

Modèle opérationnel du groupe

Une logique de plateforme à haute valeur relationnelle

Notre développement repose avant tout sur la satisfaction et la fidélisation de nos adhérents, clients, patients, habitants et cette satisfaction passe par une expérience mutualiste différenciante.

La combinatoire de nos métiers, exercés avec une empreinte mutualiste et un esprit entrepreneurial par des entités pleinement responsables, nous permet, sans entrer pour autant dans une logique de fusion et d'uniformité, de répondre de façon personnalisée aux moments de vie de nos concitoyens et d'assurer ainsi une promesse unique sur le marché, attractive et fidélisante. Notre modèle opérationnel a pour objectif de concrétiser ainsi, par l'action au plus près des territoires, les valeurs de proximité et de solidarité.

- C'est un modèle à haute valeur relationnelle, mettant l'affinitaire, l'humain et l'accompagnement au centre, créateur de valeur durable tant sur le plan politique et sociétal par son empreinte (impact, dividende social) que sur [le plan économique](#) (fidélisation, abaissement du coût de conquête, capacité à défendre les prix). Il s'oppose aux modèles low-cost où la promesse est celle d'un prix le plus bas en contrepartie d'une acceptation par le client d'une offre réduite au minimum et de processus standardisés et contraignants.
- La compétitivité dans notre modèle s'obtient, au-delà des plans de transformation et d'excellence opérationnelle de chaque entité, par [des mutualisations](#), qui permettent de tirer parti de l'effet de taille du groupe et de maintenir des prix attractifs.
- Ce modèle de groupe nécessite une grande coopération et une grande confiance entre [les acteurs internes](#), fondée sur [des règles de fonctionnement communes](#), une politique de marques claire, ainsi qu'une fluidité maximale des parcours adhérents permise par des [socles technologiques](#) forts.

Description du fonctionnement opérationnel du groupe

- Comme c'est déjà le cas aujourd'hui, chacun de nos quatre piliers métiers (mutuelles et assurance, services et assistance, soins et accompagnement, habitat et logement social) conquiert de nouveaux adhérents, clients, patients, habitants grâce à ses propres forces de distribution, y compris quand c'est pertinent en BtoB auprès de partenaires externes, ou via des moyens spécialisés développés en commun au niveau du groupe, comme Yvon ou la DDCG pour les très grands comptes et le recours à l'intermédiation.
- Dans ces quatre piliers métiers, nous produisons les produits et services nous-mêmes ou via [des partenaires](#), dans un esprit d'innovation et d'entrepreneur du mieux-vivre.
- Les mutuelles ont des champs affinitaires réservés, qui recouvrent trois segments (privé, Fonction Publique d'Etat et hospitalière, Fonction Publique Territoriale). Des règles permettent de flécher les non-adhérents (clients, patients, habitants) et les prospects vers chacune d'entre elles. Le lien d'adhésion à une mutuelle de tout client / patient / habitant prime, et est un objectif premier.
- Encore plus que par la conquête, le développement de notre groupe passe par la réponse aux besoins de nos près de 11 millions de personnes protégées, de nos 2 millions de patients et de nos 170 000 familles hébergées, au travers du multi-équipement assurantiel, du multi-équipement services et/ou logement (VYV+), de parcours de soins et de la réponse à leurs moments de vie.
- Ces 4 axes de développement hors conquête sont assurés prioritairement :
 - (a) pour le multi-équipement assurantiel : par les forces de distribution des mutuelles, qui peuvent éventuellement s'appuyer sur des plateformes partagées de vente spécialisée ;
 - (b) pour le multi-équipement services et/ou logement : par l'agrégation de services en inclusion dans les offres, et par l'action des forces de vente qui se passent éventuellement le relais via l'indication de leads pour les services vendus en stand-alone ;
 - (c) pour les parcours de soins : par la coopération entre les entités de la brique service et de VYV³ ;

- (d) pour les moments de vie : par des compétences expertes d'assemblage sur mesure ('case managers') auxquelles les forces de distribution passent le relais, au moins dans la phase de démarrage de cette démarche.
- Chaque pilier métier développe les compétences de ses forces de distribution et de relation client, pour leur permettre progressivement de dépasser leurs bases historiques, afin d'être en capacité de détecter les besoins de nos publics (multi-équipement, parcours de soins, moments de vie), de leur proposer les solutions correspondantes et d'assurer le suivi de la relation client tout au long de son parcours. Le pilier services développe pour compte commun des compétences expertes d'assemblage liées aux moments de vie, qui pourront éventuellement être ensuite réinternalisées en tout ou partie par les entités.
- Ce modèle de plateforme à haute valeur relationnelle ne peut être compétitif y compris en prix que si progressivement :
 - il mutualise des fonctions support et l'exploitation des data, et les oriente en soutien des premières lignes en contact avec les adhérents, patients, habitants ;
 - il s'appuie sur des outils et socles communs, notamment en matière de back-offices garants de la fidélisation, de SI ou de technologies. Seules les nouvelles technologies sous forme de plateforme interopérable permettent de rendre accessible, à tous, la multiplicité de solutions/combinaisons offertes au sein du groupe, dans une expérience client fluide et satisfaisante.
- [L'UMG](#) assure la coordination et le pilotage économique et stratégique d'ensemble au travers de son [influence dominante, de son contrôle stratégique](#), de la [gouvernance politique et opérationnelle](#), de l'organisation de la participation de tous au projet de transformation stratégique FORCE VYV, de l'animation des communautés managériales et [élues](#) et de la définition de [politiques éthiques et RHs](#).

Notre conviction est que nous devons, pour rendre ce modèle opérationnel efficace et faire vivre notre projet mutualiste, appliquer, toujours simultanément, nos 3 principes de vie.