

# GROUPAMA ASSICURAZIONI, VALORE DELLA PERSONA E SVILUPPO REDDITIZIO

CONCLUSA LA FASE DI RISANAMENTO INIZIATA NEL 2019, CHE HA VISTO INVESTIMENTI DA PARTE DELLA CAPOGRUPPO PER INTERVENIRE SUL MARGINE DI SOLVIBILITÀ, RIPENSARE L'OPERATIVITÀ E RISTABILIRE LA RELAZIONE CON LA RETE AGENZIALE, LA COMPAGNIA GUARDA AL FUTURO FACENDO LEVA SU NUOVI TRATTI DISTINTIVI. OGGI, EVIDENZIA L'AD E DG PIERRE CORDIER, LA FILIALE ITALIANA È UNA REALTÀ FORTE CHE PUÒ CONTARE SU UNA CRESCITA ORGANICA CHE CONIUGA INNOVAZIONE, ATTENZIONE ALLA COMPONENTE UMANA, ALL'ANDAMENTO DEI MERCATI FINANZIARI, SOSTENIBILITÀ E REDDITIVITÀ. E CHE PUÒ PROGETTARE ANCHE EVENTUALI ACQUISIZIONI DI RAMI DI ATTIVITÀ O DI ALTRE COMPAGNIE...

di MARIA ROSA ALAGGIO

---

Non è la compagnia più grande del mercato italiano, ma ha l'ambizione di posizionarsi come la preferita dai clienti e dagli agenti. Alla base di questa convinzione risiede un valore che **Groupama Assicurazioni** ha recentemente incluso nel claim *La soluzione, in persona*, oggetto di una campagna di comunicazione che pone l'accento sulla componente umana e sulla capacità di dare risposte concrete al bisogno di sicurezza e protezione dei cittadini. Ma questo claim sembra anche essere, per chi conosce più da vicino le turbolenze che Groupama Assicurazioni ha vissuto dal 2019 e almeno per i due anni successivi, la naturale risoluzione di un'operazione di risanamento che **Pierre Cordier** è stato chiamato a gestire cinque anni fa quando, nel gennaio 2019, ha fatto ritorno in Italia con l'incarico di amministratore delegato e direttore generale della compagnia, e con la sfida di rimettere "i conti in ordine". Il che si è tradotto in un grande impegno per finalizzare gli investimenti che a livello di gruppo erano stati destinati al nostro paese per tornare in utile, ripristinare un rapporto con la rete agenziale che, come lo stesso Cordier riconosce tuttora, era piuttosto freddo, se non diffidente, nei suoi confronti. E soprattutto verso le strategie condotte fino a quel momento dalla compagnia in Italia: ricordiamo che nel 2018 Groupama Assicurazioni aveva registrato un risultato negativo di circa 27 milioni di euro, contro un risultato positivo di diverse decine di milioni di euro nel 2017.



*Pierre Cordier, amministratore delegato e direttore generale di Groupama Assicurazioni*

Nel descrivere il momento di avvio di questa fase di risanamento Cordier evidenzia quanto il suo impegno sia partito con il “metterci la faccia in prima persona” e quanto la volontà di mantenere le promesse rivolte agli azionisti e al mercato italiano si siano oggi concretizzate nel ritorno alla crescita profittevole, nel riposizionamento della compagnia, nel rinnovamento della relazione con la rete agenziale e con la clientela.

“Già dal 2021 – evidenzia Cordier – la crescita selettiva, specialmente nel mondo auto, ha consentito alla compagnia di tornare in utile e di ripristinare livelli di redditività in linea con il mercato, aumentando allo stesso tempo la base clienti. Il risanamento di cui è stata oggetto la compagnia è partito cinque anni fa con un’iniezione di capitale di 250 milioni di euro: un investimento da parte della capogruppo a favore della filiale italiana che aveva l’obiettivo di migliorare il margine di solvibilità, ripensare la governance operativa e il funzionamento della compagnia attraverso interventi in aree strategiche come la sottoscrizione, la gestione dei portafogli danni e vita, i sinistri, l’attuariato, il data mining”.

