

COMPETENZE E CAPACITÀ DI INNOVAZIONE

di MARIA ROSA ALAGGIO

SVILUPPO DEL BUSINESS
DANNI E VITA, EQUILIBRIO
DEL MIX DI PORTAFOGLIO
E CENTRALITÀ DEGLI
AGENTI IN UN CONTESTO
MULTICANALE. PARTENDO
DA QUESTI ORIENTAMENTI
STRATEGICI, DOMINIQUE
UZEL, DIRETTORE
INTERNAZIONALE
DEL GRUPPO E OGGI
NUOVO AD DI GROUPAMA
ASSICURAZIONI, METTERÀ
IN CAMPO LE COMPETENZE
ACQUISITE ATTRAVERSO
IL LAVORO SVOLTO IN 12
PAESI NEL MONDO
PER VALORIZZARE
E SVILUPPARE L'ATTIVITÀ
DEL SECONDO MERCATO
PER IMPORTANZA DOPO
LA FRANCIA

Dominique Uzel,
amministratore delegato di Groupama Assicurazioni



Con il cambio al vertice di **Groupama Assicurazioni**, filiale italiana di un gruppo assicurativo che nel mondo offre prodotti e servizi per 13 milioni di clienti, si apre una nuova fase di rafforzamento delle strategie finora realizzate, un nuovo corso, anche se nel segno della continuità, capace di valorizzare gli indirizzi dettati a livello internazionale senza trascurare l'importanza degli equilibri del mercato italiano.

Chiamato a seguire lo sviluppo della compagnia nel nostro Paese è **Dominique Uzel**, 47 anni, da due già direttore internazionale del gruppo, che vanta una profonda esperienza nelle dinamiche assicurative in 12 Paesi, nel comparto danni e vita.

Forte delle competenze acquisite sia in mercati maturi sia ad alto potenziale, da qualche settimana Uzel, che continuerà a mantenere le funzioni esecutive all'interno del Comitato di direzione di gruppo, ha assunto la carica di amministratore delegato di Groupama Assicurazioni. Subentrando a **Christophe Buso**, Uzel avrà il compito di proseguire nei progetti già avviati e di evidenziarne il valore con politiche commerciali che mirano a un maggiore equilibrio del mix di portafoglio, alla centralità degli agenti in un contesto multicanale e al rinnovamento dell'offerta di prodotti attraverso una più spinta componente di servizio per una clientela che, nel nostro Paese, ancora deve avvicinarsi al reale valore dell'assicurazione.

Molte sono le aspettative per un mercato, quello italiano, che già rappresenta oltre il 50% del giro d'affari del perimetro internazionale di Groupama, il principale per dimensione dopo la Francia.

Il primo semestre del 2014 si è chiuso per Groupama Assicurazioni con un utile netto di 35,7 milioni di euro (+21,9%) e con una raccolta premi complessiva di 795,8 milioni, in crescita del 7,3% rispetto allo stesso periodo dello scorso anno.

Ma la crescita più importante, del resto in linea con il generale trend delle compagnie attive in Italia, è stata

FATTURATO E UTILE IN AUMENTO

Per Groupama Assicurazioni, il primo semestre 2014 evidenzia la crescita dell'utile e, nella raccolta premi, un forte sviluppo del settore vita.

Utile netto: 35,7 milioni di euro (+21,9%)

Raccolta premi complessiva: 795,8 milioni di euro (+7,3)

Ramo vita: 196,5 milioni di euro (+74,6%)

Ramo danni: 599,3 milioni di euro (-4,7%)

Combined ratio rami danni: 92,2%

registrata anche in questo caso nel settore vita. Il dato risulta però particolarmente significativo: +74,6%, con una raccolta premi che passa da 112,8 milioni a 196,5 milioni. Sempre in linea con l'andamento del mercato italiano appare anche la contrazione nel ramo auto di Groupama Assicurazioni, che incide sui risultati della raccolta complessiva del ramo danni (-4,7%), mentre il settore non auto cresce del 7,6%, con buone *performance* soprattutto negli ambiti infortuni e abitazione.

Il prolungarsi della crisi economica, che di certo non pone l'acquisto della polizza assicurativa tra le priorità di spesa degli italiani, insieme alle sfide di mercato che l'intero settore dovrà affrontare nei prossimi mesi, richiede a Dominique Uzel di mettere in campo tutte le capacità acquisite nel suo incarico a livello internazionale, per raggiungere, facendo leva sulle migliori pratiche già sperimentate in altri mercati, gli obiettivi previsti dalle attività chiave per il futuro dell'intero gruppo assicurativo.

