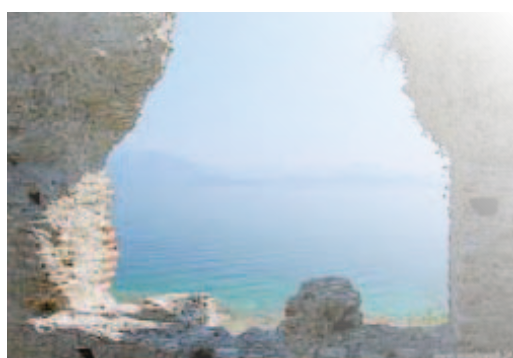


XXVI
Congresso Nazionale
Gruppo Agenti SAI

Sirmione
13-14-15-16
ottobre 2011



**“Verso una nuova
leadership,
su nuovi Mercati”**

Relazione del Presidente

PREMESSA

All'inizio del 2011 il Gruppo Agenti ha deliberato di convocare, contemporaneamente in ogni zona d'Italia, assemblee mensili. Lo scopo era quello di tenere costantemente informati i Colleghi sui cambiamenti che, giorno dopo giorno, coinvolgevano Fondiaria-Sai ed anche per aggiornarli sull'esito degli incontri che il Gruppo intratteneva con il nuovo Management.

Sono stati 5 gli incontri ufficiali.

Nel rileggere gli atti in sequenza cronologica è impressionante constatare quante situazioni, apparentemente definite, subivano nuovi radicali cambiamenti tra un incontro e l'altro.

Non è facile riuscire a definire un quadro nitido. Troppi sono i fattori di cambiamento intervenuti contemporaneamente, in Italia come nel mondo, sia nella distribuzione assicurativa che nel Gruppo Assicurativo per cui operiamo.

Un puzzle complesso e complicato (non solo per noi), che di tanto in tanto subisce scossoni tali da modificarne nuovamente l'immagine.

L'elevato livello di attesa e di aspettative, abbinato alle sempre maggiori necessità, porta legittimamente a pretendere risultati.

La maggiore difficoltà è riuscire ad individuare cosa è possibile aspettarsi dagli altri (la Compagnia o il Gruppo) e cosa è possibile ottenere solo da se stessi. Infine, ci sono cose che non è più possibile aspettarsi da nessuno. Questo perché i cambiamenti epocali che stiamo vivendo non lo consentono più. In Fondiaria Sai come sul mercato, per gli Agenti come per le altre categorie professionali.

Quella che stiamo attraversando è la crisi mondiale peggiore dal 1929. A distanza di tre anni la situazione di paesi come l'Irlanda, la Spagna e la Grecia, trascinano nuovamente il mondo in una situazione di grave debolezza.

Eppure emergono importanti opportunità, anche per gli Agenti di Assicurazione. Non di meno per quelli di Fondiaria-Sai.

Il nuovo Management dimostra di volerle cogliere con noi.

E' presto per trarre conclusioni definitive, bisogna verificare i risultati delle dichiarazioni che abbiamo registrato.

E' tuttavia un segnale positivo che, quelle fatte sinora, risultano per la maggior parte condivisibili, così come sono apprezzabili i primi risultati tangibili derivanti dai vari incontri avuti in questi pochi mesi.

Il nostro interlocutore istituzionale è entrato in Azienda a maggio scorso. Il responsabile delle fabbriche Auto e Retail a luglio.

In questo lasso di tempo (breve per la Direzione Reti di un Gruppo Assicurativo delle nostre dimensioni) abbiamo avuto confronti focalizzati sull'operatività. Caratterizzati da grande pragmatismo e un elevato livello di competenze.

Abbiamo apprezzato la pronta disponibilità agli incontri e i tempi con cui abbiamo ottenuto le risposte.

Sulla maggior parte dei punti abbiamo trovato un accordo. Non su tutti. Su parte di questi l'Azienda ha tuttavia preso tempo per approfondire le ragioni delle nostre osservazioni, dimostrando anche di voler individuare nuove risposte di maggior soddisfazione.

Non è da escludere che su alcuni punti, anche importanti, non si trovi un accordo.

In questo caso sarà determinante che questo Congresso individui, in modo coeso e convinto, quali siano le istanze e le proposte prioritarie.

Confido nel buon senso, nell'intelligenza e nella sensibilità di ognuno di noi. Abbiamo bisogno di fare un'analisi lucida, razionale ed obiettiva. Calata nel mondo reale e proiettata al futuro, senza eccessivi vincoli su un passato che non può ritornare.

Sono convinto che questo possa essere un Congresso di rifondazione, verso una nuova leadership su nuovi mercati, per noi e per la Compagnia.

Il Gruppo Fondiaria Sai ha bisogno della rete per uscire forte dalla situazione in cui si trova. Senza gli Agenti non può ottenere i risultati di bilancio che servono, risultati che debbono derivare dal core-business. Quello attuale, proiettato già verso il mondo nuovo. Non quello di ieri.

Gli Agenti hanno bisogno di una Compagnia solida, che metta a disposizione gli strumenti necessari per traghettare le agenzie nel nuovo mondo.

Entrambi hanno bisogno di individuare, progettare e realizzare nuove strategie per essere artefici e protagonisti del cambiamento. Ognuno per la propria parte e unendo le forze per sinergie vincenti.

A noi ora compete la parte più importante.

Ripercorriamo le tappe di questo triennio molto particolare in maniera analitica, sempre con attenzione al quadro d'insieme, facciamo sintesi, elaboriamo ogni tesi possibile ed esprimiamo le nostre scelte finali.

SCENARIO

Quattro mesi dopo il nostro ultimo congresso, nell'estate 2008, il mondo intero veniva travolto da una crisi economica e finanziaria, a livello mondiale, definita la peggiore degli ultimi 80 anni.

I più importanti gruppi assicurativi nel mondo hanno dovuto fare i conti con pesanti ripercussioni, tanto per gli effetti causati dai mercati finanziari, quanto per le conseguenze in termini di risultato dell'attività industriale.

In periodi di crisi e recessione i fenomeni speculativi e fraudolenti aumentano, tanto in termini quantitativi che di potenzialità, diventando un illegale ammortizzatore sociale.

La capacità e la disponibilità di spesa dei Consumatori si è ridotta, per converso è aumentata – in maniera persino esasperata - l'attenzione al prezzo.

Gli effetti dell'insieme di questi fenomeni ha impattato sui bilanci delle Compagnie e su quello delle Agenzie, per un intero triennio, senza segnali di ripresa.

Significativo che quattro mesi fa (lo scorso 5 luglio) il Presidente dell'ISVAP, nella relazione annuale, abbia dato evidenza che nel settore assicurativo vi fossero *"... fattori che continuano a rappresentare una forte criticità..."* e nuove *"... sfide che attendono il sistema assicurativo nazionale in uno scenario contrassegnato dalla coda lunga di una crisi iniziata oramai quattro anni fa e dal progressivo avvicinamento al nuovo regime di Solvency II"*.

La Direttiva imporrà alle compagnie nuove regole sulla solvibilità, che si ripercuoteranno, di fatto, sull'intera filiera del comparto, intermediari compresi.