In particolare, per quanto riguarda la parte vita, nel 2019 la squadra italiana ha messo a punto un piano strategico per creare le basi per un rilancio anche in questo ambito. Un investimento importante è stato fatto per introdurre una piattaforma di nuova generazione per la gestione del ramo vita/previdenza/risparmio con l’obiettivo di agevolare la diversificazione degli investimenti ma senza aumentare le spese gestionali, sviluppare prodotti moderni, al di là della gestione separata, in particolare nel comparto unit linked, puntare a elevati livelli di personalizzazione. Oltre agli investimenti in ambito finanziario e tecnico, la compagnia è intervenuta anche sul fronte delle risorse umane assumendo 250 persone: talenti giovani che hanno permesso oggi di abbassare significativamente l’età media in azienda.

Oggi Groupama Assicurazioni rientra tra i primi 10 player del mercato italiano nel comparto danni, con un giro d’affari di quasi un miliardo di euro (nel comparto auto il giro d’affari è di circa 530 milioni).

Nel 2023 i risultati sono stati penalizzati dall’impatto dei cambiamenti climatici, condizionando la crescita che – specifica Cordier – avrebbe potuto essere maggiore: la raccolta premi si è attestata a oltre 1,2 miliardi di euro. In generale la crescita è stata pari al 3,6%, con una performance particolarmente positiva sul ramo auto (5,7%) e sui rami non auto di oltre il 6%, mentre il settore vita ha tenuto nonostante l’andamento sfavorevole del mercato. “Siamo un’azienda solida, attrattiva, basata su una strategia di sviluppo redditizio e alla ricerca di una crescita organica – evidenzia Cordier – che coniuga innovazione, attenzione all’andamento dei mercati finanziari, sostenibilità e redditività. Ma guardiamo attivamente anche al mercato sia assicurativo che bancario per intercettare opportunità di sviluppo esterno attraverso acquisizioni di specifici rami di attività o di compagnie”. E proprio l’intenzione di Groupama Assicurazioni di procedere con eventuali acquisizioni di valore sembra dimostrare che la capogruppo, dopo l’impegnativa fase di risanamento, intende continuare a esprimere fiducia e a investire nel mercato italiano per coglierne tutte le potenzialità.



© Groupama Assicurazioni

## SOSTENIBILITÀ, QUANDO L'ASSICURATORE NON VENDE SOLO POLIZZE

“L’attenzione alla sostenibilità non è per noi un focus recente, ma rappresenta un elemento valoriale connaturato sia alle radici mutualistiche di Groupama sia al nostro modo di interpretare il mestiere di assicuratori. Da sempre viviamo il nostro ruolo di operatori economici in questo mercato con la consapevolezza della responsabilità che ciò porta con sé: in quanto *employer*, in quanto servizio pubblico essenziale, in quanto attori della protezione e costruttori di resilienza finanziaria, sociale e ambientale globale”. Con queste parole Pierre Cordier, ad e dg di Groupama Assicurazioni, spiega lo stretto legame tra la compagnia e la sostenibilità intesa come Csr, attenzione all’impatto sociale, al benessere dei dipendenti e alle politiche di Diversity e Inclusion. Un legame che in Italia ha portato Groupama, in linea con i propri valori, a sistematizzare progettualità che puntano a confermare il concetto di integrazione a ogni livello, ad aprirsi verso nuove culture o minoranze, a riconoscere l’individuo come portatore di valore verso la collettività. Il concetto di inclusione sociale si estende anche a quello

di inclusione finanziaria e di diffusione della cultura assicurativa, come dimostra per esempio il progetto *Giochiamo d’Anticipo* realizzato dalla compagnia nelle scuole medie italiane. La tutela dell’ambiente e della salute trovano inoltre espressione rispettivamente con la partnership Fai per le *Giornate d’Autunno* e con il progetto internazionale *Life Savers Program*, corsi gratuiti di primo soccorso offerti in collaborazione con la Croce Rossa Italiana. Tutti questi progetti, nelle intenzioni della compagnia, puntano a integrare nel modello di business componenti di educazione al rischio, cultura della gestione del rischio (di particolare attualità il tema dei cambiamenti climatici) e della protezione: un approccio che, secondo Cordier, risulta premiante anche sul piano del business proprio perché “l’assicuratore non si limita a vendere polizze e a pagare sinistri, ma gioca un ruolo centrale nella società, nella gestione dei rischi e nel fornire risposte di valore per i clienti”.

