



**28° CONGRESSO
GRUPPO AGENTI DELLE ASSICURAZIONI GENERALI**

“RELAZIONE DELLA GIUNTA ESECUTIVA”

*GESTIRE IL CAMBIAMENTO VERSO
IL RECUPERO DELLE TRADIZIONI
E DELLA REDDITIVITA’
RITORNANDO AL MESTIERE DI
“ASSICURATORE”*



Malta

27 – 30 MAGGIO 2004

Vincenzo Cirasola	<i>presidente</i>
Lido Cei	<i>vice presidente</i>
Fulvio Galli	<i>segretario generale</i>
Carlo Bracci	<i>componente</i>
Giorgio Galli	<i>componente</i>
Massimo Pierozzi	<i>componente</i>
Vittorio Vindigni	<i>componente</i>

RELAZIONE DELLA GIUNTA ESECUTIVA

GESTIRE IL CAMBIAMENTO VERSO IL RECUPERO DELLE TRADIZIONI E DELLA REDDITIVITA' RITORNANDO AL MESTIERE DI "ASSICURATORE"

Malta, 27-30 maggio 2004

Signor presidente dell'assemblea, care colleghe e colleghi, gentili ospiti,

benvenuti a MALTA ai lavori della 28^a assemblea ordinaria del Gruppo Agenti Generali.

Un saluto particolare ai rappresentanti dei sindacati di categoria ed al presidente della UEA, che abbiamo il piacere di ospitare, i quali successivamente avranno modo, come consuetudine, di relazionarci sulle questioni di carattere generale relative alla nostra attività.

Permetteteci di ricordare i colleghi che in questi due anni sono scomparsi e che vogliamo nominare ancora una volta: RENZO PALADINI dell'agenzia di Firenze 506 e ALBERTO CARLIN dell'agenzia di Mira.

Ci troviamo nuovamente insieme, dopo un biennio, per affrontare e possibilmente cercare di risolvere i tanti problemi che connotano la nostra condizione di agenti professionisti, operanti in un mercato in profonda evoluzione e che ripetono il mandato delle GENERALI, la più grande compagnia italiana ed una tra le più importanti nel mondo.

Ieri la **“Tavola Rotonda”** precongressuale, ci è stata assai utile per capire meglio quale sarà il reale impatto della direttiva (DIA n° 2002/92) per il futuro della nostra quotidiana attività lavorativa e , con l'occasione , ringrazio nuovamente i relatori per l'importante contributo da loro offerto.

La successiva assemblea straordinaria , invece, ha approvato alcune modifiche del nostro statuto.

Oggi, siamo qui per verificare insieme se il profilo politico che la Giunta ed il Consiglio Direttivo hanno mantenuto in questo biennio, è stato fedele all'indirizzo emerso durante i lavori assembleari di Montecatini. Oltre questo, dobbiamo individuare gli obiettivi che i nuovi organi direttivi eletti dovranno perseguire.

• **LA SITUAZIONE AL CONGRESSO DI MONTECATINI**

Riteniamo importante iniziare la nostra relazione ricordando a tutti da dove siamo partiti. Ricercare la strada maestra , per seguire il percorso indicato dal congresso , era il primo difficilissimo compito.

Vi ricordiamo che il congresso del 12 e 13 aprile 2002 fu celebrato anticipatamente stante le gravi difficoltà che stava vivendo la categoria e fu preceduto da un “comunicato stampa” pubblicato a pagamento su 3 testate nazionali che si concludeva con la seguente speranza: ***...Il congresso è il luogo dal quale il Gruppo Agenti desidera far partire il confronto con la compagnia perché dalla stessa, contrariamente alla tendenza in atto, venga avviata una forte politica di valorizzazione volta a ridare la dovuta centralità al ruolo degli agenti.***

SLIDE 1

I lavori assembleari si conclusero con la mozione congressuale, approvata all'unanimità, che diceva testualmente: ***..... gli agenti denunciano lo stato di “logoramento” dell'attuale situazione in cui sono costretti ad operare.RIFIUTANO un modello agenziale che snaturi il ruolo dell'agente di assicurazione come previsto dall'Accordo Nazionale Impresa/Agenti.....*** **SLIDE 2**

Entrambi i documenti sono riportati integralmente in calce della presente relazione.

La locuzione “logoramento” indicata sulla mozione, secondo la definizione letteraria vuol dire “consumo intenso e continuato” secondo l'interpretazione politica di questa giunta, stava a significare che la categoria soffriva di tre gravi crisi: di dignità, di identità e di redditività.

Andiamo adesso a specificare nel dettaglio le cause e gli effetti di queste tre grave crisi.

Crisi di dignità: eravamo bistrattati dagli interlocutori direzionali sia a livello personale sia professionale, spesso non eravamo trattati come uomini o professionisti, ma come sudditi, con atteggiamenti arroganti, superbi ed in alcuni casi umilianti. Inoltre, il Gruppo Agenti, aveva un modesto riconoscimento istituzionale ed i rapporti con la mandante erano prevalentemente basati su accordi verbali o su documenti scritti solo da una parte.

Crisi d'identità: eravamo fortemente preoccupati del nostro futuro perché non era ben chiaro quale era il nuovo modello di agenzia che la mandante voleva attuare. Eravamo incerti sul nostro ruolo e non sapevamo se la nostra attività primaria doveva essere quella di agente di assicurazione o di promotore finanziario, di addetto bancario o “tuttologo”, o se addirittura dovevamo tutti trasformarci, come abbiamo ricordato ieri, nella nuova figura del “tied agent”. Per essere considerati bravi agenti era indispensabile diventare anche promotori finanziari e molti colleghi erano stati costretti a studiare, nonostante 60 anni di età, per iscriversi all'albo dei promotori. La compagnia aveva istituito Gencasse, la prima compagnia vita del mercato senza intermediari ed aveva attuato la nuova convenzione RC Cassa Forense e tante altre convenzioni con altri ordini professionali. Tutte iniziative che andavano a svilire il ruolo dell'agente tradizionale. Oltre a ciò, la stampa accreditata, dava per certa la fusione con Mediolanum alimentando i nostri timori e le nostre ansie sul divenire della categoria. Gli analisti finanziari, al confronto con le reti dei promotori finanziari e delle banche, giudicavano la categoria

degli Agenti *arrivata al capolinea nella raccolta del risparmio* e pertanto inaffidabile per importanti operazioni di sviluppo e di saldezza della clientela.

Tutto questo voleva significare che gli analisti intendevano indirizzare le Compagnie a canali diversi da quelli degli agenti tradizionali, ritenuti ormai obsoleti e troppo onerosi nel confronto con i nuovi competitori.

Ci rincresce per gli analisti che saranno rimasti assai delusi perché i recenti crack finanziari (Cirio, Parmalat), ed iniziative su prodotti finanziari quali My Way, 4 You, ecc. hanno smentito le loro previsioni. Infatti, chi forse è arrivato al capolinea è proprio il canale bancario, insieme ad alcuni promotori finanziari, che sono entrati nell'occhio del ciclone, anche in sede giudiziaria. Il ruolo dell'agente tradizionale, invece, non solo è uscito indenne, ma è stato rilanciato ed ha aumentato sensibilmente la propria quota di mercato, non solo nel ramo danni, ma anche nel vita, a discapito proprio del canale bancario. Noi di questo ne eravamo sempre stati convinti, abbiamo infatti sempre ribadito che "tradizionale" è un aggettivo positivo che vuol dire esperienza consolidata e non consulenza improvvisata. Abbiamo in più occasioni affermato che la nostra professionalità, conquistata in tanti anni di duro lavoro, non teme alcuna concorrenza, purché leale. Gencasse e RC Cassa Forense erano una sorta di concorrenza sleale, fatta in casa, e per questo è stato giusto averle contestate e combattute con determinazione.

Crisi di redditività: negli ultimi anni, le imprese-agenzie delle Generali, avevamo subito una notevole diminuzione dell'utile netto. I motivi erano da attribuire a diversi fattori, tra i quali ricordiamo: aumento degli oneri amministrativi; diminuzione dei capitoli provvigionali (la c.d. "blindatura") un processo iniziato sin dal 1997 e che oggi coinvolge circa il 60 % delle agenzie; affiancamenti forzati di giovani promotori finanziari, nominati agenti dopo pochi anni di buona raccolta finanziaria e parabancaria (alcuni di questi colleghi sono stati inseriti in quelle agenzie che già erano in crisi di redditività ed in alcuni casi obbligati a trasferirsi con tutta la famiglia in località lontano dalla propria residenza); abrogazione del c.d. incentivo 3 sui rischi di massa dei rami elementari; persistente pretesa alla vendita di prodotti finanziari e parabancari con caricamenti sempre più bassi, a discapito dei prodotti assicurativi tradizionali più remunerativi; modificazione del mix di portafoglio a discapito dei rami danni e RCA; aumento esagerato dei target vita (nel 2001 + 50% dei premi annui e + 80% dei premi unici), il tutto con meno strumenti infatti niente più proseguimenti né polizze detraibili e, per finire, incentivi non più sui premi ma sulle provvigioni. In sostanza ci volevano trasformare da *api che portano il miele all'arnia*, come ci definiva lo storico presidente sen. Merzagora, ad *asini da soma da caricare fino a quando non stramazzano al suolo*.

Desideriamo ricordare che il Gruppo Agenti, raccolto in congresso straordinario a Fiuggi nel settembre 1997 su iniziativa di alcuni colleghi, tra i quali chi vi parla, grazie ad una estenuante raccolta di oltre 500 firme, protestò fermamente contro la volontà della compagnia di conferire i nuovi mandati con diminuzione provvigionale. In quella sede fu deliberato di conferire l'incarico alla Iama Consulting di effettuare una ricerca approfondita sullo status della rete agenziale, con lo scopo di individuare le aree di criticità e di trovare le possibili soluzioni. I risultati dell'intenso lavoro, eseguito dall'apposita commissione composta dagli esperti di IAMA, dal sottoscritto e da alcuni stimati colleghi qui presenti, tra i quali salutiamo affettuosamente il coordinatore Luciano Ticchi oggi qui in qualità di socio onorario, ci furono presentati a giugno 1999 a Rimini durante il nostro congresso straordinario. Tale studio, interamente a carico della categoria, ottenne il compiacimento della Compagnia e l'incoraggiamento a continuare. Ma nonostante il contenuto della ricerca fu per gran parte condiviso, non arrivarono mai concreti e fattivi segnali di disponibilità al cambiamento che andassero oltre le scontate rassicurazioni per il futuro. Riteniamo utile riportare sullo schermo alcune slide relative allo studio IAMA assai significative anche oggi. Commentiamo insieme. **SLIDE 3>10**

Inoltre, ogni atto compiuto dal nostro Gruppo Agenti e dalle organizzazioni di categoria in questi ultimi anni, è sempre stato responsabilmente indirizzato a coinvolgere le Compagnie nel tentativo di innovare comportamenti, strutture, funzionalità di un modello operativo della rete agenziale che possa stare sul mercato, sempre più affollato ed agguerrito, con maggiore autorevolezza ed adeguata redditività.

Per esempio rammentiamo che il 3 aprile 2001, in tempi non sospetti, chi vi parla, in qualità di vicepresidente SNA ha partecipato come relatore, insieme a colleghi di altre compagnie, e ai presidenti dell'ANIA e dell'ISVAP, a una tavola rotonda sul futuro della rete distributiva, organizzato dalla Cattolica Assicurazioni e da Assinews, che si è svolta presso l'Università Cattolica di Milano e Roma. In quelle sedi avevamo fermamente sostenuto che la politica di trasformazione della rete degli agenti da assicuratori a promotori finanziari, o peggio ancora a sportellisti bancari, con target sempre più elevati, era molto rischiosa per la sopravvivenza di entrambe le imprese Compagnia ed Agenzia. Ritenevamo allora, e adesso ne siamo ancora più convinti, che evolversi professionalmente è fondamentale, chi non lo farà sarà tagliato fuori dal mercato. Una cosa però è integrare la nostra attività primaria di gestore del rischio con altre attività, come la gestione del

risparmio e le attività del credito, quali accessorie e complementari, altro invece è trasformare la nostra agenzia in uno sportello bancario, mettendo in secondo piano il nostro core business di assicuratori. Noi agenti non possiamo e non vogliamo annullare il nostro DNA, la nostra vocazione assicurativa per la quale occorrono alta professionalità e competenza, perché siamo convinti che *la liquidità ha un limite, invece il rischio è eterno*.

