

IL CAMBIAMENTO È UN GIOCO DI SQUADRA

L'INNOVAZIONE RESTA IL PUNTO CARDINE DELLA RELAZIONE A TRE CHE LEGA COMPAGNIE, INTERMEDIARI E CLIENTI. MA QUESTO NON BASTA. SERVE UNO SFORZO CONGIUNTO PER GESTIRE UN DIALOGO DIVERSO, IN MODO PROFICUO PER TUTTI. QUESTO IL MESSAGGIO DELL'ULTIMA TAVOLA ROTONDA DEL NOSTRO CONVEGNO

Centralità dell'agente, a patto che porti valore alla mandante, multicanalità, irrinunciabile per le compagnie, e l'importanza di cambiare in sinergia, per intercettare il mercato e il cliente che si evolve. Questi i temi della tavola rotonda conclusiva, moderata dal direttore, **Maria Rosa Alaggio**, dal titolo, *Compagnie, intermediari e cliente: centralità di canale, di offerta e di relazione*, dove compagnie e agenti si sono confrontati, in modo convinto, ma con toni pacati e spirito collaborativo.

Le imprese confermano la loro preferenza verso il canale tradizionale, a patto che consenta di raggiungere i migliori risultati. L'agente, secondo **Cattolica**, presenta quattro vantaggi fondamentali: è in grado di fare una selezione sul territorio che va oltre i modelli matematici, fornendo un valore aggiunto in sede di tariffazione tecnica; garantisce una *retention* dell'85%, rispetto al 65% di altri canali; consente di fare *cross-selling*; e offre una presenza fisica, ma anche virtuale quindi un importante punto di contatto con il cliente. "L'agenzia – conferma **Marco Lamola**, direttore distribuzione e marketing del gruppo Cattolica – è centrale a fronte di questi quattro punti. Dal canto suo, la compagnia deve completare l'offerta fornendo gli strumenti per agevolare l'attività di cross selling e aprire ad altre collaborazioni, con mercati locali e non".



Da sinistra: **Domenico Quintavalle**, direttore reti agenti di Zurich Italia e **Jean-François Mossino**, presidente della commissione agenti europei al Bipar

Sulla centralità della rete insiste anche **Zurich Italia**. "Il modello macroeconomico è cambiato – sostiene il direttore rete agenti, **Domenico Quintavalle** – ma ciò che resta è l'interazione tra cliente e intermediario, che continuerà a prevalere nel futuro, quindi va agevolata". A conferma di ciò, il gruppo Zurich distribuisce il 20% attraverso il canale agenziale a livello mondiale,

AGENTI: UN RIFERIMENTO PER I GIOVANI

Il mercato vuole canali innovativi, ma anche la qualità della relazione. “Da una recente ricerca che abbiamo condotto con **Explora** – rivela **Andrea Pezzi**, vice dg area commerciale di UnipolSai – emerge che i giovani hanno necessità, ancor più dei nostri clienti, di avere un punto di riferimento: quindi, i canali innovativi sono importanti, e su questo compagnia e intermediari devono lavorare insieme per progettarne metodo e contenuti, ma il contatto con il canale tradizionale resta un tema strategico e un punto di forza, soprattutto per una compagnia come la nostra, che opera solo sul mercato assicurativo italiano, vantando la principale rete agenziale: 30mila persone sul territorio e 15mila in direzione”.



Da sinistra: **Marco Lamola**, direttore distribuzione e marketing di Cattolica; **Alessandro Lazzaro**, presidente Unione agenti Axa e **Andrea Pezzi**, vice dg area commerciale di UnipolSai

di cui circa il 15% si riferisce al mercato italiano: “un valore – sostiene Quintavalle – che va presidiato”.

CENTRALITÀ, TRA DUBBI E CONFERME

Eppure, gli agenti non percepiscono ancora la loro centralità: il premio medio auto continua a ridursi e la tensione sulla rete aumenta, “la cosa straordinaria però – sottolinea il responsabile Zurich Italia – è che, anche a fronte di questa contrazione, la retention dei rinnovi sul canale tradizionale prevale su quello diretto e questa è la dimostrazione che gli agenti restano centrali per la loro capacità di attivare tutti i canali di contatto con il cliente: un punto su cui le compagnie stanno investendo”.

Gli intermediari confermano i loro dubbi in merito: lamentano di non sentirsi valorizzati e considerano gli strumenti, forniti dalle compagnie, non adeguati a gestire il cambiamento. “È bello sentire che siamo centrali nella distribuzione – puntualizza **Alessandro Lazzaro**, presidente dell’**Unione agenti Axa** – ma ciò che viviamo è una realtà diversa: se così fosse, per quale motivo le imprese si rivolgerebbero ai comparatori e alle compagnie dirette per la distribuzione di prodotti che non riescono a vendere?”.

In particolare, gli intermediari Axa considerano gli investimenti fatti dalla mandante sul canale bancario, di dimensioni sproporzionate: “noi agenti diventiamo centrali solo nella misura in cui facciamo guadagnare tanti soldi”, lamenta Lazzaro, mettendo l’accento su un’altra questione urgente per gli intermediari: la redditività delle agenzie, penalizzata da un premio medio auto sempre più basso, un Governo che condiziona l’offerta del mercato rispetto al prezzo e una spinta alla digitalizzazione che spesso li costringe a sostenere costi eccessivi per la gestione del servizio, soprattutto nell’auto.

