



SOSTENIBILITÀ E SVILUPPO PER L'AGENZIA DI ASSICURAZIONI

MILANO, ottobre 2020



CONVEGNO ON LINE

6-7 OTTOBRE 2020 | 9:30 - 16:15

SOSTENIBILITÀ E SVILUPPO PER GLI INTERMEDIARI DI DOMANI

6 OTTOBRE

14.30 – 14.50



SOSTENIBILITÀ E SVILUPPO PER L'AGENZIA DI ASSICURAZIONI

- *Paolo Beltrami, titolare Studio Beltrami PB*



SOSTENIBILITÀ = EQUILIBRIO

SVILUPPO = CRESCITA EQUILIBRATA

**SOSTENIBILITÀ E SVILUPPO condividono il bisogno di EQUILIBRIO
NON CI PUÒ ESSERE SVILUPPO SENZA SOSTENIBILITÀ**

LE AGENZIE ITALIANE SONO IN EQUILIBRIO IN QUESTO CONTESTO DI CAMBIAMENTO?

NON TUTTE!

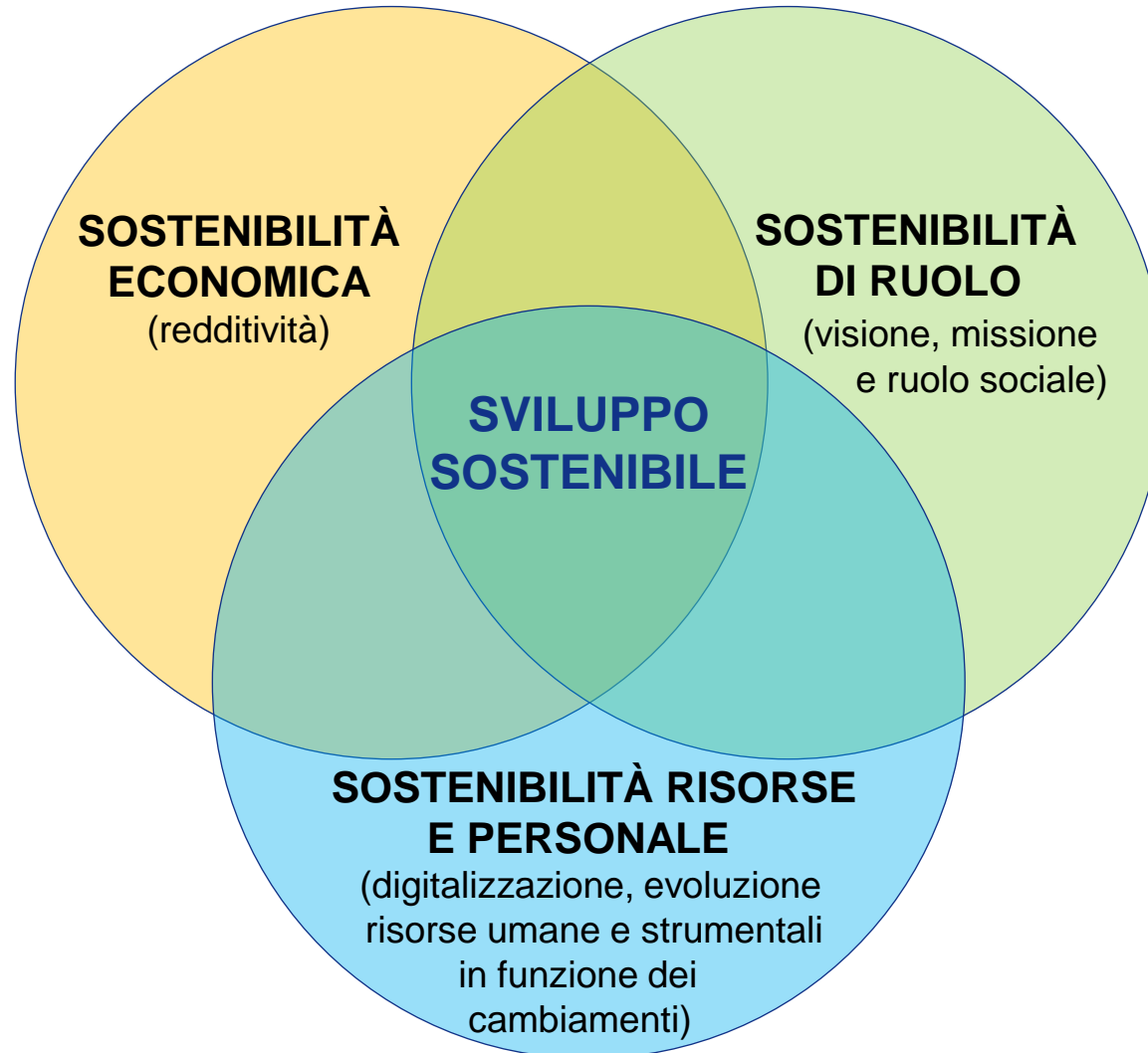
Le Agenzie stanno attraversando quella fase di profondo cambiamento del mercato profetizzata da decenni, esposte ad una serie di fattori classificabili come minacce alcune irreversibili ma gestibili, ed altre reversibili, ovvero convertibili in opportunità con l'adozione di adeguate politiche e strategie. In particolare:

- CRISI ECONOMICO – FINANZIARIA
- DIGITALIZZAZIONE ed EVOLUZIONE delle forme di COMUNICAZIONE e dei COMPORTAMENTI DI ACQUISTO dei Clienti
- FORTE CONCORRENZA DA PARTE DI BANCHE, FINTECH e NUOVI CANALI di DISTRIBUZIONE
- MULTICANALITÀ delle COMPAGNIE con EVOLUZIONE del RAPPORTO con le AGENZIE basato su principi prestazionali e di redditività
- EVOLUZIONE della NORMATIVA di settore
- EMERGENZA SANITARIA



**Servono Strategie ->
IMPRENDITORIALITÀ**

**Serve Capacità di Governo ->
MANAGERIALITÀ DEGLI AGENTI**



Il contemporaneo miglioramento degli andamenti tecnici per effetto di interventi normativi (legge 27/2012 - colpi di frusta) e per la diminuzione dei sinistri, determina risultati di redditività per il comparto assicurativo ai livelli pre-crisi.

Conto tecnico rami danni

Valori in milioni

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Premi contabilizzati	36.685	35.606	36.358	35.413	33.687	32.800	32.007	31.953	32.304	33.096	34.299
Variatione della riserva premi e altre voci di saldo (-)	34	524	522	-473	-754	-388	-176	106	499	556	813
Oneri relativi ai sinistri (-):	28.973	26.601	26.462	25.793	22.400	21.201	20.080	20.005	20.234	20.372	21.211
- sinistri di competenza (-)	28.873	26.255	25.328	24.813	22.891	22.301	21.691	21.844	22.311	22.431	23.368
- sufficienza/insufficienza sinistri es. prec.	-100	-345	-1.134	-981	491	1.100	1.611	1.839	2.077	2.059	2.157
Saldo delle altre partite tecniche	-716	-687	-591	-663	-605	-527	-599	-598	-609	-577	-581
Spese di gestione (-)	9.053	8.696	8.761	8.504	8.433	8.599	8.647	8.770	8.907	9.172	9.552
- provvigioni	5.898	5.724	5.776	5.509	5.361	5.350	5.378	5.570	5.688	5.844	6.026
- altre spese di acquisizione	1.370	1.374	1.356	1.422	1.478	1.629	1.617	1.488	1.477	1.523	1.675
- altre spese di amministrazione	1.785	1.598	1.629	1.573	1.594	1.621	1.652	1.711	1.742	1.806	1.852
Saldo tecnico del portafoglio diretto	-2.091	-902	22	926	3.004	2.860	2.856	2.476	2.055	2.419	2.141
Utile investimenti	2.368	1.038	604	1.607	1.202	1.278	1.220	1.049	1.155	704	1.194
Risultato del conto tecnico diretto	277	137	626	2.533	4.205	4.138	4.077	3.524	3.210	3.123	3.335
Saldo della riassicurazione	-344	-577	-554	537	-772	-600	-495	-578	-253	-333	-326
Risultato del conto tecnico complessivo	-67	-441	72	(3.070)	(3.434)	(3.538)	(3.581)	(2.947)	(2.958)	(2.790)	(3.009)
Variatione % annua dei premi	(2,1%)	(2,1%)	(2,6%)	(1,9%)	(4,6%)	(2,7%)	(2,4%)	(1,0%)	(1,2%)	(2,3%)	(3,2%)

