

DIGITAL & MOBILE NELLA DISTRIBUZIONE ASSICURATIVA

di PAOLO MECIANI, insurance practice leader Next Value

LA RELAZIONE CON IL CLIENTE E QUELLA CON L'INTERMEDIARIO POSSONO TROVARE, CON LA DIFFUSIONE DI TECNOLOGIE DIGITALI FRUIBILI IN MOBILITÀ, NUOVI PARADIGMI DI RIFERIMENTO PER OTTENERE EFFICACIA NELLE AREE VENDITE E MARKETING. A PATTO CHE LE COMPAGNIE DI ASSICURAZIONE SAPPIANO INDIVIDUARE DELLE STRATEGIE SU MISURA

Le reti distributive intermedie e lunghe, come quella agenziale, sono state per molto tempo considerate in contrapposizione ai più nuovi canali distributivi diretti, internet e telefono; i canali diretti vantano una maggiore efficienza, anche se questa non ha ancora permesso di sviluppare nel mercato italiano il loro effettivo potenziale. L'avvento dell'*enterprise mobile*, cioè di strumenti digitali mobili come *tablet* e *smartphone*, fornisce alle reti agenziali una preziosa opportunità di rinnovamento e di riscatto sia in termini di efficacia sia in termini di immagine. Tramite l'adozione di nuovi modelli operativi e facendo leva su una serie di caratteristiche peculiari delle reti di intermediazione, quali distribuzione territoriale, professionalità e vicinanza ai clienti, si possono trovare risposte alle crescenti pressioni competitive alle quali compagnie e reti sono oggi assoggettate.

LA DIFFICOLTÀ NELL'INDIRIZZARE IL CANALE AGENZIALE

L'intermediazione assicurativa coinvolge in Italia oltre 220 mila persone, si tratta di un numero di individui decisamente elevato, il cui compito è quello di proporre ai clienti consulenza e prodotti assicurativi. L'importanza dell'intermediazione non si è ridimensionata con l'avvento delle compagnie dirette, che hanno solo parzialmente intaccato la supremazia dei canali tradizionali. Nel caso della distribuzione agenziale va osservato che siamo di fronte a un canale distributivo *lungo* o a più stadi: cioè gli attori che si frappongono tra la compagnia e il cliente sono numerosi, tra ispettori commerciali, agenti di assicurazione, collaboratori degli agenti, subagenti e produttori. Per la compagnia risulta quindi strutturalmente difficile collocare sul mercato con efficacia, effi-



cienza e tempestività attraverso il canale agenziale nuovi prodotti, iniziative di marketing e attività commerciali. La numerosità degli interlocutori, rappresentati da più soggetti giuridici, risulta un freno all'effettiva coesione dell'intera filiera distributiva.

AGENZIA E AUTONOMIA NELLA RELAZIONE CON IL CLIENTE

L'agenzia assicurativa gestisce direttamente o attraverso propri collaboratori, la relazione con il cliente. È attraverso l'agenzia che si deve sviluppare buona parte delle iniziative commerciali e di marketing che la compagnia di assicurazioni rivolge alla propria clientela. Il momento di contatto con il cliente, il cosiddetto *touch point*, viene di norma gestito in autonomia da parte dell'intermediario, senza che vi sia un concreto e diretto intervento da parte della compagnia; contributo che,

vedremo poi, è da oggi per la prima volta sviluppabile invece con l'ausilio di tecnologie *mobile*. Il cliente italiano è caratterizzato da una marcata sottoassicurazione in rapporto ad altri Paesi europei: è anche compito delle reti distributive attrezzarsi per trovare modalità efficaci per dare consapevolezza ai rischi ai quali il cliente è esposto per individuare le più opportune coperture. Nell'era della conoscenza, dell'accesso alle informazioni e delle nuove tecnologie si possono anche dare informazioni al cliente su come usufruire di servizi innovativi o attuare un'efficace prevenzione ai rischi a cui si è sottoposti, contribuendo a migliorare la percezione del valore dell'assicurazione nel nostro paese.

LA POLIZZA: UN SERVIZIO INTANGIBILE

Come tutti i servizi, anche quelli assicurativi sono contraddistinti dall'essere intangibili: non si può fare leva sui cinque sensi dell'acquirente prima che l'acquisto sia effettuato. I servizi intangibili non possono essere visti, assaggiati, toccati, uditi o annusati prima dell'acquisto; compito delle iniziative di marketing delle compagnie di assicurazione è quindi quello di trasformare servizi intangibili in benefici concreti per *rendere tangibile l'intangibile*. La compagnia dovrà pertanto cercare di descrivere all'acquirente in cosa consista esattamente il prodotto offerto, sottolineando gli aspetti materiali legati al servizio oppure mettendo in evidenza i benefici derivati dalla fruizione del servizio assicurativo.