Ancora in luglio, lo stesso concetto veniva ribadito dal Presidente dell'ANIA, evidenziando il perdurare della crisi e anticipando l'analisi di nuovi ostacoli da superare.

Poche settimane dopo il mondo registrava un'ulteriore scossone con la crisi della Grecia e con i "debiti sovrani", i cui effetti renderanno ancora più complesso rispettare i parametri di Solvency II.

Le attività finanziarie non porteranno valore ai bilanci delle compagnie e ne aggraveranno risultati. Non potrà che essere il core business assicurativo a ridare stabilità. Questo, in Italia, passa ancora per l'85% dalle agenzie.

Quanto descritto vale per tutte le compagnie del mercato.

Per il gruppo Fondiaria Sai, nell'ultimo biennio, intervenivano ulteriori criticità, note a tutti noi. Il nuovo management annunciava nuove linee guida, inerenti all'attività assicurativa e, soprattutto, all'esercizio delle attività finanziarie. Gli interventi adottati hanno iniziato a produrre i primi effetti significativi ma non hanno certamente esaurito il proprio ciclo.

Nel frattempo l'Europa impone un'altra sfida: la revisione della Direttiva sulla distribuzione assicurativa che tende all'introduzione di regole più sofisticate (sull'informativa pre-contrattuale, l'adeguatezza, la trasparenza), che vorrebbero ricalcare la complessità imposta ai Promotori Finanziari con la MIFID. Questo implicherebbe ancora maggiori oneri, in termini economici e di tempo, per processi lavorativi, responsabilità e sanzioni.

In questo contesto c'è inoltre la tendenza, insistente, a riproporre una figura di intermediario professionale fortemente indipendente, al punto da non percepire alcun'altra forma di remunerazione o compenso, se non quello riconosciuto dal cliente.

Secondo il legislatore europeo un simile modello favorirebbe la competitività e la concorrenza.

Tale modello di remunerazione dovrebbe essere tipico della figura del Broker, viceversa, a tutt'oggi, questi percepiscono provvigioni e rappell dalle compagnie (ad esclusione dei paesi scandinavi).

Ci sono stati tentativi di adottare questo stesso sistema remunerativo anche per gli Agenti, in particolare per le polizze auto acquistate attraverso i comparatori elettronici (in Germania nel 2010 e in Francia nei primi mesi di questo anno).

Il Bipar ha puntualizzato che l'Agente, in qualità di mandatario di una o più compagnie, ha diritto a percepire la remunerazione dalla propria mandante, a maggior ragione per il valore aggiunto che rappresenta nella selezione e nella gestione della relazione con il cliente.

Emerge un fenomeno che non può essere contrastato e fermato, né sul piano giuridico, né su quello politico.

Il consumatore sta modificando il proprio approccio al mercato, utilizzando nuovi strumenti che favoriscono la disintermediazione. Individuando il prezzo più basso e perfezionando direttamente l'acquisto con maggiore comodità (senza perdere tempo per trasferirsi e fare code ai banconi). Il riferimento non si limita ai comparatori elettronici ma si estende a strumenti come tablet o smart phone che consentono di fare transazioni on line.

Facile immaginarne gli effetti nel nostro paese dove la diffusione e l'utilizzo di questi strumenti cresce in maniera esponenziale e dove si sta parlando di smaterializzare il certificato e contrassegno.

Qui è opportuno ricordare che La nuova Direttiva tende anche ad introdurre o favorire l'intermediazione non professionale, attraverso nuovi canali distributivi.

Si tratta pertanto di identificare quali siano i mercati da sviluppare, a seconda del canale.

E' necessario che gli Agenti prendano maggior consapevolezza del mutato scenario, sviluppando e privilegiando un approccio attivo, consulenziale e professionale, in ogni fase del rapporto assicurativo. Partendo dalla ricerca di soluzioni alle esigenze assicurative manifestate, occorre espletare anche in maniera innovativa il valore sociale ed economico insito nel ruolo, nel far emergere la pluralità di esigenze assicurative ancora latenti. Così come è indispensabile ripensare al modo con cui relazionarsi con la clientela, in particolare per consolidare un rapporto fidelizzante.

E' addirittura fondamentale pensare di ridefinire le modalità di segmentazione della clientela, individuando quali tipologie di prodotti e servizi possano meglio soddisfare bisogni tipici di ogni segmento.

Il mercato italiano esprime infatti un elevato potenziale di sviluppo nel settore assicurativo, soprattutto per quanto riguarda i rami danni non auto.

La Francia registra una spesa assicurativa per famiglia pari al doppio di quella sostenuta nel nostro Paese, la Germania il triplo, la Gran Bretagna 10 volte tanto.

In Italia, il 76% dei proprietari di abitazioni non è ancora assicurato.

La complessa problematica della previdenza integrativa e dell'assistenza alla terza età è ancora tutta da sviluppare. Sarà indispensabile avviare un processo in cui il ruolo delle assicurazioni private possa evitare un altro grave *default*, con pesanti ripercussioni, tanto a livello sociale, che economico per il Paese.

Si registra la necessità di coprire il rischio di un'improvvisa interruzione del reddito a causa di infortunio o malattia ed anche come conseguenza della perdita del lavoro (come si assicura in Europa), per evitare di dovere ricorrere ai risparmi delle famiglie.

Vi è poi un altro importante settore che esprime un significativo potenziale di sviluppo: quello delle piccole medie imprese.

E' uno dei settori che può ridare slancio all'economia del Paese, soprattutto se supportato dal sistema assicurativo. Un imprenditore rassicurato da adeguate coperture affronta con maggiore serenità altri rischi di impresa, usufruisce di un accesso al credito più agevolato ed apporta valore aggiunto al sistema sociale.

Per queste ragioni l'Italia è considerata un paese da conquistare dal punto di vista assicurativo; basti vedere l'interesse manifestato da operatori del nord Europa e, per rimanere entro i confini nazionali, dalle Poste o da grandi gruppi bancari che intendono sviluppare la distribuzione nei rami danni.

Gli Agenti intermediano l'85% del mercato e dispongono di tutte le competenze per consolidare la loro posizione sviluppando la relazione con i clienti.

E' indispensabile pensare, rapidamente, a nuove strategie, nuove modalità di analisi, di approccio, di proposta, di comunicazione e di gestione. Ciò vale per gli agenti e per le compagnie, ognuno per la propria parte ed insieme, per fare "sistema" ed affrontare il cambiamento in maniera coesa, efficace, coerente.

L'utilizzo dei comparatori elettronici rischia di riaccutizzare la "guerra dei prezzi" che tanto è costata alle Imprese e a tutti gli stakeholders.

Le Poste e determinate banche rappresentano una minaccia alle attuali quote di mercato, anche per le compagnie.

Esistono Mercati per gli Agenti. Vanno individuati e coltivati.

COSA ABBIAMO FATTO

GLI ACCORDI

In questo triennio complesso, abbiamo mantenuto in essere i più significativi istituti dell'Accordo Economico Integrativo stipulato nel 2004.

Abbiamo inoltre sottoscritto altri due importanti Accordi, che hanno apportato determinanti benefici economici alle Agenzie.