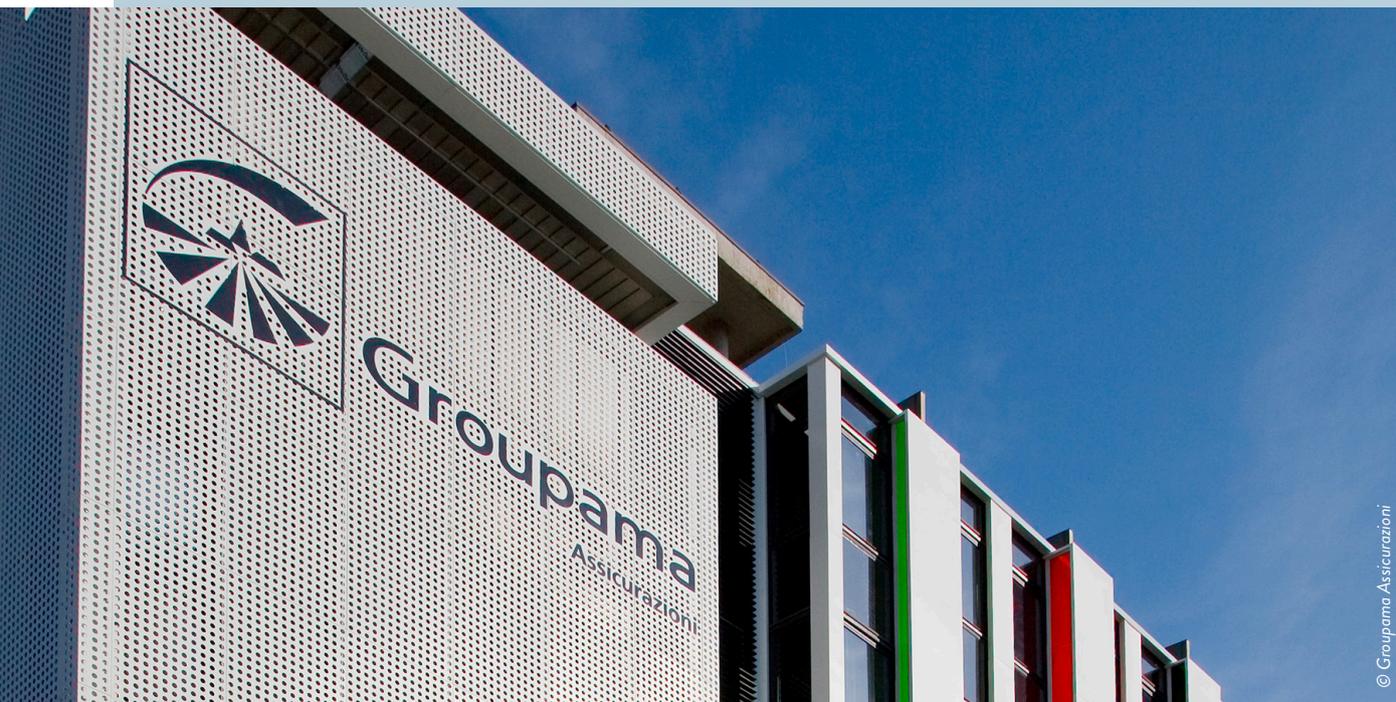


© Groupama Assicurazioni

### LA RETE AGENZIALE TRA SUPPORTO E OBIETTIVI DA RAGGIUNGERE

Inquadrare il rapporto tra Groupama Assicurazioni e il canale agenziale significa tenere conto, ancora oggi, del peso che alcune acquisizioni del passato hanno comportato nella fisionomia della rete e sul conto economico della compagnia. Parliamo di una storia che ha visto le integrazioni di **Gan Italia** e **Nuova Tirrena**, entrambe

