

INVESTIMENTI, OMNICANALITÀ E PASSAGGIO GENERAZIONALE

di BENIAMINO MUSTO

NEL CORSO DELLA TAVOLA ROTONDA CHE HA CONCLUSO IL CONVEGNO SI È RIMARCATA LA CENTRALITÀ DEGLI AGENTI, MOSTRANDO QUALI SONO LE AREE IN CUI È PIÙ UTILE INVESTIRE RISORSE. MA SI È ANCHE PARLATO DELLA NECESSITÀ DI FAVORIRE IL PASSAGGIO GENERAZIONALE E AMPLIARE LE POSSIBILITÀ DI ACCESSO A UN MESTIERE CHE NON PUÒ PIÙ RESTARE CHIUSO IN UNA DIMENSIONE EREDITARIA. OPINIONE COMUNE DI TUTTI GLI INTERVENUTI È QUELLA DI CONSIDERARE LA TECNOLOGIA CENTRALE NELLE STRATEGIE EVOLUTIVE DELLE AGENZIE E NEL CALIBRARE INIZIATIVE COMUNI CON LE COMPAGNIE

Qualche anno fa, nel sempre corposo elenco di coloro che venivano “messi al centro” delle strategie delle compagnie, il riferimento agli agenti non mancava mai. Erano anni in cui la categoria degli intermediari lamentava spesso qualche ipocrisia nei confronti di coloro che a parole li collocavano, appunto, “al centro”, ma poi nei fatti sembravano volerne fare a meno, preferendo avere un rapporto diretto con il cliente attraverso una scorciatoia digitale. Il tempo e gli eventi hanno però chiarito molte cose. La pandemia, prima, e l’esplosione dei sinistri da eventi naturali poi, sono stati la dimostrazione plastica del fatto che l’agente è fondamentale per mantenere il rapporto con il cliente, anche quando questa relazione viene portata avanti da remoto. Mostrando quindi che la digitalizzazione non è nemica dell’intermediazione tradizionale, semmai ne è un’alleata. Ma per offrire efficaci strumenti alle reti fisiche e mettere gli agenti nelle condizioni di poter operare in modalità omnicanale, ed essere quindi effettivamente “al centro”, servono investimenti. Ed è proprio su questo aspetto che si è concentrata la discussione finale, a chiusura dell’edizione 2024 del *convegno Intermediari* di **Insurance Connect**.

Su come e dove investire, sia lato compagnie, sia lato rappresentanze dei gruppi agenti, si sono confrontati **Alberto Bonomo**, amministratore di **X Consulting**, **Ennio Busetto**, presidente dell’**Associazione Agenti Allianz**, **Michele Colio**, head of distribution marketing & customers di **Zurich Italia**, **Massimo Levati**, direttore commerciale agenti di **Axa Italia**, **Laura Puppato**,

vice presidente di **Agit**, **Federico Serrao**, presidente del **Gagi**, **Enzo Sivori**, presidente di **Aua**, e **Simone Tarchiani**, direttore rete agenziale di **UnipolSai**.

DIGITALE E FISICO, ESTENSIONE L’UNO DELL’ALTRO

La discussione è partita dal concetto di omnicanalità che deve interfacciarsi con le strategie basate sugli ecosistemi: come è possibile integrare l’operatività delle reti agenziali, sia dal punto di vista organizzativo sia da un punto di vista dei prodotti? Simone Tarchiani, primo a intervenire, ha spiegato che il modello omnicanale di UnipolSai “è stato pensato assieme alla rete agenziale”, e ha avuto come abilitatore fondamentale l’accordo dati sottoscritto con il gruppo agenti. “Sono convinto – ha aggiunto – che la rete agenziale sia quella più capace di creare valore nel momento della relazione con i clienti”. Il tema degli ecosistemi è un ulteriore acceleratore, perché, ha aggiunto Tarchiani, “esce fuori dall’offerta assicurativa pura, e per come è stato disegnato riesce a creare nuovi momenti di contatto”.

Nell’ottica di Zurich Italia, Michele Colio ha sottolineato come la centralità degli intermediari nella strategia distributiva della compagnia si è tradotta nella chiusura del canale diretto e nella decisione di mettere a disposizione delle due reti fisiche (agenti e consulenti finanziari) la piattaforma della dismessa compagnia online. Secondo Colio, la valorizzazione dell’intermediario deve essere supportata da diversi elementi, a



Da sinistra: **Simone Tarchiani**, direttore rete agenziale di UnipolSai; **Enzo Sivori**, presidente di Aua; **Michele Colio**, head of distribution marketing & customers di Zurich Italia; **Massimo Levati**, direttore commerciale agenti di Axa Italia; **Federico Serrao**, presidente del Gagi; **Maria Rosa Alaggio**, direttore di Insurance Review; **Laura Puppato**, vice presidente di Agit; **Ennio Busetto**, presidente dell'Associazione Agenti Allianz e **Alberto Bonomo**, amministratore di X Consulting

partire dall'uso dell'intelligenza artificiale ("che non è una controparte e va valorizzata", ha detto) passando per il recupero della redditività delle agenzie, "tema che non può più essere procrastinato", fino alla riflessione sul passaggio generazionale "aspetto non semplice, ostacolato da misure come, ad esempio, la liquidazione delle rivalse Ana".

