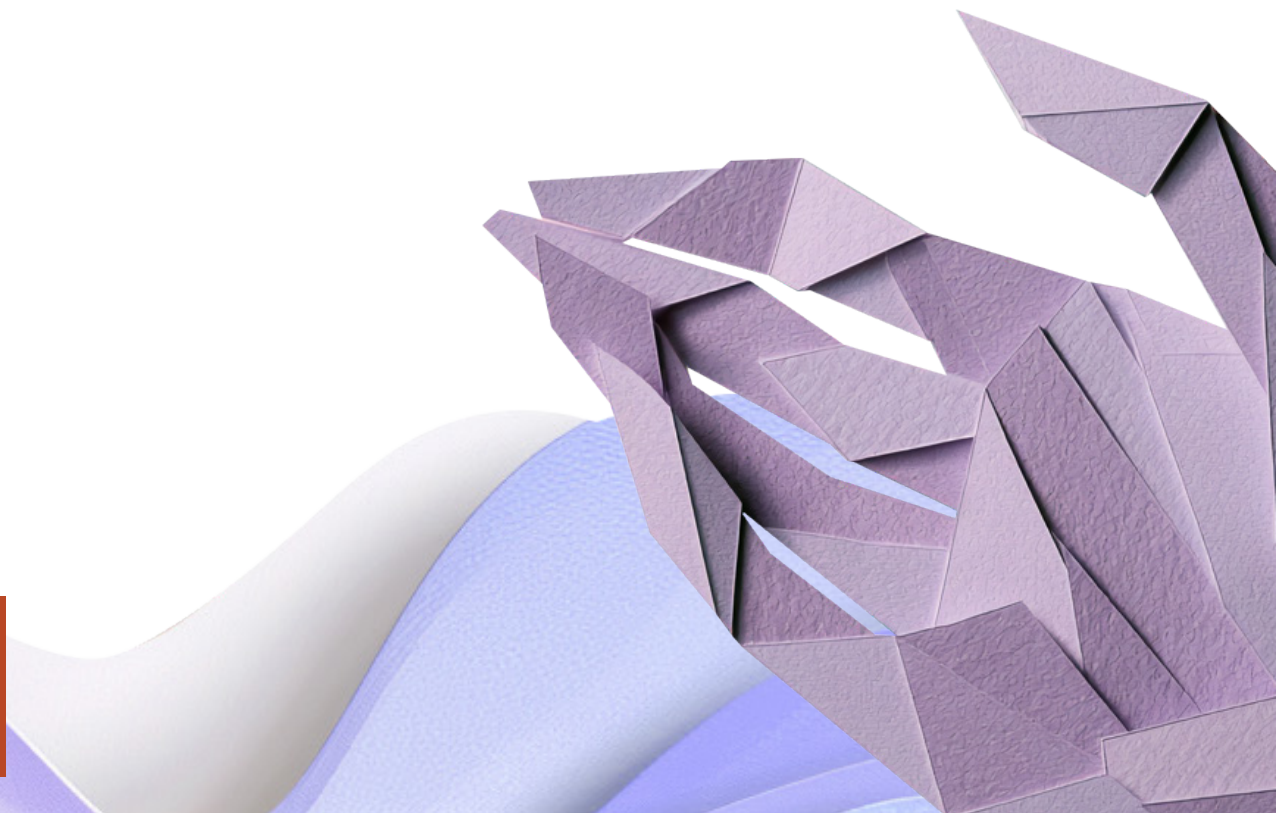
« L'IA sera toujours plus réactive que n'importe quel humain ; elle pourra même être empathique, mais pas authentique. Il faudra savoir remettre de l'humain chaque fois que le client en aura besoin, avec un très haut niveau de qualité. Pour certains usages, le contact humain restera un avantage concurrentiel. »

NATHALIE CIORNEI

Membre du comité exécutif du Groupe Matmut, en charge de la Direction de la Relation Sociétaire

Le contact du conseiller ou de l'agent influence directement la relation aux moments clés que sont la souscription et le sinistre : conseil personnalisé, échange authentique, confiance qui s'installe dans la durée. Mais « avoir pignon sur rue » joue aussi indirectement, par le jeu du cycle inversé : une présence locale qui rassure face à un risque encore à venir. C'est ce qu'observe Nathalie Ciornei, Directrice Distribution omnicanale et indemnisation à la Matmut : « Quand l'assuré souscrit, il doit savoir que des personnes seront capables de gérer son sinistre : la assurance, à travers la présence de points de vente, fait partie de la promesse. »

Envisagé sous le seul angle du maillage, l'ancrage maintient toutefois l'assureur dans une logique d'occupation commerciale. Or les assurés, qui sont aussi des citoyens et des habitants, attendent un rôle plus proactif. Face aux enjeux climatiques, démographiques et technologiques, la vision géographique ne suffit plus : il faut passer de la présence à la « mise en résilience » des territoires.





