

VIAGGIO NELLE FABBRICHE PRODOTTO

Un'analisi dei processi produttivi delle compagnie, per capire se e come l'offerta assicurativa risponda alle richieste delle reti, i soggetti coinvolti e le strategie sottostanti. Ne emerge un settore attento alle dinamiche di mercato, basato su un rapporto sistematico con la forza vendita

Le reti distributive lamentano talvolta prodotti inadeguati alle loro esigenze e al profilo di rischio della clientela. Il mercato d'altro canto è oggetto di continue trasformazioni: cambiano i bisogni assicurativi ed emergono nuovi target, ridefinendo l'esposizione dei segmenti "storici". Intanto la concorrenza sottopone le compagnie a crescenti pressioni competitive e riduce il margine di manovra degli operatori, tra l'esigenza irrinunciabile di mantenere l'equilibrio tecnico e quella - altrettanto cogente - di consolidare e ampliare il portafoglio clienti.

Per capire se e come l'offerta assicurativa risponda alle richieste delle reti, quali processi vengano attivati per adeguare le strutture contrattuali, i soggetti coinvolti e le strategie commerciali sottostanti, abbiamo fatto un viaggio nelle fabbriche prodotto di alcune compagnie. Ne è emerso lo spaccato di un settore attento alle dinamiche di mercato, di cui analizzano costantemente le evoluzioni attraverso strutture dedicate, ma soprattutto un modello diffuso di "azienda estesa" basato su un rapporto sistematico con le reti.

La partnership compagnia-distribuzione è il vero comune denominatore delle esperienze analizzate: gli intermediari sono parte integrante del processo produttivo, al quale contribuiscono in tutte le fasi di messa a punto del contratto, dall'idea-

zione all'implementazione al lancio. Non esiste ricerca di mercato che possa fotografare il cliente meglio della rete di vendita, che ha bisogno di soluzioni tagliate sulle esigenze dei singoli target e sulle caratteristiche commerciali e professionali del canale. In primis le agenzie, che hanno maturato competenze tecniche e di prodotto dalle quali la direzione difficilmente può prescindere, ma come vedremo la condivisione è ormai una prassi consolidata anche nel mondo bancassurance e Banco Posta.

I flussi informativi sono costanti e bidirezionali, spesso formalizzati da procedure strutturate di confronto e scambio, che includono il marketing e l'assistenza post-vendita. Decisiva ancora una volta è l'innovazione, che per i nostri interlocutori significa anzitutto servizio, non senza il supporto di sistemi IT all'avanguardia. E' questa la frontiera sulla quale lavorano oggi le fabbriche prodotto.

Lanciare nuove garanzie è importante, soprattutto se colgono bisogni reali e talvolta inespressi - e gli esempi nella pagine che seguono lo dimostrano - ma ancora più importante è innovare l'offerta esistente, attraverso servizi che riducano lo scarto tra compagnia e assicurato.

R.C.

LA SCOMMESSA DI POSTE VITA

Mercato, tecnica ed efficienza organizzativa: sono le tre leve strategiche che stanno alla base delle soluzioni Poste Vita, che punta a conquistare il mercato con prodotti semplici e garantiti. Lo spiega Claudio Raimondi, responsabile marketing e sviluppo prodotti di Poste Vita

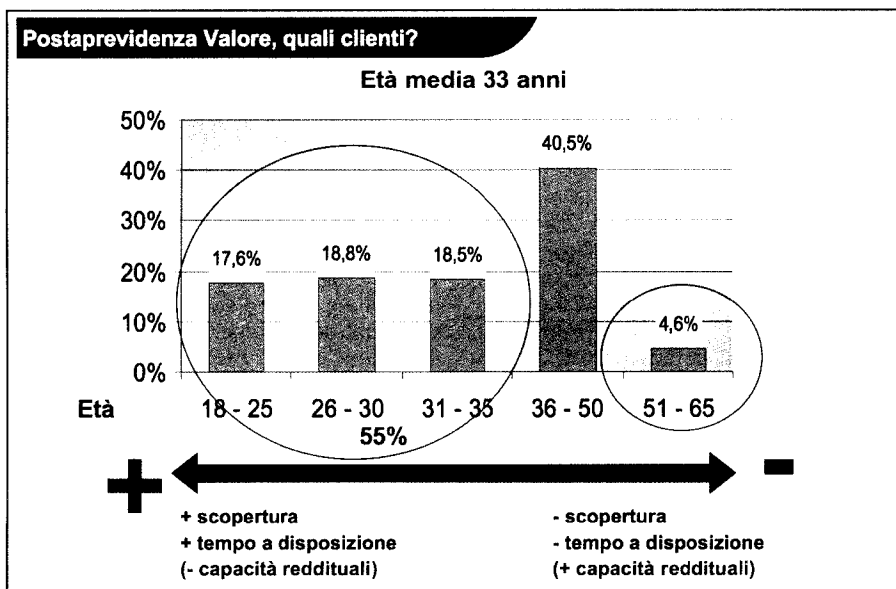
3.800.000 contratti, 2.700.000 assicurati e un bacino potenziale di oltre 10 milioni di clienti. Con questi numeri Poste Vita si inserisce a pieno titolo tra i grandi player del mercato assicurativo, grazie ad una struttura distributiva presente capillarmente sul territorio, a un target ampio ed eterogeneo e a un brand universalmente noto e sinonimo di affidabilità. Su queste basi nasce un'offerta retail tagliata sulle esigenze del canale, attraverso prodotti semplici e garantiti, come racconta **Claudio Raimondi**, responsabile marketing e sviluppo prodotti di Poste Vita. "Il prodotto è costruito a partire dall'identità del gruppo, dalla tipologia di clientela e dalle caratteristiche della distribuzione, con-