Per Axa Italia l'omnicanalità è una necessità nata come risposta alle esigenze e ai comportamenti ibridi dei clienti. Anche in questo caso alla base c'è un solido accordo dati, sottoscritto tra la compagnia e gli agenti nel 2016, nel quale "con la massima trasparenza abbiamo disegnato il percorso del nostro approccio phygital", ha detto Massimo Levati. Attualmente, ha aggiunto il manager, "l'85% delle nostre polizze viene emesso in formato digitale, e il 75% delle agenzie utilizza i servizi digitali per la proposizione commerciale o nel post vendita". La compagnia vuole proseguire su questa strada, "continuando a lavorare, anche con i suggerimenti che ci arrivano dal gruppo agenti, per

identificare nuove soluzioni affinché le reti tradizionali possano trovare nel canale digitale una propria emanazione, un'evoluzione".

UN'OPPORTUNITÀ PER LE RETI

Anche i diretti interessati, cioè gli agenti, riconoscono l'attenzione loro rivolta dalle compagnie. "Noi 15 anni fa eravamo dati per morti, ma siamo ancora qui, vivi e in salute", ha esordito Ennio Busetto. **Allianz Italia**, ha aggiunto il presidente della *Tripla A*, "da anni sta lavorando per concentrare in un'ottica di omnicanalità tutte le attività di business che si possono semplificare fornendo agli intermediari soluzioni adatte per interfacciarsi con una pluralità di clientela: fisica, digitale, ibrida". Ora ha aggiunto, "è il momento di lavorare assieme in un clima di reciproca fiducia e di grande collaborazione".

Per Aua, il fatto di avere più ecosistemi, così come il fatto di avere due accordi di omnicanalità (con UnipolSai e **UniSalute**) offre agli agenti "l'opportunità di

poter lavorare su una massa di nominativi di clienti sempre più grande”, ha affermato Sivori, aggiungendo che “la capacità di investimento delle compagnie è fondamentale”, ed è per questo che è importante “fare sistema, avere un approccio matriciale tra tutti i fattori della produzione”. Su questo aspetto, il presidente di Aua ha citato un prodotto simbolo dell’ecosistema Unipol, **UnipolMove**, dal quale, ha spiegato, “sono arrivati nominativi di persone non assicurate con UnipolSai su cui lavorare in chiave di proposizione commerciale”.

Per quanto riguarda il gruppo **Generali**, il cui claim come noto è *Partner di Vita*, Federico Serrao ha spiegato che “non si tratta solo di slogan, ma è un cappello sotto al quale Generali ha annoverato tutta una serie di attività”, che hanno portato “eccellenti risultati”. Gli agenti, ha aggiunto, “hanno dovuto interpretare questo slogan”. Tuttavia la percezione della rete, secondo Serrao, è duplice: “positiva per gli investimenti in tecnologia, un po’ meno positiva per l’atteggiamento di ancora poco ascolto per quanto riguarda i prodotti e le politiche assuntive”.

Laura Puppato si è invece concentrata sulla differenza “tra l’essere inseriti in un contesto omnicanale e la pretesa di risultati”. Ora ci si è resi ancora più conto che gli agenti sono un canale fondamentale: “tutti, compagnie, **Ivass** e agenti, si sono accorti che non si può prescindere da noi”. Dal punto di vista degli agenti della rete **Groupama Assicurazioni**, l’omnicanalità rappresenta “quell’insieme di opportunità che riusciamo ad avere in sinergia con la compagnia, e che da soli non avremmo”, ha detto Puppato.

NUOVI ORIZZONTI, TRA FORMAZIONE E TECNOLOGIA

Scendendo più nel dettaglio, gli investimenti per le reti possono assumere varie forme. Per Unipol, ha spiegato Tarchiani, uno degli aspetti più importanti nella relazione con la rete è la formazione “per operare sui vari canali e attraverso le varie modalità”, così come è fondamentale “il modello organizzativo delle agenzie, che non può più essere quello del passato”.