Nel 2009 abbiamo ottenuto la possibilità di spalmare il piano di rivalsa in 18 anni, senza interessi aggiuntivi, mantenendo la modalità di pagamento mensile. Sono oltre 600 le agenzie SAI che hanno beneficiato di questa agevolazione finanziaria.

Nel 2010, dopo un lungo e serrato confronto, si è definito un secondo accordo, che ha portato ulteriore respiro economico alle agenzie. Abbiamo notevolmente attenuato, in un triennio, gli effetti negativi del Protocollo Auto e delle risalite provvigionali (che interessano oltre 300 agenzie), dopo aver sostanzialmente prorogato di un anno gli effetti sospensivi.

In quello stesso frangente resistevamo alla reazione tipica dell'intero mercato, che interrompeva gli accordi di armonizzazione a seguito del ripristino della poliennalità.

Abbiamo ottenuto l'1,75% di provvigione aggiuntiva su tutto il portafoglio Retail, fino al 2012, senza accettare aliquote a scalare o vincoli sulla produzione.

Così fornivamo inoltre un importante strumento per consentire alle agenzie di non ritornare ad un uso sconveniente della poliennalità.

Ottenevamo finalmente di convertire il contributo sinistri all'apertura (e non più sul carico di trattazione) agevolando così la possibilità di controllo nelle agenzie. Il contributo è stato aumentato del 20%, annoverando tra l'altro il 70% dei danni aperti da Middle Office.

Su quello stesso accordo si istituiva la possibilità di ottenere un mandato agenziale anche sotto forma di Società in Accomandita Semplice.

In quello stesso periodo, che seguiva ad una presa di posizione coesa delle agenzie iscritte al GA SAI, ottenevamo anche maggiore flessibilità, auto e Retail, semplificando le procedure che ne limitavano l'utilizzo (sacchetti).

IL PROGETTO INSIEME

E' stato sottoscritto da una Direzione e, pochi mesi dopo lo scoppio della crisi finanziaria mondiale, passava sotto un'altra.

E' rimasto un percorso inedito ed esclusivo sull'intero mercato assicurativo. Ha portato grandi valori, molti più di quanto si dica.

Ne hanno beneficiato (e ne beneficiano a tuttora) le agenzie, molti collaboratori delle stesse, tanto alle vendite , quanto alla gestione. Siamo cresciuti tanto da un punto di vista culturale, che di sviluppo del fatturato (in qualità e quantità); pertanto, anche in termini di redditività.

Ne ha tratto benefici anche la Compagnia, tanto che in alcune realtà continua a seguire attivamente i gruppi di agenzie che si erano costituiti.

Ci sono più modi di valutare i risultati.

Quello più semplice ed evidente si basa sui numeri.

Se vogliamo partire da questi, è un fatto incontrovertibile che nei network dove c'è stata la possibilità e la volontà di mettere in pratica le linee guida del progetto, grazie alla cooperazione delle varie parti coinvolte (Coach, RM, RVA e Agenti), si sono ottenuti risultati degni di nota.

Qui di seguito si commentano da sole le tabelle che riportano i risultati di un paio di network, messi a confronto con i dati delle agenzie che in Italia non avevano aderito al programma Insieme.

2009		
% Raggiungimento Piano		
	Network "X"	Italia altre AGENZIE
RETAIL A	127,3%	-15,2%
ARD	74,2%	-624,1%
COLLISIONE	175,5%	69,8%
VITA A	136,4%	90,7%

2009		
% Raggiungimento Piano		
	Network "Y"	Italia altre AGENZIE
RETAIL A	131,1%	-15,2%
ARD	84,6%	-624,1%
COLLISIONE	158,3%	69,8%
VITA A	124,6%	90,7%

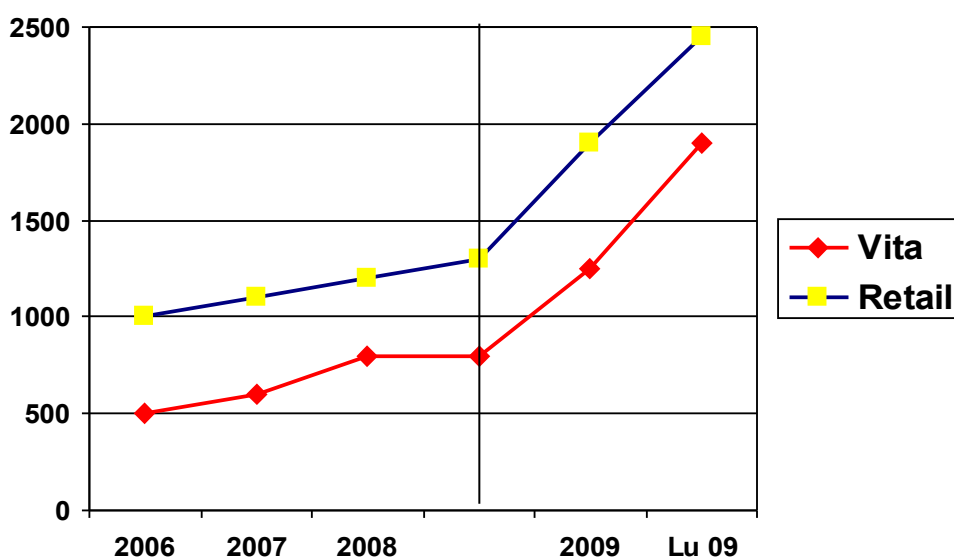
Parimenti significativa la tabella seguente, che compara invece i risultati di piano di tutte le agenzie che aderivano al programma, rispetto a quelle che non lo avevano fatto.

	Italia Network INSIEME	Italia altre AGENZIE
RETAIL A	88,2%	-15,2%
ARD	37,8%	-624,1%
COLLISIONE	125,0%	69,8%
VITA A	117,8%	90,7%

E' un alibi che vi fossero nei network di Insieme delle aggregazioni di agenzie particolarmente fortunate che, anche da sole, avrebbero conseguito gli stessi risultati.

Ogni network di Insieme era costituito da realtà estremamente eterogenee, di dimensioni diverse, con organizzazioni differenti, operanti anche in realtà territoriali con specificità disomogenee (ancorché relativamente vicine tra di loro).

La testimonianza più efficace la rende il grafico seguente, inerente ad un network che – in tutta Italia – veniva ritenuto il migliore. Di fatto era uno di quelli che aveva conseguito i migliori risultati, i più consistenti in termini di fatturato e, benché le agenzie che lo componevano rappresentassero certamente ottime organizzazioni anche prima, hanno migliorato le loro performance.



Sul piano del ritorno provvigionale, 106 agenzie hanno guadagnato provvigioni pari a 643.968 euro solo sulla produzione nuova di garanzie collisione e 674.478 euro di provvigioni retail.

Ciò che conta di più è che l'intero staff di agenzia è stato coinvolto in questo percorso, sono state prevalentemente le impiegate a vendere 35.776 nuove collisioni in un anno, aumentando un già significativo risultato conseguito l'anno precedente.

Siamo stati capaci, tutti insieme, di acquisire un nuovo metodo e di consolidarlo a regime.