realtà con specificità nel mondo auto e radicamento in particolare al Centro e al Sud, che continuano tuttora, come sottolinea Cordier, a lasciare tracce sulla compagnia. “Questa situazione – racconta – ci ha spinto a diversificare la presenza territoriale, ad aprirci a nuove acquisizioni e a sviluppare azioni che favoriscano la diversificazione del portafoglio. Al mio arrivo in Italia mi sono impegnato in prima persona per sostenere la rete agenziale nell’affrontare tutti i cambiamenti che caratterizzano lo scenario di mercato, come le evoluzioni delle abitudini di consumo dei clienti, le complessità normative, l’operatività in agenzia, lo sviluppo di nuovo business. Una promessa che oggi si è concretizzata in un nuovo accordo economico, in strumenti tecnologici e in programmi di formazione”. Il piano di sviluppo punta del resto a essere attrattivo verso il mercato e a rendere la compagnia appetibile per le agenzie in termini di qualità e operatività. E dunque la ricerca di dialogo tra mandante e rete agenziale non può che articolarsi intorno a tavoli tecnici per confrontarsi su come gestire per esempio uno dei temi più caldi di questo periodo, vale a dire l’aumento delle tariffe, così come l’attività dei periti sul territorio



per ottimizzare la gestione dei sinistri, l'approccio interattivo tra tutte le parti della filiera, a partire dal cliente, l'utilizzo della tecnologia. “Ma alla base di questa intensa attività resta la consapevolezza – puntualizza Cordier – che la rete è disomogenea e che, pur con tutto il sostegno da parte nostra, le agenzie che non ripensano il proprio modello di funzionamento faranno sempre più fatica”. Ecco perché è stato attivato anche un programma che ha l'obiettivo di migliorare il monitoraggio commerciale, l'analisi del posizionamento della concorrenza e delle opportunità di sviluppo, nel presupposto di supportare gli agenti nel raggiungimento degli obiettivi di crescita.

### **AGENTI, INNOVAZIONE NELLA PROSSIMITÀ**

Il modello operativo di Groupama Assicurazioni si basa sull'unione tra strumenti digitali, efficienza e componente umana, vale a dire una serie di fattori in grado di sviluppare relazioni, professionalità, consulenza.

Così Cordier spiega la visione strategica di un mondo phygital in cui l'analisi dei dati, l'adozione di specifici moduli del Crm sviluppato dalla compagnia e l'identificazione dei bisogni del cliente devono essere utilizzati non solo per favorire l'operatività ma soprattutto per costruire interazioni a valore aggiunto che rafforzino la relazione tra agente e cliente, la componente di consulenza e quindi la centralità della persona. “Il canale agenziale, composto da circa 750 agenzie e 1.000 agenti, rappresenta per noi un tratto distintivo che unisce tecnologia e prossimità, tecnologia e consulenza personalizzata. Proprio su questa concezione – prosegue Cordier – stiamo sviluppando anche l'offerta per il segmento delle famiglie e piccole imprese, il target più naturale per la nostra rete agenziale che riscontra un alto gradimento da parte della clientela con un *Net promoter score* sopra la media di settore. Il piano – continua – è di proseguire lo sviluppo su questo asse come una delle chiavi per la diversificazione, facendo

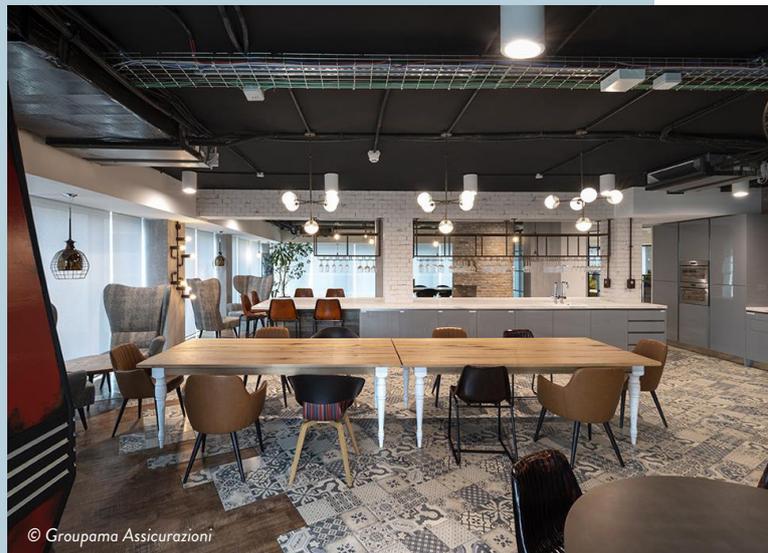
leva sulla capacità della rete agenziale di interloquire con le medie imprese presenti sul territorio”.

