

SVILUPPARE I MODELLI DI OFFERTA

PER STIMOLARE NUOVI MERCATI, SERVONO PRODOTTI FOCALIZZATI SUI BISOGNI SPECIFICI, UN'INTEGRAZIONE VERTICALE TRA IMPRESE E INTERMEDIARI E UN APPROCCIO DIFFERENZIATO IN BASE AL BUSINESS. QUESTE LE OPPORTUNITÀ CHE LE ASSICURAZIONI DEVONO COGLIERE UTILIZZANDO DIGITALIZZAZIONE E MULTICANALITÀ

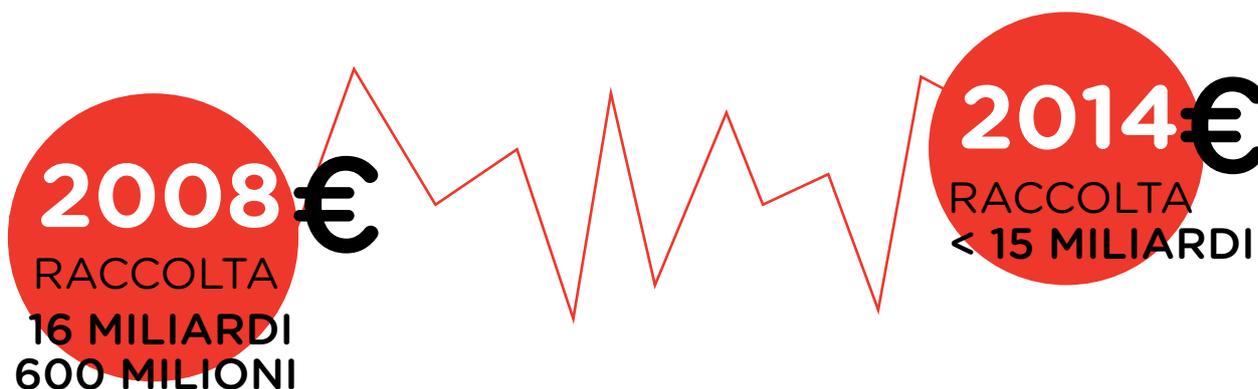
Il 2014 si conclude apparentemente in modo positivo: crescita del 45% della produzione del ramo vita, rispetto al 2013 e andamento tecnico dei rami danni superiore ai tre miliardi di euro. “In realtà – avverte **Enea Dallaglio**, amministratore delegato di **Innovation Team** – vi sono nodi strutturali che generano una grande fragilità: riguardo al vita, la crescita è sostenuta da un mercato di domanda (gestione dei grandi risparmi), mentre resta strozzato il business relativo a protezione, previdenza e risparmio finalizzato; nel danni, il risultato è generato, per il 75%, dall'andamento tecnico positivo dell'auto, un ciclo dovuto a fattori non di lungo termine”.

Il problema di fondo resta, quindi: la perdurante incapacità delle assicurazioni di sviluppare i business di offerta che, nonostante siano quelli con le maggiori potenzialità, scontano ancora mercati immaturi, segnati dall'incapacità delle compagnie di promuovere prodotti interessanti. “A riprova di ciò – spiega Dallaglio – se nel 2008, i rami danni non auto raccoglievano premi per 16 miliardi e 600 milioni di euro (dati Ania), oggi la quota è scesa sotto i 15 miliardi (1% sul Pil)”.

ESALTARE LA COMUNICAZIONE

“ L'innovazione dei canali tradizionali attraverso la digitalizzazione – spiega Enea Dallaglio, amministratore delegato di Innovation Team – mira, da un lato, a efficientare il processo distributivo spostando le risorse impegnate in attività che non generano valore, verso quelle *core* ovvero commerciali e di relazione del cliente; dall'altro lato, la multicanalità, intesa, non come pluralità di canali, ma come integrazione di questi nella gestione delle diverse fasi del processo, serve a espandere le capacità di comunicazione dell'agenzia con il cliente riducendo il costo dei contatti”.

RAMI DANNI NON AUTO



La strada da percorrere è quella della digitalizzazione dei sistemi distributivi che, oggi, è affrontata dall'intero settore con un duplice obiettivo: aumentare l'efficienza, riducendo i costi di manutenzione del portafoglio e l'onere dei processi gestionali; suscitare un nuovo mercato, aprendo un ciclo di sviluppo. "Queste due leve – sottolinea Dallaglio – possono diventare un modello di marketing solo se permetteranno di sciogliere i tre nodi che ancora limitano il comparto assicurativo: la scissione orizzontale tra imprese e intermediari; il carattere generalista del modello distributivo; un'offerta troppo generica".

SERVE UN'INTEGRAZIONE VERTICALE

Per superare la prima criticità, serve un'integrazione verticale. "Fino a oggi il modello ha previsto una spaccatura di ruolo tra le imprese assicuratrici, titolari del prodotto e della gestione sinistri, e gli intermediari, responsabili della distribuzione e della gestione del cliente; questo, di fatto, impedisce all'offerta di arrivare con forza ed efficacia al mercato, in quanto non vi è un pieno controllo del ciclo di marketing sul cliente; viceversa, la multicanalità consente di integrare la distribuzione nel ciclo di marketing e di favorire una relazione diretta tra impresa e cliente che non escluda l'agente, ma che consenta alla mandante di avere il controllo sulle informazioni dei clienti, per le quali è ancora acceso il conflitto con gli intermediari. Nel nuovo marketing – spiega – la cooperazione imprese-agenti è la vera frontiera per raggruppare il mercato".

DISTRIBUZIONE: CAMBIARE LA STRUTTURA DI COSTO

Il secondo nodo da sciogliere riguarda il modello distributivo, ancora troppo generalista e non plurale negli approcci distributivi, incapace di rispondere a segmenti di mercato molto diversi tra loro: alcuni sono concentrati (imprese), altri sono di massa (fatti di grandi numeri e piccoli margini), quelli di offerta sono maturi, quelli di domanda immaturi. "Con la multicanalità si stanno avviando progetti di rifocalizzazione dei sistemi distributivi, che non implicano la rinuncia alle grandi reti generaliste di presidio del territorio, ma consentono di introdurre modelli di marketing, risorse professionali *front line*, subagenti e impiegati di agenzia e gamme di offerta differenziate in base ai diversi segmenti di business: il sistema distributivo ha una struttura di costo che deve essere cambiata se si vogliono attivare nuovi mercati, quali la protezione dei patrimoniali familiari e delle piccole imprese".

Infine, il terzo nodo riguarda l'offerta troppo generica e lasciata alla personalizzazione degli intermediari. "Per sollecitare i bisogni di quel 70% di famiglie prive di coperture e stimolare canali, servono prodotti digitali e focalizzati su specifici bisogni del cliente: va fatta innovazione di prodotto, su cui, in verità, le compagnie si stanno già adoperando. L'agente – conclude – deve restare il canale centrale, ma non l'unico. Deve essere supportato dal web e da tecnologie mobili, attraverso le quali il cliente possa capire, in autonomia, i prodotti e desiderare di acquistarli per i propri reali bisogni". **L.S.**