E' impressionante se si considera che all'inizio del progetto Insieme si perdevano pezzi RCA se non si utilizzava la flessibilità e, per converso, tre mesi dopo l'avvio del programma, questa emorragia di rapporti veniva tamponata e si iniziava addirittura a far spendere di più al cliente (per effetto delle garanzie CVT valorizzate).

Anche questo rappresenta un valore di Sistema, così come la proposta fondata su basi etiche verso il cliente e, non di meno, verso l'intero Sistema.

Quelle non sono state vendite con elevato tasso di decadenza nell'anno successivo.

Si è fatto un grande lavoro per sensibilizzare, responsabilizzare e valorizzare le risorse coinvolte.

E' stato un vero peccato interrompere questo percorso. Ancor di più aver dovuto fare i conti con impulsi contrari ai valori coltivati, nel biennio successivo all'interruzione.

Le reti (alla pari di altre organizzazioni) riescono difficilmente ad autoalimentare e autogestire percorsi innovativi di una simile portata.

Un percorso di crescita e sviluppo va seguito, con continua attenzione a curarne le evoluzioni.

Il GA SAI ha voluto raccogliere i fattori critici di successo maturati in questo percorso.

Ha fatto inoltre tesoro degli inevitabili errori, tipici di ogni ambizioso progetto innovativo e, anche, conseguenti a determinati limiti imposti in partenza.

Da questo complesso lavoro sono nati tre nuovi progetti, differenti tra di loro, per approccio e modalità operative.

Comune invece l'obiettivo: organizzare e mettere in atto strategie di consolidamento dei rapporti e sviluppo delle vendite, sempre con attenzione alla qualità, in misure superiori alle attuali performance quantitative. In sostanza rispondere al cambiamento e preparare l'agenzia ai mercati che verranno.

IL CATALOGO PRODOTTI RETAIL

Non risulta essere mai capitato che una Compagnia abbia operato in questo modo per rifare il catalogo prodotti.

Gli Agenti sono stati coinvolti sin dalla fase iniziale, allo stesso tavolo cui sedevano le varie funzioni interessate, dalla fabbrica, alla comunicazione, al controllo di gestione e all'informatica.

E' stato importante per conoscere e capire meglio le esigenze e i vincoli che ognuna delle Parti rappresentava e chiedeva di prendere in considerazione.

Tutti hanno avuto modo di comprendere un po' di più le ragioni per cui determinate cose possono essere richieste o negate.

In alcuni casi ognuno è rimasto della propria idea iniziale, parzialmente soddisfatto. La maggioranza delle volte si sono invece trovate soluzioni di reciproca soddisfazione.

Sono usciti prodotti nuovi che il mercato stesso ha giudicato competitivi, anche per determinate clausole o deroghe da noi suggerite e raccolte dalla Compagnia.

Siamo tornati ai libretti, ai colori e, soprattutto, ad un linguaggio più comprensibile e meno tecnico.

Qualche area di miglioramento esiste comunque: ad esempio andrebbero ridotti i tempi, che sono molto lunghi per arrivare alla realizzazione del prodotto nuovo (ancorché se ne siano comprese le ragioni) e, soprattutto, nel coinvolgimento dell'intera rete commerciale. Non è stata percepita la qualità e il valore del lavoro fatto, delle novità concordate e delle estensioni riconosciute.

Si può (e si deve) fare meglio per evitare di banalizzare un simile sforzo.

Da un certo momento è invece diventato oggettivamente problematico accettare il prodotto nuovo a causa delle esigenze di prezzo richieste dall'Azienda, che i colleghi della stessa commissione tecnica hanno dovuto contestare essere troppo distanti dalla pratica del mercato.

Da un anno a questa parte il GA SAI ha insistito per trovare un adeguato equilibrio tra le esigenze di saldo tecnico positivo e quelle che sono indispensabili per reggere un accettabile confronto con la concorrenza.

Si è ricominciato ad avere riscontri concretamente accettabili negli ultimi mesi, ad esempio a fronte degli interventi proposti sulla nuova Fabbricati.

In aprile l'Azienda riteneva di intervenire sulle tariffe e sulle franchigie, in maniera secondo noi inaccettabile. E' stata presa in considerazione una buona parte delle nostre indicazioni ma la soluzione adottata ai primi di Agosto non era a nostro avviso ancora praticabile.

Abbiamo molto apprezzato la disponibilità dell'Azienda ad approfondire le nostre istanze, sin dal giorno successivo. Sono stati mantenuti gli impegni che ha assunto con noi, tanto in termini di tempo quanto, non ultimo, a livello di risposte. La soluzione propositaci alcuni giorni fa ha soddisfatto la Commissione, così come vi verrà illustrato alla fine della relazione.

Un altro esempio apprezzato, riguarda le riforme di quella parte di portafoglio Retail che necessita di essere adeguato. Il confronto è stato aperto, disponibile a raccogliere i nostri suggerimenti e, soprattutto, a cercare di superare le difficoltà oggettive che si incontrano nella distanza esistente tra i premi in corso e quelli che andrebbero richiesti. Ci è piaciuta l'idea di arrivare insieme ad individuare soluzioni praticabili e di testarne gli effetti in un laboratorio di 50 agenzie prima di interessare tutta la rete agenziale.

IL CONFRONTO

In particolare nell'ultimo biennio l'attività più complessa del Gruppo è stata quella di mantenere un costante confronto con l'Azienda, a vari livelli, per presidiare attivamente gli interventi che venivano adottati o realizzati .

Talvolta siamo riusciti a fornire un contributo e vederlo recepito subito, altre volte questo è purtroppo successo tempo dopo, per porre rimedio a conseguenze che prevedevamo sin dall'inizio.

In altri casi non abbiamo ottenuto il risultato auspicato.

Il periodo che abbiamo attraversato è stato particolarmente difficile, in almeno due occasioni ricorderete che abbiamo dovuto prendere posizioni ferme per essere ascoltati.

Ci sono state tuttavia delle fasi di significativa importanza, ad esempio quando altre compagnie sul mercato assumevano decisioni drastiche ed esasperate a fronte di risultati tecnici ritenuti eccessivamente negativi.

Il GA SAI ha ottenuto grande attenzione e un atteggiamento molto collaborativo dalla Direzione Commerciale, che nel 2009 interessò ben 120 agenzie in tutta Italia, verificando e condividendo con ogni agente gli interventi più appropriati per conseguire un risultato che permettesse di rimanere sul mercato.

Il GA SAI è stato vicino ad ogni Agenzia, sul territorio e a Torino, affiancando i colleghi in questa fase delicata e organizzando a livello locale degli incontri finalizzati ad individuare attività di selezione, analisi di portafoglio ed interventi mirati e coerenti per uscire dal problema.

E' stato anche molto importante che la Direzione Commerciale organizzasse incontri dedicati con la Direzione Sinistri (anche in questo caso a livello centrale e locale), dalla quale abbiamo avuto una collaborazione molto proficua.

Si è tornati ad una sinergia tra le Vendite e i Sinistri che ha portato in passato molta fortuna e benefici al nostro Sistema.

E anche in questo caso, l'esito degli incontri ricorrenti programmati a Napoli e a Catania ha prodotto, per ammissione della stessa Compagnia, risultati degni di considerazione.

