

IL LUNGO VIAGGIO DELLA CUSTOMER EXPERIENCE

di FABRIZIO AURILIA

NELL'ULTIMA TAVOLA ROTONDA DEL CONVEGNO, IMPORTANTI ESPONENTI DI AXA, BNP PARIBAS CARDIF, CATTOLICA, SARA ASSICURAZIONI E ZURICH, HANNO PARLATO DEL CUSTOMER JOURNEY E DELLE STRATEGIE DELLE COMPAGNIE PER ALZARE IL LIVELLO DI FIDUCIA NEL MERCATO E AUMENTARE LE COMPETENZE DEI CANALI DISTRIBUTIVI

A chiudere la due giorni dell'*Innovation Summit 2022*, si è tenuta la sessione tematica dedicata alla customer experience, il cui fulcro è stata l'ultima tavola rotonda, moderata da **Nicola Ronchetti**, ceo di **Finer**, che ha coinvolto manager di primo piano di alcune tra le principali compagnie del mercato. Al centro della discussione, la fluidità del customer journey e le strategie delle imprese per alzare il livello di fiducia nel mercato e aumentare le competenze dei canali distributivi.

Sfide importanti che coinvolgono tutto il settore dei rischi, e che mettono in discussione l'intero modello di business delle imprese: non si tratta più di definire solo le migliori strategie commerciali, ma, in prima istanza, di coinvolgere tutti i livelli aziendali in una radicale riforma della value proposition.



Nicola Ronchetti, ceo di *Finer*

LO SCAMBIO TRA I PARTNER

“Noi crediamo in un’organizzazione in cui ciascun attore della catena contribuisce, per la sua parte, al valore della proposizione commerciale, nel rapporto b2b2c”, ha esordito **Roberta Avanzini**, head of research and development di **Bnp Paribas Cardif**, invitata a raccontare il ruolo della compagnia nel sistema bancassicurativo di Bnp Paribas e degli altri partner bancari.

“La multicanalità – ha precisato Avanzini – è rappresentata dalle reti distributive che, attraverso la loro capacità di consulenza, parlano ai nostri tre milioni di clienti. Ma è essenziale, in questo rapporto, che l’informazione risalga dai partner distributivi fino alla compagnia, per restituire il valore attraverso tutto il processo”.

CON GLI AGENTI UN RAPPORTO MIGLIORE

Diverso il caso di **Axa**, che dispone di una molteplicità di canali distributivi, a partire dagli agenti per arrivare ai partner di *bancassurance* e alla storica joint venture **Axa Mps**. Rispetto al passato, negli ultimi anni l’interlocuzione con gli agenti è stata molto più frequente



Roberta Avanzini, head of research and development di **Bnp Paribas Cardif**



Letizia D'Abbondanza, chief customer officer di **Axa Italia**

e costruttiva, ha spiegato nel suo intervento **Letizia D'Abbondanza**, chief customer officer di **Axa Italia**. La caratteristica distintiva della relazione tra agenti e compagnie nel prossimo futuro, ha argomentato D'Abbondanza “sarà l’ascolto reciproco”. D’altra parte, ha continuato, “costruire il modello multicanale è complesso perché occorre fare un’operazione di svecchiamento e di *change management*”. È necessario “spiegare bene agli agenti qual è il valore delle cose che facciamo”, senza farle vivere come un’imposizione, “ma come una strategia da perseguire insieme”. Agenti e gestori bancari sono interlocutori molto diversi e la sfida, sta nel saper parlare a entrambe le categorie con la stessa efficacia: “abbiamo le capacità e le possibilità di fare grandi cose con l’innovazione, se riusciremo ad aumentare la capacità commerciale della distribuzione, aumentando al contempo la soddisfazione del cliente”, ha chiosato D'Abbondanza.

IL MIX VINCENTE DI BRAND E FIDUCIA

Chi parla già chiaramente di “ecosistema omnicanale” è **Marco Brachini**, chief marketing, brand and custo-



Marco Brachini, chief marketing, brand and customer relationship officer di Sara Assicurazioni

mer relationship officer di **Sara Assicurazioni**. Il manager ha parlato di un sistema già “messo a terra”, che integra la presenza sul territorio in una logica molto più estesa e digitale. La risposta del canale agenziale, così come quella dei clienti, è positiva: “abbiamo notato – ha rivelato Brachini – un miglioramento costante e progressivo dell’Nps degli agenti”. Proprio questi attributi di costanza e progressività fanno ben sperare Sara Assicurazioni riguardo a un futuro di collaborazione proficua con il canale agenziale, nei prossimi anni. Accanto a questo, il tema del brand è fondamentale: “la nostra rete – ha spiegato Brachini – utilizza come asset sia la reputazione del brand di Sara, sia il bagaglio di fiducia personale che ha sviluppato negli anni con la clientela”. La consulenza, quindi, resta centrale, giacché, ha chiosato Brachini, “l’asimmetria informativa è connaturata al business assicurativo”.

