

COME CREARE UNA CULTURA DELLA COOPERAZIONE

di BENIAMINO MUSTO

NONOSTANTE CI SIA ANCORA UNA DIFFIDENZA RECIPROCA DI FONDO, COMPAGNIE E AGENTI SONO CHIAMATI A FARE GIOCO DI SQUADRA. LA IDD SPINGE VERSO UNA NUOVA PROFILAZIONE DEL CLIENTE, CHE RENDE NECESSARIO LO SFORZO DI METTERE LE FORZE A FATTOR COMUNE, A PARTIRE DA UNA CONDIVISIONE DEI DATI CHE POGGI SU SOLIDI ACCORDI. OCCORRE POI RINNOVARE L'OFFERTA, CON PRODOTTI MENO STANDARDIZZATI, MAGARI COSTRUITI ANCHE GRAZIE AL CONTRIBUTO DEGLI INTERMEDIARI

Lo sforzo che l'introduzione della Idd richiede a tutti gli operatori del settore assicurativo dovrebbe spingere compagnie e agenti a una più intensa cooperazione sui prodotti. Ma fino a che punto una polizza può essere il risultato di un gioco di squadra tra distributori e fabbrica prodotto? La sensazione è che ci siano ancora molte distanze da colmare. Come ha sottolineato **Enea Dallaglio**, ad di **Innovation Team** (gruppo **Mbs Consulting**), "il gioco di squadra funziona se c'è una comune percezione della sfida, ma al momento tra agenti e compagnie c'è una diffidenza reciproca". Eppure il gioco di squadra è necessario, soprattutto in un mercato come il nostro "immaturo e al tempo stesso con tendenze tipiche dei mercati maturi: cioè stagnante". In Italia, ha osservato Dallaglio, "solo il 30% delle famiglie ha sottoscritto delle polizze che non siano l'Rc auto. Ciò significa che il restante 70% della popolazione è estraneo all'assicurazione".

CALA LA REDDITIVITÀ, CHIUDONO LE AGENZIE

Nell'attesa che questo mercato potenziale diventi reale, la redditività delle agenzie continua a calare. L'ad di Innovation Team ha ricordato che questa è la causa principale della chiusura di molte agenzie in Italia: ogni anno ne scompaiono circa 300. "Ma ogni agen-

zia che chiude i battenti – ha evidenziato Dallaglio – significa anche per le compagnie ridurre la propria capacità di offerta", rendendo ancora più difficile intercettare quel 70% di famiglie senza alcuna polizza". Questo circolo vizioso va chiuso. "Bisogna superare la diffidenza reciproca. E per farlo – ha sottolineato – bisogna creare una cultura della cooperazione". Come tradurre in pratica l'auspicio di Dallaglio? Hanno provato a rispondere agenti e compagnie, nel corso di un dibattito che ha coinvolto **Dario Mannocci**, presidente del **Gruppo agenti Itas Assicurazioni (Gaia)**; **Jean-François Mossino**, presidente del **Gruppo agenti Sai**; **Stefano Passerini**, presidente del **Gruppo agenti Amissima**; **Umberto D'Andrea**, presidente dell'**Associazione agenti Allianz**; **Marco Lamola**, direttore marketing e distribuzione di **Cattolica Assicurazioni**; **Andrea Pollicino**, direttore commerciale di **Sara Assicurazioni**; **Alberto Bambi**, responsabile canale agenti di **Das**.

PRODOTTI RIDISEGNATI SULLE ESIGENZE DEI CLIENTI

Il primo passo per iniziare a cooperare è "creare valore – ha sottolineato Dario Mannocci – a partire dal cliente". Occorre pensare al ridisegno del prodotto, e questo obiettivo, ha spiegato, "si può realizzare laddo-



Da sinistra: **Andrea Pollicino**, direttore commerciale di Sara Assicurazioni; **Dario Mannocci**, presidente del Gruppo agenti Itas Assicurazioni; **Enea Dallaglio**, ad di Innovation Team; **Jean-François Mossino**, presidente del Gruppo agenti Sai; **Maria Rosa Alaggio**, direttore di Insurance Review; **Marco Lamola**, direttore marketing e distribuzione di Cattolica Assicurazioni; **Umberto D'Andrea**, presidente dell'Associazione agenti Allianz; **Stefano Passerini**, presidente del Gruppo agenti Amissima; **Alberto Bambi**, responsabile canale agenti di Das.

ve i rapporti tra compagnia e agenti sono buoni. Nel nostro caso, in Itas, le nostre relazioni sono positive”. Quello della necessità di un ridisegno dei prodotti è un tema sottolineato anche da Jean-François Mossino, il quale su questo punto ha affermato che “bisogna avere il coraggio di osare e formulare soluzioni assicurative semplici, realizzate pensando alle modalità con le quali il cliente cerca i prodotti”. Per andare verso questo obiettivo gli agenti devono essere ancora più vicini al cliente, ha osservato Stefano Passerini, “per raccogliere le sue esigenze”. Nel Gruppo agenti Amissima queste esperienze vengono poi discusse all'interno di gruppi di lavoro suddivisi su singole tipologie di prodotto. “Su questi aspetti – ha affermato – c'è una proattiva collaborazione con la mandante”. Di dialogo costruttivo con la compagnia ha parlato anche Umberto D'Andrea, “il nostro rapporto con la compagnia è di confronto proficuo – ha detto – e ha portato risultati significativi, tanto che sui prodotti standardizzati abbiamo convinto la mandante a rivedere il proprio catalogo. Perché la disintermediazione – ha osservato – è determinata anche da prodotti in cui non c'è margine di consulenza”.