Dottor Uzel, quali sono state le tappe fondamentali della sua carriera e quale valore aggiunto le ha portato diventare due anni fa direttore internazionale del gruppo?

Prima di tutto la ringrazio per quest'opportunità in occasione della mia nomina a capo della filiale italiana.

Tutta la mia carriera si è svolta all'interno del mondo assicurativo, alternando ruoli operativi e funzionali in posizioni chiave del settore, sia riferite al business danni sia al business vita.

Lavorare su un piano internazionale mi ha sempre attirato, anche perché sono nato nella Repubblica del Benin e ho trascorso la mia gioventù in diversi paesi dell'Africa, dove mio padre ha lavorato per gran parte della sua carriera.

Nel mio percorso professionale ho accumulato numerose esperienze e sicuramente un passaggio chiave è stato il mio trasferimento nella filiale spagnola di Groupama, dove sono rimasto 15 anni.

Dal 2012 sono a capo delle attività internazionali di Groupama, che comprendono 12 Paesi, quindi questo mi ha consentito di allargare ulteriormente le mie conoscenze su culture e pratiche assicurative molto diverse, che vanno da mercati considerati maturi come l'Italia a quelli con grande potenziale di sviluppo come la Cina e la Turchia.

Il suo incarico come amministratore delegato di Groupama Assicurazioni rappresenta un segnale di continuità con quanto finora realizzato dalla compagnia nel nostro Paese, o le linee strategiche cambieranno?

La continuità è evidente, poiché la linea strategica resta logicamente la stessa espressa su tutto il perimetro internazionale e quindi anche in Italia, fin dal mio arrivo alla guida della direzione internazionale: ovvero eccellere nel nostro lavoro portando il nostro sostegno alla società e all'economia.

È però altrettanto normale che in un mercato che di-

venta ogni giorno più competitivo, bisogna far evolvere costantemente il nostro modo di svolgere il mestiere assicurativo, velocizzando i processi, adeguando l'offerta e i servizi che rivolgiamo ai clienti.

Quale ruolo ha per Groupama il mercato italiano, anche alla luce della sua visione a livello internazionale?

Per noi l'Italia è un mercato chiave. È il secondo Paese per dimensione dopo la Francia e rappresenta quasi la metà del giro d'affari del perimetro internazionale.

È quindi facile capire il motivo che mi ha spinto ad assumere direttamente la responsabilità di guidare questa filiale, mantenendo al tempo stesso le mie funzioni esecutive all'interno del Comitato di direzione di gruppo. L'Italia sarà al centro delle priorità dello sviluppo internazionale e io potrò seguire in prima persona la messa in opera di questa strategia, facilitando al massimo i benefici che derivano dall'applicazione delle migliori pratiche del gruppo su dossier chiave del futuro.

Per concretizzare questa sfida ho chiamato a lavorare con me un vice direttore generale: **Yuri Narozniak**, che conosce bene l'Italia per aver già lavorato nella filiale all'inizio degli anni 2000, ma che soprattutto ha occupato fino a poco tempo fa un posto chiave nella nostra filiale cinese, che con lui ha raggiunto nel giro di un paio d'anni una crescita spettacolare.

Qual è la sua visione del nostro Paese e del mercato assicurativo italiano?

Da circa due mesi sono direttamente sul campo e di certo questo periodo mi sta servendo ad affinare meglio la mia conoscenza del Paese e del mercato. Una prima impressione è quella che in questo Paese ci sia un potenziale non sfruttato, dove persistono delle disparità sia in alcuni settori del ramo danni, sia in alcune zone geografiche.

A questo proposito ricordo invece che Groupama Assicurazioni è presente in modo capillare su tutto il territorio

**YURI NAROZNIAK,
NUOVO DG DI GROUPAMA ASSICURAZIONI**

Per sviluppare i programmi di Groupama Assicurazioni, il nuovo amministratore delegato Dominique Uzel ha chiamato ad affiancarlo Yuri Narozniak, affidandogli l'incarico di vice direttore generale della compagnia.

Dopo aver sviluppato e diretto da giovanissimo le attività del Gruppo in Cina, Vietnam e Giappone, Narozniak è stato dal 1999 per sei anni segretario generale in Italia con responsabilità diretta sulla strategia, la pianificazione, il controllo interno, il risk management, il marketing e lo sviluppo commerciale.

Nel 2005 è rientrato a Parigi nella società del Gruppo **Gan Patrimoine**, dapprima come direttore commerciale e marketing, poi come vice direttore generale.