Queste nostre affermazioni non erano frutto di una semplice intuizione, ma la realtà dei fatti riportata sulla stampa estera specializzata. Fatti già accaduti alcuni anni prima negli Stati Uniti e dopo anche nella vicina Svizzera, dove il Credit Suisse aveva defenestrato l'amministratore delegato perché la sua politica di abbandonare il settore assicurativo per quello finanziario, si era rivelata un pessimo affare. Infatti, in pochi anni era stato depauperato il portafoglio danni, il quale aveva arricchito per secoli la compagnia, ma una volta perso diveniva assai difficile riconquistarlo in tempi brevi. Avevamo detto che bisognava presto ritornare a fare gli assicuratori, specialmente in un paese come l'Italia, dove la spesa assicurativa pro capite è davvero da terzo mondo. Ma il nostro grido di allarme, purtroppo, non è stato ascoltato dai nostri manager, i quali, pur ben consapevoli che IMPOVERIRE sempre di più la rete agenziale era una strategia errata, continuavano a creare nuovi appalti al limite della sopravvivenza. Forse qualcuno si era convinto che gli agenti, guadagnando bene non correvano abbastanza per raccogliere premi unici o conti correnti bancari e quindi era meglio ridurre i loro guadagni, per farli correre di più. La realtà dei fatti ha invece dimostrato il contrario: un'agenzia "forte ed autorevole", che non vuol dir necessariamente grande, può settorizzare creando un modello multi-brand, cioè multi-marchio e multi-branch, cioè con più punti vendita. Può investire in risorse umane, in formazione, in qualità del servizio, in marketing e soprattutto si può permettere la selezione del rischio a beneficio di un portafoglio sano e con un conto economico attivo. L'agenzia povera, semmai composta da soci che si sono conosciuti per la prima volta il giorno dopo il conferimento del mandato, per poter sopperire agli onerosi costi fissi, non può investire per sviluppare business ed è costretta ad assumere tutto quello che gli capita e nei casi estremi, quando la crisi finanziaria diventa pesante, può anche arrivare a commettere gravi irregolarità amministrative. Ma come mai, nonostante lo Studio Iama sin dal 1999 aveva palesemente evidenziato che le agenzie piccole con un portafoglio di circa 3 miliardi e mezzo delle vecchie lire erano già allora in crisi e non avevano alcuna prospettiva di sviluppo, la compagnia, ha continuato ad istituire appalti nel sud Italia con due agenti, con un portafoglio di circa 1.800.000 euro con circa l'80% vita oppure in un grande capoluogo di regione del nord Italia, con tre agenti, con circa 2.300.000 euro di portafoglio con il 60% vita? Ci chiediamo: ma "coloro" che nel rispetto degli "ordini di scuderia" hanno ricevuto il plauso per aver costituito quella nuova agenzia col "capitolato provvigionale ridotto", avrebbero accettato la propria nomina di Agente in quella realtà colma di problemi per cercare di risolverli? A nostro avviso no, infatti, chi di loro è diventato Agente, si trova adesso nell'elenco dei più fortunati, perché opera presso un appalto che egli stesso ha potuto scegliere, dopo aver preventivamente preso atto di tutti i dati necessari per valutarne con razionalità la convenienza.

Ma perché, noi, agenti di provincia, eravamo stati così lungimiranti e capaci di "guardare oltre la siepe", ed invece i manager della compagnia leader, hanno preferito attuare la politica dello struzzo, fino a portare la propria rete agenziale ad uno stato di logoramento ed a presentarsi davanti agli azionisti con un bilancio in rosso di 750 milioni di euro ed il titolo a circa 14 euro? Certamente l'acquisizione dell'Ina-Assitalia, li aveva assai impegnati e distratti dai nostri problemi e la congiuntura finanziaria ed economica mondiale aveva contribuito notevolmente ad accentuare questa situazione negativa. Ma sia chiaro che anche noi, non possiamo disconoscere le nostre responsabilità, perché mentre avveniva tutto ciò cosa abbiamo fatto? Cosa ha fatto il Gruppo Agenti?? Forse la forte protesta di massa manifestata a Montecatini andava attuata prima?? Ma oltre alle indubbie responsabilità oggettive della compagnia o del Gruppo, a livello soggettivo siamo certi che la colpa è sempre degli altri oppure abbiamo qualcosa da rimbrottarci individualmente? Su questi quesiti è giusto che ognuno di noi si confronti con la propria coscienza e faccia qualche riflessione in merito perché l'auto critica fa sempre bene.

Colleghi, ci sono realtà, ahimè sempre più numerose, in cui i soci litigano aspramente tra loro, anche in sede giudiziale, e si rivolgono al Gruppo individualmente uno di mattina e l'altro di sera, per richiedere d'intervenire a favore di uno contro l'altro. L'eventuale proposta di mandare uno dei due litiganti presso un altro appalto spesso non è condivisa dal terzo collega che dovrebbe riceverlo, il quale a sua volta chiede assistenza al Gruppo. Ci domandiamo ma il Gruppo chi deve tutelare dei tre litiganti? La giunta, composta sempre da colleghi, quale cura può inventare per aiutare le suddette realtà agenziali, con situazioni patologiche congenite, ormai giunte allo stato terminale?? Qualcuno, esperto di management, ci ha risposto brutalmente che l'unica terapia possibile per questi casi è l'eutanasia. E voi pensate che deve essere la Giunta ad attuarla?? Per questi casi, purtroppo, è assai difficile trovare una terapia efficace. L'unica cura è la prevenzione e noi, nel limite delle nostre capacità ma col massimo della nostra volontà, ci stiamo provando, e riteniamo di aver impostato

delle basi solide per lavorare proficuamente affinché prima di creare un'agenzia, ci siano i presupposti per la buona riuscita del progetto. Per esempio siamo fermamente convinti che la pubblicazione e la capillare diffusione del "Vademecum degli Agenti delle Generali" potrà essere un valido strumento per dare quella consapevolezza che è mancata per tantissimi anni. Contestualmente siamo alquanto realisti e non ci siamo mai illusi di possedere "una bacchetta magica" o di fare miracoli, come qualcuno ci ha chiesto, per far sparire con un colpo solo metodi, culture e mentalità utilizzati da decenni dalla nostra Compagnia ampiamente diffuse e radicate grazie, anche, alla nostra eccessiva fiducia che spesso offriamo incondizionatamente ai preposti direzionali.

Cari amici questo è lo scenario certamente non roseo che ha trovato la vostra Giunta il 14 aprile 2002 quando si è insediata. Nonostante noi sette non avessimo mai lavorato insieme e ci fossimo politicamente incontrati per la prima volta a Montecatini, sorretti dal solo coraggio e da una grande tenacia, abbiamo cercato di affrontare subito le difficili situazioni che ci davano per sconfitti in partenza. Avevamo però radicata in noi la consapevolezza di essere nel giusto.

Adesso sta a voi giudicare andando ad analizzare insieme la strada percorsa da Montecatini ad oggi, la coerenza del nostro operato con la mozione congressuale e la concretezza degli obiettivi raggiunti.

• **CAMBIAMENTO DI METODI E STRATEGIE-**

Il primo atto da noi attuato è stato quello di modificare alcuni comportamenti sia nei rapporti all'interno della nostra associazione sia nei confronti della mandante.

Nei rapporti interni: il giorno stesso dell'elezione la Giunta si rivolgeva al Consiglio Direttivo con le seguenti parole: *riteniamo che per agire con più coerenza e compattezza, "il treno debba essere spinto dalla locomotiva posteriore, in modo che potremmo subito renderci conto se qualche vagone durante il percorso va fuori binario", vale a dire che ci auspichiamo che sia la base associativa a dare la spinta ai vertici del gruppo, ma per ottenere ciò è necessario che i colleghi, soprattutto i più giovani, siano ascoltati e non solo informati. Una prerogativa di questo "esecutivo" sarà quella di cercare di ridurre il più possibile eventuali "barriere" che potrebbero esistere tra i componenti della Giunta e quelli del Consiglio Direttivo, nel rispetto comunque dei propri ruoli statutari. La trasparenza e la lealtà dovranno essere sempre presenti in tutti noi, soprattutto perché il Consiglio Direttivo è l'organo più importante della nostra associazione e va coinvolto direttamente nelle decisioni.*

Queste non sono rimaste solo "retoriche parole" ma è stata la realtà dei fatti. La Giunta ha tenuto sempre costantemente informati il Consiglio Direttivo su ogni incontro con la compagnia ed ha sempre inviato tutta la documentazione relativa all'attività del Gruppo, senza alcun top-secret. Inoltre, è importante sottolineare che in questi due anni di mandato non abbiamo mai chiesto al Consiglio Direttivo di ratificare una decisione già concordata con la compagnia. Ma avveniva esattamente il contrario: l'organo "Esecutivo" andava a trattare con la compagnia gli argomenti preventivamente deliberati dal Consiglio Direttivo ed a sua volta, ogni rappresentante di zona, prima d'ogni importante delibera, è stato da noi consigliato a confrontarsi anticipatamente con la propria base.

A tal proposito desideriamo ringraziare, con estrema sincerità e senza alcuna retorica, TUTTI i consiglieri uscenti, dei quali nonostante 20 su 36 fossero neofiti, hanno dimostrato un gran senso di responsabilità e correttezza. I lavori durante le 7 riunioni del Consiglio Direttivo, fatta salva qualche rara coreografica eccezione in cui l'esibizionismo dell'ego o qualche rancore personale ha prevalso sugli interessi della categoria, si sono sempre svolti in un clima sereno e proficuo e le osservazioni pervenuteci, comprese quelle critiche, sono sempre state utili oggetto di nostre riflessioni. Anche i lavori delle commissioni, snellite nel numero dei componenti nell'ottica di risparmiare denaro e tempo, hanno dato un valido contributo tecnico alla Giunta. Un particolare ringraziamento va a quegli associati, i quali, pur non avendo trovato spazio in alcun organo del Gruppo, invece di riservare risentimento nei confronti di qualcuno, hanno ugualmente lavorato dietro le quinte per il bene della categoria, inviando proposte, idee e segnalazioni alla Giunta od alle singole commissioni. Mi auguro che tutti prendano esempio da costoro, perché come ho già detto e scritto più volte, nella vita è più importante essere che apparire. C'è un verso di una splendida poesia di Martin Luther King dal titolo "Siate il meglio", che recita: *.....Se non potete essere una via maestra siate un sentiero. Se non potete essere il sole, siate una stella: non con la mole vincete o fallite. Siate il meglio di qualunque cosa siate. Cercate ardentemente di scoprire a che cosa siete chiamati e poi mettetevi a farlo appassionatamente.*

Questa strofa deve essere ben ricordata da tutti perché la ritrovata compattezza raggiunta a Montecatini ed il clima positivo consolidato in questo biennio, ha restituito agli associati **l'orgoglio d'appartenenza al Gruppo Agenti**. La dimostrazione viene appunto dalla numerosa partecipazione a questo congresso, dove sono presenti

fisicamente circa 600 colleghi, superando così tutti i precedenti congressi, eccetto quello di Siviglia del 2000 e di Montecatini del 2002, dove però alcuni congressisti che si erano registrati, in realtà hanno assistito ai lavori congressuali solo la giornata del venerdì, quando erano presenti i vertici della compagnia. Invece qui a MALTA, come avvenne anche per Siviglia, tutti noi abbiamo sentito il dovere di stringerci attorno al Gruppo e ci siamo iscritti per partecipare, con vero spirito associativo, a tutte le tre giornate di lavoro. Sono convinto che anche per voi sia fortemente fastidioso costatare che quei colleghi, che di solito partecipano al congresso solo per la cena di gala, vedono premiata la loro sufficienza o indifferenza, usufruendo ugualmente dei vantaggi che, l'appartenenza appunto al Gruppo, garantisce a tutti. Questo stato di cose, purtroppo, è una realtà che esiste in tutte le associazioni.

Nei rapporti con la compagnia: la nostra categoria fortemente unita ci ha dato la forza per affrontare con maggiore autorevolezza e sicurezza la difficile situazione che si prospettava subito dopo il congresso. La strategia politica attuata da questa giunta è stata sin dall'inizio quella del "doppio binario", vale a dire "*dialogo nel segno della fermezza*". Mentre da una parte offrivamo la nostra "piena disponibilità" per sederci al famoso "tavolo paritetico" relativo all'individuazione del modello "nuova impresa agenzia", finalizzato a risolvere i gravi problemi che affliggevano la nostra categoria, contestualmente, provvedevamo ad inviare alla compagnia, all'ANIA ed all'ISVAP, la nostra legittima e doverosa raccomandata di protesta contro la convenzione RC Cassa Forense, come aveva suggerito lo SNA. Inoltre, richiedevamo a tutta la categoria di firmare individualmente la raccomandata sullo stesso argomento. Quest'azione, aveva soprattutto una gran valenza politica, non tanto per risolvere o annullare le convenzioni già in atto, sulle quali potevamo solo tentare di trattare qualche rimedio, ma per prevenire in futuro altre convenzioni senza il nostro coinvolgimento, convenzioni che come abbiamo detto precedentemente, arrecano grave danno alla nostra professionalità e redditività.

Se pur con molta fatica e grazie soprattutto all'impegno della maggior parte dei rappresentanti di zona, particolarmente solerti ed efficienti, eccetto qualcuno più lento o distratto, per il quale è stata necessaria più di una sollecitazione, siamo riusciti a raccogliere mediamente circa l'80% delle firme delle agenzie. Nonostante queste raccomandate firmate siano poi rimaste negli armadi della segreteria, vi possiamo garantire che questo è stato un importante successo politico rivelatosi assai utile per tutti gli eventi successivi. La compagnia ha avuto la conferma che la nostra storica coesione continuava, nonostante fosse stato eletto per la prima volta, presidente del Gruppo, un "sindacalista", evento che certamente ha infastidito i nostri manager.