L'ANCRAGE TERRITORIAL PAR LA « MISE EN RÉSILIENCE » DES TERRITOIRES



PRENDRE EN COMPTE LES ENJEUX TERRITORIAUX AVEC UNE CONNAISSANCE FINE DES TERRITOIRES

La mondialisation a révélé un risque de « désancrage » entre le siège et le terrain, le national et le local, perception d'autant plus vive dans un pays centralisé comme la France. Les transitions écologiques, démographiques et numériques ont par ailleurs accentué les inégalités territoriales et la désertification. Les consommateurs, qui sont aussi des habitants et des citoyens, nourrissent en conséquence des attentes croissantes en matière de responsabilité sociale des entreprises.

« D'un point de vue
sociétal,
on observe un retour
au territoire : un besoin
de repères, de sens et
d'engagement. Et cela
passe souvent par la
proximité, l'ancrage
familial, l'histoire
d'un lieu. »



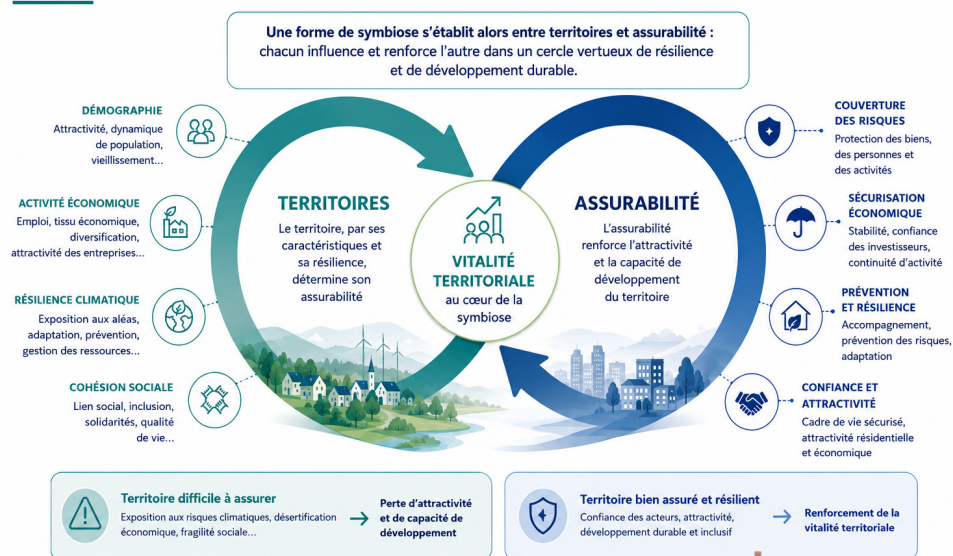
CHRISTOPHE HAUTOURG

Directeur général de Planète CSCA

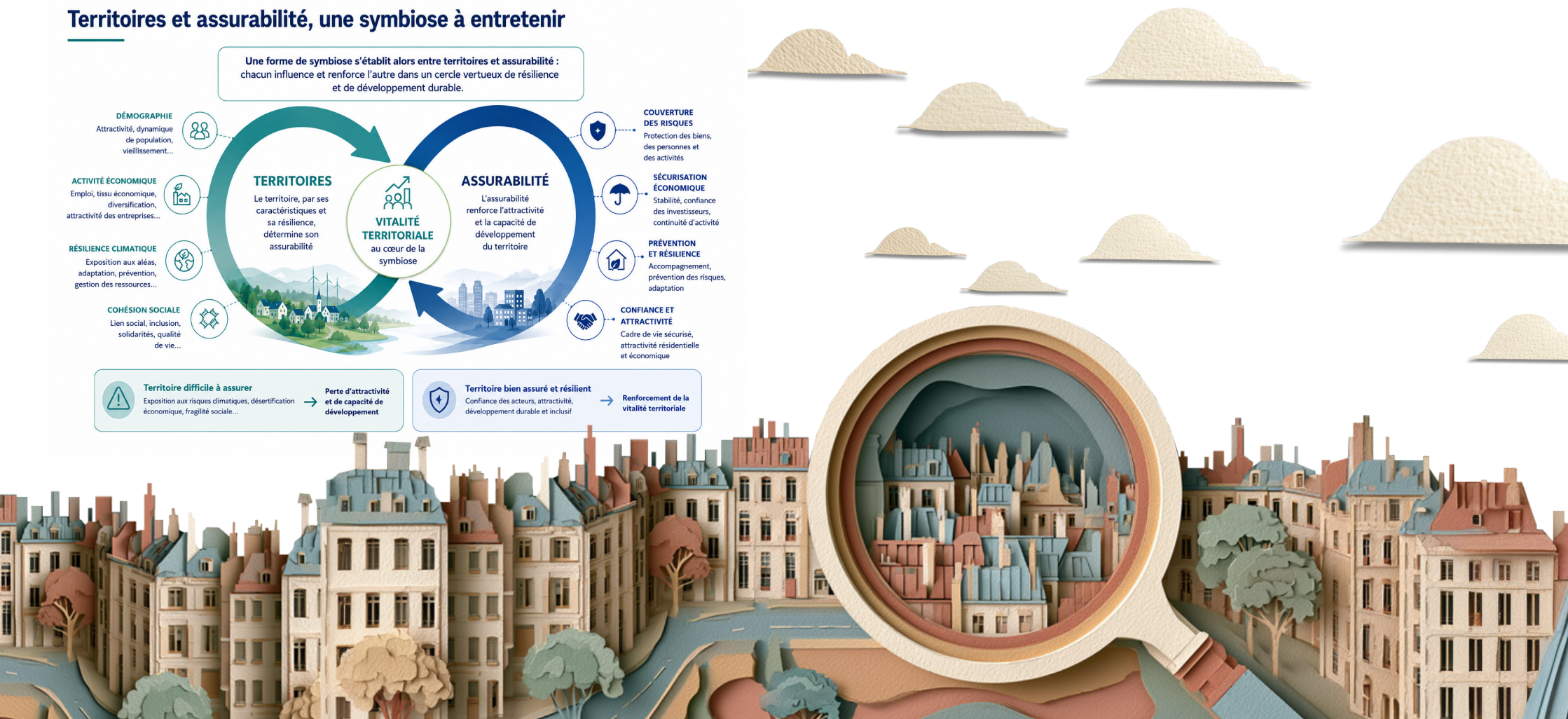


Une forme de symbiose s'établit alors entre territoires et assurabilité. Un territoire difficile à assurer, exposé aux risques climatiques, à la désertification ou à la fragilité sociale, perd en attractivité et en capacité de développement. L'assurabilité devient ainsi une composante de la vitalité territoriale, et réciproquement, dès lors qu'on l'appréhende dans toutes ses dimensions, démographique, économique, climatique et sociale.

Territoires et assurabilité, une symbiose à entretenir



Les assureurs ont dès lors vocation à devenir des acteurs de la vitalité et de l'assurabilité des territoires, en élargissant leur lecture à toutes ses dimensions, y compris sociale, écologique et politique pour une prise en compte efficace des enjeux territoriaux. Cela suppose une compréhension projective, voire prédictive, des dynamiques, des flux, des atouts et des risques locaux, de quoi assurer au plus juste et concevoir des dispositifs de prévention personnalisés.



« Il faut, dans une activité de services financiers, une connaissance vraiment fine de la population, de l'économie, des flux, des enjeux et des atouts de chaque territoire, liée à l'entrepreneuriat local. C'est ce qui fera la réussite d'un assureur : la capacité à vivre sur un territoire en bonne intelligence. »

Nicolas Denis

La MAIF l'illustre avec son outil « Aux alentours », qui informe le sociétaire sur les services de proximité comme sur les risques naturels : l'accompagnement tient compte du lieu de vie, de la prévention à la gestion. À la Macif, l'analyse des risques a été menée rue par rue et maison par maison, prérequis pour adapter l'accompagnement, quitte à formuler des messages difficiles.