ferma Raimondi. La comunicazione deve essere chiara e trasparente, adatta allo sportello postale. Non abbiamo promotori finanziari o super esperti assicurativi, dobbiamo quindi mettere a punto proposte fruibili, anche in termini di prezzo, efficaci nelle garanzie, semplici da comunicare e, soprattutto, facilmente comprensibili da ogni tipo di clientela. Con questi presupposti riusciamo a vendere anche soluzioni complesse come la previdenza. "L'intelligenza del rapporto

assicurativo", che deve necessariamente essere presente nella relazione impresa-cliente, è posizionata nella compagnia: abbiamo un management assicurativo a tutti gli effetti e questo garantisce pienamente la tecnicità del prodotto e la corretta ed efficace gestione del rapporto con il cliente per tutta la durata del contratto. Poi ci aiuta la sinergia con Poste Italiane: ogni giorno 2 milioni di persone entrano in un ufficio postale e questo ci consente di entrare a contatto con tutti i target, sui quali facciamo analisi sistematiche. Da qui la necessità di prodotti standardizzati, pur con opzioni, premi e caratteristiche differenziate per i diversi segmenti. Lo studio sottostante è rigoroso: partiamo dal mercato e lavoriamo in sede per la messa a punto della struttura contrattuale, attraverso un team composto sia da competenze tecnico-attuariali e commerciali, tenendo conto del bisogno del cliente. Dalla sinergia di tutte le componenti nasce il prodotto. Il valore aggiunto sta nell'efficienza dei processi: non riusciremmo ad avere 3 milioni e mezzo di rapporti assicurativi senza un sistema



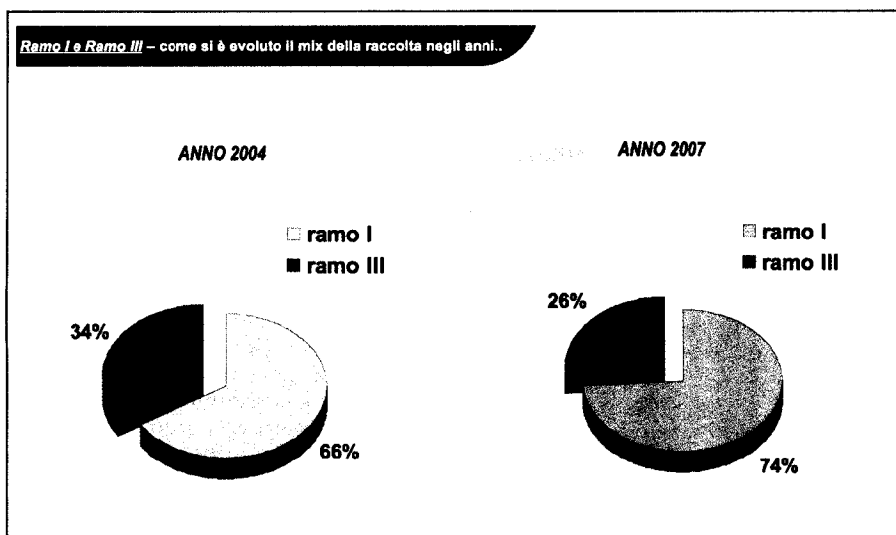
Claudio Raimondi, responsabile marketing e sviluppo prodotti di Poste Vita



amministrativo, organizzativo ed informatico efficace, che copra tutte le fasi operative, dall'acquisizione presso l'ufficio postale al back end fino alla gestione e liquidazione del sinistro. Mercato, tecnica ed efficienza organizzativa sono le tre leve che stanno alla base delle nostre soluzioni".