IN CHE MODO UN UTENTE DIVENTA UN CLIENTE

Le compagnie che investono nel coordinamento tra canali devono anche avere una ricchezza maggiore dell’offerta. “Attraverso meccanismi di coordinamen-

to tra distributori, la compagnia è l’attore principale nell’intercettare il bisogno dei clienti e incanalarlo”, ha spiegato **Giuseppe D’Elia**, head of customer office & direct channels di **Zurich Italia**, parlando della strategia omnicanale di Zurich. La compagnia è “convinta della bontà delle sinergie” che ha costruito in questi anni, soprattutto nei confronti dei clienti, soggetti di cui D’Elia dà una definizione ben precisa: “un assicurato è davvero un cliente solo se ha sottoscritto due o tre polizze, ma se ha solo la polizza auto è da considerarsi alla stregua di un utente”.

Per trasformare gli utenti in clienti assicurativi è necessario elevare la loro cultura del rischio. Alla scarsa alfabetizzazione finanziaria degli italiani, ampiamente nota, si sta aggiungendo una sorta di *overconfidence*, ha sottolineato D’Elia: “un rischio in più – ha detto – che impedisce al cittadino di avere strumenti giusti per una scelta coerente e adeguata”.

NON SI VIVE DI SOLI RINNOVI

C’è anche tanto margine sulla chiarezza della comunicazione, sulla semplificazione dei prodotti e delle offerte, e i regolamenti non vanno usati come alibi: la sfida è svecchiare le competenze e alleggerire le legacy.



Giuseppe D’Elia, head of customer office & direct channels di Zurich Italia



Carlalberto Crippa, direttore marketing e business development di Cattolica Assicurazioni

A questo proposito, **Carlalberto Crippa**, direttore marketing e business development di **Cattolica Assicurazioni**, ha ricordato il cammino della compagnia veronese, iniziato nel piano industriale 2018-2020, quando si è deciso “di passare dall’unico canale agenti alla multicanalità, innovando il modello distributivo”. Cattolica ha “costruito il digitale da un foglio bianco, senza legacy”.

La fiducia è il prerequisito fondamentale per affrontare la storica sottoassicurazione e in questo le compagnie sono pronte a fare autocritica: “c’è sempre molta discrepanza tra chi possiede una polizza e chi è propenso ad acquistarla. Secondo **Ipsos** la metà degli italiani vorrebbe essere contattata da un assicuratore, ma sei su dieci non lo sono mai stati”. Insomma, il rischio è che il settore diventi asfittico: “non si può vivere di soli rinnovi”, ha concluso Crippa.



IL TEMPO DELLE POLIZZE PARAMETRICHE

La chiusura dei lavori dell’Innovation Summit è stata affidata a **Paolo Giordano**, head of frog, part of **Capgemini Invent**, il quale ha tirato le fila dei tanti elementi emersi durante la due giorni del convegno. Il manager, prendendo spunto dalla tavola rotonda sulla customer experience, ha in particolare analizzato la scarsa interazione con il cliente, che storicamente caratterizza il mercato assicurativo, e sottolineato come l’ingresso in un ecosistema possa incrementare i touch point e, di conseguenza, migliorare la l’esperienza dei clienti. “Il prodotto assicurativo - ha spiegato - è *low touch* perché solitamente interagisce poco con il cliente: l’ingresso in un ecosistema può favorire il contatto con i consumatori. All’interno di un ecosistema, il cliente deve sentire l’assicuratore quasi quotidianamente”.

Contemporaneamente dovranno cambiare i paradigmi di *data governance*, perché gli assicuratori si

troveranno a lavorare con un numero incredibilmente elevato di dati. A presidiare il processo, resteranno centrali brand e intermediari, fondamentali per creare fiducia e migliorare l’educazione al rischio.



Paolo Giordano, head of frog, part of Capgemini Invent