Zurich sta concentrando i propri investimenti su una piattaforma omnicanale “che consenta al cliente di essere libero di scegliere il proprio punto di ingresso, e i touch point con la compagnia”, ha detto Colio. Il manager è tornato sul delicato tema del passaggio generazionale: “bisogna investire sui giovani – ha detto – per un’integrazione delle competenze”. La capacità di relazione con il cliente, ha aggiunto, “dovrà essere il primo mestiere dell’agente, e dovrà essere trasmessa alle nuove generazioni”.

Si tratta di una sensibilità avvertita anche in Axa Italia, che sul tema del passaggio generazionale ha intrapreso un percorso volto a favorire la crescita, anche in chiave digitale, dei giovani. Secondo Levati, “è necessario investire in formazione, ma anche in tecnologie, piattaforme e prodotti, sebbene – ha aggiunto – è necessario che anche gli agenti cambino il loro modo di lavorare”, e in questo senso, le agenzie devono investire nelle proprie strutture. Sull’introduzione dell’AI, Axa Italia “è abbastanza avanti” ha detto Levati, sottolineando tuttavia l’importanza degli aspetti di sicurezza ed etici, e che venga sempre “governata dall’essere umano”.

BACK OFFICE, DATA ANALYSIS E COMPLIANCE

Gli investimenti vanno adeguati alla propria inclinazione imprenditoriale di agente e alla tipologia di agenzia in cui si opera. Chiarirsi bene le idee è un passaggio chiave, secondo Alberto Bonomo, amministratore di X Consulting, preliminarmente a ogni investimento. “Esistono agenti imprenditori puri, ed esistono ottimi consulenti assicurativi. L’uno non esclude l’altro. Ma per un consulente assicurativo bravo, che opera come hub di compagnia, forse non è così necessario fare grandi investimenti in sistemi e in tecnologia, se ciò di cui si ha bisogno viene già messo a disposizione dalla mandante”. Viceversa, ha aggiunto Bonomo,

“per chi ha una struttura imprenditoriale, con una radicata organizzazione e magari con un gestionale proprio, investire in strumenti tecnologici è fondamentale”. Bonomo ha precisato di non considerare un modello il bene o l’altro il male: “sono due modi diversi e altrettanto legittimi di fare intermediazione”.

Più nel dettaglio, l’investimento in tecnologia, secondo l’amministratore di X Consulting, deve andare in primis in un sistema gestionale che semplifichi il back office di agenzia “così da non usare il tempo per fare cose che si possono fare in automatico”, ma anche “in data analysis e nella gestione della compliance”.

L’AGENZIA DEL FUTURO: AI E NON SOLO

Anche gli agenti hanno compreso le potenzialità dell’intelligenza artificiale. Secondo Busetto l’AI rappresenta “un aiuto in sede di trattativa grazie alla capacità dinamica di tariffare i rischi”. Ovviamente l’obiettivo principe resta quello di conservare il cliente e “da questo punto di vista la compagnia ci sta mettendo a disposizione delle piattaforme che ci permettono di entrare in contatto con quei clienti che non vogliono recarsi in agenzia”.

Anche in casa Generali, tra gli investimenti dedicati all’innovazione tecnologica, ha trovato ampio spazio l’AI: “faremo dei ragionamenti, ha molti ambiti di applicazione, dai sinistri alla gestione amministrativa. Io sono ottimista – ha detto Serrao – ma ci sono molte variabili da tenere in considerazione”.

Dal canto suo, Puppato ha lanciato un dubbio: “l’intelligenza umana – ha detto – è dotata di fantasia, e l’AI? Lo strumento in sé va sempre visto con un minimo di criticità e attenzione per salvaguardare il princi-

pio dell’intelligenza umana”. Puppato ha poi parlato di “complementarietà” negli investimenti: “ciascuno deve fare la propria parte: la compagnia deve investire per offrire il miglior prodotto possibile al cliente, ma anche noi dobbiamo investire su noi stessi”.

Che gli agenti debbano “ripensare al proprio modello organizzativo” e comprendere come le competenze e la capacità di istruire nuove risorse e attrarre talenti, siano “un fattore fondamentale” è ciò che ripete spesso Enzo Sivori. In particolare, “per aumentare le competenze all’interno delle agenzie occorre individuare un percorso evolutivo. Noi – ha detto – abbiamo difficoltà a trovare collaboratori e le compagnie hanno difficoltà a trovare degli agenti nuovi perché il nostro mestiere è diventato poco appetibile in quanto si svolge in un mercato sempre più complesso”. Per questo agenti e mandante hanno sviluppato il progetto *Unipol University*, che ha “un nome ambizioso perché ha l’obiettivo di sviluppare un percorso misto teorico e pratico per insegnare competenze per ogni area dell’agenzia”.