

Offensiva “qualità nella vendita”

di Dirk-Schmidt-Gallas, Enrico Trevisan e Dieter Lauszus*

L'imperativo è aumentare i volumi salvaguardando i margini – Come superare i limiti rappresentati dai sistemi informatici

“Sfruttare al massimo il potenziale”: ecco l'imperativo dominante presso la forza vendita del settore assicurativo. Le difficoltà nel ramo vita e le recenti battaglie dei prezzi nel campo delle RC auto hanno lasciato tracce profonde nei bilanci di parecchie compagnie assicuratrici europee. Anche se gli ultimi sviluppi nell'assicurazione vita e gli andamenti favorevoli nel settore danni, sinistri e RC hanno evitato il peggio, non si può abbassare la guardia. Ed ecco che gli assicuratori indicano, alle proprie forze vendite, obiettivi di crescita ambiziosi.

Questa è una situazione non esente da pericoli. I clienti, infatti, ma soprattutto gli agenti, apprezzano fortemente competenze decentralizzate. Questo comporta però un enorme sforzo da parte della compagnia in termini di guida e gestione del rapporto con la clientela. Da un lato è infatti vero che il cliente ha bisogno di trovare nel personale di vendita un punto di riferimento che sia in possesso di una conoscenza quanto più possibile esaustiva dei prodotti ed abbia contemporaneamente sufficienti competenze sulla determinazione delle condizioni e dei prezzi di vendita. Dall'altro è però necessario porre un limite a questa libertà al fine di mantenere il controllo sui margini realizzati.

Ed è proprio il raggiungimento del giusto equilibrio tra libertà e controllo la grande sfida nella gestione della rete. Trasparenza e chiarezza dei sistemi informatici sono in quest'ambito una condizione preliminare fondamentale.

Attualmente, però, nelle compagnie assicuratrici domina un insieme eterogeneo di dati. I vecchi sistemi elaborano in modo indipendente l'un dall'altro dati con grande precisione. Essi però non permettono al management di realizzare in tempi brevi analisi accurate della situazione attuale e – qualora necessario – di organizzare efficaci manovre di difesa.

Al livello di reporting osserviamo una situazione simile – e naturalmente correlata – a quella dei sistemi informatici. Quando ad un manager viene chiesto di valutare lo stato delle informazioni disponibili a livello gestionale, spesso la risposta è: “abbiamo tutto ciò che ci serve”. Questa purtroppo è, però, solo una mezza verità. Il fatto certo è che molti dati sono disponibili, ma non sono organizzati e strutturati in maniera sistematica quindi non sufficienti a fornire informazioni rilevanti dal punto di vista operativo. Non sono quindi i dati a mancare, ma la capacità di

trasformarli in input utili per i necessari processi decisionali.

Ad inasprire la situazione si aggiunge il fatto che gli attuali sistemi di misurazione delle performance mal si adattano alle strategie adottate dalle assicurazioni. Detto chiaramente: incentivare e indicare obiettivi di crescita in termini di volume su un mercato già saturo significa determinare un drastico calo del margine. In questa situazione non stupisce poi che gli addetti alle vendite concedano condizioni speciali troppo favorevoli pur di ottenere la stipulazione di un contratto. Alcuni sistemi di incentivo sono addirittura un invito ad effettuare sconti esorbitanti, distruggendo, in questo modo, potenziali di profitto importanti.

Come si può fare per porre rimedio a questa situazione? Noi proponiamo una strategia articolata su tre livelli: trasparenza – intelligenza – realizzazione.

Trasparenza significa mettere il management nelle condizioni di comprendere fino in fondo quello che sta succedendo nel rapporto forza vendita – clienti. Per fare questo è necessario strutturare un database che crei ordine e sistematicità nel sistema dei dati disponibili. Questo deve avvenire in maniera pragmatica, perché pretendere di rivoluzionare il panorama dell'IT di una compagnia assicuratrice spesso non rappresenta la decisione migliore.

Il tema trattato in questo articolo è di suo interesse?

ASSINEWS

è la rivista che ogni mese la informerà su questo e tanti altri temi di tecnica, giurisprudenza ed attualità assicurativa.

SI ABBONI ORA!

➔ via web sul sito www.assinews.it

compilare il modulo alla pagina

<http://www.assinews.it/rivista/abbonamento.html>

➔ via fax al numero 0434.20645

compilare il seguente modulo - pagamento a ricevimento fattura



Abbonamento annuale alla rivista cartacea

- Compagnie, Banche **150,00 euro**
- Agenti, Broker, altri **110,00 euro**



Abbonamento annuale alla rivista + annualità 2005 su CD (volume unico)

- Compagnie, Banche **180,00 euro**
- Agenti, Broker, altri **140,00 euro**

Società/Nome

All'attenzione di

Via

CAP Città Prov.

Part. IVA/C.F.

Tel. Fax e-mail

PRIVACY Ai sensi dell'art. 13, D.Lgs. 30 giugno 2003, n.196 *codice in materia di protezione dei dati personali* i dati personali da Lei forniti saranno oggetto di trattamento nel rispetto delle disposizioni sopra richiamate. I dati verranno trattati per: esigenze amministrativo-contabili relative alla fornitura del servizio/prodotto da Lei acquistato; inviare materiale promozionale su prodotti e/o servizi analoghi di Assinform Srl; fini statistici. Il trattamento potrà effettuarsi con o senza l'ausilio di mezzi elettronici. Non è necessario richiedere il consenso al trattamento dei dati personali comuni inerenti gli obblighi contabili e fiscali in quanto imposto da obblighi di legge, mentre negli altri casi è facoltativo. Il rifiuto può tuttavia generare difficoltà ad onorare gli impegni. Le è riconosciuto l'esercizio dei diritti di cui all'art.7 legge n.196/03, in particolare può richiedere in ogni momento la conferma dell'esistenza o meno di dati personali che La riguardano e può chiederne la rettifica o l'immediata cancellazione. Può inoltre opporsi al trattamento, in tutto o in parte rispetto agli scopi sopra citati. Titolare e responsabile del trattamento dei dati è Assinform Srl. Per ogni comunicazione Lei può contattare Assinform Srl: via posta: Assinform Srl, Viale Dante, 12 33170 Pordenone; via fax: 0434.20645; via mail: info@assinews.it

Assinform Srl - Viale Dante, 12 - 33170 Pordenone - Tel 0434.26136 - fax 0434.20645 - info@assinews.it