

UNAT, PROTAGONISTI DEL CAMBIAMENTO

di LAURA SERVIDIO

RIUNITI NEL CONGRESSO ELETTIVO, CHE HA PORTATO UNA DONNA ALLA GUIDA DELL'UNIONE, I VERTICI DI GENERALI ITALIA E LE RAPPRESENTANZE AGENZIALI CONFLUITE NELLA MAXI INTEGRAZIONE SI SONO CONFRONTATI SUI TRAGUARDI RAGGIUNTI E SULLE CRITICITÀ ANCORA DA SUPERARE

“C'è una sfida da cui dipende il nostro futuro: ed è il cambiamento”. Con questa affermazione **Franco Grandi**, presidente uscente dell'**Unione nazionale agenti Toro (Unat)** ha aperto a Roma il congresso elettivo Unat dello scorso aprile: un importante momento di dialogo e confronto, animato da due tavole rotonde, coordinate da **Maria Rosa Alaggio**, direttore di *Insurance Review*, dove i vertici di **Generali Italia** e le rappresentanze delle reti agenziali hanno fatto il punto su quanto è stato, sulle sfide dei prossimi mesi e sulle urgenze per completare la maxi integrazione che ha l'ambizioso obiettivo di unire cinque mondi diversi sotto un unico forte *brand*.

Come ha spiegato Grandi, “il cambiamento è inevitabile”: lo sa il mercato, lo impone la crisi economica, lo vuole il cliente. “Un cliente – dichiara **Enea Dallaglio**, managing director di **Innovation Team** – sempre più ibrido, che opera in modalità *Ropo*: ricerca sul web, ma compra sul luogo fisico”.

Sull'urgenza di cambiare insiste anche la compagnia, soprattutto nel corso della prima tavola rotonda, a cui hanno partecipato, oltre a Grandi e Dallaglio, anche **Stefano Gentili**, chief marketing & distribution officer di Generali Italia, **Andrea Mencattini**, chief life & employee benefits officer e **Mauro Montagnini**, chief property & casualty officer.



Un momento del congresso di Unat

C'ERA UNA VOLTA IL BUSINESS DIGITALE

L'era del business digitale, separato da quello tradizionale, è finita: oggi il target dell'on line è lo stesso dell'off line. A confermarlo è Enea Dallaglio, managing director di Innovation Team, che spiega come il marketing si sia spostato sul web e le tecnologie siano sempre più pervasive, trasformando i processi di business tradizionali. "L'agente deve ripensare il futuro focalizzandosi sul cliente". Per farlo, serve: "la multicanalità intesa come integrazione dei canali (virtuali e fisici) e dei servizi a elevata frequenza d'uso e l'utilizzo dell'informazione come fattore chiave; l'efficienza, per abbattere il costo dei processi; e un nuovo marketing, valorizzando il punto vendita, con minore frequenza e maggior valore dei contatti e sviluppando reti focalizzate ad alta produttività e una capacità di offerta a elevata frequenza e basso costo contatto".

Se il cliente cambia, cambiano anche i bisogni, che, oggi, provengono dalle carenze del modello sociale. "Famiglia e aziende - conferma Dallaglio - sono l'epicentro del cambiamento sociale: gli over 75, con almeno una malattia grave e otto croniche erano il 53,3% nel 2012, contro il 50,2% del 2005; solo il 18% delle abitazioni italiane è assicurato e il 70% delle famiglie non ha assicurazioni". I nuovi mercati di offerta, dunque, si chiamano previdenza e protezione, per i quali "servono reti qualificate a elevata efficienza, capacità di consulenza e canali integrati che abbassino il costo dei contatti". Resta cruciale, il nodo della redditività. "Questa è la sfida per le agenzie, il cui reddito lordo diminuisce al ritmo del 6% annuo".



Stefano Gentili, chief marketing & distribution officer di Generali Italia

"Il cambiamento - conferma Gentili - vuol dire fare innovazione vera, perché il cliente si aspetta di trovare, anche nel mondo assicurativo, quello che trova in altri settori".

Molto è stato fatto in quest'anno di lavoro, dall'integrazione al 50% alla migrazione di un centinaio di prodotti.

IL LAVORO SULL'OFFERTA

In particolare, sull'Rc auto, si sta lavorando allo snellimento dell'operatività: un obiettivo non ancora concretizzato, come lamentano i gruppi agenziali. Alla scontistica e alla semplificazione della tariffa, che richiede tempo e un approccio diverso alla valutazione del rischio, con analisi *ex ante* ed *ex post* del comportamento del cliente, e alla facilitazione della fase di acquisizione, lasciando maggiore autonomia alle agenzie.

Molto si sta facendo anche sui rami vita e sulla previdenza: ai 1.400 miliardi di euro di risparmio da impiegare, nel nostro Paese, Generali Italia risponde con una gestione separata, tre volte più remunerativa dei Btp decennali e un'offerta in grado di competere con quella dei promotori finanziari.

Forte di una gamma di prodotti di alta qualità, di una tecnologia elevata e di una clientela, web e tradizionale, bisognosa della consulenza qualificata dell'agente, la

compagnia mira a fidelizzare i propri assicurati proprio con il vita: il ramo che, per eccellenza, può consentire la crescita dei ricavi.

IL VALORE DEGLI AGENTI

Per la compagnia resta determinante la rete. “Al centro della relazione con il cliente – conferma Gentili – c’è l’agente: se così non fosse, faremmo accordi con **Google**. Viceversa siamo convinti che solo l’agente sia in grado di fare fidelizzazione e di sollecitare i bisogni dell’assicurato”.

