

# OSSERVATORIO ASSICURATIVO

11° EDIZIONE



make  
your  
future  
happen

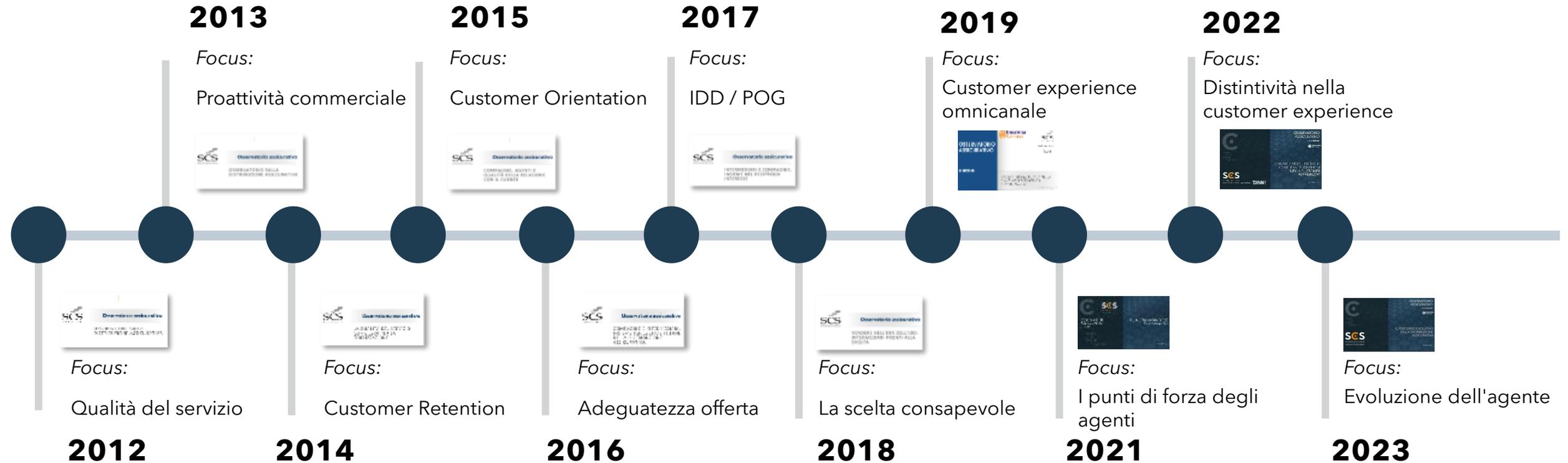
**SCS**  
CONSULTING  
make your future happen

## IL PERCORSO EVOLUTIVO DELLA DISTRIBUZIONE ASSICURATIVA

05 ottobre 2023



# IL NOSTRO PUNTO DI VISTA SULLA DISTRIBUZIONE ASSICURATIVA



# MODALITÀ DI INGAGGIO

---

1

## COINVOLGIMENTO COMPAGNIE

13 Direttori delle principali Compagnie italiane

Analizzare l'approccio al mercato assicurativo, comprendere le aspettative verso touch point, ecosistemi e innovazione



2

## SURVEY AGENTI

Circa 300 agenti coinvolti

Analizzare il ruolo dell'Agente in un contesto di forte mutamento e di spinta alla digitalizzazione



