

COME SVILUPPARE IL BUSINESS DI AGENZIA

IL MERCATO ASSICURATIVO HA CONOSCIUTO NEGLI ULTIMI DIECI ANNI UNA FORTE INNOVAZIONE DI PRODOTTO, E HA VISTO CRESCERE IN MODO SIGNIFICATIVO I RAMI DANNI NON AUTO. UN MOTO FAVOREVOLE CHE PERÒ, SPIEGA UNA RICERCA DI INNOVATION TEAM, NON È STATO CAVALCATO DAGLI AGENTI. È NECESSARIO ATTREZZARSI PER SCONTARE ALCUNI GAP STRUTTURALI, ANCHE PER AFFRONTARE LA CRISI POST-COVID

Negli ultimi anni il settore assicurativo ha conosciuto una grande innovazione di prodotto. Sono emersi nuovi target e nuovi modelli di vendita. La modularità ha cambiato la struttura stessa dei prodotti, e l'integrazione delle polizze con i servizi ha dato fisicità all'assicurazione, offrendo lo spunto per stabilire rapporti più continui col cliente.

Tuttavia questa ondata di innovazione dell'offerta non è stata accolta con troppo entusiasmo dagli agenti, stando a ciò che emerge dalla ricerca *Innovazione dell'offerta e dei modelli di vendita in agenzia*, presentata da **Fabio Orsi**, partner di **Innovation Team** (gruppo **Cerved**), nel corso del convegno online di Insurance Connect.



TRE NODI DI SISTEMA

Lo studio di Innovation Team sottolinea la grande crescita del mercato danni non auto avvenuta tra il 2008 e il 2019, passando da 18,3 miliardi di euro a 21,6 miliardi (+17,8%). Eppure per gli agenti poco è cambiato visto che nel 2008 intermediavano 12,9 miliardi di premi danni non auto e nel 2018 questo valore è rimasto praticamente identico. Questo perché, ha spiegato Orsi, la crescita del segmento è da attribuirsi prevalentemente al business malattia collettive, e soprattutto del canale bancario che, nel 2019, ha raccolto 2 miliardi di premi danni non auto. La crescita dei business non obbligatori vede faticare gli agenti, che vedono erodere la propria quota di mercato: 70% nel 2008, 62% nel 2019. Perché, dunque, a fronte di una intensa innovazione nel settore, il business agenziale non riesce a sfondare? Il motivo, secondo Innovation Team, risiede in tre grandi nodi di sistema. Il primo è di carattere distributivo: “i processi di integrazione, accorpamento ed efficientamento delle agenzie – ha spiegato Orsi – hanno portato ad avere negli ultimi anni 5.000 agenzie in meno”. Il secondo nodo riguarda l'offerta, “che resta ancora poco focalizzata sui bisogni e limitata alla valorizzazione della componente tecnologica e di servizio”. Il terzo nodo riguarda il marketing, laddove “si evidenzia una separazione tra fabbrica prodotto e rete di vendita, con una limitata capacità di utilizzo dei dati”.

INNOVAZIONE DI PRODOTTO E DI CANALE

Secondo Orsi l'innovazione di prodotto da sola non è sufficiente a far crescere il mercato se non c'è innovazione di canale. "Non esiste una ricetta valida per tutti, ma tanti approcci innovativi costruiti in funzione della storia dell'agenzia, del territorio, del target di clientela e dell'offerta, attraverso ad esempio iniziative legate al targeting, alle reti di venditori, al marketing e ai servizi", ha detto Orsi.

L'emergenza coronavirus in realtà ha portato un cambiamento molto forte dell'operatività delle agenzie, che hanno dovuto ingegnarsi per mantenere i rapporti a distanza. È ovvio che le agenzie non possono fare a meno del rapporto personale, "ma questi mesi hanno portato impatti positivi nell'utilizzo degli strumenti tecnologici, che a tendere può essere l'occasione per rendere più efficiente l'attività dell'agenzia". Una crisi, per chi la supera, può essere occasione per evolvere e cambiare i modelli distributivi. "Gli agenti – ha osservato Orsi – vedono un futuro complesso. La nostra indagine dice che non si tornerà alla normalità: la crisi accentuerà la selezione competitiva delle agenzie, pertanto sarà prioritario essere protagonisti di una nuova epoca di innovazione".

UN APPROCCIO SISTEMICO

I dati della ricerca di Innovation Team sono stati commentati in una tavola rotonda che ha visto coinvolti tre agenti: **Alessandro Lazzaro**, ex presidente dell'**Unione Agenti Axa**; **Enzo Sivori**, membro del comitato dei presidenti di **Agenti UnipolSai Associati**; e **Massimo Uncini**, presidente del **Gruppo Agenti Italiana Assicurazioni**.

Se gli agenti fanno ancora fatica a sviluppare i rami danni non auto è anche perché "ancora oggi una gran parte della rete agenziale resta auto-centrica", ammette Lazzaro. Ora si è aggiunta la crisi Covid-19, andata a sommarsi "a una situazione strutturale che si trascina da già da tanti anni, e che sta mettendo a nudo le realtà più deboli": chi può permetterselo, ha afferma-

to, "deve assolutamente investire nelle competenze e nelle tecnologia". Lazzaro però vede un ulteriore elemento di criticità all'orizzonte "nella volontà, da parte di alcune compagnie, di cercare di ridurre in modo significativo la distanza tra se stesse e i clienti". Tutto ciò, "in processi complessi come quelli assicurativi fa sorgere dinamiche nuove che portano un ulteriore appesantimento per gli agenti in termini di processi e di compliance".

Secondo Sivori, superata la fase emergenziale della pandemia "ci troveremo a fare i conti con la crisi economica, in un mercato profondamente cambiato rispetto a quello che conoscevamo" e in cui "risulteranno accelerati tutti i processi di relazione a distanza. Dobbiamo occupare nuovi spazi – ha sottolineato – con marginalità alternativa, sviluppando nuovo business". Sivori ha spiegato che gli agenti vinceranno la sfida se faranno due cose. La prima è prepararsi a gestire un approccio all'acquisto "da gestori della relazione complessiva col cliente, per cui occorre strutturare in modo adeguato le agenzie"; la seconda cosa è quella di "convincere le compagnie che il cliente va approcciato in modo coordinato, facendo sistema": un sistema multicanale "il cui perno è, e deve restare, l'agente".

Anche secondo Uncini occorre un approccio sistemico con le compagnie, "per evitare situazioni in cui l'agente viene tenuto fuori dalla relazione", ma ha evidenziato una difficoltà nella costruzione dei prodotti. "Una cosa che manca in modo importante – ha affermato – è la stretta personalizzazione del prodotto nella relazione con la clientela. C'è ancora troppa distanza tra l'utente e chi gli prospetta la soluzione". Uncini ha quindi posto l'accento sul ruolo della tecnologia, ad esempio in ambito social, pensando all'Instant Insurance. "La multicanalità – ha osservato – sarà un fattore imprescindibile, così come sarà fondamentale l'utilizzo del dato", pertanto "è il momento di mettere da parte le contrapposizioni sulla titolarità e capire che le cose devono essere fatte insieme mettendo a fattor comune le potenzialità di ogni attore per ottenere i migliori risultati".

B.M.