Gli Agenti hanno documentato all'Azienda importanti informazioni e conoscenze per contrastare e prevenire fenomeni di frode e speculazione, collaborando anche in maniera significativa in alcune fasi importanti del sinistro.

Hanno tratto a loro volta conoscenze molto utili per effettuare una selezione più efficace della clientela.

La cooperazione con i Sinistri prosegue in maniera soddisfacente anche con il nuovo management recentemente insediatosi.

Si è recentemente tenuto un primo incontro con gli Agenti nella Direzione Operativa Centro.

A proposito di sinistri abbiamo valutato positivamente anche l'approccio della nuova Direzione di Auto presto e Bene.

Per un paio di anni gli incontri mensili con la nostra commissione hanno sicuramente generato valore, vista la crescita significativa dei volumi. Negli ultimi tempi però avevamo annunciato di ritirarci, perché non soddisfatti dai riscontri alle nostre istanze.

Difficile è stato anche il confronto sulle tariffe RCA.

Ricorderete gli aggiornamenti che vi abbiamo fornito nel periodo in cui l'Azienda iniziò ad effettuare i primi drastici interventi nel 2009. Si innescò allora un percorso preoccupante di rialzo delle tariffe e riduzione forte di sconti e flessibilità. Non sempre il mercato reagiva allo stesso modo e nello stesso momento.

Il GA SAI ha effettuato frequenti attività di monitoraggio, grazie alla collaborazione delle proprie strutture territoriali, in funzione delle quali è riuscito a documentare situazioni e ottenere interventi correttivi o di supporto in realtà particolarmente sofferenti.

Abbiamo invece vissuto mesi molto difficili, anche a livello di confronto, all'inizio del 2011, quando in troppe realtà territoriali siamo andati fuori mercato, perdendo in maniera inaccettabile.

Contestammo alla Compagnia il fatto che la tariffa generasse maggiori incassi, tali da produrre maggiori introiti provvigionali.

La perdita di pezzi equivale, non solo per noi, alla perdita di clienti, con i vari livelli di relazione che vi sono collegati.

Troppe volte abbiamo constatato che si tratta di clienti buoni.

Non possiamo più permettercelo.

L'Amministratore Delegato e il Direttore Generale, incontrati a febbraio, ci garantirono che sarebbero intervenuti tempestivamente. Compatibilmente con i tempi necessari (tra analisi, test, decisioni, recepimento dai sistemi informativi, servono da due a tre mesi) sono stati adottati i primi provvedimenti correttivi.

Aperto e proficuo il confronto avuto prima dell'estate con la Direzione reti e della Fabbrica sulle intenzioni dichiarate a proposito della tariffa 2012.

E' importante che si voglia tornare ad una tariffa tecnica, con un minor ricorso a correttivi commerciali che alterano le profilazioni e non ne consentono più un corretto monitoraggio.

Significativo anche che si intenda riequilibrare la mutualità, in modo graduale e con attenzione ad evitare che questo determini in alcune aree un'eccessiva riduzione degli incassi ed in altre una perdita di clienti che non accettano gli aumenti tariffari o, peggio, che si rifanno in modo fraudolento.

Ma la mutualità è data anche dalla classificazione per marca, modello ed allestimento, che è arrivata a livelli di sofisticazione tali da meritare un ripensamento.

A giorni avremo nuovi incontri su questo tema.

IL LAVORO DEL GASAI PER I COLLEGHI

La Segreteria meriterebbe una relazione a se stante, tanto è il lavoro svolto durante l'anno.

Viene portata avanti l'attività del Gruppo, a supporto della gestione delle polizze RC, Temporanea Caso Morte, previdenziale. Oltre a questo vengono gestite mediamente più di 8.000 chiamate per richieste di consigli, di informazioni e per garantire l'assistenza tecnica Hard Ware.

In merito a quest'ultima i casi vengono monitorati uno per uno, anche per ridiscutere puntualmente il costo del contratto di manutenzione. A riprova di tutto ciò il Segretario, dall'inizio del proprio mandato, ha cambiato due volte fornitore e dimezzato la spesa a carico del GA SAI.

Il contenimento dei costi di funzionamento continua ad essere al centro di una costante attenzione. Abbiamo fatto i conti con una fisiologica diminuzione delle entrate (il numero delle agenzie si è ridotto) senza aumentare il valore della quota associativa. Inoltre le riserve del GA SAI continuano a crescere, sebbene in maniera minore negli ultimi esercizi.

La segreteria supporta di fatto anche le attività, parimenti impegnative, di altre realtà che abbiamo costituito nell'interesse di tutti noi: la FONDAZIONE Paradiso, il Centro Sviluppo Paradiso e Dialoga.

Sono vere e proprie aziende.

Il CSP ha gestito l'attività di 18 collaboratori a progetto che operavano in tutta Italia. L'Azienda ci ha dato un importante supporto, a completamento di un prevalente impegno del Gruppo.

Si pensi alla progettazione, al coordinamento delle attività, alla relazione (operativa e amministrativa) con le Agenzie, i necessari rapporti con le consulenze giuridiche e fiscali.

Anche Dialoga è un'azienda a tutti gli effetti, benché faccia grandi sforzi per mantenere un prezzo politico per le proprie impegnative prestazioni.

Anche la Formazione, cogestita con UAS, che ringraziamo, implica un lavoro che non si vede ma molto impegnativo.

Sono 27 i Colleghi formatori che, con grande generosità e professionalità, hanno formato ben 2.341 persone nello scorso esercizio. Grazie alle loro 1.103 ore di lavoro, abbiamo stimato che le Agenzie abbiano risparmiato circa 400.000 euro.

Peraltro, grazie all'impegno di UAS, 330 persone riusciranno ad usufruire di formazione gratuita l'anno prossimo. La convenzione continua ad essere aperta a tutti e, compatibilmente con i vincoli normativi, l'UAS supporterà le Agenzie che volessero aderire.

Abbiamo cercato di riassumere in poche righe un grande lavoro, di molte persone, collaboratori e Colleghi, che in modo troppo spesso non visibile producono molto valore, a beneficio di tutta la nostra comunità.

Troppe sono per elencarle. E' l'incommensurabile valore della squadra.

Li ringraziamo qui, tutti insieme, con riconoscenza e affetto.

Non manchiamo di farlo anche quando li incontriamo durante l'anno, soprattutto quando beneficiamo del loro supporto.

IL NOSTRO FUTURO, LINEE PROGRAMMATICHE

L'analisi di scenario e la nostra esperienza ci confermano esiste un mercato assicurativo con elevate potenzialità di sviluppo in Italia.

Anche nel nostro Paese emerge una pluralità di canali distributivi, supportati da nuove tecnologie di sempre più largo utilizzo tra i consumatori.

Benché questi nuovi competitori abbiano un livello di penetrazione ancora disomogeneo, hanno concrete possibilità di affermarsi, in tempi molto brevi, e per quote di mercato particolarmente significative, sia in termini quantitativi che qualitativi.

Questo vale infatti sia per il mercato Vita e per la parte di mercato Auto che si stima possa uscire dalle agenzie (perdita peraltro non sostenibile dalle agenzie), sia per settori del Ramo Danni che si è sempre ritenuto essere appannaggio delle Agenzie.

