

PRIMO PIANO

NN, offerta per MetLife

NN Group ha confermato ieri di aver presentato un'offerta per acquisire alcune attività europee di MetLife. Il comunicato stampa è stato pubblicato all'indomani di alcune indiscrezioni, riportate dall'agenzia di stampa Bloomberg, su una possibile offerta da 740 milioni di dollari per rilevare le divisioni attive in Grecia e Polonia. Nella sua nota, il gruppo finanziario olandese ha affermato che l'operazione è "in linea con la nostra strategia" e costituisce "un'opportunità per consolidare il nostro posizionamento in interessanti mercati in crescita in cui NN è già operativa". Nel corso dell'anno, NN Group aveva già mostrato interesse per le attività di Aviva in Polonia, poi andate ad Allianz.

Bloomberg, in merito all'offerta a MetLife, aveva parlato di un accordo raggiungibile già nel corso di questa settimana, senza tuttavia escludere che l'offerta possa concludersi anche con un nulla di fatto.

L'offerta è arrivata proprio mentre NN è al lavoro per cedere le sue attività di asset management. Le trattative su NN Investment Partners sono ancora in corso e in passato si era arrivati a parlare anche di un possibile interessamento, poi smentito, del gruppo Generali. All'inizio di questo mese anche il gruppo Generali aveva presentato un'offerta non vincolante, a cui però non ha dato seguito.

Giacomo Corvi

COMPAGNIE

Le iniziative per la rete distributiva di Generali Italia

Marco Oddone, chief marketing and distribution officer della compagnia, fa il punto con Insurance Daily sulle misure messe in campo nell'ultimo anno e mezzo: dalla firma del mandato unico alle strategie per la sottorete, con particolare accento sull'evoluzione del modello Op

Nonostante qualche profeta di sventura li vedesse schiacciati dalla concorrenza di banche e comparatori, gli agenti di assicurazione restano saldamente centrali nel mercato distributivo. Con una quota preponderante del mercato italiano danni (74,2% dei premi intermediati dagli agenti nel 2020), gli agenti si confermano un punto di riferimento per un cliente italiano che cerca sempre di più il rapporto umano con un professionista: infatti nemmeno la digitalizzazione accelerata dalle misure di lockdown ha allentato questa relazione, che al contrario sembra essersi fortificata anche nel corso dell'emergenza.

Del resto nel dibattito sui temi assicurativi le compagnie tradizionali sottolineano sempre la centralità degli agenti nelle loro strategie. Ma per capire che non si tratta di semplici proclami si possono osservare le misure messe in campo dalla prima compagnia del mercato italiano, **Generali Italia**, che nell'ultimo anno e mezzo ha deciso di investire sempre di più nella rete distributiva. A fare il punto con *Insurance Daily* su tutte le iniziative in corso è **Marco Oddone**, chief marketing and distribution officer di Generali Italia.



Marco Oddone, chief marketing and distribution officer di Generali Italia

MANDATO UNICO, UN MODO DI VALORIZZARE LE DIFFERENZE

Il punto di partenza non può che essere il *mandato unico*, che a quasi due anni dalla firma con tutti i gruppi agenti che fanno riferimento alla compagnia ha visto l'adesione del 100% delle agenzie Generali Italia. "Gli agenti – spiega Oddone – sono molto soddisfatti del mandato unico perché è soprattutto una loro importante conquista". Il mandato unico, lo ricordiamo, prevede tre distinti modelli che nascono dalla storia delle reti confluite in quella che oggi conosciamo come Generali Italia: il *modello imprenditoriale con consulenti dipendenti dalla compagnia (Op)* e l'eventuale ausilio di subagenti collaboratori dell'agente; il *modello imprenditoriale con una propria organizzazione strutturata di consulenti e subagenti gestita direttamente dall'agente*; e il *modello imprenditoriale professionale*, che poi è quello classico del mercato italiano, con l'attività prevalente svolta personalmente dall'agente con l'ausilio di una rete di collaboratori e subagenti. (continua a pag. 2)

INSURANCE CONNECT È SU LINKEDIN

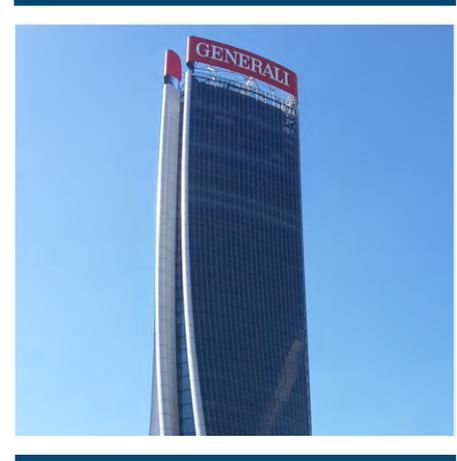
Iscriviti al gruppo Segui la pagina

Insurance Connect

in

(continua da pag. 1)

