

LA STRADA PER GARANTIRE UN'OFFERTA ADEGUATA

di BENIAMINO MUSTO

NELL'IMMINENZA DELL'INTRODUZIONE DELLA IDD, QUALI SFIDE COMPAGNIE E INTERMEDIARI SI TROVERANNO AD AFFRONTARE? NE HA PARLATO SCS CONSULTING PRESENTANDO L'EDIZIONE 2016 DELL'OSSERVATORIO SULLA DISTRIBUZIONE ASSICURATIVA, REALIZZATO IN COLLABORAZIONE CON INSURANCE CONNECT: È PRIORITARIO IMPARARE A CONOSCERE LE ESIGENZE DEL CONSUMATORE, INIZIANDO A RAGIONARE IN TERMINI DI TARGET MARKET

Per anni l'imperativo di mettere il cliente al centro è stato ripetuto come un mantra. Un'espressione un po' abusata, e certamente difficile da tradurre nella pratica, dal momento che l'interessato, cioè il cliente, è sempre più inafferrabile, nel suo continuo trasformarsi a una velocità superiore rispetto a quella impiegata per comprendere i suoi cambiamenti. A ciò, si aggiungerà, a breve, anche un nuovo elemento di sfida per compagnie e intermediari: la *Insurance distribution directive* (Idd) che, dal 2018, chiederà di strutturare processi mirati a garantire l'adeguatezza dell'offerta alle caratteristiche e ai bisogni del cliente stesso. Quali cambiamenti dovranno essere messi in pratica per stare al passo con questa evoluzione? Ha provato ad analizzarli l'edizione 2016 dell'*Osservatorio sull'intermediazione assicurativa*, ricerca realizzata da **Scs Consulting** in collaborazione con **Insurance Connect**, i cui dati sono stati presentati in apertura del convegno. Come ha spiegato il responsabile divisione finanze di Scs Consulting, **Marco Lanzoni**, "i cambiamenti normativi vedono nel cliente un elemento rilevante con importanti ricadute rispetto alle logiche con le quali gli intermediari dovranno fare i conti".

POLITICHE DI GOVERNO

La ricerca è stata suddivisa in sei capitoli, il primo dei quali è dedicato alla governance e alla strategia: quali sono le regole per il presidio della fabbrica e della distribuzione prodotto? "In primis – ha spiegato **Giorgio Loli**, manager mercato finanza di Scs Consulting – occorre consolidare le informazioni dei clienti che si han-

no già in portafoglio. Poi vanno identificati i segmenti di clientela, per adeguare l'offerta e l'azione commerciale di bisogni diversi a seconda dei target identificati. Il mercato sta prendendo consapevolezza del percorso evolutivo, mettendo in atto misure interne per rafforzare i meccanismi di governo di questi processi".

LA STRUTTURA DELL'INDAGINE

L'Osservatorio sulla distribuzione assicurativa che Scs Consulting ha realizzato in collaborazione con Insurance Connect è stato realizzato attraverso le interviste a 20 manager assicurativi, per analizzare come si stanno attrezzando le compagnie per far fronte alle evoluzioni normative, e 600 intermediari, per indagare con gli agenti i presidi posti in essere per fronteggiare clienti sempre più esigenti. A ciò si sono aggiunte le visite svolte dai *mystery client* presso 100 punti vendita (di dieci reti assicurative e di quattro reti bancassurance), per misurare i comportamenti messi in campo dalle reti e i livelli di servizio garantiti ai clienti. Infine, la survey clienti, che ha indagato il parere di 1.000 consumatori.

COMPRENDERE I SEGMENTI DI CLIENTELA

L'indagine ha poi voluto capire se il mercato si sta dotando di strumenti adeguati per identificare i target market. Per farlo, spiega la ricerca, il 55% degli agenti usa applicativi di Crm di agenzia. E, sebbene l'80% dei rispondenti considera la tecnologia un facilitatore del rapporto con i clienti, solo la metà del campione ne ravvede utilità in termini di analisi di bisogno.

PIANIFICAZIONE COMMERCIALE E MARKETING

In tema di pianificazione commerciale, l'elemento posto in evidenza dalla Idd è l'allineamento tra le strategie distributive della compagnia e quelle dell'intermediario. Eppure, spiega Lolli, "oltre il 50% degli agenti ha dichiarato di pianificare e organizzare in autonomia l'azione commerciale". La pianificazione integrata tra agente e compagnia è una modalità di lavoro poco utilizzata (8%). Il contatto con il cliente non è ancora sistematizzato. La frequenza è scarsa: il cliente viene contattato in media due volte l'anno (52%), e il motivo



Da sinistra: **Marco Lanzoni**, responsabile divisione finance di Scs Consulting; **Giorgio Lolli**, manager mercato finanza di Scs Consulting e **Maria Rosa Alaggio**, direttore di Insurance Review

prevalente è l'avviso di scadenza. Nel 23% dei casi si è riscontrata una proattività dell'agente che ha chiamato il cliente per comunicare prodotti adatti alle proprie esigenze. "In questo caso – ha osservato Lolli – sarebbe necessario far evolvere le logiche, passando da *campagna-prodotto* a *campagna-segmento*, strutturando iniziative in coerenza con le esigenze dei diversi target".

ALLINEAMENTO DELLE STRATEGIE, C'È ANCORA MOLTO DA FARE

Qual è il livello di soddisfazione tra gli agenti circa gli strumenti di comunicazione utilizzati per allineare queste strategie? Materiale illustrativo, schede prodotto, formazione tecnica, sono tutti elementi valutati positivamente, ma considerati migliorabili. Non sempre il cliente è in grado di ricordare la modulistica che gli è stata consegnata, soprattutto quando la terminologia non è di uso comune: se il 77% ricorda di aver ricevuto l'informativa sulla privacy, solo il 34% ricorda di aver fatto il questionario per la valutazione di adeguatezza.

POST VENDITA

Nella fase successiva alla vendita dovrebbe avvenire il monitoraggio della coerenza rispetto ai bisogni dei target market. "Tale azione – ha spiegato Lolli – è più orientata alla verifica della redditività dei prodotti che all'adeguatezza dell'offerta ai bisogni e alla definizione di azioni correttive. Per ora solo l'8% degli agenti monitora l'andamento del portafoglio sui segmenti, per poi definire eventuali azioni". Per verificare l'adeguatezza il criterio più utilizzato è la comprensione della complessità di un prodotto (67% dei casi) e solo il 46% analizza l'appartenenza dei clienti a un segmento come elemento utile per valutare l'offerta dei prodotti.

CONOSCENZA CARENTE

La ricerca osserva in modo evidente come il cliente riconosca la capacità dell'assicuratore di descrivere in maniera chiara le caratteristiche del prodotto. Ma dalle visite dei *mystery client* è emerso anche che le informazioni su condizioni e costi associati al contratto non vengono date in modo sistematico, il che sembra impattare sul livello di conoscenza dichiarato dal cliente a fronte della propria esperienza di assicurato.