Abbiamo concrete possibilità di affermarci anche con queste dinamiche di mercato se, al più presto, rimettiamo in discussione le strategie e le modalità di business sino ad ora adottate.

E' indispensabile effettuare quel cambiamento di cui tanto si parla da anni ma che necessita, oggi in particolare, di una serie di azioni concrete.

Non basta più parlare, bisogna agire, tenendo in considerazione che il cambiamento implica un pensare, un progettare, un fare "diverso" da prima. Altrimenti non si cambia.

Esiste un patrimonio su cui fondare il nostro futuro: i Clienti, la Rete commerciale e un grande Gruppo Assicurativo (tutto italiano).

Dobbiamo elaborare strategie per consolidare il rapporto con la nostra clientela, facendo percepire, in ogni fase della vita contrattuale, il valore aggiunto dell'intermediario Agente e dell'organizzazione agenziale, e sviluppare il rapporto in termini quantitativi e qualitativi.

Bisogna confrontarsi con le nuove modalità di comunicazione e con gli strumenti telematici che i nostri clienti si stanno abituando sempre più ad utilizzare. Non dobbiamo vederli come strumenti alternativi ma farli nostri, quale parte integrante della nostra nuova modalità di relazione con il mercato, effettivo e potenziale.

Contemporaneamente dovremmo immaginarci un nuovo modo di pensare al mercato e al Cliente. Disegnare nuovi criteri di segmentazione per valutare specifiche tipologie di offerta di prodotto e di servizi (della Compagnia e dell'Agenzia).

Ripensare modalità di relazione e comunicazione che possano essere considerate esclusive, non confrontabili e soprattutto non replicabili dalla distribuzione di massa e non professionale.

Fondamentale è recuperare la consapevolezza del nostro elevato valore, sociale ed economico:

Questo va declinato nell'operatività, nella quotidianità, curando il valore etico del ruolo (ad ogni livello) e dell'offerta (di prodotto e di servizio) per irrobustire la relazione con il cliente e ribadire un'immagine di professionalità.

Non vendere ciò che "conviene" ma ciò che è "utile".

Definiamo una strategia, di medio-lungo termine, senza escludere interventi specifici a breve (purché sempre legati a un preciso indirizzo strategico).

Non basta fissare gli obiettivi da raggiungere e le modalità per conseguire il risultato; bisogna prevedere anche le conseguenze e le risposte che il mercato assicurativo (per la sua specificità) può dare a fronte di determinati impulsi.

Così come è determinante fare in modo che ogni nostra iniziativa commerciale, dalla vendita a nuovo, alle attività di manutenzione e riforma del portafoglio, rientrino in un obiettivo di consolidamento e sviluppo della relazione globale con il cliente, a medio lungo termine.

Nel sistema assicurativo italiano, che ribadisce l'importanza di porre un'equilibrata attenzione al rispetto degli stakeholder (ossia dei vari portatori di interesse coinvolti), gli Agenti rappresentano una componente importante, in particolare quando le attività finanziarie delle imprese assicurative sono in sofferenza e i risultati di bilancio si potranno basare sostanzialmente sulle attività assicurative.

Tanto è vero che l'Amministratore Delegato del Gruppo Fondiaria-Sai ha ribadito più volte questi concetti.

Alla vigilia di un nuovo Piano Industriale è quindi fondamentale che la Compagnia definisca:

- **Quale strategia ha per la rete Agenziale?**
- **Quale il ruolo dell'Agente ?**
- **Su quali mercati? Su quali settori di business?**
- **Con quali strumenti?**
- **Quali gli investimenti?**

Secondo noi è oggi fondamentale individuare di concerto le più appropriate risposte a queste domande.

Non solo perché gli Agenti sono essi stessi stakeholders ma perché sono l'anello di congiunzione con il Mercato ed assumono oggi maggiore importanza, per la situazione finanziaria descritta in premessa e per la necessità di trasformare le strategie di cambiamento in risultati concreti.

E' la "partnership" di cui si sente tanto parlare, un po' troppo, visto che andrebbe anche praticata. Questa come il cambiamento.

Partnership significa cooperare per il conseguimento di un obiettivo condiviso, affrontando insieme ogni fase, quella progettuale e quella di realizzazione, perseguendo soluzioni di concerto anche quando emergono difficoltà o visioni differenti.

La partnership trova maggior forza se le scelte condivise a livello centrale attivano sinergie anche a livello locale tra le rappresentanze degli Agenti e quelle della Compagnia, tanto a livello commerciale che sinistri.

Sono tavoli di lavoro "rotondi", dove mettere insieme le varie competenze, con pari dignità e reciprocità, anche e soprattutto per il conseguimento del risultato economico e di redditività.

Siamo come sempre pronti a contribuire ad un concreto risultato positivo di consolidamento del nostro Gruppo Assicurativo. Questo può essere conseguito solo se le Agenzie vengono messe in condizione di rafforzarsi per affrontare le sfide sin qui illustrate, cogliendo le opportunità, raggiungendo un risultato sistemico.

Proviamo a riassumere di seguito e in modo schematico alcuni punti che meritano di essere trattati e approfonditi:

PRODOTTI e SERVIZI

Indispensabile il continuo confronto tra l'Azienda e chi "vive" quotidianamente il mercato, per progettare soluzioni che rispondano alle esigenze, reali ed emergenti, dei clienti.

In particolare occorre trovare un adeguato equilibrio tra le condizioni che possono portare saldo tecnico positivo e il prezzo che permette di acquisire e mantenere il Cliente (con l'insieme dei rapporti, in essere e potenziali).

FORMAZIONE

Vanno messe a punto le modalità affinché i nuovi prodotti (già in catalogo e in uscita) vengano conosciuti, valorizzati ... "acquistati" dall'intera rete commerciale. Bisogna completare la formazione tecnica e mettere a regime attività e processi che favoriscano una vendita qualitativa e quantitativa, etica, finalizzata ad apportare risultati di fatturato e di redditività, consolidando il posizionamento sul mercato sia dell'agenzia che della Compagnia.

IL PRICING

Premesso che dobbiamo fare, tutti insieme, Agenti e Compagnia, tutto quanto necessario per valorizzare la nostra offerta uscendo dalla logica del solo prezzo, serve fare il massimo sforzo anche per coniugare le reciproche esigenze di redditività sul piano tecnico, senza dimenticare la necessità di poter essere competitivi.

Per la RC Auto,

comprendiamo la necessità di riportare i portafogli ad un equilibrio migliore. Dobbiamo però evitare di perdere i nostri migliori clienti e le nuove generazioni, che sono spesso componenti di famiglie assicurate con noi da anni e che rappresentano nuove opportunità:

Meritano un'attenzione particolare i clienti globali (per quantità e qualità di rapporti in essere), così come i clienti aziende in generale.

E' fondamentale il confronto costante tra Azienda e Gruppo, tanto a livello preventivo (come quello programmato per la tariffa 2012), quanto nella fase successiva all'applicazione, soprattutto nei casi in cui la tariffa non risponde adeguatamente alla specificità di determinate realtà (rispetto alla concorrenza o al saldo tecnico positivo del punto di vendita). Troppo elevato è il costo delle conseguenze che ricadono sull'intero sistema (e non solo sull'agenzia).

