

SOLCARE MARI IN TEMPESTA

di ADRIANO DE MATTEIS, managing director Italia di RGA

AFFRONTARE E RISOLVERE PROBLEMI COMPLICATI È POSSIBILE SE SI POSSEGGONO LE IDEE, I MEZZI E LE PERSONE GIUSTE. RGA HA L'INTERESSE E LE CAPACITÀ PER AFFIANCARE LE COMPAGNIE NELL'INDIVIDUARE NUOVE STRATEGIE PER AFFRONTARE CON PIÙ SUCCESSO IL MERCATO

In questo articolo voglio condividere con voi alcuni insegnamenti e lezioni che abbiamo appreso dagli investimenti di RGA nel mondo.

Prima voglio riflettere su una frase: “un uomo con la forchetta in un mondo di zuppe”. La citazione è di Noel Gallagher, della band Oasis, e la ragione di portare l'attenzione su questo concetto è legata a come ci piace partire: definendo un problema. In RGA vogliamo concentrarci sui problemi che in inglese chiamiamo *wicked*, malvagi. Io uso la parola *complicato*. Un problema è complicato quando, oltre a essere complesso, ha molte cause, che spesso si fatica a individuare pienamente. Le cause sono inoltre interdipendenti e la soluzione di questi problemi è spesso incompleta. Costruire un grattacielo, ad esempio, è complesso, ma non complicato. Aumentare la penetrazione dell'assicurazione, invece, è complicato.

Per trattare i problemi complicati abbiamo individuato due sigle a scopo mnemonico: le 3T e le 3P.

La prima T è quella di *Team*. Nel team ci vuole diversità per avere successo nell'affrontare problemi complicati. Il team potrebbe ricercare i problemi *malvagi* ma innamorarsi più del problema (come mangiare la zuppa) che delle proprie soluzioni (la forchetta). Deve essere in grado di ricevere i feedback, soprattutto critici, e continuare a esplorare diverse strade che porteranno alla risoluzione, solitamente parziale. Ci vuole la T di *Tecnologia*, utile per una soluzione che sia realizzabile, difendibile e scalabile. L'altro elemento che guardiamo è la T di *Trazione*, che avviene quando l'idea attiva l'interesse del cliente, perché questo conferma la corrispondenza tra problema e soluzione: il cliente sta mangiando la zuppa con il cucchiaino.

LE MOTIVAZIONI CHE GUIDANO UN NUOVO PROGETTO

Le tre P sono tre *perché*. Perché proprio questo progetto? Ci deve essere anche un'economia di scala, ci sono



Adriano De Matteis, managing director Italia di RGA

progetti molto importanti che però riguardano poche persone per essere commerciabili.

Un'altra domanda è: perché proprio ora? È importante scegliere il timing giusto. Se realizziamo adesso un'idea chiediamoci cos'è cambiato, cosa c'è nel contesto attuale che rende una soluzione del problema che ci siamo posti.

Infine ci chiediamo: perché RGA? Vogliamo contribuire non soltanto investendo, ma come un attore con capacità specifiche che può apportare un potenziale di accelerazione alle iniziative che si accordano con la propria strategia.

Riassumendo: cerchiamo un problema complicato, con complessità e relazioni multiple di causa effetto. Solo successivamente ci chiediamo chi è nella posizione migliore per risolvere tale problema. Quindi valutiamo se il team è diversificato a sufficienza. Ci deve poi essere la tecnologia adatta, il momento adatto, il progetto deve avere avuto una certa trazione, aver causato un certo interesse. Infine RGA vuole avere un ruolo specifico che esalti le proprie capacità.

In questo modo crediamo di riuscire a navigare il mare tempesta, ricordandoci di quello che diceva Franklin Roosevelt, presidente degli Usa: “un mare calmo non ha mai prodotto un bravo marinaio”.