Il mandato unico, prosegue Oddone, “è stato il completamento di un percorso che ha portato al riconoscimento all’interno della nostra organizzazione distributiva di questi tre modelli distinti, tutti e tre di successo e in grado di portare valore all’attività professionale. Direi che da questo punto di vista siamo anche noi orgogliosi come azienda. Nel celebrare il risultato con le rappresentanze degli agenti, nel corso dei nostri incontri in diretta streaming, ho sempre voluto sottolineare che questo rappresenta un grande passo in avanti della nostra rete di vendita, perché vede riconosciuto e valorizzato il modo di fare agenzia di ciascun agente”. Le agenzie di Generali Italia, del resto, sono oggettivamente molto eterogenee. “Si è trattato di individuare per ciascuna di queste realtà la giusta organizzazione, la giusta modalità di riconoscimento e di supporto. I servizi sono uguali per tutti – osserva Oddone – ma riconoscere la diversa complessità e le diverse tipologie di organizzazione diventa anche per noi un modo per parlare a ciascuno la stessa lingua e dare a ciascuno lo stesso stimolo e orientamento commerciale”.



LE STRATEGIE PER LA SOTTORETE

Questi tre modelli rappresentano quindi altrettante connotazioni organizzative molto precise. “In tutte e tre le organizzazioni – prosegue Oddone – c’è la possibilità di avere le classiche figure di subagenti che sono le più tradizionali figure di prossimità e di relazione sul territorio, e che sono di fatto professionisti autonomi che operano all’interno dell’agenzia con un portafoglio assegnato”. Poi, come detto, ci sono delle specificità proprie del modello con rete dipendente, cioè i cosiddetti Op (acronimo di ‘organizzazione produttiva’), un unicum del gruppo Generali sul mercato composto da un’organizzazione produttiva dipendente dalla compagnia e che opera all’interno delle agenzie. “Si tratta di figure professionali che vengono selezionate inserite e guidate commercialmente, anche nel loro sviluppo di carriera, all’interno delle organizzazioni in cui operano con una altrettanta prossimità territoriale – precisa Oddone – e sono di fatto dei dipendenti della compagnia dedicati allo sviluppo di clientela e portafoglio. Questo è un modo per essere compartecipi, anche all’interno dell’agenzia, con un investimento in capitale umano della compagnia, garantendo a queste persone percorsi di formazione e sviluppo professionale, ma sempre tenendo conto del fatto che essi operano all’interno di un’agenzia, quindi c’è un perfetto allineamento di obiettivi commerciali tra la compagnia e l’agenzia”.

L’EVOLUZIONE DEL MODELLO OP

Ora, per questa organizzazione produttiva di venditori dipendenti, Generali Italia ha messo in campo un nuovo piano di evoluzione. “Abbiamo provato a cercare lo schema di gioco giusto per affrontare il mercato di oggi. Anche grazie al mandato unico, abbiamo avuto la necessità di ridefinire meglio i ruoli nell’organizzazione, con l’obiettivo di massimizzare la guida e lo stile commerciale e le prospettive di carriera delle persone che fanno parte dell’organizzazione. Parliamo di circa 2.500 professionisti, perché tali sono, a cui va data una prospettiva di sviluppo professionale e di crescita”.

In particolare, una prima azione messa in campo è stata quella di creare nuove figure professionali specializzate nei bisogni di alcuni target, ad esempio i clienti ad alta patrimonializzazione e le imprese (con particolare focus sulle Pmi); inoltre, per curare lo sviluppo e le esigenze dei clienti del mondo imprenditoriale è stata creata una nuova figura professionale dedicata allo sviluppo del business legato agli employee benefits.

Una seconda azione intrapresa è stata quella di far evolvere e arricchire il percorso di formazione continuo che, attraverso l’Academy interna della compagnia e ad una piattaforma di e-learning dedicata, accompagna questi venditori dipendenti in tutte le fasi di evoluzione del proprio ruolo, seguendoli con un modello basato sullo sviluppo delle competenze necessarie per rispondere ai bisogni dei clienti attraverso un check up delle competenze e dei follow up di aggiornamento professionale.

Infine, è stato avviato un percorso di rafforzamento della struttura organizzativa e di coordinamento della rete attraverso delle figure sul territorio, i tutor (figure di raccordo laddove ci siano una pluralità di figure produttive nelle agenzie) e i group leader, che sono figure di raccordo tra gli indirizzi commerciali della compagnia e l’operatività sul campo fatta dai produttori dipendenti all’interno dell’agenzia stessa, “una sorta di gerarchia per il governo dei produttori dipendenti”, annota Oddone.