Anche in questa fattispecie è importante il confronto sul territorio, non ultimo tra strutture di Compagnia e rappresentanza degli Agenti.

Per quanto riguarda le convenzioni, auspichiamo che la Compagnia possa ulteriormente migliorare l'approccio avuto nei mesi scorsi, rendendolo il più possibile graduale e rispettoso (nella consistenza e nelle modalità di intervento) dei patti a suo tempo presi con la clientela di valore e con i nostri collaboratori.

E' inoltre fondamentale che le regole siano uguali per tutti, canali professionali e virtuali, brokers (anche on-line) e banche. Troppo spesso vengono intercettati i nostri clienti, le offerte a minor costo sono destabilizzanti in termini di fatturato, saldo tecnico e di immagine (affidabilità, coerenza).

Per i Rami Elementari

Valgono molte delle considerazioni fatte per l'Auto.

In particolare per questa appetibile parte di mercato vale la pena aggiungere un'ulteriore considerazione, circa l'opportunità per l'Azienda di investire, anche in termini di "pricing", per introdursi in determinati segmenti, particolarmente interessanti per la valenza – immediata o in ragionevole divenire – del rapporto globale.

REDDITIVITA' DELL'AGENZIA

E' assodato che gli Agenti e la loro rappresentanza sono consapevoli che la redditività dell'agenzia, sul piano tecnico ed economico, passa attraverso una molteplicità di azioni ed attenzioni che l'Agenzia fa e dovrà aggiornare in funzione dell'evoluzione dei tempi.

Ciò premesso è parimenti necessario che la Compagnia metta a punto e perfezioni le azioni e gli strumenti che da essa dipendono. Rinnoviamo la nostra disponibilità a collaborare, laddove possibile e compatibile, per individuare le più efficaci soluzioni, testarle e metterle in atto.

Poter lavorare

In questo senso abbiamo apprezzato molto che l'Azienda abbia recentemente manifestato la propria volontà di tornare a fare sviluppo, dichiarando che la leva primaria per il bilancio economico e finanziario dell'agenzia è quella di creare le condizioni per lo sviluppo. Entrano quindi in gioco le strategie commerciali condivise, le politiche tariffarie, i prodotti, i servizi, le autonomie e le autorizzazioni.

Conseguire un risultato tecnico possibile

Sul piano tecnico – e non solo - riteniamo comunque di grande valore e utilità, per l'intero nostro Sistema, continuare il percorso di confronto collaborativo attivato quasi due anni fa con la Direzione Sinistri. Confronto ricorrente con Agenti, tanto a livello centrale, quanto sul territorio.

E' una modalità molto efficace per conseguire importanti risultati di redditività che consente ad entrambe le Parti di raccogliere informazioni molto utili anche per la prevenzione (in fase di assunzione e di liquidazione)

Remunerazione, diretta e indiretta

Sarà indispensabile verificare come l'influenza di determinati fenomeni che sfuggono ad ogni tipo di governo e di controllo dell'agenzia, finiscano per incidere sul risultato tecnico, alterandone la redditività, con una riduzione degli introiti diretti (aliquote provvigionali e rappel) o indiretti (flessibilità tariffaria e autorizzazioni assuntive).

La meritocrazia che intende applicare la Compagnia è un principio condivisibile, purché i criteri applicativi di questi processi siano trasparenti, le agenzie abbiano visibilità costante del proprio andamento e siano messe in condizioni di intervenire per migliorare il risultato. Tempi, aree e tipologia di intervento non possono essere condizionati da fattori esterni e indipendenti dalla volontà o dall'operatività dell'Agenzia.

Bisogna condividere a priori determinate scelte strategiche quando queste possono determinare una crisi nella "solidità" di tutto il sistema.

L'agenzia a fronte di tali scelte, si trova in alcuni casi ad affrontare difficoltà non prevedibili sul piano economico e finanziario (nel momento in cui effettua un investimento dedicato o, ancora peggio, quando un cambio di rotta non permette di poterlo ammortizzare).

Non può essere condivisibile, sempre nel comune interesse, accontentarsi di un incremento degli introiti (incassi di premi e conseguenti provvigioni) se questo causa la perdita di clienti per l'aumento dei prezzi. I clienti valgono per il nostro Sistema ben più del valore legato alla singola polizza.

Contributi possibili

Non ultimo va verificato come determinate attività effettuate in agenzia, che apportano valore aggiunto e beneficio all'intero Sistema, possano essere compensate adeguatamente.

Autonomie e Assistenza

Concorrono anch'esse a determinare la redditività. In attesa di poter utilizzare gli strumenti di assistenza per via informatica, dobbiamo verificare come migliorare i vari livelli di autonomia compatibili.

PROGETTI OPERATIVI DI SVILUPPO

Dalle esperienze passate sono nate tre differenti ipotesi di progetto, che hanno fatto tesoro dei fattori di successo, intervenendo sulle attività da modificare o da non ripetere.

L'impostazione e le modalità di erogazione sono diverse dal passato. Immutato l'obiettivo di mettere l'intera agenzia in condizioni di affrontare il cambiamento. Di realizzare una serie di attività organizzate che coinvolgano i collaboratori, in un percorso culturale di crescita professionale. Finalizzato a conseguire risultati qualitativi e quantitativi a breve ma consolidati nel tempo.

Uno di questi percorsi è oggi giunto ad un livello di dettaglio molto elevato, perché già operante in alcune agenzie della Direzione Operativa Nord-Ovest, che continuano a conseguire risultati di vendita e di redditività particolarmente significativi.

Abbiamo illustrato queste tre proposte alla Direzione delle Reti. L'intento è di verificare se vi sia la possibilità di condividerne la realizzazione, anche in funzione delle scelte congressuali.

I SUPPORTI INFORMATIVI

Il prossimo anno dovremo affrontare il passaggio al nuovo sistema informativo SIGMA.

Determinante, nel comune interesse, che il nuovo gestionale permetta di continuare ad usufruire di tutte le informazioni utili disponibili su Delta, con accessibilità ai dati storici.

Stiamo lavorando molto – insieme all’Azienda - per ridurre al minimo le naturali complessità insite in operazioni di questo tipo e per garantire a tutti i punti vendita dotati del sistema ALGA di poter continuare ad operare anche con il nuovo sistema SIGMA.

Vi terremo aggiornati.

Altro obiettivo è permettere all’Agenzia di comunicare ed interagire con il mercato locale e con la propria Clientela in maniera da consolidare il rapporto e renderlo il più possibile esclusivo, distinguendosi da canali alternativi non professionali.

E’ obiettivo del GA SAI accompagnare le Agenzie in un percorso dedicato ad espletare in maniera sempre più efficace le attività, di marketing, di gestione e di relazione, con significativo risparmio di costi, con maggiore livello di efficienza e di controllo nella gestione e nelle vendite, valutando anche l’utilizzo di strumenti informativi e telematici che, per talune, rappresentano una minaccia. Farli propri, in maniera compatibile, sicura e intelligente, per trasformarli in opportunità.

Un’anticipazione verrà data nella sessione tecnica di sabato 15 ottobre, nel pomeriggio.