JOCELYN CHARLIER

Directeur de la distribution
et de la relation sociétaire de la Macif

« La prévention, c'est aussi savoir quand il faut inviter le sociétaire à investir ailleurs pour reconstruire, afin d'être en mesure de continuer à l'assurer dans la durée. »

Jocelyn Charlier

L'action ne se limite pas aux sociétaires : la Macif intervient aussi auprès des décideurs publics afin que la ville oriente les usagers. Cela a été le cas à ARQUES dans les Hauts de France où la ville a décidé de placer les habitants à la suite de nombreuses inondations.



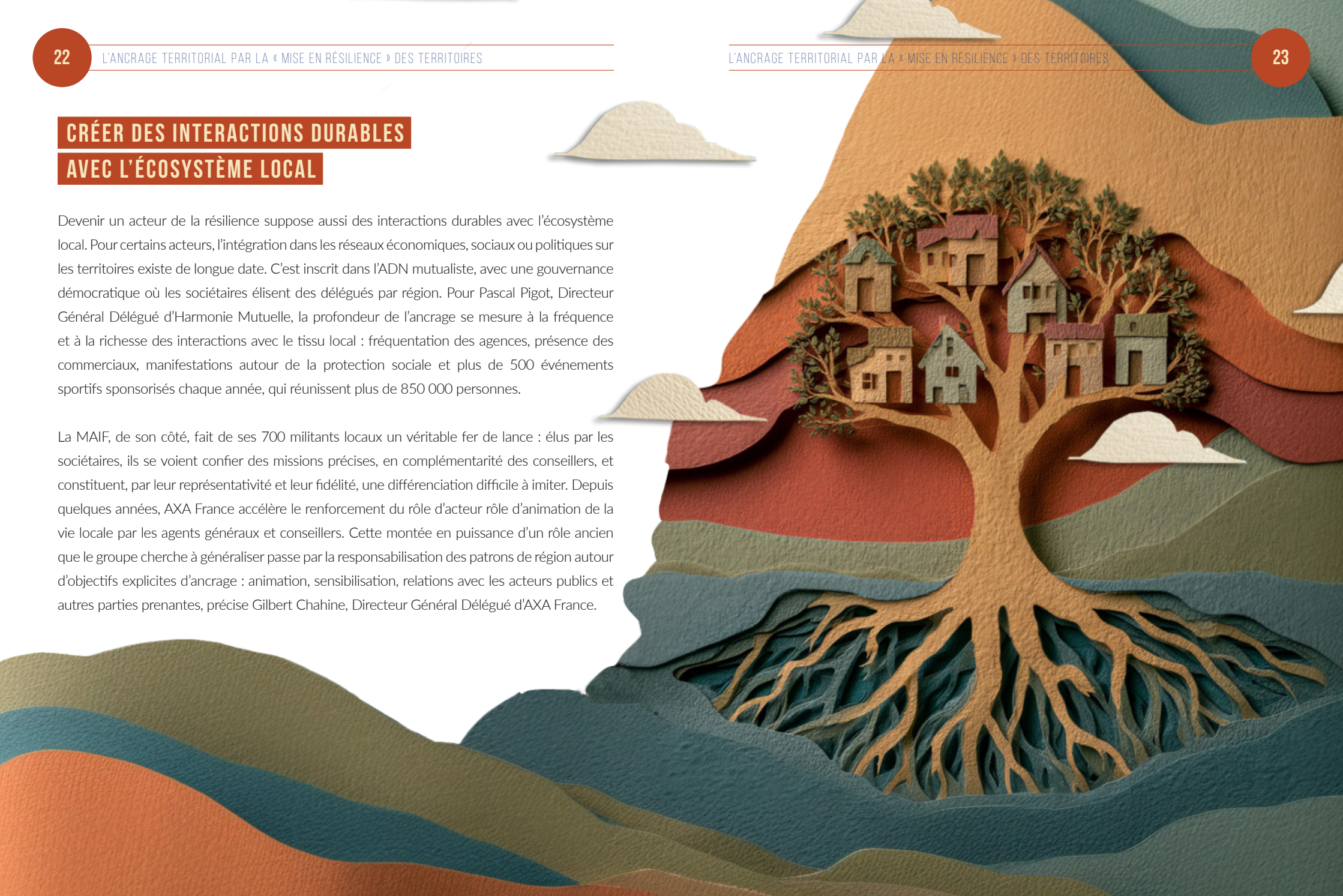
NICOLAS DENIS

Directeur général de Crédit
Agricole Assurances

CRÉER DES INTERACTIONS DURABLES AVEC L'ÉCOSYSTÈME LOCAL

Devenir un acteur de la résilience suppose aussi des interactions durables avec l'écosystème local. Pour certains acteurs, l'intégration dans les réseaux économiques, sociaux ou politiques sur les territoires existe de longue date. C'est inscrit dans l'ADN mutualiste, avec une gouvernance démocratique où les sociétaires élisent des délégués par région. Pour Pascal Pigot, Directeur Général Délégué d'Harmonie