Nel 2011 è tornato in **Groupama Avic** in Cina come vice direttore generale per le attività assicurative e di sviluppo dove è rimasto fino al suo rientro in Italia lo scorso luglio, quando ha assunto il nuovo incarico nell'ambito della filiale italiana.



italiano con oltre 1.000 agenti e che, ad esempio, ha fatto la scelta di valorizzare la propria presenza nel sud del Paese, dove siamo una delle società con una importante quota di mercato e dove gli agenti stanno facendo un lavoro straordinario.

In che modo, con una congiuntura economica pesantemente sfavorevole, è oggi possibile diffondere l'offerta assicurativa?

Non si può dire che la situazione sia facile quando il potere di acquisto delle famiglie e la salute delle aziende sono messe alla prova da una crisi che dura da diversi anni. A questo aggiungiamo anche che i segnali di possibile ripresa economica non sono ancora totalmente visibili.

Però questa situazione può avere degli effetti inversi nei differenti rami, ad esempio in mancanza di una prospettiva futura positiva si rileva una maggiore propensione al risparmio, di cui beneficia nel ramo vita.

In generale penso tuttavia che abbiamo, come settore, il dovere di continuare ad educare la società alla necessità di una copertura assicurativa, facendo leva sui vantaggi che la prevenzione e la gestione del rischio possono comportare, soprattutto in termini di protezione dei patrimoni e delle aziende, che sono la garanzia migliore per riuscire ad uscire dalla crisi.

È anche per questo che la formazione della rete agenziale è essenziale per diffondere questa cultura e che noi gli riserviamo un'importanza particolare in Groupama Assicurazioni con 80 mila ore di formazione ogni anno.

Quali sono le vostre strategie per lo sviluppo dei rami danni e vita?

Il nostro gruppo ha una tradizione da assicuratore generalista sin dalla sua origine e così vogliamo restare, per cui anche in Italia manteniamo questo posizionamento. Le dinamiche di mercato, soprattutto in questo Paese, hanno condotto senza dubbio a una sovra rappresenta-

zione di alcuni settori come l'auto, a scapito di altri come il vita o i rami elementari. I nostri piani sono incentrati sul raggiungimento di un miglior equilibrio tra le differenti attività, come testimonia la progressione spettacolare del ramo vita nel corso del primo semestre 2014, che è di oltre il 74% rispetto all'analogo periodo dello scorso anno.

Come è possibile conciliare la spinta alla multicanalità con la centralità degli agenti di assicurazione?

Per noi è chiaro che i nostri agenti sono la nostra risorsa più preziosa.

È soprattutto grazie alla loro capacità di vendita e di consulenza che Groupama Assicurazioni oggi rientra tra gli attori più importanti del mercato italiano. Detto questo, da mesi stiamo lavorando insieme a loro a un processo di digitalizzazione e siamo arrivati alla conclusione comune – agenti e compagnia – che una moderna compagnia non può prescindere dall'avere piattaforme di contatto con i clienti moderne e sempre disponibili, che consentano di interagire con la compagnia in qualsiasi momento e attraverso tutti i canali (telefono, web, *mobile*), per tutti i momenti chiave dell'erogazione del servizio.

Il tutto sotto il controllo della nostra rete che potrà seguire e intervenire in caso di bisogno, penso all'assistenza su un sinistro, o sfruttare opportunità commerciali di *cross e up selling*.

Quali sono, in sintesi, le iniziative più importanti già avviate in Italia e i principali progetti per il futuro?

Uno dei principali progetti in corso si chiama *Passpartout – l'agenzia dove e quando vuoi tu* e riguarda appunto la digitalizzazione di processi e strumenti a disposizione della rete e dei clienti.



La sede di Groupama Assicurazioni

Gli altri progetti sono centrati sulla razionalizzazione e rivisitazione della gamma prodotti per includere servizi di prevenzione e assistenza al cliente, sul miglioramento dei nostri processi e sulla nostra capacità di gestione delle attività, senza dimenticare l'attenzione costante per il benessere dei nostri collaboratori, dipendenti e agenti, che rispecchia pienamente la nostra origine mutualista. E a questo proposito ne approfitto per dire che sono molto fiero dei nostri collaboratori in Italia, che di recente hanno risposto al nostro *Barometro di opinione* con un tasso di partecipazione che è uno dei più alti di tutto il gruppo, a conferma della buona atmosfera che regna in compagnia.

Per quanto riguarda il piano strategico del prossimo triennio, siamo in questi giorni in piena fase di elaborazione del budget, ma posso anticipare che ci daremo obiettivi molto sfidanti in tutti i campi, avendo come priorità la soddisfazione dei nostri clienti e della nostra rete e mantenendo alto la soddisfazione dei nostri collaboratori.