Ci piacerebbe molto arrivare, in tempi ragionevoli, ad integrare anche i vari applicativi sui quali lavoriamo.

ACCORDI

E’ nostra intenzione verificare come aggiornare e semplificare gli Accordi in corso e in scadenza (Economico Integrativo, Sinistri, Informatica).

Il primo appuntamento, subito dopo il Congresso, entro fine anno, con l’Accordo Economico Integrativo (contributo ARD, Venditori, polizza Infedeltà, parte del contributo sinistri e – in particolare – gli allegati I e II all’accordo del 2004).

Con l’installazione di Sigma si entrerà nel merito dell’aggiornamento dell’Accordo Delta.

ANALISI PRELIMINARE PER LA VALUTAZIONE DELL'AGENZIA

E' nostra intenzione perfezionare, insieme all'Azienda, un supporto che consenta a coloro che rilevano o riorganizzano un'agenzia di valutare in maniera più approfondita le incidenze economiche e finanziarie che derivano dall'operazione, ciò è fondamentale per l'elaborazione di una corretta pianificazione.

Il GA SAI ritiene parimenti importante che in quello stesso frangente l'Agente possa usufruire di nuovi supporti per elaborare un progetto che tenga conto delle prevedibili evoluzioni del mercato, e gli permetta di valutare i necessari interventi sulla struttura organizzativa.

IL GRUPPO VERSO I COLLEGHI

Relazioni con altri Gruppi Agenti del Gruppo Fondiaria SAI

Nel pieno rispetto delle differenti specificità, anche conseguenti a impianti normativi differenti, è utile un confronto con il Gruppi agenti del nostro Gruppo Assicurativo. Abbiamo in comune la necessità di uscire forti da questo momento di difficoltà, e alcuni punti legati all'operatività (il Sigma, alcuni prodotti).

Con i Gruppi Fondiaria e SAI abbiamo invece molti altri aspetti e problematiche che ci accomunano.

E' importante il confronto finalizzato a scambiare esperienze e conoscenze per elaborare strategie o prendere posizione insieme, anche solo per economia di tempi e risorse.

Le Associazioni Nazionali di Categoria

Nel pieno rispetto della libera scelta, ognuno di noi deve essere iscritto a uno dei due sindacati degli Agenti. E' un obbligo statutario ma è soprattutto indispensabile per tenere vivo il livello di rappresentanza nazionale ed internazionale.

Sono in discussione temi di notevole importanza per il nostro futuro, che non possono essere argomento di rappresentanza o negoziazione da parte di un Gruppo Agenti.

Nessuno di noi può permettersi di farne a meno

Affiancamento dei Colleghi nel percorso di crescita professionale

Oltre ai progetti di sviluppo che confidiamo di poter avviare di concerto con la Compagnia, vi sono altri strumenti che il GA SAI continua a sviluppare per affiancare i Colleghi e i loro Collaboratori nel necessario percorso di cambiamento.

L'obiettivo continua ad essere quello di fornire all'agente gli strumenti che favoriscano tutte le attività che apportano uno sviluppo delle entrate e di quelli che portano ad una riduzione delle uscite.

Abbiamo sviluppato diversi strumenti che consentono di avere sotto controllo i delicati aspetti amministrativi, l'andamento tecnico e commerciale (dell'agenzia, dei collaboratori, dei CAP e dei settori), sino a quella che è per molti di noi la più complessa delle verifiche: il bilancio economico, finanziario e fiscale della nostra impresa agenzia.

Il programma di 1^nota è pronto e testato. Consente risparmi (di tempo e denaro) nella gestione fiscale dell'agenzia e permette la più importante delle operazioni: tenere sotto controllo, in via consuntiva e preventiva il guadagno dell'agenzia, consentendo interventi in itinere.

Inoltre, considerati i rischi correlati al mancato rispetto delle norme sempre più sofisticate, continuiamo a perfezionare strumenti che agevolino la raccolta della sempre più complessa documentazione, garantiscano un'archiviazione esente da smarrimenti, controllino automaticamente un corretto adempimento dell'operato dei collaboratori e supportino le azioni tese a recuperare i documenti non ancora raccolti.

Sabato pomeriggio presenteremo altre nuove implementazioni di ALGA e del sistema di archiviazione ottica, oltre ad un nuovo progetto che mira a consolidare (ma anche a sviluppare) il rapporto con la clientela, alla luce delle evoluzioni tecnologiche di cui abbiamo tanto parlato in questo congresso. Intendiamo trasformare quelle che alcuni ritengono minacce in nostre opportunità.

Abbiamo approntato un inedito sistema per una formazione a livello di singola agenzia.

GIOVANI LEVE NEL GA SAI

Intendiamo creare l'ambiente per favorire il confronto tra colleghi di nuova generazione, finalizzato ad agevolare l'elaborazione delle loro specifiche proposte e, soprattutto, raccogliere istanze e indicazioni che favoriscano l'evoluzione del GA SAI.

E' importante emergere e sviluppare nuove modalità di ritrovo e di comunicazione che favoriscano una più efficace interazione all'interno del GA SAI

Il Gruppo necessita di un ricambio generazionale.

NUOVE REGOLE: REVISIONE DELLO STATUTO

IL GA SAI necessita di una struttura più snella, più efficace, che ci permetta di ridurre ulteriormente i tempi e costi di funzionamento.

INFRASTRUTTURE DI COMUNICAZIONE A DISTANZA

Intendiamo portare a regime un maggior numero di incontri di lavoro a distanza, che facciano risparmiare i tempi e i costi di trasferimento sia ai singoli Colleghi che al GA SAI.

Stiamo valutando proposte per dotare il GA Sai di una infrastruttura di comunicazione con il territorio, che consenta di arrivare alle singole agenzie con messaggi video registrati.

Vogliamo sviluppare ulteriormente l'utilizzo e le funzionalità di EXTRANET, per consentire alla singola agenzia di segnalare le proprie istanze, per agevolare il territorio nella raccolta di notizie e lavorare in maniera organizzata. Avere la possibilità di trasmettere al centro in maniera documentata le problematiche che non hanno trovato soluzione a livello locale, realizzando così una raccolta di casi, statisticamente rilevanti, che potranno essere utilizzati nelle trattative con l'azienda ed utili a livello di conoscenze all'interno del GA SAI.

CONCLUSIONI

Le conclusioni vanno lasciate al Congresso.

Così come la messa a punto del programma politico, che dovrà essere frutto dei nostri lavori congressuali.

E' importante fare tesoro delle esperienze passate, rispettando i valori che abbiamo saputo esprimere e produrre.

Il Gruppo Fondiaria Sai è diventato grande grazie a questi.

Dobbiamo avere, tutti insieme, la forza, la volontà e l'intelligenza di cogliere le opportunità di cambiamento.

Dobbiamo avere il coraggio di metterci in discussione e nuovamente in gioco, da veri protagonisti quali siamo.

Sarà fondamentale fare sistema, per disporre delle energie e delle risorse indispensabili per gestire l'evoluzione imposta dal Mercato e necessarie a soddisfare le esigenze di tutti gli *stakeholders*.

Sapremo così conquistare nuovi mercati e continuare a essere leader.

Dipende da noi, individualmente e tutti insieme.