Mutuelle, la profondeur de l'ancrage se mesure à la fréquence et à la richesse des interactions avec le tissu local : fréquentation des agences, présence des commerciaux, manifestations autour de la protection sociale et plus de 500 événements sportifs sponsorisés chaque année, qui réunissent plus de 850 000 personnes.

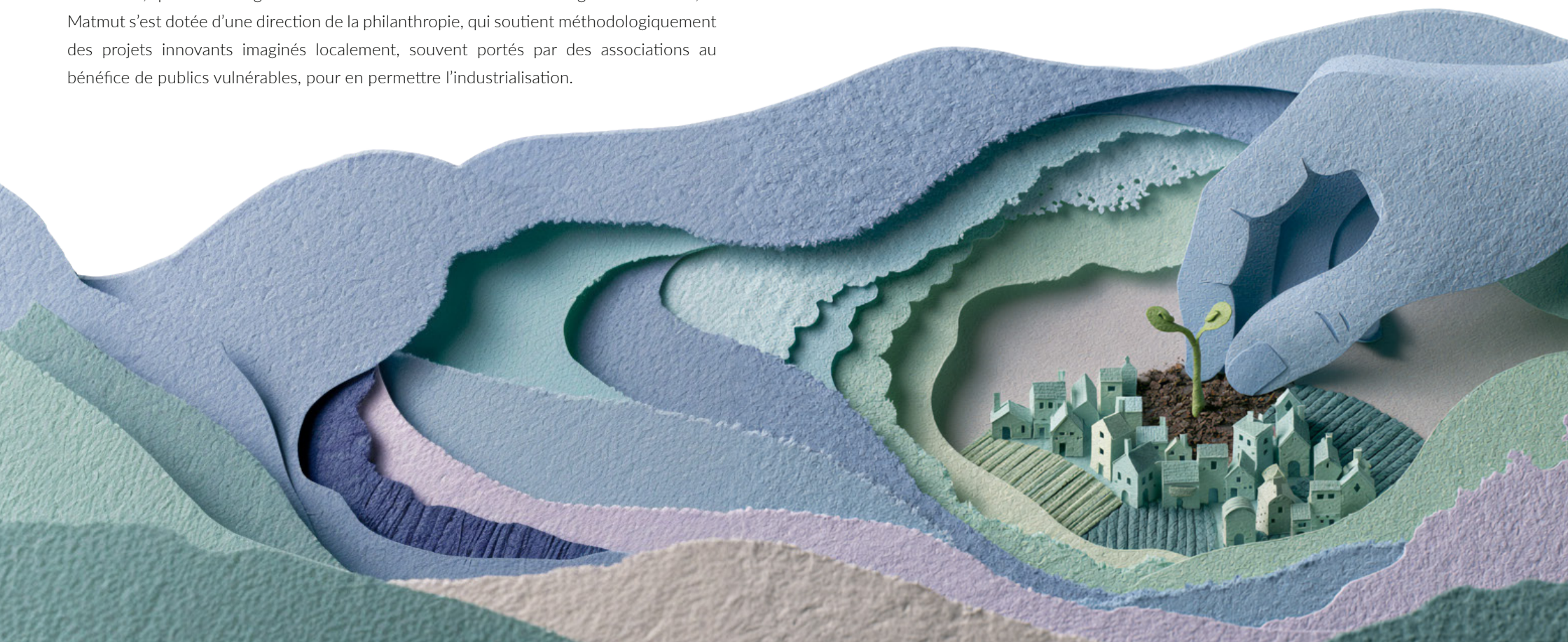
La MAIF, de son côté, fait de ses 700 militants locaux un véritable fer de lance : élus par les sociétaires, ils se voient confier des missions précises, en complémentarité des conseillers, et constituent, par leur représentativité et leur fidélité, une différenciation difficile à imiter. Depuis quelques années, AXA France accélère le renforcement du rôle d'acteur rôle d'animation de la vie locale par les agents généraux et conseillers. Cette montée en puissance d'un rôle ancien que le groupe cherche à généraliser passe par la responsabilisation des patrons de région autour d'objectifs explicites d'ancrage : animation, sensibilisation, relations avec les acteurs publics et autres parties prenantes, précise Gilbert Chahine, Directeur Général Délégué d'AXA France.