3

## ANALISI SISTEMATICA DEGLI ORIENTAMENTI STRATEGICI DEI PRINCIPALI OPERATORI DI MERCATO

Oltre 50 documenti strategici di pubblico accesso

Comprendere quali sono gli indirizzi strategici degli operatori di mercato



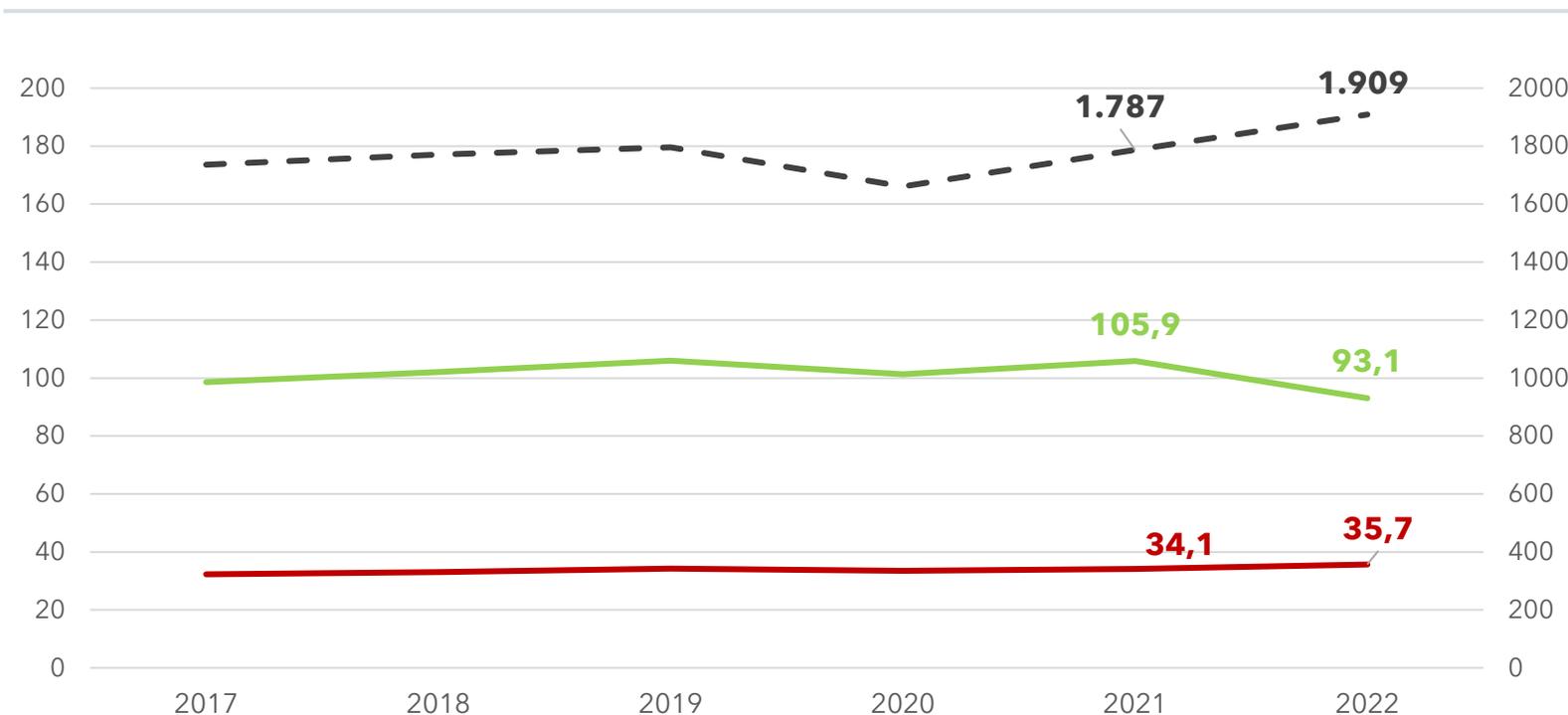


# IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

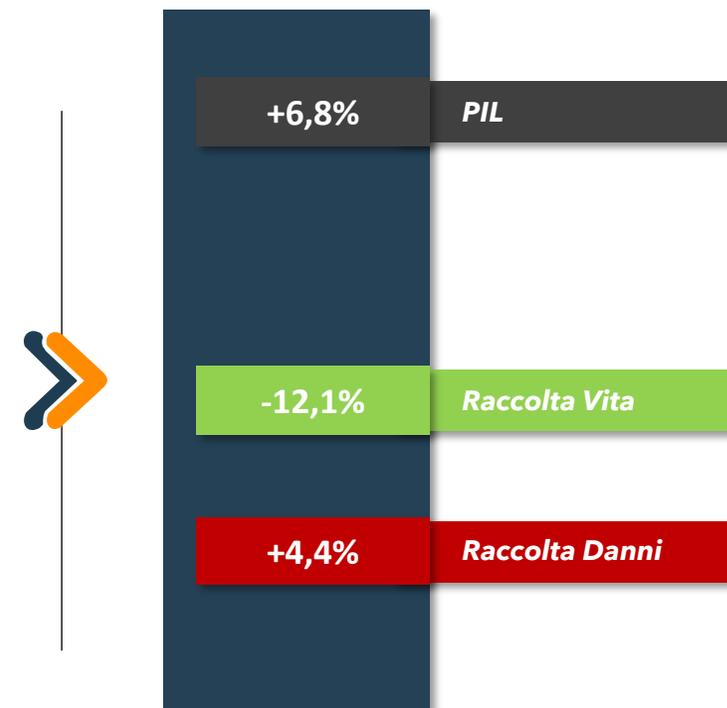
# NONOSTANTE UNA RINNOVATA CRESCITA DEL PIL SI OSSERVA UNA CONTRAZIONE DEL MERCATO ASSICURATIVO ...

## PIL e Raccolta Danni-Vita 2017 - 2022

(valori espressi in €Mld)



$\Delta$  '21 - '22  
(%)

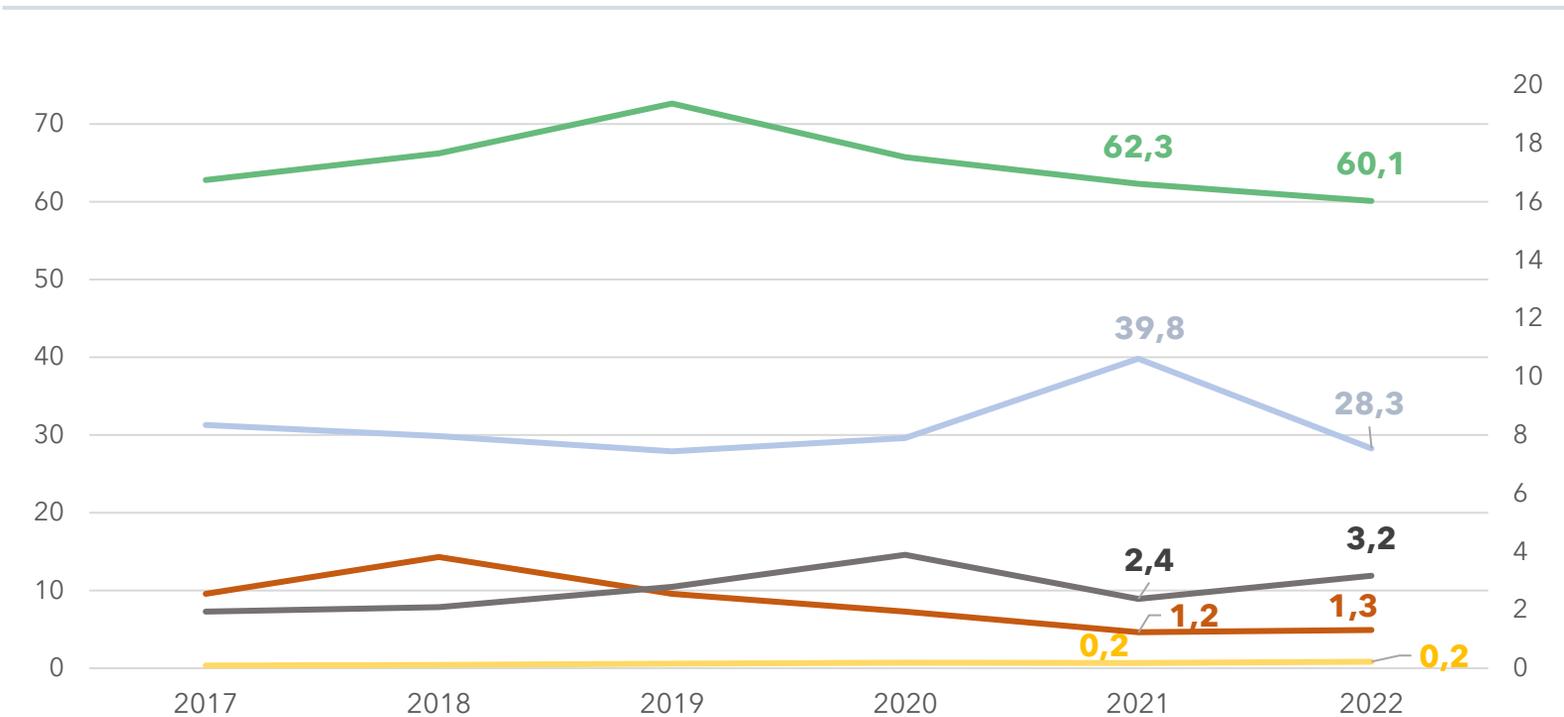


... derivante della forte flessione registrata nel ramo vita bilanciata solo in parte dalla crescita del ramo danni