Di contro, però, serve collaborazione e velocità, altrimenti il rischio è che il cliente vada via. “L’agente – conferma il chief marketing & distribution officer della compagnia – deve seguirci perché, se non crede nel cambiamento, lo ostacola”. E, ad agevolare la cooperazione, servono anche i tavoli di confronto, che, a detta delle parti, stanno lavorando in modo proficuo, seppur animato, all’evoluzione del catalogo di offerta, con particolare riguardo al sistema danni non auto: la grande sfida per il 2015, che vedrà, in parallelo, la nuova gamma di prodotti e la migrazione di quella esistente.

Determinanti saranno i modelli distributivi: l’approccio consulenziale farà la differenza, soprattutto sui prodotti a premio unico, dove Generali Italia ha preannunciato un grande sforzo, anche formativo, per creare reti sempre più competenti e qualificate.

Formazione e attenzione ai prodotti sono richiesti a gran voce anche dalle reti preoccupate di un catalogo d’offerta particolarmente vasto e abituate a un mercato, meno *mass market* e più *tailor made*. Sui modelli organizzativi, in particolare, la compagnia sottolinea l’importanza di non aver toccato i singoli mandati, operando in modo “trasparente ed equo”.

MANCA L’EFFICIENZA

Quello che ancora manca è l’efficienza per far crescere i ricavi e ridurre i costi. “Questo – afferma Gentili – pre-

suppone una gestione industriale dei processi aziendali e un’operatività uguale per tutti, sotto un unico sistema informatico”.

Su questo punto, concordano gli agenti, i quali, seppur consapevoli dell’importanza di far parte di un grande marchio, non hanno ancora percepito l’utilità dell’integrazione: il cambiamento troppo repentino ha sconvolto la capacità di stare sul mercato, riducendo gli utili agenziali e le reti chiedono maggiore efficienza, al fine di ridurre costi e incombenze.

IL NODO DELLA REDDITIVITÀ

Su costi e redditività si è insistito nel corso della seconda tavola rotonda, dove la compagnia (rappresentata da Stefano Gentili, **Marco Sesana**, chief operating officer e **Massimo Monacelli**, chief claims officer) si è confrontata con tutti i gruppi agenti: **Vincenzo Cirasola**, presidente gruppo agenti Generali, **Antonio Canu**, presidente gruppo agenti Lloyd Italico, **Davide Nicolao**, presiden-

L’AGENTE È TECNOLOGICO

Contrariamente allo stereotipo che si ha dell’agente, le reti chiedono più tecnologia, per agevolare lo snellimento di un’operatività troppo pesante e la riduzione dei costi, aumentati in un mercato in contrazione. E sono favorevoli, anche al ricorso alle app, seppur lamentano, in questo strumento, una figura dell’agente non ancora centrale.

UNAT, PRIMA DONNA AL VERTICE

Nel corso del convegno Unat è stata eletta alla presidenza, **Mariagrazia Musto** (in foto), prima donna a capo del gruppo, affiancata dai vice presidenti, **Gianni Emilio Eralti** e **Paolo Musajo Somma di Galesano**.

La tutela dei colleghi e dei patrimoni agenziali e il dialogo con gli altri gruppi agenti della galassia Generali sono gli obiettivi della neoeletta. “Anche se proveniamo da storie diverse e abbiamo caratteristiche molto eterogenee, dobbiamo cercare di collaborare tra noi il più possibile”, ha affermato dopo l’elezione.



te **gruppo agenti Generali Ina Assitalia**, **Federico Serrao**, presidente **gruppo agenti Augusta**, **Roberto Salvi**, presidente **gruppo agenti Toro**.

Gli agenti sottolineano come, vivendo di utile netto, se i costi aumentano, devono lavorare di più per raggiungere gli stessi risultati, soprattutto laddove la compagnia non li sostiene nel peso dell’eccessiva regolamentazione. Ma, sul problema dei costi, la mandante evidenzia i risultati positivi di un’integrazione che ha realizzato, in un anno, quello che normalmente è fatto in cinque. “Le agenzie confluite – spiega Gentili – registrano un fatturato migliore del 2-3% rispetto al mercato. Inoltre, ai gruppi agenti spetta il compito di capire se il livello di costi e di efficienza interna del personale è imputabile alla compagnia o se è un problema interno”.

SINISTRI, UNA LEVA IMPORTANTE

Anche in questo secondo momento di confronto, è ritornato il tema del cambiamento e dell’innovazione. Intesa dagli agenti non solo come tecnologia ma anche come modalità di lavorare. Ad esempio, nella gestione sinistri, dove va incrementata la velocità di trasmissione delle informazioni tra gli attori, la collaborazione tra compagnia e agenti e la capacità di dare servizi e assistenza al cliente in tutto l’iter, garantendo sempre la libertà di scelta del canale: fare squadra può costituire una leva importante.

E, proprio sui sinistri, i gruppi agenziali chiedono l’apertura di un dialogo, al fine di individuare un modo per essere distintivi sul mercato e fornire un buon servizio al cliente, in una logica di diminuzione dei costi e aumento della remunerazione.

In conclusione, molto è stato fatto ed entro l’anno sarà completata l’integrazione, lavorando sulle criticità evidenziate dalle reti: operatività, supporto, formazione, strumenti, modelli. “Certamente si può fare di più – conclude Gentili – e sicuramente faremo ancora meglio, ma serve cooperazione e fiducia”.