L’AGENTE DIVENTA RISK ADVISOR

Ma nell’ultimo anno Generali Italia ha ancora accelerato l’evoluzione tecnologica della rete distributiva che, come ricordato all’inizio, è stata già spinta al massimo dalla necessità di rispondere alle misure di confinamento dovute all’emergenza Covid-19. Attualmente il 100% delle agenzie di Generali Italia sono abilitate al digitale: oggi due polizze su tre sono digitalizzate, dematerializzate e firmate elettronicamente dal cliente. E questo contesto ha permesso di evolvere anche il ruolo dell’agente, che è diventato sempre di più risk advisor del cliente.

(continua da pag. 3)



(continua da pag. 2)

“In questi anni – spiega Oddone – il mercato è stato significativamente indirizzato da ciò che stabilivano le diverse normative, europee ed italiane, mettendo sempre più al centro dell’attenzione il tema della consulenza e della tutela cliente, e Generali Italia ha abbracciato pienamente il modello consulenziale per i propri agenti e consulenti. Abbiamo una delle migliori reti del mercato in termini di competenze, perché abbiamo sempre potuto dare modo alla nostra rete di acquisire rilevanti competenze su più comparti. La vocazione a diventare consulenti a tutto tondo dei clienti – sottolinea Oddone – si abbina quindi a quello che è lo sviluppo di conoscenze e di possibilità di fornire soluzioni su una vasta gamma di ambiti: dal risparmio alla protezione, dalla Rc professionale agli employee benefits”.

UN ANNO DIFFICILE SUPERATO CON SUCCESSO

In questo contesto, e in un anno complicato come quello che tutti noi ci siamo lasciati alle spalle, il canale agenti di Generali Italia ha contribuito per quasi il 60% all’intera raccolta 2020 di **Generali Country Italia** (che è stata pari a 24,5 miliardi di euro).

“Il 2020 – riflette Oddone – è stato un anno molto particolare. Le agenzie sono rimaste aperte in quanto inserite dal governo nella lista servizi essenziali che non potevano chiudere, e gli agenti sono stati chiamati a svolgere un compito di prossimità e di servizio in un momento drammatico per il nostro Paese. Abbiamo visto tutti quanto, in quei mesi, tutto fosse estremamente complicato. Noi, facendo uno sforzo che è stato molto apprezzato dagli agenti, abbiamo voluto supportarli al massimo fornendo loro una serie di sostegni economici immediati e tangibili, che hanno permesso loro di guardare a quei mesi difficili con più serenità. Quella è stata una mossa decisiva – conclude Oddone – perché con il passare dei mesi più critici, mano a mano che si è potuti tornare a una nuova normalità, da parte dei nostri agenti c’è stata una risposta incredibile, che ci ha permesso di chiudere l’anno con risultati straordinari dal punto di vista commerciale”.

Beniamino Musto

INNOVAZIONE

La distribuzione tra umano e non-umano

A guardare i molti cambiamenti in atto ci si chiede come potrà evolvere la distribuzione assicurativa. L’impatto della digitalizzazione nel settore e nella società può far ritenere che si vada verso un nuovo mestiere?

PRIMA PARTE



La crisi che abbiamo vissuto e che stiamo vivendo porta con sé una grande opportunità: il cambiamento delle relazioni fra clienti e imprese di qualsiasi settore, che per creare valore deve essere compreso nei suoi elementi costituenti e solo così può essere sfruttato.

Nelle ultime crisi, da Lehman 2008 in poi, il 14% delle aziende, in media secondo un report di una nota società di consulenza, è stato in grado di aumentare sia la crescita delle vendite che il margine ebit, nonostante le circostanze difficili.

Aziende che sono state in grado di intercettare e di gestire i nuovi paradigmi di generazione di valore per il cliente e che quindi sono state in grado di crescere.

È stato scritto molto negli ultimi anni sull’opportunità che ci attende di costruire organizzazioni dove tecnologia digitale e lavoro umano si intrecciano: le possiamo definire organizzazioni *tecno-umane*, realtà che combinano ciò che la tecnologia fa meglio e ciò che le persone fanno meglio, per risultati molto al di sopra di ciò che entrambi possono ottenere da soli.

Stiamo assistendo a questa nuova combinazione in tutti i settori, istanze di intelligenza artificiale completamente integrate che instaurano una relazione con operatori esperti al fine di raggiungere il pieno potenziale.