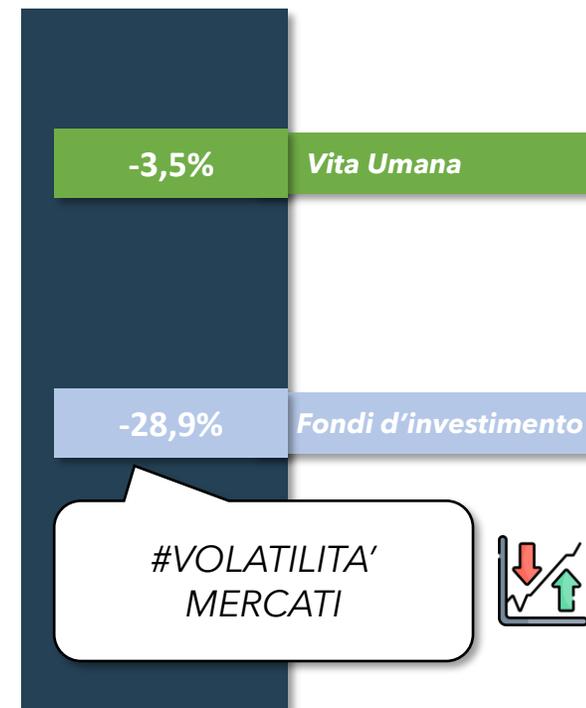
# INFLAZIONE E TASSI LIMITANO IL VITA E INCENTIVANO UNA PARZIALE RIALLOCAZIONE DEGLI ASSET IN ALTRE ATTIVITÀ

## Raccolta Vita (Rami) 2017 - 2022

(valori espressi in €Mld)

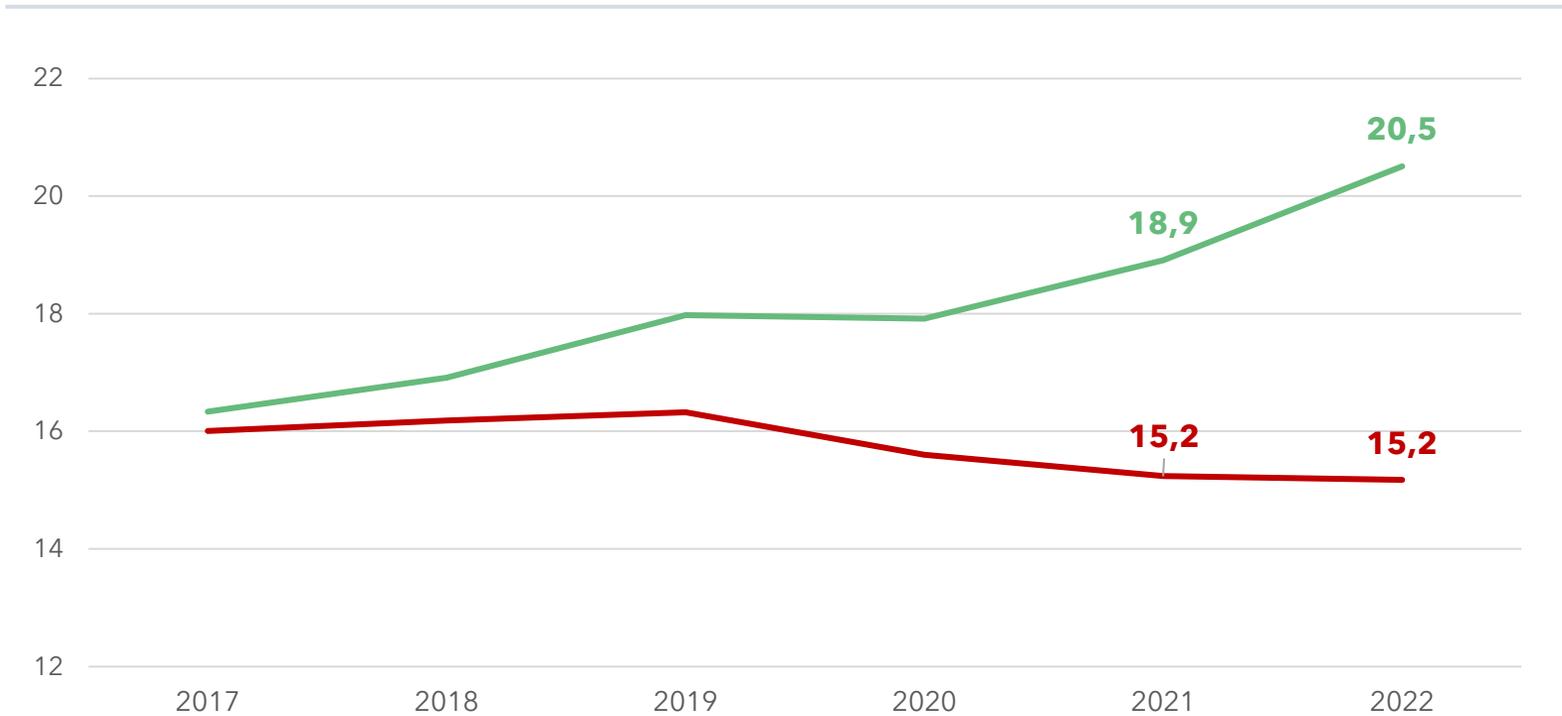


Δ '21 - '22  
(%)