SEMPLIFICARE LE RAPPRESENTANZE

Se l'Associazione agenti Allianz è riuscita a ottenere questi risultati è anche grazie a un processo di sintesi

tra diverse rappresentanze, che hanno dato vita a un gruppo molto più forte. Un percorso che si sta provando a intraprendere anche nel mondo **UnipolSai**, come ha raccontato Mossino. “Stiamo lavorando alla semplificazione delle rappresentanze. È un percorso graduale, perché riguarda ben 4.200 agenti e sei gruppi agenti”. L'obiettivo, ha detto Mossino, “è di essere pronti a marzo 2019 per iniziare un periodo di transizione che porterà alla costituzione di una nuova realtà nel 2021, in tempo per trattare il rinnovo degli accordi integrativi. È ovvio che con un'unica rappresentanza è più facile confrontarsi con la mandante: si può lavorare in maniera più snella ed edificante”.

TITOLARITÀ DEI DATI, LITIGARE APPARTIENE AL PASSATO

La necessità di un gioco di squadra con gli agenti è stata evocata anche da Marco Lamola. Punto di partenza il nuovo concetto di profilazione richiesto dalla Idd. “La profilazione – ha spiegato – deve partire da un'analisi quantitativa, qualitativa e predittiva condivisa”. Su questo Cattolica ha appena siglato un nuovo patto con le cinque rappresentanze che fanno capo alla compagnia, che prevede, tra le altre cose, un percorso condiviso sia sull'analisi dei bisogni dei clienti, sia sul disegno dei prodotti. Secondo Lamola, “l'agente deve sempre di più essere coinvolto nel disegno del pro-



TRE TERRENI SU CUI LAVORARE INSIEME

Dialogare, cooperare, condividere. Compagnie e agenti sono chiamati sempre di più a sentirsi un'unica squadra con un unico obiettivo. Enea Dallaglio, ad di Innovation Team, ha indicato tre terreni su cui questa cooperazione dovrà essere messa in pratica. Il primo è il ridisegno della gamma dei prodotti, da realizzare a partire da una maggiore focalizzazione dell'offerta su come i bisogni sono soggettivamente percepiti dai clienti. "Dobbiamo costruire una tassonomia dei bisogni secondo logiche di tipo soggettivo e legata agli stili di vita", ha spiegato. Il secondo terreno è quello dei dati: bisogna comprendere che la gestione attiva dei dati per il disegno dei prodotti deve basarsi sulla condivisione delle informazioni: "pertanto non ci si può limitare a sancire che le informazioni appartengano a qualcuno". Il terzo terreno è quello della consulenza. "È la capacità di analisi e di utilizzo delle informazioni, che va strutturata secondo modelli attorno a cui intermediari e compagnie devono cooperare", ha sottolineato Dallaglio.

dotto". Anche per le compagnie, ha detto il manager di Cattolica, "la chiusura di un'agenzia non è mai una bella notizia", per questo "non vanno fatte battaglie di retroguardia come quella sulla titolarità dei dati". Su questo tema Cattolica, nel nuovo patto, ha condiviso con gli agenti la possibilità di assumere il ruolo di contitolari o di titolari autonomi del trattamento dei dati, disciplinandone la condivisione e lo scambio dei flussi compagnia-agente per lo sviluppo congiunto del cliente.

ALLA RICERCA DI NUOVE OPPORTUNITÀ

L'Idd ha già centrato l'obiettivo di scatenare un dibattito in prospettiva evolutiva. Secondo Andrea Pollicino, direttore commerciale di Sara Assicurazioni, "la Idd è occasione per compattarci e fare squadra, senza riproporre situazioni pregiudiziali". La compagnia, tra l'altro, ha appena lanciato una nuova campagna pubblicitaria i cui protagonisti sono proprio i suoi agenti. Pollicino ha sottolineato che "bisogna fare meglio; bisogna fare meglio ciò che dovevamo fare e non abbiamo fatto; e bisogna fare cose nuove. Dal punto di vista operativo su Idd abbiamo attivato da due anni un gruppo operativo che si occupa di analisi del gap dei bisogni". Tra i gap da colmare nel mercato "c'è sicuramente la tutela legale", ha ricordato Alberto Bambi, responsabile canale agenti di Das, sottolineando gli enormi rischi a cui vanno incontro tutti gli automobilisti in seguito all'introduzione del reato di omicidio stradale. "Su questo tema scottante occorre dare la necessaria informazione al cliente". Inoltre, ha aggiunto, "la tutela legale può rappresentare anche un ottimo strumento per la diversificazione del portafoglio, dal momento che il ramo 17 in Italia non è ancora pienamente sfruttato. Il ruolo della formazione è fondamentale perché è un terreno poco conosciuto".