

# SOSTENIBILITÀ È EQUILIBRIO NELLA GESTIONE DELL'AGENZIA

di MARIA MORO

QUALSIASI IMPRESA NON PUÒ PERMETTERSI DI NAVIGARE A VISTA, TANTO MENO QUANDO IL MARE SI FA MINACCIOSO. PER RAGGIUNGERE I PROPRI OBIETTIVI SERVE UNA STRATEGIA CHE PUÒ ESSERE PIÙ SOLIDA SE SI BASA SUL CONTROLLO DELLE VOCI DI BILANCIO, SUL DIGITALE E SULLA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE

La sostenibilità nel tempo e lo sviluppo dell'agenzia di assicurazioni passano attraverso una visione più manageriale dell'attività, con attenzione a voci come il budget e il controllo di gestione, ma anche con piani di coinvolgimento e crescita delle risorse umane. Per farlo serve capacità di governo, perché è qualità propria degli imprenditori saper reagire ai fattori che generano difficoltà per l'impresa. L'ambiente in cui attualmente si muove un'agenzia è ricco di elementi di potenziale difficoltà per l'intermediario, che per reagire può utilizzare alcune risorse in suo possesso e altri nuovi strumenti, grazie ai quali avere un maggiore controllo sui risultati della propria attività e disegnare strategie di sviluppo con solide basi. È stato questo il tema trattato da **Paolo Beltrami**, consulente e formatore, titolare dello **Studio Beltrami PB**, che ha sintetizzato il concetto di solidità dell'azienda con il termine *sostenibilità*, parola che va a indicare "un processo di cambiamento in cui le strategie, l'utilizzo delle risorse, i piani di investimento e l'uso delle tecnologie sono elementi da mettere in sintonia per valorizzare il potenziale dell'impresa. Sostenibilità si abbina quindi al concetto di equilibrio".



**Paolo Beltrami**, consulente e formatore, titolare dello **Studio Beltrami PB**

La domanda chiave è capire come le agenzie possono trovare l'equilibrio in un contesto caratterizzato da crisi economica, digitalizzazione, evoluzione della clientela, concorrenza sul mercato e multicanalità, elementi che hanno orientato il rapporto con gli intermediari sempre più verso principi di prestazione e redditività.

## CONOSCERE A FONDO COSTI, RISORSE E POTENZIALITÀ

La via passa dal confronto con le diverse anime della sostenibilità: quella economica, la sostenibilità di ruolo, la sostenibilità di risorse e personale. "Con questa visione, il controllo della redditività si stacca dal mero governo dei volumi e si complica di fattori gestionali e organizzativi che richiedono doti manageriali. Serve avere un'attenzione specifica agli aspetti qualitativi, ottenibile tramite il completo utilizzo del dispositivo del bilancio", che non è solo tema di fiscalità ma strumento che permette di approfondire le fonti di costo e di redditività, ad esempio distinguendo le voci di entrata stabili e ripetitive da quelle incerte.

Analizzando le informazioni che emergono dall'analisi del bilancio si risale agli aspetti produttivi e gestionali associati, così da poter definire un budget economico e un controllo di gestione sui quale lavorare per l'ottimizzazione dei costi e le scelte di investimento.

Tutto questo sottende a una prima determinazione, che riguarda quali obiettivi ci si pone per la propria agenzia: se essere un'attività eccellente nella distribuzione o nella consulenza. Per Beltrami si tratta di modelli diversi che "il mercato assorbirà in relazione alla capacità delle agenzie di far apprezzare i contenuti". Fondamentale nella crescita il ruolo del digitale, che è strumentale agli obiettivi, e delle risorse umane, a cui far seguire un programma di crescita che ne valorizzi le potenzialità.