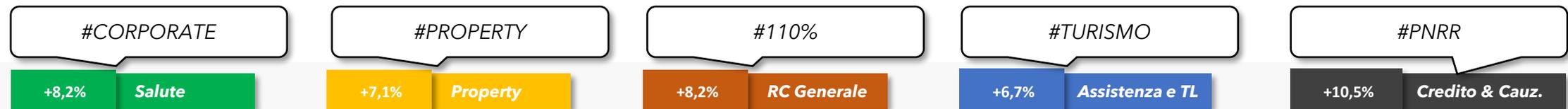
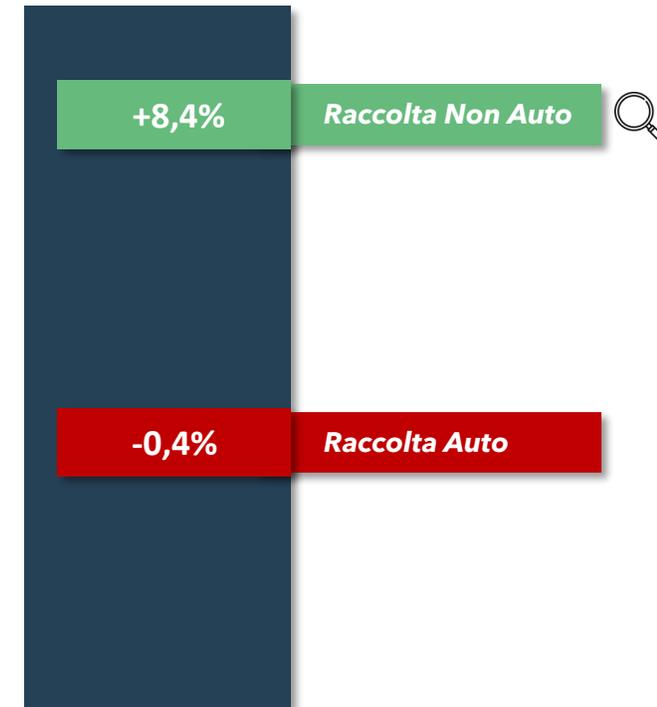