OGNUNO FACCIA LA SUA PARTE

La prospettiva, guardando al futuro, deve essere focalizzata su come il mercato sta evolvendo. “Per voltare pagina – esorta **Jean François Mossino**, presidente della commissione agenti europei al **Bipar** – partiamo dal cliente che cambia, nella consapevolezza che altri attori stanno facendo il loro ingresso nel mercato della distribuzione imponendo modalità diverse”. Mossino invita a guardare al futuro abbandonando le lenti del

passato per capire che l'approccio ai consumi e la relazione stanno cambiando. "Ognuno di noi – ribadisce – deve trovare il modo di tornare a essere centrale in una distribuzione assicurativa che sia professionale e qualificata, dando un effettivo servizio e una vera tutela al cliente: su questo, ciascuno deve fare la propria parte".

POLIZZE NON PER RAMO, MA PER ESIGENZA

Se il cliente cambia, è necessario chiedersi cosa si aspetta in termini di servizi, prodotti e modalità di interazione e comunicazione. "In Italia – sottolinea Marco Lamola –, la spesa media dei prodotti non auto e obbligatori è ancora bassa e imprese e agenti ragionano per ramo, senza adeguarsi al cliente. In questo senso, deve cambiare la comunicazione, non solo del marketing, ma anche degli uffici di compagnia".

La soluzione, secondo Cattolica, sta nel coprire rischi più alti e maggiormente tarati sui bisogni dei clienti utilizzando un linguaggio semplice e facendo leva sulle competenze: non polizze per ramo, quindi, ma a tutela di esigenze importanti.

Altro aspetto rilevante, sottolineato da Zurich, è il fatto "che – ammette Quintavalle – le compagnie dovranno offrire una qualità superiore di servizi e prodotti per soddisfare le esigenze degli intermediari".

UNA SFIDA DA COGLIERE INSIEME

Un punto centrale resta la multicanalità: l'Italia è il quinto Paese al mondo per intensità di contatti effettuati tramite palmari e, nell'80% dei casi, le ricerche in mobilità sono seguite, nei 20 minuti successivi, da una scelta rilevante. "Le imprese – sottolinea Lamola – devono fare i conti con questo: è una sfida per tutti, che si vince solo se la si coglie insieme. La compagnia – avverte – continuerà a tenere l'agente al centro solo se avrà convenienza a farlo, ma questo è un fatto naturale". Concorde sul rapporto di reciproca convenienza, **UnipolSai**: "la compagnia – puntualizza il vice dg area commerciale, **Andrea Pezzi** – deve portare redditività alle agenzie e viceversa".

LA CENTRALITÀ PASSA ATTRAVERSO I NUOVI CANALI

Se è vero che le agenzie hanno portato molti ricavi, non è ancora chiaro il modo per far sì che l'intermediario resti al centro della questione. "L'agente resta centrale – sottolinea Jean François Mossino – nella misura in cui resta tale utilizzando i nuovi canali. Tutto questo, però, va costruito insieme: con le compagnie e le rappresentanze sindacali".

Non basta dirlo, è necessario farlo davvero, pensando a una diversa modalità di unire strumenti di relazione e di comunicazione, facendoli diventare patrimonio



Un momento della tavola rotonda



comune e non il gioco di una sola delle parti: “offrendo valore aggiunto, in termini di qualità professionale e relazionale – conferma Mossino – l’agente può continuare a fare la differenza”.

Le complessità sono tante: le evoluzioni normative, la concorrenza agguerrita e diversificata e un cliente sempre più mobile. “Non si tratta di subire il cambiamento – avverte Andrea Pezzi – ma di trovare insieme, con entusiasmo, un nuovo modo di gestire la relazione: è necessario fare squadra, ognuno con la propria dose di umiltà, ma anche di convinzione”.

CONDIVIDERE GLI UTILI

UnipolSai punta sulla sinergia anche quando il focus si sposta sulla remunerazione. “Vogliamo condividere con la nostra rete agenziale gli utili che siamo insieme in grado di creare”, afferma il responsabile di UnipolSai.

In particolare, in questa fase di fusione, che vede impegnato il gruppo al suo interno, e di innovazione dei canali digitali, il meticciamiento della relazione e dei ruoli consente, secondo la compagnia, un allargamento per tutti, ma a condizione che ciascuno ceda alla squadra

un po’ del proprio ruolo. “Nella relazione dei canali innovativi – conclude Pezzi – compagnia e agenzia devono lavorare insieme: la prima facendo investimenti importanti, la seconda migliorando la fase assuntiva e di gestione del sinistro, potendo beneficiare di un interlocutore in grado di trattare con i fornitori le condizioni migliori, ma con la qualità che serve”.

UN’OFFERTA SU DUE LIVELLI

“Immagino – puntualizza Marco Lamola – un’offerta su due livelli: il primo, che comprende il *retail motor*, il *retail non motor*, le Pmi sotto i cinque addetti e il ramo vita, che insieme rappresentano l’80% dei ricavi per l’80% delle agenzie; il secondo, dove le competenze sono il punto di forza, ma che presuppone modelli organizzativi e una preparazione diversi. Alcune compagnie di eccellenza hanno saputo unire le competenze di entrambi i livelli rispondendo in modo globale al cliente”.

RIMETTERSI IN DISCUSSIONE, TUTTI

Compagnie e agenti devono andare verso una revisione. “Le imprese – afferma Alessandro Lazzaro – devono riformulare l’offerta, in funzione del costo riferito alla gestione e al lavoro interno alle agenzie. Ormai – lamenta – ci siamo trasformati in macchine amministrative, e gli unici margini si possono individuare nella riduzione dei costi (generalmente e riferiti ai dipendenti) e nella retrocessione delle provvigioni: qui, lo sforzo deve essere della compagnia per aiutarci a ridurre il costo dell’attività”.

Per la rete di vendita, l’esortazione è quella di andare di più verso l’assicurato. “Spesso, anche noi agenti siamo poco *cliente-centrici* e molto *prodotto-centrici*: su questo dobbiamo maturare e fare scelte che non siano antieconomiche”. **L.S.**