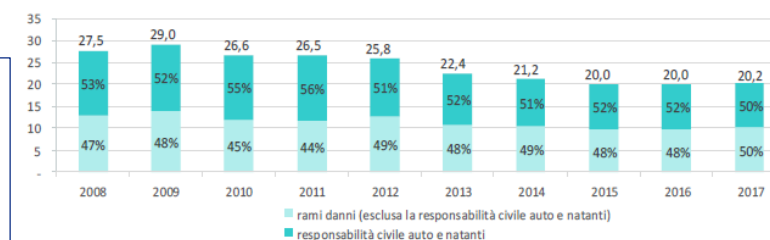
RISULTATI NELL'ORDINE DI CENTINAIA DI MILIONI DI EURO

RISULTATI NELL'ORDINE DI MILIARDI DI EURO

PERIODO DI CONTRAZIONE DEL MERCATO CON GROSSE DIFFICOLTÀ ECONOMICHE PER LE AGENZIE PER MINORI ENTRATE PER PROVVIGIONI

Oneri per sinistri danni, 2008-2017

Valori in € mld



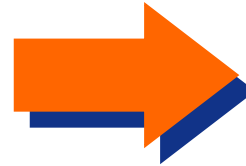
Nello specifico per valutare la SOSTENIBILITÀ ECONOMICA dell'Agenzia, l'Agente deve impossessarsi dello strumento del Bilancio e a livello di Conto Economico deve introdurre la distinzione per natura delle voci di entrata distinguendo:

- quelle stabili e ripetitive (entrate per provvigioni e contributi da mandato)
- quelle incerte ma governabili (incentivazioni su volumi e contribuzione su indicatori qualitativi)
- quelle incerte non governabili (rappel ovvero incentivazioni su volumi e andamenti tecnici)

Gestendo queste informazioni e le dinamiche produttive e gestionali ad esse associate, è possibile governare l'Agenzia definendo gli obiettivi in un Budget Economico che presenta anche i costi di struttura fornendo stimoli a valutazioni di ottimizzazione / innovazione e precisi spazi di investimento.

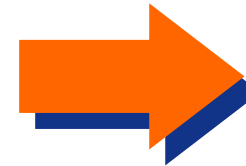
Entrate differenziate per natura (ricorrenti o una tantum o incerti)

Ricavi RICORRENTI
(da Mandato)



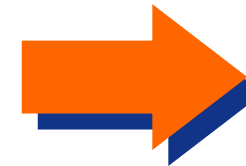
Provvigioni
Diritti di polizza
Superprovvigioni da mandato

Ricavi UNA TANTUM
(da Accordi temporanei)



Monetizzazione sinistri
Contributi stampe
Contributo affitti
Contributi Una Tantum
Incentivi di prodotto
Incentivi x inserimenti commerciali
Superprovvigioni da campagne

Ricavi INCERTI (legati a risultati anche non dipendenti dalla corretta gestione)



Rappel

LINEE GUIDA PER LE AGENZIE

COSE DA FARE

- Introdurre il Budget e il Controllo di Gestione in Agenzia e modalità di pianificazione e controllo
- Rivedere il piano dei conti garantendo un dettaglio adeguato, sia a livello di ricavi che di costi, a verificare la sostenibilità economica nel tempo

STRUMENTI DA UTILIZZARE

- Bilancio riclassificato a margine di contribuzione

TEMI CHIAVE

- Quali entrate per sostenere tutti i costi inclusa la remunerazione professionale dell'Agente e garantire all'Agente – Imprenditore una corretta redditività al capitale investito in funzione del rischio di impresa?
- Quali costi variabili (le retrocessioni sono sostenibili?) e fissi (ci sono sprechi?)
- Redditività complessiva, per fonte produttiva, per ramo, per cliente, ecc.?

Il Comparto Assicurativo è uno dei comparti più redditizi nel panorama economico Italiano e non solo.

Ovvio quindi che desti l'interesse di tutte quelle realtà economiche che operano in settori affini, come Banche, Poste, ecc., ma anche di soggetti che hanno semplicemente un'interazione con un grande numero di clienti (Amazon, Telepass, ecc.)

Sfruttando le possibilità offerte dal Digitale, molti quindi ricercano fabbriche prodotti o si propongono alle Compagnie per una intermediazione digitale e/o professionale che possa sviluppare un business redditizio.

La multicanalità derivante da questa situazione ha quindi modificato le politiche di quasi tutte le Compagnie che vedono ora nella rete storica non più il canale, ma solo uno dei possibili canali, con EVOLUZIONE del RAPPORTO con le AGENZIE basato su principi prestazionali e di redditività, al netto della storicità, delle relazioni e del percorso professionale che ha caratterizzato l'attività in precedenza.