# CRESCERE LA PRIORITÀ SUL LIFE CARE E FRENA IL SEGMENTO AUTO (CALO PREMIO MEDIO E VEICOLI ASSICURATI RCA) ...

**Raccolta Danni (Auto e Non Auto) 2017 - 2022**  
(valori espressi in €Mld)

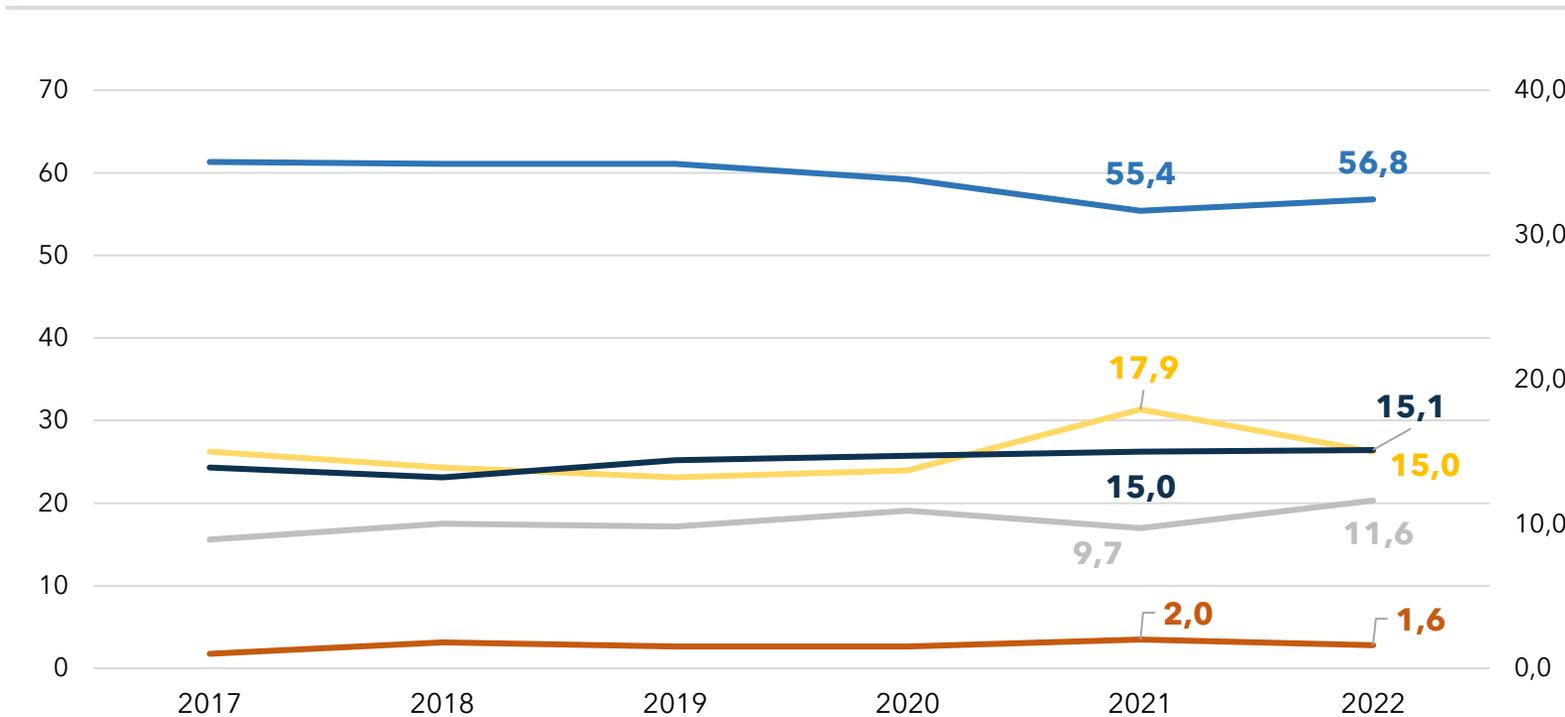


**Δ '21 - '22**  
(%)

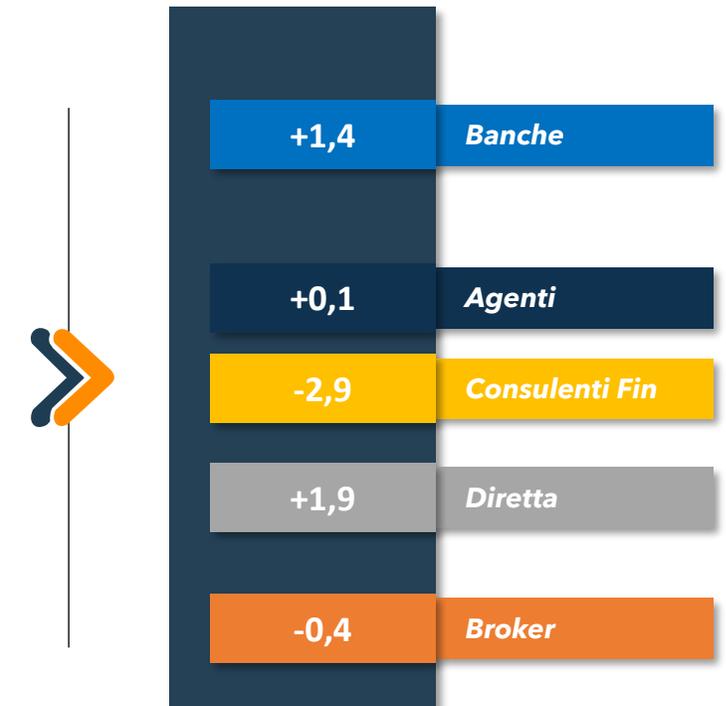


# CANALI DISTRIBUTIVI: VITA IN CONTRAZIONE, BANCHE E AGENTI MOSTRANO RESILIENZA PER UN MIGLIOR MIX DI PTF

**Canali Distributivi: Raccolta Vita 2017 - 2022**  
(Quota di mercato - Valori espressi in %)



**Δ p.p. QDM '21 - '22**



**Δ% Raccolta '21- '22**

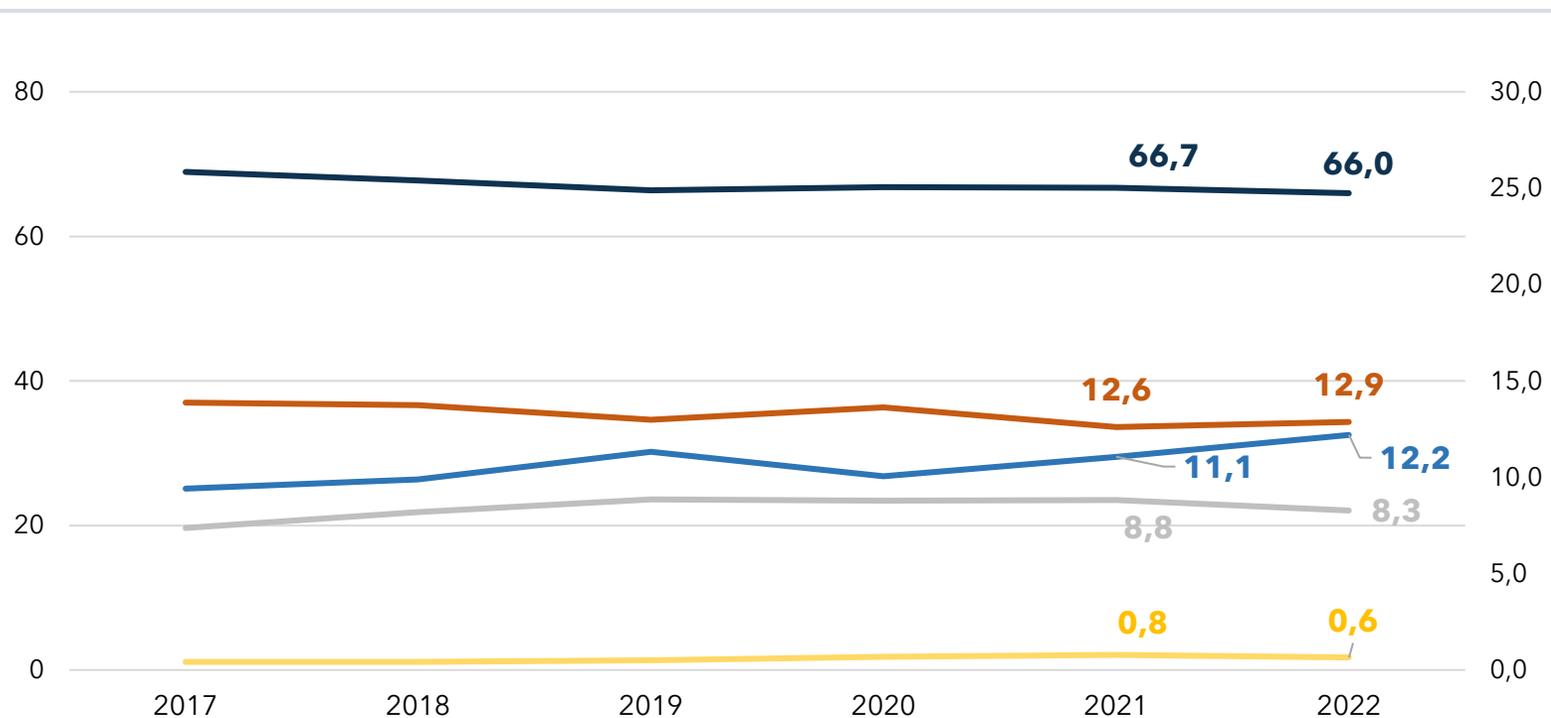


Ramo Vita: -12,1%

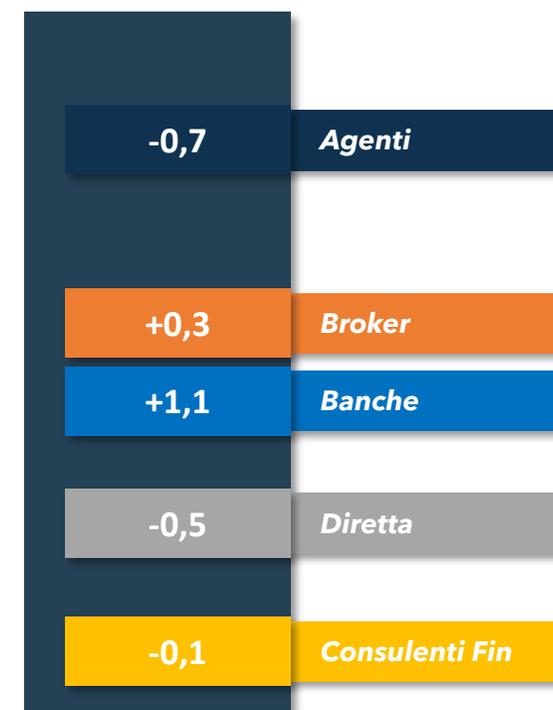
# CANALI DISTRIBUTIVI: CRESCONO LE BANCHE CHE INSERISCONO LO SVILUPPO DANNI NEGLI OBIETTIVI DEI PIANI

## Canali Distributivi: Raccolta Danni Non Auto 2017 - 2022

(Quota di mercato - Valori espressi in %)