Rapporti con i Sindacati di categoria: a tal proposito desideriamo sottolineare che questa è la prima volta che non solo il presidente, ma anche tutti gli altri sei componenti della Giunta sono iscritti al Sindacato. Questa circostanza deve essere un motivo di orgoglio per tutti noi, e non di "turbamento" come qualcuno ha fatto intendere. Vi possiamo confermare, con cognizione di causa, che la carica del sottoscritto di vicepresidente dello SNA, è stata assai utile al Gruppo, perché il Sindacato esprime timore ed autorevolezza. Per tali motivi, tutte le compagnie, tentano con tutti i mezzi di indebolire e screditare queste organizzazioni di categoria, talvolta attaccando direttamente gli esponenti di maggior rilievo, tacciandoli, in modo spregiativo, di eccessivo "sindacalismo". Da sempre, ahimè, in questo desolante esercizio, sono coinvolti anche una scarna pattuglia di colleghi che, in virtù dei loro servizi, sono destinatari di privilegi da parte della compagnia. Questi colleghi sono convinti che in questo modo si sono conquistati l'amicizia col manager di turno, restando così perennemente immuni da ogni problema futuro. La storia invece ha insegnato che l'immunità non esiste per nessuno, neanche per i manager stessi i quali possono cambiare, invece i valori rimangono. Riteniamo necessario ricordare che quasi tutti i sindacati di categoria dei lavoratori, sono nati all'inizio dello scorso secolo. Lo SNA, che inizialmente si chiamava ANA, è stato istituito nel 1919, invece la maggior parte dei Gruppi Aziendali sono sorti dopo la seconda guerra, tra gli anni 45/50, il nostro nel 1946. Alcuni esperti di storia sindacale affermano che i Gruppi sono stati creati e voluti proprio dalle compagnie, con l'obiettivo appunto di impedire che si diffondesse all'interno della rete agenziale la cultura sindacale, più difficile da controllare. Al contrario, un presidente di Gruppo od ogni singolo componente della Giunta, a causa della umana vulnerabilità, è certamente un interlocutore assai più flessibile, in particolare modo se chiamato a trattare individualmente. Sia chiaro per tutti che la funzione primaria di qualsiasi sindacato di categoria e la cultura basilare di chi fa politica sindacale, è la ricerca di un accordo e non di uno scontro. Trovare un accordo, però, vuol dire sedersi ad un tavolo per negoziare e non certamente per ricevere ordini o istruzioni. Non vedo quali altri soggetti istituzionali, se non il Sindacato ed il Gruppo, potrebbero o vorrebbero denunciare con la stessa forza le ingiustizie e le tante bugie che giornalmente ci sono propinate. Vi ricordo che anche gli altri due protagonisti del mercato assicurativo, vale a dire i consumatori e le compagnie, si fanno tutelare dalle proprie associazioni di

categoria. Nella giunta esecutiva dell'ANIA ci sono Perissinotto e Brugnoli, infatti loro credono e rispettano la nostra associazione di categoria assai più di quanto faccia qualcuno di noi.

Come abbiamo già ribadito più volte, i Gruppi Aziendali, sono complementari e non sostitutivi del Sindacato: **sono due elementi coessenziali e ugualmente necessari**. Il Sindacato tratta con le istituzioni (ANIA, ISVAP, Parlamento, Governo, Sindacato dei dipendenti, Consumatori, ecc.) invece i Gruppi trattano con la propria mandante ed oggi più che mai, devono lavorare insieme, in perfetta sintonia, come appunto abbiamo fatto noi in questi due anni di mandato. Il Sindacato ci ha sempre tenuto costantemente informati, con circolari che erano inoltrate via intranet a tutti gli associati, sulle varie problematiche della categoria mettendo a disposizione del Gruppo la propria struttura ed i propri consulenti, offrendo gratuitamente pareri tecnici qualificati in merito alle nostre varie esigenze di carattere legale, fiscale e del lavoro. Questo ci ha comportato due vantaggi: a) l'informazione da noi data agli associati, ha sempre avuta una sorta di "controllo di qualità" da parte del Sindacato ed è sempre stata rispettosa delle linee politiche generali dell'intera categoria; b) un notevole risparmio di costi per le nostre casse. Vi ricordo che il Gruppo Agenti Generali, nel rispetto di quanto previsto dalla mozione congressuale, è stato sempre vicino ai Sindacati ed in particolare modo ha contribuito al rinnovo dell'Accordo Impresa Agenti 2003, le cui modifiche erano state preventivamente presentate ed approvate all'unanimità dal Consiglio Direttivo. Sul contenuto politico e normativo del nuovo accordo se né già parlato ampiamente in altre sedi, e dopo, se lo riterranno opportuno, ne potranno riparlare i rappresentanti sindacali qui presenti. Noi invece desideriamo solo soffermarci su un aspetto previsto dal nuovo art. 2 bis. Ci riferiamo al fatto che oggi l'uscita di un socio non comporta più lo scioglimento automatico del rapporto economico e normativo in essere, col conseguente conferimento del nuovo capitolato provvigionale. Infatti si instaurerà una procedura per favorire la sostituzione del socio mantenendo le vecchie provvigioni, altrimenti si avrà diritto ad una somma aggiuntiva pari al 40% della penale massima. Considerata l'impossibilità di questa giunta di fare miracoli per fermare l'emorragia dei vecchi capitolati con il conseguente conferimento dei nuovi, in quanto concordati con la "blindatura del 1997", ci hanno pensato le organizzazioni sindacali a dare una mano sulla questione. Grazie SNA e UNAPASS e ci auguriamo, col cuore in mano, che presto ritorniamo tutti ad avere un'unica casa, un SINDACATO UNICO, GRANDE, POTENTE E PRESTIGIOSO.

- **PROGETTO di RISTRUTTURAZIONE DEL MODELLO AGENZIALE**

Ricordiamo che nel 2002, subito dopo il nostro insediamento, ci sono stati importanti avvicendamenti ai vertici che hanno portato la nostra Compagnia sulle prime pagine della stampa: (dr. Cerchiai il 24 aprile, rag. Orsi il 31 luglio, dr. Guty il 12 settembre e dr. de Angeli 28 febbraio 2003), con l'inserimento di neodirenti, tra i quali due nostri ex colleghi. La decisione dell'azienda di attingere anche dalla rete agenziale per soddisfare le proprie esigenze di quadri dirigenziali e soprattutto la scelta di incaricare proprio due agenti a risolvere i problemi degli agenti, è stata una scelta assai coraggiosa ed originale che ha distinto la nostra compagnia dal resto del mercato. A tal proposito è curioso ricordare che con la relazione al congresso di Montecatini, il sottoscritto, aveva rivolto un caldo invito a qualche top manager di buona volontà a venire di persona nelle nostre agenzie e restarci qualche giorno per visionare con i propri occhi e sentire con le proprie orecchie cosa succedeva. Sicuramente, dopo l'esperienza, avrebbero cambiato opinione su di noi. E' successo il contrario e francamente, sotto il profilo politico, questo è un fatto fortemente positivo e motivo di orgoglio per l'intera categoria degli agenti.

Nonostante questi avvicendamenti, che ci avevano costretti spesso a cambiare interlocutori con trattative già iniziate, facendo slittare, non certo per nostra volontà, alcuni appuntamenti già fissati, abbiamo iniziato subito ad incalzare la compagnia, per verificare, nel rispetto della mozione congressuale, *"l'effettiva loro disponibilità alla risoluzione dei problemi degli agenti"*. Abbiamo fortemente voluto un contatto diretto con Trieste, superando così l'invalidabile check-point di Mogliano, senza richiedere il visto consolare. Abbiamo ottenuto un primo tempestivo incontro formale col nuovo amministratore delegato dr. Perissinotto a maggio 2002, vale a dire dopo circa 1 mese dal congresso di Montecatini. In quella occasione, consapevoli di essere nel giusto, abbiamo immediatamente evidenziato con determinazione e fermezza le nostre istanze relazionandoci in modo propositivo. Abbiamo spiegato al nuovo top manager lo "stato di logoramento" della rete agenziale, dimostrando che non eravamo degli sprovveduti contestatori o delle controparti qualunquistiche, ma dei business partner molto vicini ai problemi dell'azienda. Sempre nel rispetto dei reciproci ruoli abbiamo spiegato che secondo noi solo la raccolta industriale degli agenti, i quali sono più portati a costruire relazioni di lungo periodo con i clienti, poteva portare maggiori margini e di conseguenza rilanciare il titolo e l'azienda. Gli abbiamo fatto capire che solo una ritrovata armonia tra agenti e compagnia, che sono nati insieme il 26 dicembre 1831, poteva dare utili di bilancio per la compagnia e dividendi agli azionisti, perché siamo noi quelli

che creano il “valore intrinseco”, il c.d. E.V.A., che oggi tanto affascina gli analisti finanziari. Questo confronto al massimo livello è stato essenziale e ci ha, infatti, dato la possibilità di giudicare, con maggiore coscienza, la perseguibilità di certe nostre attese e di agire quindi con efficacia. Nonostante la strumentale diffidenza iniziale nei confronti di questa giunta, da parte di “qualcuno”, abbiamo dimostrato che la nostra politica non era solo di protesta ma anche e soprattutto di proposta riuscendo così a conquistare la fiducia del nuovo amministratore delegato. Grazie, anche, all’indispensabile contributo del direttore generale dr. Brugnoli, abbiamo messo in atto un “costruttivo dialogo”, dando origine a quel famoso “tavolo centrale” relativo all’individuazione del modello “nuova impresa agenzia”, a sua volta affiancato da altri tavoli laterali, tutti con lo stesso obiettivo: creare valore e redditività ad entrambe le imprese, compagnia ed agenzia. Al tavolo centrale ha partecipato più volte, con feed back prestabiliti finalizzati alla verifica dello stato di avanzamento dei lavori, personalmente il dr. Perissinotto. Questo cambiamento di metodi lo riteniamo un’epocale ed importante evoluzione culturale che ci auguriamo vivamente sia mantenuto anche in futuro, perché confrontarsi periodicamente con l’amministratore delegato, non deve più essere considerato un evento eccezionale, bensì la normale regola delle relazioni industriali tra gruppo e compagnia.

La vostra giunta dopo aver studiato ed analizzato i seguenti documenti:

- il nostro studio Iama del 1999 che è ancora attuale,
- il nuovo progetto, denominato MAESTRO, che sempre Iama ha elaborato per la UEA,
- le conclusioni della ricerca effettuata dal “Laboratorio delle distribuzioni agenziale” organizzato da Assinews per la compagnia Cattolica,
- i verbali e gli appunti del Gruppo, a noi consegnati dalla Giunta uscente, ha redatto un documento conclusivo contenente le proposte del Gruppo Agenti relative al “PROGETTO di RISTRUTTURAZIONE DEL MODELLO AGENZIALE”, consegnato dal sottoscritto personalmente all’amministratore delegato ed al direttore generale durante il viaggio premio in Egitto. Mentre navigavamo sul NILO, è stato concordato il famoso “trattato di pace tra compagnia e Gruppo Agenti”, menzionato anche con enfasi dalla stampa, concretizzatosi formalmente il 15/10/2002. Questa data storica per il nostro Gruppo, non dovrà essere dimenticata perché i nostri top manager hanno accettato la nostra richiesta di sottoscrivere insieme con noi il protocollo d’intesa. Ci risulta che questa sia stata la prima volta che le Generali abbiano firmato un documento programmatico congiuntamente al Gruppo Agenti e ciò, per noi, ha avuto un grande valore politico, in quanto primo segnale concreto di un recupero della nostra dignità. In ogni occasione abbiamo sempre ribadito e ci auguriamo lo facciano anche i nostri successori, che il Gruppo Agenti non è un club di amici del dirigente di turno, ma un organo istituzionale che merita rispetto anche sotto l’aspetto formale, perché spesso la forma è anche sostanza.

Vi sottolineiamo che volutamente è stato chiamato “*progetto di ristrutturazione*” perché noi, come abbiamo già detto all’inizio, siamo sempre stati convinti che il futuro sta proprio nel passato, nel senso che il nuovo modello di agenzia non deve comportare una rivoluzione, ma un cambiamento nel segno del recupero delle tradizioni accumulate in 173 anni di storia. Le nostre agenzie non necessitano di una “demolizione con ricostruzione a nuovo”, ma di una “ristrutturazione” in funzione dell’evoluzione del mercato, infatti sul protocollo d’intesa è indicato che la futura agenzia deve essere un “centro di produzione – gestione e servizi di post vendita” il cui CORE-BUSINESS sia il settore ASSICURATIVO, PREVIDENZIALE e, dove richiesto dagli agenti, quello – complementare – dei servizi finanziari e bancari. Qualcuno invece ci voleva convincere o costringere a distruggere le nostre agenzie per trasformarle in banche o in negozi finanziari (financial store), mettendo in secondo piano il nostro mestiere di assicuratori.

