

## L'AGENTE È MORTO, VIVA L'AGENTE

CONTRORDINE: NON È VERO CHE ORA CONTA SOLO IL WEB. L'INTERMEDIARIO TRADIZIONALE VIVE E LOTTA INSIEME ALLE COMPAGNIE. OGGI, FORSE, PIÙ DI PRIMA. LE IMPRESE CI SCOMMETTONO ANCORA MA GRAZIE A MODELLI NUOVI

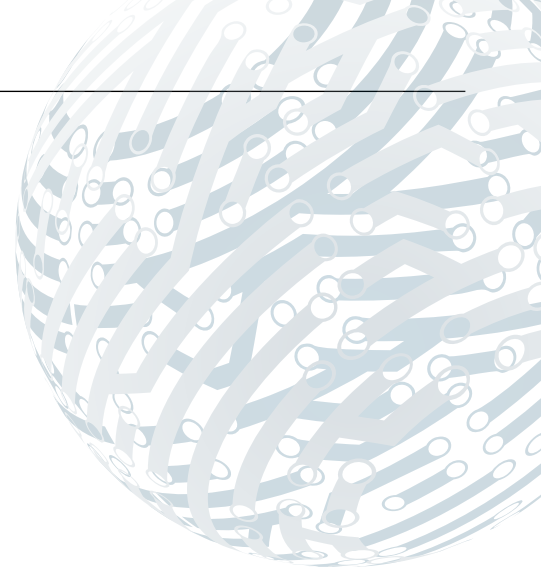
Gli agenti sono resistenti o resilienti? Il modello agenziale è qualcosa da sopportare, drenando il massimo da quello che resta prima della sua definitiva scomparsa, oppure è ancora qualcosa su cui investire? A giudicare dai numeri, il settore danni italiano è, come sappiamo, ancora fortemente legato all'agente tradizionale nonostante prosegua la sua caduta nella quota di mercato. È comunque tutto il ramo danni che si conferma in sofferenza, come testimonia l'ultima rilevazione di **Ania**, al 31 marzo scorso: il ramo ha chiuso a nove miliardi di euro con un calo dell'1,8% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Continua, forse ormai strutturale, la diminuzione dei premi del settore auto, che calano del 5,7% a 4,5 miliardi, mentre salgono leggermente quelli degli altri rami danni, sempre a 4,5 miliardi (+2,5%). Gli agenti, di questi premi, intermediano il 78,8%, in calo, si diceva, rispetto alla fine del primo trimestre del 2014, quando la percentuale toccava l'80,3%. Va anche sottolineato che, in questo ramo, il peso dei broker è sottostimato di circa 23 punti percentuali: in virtù di questo calcolo, per il primo trimestre 2015, la quota degli agenti scenderebbe a circa il 55% mentre quella dei broker si attesterebbe al 30,8%. Le banche intermediano il 4,5%

del mercato danni, in leggera crescita, mentre la vendita diretta realizza a fine marzo una quota pari al 9,3%. Numeri stabili che, uniti al fatto che dal 2003 al 2013 la percentuale rispetto al Pil del mercato danni non auto è rimasta ferma all'1%, mostrano al momento una situazione poco evoluta.

### QUI SI FA LA RESILIENZA

Eppure, dicono i protagonisti del settore, è questo il momento del cambiamento: se ne parla da quindici anni ma in questi ultimi tre sta avvenendo davvero. E quindi? Via le agenzie e spazio al digitale? No, la risposta delle compagnie è scommettere ancora sugli agenti: ma grazie a modelli nuovi.

“Nei prossimi dieci anni la struttura della distribuzione non cambierà molto: il modello agenziale è resiliente perché siamo in grado di investirci sopra”. È la risposta di **Yuri Narozniak**, vice direttore generale di **Groupama**, intervenuto durante una recente tavola rotonda a Milano da zeb consulting. Secondo il manager, se la redditività delle agenzie è in calo significa che in questi anni il modello distributivo italiano sta perdendo margini. Il rimedio? “Un investimento sulla gestione sinistri – ha



Da sinistra: **Flavio Piva**, Cattolica; **Michele Meneghetti**, Uniqa; **Stefano Gentili**, Generali Italia; **Franco Ellena**, UnipolSai; **Francesco La Gioia**, Helvetia Italia; **Simone Salerni**, Allianz Italia e **Yuri Narozniak**, Groupama Assicurazioni

## AGENTI PLURIMANDATARI ALLA PROVA

“Un agente plurimandatario sceglie di pagare il proprio spazio di libertà, ma anche di relazione, con la complessità della sua gestione amministrativa”. Il commento del ceo del gruppo **Helvetia Italia**, **Francesco La Gioia**, è lapidario e descrive bene sia le principali difficoltà del plurimandatario sia i suoi punti di forza. Il proliferare delle attività burocratiche, e dei sistemi di gestione, è una causa della contrazione dei margini.