## Δ p.p. QDM '21 - '22



## Δ% Raccolta '21 - '22

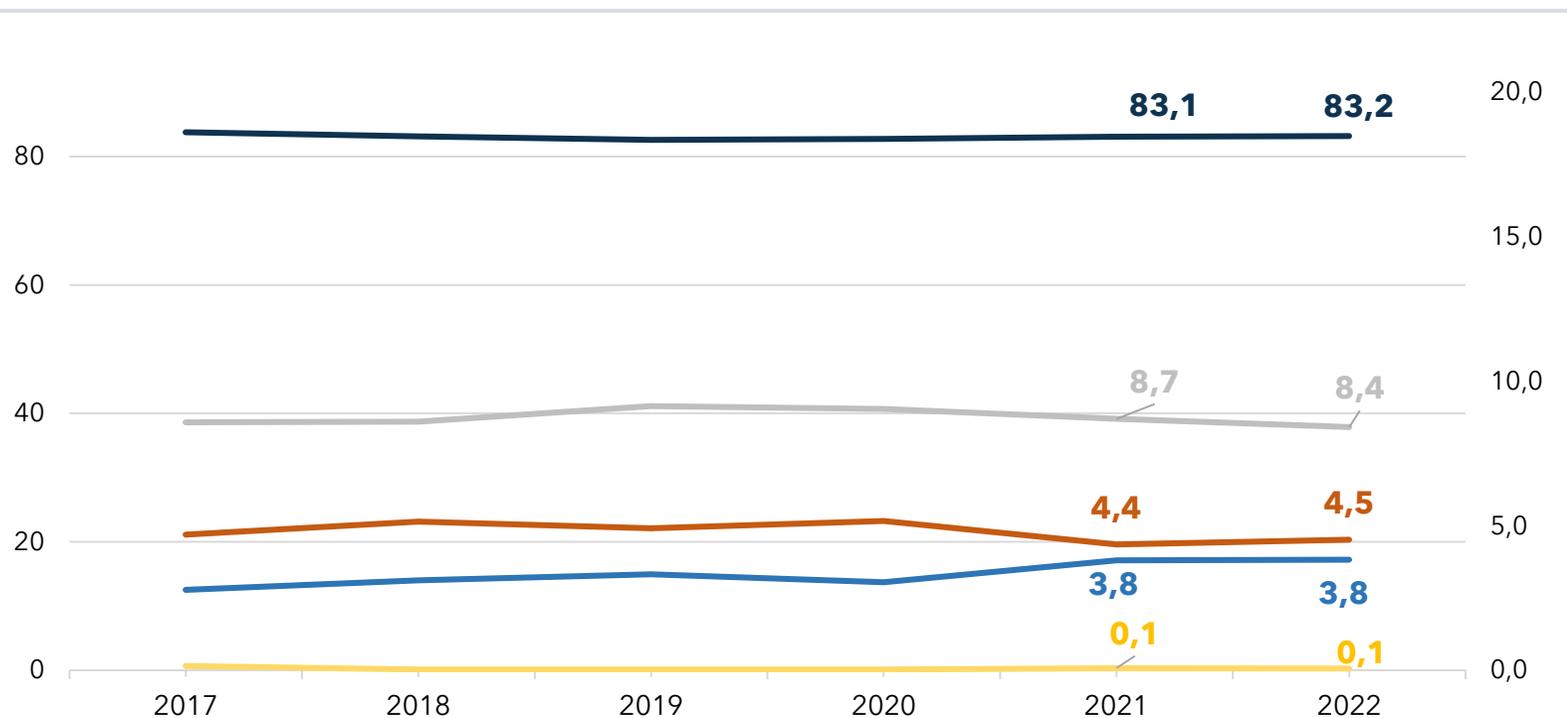


Ramo Non Auto: +8,4%

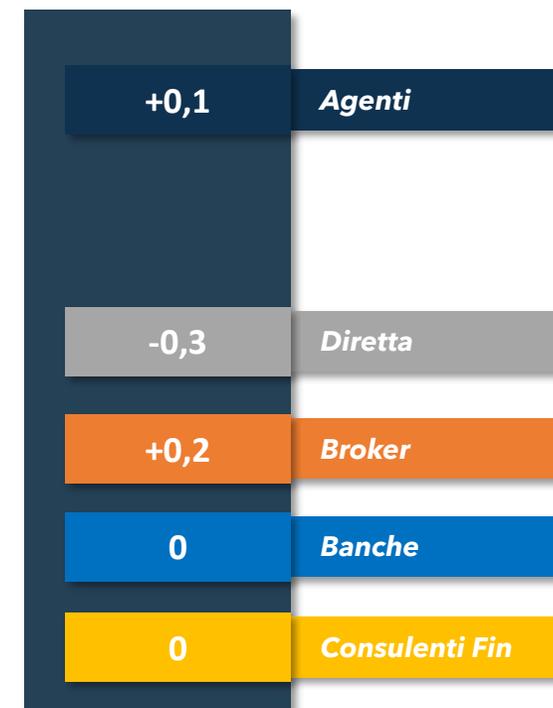
# CANALI DISTRIBUTIVI: NELL'AUTO GLI AGENTI SI CONFERMANO IL CANALE PRINCIPALE

## Canali Distributivi: Raccolta Danni Auto 2017 - 2022

(Quota di mercato - Valori espressi in %)



## Δ p.p. QDM '21 - '22



## Δ% Raccolta '21- '22



Ramo Auto: -0,6%



# *GLI SCENARI STRATEGICI A LIVELLO DI MERCATO*



# LE PAROLE CHIAVE DEI PIANI INDUSTRIALI DEI PRINCIPALI OPERATORI DI MERCATO

ASSET

PIATTAFORMA

CLIENTE

TECNOLOGIA

LEADERSHIP

SOSTENIBILITA'

CRESCITA

ECOSISTEMI

INNOVAZIONE

DISTRIBUZIONE

MODELLO OPERATIVO

CUSTOMER JOURNEY

DATI

MOBILITY

SALUTE

DANNI



# *L'EVOLUZIONE DELL'OFFERTA*

*... GLI ECOSISTEMI E IL  
NUOVO APPROCCIO AI  
BISOGNI DEL CLIENTE*

# «ECOSISTEMA» COME TEMA MAGGIORMENTE ENFATIZZATO NELLE STRATEGIE DEGLI OPERATORI DI MERCATO ...

## #MOBILITY

**Acquisto Auto:** Portali di acquisto automobili tra privati o auto a fine noleggio

**Vendita Auto nuove/usate:** Servizi di valutazione della propria vettura e piattaforme digitali di vendita tra privati

**RC Auto:** Assicurazione integrata con garanzie accessorie e facoltative che tutelano il veicolo in caso di furto, incendio, eventi atmosferici, collisioni