Oggi, nel rispetto di quanto previsto dal nostro studio IAMA del 1999, (RIMETTERE LE SLIDE 9 – 10) ci risulta che le nuove agenzie costituite a seguito di accorpamenti, non sono più piccole e con un incasso lordo al limite della sopravvivenza, ma hanno dimensioni tali da poter stare sul mercato in modo “forte ed autorevole”. Le possiamo suddividere in due modelli: medie e grandi. Le dimensioni del portafoglio, logicamente non possono essere standardizzate, perché la redditività netta, come appunto abbiamo scritto sul vademecum, non è proporzionale alla grandezza del portafoglio, ma è il risultato di tante componenti, nelle quali influiscono anche le situazioni socio-geo-economiche relative al territorio dove è ubicata l’agenzia. Per entrambi i modelli il core business deve essere quello assicurativo, mentre le agenzie medie devono principalmente focalizzarsi sui clienti retail e piccole e medie industrie, le agenzie grandi devono settorizzare la propria clientela, creando anche più sportelli (multibranch) e multibrand, cioè multi marchio, compresa, se lo ritengono utile strumento integrativo,

l'attività accessoria dei servizi finanziari e bancari. Questo dicevamo noi 5 anni fa e finalmente oggi, la compagnia, ci sta ascoltando. Meglio tardi che mai. Il problema permane per quelle agenzie che, come abbiamo anzidetto, sono nate alcuni anni fa con la malattia congenita, per la quale resta difficile trovare una soluzione che accontenti tutti. Dal canto nostro ci abbiamo provato nel limite delle nostre capacità e del ruolo che ci compete, tenendo presente che la Giunta non ha i compiti della direzione commerciale alla quale spettano i conferimenti dei mandati, i trasferimenti di agenzia, l'aumento di quote, ecc. Il Gruppo Agenti, deve cercare con tutte le sue forze e, se ce ne fosse bisogno, anche con l'ausilio dei sindacati di categoria, di tutelare i posti di lavoro dei colleghi e degli impiegati amministrativi che operano presso quelle realtà in grave crisi, tenendo sempre però presente, che con l'abrogazione dell'art. 18 dello statuto dei lavoratori neanche i metalmeccanici hanno ancora la garanzia della stabilità del rapporto di lavoro. Figuriamoci noi che siamo imprenditori!

Logicamente oltre che ristrutturare il modello di agenzia è fondamentale e prioritario rinnovare il **modello di agente delle Generali**, il quale ha delle peculiarità omogenee che lo contraddistinguono dal resto dagli agenti operanti sul nostro mercato. Infatti, da una indagine tramite questionari inviati ad un significativo campione di nostri colleghi, effettuata lo scorso anno sempre dallo studio IAMA, questa volta però su committenza della compagnia, con il tema "la ritenzione dei capitali vita in scadenza", è palesemente emerso che l'agente delle Generali, grazie alla carriera tutta in seno alla stessa azienda, è assai fidelizzato, inoltre è prevalentemente un "agente-venditore vita". Questa tipicità, che fino a ieri era un punto di forza, oggi preoccupa molto la compagnia perché si è resa conto che adesso è certamente assai difficile chiedere a tutta la rete commerciale (agenti e produttori) di diventare repentinamente "assicuratori danni" per raggiungere quest'anno risultati eccellenti anche nei rami "danni incentivati". Questo è un processo di cambiamento professionale che certamente necessita di un lasso di tempo. **Ma questa deve essere la nostra nuova sfida.** Dobbiamo saper dimostrare, come abbiamo già fatto in altre occasioni, che il cambiamento per ritornare alle tradizioni, non ci intimorisce. Siamo fiduciosi in noi stessi e delle nostre capacità professionali. Ce la metteremo tutta per raggiungere i target, ma la compagnia dovrà darci una mano in tal senso, altrimenti, sia chiaro, resteremo assai delusi entrambi, ma per primi proprio noi stessi, perché senza gli incentivi danni guadagneremo di meno.

Inoltre, il fatto che noi siamo assai fidelizzati e agenti-venditori vita, oggi è un nostro punto di debolezza, perché in un mercato come questo è necessario diventare agente-imprenditore, ma per far ciò ci vuole un salto di qualità e noi dovremo lavorare assiduamente per raggiungere questo obiettivo, iniziando un percorso culturale al nostro interno che certamente nel futuro porterà i colleghi, soprattutto i più giovani, ad avere maggior consapevolezza ed autorevolezza. Questo percorso è iniziato con la comunicazione ampia e continua che ci auguriamo sia stata da tutti apprezzata, diffusione che ha permesso a molti colleghi, solitamente lontani dalla partecipazione associativa, di seguire attivamente passo passo la vita e le vicende del Gruppo, e che ha creato un contatto diretto con gli organi direttivi. Inoltre, il percorso culturale è stato certamente integrato dalla costante rassegna stampa specializzata che quasi quotidianamente è arrivata in ogni agenzia via intranet aziendale. Infine, ci auspichiamo che il nostro vademecum, SLIDE 11 (COPERTINA VADEMECUM) che rappresenta l'epilogo di tutta la strategia politica condotta "insieme", Giunta e Consiglio Direttivo, in questi due "indimenticabili" anni di mandato e che ha riscosso un notevole successo ed apprezzamento anche dalla stampa del settore e dalle altre associazioni di categoria, possa essere un documento utile ed importante per l'ampliamento culturale di ognuno di noi. Per prevenire la nascita di nuove agenzie con patologie congenite e per migliorare il futuro della nostra categoria, v'invitiamo caldamente a leggerlo attentamente e farlo leggere ai vostri collaboratori.

Adesso, proprio nell'ottica di fare cultura, analizziamo insieme queste slide che evidenziano quali sono, secondo gli esperti, i cambiamenti necessari che devono attuare entrambi le parti, compagnia e agente, per un nuovo modello di agente e di agenzia. SLIDE 12<20.

Quello che "deve fare l'impresa" è esattamente quello che abbiamo richiesto alla compagnia e dobbiamo batterci per ottenerlo. Quello che "deve fare l'agente" deve essere compiuto individualmente perché ormai, è ben chiaro a tutti, che ciò che farà la differenza sul mercato rispetto ai competitori sarà l'alta professionalità e la qualità del servizio al cliente, l'unico nostro vero patrimonio. Diventa deleterio e poco responsabile credere che il Gruppo o la Compagnia, possano risolvere tutti i nostri problemi. Gruppo e Compagnia hanno invece il dovere di ricercare e consegnare gli strumenti per migliorare la redditività, per far sì che gli obiettivi, se pur ambiziosi, possano essere raggiunti, ma nessuno potrà mai sostituirsi alla propria professionalità ed alla imprenditorialità.

- **I RISULTATI DELLE VARIE NEGOZAZIONI.**

Riepiloghiamo qui di seguito il lavoro della vostra giunta in questi due anni. Se pur è vero che abbiamo lavorato in un mercato favorevole, bisogna però ricordarsi che la fortuna non ti viene a bussare alla porta. Devi essere tu a cercarla e saperla utilizzare a tuo favore, altrimenti ti può abbandonare o girare contro. In ogni modo vi garantiamo che i risultati ottenuti sono sempre stati frutto di una lunga e difficile negoziazione, perché nessuno ci ha mai regalato nulla. Negoziare è il mezzo con cui le persone gestiscono le divergenze e significa ricercare un accordo reciproco attraverso il dialogo. Nello spagnolo moderno *negocios* significa business.

A questo punto riteniamo utile fare alcune precisazioni sul significato di negoziazione, così come è spiegata su una guida di management dell'Harvard Business School.

Ci sono due tipi di negoziazione:

- **negoziazione ripartitiva** : in questo caso il guadagno di una parte avviene a spese dell'altra, perché il valore in gioco è fisso. Per esempio per l'acquisto di una casa l'unica cosa che conta è il prezzo e tutto ciò che guadagna una parte costituisce una perdita per l'altra parte. In questo tipo di negoziazione, denominata *win-lose*, c'è sempre un vincitore ed un perdente.
- **negoziazione generativa**: le parti cooperano per ottenere i massimi benefici integrando i loro interessi in un accordo e poi mettendosi in competizione tra loro per dividerne il valore. Nella negoziazione generativa gli elementi in discussione sono spesso numerosi, non si limitano solo al prezzo, dunque le opportunità di trovare delle soluzioni creative abbondano. In questo tipo di negoziazione, denominata *win-win*, entrambe le parti devono uscire vincitrici.
- **Il dilemma del negoziatore**: il negoziatore deve decidere che linea di condotta seguire: cercare di massimizzare il guadagno immediato (col rischio di uscire perdente dal confronto) o collaborare con la controparte per creare le opportunità più ricche da spartirsi equamente? Quale che sia il tipo di negoziazione da affrontare, sarà più complesso se si svolge in più fasi e se comporta la presenza di più soggetti negoziali. Ci sono i negoziatori inflessibili per i quali ogni trattativa è una prova di forza. È difficile realizzare degli accordi se manca la fiducia reciproca. La fiducia è un'ottima cosa. **L'eccesso di fiducia invece può avere conseguenze perniciose**, ci induce infatti a sopravvalutare le nostre forze e a sottovalutare quella degli altri.

Premesso ciò è chiaro che la Giunta Esecutiva di un Gruppo Agenti, che è giusto ricordare è composta da 7 esseri umani con famiglia da mantenere ed un mandato agenziale in esclusiva, quando tratta con la propria mandante l'unico tipo di negoziazione che deve cercare di attivare è quella generativa, cioè quella che si conclude con vincitrici entrambe le parti. Sarebbe utopico e pericoloso pensare di riuscire a confrontarsi con l'azienda che ti dà lavoro, con un metodo di negoziazione ripartitiva, non riescono in questo neanche i sindacati di categoria. Eppure in questi due anni di mandato, come vi racconteremo di seguito, ci sono stati due casi in cui questa Giunta è uscita dalla negoziazione come unica vincitrice.

La strategia politica ed operativa che la Giunta aveva tracciato, nel rispetto di quanto indicato dalla mozione congressuale, era quella di far scomparire il logoramento, vale a dire recuperare la nostra dignità, identità e redditività. Analizziamo insieme la strada da noi percorsa:

RECUPERO DELLA DIGNITA' - In merito al recupero della nostra **dignità personale**, ci risulta che in linea di massima l'atteggiamento dei vari quadri direzionali nei nostri confronti è migliorata, anche se qualche "nostalgico" esiste ancora, perché è rimasto convinto che l'arroganza e la superbia sono le sue uniche virtù con le quali riesce a sortire gli effetti desiderati.

Per quanto riguarda invece il recupero della nostra **dignità istituzionale ed associativa**, oltre a quanto già anzidetto sull'aspetto formale, oggi i rapporti tra Gruppo e Compagnia sono notevolmente mutati. Vi ricordiamo che oltre al progetto di ristrutturazione del modello agenziale, sono stati firmati dalla compagnia anche il protocollo d'intesa con Generali Vita e quello relativo al recruiting.

Le comunicazioni ai vari manager sono state protocollate e consegnate con raccomandata a mano ed inoltre, per evitare eventuali situazioni imbarazzanti, ad ogni trattativa la Giunta si è presentata con una delegazione composta da più componenti, perché tutti siamo consapevoli che presentarsi individualmente davanti ad un manager ci rende facilmente vulnerabili. In ogni caso, le decisioni finali, non dipendevano mai dalla volontà del singolo componente, ma sono sempre state rimandate alla successiva collegiale delibera della Giunta e del Consiglio Direttivo. La nostra associazione, finalmente, si è dotata anche del proprio **sito Internet (PROIETTARE HOME PAGE DEL SITO)** che certamente, oltre ad essere utile ad ogni associato, trasmette all'esterno un'immagine assai più rispettabile del nostro Gruppo. Il nostro Web consente a tutti i colleghi di conoscere la storia del Gruppo e di avere in tempo reale tutte le informazioni utili per la propria attività

(Vademecum - Codice Deontologico – Compendio, ecc.). Vi consigliamo di andarlo a visitare spesso. Abbiamo stabilito anche noi un **codice deontologico**, specifico per gli agenti delle Generali, complementare a quello istituzionale previsto dall'albo agenti, perché siamo convinti che un'associazione, per essere rispettata, debba innanzitutto essere rispettosa dell'etica professionale. Abbiamo istituito un **ufficio stampa**, che ha trasmesso vari comunicati che sono stati sempre pubblicati sulle diverse testate specializzate, senza bisogno di pagare nulla, offrendo così un'ampia visibilità al nostro Gruppo, mai verificatasi nel passato. Abbiamo organizzato il nostro primo corso di **formazione autogestito** (work-shop di Assinform sulle polizze "Piccole e medie industrie") che è stato assai apprezzato dagli associati e che ha registrato una partecipazione di 530 colleghi. Questa novità ha avuto una notevole portata politica in quanto ha dimostrato la volontà della categoria di voler fare vera formazione e non più addestramento su prodotti finanziari, bancari o del ramo vita, come ci erano stati proposti dalla Mandante fino ad allora. Incoraggiati dal primo successo, si è proposto un secondo percorso formativo sulla base di due incontri consecutivi con il tema: "*La Responsabilità Civile Generale*". Ci risulta che anche questo work-shop sta riscontrando notevole apprezzamento dai colleghi partecipanti. Questo nostro messaggio politico, sicuramente recepito dalla compagnia, è stato volano per i progetti di formazione del FAPAV nei rami danni, come vedremo più avanti.

