

AGENZIA DIGITALE: DOVE ERAVAMO RIMASTI?

di FABRIZIO AURILIA

DOPO QUALCHE ANNO DI INIZIATIVE E PROGETTI, OGGI OCCORRE ENTRARE NELLA SECONDA FASE DELLA DIGITALIZZAZIONE DELLE RETI DI VENDITA. CRM, INTELLIGENZA ARTIFICIALE, ADVANCED ANALYTICS: LE COMPAGNIE PUNTANO SULLE NUOVE TECNOLOGIE, MENTRE GLI AGENTI HANNO IMPARATO A CONSIDERARLA COME UN'OPPORTUNITÀ

C'era una volta l'agenzia digitale. Il concetto è entrato talmente tanto nelle discussioni tra addetti ai lavori del mondo assicurativo che sembra qualcosa di già vecchio, di dato per scontato. Invece non è così. La digitalizzazione dei canali di vendita è, più o meno, a metà percorso: se la fase di razionalizzazione e semplificazione amministrativa si può considerare acquisita, il mercato deve ancora fare i conti con quella di sviluppo del business, dove si utilizza l'innovazione per creare valore per le agenzie e attraverso di loro. Un percorso appena iniziato e i cui esiti non sono certo scontati.

Ma appunto, si diceva, di agenzia digitale si parla da tempo, almeno dal 2014-2015, cioè da quando quasi tutte le compagnie hanno inaugurato i loro progetti di semplificazione e digitalizzazione dei processi.

“Le reti di vendita – spiega a *Insurance Review* **Chiara Frigerio**, segretario generale di **CeTIF** e docente di organizzazione aziendale presso l'Università Cattolica di Milano – in un primo momento hanno percepito queste iniziative come un rischio, in particolare di disintermediazione. Nel tempo, però, l'approccio è molto cambiato, in primis perché gli intermediari tradizionali hanno compreso lo sforzo delle compagnie nell'eliminazione, o almeno riduzione, delle attività burocratiche in capo

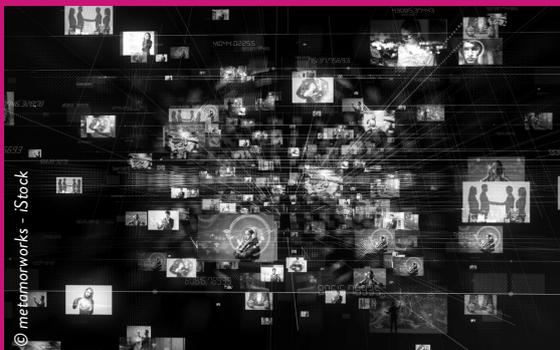
alle agenzie, proprio grazie all'utilizzo della tecnologia”. Questo è stato il primo vero obiettivo della digitalizzazione, che gli agenti hanno imparato a considerare un'opportunità.

In secondo luogo, gli intermediari hanno constatato che liberare tempo dalle attività amministrative poteva portare a un cambiamento anche dei processi commerciali e di sviluppo del business. “Oggi – continua –, gli investimenti delle compagnie in questo campo non sono ancora terminati, ma già gli agenti stanno apprezzando l'esito di questa fase della digitalizzazione: rileviamo più collaborazione tra impresa e reti per cambiare i processi interni”.

LE RICHIESTE DELLE AGENZIE

Le reti che hanno abbracciato con più impegno la digitalizzazione chiedono nuovi impegni alle mandanti, per esempio su un ulteriore alleggerimento del carico amministrativo, oppure su strumenti e processi in mobilità. La maggior parte delle richieste, rivela il CeTIF, riguarda la digitalizzazione dei documenti cartacei, la possibilità della firma digitale, di poter fare proposte commerciali in mobilità, e processi di quietanzamento automatici. Inoltre, gli agenti chiedono più informazioni in tempo reale sul tracking dei sinistri, così da poterle condividere con i clienti. “Un altro tema importante – dice Frigerio – è quello del pagamento: se fino a quattro o cinque anni fa gli agenti erano molto freddi rispetto ai pagamenti elettronici, ora hanno compreso che il cliente preferisce pagare con strumenti digitali: bonifico, Rid, carta di credito”.

Sul versante dei processi commerciali, invece, le reti più evolute chiedono alla compagnia strumenti che le aiutino sui social network: vogliono aumentare la visibilità online. Mentre dal punto di vista della vendita vorrebbero un'emissione più veloce: “device per l'analisi del rischio, dispositivi per fare proposte commerciali attraverso applicativi di supporto alla trattativa, sia per i rami vita, sia per quelli danni”, precisa la docente della Cattolica.



LA FASE DUE: TRA RESISTENZE E SPERIMENTAZIONI

Ma ci sono anche cose che gli agenti non chiedono. Sono i sistemi di *Crm* condivisi, oppure i tool di intelligenza artificiale, gli *advanced analytics*: le considerano ancora tecnologie che potenzialmente tolgono loro la conoscenza del cliente per trasferirla alla compagnia. “A proposito di questi strumenti – sottolinea Frigerio –, tutto ciò che riguarda condivisione e analisi avanzata dei dati trova gli agenti particolarmente freddi”.

