

# DISTRIBUZIONE ASSICURATIVA, DOVE VA IL MERCATO?

di MAURIZIO FRANCESCONI

Mentre le compagnie puntano sulla multicanalità, le agenzie vedono erodersi i loro tradizionali guadagni e affrontano le minacce provenienti dall'ingresso di nuovi competitor. Per gli agenti è tempo di intervenire con un rapporto più proattivo verso il cliente, fatto di consulenza e rinnovata capacità commerciale

Grande attenzione, negli ultimi anni, è stata dedicata alla distribuzione assicurativa attraverso rete agenziale. Questo canale, il principale in Italia per il collocamento dei prodotti danni, è spesso oggetto di ricerche, analisi e articoli di stampa ed è frequentemente main subject in tavole rotonde, convegni e workshop. Emblematici i titoli: *Che ne sarà della distribuzione assicurativa nel 2020?*, *Evoluzione del canale agenziale, tra contrazione dei ricavi e aumento dei costi*, *L'agente, una specie a rischio?*, *Il calo della Rc auto affossa gli utili degli intermediari*. Che cosa sta accadendo? È fondato tanto allarmismo? È vero che siamo di fronte a un processo irreversibile? Proviamo a fare delle considerazioni, partendo dai numeri.

## AMCA E INSURANCE REVIEW INSIEME PER IL MARKETING ASSICURATIVO

**A**ffrontiamo questo mese un argomento *core* per il nostro mondo: le reti, nello scenario attuale e nelle possibili evoluzioni. Il canale agenziale è stato fin qui, nei rami danni e nel nostro Paese, il principale distributore dei prodotti assicurativi. Il terminale, sul territorio, delle imprese assicurative. L'interlocutore più importante nei confronti dei clienti e dei loro bisogni assicurativi, espressi o più spesso latenti. Eppure da più parti si mettono in evidenza i tanti segnali di difficoltà e il rapido cambiamento dei modelli distributivi. Calo di redditività per molte agenzie, multicanalità d'offerta e perdurante condizione di sottoassicurazione da parte degli italiani. Cosa sta acce-

dendo? Come porre rimedio? Cosa fare affinché un interprete tanto importante, quale è l'agente assicurativo, possa svolgere da protagonista il proprio ruolo irrinunciabile: consulente e partner del cliente, durante tutto il suo ciclo di vita. Partendo dall'analisi degli indicatori, in questo articolo, si cerca di fare una sintesi di un processo molto complesso e si ipotizza lo scenario futuro, senza trascurare alcuni suggerimenti per affrontare al meglio questo cambiamento. Un cambiamento che in molti altri Paesi europei si è avviato già da tempo.

Buona lettura.

La redazione di Amca

Per semplicità, concentriamoci sui rami danni e tra questi sull'auto, in assoluto la principale linea di business della rete del nostro Paese.

In Italia, le agenzie oggi sono 12.700. Nell'ultimo anno sono diminuite del 5,4%. Dal 1999 al 2013 sono diminuite di circa 6.000 unità. La loro quota di mercato, nei rami danni, è scesa nel 2013 di 0,5 punti percentuali assestandosi all'80,5%. Un risultato comunque ragguardevole, anche se non va trascurato, come anche l'**Ania** da tempo fa notare, che una parte non marginale della raccolta agenziale deriva da produzione fatta dal canale broker e da questo non passata alle imprese bensì alle agenzie. Circa 7,9 miliardi di euro nel 2013, si stima, i premi interessati. Riclassificato il dato, queste le variazioni del *market share*: agenzie da 80,5% a 50% e broker da 7,9% a 31,4%.

La distribuzione attraverso vendita diretta (internet e telefono) è salita nel 2013 di 0,3 punti per una quota di mercato pari a 5,1%.

La raccolta rami danni degli sportelli bancari e postali è salita nell'ultimo anno del 7,1% portando il loro peso da 3,2 a 3,6%.

L'ammontare dei premi auto contabilizzati dalle agenzie è sceso dell'8,1%. I premi auto contabilizzati dagli sportelli bancari (Poste non è ancora nel business della Rc auto) sono saliti dell'8,3%. I premi auto contabilizzati dalla vendita via internet sono saliti del 5,6%. Chiamamente in termini assoluti i volumi intermediati dal canale agenziale sono bel'altra cosa rispetto a quelli dei canali non tradizionali. Resta però il fatto che il trend sia comunque significativo.

Un'agenzia media incassa premi

lordi pari a 2,6 milioni di euro. Quasi il 55% di questi appartengono all'auto, il restante ai rami elementari e al vita (rispettivamente circa il 30 ed il 15%). Si stima, e da più parti si fa notare, che delle attuali 12.700 agenzie circa il 25% ha incassi inferiori a 1,5 milioni e una quota auto superiore al 70%. È noto come, per le agenzie, l'auto sia un business ad *alto impatto gestionale*. Transazioni per polizza numerose, attività amministrative ridondanti, *back office* pesanti. Un rapporto costi/ricavi poco lusinghiero. Si stima che una polizza auto, a fronte di 100 euro di incasso, generi utili per soli 8 euro. Alcuni analisti, anche per questa ragione, arrivano a sostenere che delle attuali 12.700 agenzie oltre il 50% sia da considerare, *rebus sic stantibus*, a rischio.