In ogni modo, il momento storico del recupero della nostra dignità istituzionale, l'abbiamo raggiunto nel dicembre 2002, cioè a pochi mesi dall'inizio del nostro mandato, quando si sono verificati due episodi, uno vicino l'altro, che certamente non potranno essere dimenticati facilmente e che noi riteniamo siano stati fondamentali per i futuri rapporti con la mandante. Ci riferiamo alla modifica **dell'addizionale antiracket e ai nuovi mandati Simgenia**.

Certamente tutti ricordiamo che il 2 dicembre 2002 arrivò un fax alle agenzie con il quale ci comunicavano che gli avvisi di dicembre, che noi avevamo già inviato ai nostri clienti, erano tutti sbagliati, perché era stata aumentata l'imposta e che pertanto verso metà mese ci sarebbero arrivate le nuove quietanze corrette, per le quali dovevamo rinviare a nostre spese un secondo avviso. Nel frattempo dovevamo incassare con i modelli 216 e UT 70 la differenza d'imposta. Noi ci opponemmo fortemente a questo aggravio di costi amministrativi e ci rivolgemmo direttamente al dr. Perissinotto, il quale ci ricevette a Trieste senza obiezioni. A seguito di quell'incontro, arrivò un secondo fax in agenzia che modificò sensibilmente le modalità operative diminuendo notevolmente le nostre incombenze ed addirittura, per i pagamenti che pervenivano alle agenzie a mezzo posta o bonifico bancario, potevamo contabilizzare il vecchio premio e la differenza d'imposta sarebbe rimasta a carico della compagnia.

Il secondo episodio si è verificato durante il lungo ponte di Natale, esattamente il venerdì 27 dicembre 2002, mentre eravamo tutti concentrati per la chiusura dell'anno, alcuni ispettori di direzione, i più solerti ed obbedienti, furono "inviati" per tutta Italia per cercare di carpire con un blitz la firma sul mandato Simgenia. Quel mandato, che volutamente non era stato fatto visionare preventivamente alla nostra commissione Finanza che lo stava attendendo invano, presentava alcune clausole fortemente vessatorie nei nostri confronti, come per esempio quella che permetteva la SIM di mettere mano sulla nostra Cassa di Previdenza. Purtroppo circa 500 colleghi, a dimostrazione della grande fiducia che la rete nutre nei confronti dell'impresa, firmarono il mandato senza leggerlo e senza consultarsi anticipatamente con il Gruppo. Nonostante ciò, la vostra Giunta, protestò fortemente direttamente con l'amministratore delegato ed il direttore generale, e venne così organizzato immediatamente un incontro a Mogliano per negoziare la situazione. Quel giorno, per noi, rimarrà indimenticabile, perché la vostra Giunta, formata da sette agenti di provincia, nonostante si fosse trovata seduta ad un tavolo con di fronte 2 avvocati, uno di Trieste e l'altro di Mogliano, il presidente di Simgenia, il nostro vicedirettore generale ed altri manager, pretese ed ottenne che tutte le proposte di modifiche al mandato, indicate dalla nostra commissione finanza, fossero accettate inderogabilmente tramite appendice. Questa è stata la prima volta, nella storia che noi ricordiamo, che la Compagnia abbia fatto un passo indietro, nonostante avesse già raccolto, con i soliti metodi, circa l'80% delle firme degli agenti/promotori. Possiamo dire che per i suddetti due episodi, la vostra Giunta, è riuscita ad attuare con la mandante una negoziazione ripartitiva, dove l'unico vincitore è stato il Gruppo Agenti. Questo grazie alla forza della compattezza che abbiamo saputo dimostrare.

Dopo questi due fatti, i nostri interlocutori direzionali, avevano ben recepito che il filtro o addirittura il tappo di Mogliano, come qualcuno lo definiva, era saltato, perché contrariamente a ciò che avveniva prima, quando si discuteva per giorni in Consiglio Direttivo se e quando inviare una lettera a Trieste, questa Giunta in pochi attimi aveva deciso di confrontarsi personalmente con l'amministratore delegato senza chiedere la preventiva autorizzazioni a "qualcuno", ma unicamente alla propria coscienza, la quale aveva confermato che era giusto farlo. Questa nostra nuova strategia, sgradita ai vari dirigenti di Mogliano, i quali vedevano una restrizione dei

propri spazi decisionali e una diminuzione della propria caratura in ambito aziendale, si è rivelata politicamente vincente per tutti i rapporti successivi e in tutte le sedi.

Relativamente alla nostra **dignità professionale** c'è stato veramente un cambio epocale quando a luglio 2003 è stata pubblicata, riscontrando un notevole successo, la nuova campagna pubblicitaria sulla stampa, trasmessa suggestivamente in televisione lo scorso mese, denominata "Angeli" dove testimonial d'eccezione siamo stati propri noi Agenti, rappresentati quali angeli dei clienti. Questa pubblicità è stata poi affiancata dall'altra intitolata "FRASI" apparsa sui poster murali delle grandi città. ***"La prima cosa che vedi di una compagnia di assicurazione, è la faccia dei suoi agenti"***, diceva Philip Kotler, guru del marketing, in un master sui servizi. Noi questo avevamo riferito più volte all'amministratore delegato, richiedendogli, con una lettera del 6/2/2003 che trovate su Sintesi 2, una campagna pubblicitaria focalizzata sul ruolo degli agenti. Egli ha condiviso la nostra istanza investendo una notevole somma. Vi ricordo che il precedente spot delle Generali apparso in televisione è stato quello del "Leone subacqueo" nel 2001 che riguardava esclusivamente l'attività finanziaria multi brand di Banca Generali, dove il nostro marchio di assicuratore si confondeva con gli altri delle SIM. In quello stesso periodo, neanche sulla stampa nazionale si parlava degli agenti, ma erano pubblicizzati unicamente i prodotti di Banca Generali, Genertel ed ahimè addirittura Gencasse, l'ultima arrivata. A proposito di Gencasse, sempre nella stessa lettera del 6/2/2003 avevamo domandato al dr. Perissinotto testualmente: ***le Generali, visti i deludenti risultati sinora ottenuti da Gencasse, è sempre convinta che sia un buon business continuare ad investire in una Società che prova a vendere "previdenza" via Web? Non sarebbe più proficuo invece utilizzare quel denaro per investire sulla rete degli agenti come appunto prevede il Suo piano industriale?*** Come tutti ricordate, dopo qualche mese, esattamente il 27 agosto 2003, Gencasse è scomparsa, fusa con la Venezia Assicurazioni. Questo è stato un notevole successo politico ed un grande riscatto di dignità professionale, non solo degli agenti delle Generali, ma dell'intera categoria, perché la grande idea di istituire la prima compagnia vita del mercato per la raccolta dei FIP senza intermediari è penosamente fallita. Chi aveva pensato che la previdenza fosse un prodotto di domanda da raccogliere via Internet o in banca, senza avvalersi della professionalità degli agenti, è rimasto assai deluso.

Per il **RECUPERO D'IDENTITÀ** fondamentale è stato il "piano industriale triennale" presentato a Gennaio 2003 dai nuovi amministratori delegati Perissinotto e Balbinot, alla comunità finanziaria mondiale, che ha individuato tra le varie mission: ***"la concentrazione sul business assicurativo e la crescita nel mercato retail e delle piccole e medie imprese, con una strategia distributiva che punta principalmente sulle reti agenziali"***. Prima ci interrogavamo su quale sarebbe stato il futuro dell'Agente di Assicurazione, oggi con questo piano industriale, siamo al centro dei programmi della nostra Azienda e del proprio sistema distributivo ed è stato chiarito che, in una compagnia multibrand e multichanal come le Generali, ognuno deve saper fare bene il proprio mestiere. ***No ai tuttologi si ai professionisti***, questo potrebbe essere in sintesi lo slogan di questo piano industriale. Il core business della capogruppo, insieme ai suoi agenti è quello di ritornare al "mestiere di assicuratori", invece quello di Banca Generali, insieme ai suoi promotori, è quella della raccolta finanziaria e parabancaria. In pratica tutte le nostre istanze degli anni passati e le nostre proposte indicate sul progetto di ristrutturazione del modello dell'agenzia, sono state recepite dagli attuali vertici aziendali. Questo è stata una grandissima soddisfazione perché è stata la prova che noi avevamo ragione e se ci avessero ascoltati prima, oggi, forse, avremmo realizzato risultati ancora più soddisfacenti. L'azienda ci ha dato fiducia e noi non l'abbiamo delusa. Il dr. Perissinotto ci aveva richiesto per il 2003 un maggiore sforzo per farsi che l'anno si potesse chiudere con grandi risultati. La nostra risposta è stata eccellente: nel ramo vita è stato superato il miglior risultato avuto nella storia, superando anche quello del 2000 che sembrava irripetibile. Siamo stati capaci di dimostrare che, grazie anche alla nostra raccolta industriale, le Generali hanno chiuso l'anno 2003 con un bilancio da record, con un utile di oltre 1 miliardo di euro, contro una perdita di 750 milioni dell'anno precedente e con un titolo che oggi vale circa 21 euro, vale a dire un 45% in più rispetto al 2002.

VERSO IL RECUPERO DELLA REDDIVITA'. Questo è un processo molto più lungo e complesso degli altri, più di quanto ognuno di noi desidererebbe. Forse ***"qualcuno di noi"*** aveva erroneamente pensato che dopo il Congresso di Montecatini, questa Giunta, con una "bacchetta magica" in pochi mesi avrebbe cancellato tutti i problemi esistenti, dando ad ognuno una redditività soddisfacente. Non abbiamo questi poteri magici, purtroppo la realtà è ben altra, perché noi siamo semplici uomini, agenti delle Generali come tutti voi, che nel limite delle nostre capacità, abbiamo dedicato tantissimo tempo ed impegno, sottraendolo alla nostra attività lavorativa e familiare, come certamente hanno fatto tutte le altre Giunte precedenti, per curare gli interessi della categoria.

Riteniamo utile rammentare che secondo i principi di economia ***reddito = ricavi - costi***. L'operato della Giunta, coadiuvata dall'indispensabile apporto delle commissioni, in questo biennio è stato proprio finalizzato a cercare di **diminuire i costi e aumentare i ricavi delle agenzie**.

Per diminuire gli oneri amministrativi la “**commissione Agenzia Light**”, coadiuvata dalla commissione costi e servizi e da quella informatica, ha lavorato intensamente basandosi principalmente sui due seguenti argomenti:

1. **progetto di modernizzazione dei sistemi e della piattaforma informatica** della Compagnia che coinvolge le procedure amministrative agenziali, con tempi di realizzazione medio-lunghi (WEB-SIPO e Nuova Contabilità d’agenzia).
2. **proporre e capire soluzioni** che consentano alle agenzie di alleggerire le incombenze amministrative per migliorare l’operatività quotidiana “riducendo i tempi”.

Il riepilogo dettagliato degli interventi finora effettuati è riportato sulla nostra circolare del 23 febbraio 2004 (prot. 9) che trovate su Sintesi 2. Tra i risultati ottenuti desideriamo sottolineare la sostituzione di SAMI 1 con SAMI 2, la cui nuova applicazione è notevolmente migliorata e semplificata rispetto alla precedente. Siamo comunque consapevoli che il cambiamento dal sistema DOS, che se pur obsoleto è ancora efficiente perché ben consolidato presso i nostri addetti amministrativi, alla più moderna tecnologia del sistema WEB, comporta un difficile passaggio culturale ed operativo che logicamente, come tutte le cose nuove, necessita di un periodo di rodaggio e messa a punto. A tal proposito la pazienza e collaborazione di tutti è assai importante, soprattutto nella fase iniziale. Ringraziamo fortemente i colleghi che ci hanno aiutato in modo propositivo segnalandoci immediatamente i numerosi errori e gli eventuali suggerimenti per cercare di risolvere i disservizi che continuano ad aggravare i nostri oneri amministrativi, che purtroppo ancora oggi sono pesanti ma che in prospettiva futura certamente diverranno più leggeri.