Come cambia l'offerta

Fino a due anni fa l'offerta Poste Vita era focalizzata sui alcuni prodotti di investimento, ai quali oggi si aggiunge un'ampia gamma di polizze vita a premio unico ricorrente, soluzioni previdenziali e, più recentemente, garanzie infortuni e malattie. Negli ultimi tre anni i prodotti di Ramo I sono passati dal 66 al 74%, con una corrispondente riduzione delle polizze di Ramo III dal 34 al 26%. "Stiamo mettendo a punto anche prodotti di puro rischio e, dal prossimo semestre, polizze ad hoc per alcuni segmenti, come i giovani studenti, aggiunge Raimondi. Infine abbiamo prodotti Cpi per la protezione di muti e prestiti. E' un'offerta ampia, che punta a supportare l'attività bancaria e non a sovrapporsi ad essa". Una volta arrivato allo sportello, il prodotto è oggetto di campagne mirate di marketing, sotto la guida della direzione. "La rete non è lasciata sola nella promozione, continua il responsabile Poste Vita: indichiamo i clienti potenziali attraverso liste di nominativi da contattare, avvalendoci dei nostri call center e della grande mole di informazioni di Banco Posta. Dall'analisi dei dati alla formulazione del prodotto c'è un'attività multi spinta di marketing intelligence, da cui scaturiscono continuamente nuove soluzioni, che poi dovranno essere valutate e selezionate. E i risultati confermano la validità del processo: negli ultimi due anni abbiamo registrato dai 500mila ai 700mila nuovi contratti all'anno. Certamente non facciamo marketing one to one, ma cerchiamo di individuare segmenti importanti di clientela, portatori di bisogni



La qualità del prodotto sta nell'attuarialità che calcola le variabili tecnico-demografiche per garantire l'equilibrio tra versamenti e rendita, nella finanza che gestisce gli attivi e nell'amministrazione che provvede agli aspetti operativi

UN PIP ADATTO A TUTTE LE TASCHE

Postaprevidenza Valore è in Piano individuale pensionistico dedicato ai correntisti BancoPosta, che al raggiungimento dell'età pensionabile offre una prestazione integrativa mensile rivalutabile. Il cliente può scegliere la somma da versare fino alla scadenza, variarne l'importo già dopo il primo anno ed effettuare versamenti volontari aggiuntivi, nonché sospendere i versamenti e riattivarli in un secondo tempo. I premi vengono versati nella gestione separata Posta Pensione, che punta a ottimizzare la redditività del capitale in un orizzonte di medio/lungo periodo, attraverso uno stile di investimento a basso rischio e con rendimento minimo garantito pari all'1,50% medio annuo composto. Questi alcuni vantaggi del prodotto:

- nessun costo fisso sui versamenti effettuati;
- nessun costo sui flussi derivanti da Tfr;
- nessun costo per anticipazione, riscatto (nei casi previsti dalla legge) o trasferimento verso altra forma pensionistica;
- garanzia di rivalutazione minima sui contributi versati;
- garanzia di rivalutazione minima sul Tfr conferito.

Postavita

Con pochi euro non compri nulla oggi. Tranne il tuo domani.

postaprevidenza valore

Gruppo Posteitaliane

ancora inespresi. Pensiamo ad esempio al mercato degli extracomunitari, a cui entro l'estate andremo a fornire coperture in grado di alleviare il costo sociale di un sinistro e agevolare l'integrazione nel nostro Paese". Tra i prodotti di punta spicca la previdenza, attraverso il Pip Posteprevidenza Valore. Una scommessa vinta secondo Raimondi, che rimette in discussione alcuni paradigmi diffusi sulla previdenza complementare. "Abbiamo molti clienti con un'età media di ingresso tra i 30 e i 35 anni, ai quali chiediamo un versamento mensile intorno agli 80 euro, del tutto al di sotto delle medie di mercato. Ciò comporta che tutte le variabili del prodotto siano client oriented: pricing, struttura contrattuale, comunicazione". Ma come si concilia la complessità del prodotto con le esigenze di standardizzazione del canale postale? "La polizza mantiene tutta la sua complessità, risponde Raimondi, ma la proposizione al pubblico deve essere necessariamente semplice. La qualità del prodotto sta nella professiona-

lità e nell'affidabilità della compagnia, ovvero nell'attuarialità che calcola le variabili tecnico-demografiche per garantire l'equilibrio tra versamenti e rendita, nella finanza che gestisce gli attivi e nell'amministrazione che provvede agli aspetti operativi. La compagnia mette attorno a un tavolo tutte le funzioni per massimizzare il risultato e centrare gli obiettivi. Poi è compito della rete semplificare la comunicazione, anche a fronte della complessità dello strumento. In Italia la previdenza complementare è poco sviluppata anche perché viene presentata in modo distorto, come un'offerta complessa e poco comprensibile. In questo modo il cliente non coglie la vera essenza di tali strumenti, che è fin troppo semplice: mettere da parte dei soldi per la vecchiaia, a fronte di una riduzione consistente della pensione pubblica. Noi abbiamo scelto di rendere la previdenza fruibile a tutti, in linea con il nostro ruolo sociale".

R.C.

Rassegna del 01/04/2008

BANCOPOSTA

ASSICURA - Viaggio nelle fabbriche prodotto - R.C.

1

PRIMO PIANO / POSTE

ASSICURA - La scommessa di Poste Vita - R.C.

2