Quanto alle strategie verso gli altri canali distributivi, i broker hanno potuto fare leva in particolare sulla nuova offerta rami elementari rivolta alle Pmi e su accordi di partnership a livello nazionale, mentre il canale bancario è in fase di consolidamento e attualmente concentra la propria attività sull’offerta di risparmio e protezione che “ha performato meno bene in conseguenza della volatilità dei mercati e di una ridotta disponibilità di provvista di ramo I”.

## CAT NAT, SOLUZIONI ASSICURATIVE E DIFFICOLTÀ DI SISTEMA

L’offerta di Groupama Assicurazioni si concentra in modo particolare sullo sviluppo del segmento corporate e Pmi, tanto che per mostrare una maggiore vicinanza al target imprese nei mesi scorsi sono state potenziate le sedi di Milano e Genova, investendo in nuovi locali: un’iniziativa che una nota stampa della compagnia definisce “simbolica” di questo indirizzo strategico.

La focalizzazione verso il target corporate ha uno stretto legame con la crescita redditizia, oggi in linea con l’obiettivo di raggiungere un portafoglio intorno ai 50 milioni di euro. Guardando al futuro, la legge che introduce per le aziende l’obbligo di copertura contro le catastrofi naturali rappresenta per Pierre Cordier una grande opportunità da cogliere in termini di capacità di fornire risposte al cliente grazie a nuove soluzioni legate alla nuova copertura obbligatoria, oltre che a una nuova versione della copertura multirischio. “Gli assicuratori sono chiamati a fornire risposte contro i cambiamenti climatici e i clienti chiedono alle compagnie di rivedere la proposizione dell’offerta di garanzie catastrofali anche nei prodotti auto e non auto, che fino a qualche tempo fa erano ancillari. Ma gli effetti del cambiamento climatico hanno condotto i riassicuratori ad adottare rilevanti misure correttive, e le compagnie sono alla ricerca di nuovi equilibri che inevitabilmente portano al rialzo dei prezzi. In questo scenario, per essere davvero incisivi nelle nostre risposte al cliente, risulta fondamentale un