(continua a pag. 4)

(continua da pag. 3) In ambienti complessi, sbloccare il potere combinato dell'intelligenza umana e artificiale è la chiave per costruire una nuova azienda veramente tecno-umana.

Il mondo assicurativo è sicuramente un ambiente complesso in profonda trasformazione dove la relazione fra cliente e compagnia sta cambiando nei suoi principi fondamentali che ne hanno contraddistinto la storia. Le compagnie stanno iniziando ad abbracciare quello che oggi la tecnologia offre, fondendo il talento umano con le tecnologie digitali in nuovi modi per creare esperienze veloci, intuitive e abilitanti digitalmente per i propri clienti.

Le aspettative dei clienti

Dopo mesi di blocchi straordinari, le aziende sono entrate in una fase molto delicata: stanno definendo come ricominciare, come riportare i dipendenti nei siti di lavoro e come interfacciarsi con noi clienti.

La pandemia di Covid-19 ha già cambiato ciò che desideriamo dalle aziende e come lo desideriamo, compreso dai nostri assicuratori. Sono mutate, quindi, la consapevolezza dei prodotti e servizi che vogliamo, le aspettative sul modo di interagire e il modo di spendere le risorse finanziarie.

E tali cambiamenti sono per la maggioranza irreversibili. E quindi come siamo cambiati noi clienti?

• Cosa vogliamo?

Siamo alla ricerca di prodotti semplici e trasparenti che siano presentati in modo intuitivo e diretto. Vogliamo flessibilità dei pagamenti e la possibilità di attivare e disattivare le funzionalità a seconda dell'utilizzo, che riflettano la nostra realtà attuale.

• Come vogliamo interagire?

Con il distanziamento sociale prolungato, le piattaforme digitali diventano i nuovi centri commerciali per molte categorie di prodotti. Anche se gli agenti assicurativi e i broker tradizionali sopravviveranno sicuramente, devono, però, imparare a lavorare in un modello omnicanale non creando disagi fra le modalità digitali e quelle face to face.

• Come scegliamo di spendere i nostri soldi?

Come spesso accade durante una crisi, stiamo assistendo a un viaggio verso la ricerca della qualità. Sulla scia della pandemia, ci siamo rivolti a marchi assicurativi affermati e affidabili o a piattaforme digitali innovative (come **Tencent** e **Alibaba** in Cina) con robusti ecosistemi digitali che includono l'assicurazione.

Molte startup insurtech hanno faticato a mantenere lo slancio perché i minori ricavi hanno danneggiato la liquidità e ostacolato la loro capacità di investire, in alcuni casi sollevando preoccupazioni sulla loro redditività a lungo termine.

Nella seconda parte di questo articolo tratteremo di come deve evolvere la distribuzione assicurativa di una compagnia tecno-umana.

Gianluca Zanini,
partner di Excellence Consulting

(La seconda parte dell'articolo sarà pubblicata su Insurance Daily di martedì 29 giugno)



SOCIETÀ E RISCHIO
L'INFORMAZIONE PER UN MONDO CHE CAMBIA

RIVISTA ON LINE DI CULTURA
DEL RISCHIO E CULTURA ASSICURATIVA

ISCRIVITI ALLA NEWSLETTER

www.societaerischio.it



Insurance Daily

Direttore responsabile: Maria Rosa Alaggio alaggio@insuranceconnect.it

Editore e Redazione: Insurance Connect Srl – Via Montepulciano 21 – 20124 Milano

T: 02.36768000 **E-mail:** redazione@insuranceconnect.it

Per inserzioni pubblicitarie contattare info@insuranceconnect.it

Supplemento al 28 giugno di www.insurancetrade.it – Reg. presso Tribunale di Milano, n. 46, 27/01/2012 – ISSN 2385-2577

INSURANCE
CONNECT TV

I DATI PER L'ASSICURAZIONE DATA-DRIVEN



Il valore del dato al centro del confronto fra **Giuseppe D'Elia**, digital and direct channels management di **Zurich Italia**, **Francesco Mastrandrea**, cio di **Groupama Assicurazioni**, e **Fabio Rizzotto**, associate VP, head of research and consulting di **Idc Italia**. Dal dibattito è emerso che la raccolta e l'elaborazione del dato offrono già moltissime opportunità alle compagnie. Riuscire ad aprirsi anche a fonti esterne costituirà tuttavia il vero cambio di passo: è da qui che bisogna partire per costruire un'assicurazione veramente data-driven.

**GUARDA IL VIDEO DELLA TAVOLA ROTONDA
SU WWW.INSURANCECONNECT.TV**



INSURANCE CONNECT INNOVATION SUMMIT 2021