

# COSTRUIRE INNOVAZIONE PARTENDO DAL BASSO

PER INCONTRARE LA DOMANDA È NECESSARIO PRIMA CONOSCERLA, SOPRATTUTTO SU UN TEMA VASTO COME QUELLO DELLA PROTEZIONE SANITARIA. LA PROPOSTA DEVE POI ESSERE UN EQUILIBRIO TRA LE ESIGENZE DELL'ASSICURATO E I VINCOLI DELLA COMPAGNIA

Innovazione non è fare le solite cose in maniera diversa, ma fare cose diverse dai processi abituali che permettono di raggiungere più efficacemente l'obiettivo che ci si è prefissi. Non è necessariamente sinonimo di tecnologia, quanto piuttosto l'esito di un percorso in cui la tecnologia è uno strumento. Per intendersi, in ambito welfare e salute non sarà una app a incrementare le quote di mercato ma la capacità di offrire risposte assicurative in linea con le attese delle persone. L'innovazione tecnologica può giocare un ruolo importante nella misura in cui è effettivamente in grado di rispondere alle esigenze dell'assicurato. I termini quindi sono due: saper dapprima individuare tali esigenze e poi saper ideare le modalità corrette per cui un cliente possa riconoscere in un'offerta la risposta ai suoi bisogni.

Cambia in un certo senso il paradigma stesso dell'offerta: "se un cliente non acquista un prodotto non è necessariamente perché esso è sbagliato o perché l'intermediario non lo sa offrire, quanto piuttosto perché non trova nella proposta una risposta alle proprie necessità che valga il premio da pagare", afferma **Adriano De Matteis**, managing director e chief marketing officer Emea di **Rga**, riassicuratore specializzato nei rami protezione della persona. "Abbiamo provato a dare una risposta a questo problema – aggiunge – attuando un approccio di marketing *bottom-up*, in opposizione alla logica *top-down* più comunemente utilizzata". Rga utilizza anche strumenti operativi finalizzati alla raccolta delle esigenze e alla loro trasformazione in offerta: una tecnica è quella del *voice of channel*, che prevede l'ascolto diretto di un campione significativo del canale di vendita. Le interviste sono finalizzate a recepire elementi utili a delineare le esigenze tipiche del potenziale assicurato verso i prodotti assicurativi e le modalità di interazione degli operatori con i clienti.



**Adriano De Matteis**, managing director e chief marketing officer Emea di Rga

## TRA SFIDE E BISOGNO DI FLESSIBILITÀ

L'esito dell'analisi delle esigenze, associata a tecniche di pensiero laterale e creatività, alimentano nuovi progetti. "Per la produzione di nuove soluzioni – rivela De Matteis – adottiamo un approccio misto. Ci affidiamo prima di tutto alle capacità dei nostri esperti di elaborare idee in base a ciò che ascoltano dalle compagnie e dai clienti, e anche a una metodologia basata sul *design thinking* sia internamente che con compagnie clienti". L'obiettivo è individuare una risposta concreta a una necessità reale, che può essere fornita indifferentemente tramite un nuovo prodotto o un servizio.

La tecnologia aiuta per la leggerezza dell'approccio e la flessibilità: "i clienti – osserva De Matteis – vogliono essere sempre meno imbrigliati nella rigidità dei prodotti assicurativi e preferiscono avere più opzioni e scelte. Con **Yolo**, **Banca Ifis**, **AmTrust** e **My Assistance** abbiamo ideato ad esempio un prodotto digitale modulare che risponde a questi stimoli sfidando alcune convinzioni e prassi di mercato consolidate". L'approccio innovativo si identifica anche nell'aver ideato un'architettura in cui la modularità trova un contrappeso nella flessibilità del digitale, per effettuare correzioni, e nell'offerta limitata all'ecosistema di Banca Ifis. **M.M.**