**NLT:** Servizi di noleggio a lungo termine completi di assistenza e supporto tecnico

**Bollo:** Pagamento bollo, parcheggi, multe, tagliando

**Telepedaggio:** Servizi di pagamento telematico del pedaggio

**Guasti Sinistri:** Servizi di riparazione guasti, riparazione cristalli, auto sostitutiva

**Carro Attrezzi:** Servizi di soccorso stradale con mezzi di assistenza



## #PROPERTY

**Comprare casa:** Consulenza immobiliare specializzata (anche tramite agenzia), e prodotti di finanziamento dedicati

**Vendere casa:** Consulenza per la vendita rapida dell'abitazione

**Gestire casa:** Supporto nell'individuazione delle soluzioni migliori per l'installazione di impianti (es. antifurto, ...)

**Riparare casa:** Accesso a una rete di professionisti per la riparazione di eventuali danni

**Proteggere casa:** protezione dei possibili danni all'immobile tramite coperture assicurative specifiche

**Certificare casa:** Accesso a una rete di partner per la certificazione green dell'edificio

**Efficientare casa:** supporto consulenziale nell'individuazione dei possibili interventi in ottica di efficientamento energetico, con possibilità di finanziamenti dedicati



## #HEALTH

**Uffici:** Punti di contatto integrati all'interno di una rete capillare

**Servizi di logistica:** Logistica ospedaliera e outsourcing documentale

**Strutture Convenzionate:** Rete di strutture convenzionate per favorire l'erogazione di servizi

**Servizi Assicurativi:** Soluzioni assicurative dedicate alla protezione di persone, patrimonio e animali

**Piattaforma di Telemedicina:** Piattaforma digitale per l'erogazione di servizi sanitari

**Servizi Welfare:** Gestione end-to-end di fondi sanitari integrativi di grandi dimensioni

**Servizi di Pagamento Digitali:** Gestione dei pagamenti di prossimità



... **nuovo approccio alla mobilità** (dalla proprietà all'uso) con spinta green: **mobilità sostenibile** «as a service» e **nuove modalità di fruizione di servizi** accessori

... **presidio «end to end» su tema centrale per il cliente italiano** (immobili), apertura verso **nuovi servizi professionali** (es. amministratore, ...) e presidio network specialisti (artigiani, ...)

... **nuova consapevolezza della salute**, indirizzata verso la **prevenzione** e sempre più spesso legata al concetto di **Life Journey**



UnipolSai



UnipolSai



Poste



# ... CON L'OBIETTIVO DI ESSERE MAGGIORMENTE PRESENTI NEI MOMENTI CHIAVE E NELLE SCELTE DI ACQUISTO DEL CLIENTE

*DIVERSIFICARE L'OFFERTA E  
GENERARE REVENUES EXTRA-  
ASSICURATIVE*



- **Investimenti** dichiarati dal settore **in ecosistemi** dal 2019: **2x**
- **20% di revenues** da **servizi** negli ecosistemi più maturi

*AUMENTARE I MOMENTI DI  
CONTATTO: DA «LOW» A  
«FREQUENT TOUCH»*



- Nuovi contatti generati con il cliente per Y:**
- +2 per servizi assicurativi
  - +4 per servizi ecosistemici salute
  - +2 per servizi ecosistemici auto
  - +3 per servizi ecosistemici casa





# PER LE COMPAGNIE L'AGENTE PUO' AVERE UN RUOLO CHIAVE PER FACILITARE L'INTERAZIONE CLIENTE / ECOSISTEMA ...

## ... AGENDO SU 4 PRINCIPALI ABILITATORI

... Capacità di **supporto consulenziale a 360°** ...

... per essere **presente** nei **momenti «della verità»**

**Specializzazione di prodotto/servizio e per tipo cliente** ...

... per affermare la **distintività distributiva** da ricercare anche tramite **investimenti condivisi con Compagnie**

**Ricerca e valorizzazione dei talenti** ...

... anche attraverso **partnership accademiche e recruiting** congiunto tra **Rete e Compagnie**

**Consolidamento del rapporto tra agente e rete secondaria** ...

... anche attraverso azioni congiunte su **percorsi di reskilling** e coinvolgimento nella **gestione proattiva del cliente**

**il 77% degli agenti è consapevole della rilevanza dell'offerta ecosistemica e dell'importanza del suo ruolo nella soddisfazione di bisogni complessi del cliente**

**+ 23pp vs 2021**



# LA PROPOSIZIONE COMMERCIALE IN AGENZIA È ANCORA «POLIZZA CENTRICA» ...

«Come si caratterizza l'offerta commerciale nella tua agenzia?»



«... **SE NON SI ACCELERA LA TRASFORMAZIONE ECOSISTEMICA** DELL'AGENZIA C'E' UN RISCHIO CONCRETO DI **PERDERE QUOTE SEMPRE PIU' RILEVANTI DEI RICAVI** PRODOTTI DA SERVIZI EXTRA ASSICURATIVI ...»  
(da uno dei questionari somministrato alla rete)

# ... MA LE DIRETTRICI DI INVESTIMENTO DICHIARATE DAGLI AGENTI SI STANNO ALLINEANDO AGLI OBIETTIVI DEL MERCATO

«Su cosa sta investendo tua agenzia per migliorare il servizio?»