In realtà, sono proprio queste le innovazioni che danno il via alla seconda fase della digitalizzazione dell’agenzia, quella che potrà dare all’agente un ulteriore supporto per identificare il reale bisogno del cliente. Si tratta di una fase “più intelligente”, che utilizza la tecnologia per estrarre valore competitivo nell’area commerciale. “È una wave d’innovazione appena iniziata – spiega la docente – ma al momento non vi sono compagnie che hanno terminato quest’attività, soprattutto per mancanza di dati adatti a sviluppare nuovi processi e nuove offerte. In secondo luogo, la complessità d’utilizzo di queste tecnologie richiede una lunga fase di sperimentazione prima che queste siano messe a regime”.

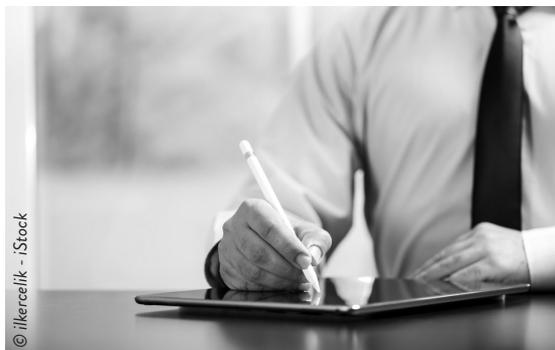
Però ci sono già delle esperienze: le aree su cui le compagnie stanno lavorando di più sono due, la tariffazione e la gestione sinistri. Sulla prima, le imprese stanno cercando la granularità, la personalizzazione, soprattutto nel mondo del non auto. Sui sinistri, si sta cercando di utilizzare meglio i dati dei clienti per migliorare il servizio.

I BENEFICI DELLA DIGITALIZZAZIONE

Fin qui abbiamo parlato dei progetti, più o meno riusciti, e delle strategie per innescare la seconda fase dell’agenzia digitale. Ma finora quali sono stati i benefici tangibili per gli agenti? Secondo il CeTIF, è possibile rispondere a questa domanda guardando principalmente due fattori: il tempo dedicato dalle reti agli impegni commerciali e la formazione.

IL VALORE DEGLI ACCORDI DATI

Per risolvere la questione dell’utilizzo delle informazioni dei clienti, contese tra compagnie e agenzie, si ricorre spesso ad accordi commerciali sull’utilizzo dei dati. “Occorre sempre tenere presente – spiega Chiara Frigerio, segretario generale di CeTIF e docente di organizzazione aziendale presso l’Università Cattolica di Milano – che le compagnie non hanno interesse a disintermediare le reti ma vorrebbero utilizzare quei dati per supportare l’agente sulle piattaforme che migliorano i suoi processi commerciali, per dargli così indicazioni sull’offerta migliore”. È un po’ ciò che già accade nel mondo degli investimenti finanziari con il *robo-for-advisor*, una tecnologia che non si sostituisce al consulente ma lo supporta nel lavoro. “Naturalmente – chiosa Frigerio – la strada è ancora lunga perché da questi accordi sui dati deve nascere un valore chiaramente percepito dall’agente”.





L'HOME INSURANCE UTILE

Uno dei primi passi del settore assicurativo nel vasto campo della digitalizzazione è stato la creazione dell'*home insurance*. Dall'anno prossimo, le compagnie dovranno dare la possibilità ai clienti di rinnovare online, attraverso l'*home insurance*, le proprie polizze: una piccola rivoluzione per il settore della distribuzione tradizionale, che gli agenti non vedono di buon occhio.

Tuttavia, secondo Chiara Frigerio, segretario generale di CeTIF e docente di organizzazione aziendale presso l'Università Cattolica di Milano, gli intermediari che aspettano il momento dei rinnovi per incontrare il cliente (ed eventualmente fare una proposta commerciale) non avranno un futuro roseo. “È anacronistico – argomenta Frigerio – credere ancora che questo sia l'unico momento d'incontro. Dal nostro osservatorio, gli agenti hanno ben compreso che il rapporto con il cliente si deve basare sull'intensità della relazione e che se il rinnovo è facilitato dalla tecnologia l'esperienza è migliore, e quindi anche il rapporto con l'intermediario”.

Riguardo al primo punto, secondo il CeTIF c'è stata un'inversione tra il tempo speso in agenzia per le incombenze burocratiche e quello impiegato per le attività di business: prima dell'inizio della digitalizzazione il lavoro amministrativo occupava circa il 60% del tempo lavorativo dell'agenzia, mentre solo il 40% era fatto di appuntamenti con i clienti e trattative di vendita. Oggi il rapporto è rovesciato.

“Il secondo parametro da considerare – continua la docente – è la formazione delle risorse: stiamo vedendo, anche in base agli iscritti ai nostri corsi, che c'è necessità di ridefinire le competenze del personale d'agenzia. Questo vuol dire che il 20% di tempo liberato dalle incombenze amministrative è usato a fini commerciali e di sviluppo del portafoglio. Quando le tecnologie d'intelligenza artificiale applicata ai dati saranno più diffuse, ci sarà un ulteriore aumento delle possibilità per gli agenti in ambito commerciale”.

Per completare la trasformazione digitale, è necessario investire sulle competenze innovative, per comprendere a pieno il valore delle tecnologie che migliorano i processi. “L'agente – chiosa Frigerio – deve ritrovare modalità autonome di studio, di approfondimento, mettere in discussione se stesso e l'organizzazione dell'agenzia. Ciò che cerchiamo di fare noi, come mondo accademico, è ampliare la visione che gli agenti hanno del cambiamento, per mostrare loro che la tecnologia è in primis uno strumento in grado di supportarli. Ma anche loro devono essere parte attiva in questo processo”.