I prodotti assicurativi sono inoltre caratterizzati da un'elevata complessità sia per gli intermediari che hanno il compito di collocarli sul mercato, sia per i clienti o potenziali clienti che devono capire in che misura le coperture assicurative corrispondono alle loro esigenze. Soprattutto le polizze a rischi nominati, meno le polizze *all risk*, che elencano tutti i singoli rischi assunti da parte dell'assicuratore, risultando lunghe, complesse e quasi inaccessibili a coloro che non posseggono una buona conoscenza della materia.

BEST PRACTICE A SUPPORTO DELLE STRATEGIE

Gli impressionanti tassi di vendita di smartphone e tablet in Italia e nel mondo danno evidenza di come già oggi, e maggiormente nel prossimo futuro, sia clienti sia intermediari delle compagnie di assicurazione avranno pienamente abbracciato le logiche della mobilità.

Per trarre il massimo beneficio dalle opportunità di innovazione offerte dalla mobilità le compagnie devono definire un quadro chiaro di come vogliono che sia la percezione dell'esperienza da parte del cliente. Sulla base di questa prospettiva, è possibile progettare un modello operativo della distribuzione e di conseguenza sviluppare coerentemente i processi di marketing, vendita, e postvendita decidendo di investire le risorse in ambito *digital*, dove si prospettano i maggiori ritorni sia economici sia di soddisfazione e fidelizzazione del cliente e dell'intermediario. Sviluppare una strategia su misura permette di renderla *digital & mobile* coerentemente



con la struttura e le caratteristiche della compagnia. Non va dimenticato poi che la continua evoluzione dell'era digitale comporta maggiori aspettative nei consumatori sia come livelli di servizio sia come *customer experience*, continuamente crescenti rispetto a quanto offerto dalle aziende: ne consegue che adottare una strategia conservativa può risultare perdente.

Nell'evoluzione della distribuzione l'area commerciale ha un ruolo molto importante, in quanto interconnette la compagnia alle agenzie e ne supporta l'evoluzione e il cambiamento. In questo senso serve un cambiamento di cultura e la messa a disposizione di strumenti operativi innovativi in ambito *mobility*. Anche l'area commerciale deve essere in grado di guidare l'evoluzione, tecnologica, degli agenti e dei loro collaboratori, ponendosi un interlocutore credibile e autorevole anche su questi temi.



SALES AND MARKETING PER LE AGENZIE

Due sono gli ambiti dove le agenzie possono trarre beneficio dall'adozione di tecnologie mobili e touch. Il primo ambito è l'*efficientamento e l'evoluzione dei processi di agenzia* tramite l'utilizzo di sistemi assuntivi e Crm attraverso *device* mobili; si possono ottenere ulteriori passi nella direzione dell'efficienza e della riduzione dell'utilizzo della carta con l'utilizzo in mobilità di soluzioni di firma grafometrica e di pagamento.

Il secondo ambito riguarda l'*innovazione dell'interazione tra l'agente e i suoi collaboratori e i clienti*; si tratta del più importante touch point con il cliente, per poter fornire una consulenza qualificata sull'effettiva esposizione ai rischi e necessità di protezione. I touch point

tra l'agenzia e il cliente sono anche il momento per concretizzare iniziative di marketing per sviluppare opportunità di *cross selling*. L'utilizzo di tecnologie mobile e touch, quindi di tablet, apre grandi opportunità per l'innovazione sia dei processi commerciali e di marketing sia del ruolo stesso dell'intermediario assicurativo. Quali sono concretamente le opportunità offerte dall'utilizzo del tablet nell'interazione con i clienti? *Chiarezza, esaurività, fruibilità e personalizzazione* sono le opportunità offerte dall'utilizzo del tablet con i clienti in merito a potenziali rischi e alle garanzie offerte dalle polizze. Si tratta di passare da un'interazione a due, intermediario e cliente, a un'interazione a due "assistita" dal tablet. Anche le iniziative di marketing intraprese dalla compagnia possono trovare riscontro nell'interazione sul tablet tra cliente e intermediario, favorendo una maggior personalizzazione della relazione con il cliente.

INTERVENTI ORGANIZZATIVI

L'adozione dell'*approccio mobile* richiede che la compagnia sviluppi le necessarie competenze nell'ambito di nuovi paradigmi di vendita e marketing e di infrastrutture tecnologiche e applicative. L'intera organizzazione, a partire dal suo vertice, deve prevedere l'attivazione di ruoli in grado di facilitare questo cambiamento per poter anche gestire fasi di sperimentazione. Una nuova organizzazione deve essere in grado di gestire una maggior velocità di esecuzione dei progetti e dei processi operativi: utenti, intermediari e clienti non sono più soggetti passivi che devono adeguarsi a scelte organizzative e tecnologiche; diventano invece *driver di cambiamento* capaci di influenzare sempre di più le scelte aziendali.

