

LA SELEZIONE FATTA DAL CLIENTE

di FABRIZIO AURILIA

DIGITALIZZAZIONE E CONSULENZA: PAROLE SPESSO IN CONTRAPPOSIZIONE, MA CHE NELLA TESTA DEL CONSUMATORE ASSICURATIVO VANNO DI PARI PASSO. ECCO PERCHÉ SIA GLI INTERMEDIARI SIA LE COMPAGNIE DEVONO DEPORRE LE ARMI E COLLABORARE

Il rapporto tra intermediari e innovazione, tra *social network* e sviluppo delle relazioni e del business passa dai nuovi *device*, ma non solo. Il dibattito negli ultimi anni si è spesso impuntato su questi elementi; tuttavia, molto più spesso, parlando con intermediari e compagnie, le esigenze non sono tanto quelle pratiche di poter far firmare una polizza su un tablet, o di avere a disposizione un'App, che è spesso una bandierina appuntata sugli *store* digitali, *perché lì bisogna esserci*. La partita dell'innovazione si gioca su altri campi: su quello di una nuova relazione con il cliente, di un nuovo modo di occupare gli spazi fisici e virtuali, ma nell'ottica di una specializzazione puntellata da professionalità e consulenza. I nuovi *device* sono un corollario, ovviamente importante, perché sono strumenti che abilitano e trasformano le teorie in pratiche: ma il tema è un altro.

L'ultima tavola rotonda, a conclusione del convegno organizzato da Insurance Connect, cui hanno partecipato intermediari e compagnie, ha affrontato la questione dell'innovazione proprio da questa prospettiva.

LA NATURA IBRIDA DEL CLIENTE

“In un mondo fatto di *ottimisti virtuali e attendisti reali*, è il cliente che sta già facendo la selezione”, ha detto **Angelo Scarioni**, presidente di **Macros Consulting**. E il cliente, oggi, è un insieme di cose contraddittorie e spesso indefinibili: si dice sia pigro, ma anche molto più competente e critico, attento al risparmio ma anche alla qualità. Da un lato, il consumatore chiede



(da sinistra) **Massimo Agrò**, responsabile distribuzione di Axa Assicurazioni e **Roberto Conforti**, presidente di Uea



Angelo Scarioni, presidente di Macros Consulting



(da sinistra) **Jean François Mossino**, presidente della commissione agenti europei e **Marco Rossi**, head of sales and marketing di Das

un servizio di consulenza e professionalità e dall'altro ricerca la velocità; vuole prodotti semplici ma anche strutturati e pensati su misura. Intermediari e compagnie dovranno essere in grado di fornire entrambi. Ma come?

È difficile pensare che il cliente che acquista una polizza casa o assistenza all'Ikea, "59 milioni di carte fidelizzate, clienti con relazione sistematica", ha ricordato Scarioni, poi voglia un'altra polizza, tagliata perfettamente sulle proprie caratteristiche, da un agente o da un broker specializzato, professionale e competente. Eppure è così.

AGENTI VERSO LA SPECIALIZZAZIONE

Secondo **Massimo Agrò**, responsabile distribuzione di **Axa Assicurazioni**, siamo di fronte a cambiamenti epocali, come raramente accadono: "in pochi anni, si sono concentrati un insieme di fenomeni locali, come le crisi economiche, e di fenomeni a un livello più alto, come la rapidità dello sviluppo tecnologica, la condivisione istantanea delle informazioni e l'evoluzione del comportamento del cliente".

In questo contesto, ha sostenuto il manager, è necessario ampliare la visione e non limitarsi a lottare per difendere rendite di posizione, in un mercato che presto dovrà confrontarsi con competitor nuovi (i soliti noti: **Amazon** e **Google**) che con la mole di dati che posseggono potranno offrire prodotti a prezzi da banco ma profilati sul singolo cliente.

"Per quanto riguarda l'intermediazione agenziale – ha spiegato Agrò –, noi siamo convinti che l'agente resterà importante in Italia, ma dovrà evolvere insieme a tutto il sistema. Non penso esistano modelli vincenti in assoluto: per noi l'agente è un imprenditore che deve avere la capacità di creare una relazione stabile e continua con il cliente. La compagnia, d'altro canto, deve essere in grado di supportare le agenzie che vanno in questa direzione mettendo a disposizione strumenti e processi innovativi". L'agente deve scegliere la specializzazione, quindi, non può più permettersi di saper fare *di tutto un po'*.