Anche la “**commissione costi e servizi**”, con le varie convenzioni messe in atto, delle quali siete stati tempestivamente informati con specifica circolare, ha certamente dato un utile contributo per diminuire alcuni costi di gestione. A questa commissione va dato il merito, tra le tante questioni delle quali si è occupata, di essere riuscita finalmente a portare a termine la stesura del nuovo “compendio appalti”, un oneroso lavoro iniziato ben 5 anni fa e protrattosi durante il mandato di tre giunte, compresa questa. Tra le tante novità ci soffermiamo sulla scheda 16 che ha completamente rinnovato la regola delle provvigioni di passaggio di polizze tra agenzie, avendola adeguata alle normative già applicate da anni da altre compagnie primarie. Vi ricordiamo che da tanti anni il Gruppo tentava di cambiare la scheda 16, ma la compagnia si è sempre opposta perché non riteneva la questione di proprio interesse. Con fermezza abbiamo invece evidenziato che la nota a verbale dell’art. 7 dell’Accordo Impresa Agenti “***invita le imprese a disciplinare in sede aziendale, i casi di trasferimento di polizze, prevedendo compensi in favore dell’agente che subisce il trasferimento***”. Abbiamo pertanto convenuto, insieme alla compagnia, che il termine “disciplinare” sta a significare negoziare con gli agenti e non imporre in modo unilaterale. Pertanto, dopo esserci preventivamente confrontati con la base associativa, abbiamo definito la nuova norma. Detta norma, già divulgata a tutti, contribuirà a fermare alcuni deprecabili fenomeni di “cannibalismo dei clienti” attuato tra noi.

In merito all’**aumento dei nostri ricavi**, la Giunta ha fatto tutto il possibile, ma non possiamo dimenticarci che non siamo dipendenti a stipendio fisso, ma il nostro “mestiere è quello mercantile”, e come tale il nostro ricavo è dato dalle provvigioni, perciò molto dipenderà dai noi stessi, dalle nostre soggettive capacità e volontà. Se la nuova strategia aziendale è quella di sviluppare anche il ramo danni, metaforicamente paragonabile al “cemento” ed incrementare anche l’RC Auto, che invece è equiparabile al “ferro”, in prospettiva la nostra casa-agenzia ritornerà ad avere certamente strutture più solide rispetto alle attuali che invece hanno le fondamenta a base di “sabbia”, che sono le polizze vita e finanziarie, le quali, come tutti abbiamo avuto modo di constatare, hanno arricchito le tasche delle compagnie ed impoverite quelle delle agenzie. Ma ci domandiamo: la compagnia vuole veramente sviluppare il ramo danni tramite il canale agenziale? Il piano industriale è molto esplicito in tal senso e l’amministratore delegato, nell’intervento durante la cerimonia delle premiazioni, ha ribadito che gli eccellenti risultati vita dello scorso anno devono replicarsi nel 2004 nei rami danni, attuando attività di cross selling e potenziando la rete dei produttori. I segnali che arrivano sono positivi, infatti quest’anno, per esempio, per la prima volta, per quanto ci ricordiamo, è stata istituita la “Gran Gara di Produzione Danni 2004”. Molti anni fa veniva indetta la gara per singolo prodotto (Nova, Abbinata Gesav, Obiettivo Sicurezza), adesso invece, condividendo una nostra perenne richiesta, la compagnia conferirà il premio del consiglio di amministrazione, con viaggio per due persone, alle agenzie che avranno raggiunto le migliori performance nei rami danni incentivati. Ci sono inoltre anche altre gare ed iniziative mirate nei rami danni, con incentivi ed aumenti di provvigioni. Questo francamente è un cambio epocale della nostra mandante: guardando indietro di pochi mesi, sembra quasi che lavoriamo per un’altra azienda.

Ci sono comunque altri fatti tangibili che confermano questa strategia, in particolar modo l’istituzione del nuovo “**ufficio marketing**”, al quale il Gruppo Agenti offre il proprio contributo, che studia ed attua

continuamente utili iniziative commerciali mirate allo sviluppo anche di rami danni (Tuttoprotetto, Primodomani, Stradaprotetta, Copriti Bene, doppio quietanzamento, ecc.), fornendo anche alle agenzie i nominativi di clientela potenziale ed effettiva per attività di cross-selling. Siamo orgogliosi che la convenzione con la LEGA TUMORI, con la quale avremo a disposizione oltre 700.000 clienti retail, vale a dire la “Famiglia S.p.A.”, è partita proprio da un’iniziativa della vostra giunta. Questo in passato non era mai avvenuto. Assai importante è anche il fatto che i nuovi produttori junior della compagnia, appena assunti, sono inviati a Mogliano a fare formazione nei rami danni. Vi ricordiamo inoltre che nella circolare relativa al piano d’incentivo di quest’anno non trovate più neanche la parola “conti correnti di Banca Generali”, invece due anni fa le nostre direzioni territoriali ci intrattenevano con giornate di formazione e ci spronavano quotidianamente per sapere quanti conti correnti avevamo aperto. Oggi invece, gli ispettori di direzione continueranno ugualmente a svolgere il loro mestiere incalzando gli agenti ed i produttori, ma una cosa è essere “pressati” per un conto corrente con guadagno zero, (anzi un’opportunità, così ci volevano convincere), altro è per una polizza tuttoprotetto, infortuni o incendio dove, se di durata decennale, si prospetta un guadagno del 63% precontato, oltre agli incentivi. Per quanto attiene il rispetto dei ruoli, siamo sempre convinti che ognuno deve svolgere il proprio, per esempio sarebbe bene che alcune direzioni territoriali e rispettivi ispettori commerciali suggerissero il **come** fare polizze e non si limitassero alla sterile domanda di **quante** ne sono state fatte.

La commissione danni e polizze di Gruppo, in questi due anni, ha lavorato assiduamente e con risultati positivi. I frutti sono palesemente emersi lo scorso anno, avendo consolidato un notevole aumento di incentivi. Siamo propensi di ritenere che anche le novità del piano d’incentivazione danni di quest’anno contribuiranno al recupero della nostra redditività, tra i quali vi ricordiamo solo le più salienti:

- aumento al 30% dello sconto in autonomia agenziale;
- computo al 300% per le polizze malattie;
- eliminazione della penalizzazione di 2 punti legata ai mancati traguardi infrannuali;
- elevazione per singolo ramo a € 13.500,00 del plafond dell’incentivo sul conto economico, iniziativa che coinvolge circa 350 agenzie con un esborso della compagnia stimato in circa 600.000 euro;
- maggiorazione provvigionale del 20% su vendita abbinata infortuni e malattia (copriti bene)
- possibilità di emettere le polizze RC avvocati in “Convenzione Cassa Forense”, per la quale iniziativa devono ancora essere definiti alcuni aspetti operativi ,
- ripristino del famoso “**incentivo rischi di massa**” che gratifica le agenzie che hanno fino ad un ispettore di produzione. Questo incentivo seppur ripristinato per sei mesi, ha un grande valore non solo economico ma anche e soprattutto politico. Sotto l’aspetto economico, l’**aumento delle aliquote delle provvigioni d’acquisto di 1 punto pari a circa +16%**, in questi 6 mesi porterà circa 950.000 euro nelle casse delle agenzie prevalentemente medio-piccole e di città, ma anche in quelle che, pur gestendo un consistente portafoglio, si avvalgono solo di collaboratori propri (subagenti o produttori). Sotto l’aspetto politico il recupero di questo incentivo è fondamentale perché, contrariamente agli altri incentivi, questo aumento di aliquota non è legato al raggiungimento di alcun risultato, ma è riconosciuto anche se è stipulata una sola polizza.

Ricordiamoci che anche per i “rischi tecnologici” avevamo avuto lo scorso anno **un aumento delle provvigioni d’acquisto** del 18% circa , a prescindere dai risultati.

Analogamente , per il **RAMO VITA** , col protocollo d’intesa sottoscritto congiuntamente alla compagnia nel giugno 2003 , abbiamo stabilito un aumento della remunerazione, senza rinunciare alle provvigioni d’incasso come invece prospettato alla precedente giunta.

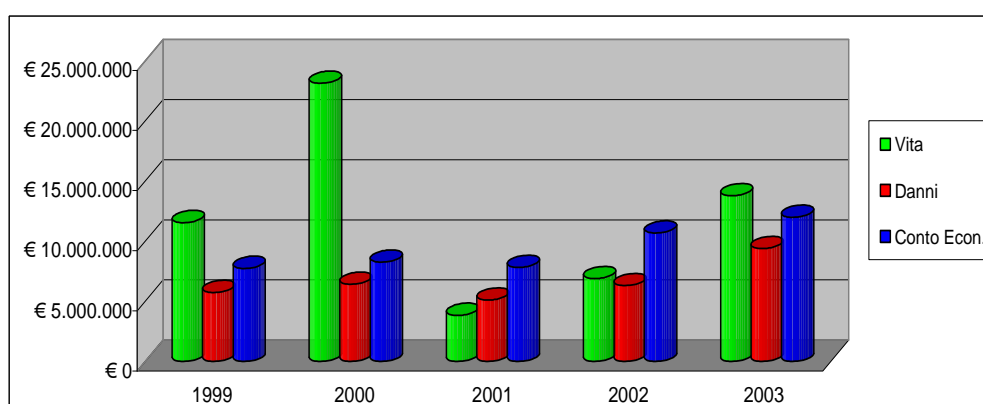
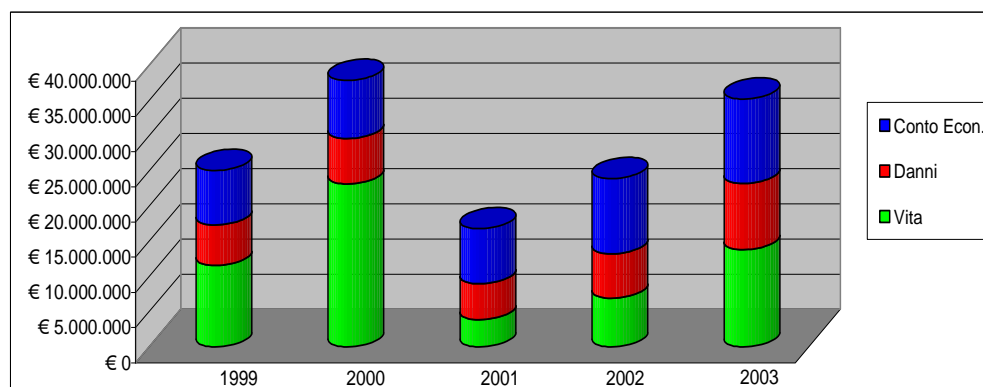
Citiamo qui di seguito solo i punti più importanti raggiunti col protocollo di Generali Vita:

- dopo tante mozioni congressuali abbiamo finalmente ottenuto la **provvigione di mantenimento** sui prodotti unici **GESAV** aggiuntiva alle provvigioni d’incasso, che quest’anno sarà riconosciuta a tutte le agenzie.
- aumento fino al 350% (Global Bond > Aggressivo) della provvigione di mantenimento dei Fondi interni Unit, anche a seguito di switch, indipendentemente dalla data di sottoscrizione del contratto Unit agganciato;

- Un aumento delle **provvigioni d'acquisto sulle durate lunghe** (dai 16 ai 25 anni) delle polizze annue tradizionali;
 - Un aumento delle **provvigioni d'acquisto differite e fino al IX° anno** sulle polizze “Famiglia Plan”;
 - Una nuova tariffa di continuazione **Valore Fedeltà** con un caricamento ridotto a **2,50%**;
- La commissione vita, coadiuvata spesso anche dalla commissione finanza**, è sempre stata molto attiva e anche per quest'anno ha concordato nuovi strumenti operativi che certamente ci saranno utili per il raggiungimento del target. Tra questi citiamo quelli più significativi:
- Iniziativa doppia rinnovata per 1 anno (e non per 4 mesi come il 2003) computata al 75% con nuova procedura RID altrimenti al 50%;
- Computo FIP al 125% con nuova procedura RID, altrimenti 100%
- Inserimento di un nuovo scaglione d'incentivo: **85%**;
- Plafond premi unici **700.000 €** invece che 520.000 €;
- Computo **10%** per gli ispettori di produzione che incassano le **annualità successive dei FIP**;
- Nuova versione **scontata** della **tariffa 5** (che dovrebbe uscire presto) con elevazione del limite senza visita medica a **160.000 euro**;
- Campagna d'incentivazione delle **durate lunghe** rinnovata per tutto l'anno 2004.

Anche per il 2004 siamo riusciti a limitare al minimo indispensabile gli aumenti dei target vita e danni che, alla fine di una estenuante trattativa, sono diventati assai inferiori rispetto alla richiesta iniziale prospettataci dalla compagnia. Sia chiaro che noi non ci riteniamo per niente soddisfatti, perché avevamo richiesto una diminuzione frontale dei premi unici del 30% per tutte le agenzie, ma abbiamo ottenuto quello che già tutti conoscete, che in ogni modo, è inferiore a quanto previsto dalla scala di crescita dal piano industriale triennale, dal cui risultato finale logicamente la compagnia non potrà prescindere. L'unica circostanza, che sotto l'aspetto politico può essere considerata positiva, è il fatto che quest'anno, per la prima volta, ci è stato richiesto un incremento maggiore nei rami danni incentivati, rispetto ai target vita. Questo sempre nell'ottica di rinforzare le strutture della nostra *“casa-agenzia con maggiori gettate di cemento e meno sabbia”*. In ogni modo ci auspichiamo vivamente che i suddetti strumenti operativi, danni e vita, potranno essere utili a tutti noi per il 2004 per raggiungere o meglio superare gli eclatanti risultati economici raggiunti lo scorso anno che di seguito riepiloghiamo.