CONTRIBUER À LA CRÉATION DE VALEUR ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

Pour être un acteur de la vitalité et de la résilience des territoires, les assureurs doivent créer de la valeur, économique et sociale pour les territoires. L'action sociale constitue un puissant levier pour les groupes de protection sociale, qui y consacrent des budgets pouvant atteindre 160 M€ par an chez Malakoff Humanis. Au-delà des montants, ce sont l'accompagnement de terrain et la collaboration avec les acteurs sociaux, publics comme associatifs, qui font émerger l'innovation sociale et renforcent l'ancrage. De son côté, la Matmut s'est dotée d'une direction de la philanthropie, qui soutient méthodologiquement des projets innovants imaginés localement, souvent portés par des associations au bénéfice de publics vulnérables, pour en permettre l'industrialisation.

Les acteurs de l'assurance contribuent également à la création de valeur économique et sociale en tant qu'employeur responsable sur les territoires. C'est ce que Fabienne Ballanger, Directrice de cabinet à la Direction Distribution & Relation Sociétaire, nous illustre à travers leur politique d'implantation des centres de relation client. La Macif répartit ses 17 centres de relation client pour implanter de l'emploi partout en France : elle a par exemple quitté Vénissieux pour Nancy, à effectif équivalent et sans plan social, un rééquilibrage qui sert aussi la fidélisation de ses collaborateurs qui y gagnent en termes de transport et de niveau de vie.





QU'EST-CE QU'UNE STRATÉGIE TERRITORIALE ?

MISER SUR TOUTES LES « CASQUETTES » DE L'ASSUREUR

Les acteurs qui poussent le plus loin leur ancrage jouent sur leurs quatre rôles principaux : assureur, investisseur, employeur et entreprise. Ils activent ces 4 « casquettes » complémentaires avec une porosité qui donne toute sa cohérence à une stratégie territoriale, en répondant au client-citoyen dans toutes ses dimensions. Chez Harmonie Mutuelle par exemple, les animateurs de la vie mutualiste font le lien entre les délégués, les équipes opérationnelles et l'action sociale, tandis que les directeurs de région portent à la fois la distribution et la relation à la vie mutualiste. Un des facteurs clé de succès réside également dans le bon équilibre entre force de frappe nationale pour une puissance d'impact et marge de manœuvre locale pour la pertinence des actions à mener. L'exemple du fonds « AGGRO Croissance » créé par AG2R LA MONDIALE en 2019, à la demande des professionnels illustrent bien cette idée de curseur entre national et local. Doté de 50 M€, il finance des PME et ETI sans réponse bancaire, avec des tickets de 1 à 5 M€ et une animation assurée par dix clubs régionaux.

Articuler les différents rôles de l'assureur pour renforcer son impact sur les territoires