Un agente plurimandatario moltiplica il suo dialogo (la sua operatività) per il numero di soggetti che gli hanno affidato il mandato: “per questo cerchiamo di essere la compagnia più *user friendly* possibile - ha detto La Gioia -. La concorrenza ce l'abbiamo all'interno delle nostre agenzie: saper gestire questa complessità non è dissimile dagli sforzi che fa una compagnia di dimensioni maggiori per essere competitiva sul mercato”.

spiegato Narozniak - per migliorare i processi, recuperare redditività e quindi stabilizzazione. In Francia abbiamo un modello che gestisce sette milioni di contratti attraverso una rete di carrozzerie convenzionate. Questo esempio è vincente e ci ha portato a risparmi ricorrenti oltre a un aumento molto buono della percezione del servizio che diamo ai clienti: un elemento fondamentale per la nostra posizione concorrenziale”.

## NON SOLO RICAVI, MA ANCHE COSTI

Il modello agenziale resta quello preferito dalle grandi compagnie perché, nonostante la crisi, fa guadagnare di più. Ma non solo: gli agenti sono (ancora) in grado di fare ciò che altri canali non fanno (ancora). Per esempio, secondo quanto ha sostenuto **Stefano Gentili**, chief marketing & distribution officer di **Generali Italia**, gli intermediari tradizionali selezionano il rischio meglio della sola tariffa, soddisfano il cliente e quindi lo fidelizzano: “più clienti, selezionati bene e con più polizze, fanno più margini”, ha chiosato Gentili, ricordando anche che “i ricavi delle agenzie Generali, in media, stanno crescendo

**UNIQA E LA FORZA  
DEL MODELLO INTERNO**

**U**niqa vive due realtà parallele e diversissime: in Austria, dove si trova la casamadre, gli agenti sono tutti dipendenti della compagnia, mentre in Italia sono tutti plurimandatari. Difficile immaginare due condizioni più diverse.

Questa duplicità è confermata anche dal fatto che Uniqa è tra le pochissime compagnie in Italia ad avere un modello interno (parziale) per *Solvency II*. “Grazie a questo – ha sostenuto **Michele Meneghetti**, presidente del Consiglio di gestione – potremo permetterci di attuare politiche di prodotto molto sofisticate”.

La nuova strategia di Uniqa è basata sul fornire alla rete contratti unici, difficilmente replicabili da altre compagnie, perché tarati su un proprio modello interno, personale e cucito esattamente sul fabbisogno di capitale della compagnia.

nel non auto e nel vita”. Non che la compagnia diretta non serva ma fa parte di un'altra partita, che si gioca (ancora) in nicchie di mercato: “nate perché si risparmiava sul premio – ha ricordato –, ora le dirette sono utili al consumatore perché tagliano i tempi e in certe zone d'Italia questo è molto apprezzabile”.

Tuttavia, nessun player pensa che il digitale sia antitetico agli agenti: sarebbe ormai una posizione antistorica e antieconomica. Questo era un timore che le compagnie avevano tanti anni fa, ha ricordato **Flavio Piva**, dg di **Cattolica**: agenzie e *digital* coesistono e collaborano in quel modello di omnicanalità che integra anche alcuni spunti della *bancassurance*. “Stiamo sperimentando con successo – ha rivelato Piva – una piattaforma totalmente digitale che sarà portata anche agli agenti: dobbiamo tentare un modello di multicanalità, governando tutte le reti distributive”.

La tecnologia, in termini di applicazione ed *execution*, deve essere compatibile con le *legacy* delle compagnie.

**Allianz** ha investito in questi anni proprio nello sviluppo del sistema informativo, perché è questo che può bloccare le potenzialità dell'impresa. **Simone Salerni**, direttore commerciale del colosso tedesco in Italia, ha sottolineato proprio questo punto: è necessario avere un sistema informativo veloce che consenta anche *reporting* all'intermediario. “Oltre che sui ricavi – ha precisato – l'agente deve porsi anche obiettivi sull'abbattimento dei costi. Considerato il cliente ibrido, la compagnia deve gestire la relazione con un agente preparato e professionale che non ragioni più per aliquota provvisoria ma per margine di prodotto”.

**LAVORARE SULLE DIFFERENZE**

Ma se un cliente abbandona un agente e va su internet è perché non attribuisce alcun valore alla consulenza. O ne attribuisce meno di quanto ne dia al proprio risparmio di tempo e alla propria comodità. Ecco perché quando si parla di agenzie e agenti, non ci si può riferire a qualcosa di monolitico. Anche le compagnie, mentre ripensano al modello agenziale, dovranno fare uno sforzo profondo, anche culturale. All'interno del mondo **UnipolSai** si trova tutto e il contrario di tutto. “Alcuni agenti forniscono consulenza di alto livello su certi segmenti – ha spiegato **Franco Ellena**, dg della compagnia guidata da **Carlo Cimbri** –, altri no e per nessun settore”. Tuttavia non sembra essere un problema: “riconoscere questa diversità – ha continuato – si sposa bene con l'utilizzo di altri strumenti e con la multicanalità. Partendo da qui, si può provare a costruire un modo di essere della consulenza agenziale che abbia anche remunerazioni diverse. Non si può più pensare che la compagnia faccia la stessa cosa per tutti e pretenda gli stessi risultati da tutti: bisogna dare a ognuno ciò che gli è davvero necessario. È una gestione complessa ma è l'unica”.

Internet, quindi, può essere un alleato, ma non per tutte le agenzie e non per tutte allo stesso modo. **F.A.** 