Distinzione tra distribuzione e consulenza e cultura assicurativa dei cittadini è elemento centrale nella Direttiva Europea IDD che ha stigmatizzato il significato dei due termini, normandone i perimetri e introducendo l'Analisi Demands & Needs come passaggio preliminare di sensibilizzazione della clientela per la scelta del tipo di servizio. Viene ritenuto non sufficiente l'essere bravi a seguire le richieste (demands) dei clienti e dando per scontata la sua "ignoranza" viene richiesto di andare oltre riscontrando la coerenza con i reali bisogni assicurativi del cliente, da rappresentare come base per una scelta consapevole.

L'esperienza COVID-19 ha portato tutti a ripercorrere la SCALA DI MASLOW riportandoci ai bisogni fisiologici e risalendo via via attraverso una valutazione progressiva dei bisogni di sicurezza e protezione, di affetto e appartenenza, di riconoscimento sociale e di autorealizzazione e riconoscendo in questo le figure professionali di riferimento (medici e infermieri, assicuratori, psicologi, ecc.).

Tale metodologia potrebbe rappresentare un ottimo strumento di supporto al processo di intervista del cliente ..



LINEE GUIDA PER LE AGENZIE

COSE DA FARE

- Rivedere VISIONE, MISSIONE, MODELLO di BUSINESS e modalità di SERVIZIO
- Introdurre modelli e strumenti di analisi dei bisogni del Cliente

STRUMENTI DA UTILIZZARE

- Analisi SWOT

TEMI CHIAVE

- Il Mercato ha bisogno di distributori di prodotti? È disposto a pagare la distribuzione? Quanto?
- Il Mercato ha bisogno di consulenti assicurativi? È disposto a pagare la consulenza? Quanto?
- Voglio un'Agenzia **DISTRIBUTORE** o **CONSULENTE**?
- Quale servizio? Che partner? Che organizzazione? Che orari?



MANAGERIALITÀ E GOVERNO: 3 – SOSTENIBILITÀ RISORSE E PERSONALE (digitalizzazione, evoluzione delle risorse umane e strumentali in funzione dei cambiamenti)

Le risorse umane sono un asset fondamentale dell'Impresa-Agenzia, detengono la storia, il know how, la conoscenza dei clienti.

Come ogni risorsa necessita di cura, attenzioni, sollecitazioni, premi .. di governo!!

Una prassi sistematica di valutazione delle loro prestazioni, delle loro ambizioni professionali, del loro potenziale espresso e di quello inespresso, della loro soddisfazione e motivazione è la base per definire un percorso individuale di crescita coerente con gli obiettivi dell'Agenzia e allineato con le esigenze di servizio destinato ad una clientela in evoluzione.

LINEE GUIDA PER LE AGENZIE

COSE DA FARE

- Introdurre / adottare nuovi strumenti digitali operativi e di comunicazione
- Formare e "riformare" il personale coerentemente alle nuove esigenze di operatività e di servizio

STRUMENTI DA UTILIZZARE

- Strumenti digitali di Compagnia (vendita e incasso a distanza)
- Strumenti digitali di Agenzia (Gestionale proprio, CRM)

TEMI CHIAVE

- Il personale di Agenzia è impiegato in modo adeguato alle nuove esigenze di servizio?
- Il personale ha attitudini e conoscenze adeguate alle nuove esigenze di servizio?
- Il personale viene governato e valorizzato con piani di sviluppo professionale individuali?

Il Mercato sembra aver accolto la proposizione non professionale che troverà sempre un suo spazio nella fascia di clientela meno abbiente e/o "ignorante" che contempla solo le assicurazioni "cogenti" e trova nel prezzo l'unico elemento di selezione in fase di acquisto, ma personalmente ritengo che tendenzialmente ci sarà sempre più bisogno di una interlocuzione professionale che sappia guidare i clienti famiglia e impresa nel loro percorso di vita.

Un percorso di vita necessita di un programma assicurativo che ne segua le fasi tenendo conto delle situazioni familiari, lavorative, patrimoniali, previdenziali, ecc.

In questo ambito è probabile che in futuro verranno sempre più utilizzati applicativi con algoritmi di IA (Intelligenza Artificiale) che aiuteranno l'analisi dei rischi e l'individuazione di soluzioni adatte anche ai rischi più complessi, ma questi strumenti saranno a supporto di persone capaci di utilizzarli e quindi con competenze maggiori e diversificate. Bisogna prepararsi!!

NON SARÀ IL DIGITALE A SOSTITUIRE GLI AGENTI, MA SARANNO GLI AGENTI CHE UTILIZZANO IL DIGITALE A SOSTITUIRE QUELLI CHE NON LO FANNO.



GRAZIE!