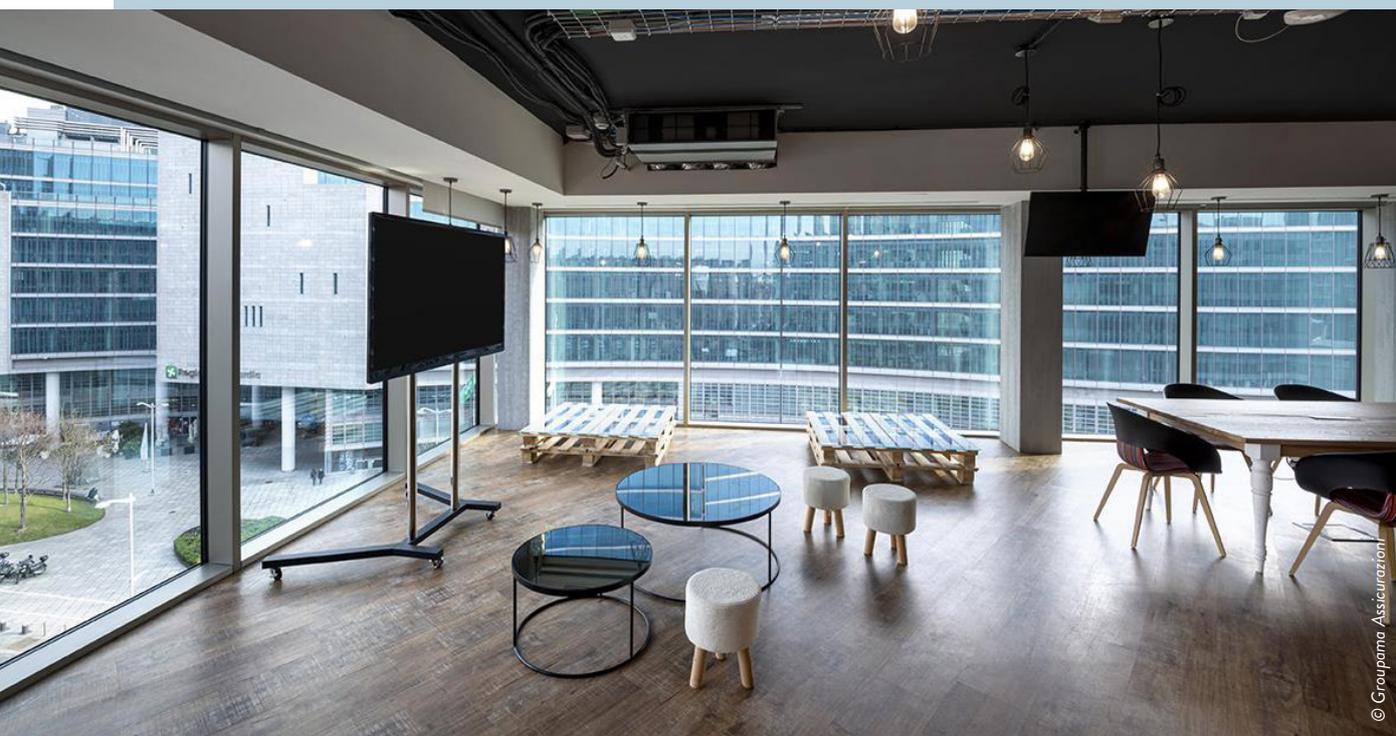
© Groupama Assicurazioni

deciso intervento pubblico sia nella strutturazione delle capacità assicurative che nelle azioni di prevenzione del rischio idrogeologico”.

Le compagnie sono dunque chiamate a fare la loro parte e a intervenire principalmente in ambito underwriting e gestione sinistri. Dal canto suo, Groupama Assicurazioni ha recentemente presentato la creazione di poli specialistici, sia auto che non auto, dedicati al rafforzamento della rete liquidativa su tutto il territorio nazionale. Questo annuncio si inserisce in un più ampio percorso di rafforzamento della rete liquidativa, iniziato già da qualche anno, che prevede interventi per l’innovazione dei processi, la revisione dei sinistri in pronta liquidazione, programmi dedicati alle carrozzerie convenzionate, formazione professionale per gli addetti alla liquidazione.

## LO SVILUPPO IN AMBITO SALUTE, INVESTIMENTI, PREVIDENZA

A spingere l’innovazione di prodotto è anche l’evidenza della carenza del welfare pubblico, il bisogno di sicurezza negli investimenti e i trend demografici. Per Groupama Assicurazioni le tre aree in cui fornire soluzioni



© Groupama Assicurazioni

ai cittadini sono dunque la salute, gli investimenti e la previdenza complementare. Attraverso la struttura modulare di *Groupama BenEssere InSalute*, la compagnia punta a incontrare le esigenze di disponibilità economica di ciascun cliente al quale offrire, avvalendosi anche di una piattaforma telemedicale, prestazioni per la prevenzione, la diagnosi e la cura. Sul fronte degli investimenti, *Obiettivo Protetto* è una unit-linked che Groupama propone come risposta alle esigenze del cliente di proteggere il proprio capitale e di tutelarsi dalle oscillazioni inflattive: un'opportunità offerta grazie all'investimento nel Fondo interno assicurativo *ValorePiù Protetto*, istituito e gestito da Groupama Assicurazioni.

La crisi demografica e l'invecchiamento della popolazione evidenziano poi l'importanza della protezione delle famiglie, degli individui e del loro futuro. In questo ambito Groupama ha sviluppato in particolare due diversi programmi di pensione integrativa: un

fondo pensione aperto, *Programma open*, e un piano individuale pensionistico, *Programma Per Te*.

Per i prossimi mesi la compagnia promette il lancio di nuovi prodotti dedicati alla famiglia, alla persona, alla mobilità, alle imprese, ai quali aggiungere l'adozione di tecnologie sempre più avanzate e l'inserimento di nuove competenze in azienda. "Le nostre azioni non perdono mai di vista il concetto di fiducia, verso gli azionisti, i dipendenti, gli agenti e i clienti. Il mio impegno di questi anni e i risultati raggiunti – conclude Cordier – sono una dimostrazione della *messa a terra* di questo concetto di fiducia. Oggi Groupama Assicurazioni è una buona azienda che viaggia sui valori mutualistici della capogruppo, condivisi anche a livello locale, e che intende rimanere generalista per fornire risposte complete al cliente. Anche se molto ancora può essere migliorato, siamo pronti ad assorbire gli alti e bassi del mercato e a proseguire nel nostro percorso di innovazione e di sviluppo nel mercato italiano".

①