## UN PANORAMA IN EVOLUZIONE

Trend di mercato, modifica del quadro normativo (nazionale ma anche comunitario), diffusione dell'innovazione tecnologica e cambiamento negli stili di consumo degli italiani (vedi box) potrebbero nell'immediato futuro cambiare in maniera significativa il panorama italiano dei diversi canali distributivi rami danni.

**Trend di mercato.** La riduzione del liquidato, come conseguenza diretta del calo della frequenza (da diminuita percorrenza, figlia del perdurare della crisi) ed effetto degli interventi legislativi, soprattutto risarcimento diretto e micro lesioni, produrrà, o meglio continuerà a produrre, la diminuzione del premio Rc auto e conseguentemente l'abbassamento

ulteriore dei livelli provvigionali. Nel 2013 i premi sono scesi del 7% (dato Ania). Un ulteriore abbassamento è prevedibile, e da più parti auspicato, considerato il gap che ancora ci differenzia rispetto al premio medio di altri Paesi Ue (Italia 435 euro, Uk 310,8 sterline pari a 389 euro, Francia 350, Germania 280, Spagna 200). L'aumento della concorrenza tra gli operatori tradizionali e l'ingresso nel business Rc Auto di sempre maggiori player non tradizionali, banca e internet ma non solo, faranno il resto.

### Modifica del quadro normativo.

A quasi otto anni dall'introduzione dei due decreti Bersani (l'ultimo convertito nella legge 40 del 2 aprile 2007) che hanno abolito i vincoli di esclusiva nei mandati, le agenzie plurimandatari sono aumentate di circa il 150% (dalle 1.200 del 2007 si è arrivati alle circa 3.000 di oggi). Ma come conseguenza di ciò si sono manifestati anche due fenomeni, differenti tra loro ma entrambi non privi di conseguenze per le reti tradizionali. Per le agenzie che hanno scelto di lavorare con più mandanti sono sì aumentate le possibilità di assunzione dei rischi ma sono anche aumentati gli oneri gestionali (più applicativi gestionali, più contabilità, ecc.). Allo stesso tempo sempre più imprese, un tempo esclusivamente *agency network oriented* si sono aperte alla raccolta multicanale, soprattutto on line e sportelli, ma anche *Gdo* e *affinity*. Significativa in questo senso la decisione di **Reale Mutua** di presentarsi su **Facile.it** (nel mercato italiano tra i principali comparatori on line). Quello dell'Rc auto è un mercato *maturo* e di conseguenza più

crescono i canali attraverso cui si raccoglie più scende il market share delle agenzie.

Last but not least, l'abolizione del tacito rinnovo nella Rc auto (articolo 170 bis decreto legge 179/2012) entrato in vigore il primo gennaio 2013. Un altro elemento che ha certamente contribuito a diminuire il tasso di *retention* della clientela.

## RIVEDERE I VECCHI MODELLI AGENZIALI

Che fare in questo mercato sempre più dominato (lato offerta) dalla multicanalità, dal digitale e (lato domanda) dalla proattività? Ci ha fatto riflettere quanto sentito poco

tempo fa a un convegno sulla *banca-cassurace*. Dice il Ceo di una grande banca italiana: "a fine 2009 le transazioni in filiale superavano il 70%, oggi siamo al 22%. Un cliente mediamente evoluto fa interazioni on line circa 200 volte l'anno e si reca allo sportello non più di quattro o cinque volte l'anno....".

In questo scenario, in continuo divenire, occorre rivedere i vecchi modelli agenziali. *L'organizzazione interna*, attraverso l'adozione sempre più ampia di applicativi gestionali. *L'organizzazione esterna*, con la creazione di reti di vendita ampie e orientate per *target clienti*, professionali e costantemente forma-

te, abituate ad agire per obiettivi e dotate di adeguata strumentazione *mobile*, per essere sempre connesse con i clienti e per avere anche fuori sede le stesse informazioni disponibili in agenzia. La *politica commerciale*, rendendo continua l'adozione di iniziative di marketing e l'utilizzo di piattaforme Crm. La *politica di vendita*, concentrando ogni sforzo sui clienti migliori, quelli generatori di maggiore redditività (sia quelli *retail* sia quelli *business*) accompagnandoli lungo tutto il loro ciclo di vita e aumentando il tasso di *cross selling*, a vantaggio anche della fidelizzazione. Oggi un'agenzia media ha *saturato* i clienti in