UNE CONVERGENCE DES ACTIONS À PARTIR D'ATOUS HISTORIQUES BIEN DIFFÉRENTS

Quels que soient le type d'acteurs (Paritaire, mutualiste, société d'assurance et bancassureur), tous mènent des actions qui renforcent leur ancrage territorial, mais de manière plus ou moins consciente et affirmée. Certains acteurs intègrent les territoires comme un enjeu majeur de leur stratégie d'entreprise. C'est le cas du Crédit Agricole Assurances avec une spécificité forte liée à la décentralisation de son réseau de distribution avec les 39 Caisses Régionales. Pour Nicolas Denis, Directeur Général du Crédit Agricole Assurances « Trois enjeux sont à adresser pour être un façonneur des territoires : relationnel, économique, et sociétal, car en contexte de polycrise le risque d'exclusion trop rapide est réel. Si l'on traite les trois, on devient incontournable. » Pour les bancassureurs, c'est la puissance d'investissement et la capacité à intégrer des solutions bancaires, assurantielles et servicielles qui constituent les atouts majeurs pour une stratégie territoriale à impact. Malgré les annonces de fermetures d'agence, le maillage du territoire reste très dense, ce qui maintient une empreinte territoriale forte et renforce, en puissance, la connaissance fine et large des territoires en capitalisant sur les données assurantielles et bancaires.

Les sociétés d'assurance s'appuient également sur un maillage dense et des investissements surtout nationaux, qui profitent in fine aux territoires, complétés d'une part plus minoritaire pilotée en co-gouvernance locale. L'ancrage territorial se traduit par une cohérence d'ensemble, perçue par le client, entre investisseur, entreprise et assureur, observe Gilbert Chahine, Directeur Général Délégué chez AXA France. « Sur les 4 dernières années, nous avons mené des campagnes marketing en adéquation avec la notion d'ancrage et notre volonté de nous rapprocher des français en proximité. Résultat, nos études montrent que nous avons énormément progressé en termes de proximité et de chaleur dans la perception de la marque. »

Les acteurs mutualistes, quant à eux, disposent d'un maillage beaucoup moins dense du territoire en termes de points de vente. Néanmoins, ils cultivent une proximité forte avec leurs sociétaires mais également avec les acteurs locaux (associations, acteurs politiques locaux, acteurs sociaux, entreprises locales, etc). Ils animent des communautés locales en étant très intégrés aux réseaux locaux. Chez eux, la proximité tient d'abord à une gouvernance et une représentation historiquement ancrées au niveau local.

Les groupes de protection sociale tirent leur force de la multiplicité de leurs réseaux : délégués, courtiers et salariés, centres de gestion, action sociale et agences retraite. Pour Philippe Dabat, Directeur général adjoint Général d'AG2R LA MONDIALE, l'ancrage repose d'abord sur la gouvernance paritaire et mutualiste, les délégués élisant les administrateurs et apportant de nombreux relais d'influence (branches professionnelles, Chambres de métiers et CCI, experts comptables et avocats-conseils, organisations syndicales et patronales). Ce socle s'articule ensuite avec le tissu commercial, l'action sociale de terrain et des équipes de gestion implantées localement, notamment en outre-mer. Pour l'institution de retraite complémentaire, AG2R LA MONDIALE s'appuie sur un réseau d'une centaine d'agences conseil retraite et 600 points d'accueil répartis sur l'ensemble du territoire.



Au fil de notre étude, cinq dimensions ont émergé pour apprécier une stratégie territoriale quel que soit le type d'acteurs. Elles peuvent guider les acteurs de l'assurance dans la construction et le renforcement de leur stratégie territoriale. Les plus ambitieux adopteront une logique d'impact au-delà d'une logique de moyens et de réalisations :

1. Empreinte territoriale - Quelle est l'intensité de la présence de l'acteur dans les territoires ?
2. Intelligence territoriale - Dans quelle mesure l'acteur comprend-il les spécificités des territoires et s'intègre dans les réseaux locaux ?
3. Contribution économique & sociale - Comment l'acteur crée-t-il de la valeur économique et sociale au niveau local ?
4. Investissement et transformation territoriale - L'acteur mobilise-t-il son capital pour transformer les territoires ?
5. Résilience et assurabilité territoriale - Contribue-t-il à maintenir la soutenabilité et l'assurabilité des territoires ?

Les 5 dimensions clés d'une stratégie territoriale



CONCLUSION

Pendant longtemps, la performance territoriale d'un assureur s'est mesurée à quelques indicateurs : nombre d'agences, nombre de visites, nombre d'événements réalisés sur les territoires, etc. Ces critères resteront importants, mais ils ne suffiront plus. Nous avons vu tout au long de cette étude l'importance de passer d'une vision géographique et statique des territoires à une vision dynamique et multi-dimensionnelles des enjeux des territoires. Les questions structurantes seront désormais d'une tout autre nature :

- L'assureur continue-t-il à assurer ou accompagner les territoires exposés, notamment à travers la prévention ?
- Comment accompagne-t-il l'adaptation au changement climatique et investit-il dans la réduction des risques futurs ?
- L'assureur a-t-il intégré les réseaux locaux avec lesquels il échange et coopère de manière pérenne ?