	INCENTIVO SULLA PRODUZIONE ANNUALE		CONTO ECONOMICO	TOT. INCENTIVI EROGATI ALLA RETE
ANNO	VITA	DANNI		
1999	€ 11.560.000,00	€ 5.744.000,00	€ 7.747.000,00	€ 25.051.000,00
2000	€ 23.151.000,00	€ 6.430.000,00	€ 8.263.000,00	€ 37.844.000,00
2001	€ 3.844.000,00	€ 5.108.000,00	€ 7.824.000,00	€ 16.776.000,00
2002	€ 6.896.000,00	€ 6.312.000,00	€ 10.691.000,00	€ 23.899.000,00
2003	€ 13.796.000,00	€ 9.405.000,00	€ 12.000.000,00(stimato)	€ 35.201.000,00



OSSERVAZIONI:

- L'INCENTIVO "DANNI" 2003, SIA SULLA PRODUZIONE CHE SUL CONTO ECONOMICO, **E' IL PIU' ALTO DEGLI ULTIMI 5 ANNI**
- FINO AL 2000 L'INCENTIVO VITA ERA DOMINANTE PER LA REDDIVITA' AGENZIALE. DAL 2001 INVECE LE AGENZIE CHE HANNO RAGGIUNTO SOLO IL TARGET VITA UGUALMENTE HANNO PATITO UN SENSIBILE CALO DI REDDIVITA'. **DIVENTA ESSENZIALE RAGGIUNGERE ANCHE IL TARGET DANNI E CONTO ECONOMICO.**
- L'INCENTIVO COMPLESSIVO EROGATO AGLI AGENTI NEL 2003 E' ALL'INCIRCA UGUALE A QUELLO DELL'ANNO 2000 E MAGGIORE DI OLTRE IL 40% DI QUELLO DEL 1999. **IN SOSTANZA QUEST'ANNO ABBIAMO INCASSATO DI PIU' DI 5 ANNI FA.**
- NEL 2003 IL NUMERO DELLE AGENZIE CHE HANNO PERCEPITO GLI INCENTIVI VITA E DANNI E' AUMENTATO DI CIRCA UN 50% DI MEDIA RISPETTO AL 2002
- GLI INCENTIVI RAGGIUNTI NEL 2003 SONO CALCOLATI SULLE PROVVIGIONI, INVECE NEL 2000 ESISTEVA ANCORA IL VECCHIO SISTEMA DEL CALCOLO SULLA PRODUZIONE E COMPRENDEVA L'INCENTIVO 3 (RISCHI DI MASSA). **PROVATE AD IMMAGINARE SE FOSSE ANCORA IN VIGORE IL VECCHIO SISTEMA, QUANTI INCENTIVI AVREMMO GUADAGNATO NEL 2003?**

Dettagli statistici:

LE AGENZIE CHE HANNO RAGGIUNTO L'INCENTIVO DANNI SONO:

- ANNO 2002 N° 310
 - ANNO 2003 N° 481 (PARI AL 65% DELLA RETE)
- DAL 2002 AL 2003: INCREMENTO PARI AL 55% DEL NUMERO DI AGENZIE**

LE AGENZIE CHE HANNO RAGGIUNTO L'INCENTIVO VITA SONO:

- ANNO 2002 N° 201 HANNO RAGGIUNTO IL 100% DEL BUDGET
 N° 207 HANNO RAGGIUNTO IL 70% DEL BUDGET
TOTALE N° 408
- ANNO 2003 N° 367 HANNO RAGGIUNTO IL 100% DEL BUDGET
 N° 227 HANNO RAGGIUNTO IL 70% DEL BUDGET
TOTALE N° 594 SU UN TOTALE DI 736 AGENZIE (L'80% DELLE AGENZIE HANNO RICEVUTO L'INCENTIVO VITA)

DAL 2002 AL 2003: INCREMENTO PARI AL 45% DEL NUMERO DELLE AGENZIE

In conclusione, le agenzie che, **nel 2002, non hanno preso l'incentivo sono state n° 335 mentre, nell'anno 2003, sono state solo n° 142.** NELL'ANNO 2003: 282 AGENZIE HANNO SUPERATO SIA IL BUDGET "VITA" CHE QUELLO "DANNI"

Altri obiettivi importanti che abbiamo indicato sul "PROGETTO di RISTRUTTURAZIONE DEL MODELLO AGENZIALE" sono: la **Formazione ed il Reclutamento** dell'organizzazione produttiva.

- **RECLUTAMENTO**: la Compagnia si è impegnata a dare nuovo impulso alla rete di vendita con l'assunzione diretta di nuovi produttori, per cercare di recuperare la "grave emorragia di risorse umane", che era iniziata nel 2001 con la perdita di numerosi ispettori e collaboratori. A tal proposito ha istituito un ufficio specifico "recruiting" al quale lavorano a tempo pieno 5 formatori, i quali stanno attivando diverse iniziative che fanno intravedere i primi risultati. Anche se siamo ancora lontani dalle nostre attese, possiamo constatare che l'emorragia è cessata e si inizia a vedere una tangibile inversione di tendenza. Infatti a dicembre 2003, rispetto a dicembre 2002, ci sono stati: n° 168 inquadri in più, di cui 135 inseriti nelle nostre agenzie; il 40% in più di collaboratori liberi (400 persone al netto delle uscite); n° 495 subagenti. Invece al 31/03/2004, sono stati assunti 80 produttori in più rispetto allo stesso periodo del 2003. Ricordiamoci che il 31/12/2002 l'organico era sceso a 1163 ispettori, mentre il 31/12/2003 il numero è salito a 1328. L'obbiettivo è quello di arrivare presto a 1500 ispettori di produzione, come nel 2000. La strada comunque è ancora lunga, in particolare in quelle realtà del nord Italia dove la disoccupazione è ridottissima (1<5% contro il 30% di alcune realtà meridionali), nelle quali diventa assai difficile reclutare persone disponibili a guadagnare 600 euro al mese per iniziare ad imparare il nostro mestiere, che una volta era una delle professioni più invidiate da tutti. Molti di noi in questi ultimi anni sono stati assai perplessi nel consigliare e stimolare i propri figli ad intraprendere questa professione. Oggi stiamo lottando affinché il ruolo dell'agente di assicurazione sia rilanciato e ritorni ad essere apprezzato anche per i nostri discendenti. Resta inteso che per reclutare nuove risorse commerciali è indispensabile che anche le Agenzie svolgano con la massima attenzione tale attività. Il Gruppo ha dato il suo contributo con la redazione del protocollo d'intesa relativo al reclutamento che è stato il terzo documento che abbiamo sottoscritto insieme alla compagnia, del quale ricordiamo le novità più significative:
- Diminuzione del periodo delle borse di studio a 8 mesi
- **incentivo di consolidamento delle risorse umane**: prevede, in caso di consolidamento tanto di Ispettori quanto di Subagenti, il rimborso da parte della compagnia, degli importi erogati dall'Agenzia sotto forma di Borsa di Studio o Contributo Organizzativo, col massimo di 1 anno.
- **Iniziativa trainer**: l'importante novità del 2004 che indubbiamente contribuirà a motivare i nostri trainer, i quali infatti se riusciranno a consolidare i nostri collaboratori da loro trainati avranno diritto ad un computo della produzione del 100% anziché del 40%.
- **FORMAZIONE**: come è già stato detto più volte e come era palesemente emerso nell'ultimo congresso di Montecatini, fondamentale per il nostro futuro e per la crescita del nostro reddito è la formazione professionale sia nostra che dei nostri collaboratori. La "nostra commissione" in questo biennio ha

lavorato utilmente in tal senso e oltre a sperimentare la formazione gestita direttamente dal Gruppo, della quale abbiamo già parlato precedentemente, sono stati portati a termine i cantieri avviati dalla Giunta precedente relativi alla formazione dei nostri dipendenti amministrativi, tutti strutturati con l'ausilio della Compagnia. Inoltre, proprio in questi giorni, sta avendo inizio una nuova fase sull'utilizzo del SAMI 2. Questo incontro si svolgerà prevalentemente nelle Direzioni Territoriali tranne alcuni casi di lontananza geografica (Sardegna, Sicilia, ecc.), e sarà erogato da personale della GGS (così detti "DIFFUSORI") precedentemente istruiti sull'argomento da trattare, senza più il coinvolgimento dei nostri colleghi Agenti ex formatori, che nelle fasi precedenti avevano prestato il loro contributo per il quale impegno giunge il nostro ringraziamento.

Oltre a ciò, è continuata la collaborazione con la mandante, che ha generato interventi formativi e progetti futuri di grande interesse. Sono infatti già iniziati i corsi di managerialità del neo-agente (comprendente temi quali l'Accordo Imprese-Agenti, la Contabilità Direzionale, ecc.) che vedrà impegnati 480 agenti con mandato inferiore a 5 anni, con eventuale possibilità di ampliare il corso anche agli agenti con mandato ante '99. È già stato illustrato alla commissione lo sviluppo del 2° modulo neoagenti (danni) ed un probabile eventuale 3° modulo ed è stato anticipato un nuovo progetto, ormai giunto in fase finale di realizzazione, con il quale saranno ripristinati dei corsi nel ramo danni per agenti a "catalogo" con adesione volontaria e con contenuti altamente tecnici in quanto gestiti da specialisti nei vari rami, come appunto avveniva nel 1993.

Relativamente ai corsi per la rete di vendita dipendente, l'importante novità riguarda i rami danni, infatti si è oggi in atto un'inversione di tendenza. Ricordiamoci, che fino a qualche mese erano convocati per corsi con temi esclusivamente finanziari, e non potevano neanche vendere o scrivere in specifica la produzione danni, oggi invece, dopo un mese dall'assunzione, sono inviati a Mogliano per corsi di formazione sui prodotti infortuni, malattie, incendio.

Per una questione di tempo non elenchiamo l'importante contributo tecnico di tutte le altre commissioni per le quali vi invitiamo a leggere i relativi verbali riportati su Sintesi 2. Desideriamo evidenziare in particolare i lavori delle **commissioni "dell'Osservatorio per il Sud"** e degli **"Agenti di Città"**, le quali avendo un ruolo più politico che tecnico hanno offerto alla Giunta un valido apporto informativo che si è rivelato utile per evidenziare alla compagnia le peculiarità che vivono queste due realtà, cercando di trovare soluzioni ai loro problemi, che comunque sempre di più coincidono con quelli dell'intera categoria, semmai percepite in anticipo nel sud o nelle aree metropolitane.

In ultimo non possiamo dimenticare la nostra **"Segreteria Amministrativa"**, catalizzatrice di tutte le problematiche del Gruppo, che nella nuova logica di gestione impostata da questa Giunta, ha attuato alcuni cambiamenti nell'ottica di offrire maggior servizio agli associati. In questi due anni, la segreteria, ha affrontato con molte difficoltà tutte le incombenze post congresso e superato con grande spirito di adattamento l'uscita inaspettata della capoufficio la quale aveva in gestione la parte contabile della segreteria. In quell'occasione abbiamo ritenuto opportuno affidare a professionisti esterni sia la tenuta della contabilità che l'annosa gestione dei borsisti, coinvolgendo, in quest'ultimo progetto, con un contributo finanziario la Compagnia, ottenendo così una drastica riduzione di costi. L'affidamento esterno di queste incombenze, oltre a garantire una maggiore tranquillità dal punto di vista fiscale, ha permesso di ottimizzare la nuova metodologia di gestione, quale ad esempio dare assistenza telefonica agli associati anche il pomeriggio, prima si rispondeva solo di mattina. Inoltre abbiamo rimodernato le attrezzature informatiche, sensibilizzando notevolmente l'utilizzo della posta elettronica, dotando la segreteria di uno scanner che si è rivelato assai utile per attivare una puntuale, capillare e trasparente informazione a tutti gli associati in tempo reale tramite l'intranet aziendale. Tutto ciò grazie anche al continuo e insostituibile impegno profuso delle nostre 3 impiegate, alle quali va un nostro sincero ringraziamento. Senza la loro disponibilità e sensibilità tutto sarebbe stato più difficile.