Sarà sempre più importante offrire soluzioni di protezione, facendo percepire il reale valore della consulenza fornita dall'agente; specializzazione e professionalità, quindi, dovranno essere gli elementi di differenziazione del mercato assicurativo.

"Axa – ha ricordato il responsabile della distribuzione – ha creato nel settore vita e previdenza una rete specializzata che lavora nelle agenzie; mentre da un anno stiamo formando figure con competenze specialistiche sulle Pmi. Il cliente informato deve avere di fronte qualcuno competente e specializzato. Mi auguro – ha concluso – che la percezione della necessità del cambiamento sia sentita dall'intero mercato assicurativo e vissuta come un'opportunità, e non come una minaccia, da tutti gli agenti e da tutte le compagnie. Il tema non è se cambiare, ma come cambiare".

RIFONDAZIONE AGENZIALE

Resta difficile pensare, in questo momento di relazioni industriali così tese, a una collaborazione proficua tra agenti e imprese che sappia andare in una direzione comune su questi temi. Le resistenze sono tante, da entrambe le parti, e la crisi economica infligge dure lezioni agli intermediari, mentre le compagnie macinano utili.

Certo è che, come ha sostenuto **Jean François Mossino**, presidente della commissione agenti europei, "per costruire strategie che vadano di pari passo con quelle multicanali delle compagnie, gli intermediari e le imprese devono parlarsi e chiedersi se e quanto gli uni siano funzionali agli altri e viceversa. A mio avviso – ha continuato – l'organizzazione agenziale resta impor-



tante in termine di selezione del rischio e gestione della relazione con la clientela sul lungo periodo; ma sarà solo insieme che si riuscirà a costruire un nuovo mondo, rifondando, con intelligenza, la figura dell'agente". Nel dibattito tra compagnie e intermediari, come ha ricordato Scarioni, spesso manca la dovuta attenzione al cliente, perché è lui che "vuole conoscere a fondo la qualità della relazione che un agente può mettere in campo". Oggi il consumatore sta facendo selezione autonomamente, magari senza avere i mezzi per farla. "Il cliente è totalmente all'oscuro di cosa sia un prodotto assicurativo", ha sostenuto **Roberto Conforti** presidente di **Uea**, aggiungendo anche che ai comparatori non interessa la reale adeguatezza delle polizze. "L'impianto legislativo – si è chiesto Conforti, polemizzando contro la burocrazia e le recenti normative – è orientato ai bisogni del cliente? L'agente è ancora costretto a presentare una polizza auto di 145 pagine e far firmare il contraente 27 volte: certo, se lo faccio firmare su un tablet sono più cool". Conforti non pensa che la digitalizzazione cieca possa essere la vera risposta e soprattutto *mobile*, *smartphone* e firma grafometrica non hanno ancora semplificato nulla: "nel nostro settore – ha sottolineato amaramente – la semplificazione non esiste".

IL DIGITAL NON È SOLO COOL

Di parere diametralmente opposto, ci sono le compagnie che hanno fatto invece della digitalizzazione una delle loro armi di sviluppo. **Das**, l'assicurazione che si occupa di tutela legale, è convinta di aver saputo efficacemente coniugare consulenza dell'intermediario e trasformazione digitale del business. La tutela legale, secondo **Marco Rossi**, head of sales and marketing di Das, è un ramo dell'assicurazione "non vendibile senza la consulenza dell'agente che deve seguire anche il post vendita. Per fare questo, le agenzie hanno bisogno di tempo e redditività: noi ci siamo concentrati su questi due punti". Das ha deciso da tempo di digitalizzare tutti i processi tra compagnia, intermediario e cliente: "questo aspetto – ha ribadito il manager – ha ridotto i costi e i tempi". Saper coniugare consulenza e servizio al consumatore, e saperlo fare risparmiando tempo e abbattendo (per quanto possibile) la burocrazia con l'aiuto della tecnologia, "è molto più che essere semplicemente cool".

Ciò che è scaturito dal confronto delle posizioni è che l'intermediario deve necessariamente costruire strategie multicanali nel solco di quelle richieste dal mercato, dal cliente e anche dalle compagnie. Ma nel contempo, per farlo, è necessario che reti e imprese si parlino per stabilire con chiarezza, e in modo inequivocabile, che a oggi nessuna è in grado di fare a meno dell'altra. 