Deux axes de différenciation se dégagent. Le premier passe par le travail sur les points de contact humains, au sein d'une expérience omnicanale marquée par l'IA dont le dosage varie d'un assuré à l'autre et d'un produit à l'autre. Le second tient à l'ancrage lui-même, c'est-à-dire à la capacité d'articuler les rôles d'assureur-préventeur, d'investisseur, d'entreprise et d'employeur en une cohérence d'actions à fort impact, adossée au lien désormais avéré entre vitalité des territoires et assurabilité.

À l'heure de l'IA, les territoires sont-ils donc le dernier terrain de jeu permettant aux assureurs de se démarquer entre eux, et face à leurs futurs concurrents comme les Big Tech ? Une chose est sûre : la stratégie territoriale ne consiste plus seulement à être implanté dans les territoires, mais bien à contribuer à leur résilience pour en préserver durablement l'assurabilité.





À PROPOS DE TENZING

Tenzing, le cabinet complice de votre transformation

Nous accompagnons nos clients dans leurs projets de transformations structurantes, de la conception stratégique à la mise en oeuvre. Cet accompagnement se traduit aussi par la transformation des métiers critiques qui structurent les business model comme l'expérience client, l'expérience collaborateur et la transformation responsable.

Dans BusinESS, il y a ESS

ESS à sa fondation, B Corp depuis 2018 et société à mission depuis 2020, Tenzing porte un nouveau rôle d'entreprise : plus ouvert, plus responsable et plus performant. Nous l'incarbons au quotidien dans l'effort que nous mettons à intégrer des talents atypiques et à mener pour nos clients des missions qui renforcent leur impact positif.

ÉRIC DELANNOY

Président Tenzing

eric.delannoy@tenzingconseil.fr
06.73.43.18.62

ANNE DOUANG

Directrice

anne.douang@tenzingconseil.fr
07.86.20.66.50

KAZEM TABRIZI

Directeur Général

kazem.tabrizi@tenzingconseil.fr
06.12.56.70.08

À PROPOS DU CERCLE LAB

CERCLE LAB
By Seroni

Le Cercle LAB, le pôle de recherche prospective du groupe Seroni, est un réseau d'échange et de réflexion destiné à tous les enthousiastes et assoiffés de connaissances qui désirent faire avancer les choses dans le secteur de l'assurance.

Le Cercle LAB, c'est l'opportunité de faire partie d'une aventure collective engagée pour la profession. C'est aussi l'occasion de développer ses talents : élargir son réseau, ses connaissances, s'enrichir dans le partage et le talent collectif, et de faire émerger ensemble idées et solutions sur des problématiques identifiées. En un mot, développer ses talents.

SÉBASTIEN JAKOBOWSKI

Fondateur de Seroni

sjakobowski@seroni.fr
06.62.45.01.31

FLORIAN DELAMBILY

Rédacteur en chef de News Assurances Pro

fdelambily@seroni.fr
06.15.43.30.89

CATHERINE MARQUIS

Responsable de la communication et de l'événementiel

cmarquis@seroni.fr
06.85.44.20.78

CERCLE LAB

By Saroni

LES TERRITOIRES

UN RETOUR AUX SOURCES POUR SE DIFFÉRENCIER

Et si les territoires devenaient le principal terrain de différenciation des assureurs à l'ère de l'intelligence artificielle ? Alors que la technologie uniformise l'expérience client et que les crises fragilisent l'assurabilité, une nouvelle ambition émerge : contribuer à la résilience des territoires. Nourrie de nombreux témoignages de dirigeants, cette étude révèle comment les acteurs de l'assurance peuvent transformer leur ancrage territorial en avantage stratégique durable et propose un cadre inédit pour penser les stratégies territoriales de demain.

EN PARTENARIAT AVEC



REJOIGNEZ-NOUS SUR :



LinkedIn | **Cercle LAB**



Twitch | **Ser_ON_i**

CERCLE LAB

11 passage Saint-Pierre
Amelot, 75 011 Paris

www.cerclelab.com