## INNOVAZIONE TECNOLOGICA E CAMBIAMENTO DEGLI STILI DI CONSUMO

Internet, *mobile* e comparatori stanno modificando velocemente i comportamenti d'acquisto anche nei confronti della spesa assicurativa, soprattutto quella delle polizze Rc auto, considerate dal pubblico (a torto, secondo noi) polizze omologate, standard e da valutarsi quasi al pari di una *commodity*. Nel comune sentire un prodotto di domanda (forzosa, considerata l'obbligatorietà) la cui vera differenza sta nel prezzo e dove poco o nulla (sempre a torto, secondo noi) conta il valore aggiunto della consulenza. Da qui, il fatto che lo *shopping around* dei clienti, in prossimità della scadenza di contratto, sia passato dal 17,8% del 2008 ad oltre il 45% di oggi. Poco importa che ancora resti basso il tasso di finalizzazione. Sono

ancora molti coloro che si informano on line, utilizzano i comparatori, ma poi per l'acquisto si rivolgono al canale fisico. Più spesso il preventivo ottenuto on line è utilizzato per ottenere il miglior prezzo dalla propria agenzia. *Ropo* (*Research online, purchase offline*), sono definiti questi consumatori. In Uk, dove però manca ancora un monitoraggio puntuale del fenomeno, si stima che i consumatori on line di polizze per la circolazione siano oggi oltre il 60%. Acquisti fatti tramite i comparatori o direttamente tramite i siti delle imprese. In Uk, così come in Francia, non c'è netta distinzione fra l'offerta delle compagnie on line e quella delle compagnie tradizionali. Molte di queste rendono possibile il passaggio diretto, rimanendo sul sito,

dalla preventivazione all'acquisto. Un comportamento da noi ancora non consueto, conseguenza anche di una normativa nazionale particolarmente fiscale. Ma crediamo che, col tempo, in virtù di una maggiore omologazione della normativa interna con quella comunitaria, anche da noi si assisterà a questa variazione d'offerta. In Francia e nel Regno Unito, fra gli aggregatori è entrato il principale motore di ricerca del web: **Google**. In Francia, già alcune imprese propongono propri aggregatori. Sempre oltr'alpe, **Axa** mette a disposizione un proprio aggregatore che non confronta garanzie e prezzo, ma fa la comparazione dei servizi offerti in polizza dai principali competitor. ([www.quialemelleursservice.com](http://www.quialemelleursservice.com))



portafoglio con 1,6 contratti a testa e il dato crolla a 0,6 se dal calcolo togliamo le polizze Rc auto.

## POTENZIALITÀ DI CRESCITA

Occorre orientarsi verso prodotti a maggiore ritorno economico, dove più elevato è anche il bisogno di copertura del mercato.

Nei prodotti danni non auto, ad esempio: un mercato che in Italia resta ancora *una vasta prateria inesplorata*. Pochi numeri per tutti. Nel 2013, in Italia il ramo danni ha generato volumi pari a 33,7 mld di euro, di cui 18,7 miliardi per l'auto e 15,0 miliardi per tutti i rami elementari. Da noi, appena il 25% dei 20 milioni di immobili civili beneficia di coperture assicurative. Di queste almeno un terzo si trat-

ta di polizze Incendio a corredo di un mutuo. Sempre in Italia la spesa sanitaria nazionale nel 2013 è stata di circa 135 miliardi di euro e di questi almeno 30 sono stati pagati *out of the pocket* dai cittadini. Solo il 2% è la quota coperta da polizze assicurative e per buona parte facenti capo a mutue e casse sanitarie integrative, da contrattazione collettiva. All'estero, pur tenendo in conto ogni differenza normativa, i numeri sono ben diversi. In Francia, ad esempio, il ramo danni nel 2013 ha generato incassi per 69,3 miliardi, di cui auto 19,5 miliardi e 49,8 miliardi rami elementari. In Gran Bretagna i rami danni hanno prodotto incassi per 42,9 miliardi tradotti in euro, di cui auto 13,9 miliardi e 29 miliardi rami elementari. Quindi da noi c'è ancora spazio per

crescere. Opportunità da cogliere per chi sarà capace di farlo.

## LA PROFESSIONALITÀ PER DISTINGUERSI

Per concludere, cosa dire rispetto a quanto in premessa? Non c'è dubbio che in Italia sia in atto un cambiamento sostanziale del mercato assicurativo e, in questo nuovo scenario, perché le reti tradizionali possano recuperare il loro spazio, è necessario che si affermino nel ruolo a loro più congeniale: la consulenza. Un elemento che nasce dalla professionalità e si sviluppa grazie alla relazione e alla conoscenza. Cose sulle quali nessun altro canale potrà competere. Anche in momenti di crisi come l'attuale, è sempre evidente il bisogno di sicurezza. In questi ultimi due anni il settore vita è cresciuto come non mai. Per molti questo è anche il modo per accantonare risorse da destinare per far fronte a eventuali futuri incidenti, imprevisti sempre possibili a danno della persona o del patrimonio. Ma quale soluzione è più adatta di una polizza assicurativa per soddisfare questa esigenza? Non si immobilizzano grandi capitali e ci si affida alla forza della mutualità. Comprendere questo è una questione di *cultura del rischio*. In Italia molto c'è da fare in questo ambito e nessuno meglio di un *professionista delle polizze* può soddisfare l'esigenza.

Grandi cambiamenti ma anche grandi opportunità per cogliere le quali occorre cambiare i vecchi modelli.

**Albert Einstein** diceva: "è follia fare sempre le stesse cose aspettandosi risultati differenti".