• ***I PROBLEMI ANCORA DA RISOLVERE***

Alla luce di quanto suddetto, sussistono oggi le condizioni per un rilancio della nostra professione, che è giusto ricordare non è solo business, ma assolve anche una funzione di elevato contenuto sociale. Per migliorare il nostro futuro sarà fondamentale essere ottimisti ed avere fiducia, innanzitutto in noi stessi e anche nelle Generali, senza però crearci "false illusioni". Questo sarebbe un grave errore politico. Bisogna, invece, essere fermamente realisti. Infatti la Giunta è pienamente consapevole che, nonostante gli sforzi profusi e le proposte da noi formulate, ci sono ancora numerosi problemi da risolvere, quali ad esempio:

- **nel Ramo Vita:** continuiamo ad avere prodotti che temono il confronto di qualsiasi concorrenza, anche della meno blasonata e le nostre Unit Linked sono annoverate tra le peggiori del mercato. Le abbiamo vendute con grandi promesse, ma abbiamo perso molta credibilità e fiducia agli occhi dei nostri migliori

clienti, ai quali a tuttora non abbiamo saputo offrire alcuna soluzione per contenere le perdite, perché la compagnia ha preferito usare la “strategia del silenzio”. Ci auguriamo solo che la ripresa del mercato azionario ci possa presto dare una mano;

- **incombenze amministrative e burocratiche:** per il momento non sono realmente diminuite, , anzi, le disfunzioni relative al cambiamento col nuovo sistema web-sipo, in questa fase di rodaggio, sembrano averle peggiorate;
- **nei Rami Danni:** per i clienti retail ci vorrebbero prodotti, veramente innovativi e specifici per segmenti; per le assunzioni dei rischi “Corporate” ci sono ancora innumerevoli disservizi, sempre gli stessi da anni. L’organico degli ispettori tecnici non è per niente aumentato, anzi è sotto il minimo e nonostante siano ritornati, grazie alle nostre istanze, ad essere tecnici specialisti e non più “tuttologici” il loro servizio non è ancora adeguato alle nostre esigenze. Infatti, a causa delle eccessive richieste loro pervenute dalle agenzie, sono costretti a fissare gli appuntamenti per visitare un rischio a distanza di settimane o di mesi. A Mogliano i telefoni continuano ad essere muti, mancano risposte e se arrivano sono spesso negative, tempi lunghi per le emissioni delle polizze, ecc. Abbiamo già fatto presente più volte tutto ciò all’amministratore delegato e continueremo a protestare fermamente perché, se pur consapevoli che il piano industriale è concentrato sulla crescita nel “*mercato retail e delle piccole e medie imprese con attenzione rivolta alla redditività dei prodotti*”, non è ammissibile che le agenzie della compagnia leader del mercato debbano subire questa grave restrizione assuntiva nei rami aziende a favore della raccolta diretta o tramite broker o addirittura, ahimè a favore di altre compagnie del Gruppo come Assitalia. Abbiamo ricordato al dr. Perissinotto che il piano industriale prevede altresì, in particolare per quanto riguarda il mercato italiano, tra le principali linee strategiche: “*il focus sul business assicurativo e sul servizio al cliente*”. A tal proposito gli abbiamo ribadito che i nostri clienti “corporate”, i cui amministratori e famigliari spesso sono anche i nostri migliori clienti “retail” in tutti i rami compreso il “vita”, a causa di questa rigida politica assuntiva, stanno subendo un rilevante disservizio. Tutto ciò, in alcuni casi, purtroppo, si conclude con la disdetta di tutto il pacchetto assicurativo, compreso quello personale ed al conseguente trasferimento alla concorrenza. Questo , logicamente , determina un grave danno economico non solo all’agenzia ma anche alla compagnia. I vertici aziendali devono intervenire tempestivamente, affinché la linea assuntiva dei singoli rami, pur rispettando le linee industriali aziendali, provveda ad offrire un servizio più efficiente alla clientela e sappia valutare i rischi con maggior “coraggio”, elemento essenziale per l’assicuratore che vuol fare business e soprattutto avendo maggiore “fiducia” negli affari proposti dagli agenti delle Generali, i quali storicamente hanno sempre dimostrato di essere degli scrupolosi selezionatori del rischio che raccolgono portafoglio “sano”.
- **GGL:** nonostante gran parte delle nostre richieste operative indicate sull’allegato del “progetto di ristrutturazione del modello agenziale” siano state attivate, la qualità del servizio alla clientela è ancora lontana dagli standard di funzionalità ai quali eravamo abituati quando veniva il liquidatore nelle nostre agenzie. A nostro parere l’aver costituito GGL è un altro grave errore strategico della nostra azienda, che tutti stiamo pagando profumatamente e anche in questo caso noi eravamo stati lungimiranti e perspicaci. Infatti sempre nella relazione della tavola rotonda del 2001, ancora una volta in tempi non sospetti, avevamo detto e scritto che il “servizio liquidazione danni” fa parte del core business di una compagnia di assicurazione e come tale non deve essere trasferito ad una società esterna, tipo outsourcing. Detta società, se pur facente parte dello stesso Gruppo Generali, era stata affidata prevalentemente agli uomini di Assitalia che, come risaputo , avevano una cultura aziendale e metodi completamente diversi dai nostri. Ma le società di consulenza, pagate lautamente, sono abituate a creare delle soluzioni standardizzate per poi rivenderle come medicine alle aziende. Peccato, che diversamente dai medicinali, le soluzioni di miglioramento bell’e pronte create dai consulenti non siano soggette a dei test rigorosi. Non si fa alcuna sperimentazione obbiettiva per determinare l’efficacia e non c’è alcuna indicazione dei possibili effetti collaterali. GGL aveva certamente degli effetti collaterali che non erano stati messi in evidenza, ma ormai è storia del passato e sarà assai difficile che l’azienda possa ritornare indietro, dobbiamo guardare avanti con ottimismo. A tutti è noto che GGL non funziona come vorremmo, però è inutile continuare a piangerci addosso, ma è sul come farla funzionare meglio che dobbiamo lavorare insieme. Il Gruppo Agenti è stato chiamato a dare un contributo propositivo e lo stiamo offrendo con serio impegno, ma la strada è lunga e difficile perché oltre che a cambiare i processi o le metodologie è essenziale cambiare gli uomini e la loro mentalità. Anche per questo è iniziato un rinnovamento di risorse umane, a partire dai vertici, dove sono arrivati nuovi manager di estrazione culturale delle Generali, che hanno dato una forte spinta propulsiva e con i quali abbiamo

intrapreso immediatamente un costruttivo e positivo dialogo, con ripetuti incontri di feed back trimestrali, grazie ai quali i primi risultati s'iniziano a vedere. Sono già stati aperti 3 nuovi CLD (Sassuolo, Segrate, Maglie) e presto saranno aperti altri a Nola, Conegliano, Castrovillari; è stato istituito uno specifico ufficio customer care; sono stati cambiati tutti i coordinatori dei quali il 70% è di provenienza Generali e sono stati assunti nuovi giovani liquidatori. Tutto ciò però non basta e la compagnia deve continuare ad investire per migliorare la qualità del "servizio liquidazione danni", che come tutti sappiamo è un elemento essenziale che fa la differenza sul mercato.

• **ARGOMENTI DA DIBATTERE IN CONGRESSO**

Potremmo continuare ancora con l'elenco delle disfunzioni operative che ancora coinvolgono la nostra realtà quotidiana, ma ci fermiamo qui per invitare tutti a fare una riflessione: ma oggi dopo due anni dal congresso di Montecatini, gli agenti delle Generali stanno meglio o peggio? Sulla bilancia pesano più i risultati positivi ottenuti oppure le questioni negative ancora da risolvere? Rileggendo insieme il comunicato stampa e la mozione congressuale di Montecatini abbiamo raggiunto gli obiettivi prefissati? In particolare abbiamo conquistato la dovuta centralità del ruolo degli agenti? Le prospettive future come sono? Su questi temi l'assemblea congressuale dovrebbe serenamente e dialetticamente dibattere, cercando appunto di dare un giudizio politico complessivo, riguardante l'intera categoria e fornendo anche eventuali proposte e suggerimenti strategici alla nuova giunta che sarà eletta. Sarebbe riduttivo e poco costruttivo venire qui sul podio per lamentarsi dei problemi personali non ancora risolti che riguardano la propria singola agenzia, invece assai utile è offrire all'assemblea il proprio contributo, anche se critico, purché finalizzato al "bene del Gruppo". Giova ricordare un assunto incontrovertibile: un'idea si può combattere solo con un'idea migliore. Noi della Giunta crediamo di aver saputo valorizzare il momento favorevole facendo bene la nostra parte, forse avremmo potuto fare di più, perché non si finisce mai di migliorare. Pensiamo però che la strada intrapresa sia quella giusta e riteniamo che in questi due anni di mandato siano state imposte delle basi solide che daranno la possibilità di lavorare più efficacemente a chi dirigerà il Gruppo per il prossimo mandato. Nel percorrere questa strada abbiamo avuto l'onore di godere del vostro pressoché incondizionato consenso. Questo ci ha dato la spinta e l'energia per superare momenti bui e di estrema difficoltà che sembravano insuperabili. Siamo altresì convinti che l'itinerario è lungo, difficile e pieno di ostacoli. Non si è mai finito di combattere.

Assiduo è stato infine il confronto con la direzione generale e commerciale, tendente a risolvere problemi personali, che hanno interessato colleghi. Tutti i componenti di Giunta, sono sempre stati disponibili a confrontarsi con gli associati, per telefono o personalmente, per dare consigli o cercare di risolvere casi di varia natura, episodi che vanno dalle cose più banali fino alla revoca del mandato. Durante questo biennio questa Giunta ha gestito due revoche, entrambe discusse apertamente in Consiglio Direttivo, la prima nel 2002 la seconda nel 2003, ma credeteci l'intervento a favore di due colleghi è stato assai estenuante e ci ha sottratto tantissima energia. In entrambi i casi però la risoluzione del rapporto si è conclusa in via transattiva, con ampia soddisfazione dei colleghi revocati, questo grazie al tempestivo intervento del Gruppo. L'ultimo dei colleghi nella lettera di ringraziamento inviata al Gruppo Agenti ha scritto testualmente: *....sicuramente ho commesso l'errore nel non avere parlato dei miei problemi che avevo con la direzione con il Gruppo Agenti. Si è proprio vero, questa vicenda mi ha fatto capire che pensare di risolvere da solo alcune difficoltà è veramente difficile, e ti toglie energie per affrontare il lavoro quotidiano.Bene è facile intuire che a questi colleghi e amici non può andare un sentito senso di riconoscenza e di gratitudine per ciò che hanno fatto, e per come l'hanno fatto.*

• **CONCLUSIONI**

Cari amici, per queste incontrovertibili ragioni risulta essere lampante il valore insostituibile del Gruppo Agenti. Ed allora, il nostro pressante invito è che ogni agente delle Generali, sia sempre più disponibile a concorrere al suo continuo rafforzamento, lasciando da parte personalismi ed egoismi che talvolta emergono in seno alla nostra categoria. Il rapporto che ci lega alla nostra mandante, come è chiaramente scritto sul nostro vademecum, non è regolato da rapporti di amicizia o da una stretta di mano, bensì è disciplinato da norme ed "Accordi" che lo rendono assai vulnerabile e di ciò abbiamo la continua e giornaliera conferma da innumerevoli accadimenti, sia recenti sia passati. Tale situazione ci deve far riflettere su quanto ci sia ancora da combattere per riequilibrare questa iniqua situazione, ma la partita va giocata collettivamente, consapevoli dei nostri diritti e non solo dei nostri doveri. Per tale motivo, chi vi parla, continuerà a battersi costantemente e con tutte le sue forze, perché gli agenti, non solo noi delle Generali, ma nella loro globalità, possano operare con maggiore sicurezza certi di essere il punto di forza delle compagnie e il riferimento di massima garanzia per il cliente consumatore. E se una battaglia è giusta merita sempre di essere combattuta, non importa se talvolta l'esito

dovesse essere sfavorevole, l'aspetto più importante ed essenziale e che, interrogandoci intimamente, si possa concludere di avere fatto tutto il possibile e di essere in pace con la coscienza.

Il nostro costante invito è quello di mantenere ben salda la "compattezza ideologica" della nostra associazione, perché come abbiamo già detto in altre occasioni, un Gruppo Agenti unito è sempre assai più rispettato e temuto. Per dare un'esatta dimensione dell'importanza di questo obiettivo, vale la pena osservare infine, che mentre il nostro Gruppo riequilibrava la compattezza, altri importanti Gruppi Agenti "storici" mettevano in atto comportamenti distruttivi all'interno che ci hanno assai rattristato. Queste scissioni, che spesso sono manovrate dalle stesse mandanti, incrinano l'unità dell'azione politica ed indeboliscono la categoria tutta, rafforzando invece le compagnie. Diceva Sallustio: *con la concordia le piccole cose crescono, con la discordia le più grandi vanno in rovina.*

Carissimi colleghi, ci apprestiamo a terminare la nostra relazione che è conclusiva di questa legislatura. Abbiamo ereditato una categoria che denunciava un grave "stato di logoramento" e vi restituiamo un Gruppo Agenti finanziariamente solido e politicamente combattivo e determinato ad affrontare, con dignità e risolutezza, i cruciali problemi che travagliano la nostra attività. Un Gruppo che ha ritrovato l'orgoglio di appartenenza sia nell'associazione sia nella compagnia, e soprattutto che ha recuperato la fiducia e l'entusiasmo, alleati intangibili ma assai potenti non solo per stare sul mercato ma per vincere. Ci rendiamo conto che tutto ciò non può, comunque, che rappresentare un punto di partenza e deve obbligatoriamente essere incrementato. Riteniamo di aver risolto adeguatamente il nostro mandato, che consegniamo al presidente del congresso, ma adesso sta comunque a voi giudicare il nostro operato. Vi salutiamo con sincero affetto citando le stesse parole dette da John Kennedy in chiusura del suo discorso d'insediamento: **non chiedetevi cosa può fare per voi il Gruppo Agenti, chiedetevi cosa potete fare voi per il vostro Gruppo.**

Grazie mille per l'attenzione e buon lavoro.