# *L'EVOLUZIONE DISTRIBUTIVA*

*... L'INTEGRAZIONE TRA  
CANALI E IL RUOLO  
DELL'AGENTE*

# PER LE COMPAGNIE AGENTE AL CENTRO DEI PROCESSI DISTRIBUTIVI ...

... CON UN RUOLO CHE DEVE ADATTARSI AL CANALE ACQUISITIVO E CON OBIETTIVI DI SVILUPPO SPECIFICI

**ATTIVAZIONE  
DELLA RETE**

***Cliente indirizzato su agenzie  
in base a geo localizzazione***

***Abbinamento tra filiali e  
agenzie veicolata dalla Banca***

***Cliente indirizzato su agenzie  
specializzate sul target***

**RUOLO  
DELL'AGENTE**

- ***Sviluppo prospect su target non accessibili***
- ***Up selling su prodotti ad alta intensità consulenziale***

- ***Lead generati su momenti chiave non presidiati in agenzia (es. mutuo)***
- ***Indirizzo su offerta assicurativa***

- ***Acquisizione prospect***
- ***Indirizzo su altri ecosistemi / offerta assicurativa***



# «HUMAN TOUCH» E MAGGIORI MOMENTI DI CONTATTO ABILITATI DALLA TECNOLOGIA SONO LE LEVE PER IL NUOVO AGENTE OMNICANALE

AREE DI  
CONVERGENZA  
TRA STRATEGIE  
DISTRIBUTIVE DI  
COMPAGNIA E  
DICHIARATO  
DEGLI AGENTI

## **PROGRESSIVA DIGITALIZZAZIONE DELLA PRESENZA DELL'AGENTE ...**

*... per essere sempre a fianco del cliente (preventivazione in mobilità e incontri a distanza sono le tecnologie più utilizzate dagli agenti)*

## **UMANIZZAZIONE DEI CANALI A DISTANZA ...**

*... guidando i clienti nativi digitali nei momenti più complessi del customer journey*

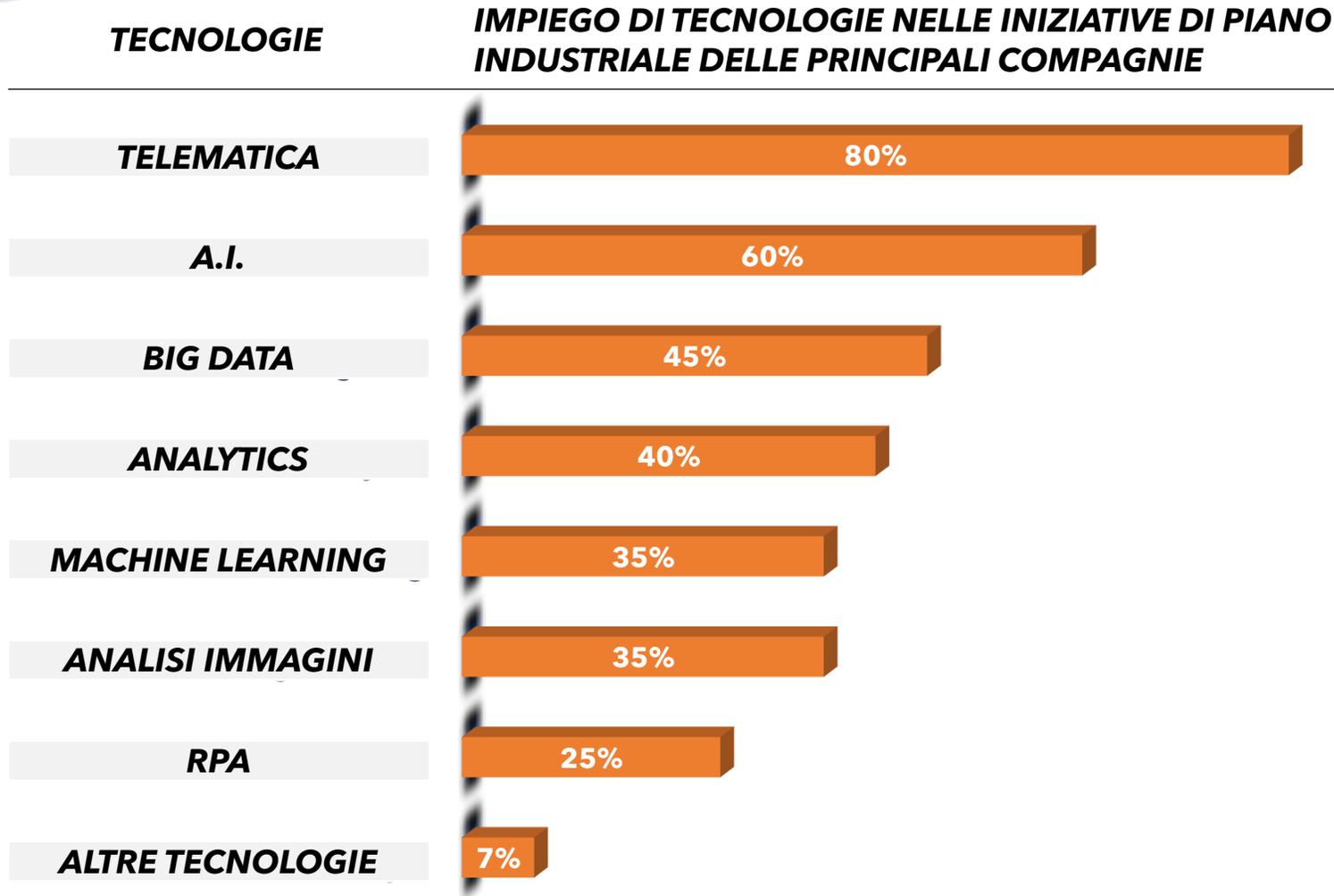


# *L'EVOLUZIONE NEI PROCESSI DI AGENZIA*

*... GLI STRUMENTI A SUPPORTO  
DELLA PROATTIVITA' COMMERCIALE*



# L'80% DEGLI OPERATORI DI MERCATO CONTINUA A VEDERE NELL'INNOVAZIONE TECH UNA LEVA DETERMINANTE



***Benefici ricercati dalle Compagnie***

**# SINGLE CUSTOMER VIEW**

**#PROATTIVITÀ COMMERCIALE**



## #SINGLE CUSTOMER VIEW ...

... L'AGENTE PERCEPISCE SEMPRE DI PIÙ IL VALORE DELL'UTILIZZO DEI DATI DEL CLIENTE ...

3 agenti su 5 ...



... ritengono che l'analisi dei dati dei clienti possa portare benefici all'azione commerciale e all'experience

... MA LA COSTRUZIONE DI UNA VISTA UNIVOCA SUL CLIENTE PASSA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL PROCESSO DI RACCOLTA INFORMAZIONI ...

... al consolidarsi del rapporto solamente il 22% degli agenti contatta il cliente più di 2 volte all'anno ...

... oltre a essere ancora largamente diffusi strumenti di raccolta dati non connessi ai sistemi di Compagnia (circa il 60% dei rispondenti)

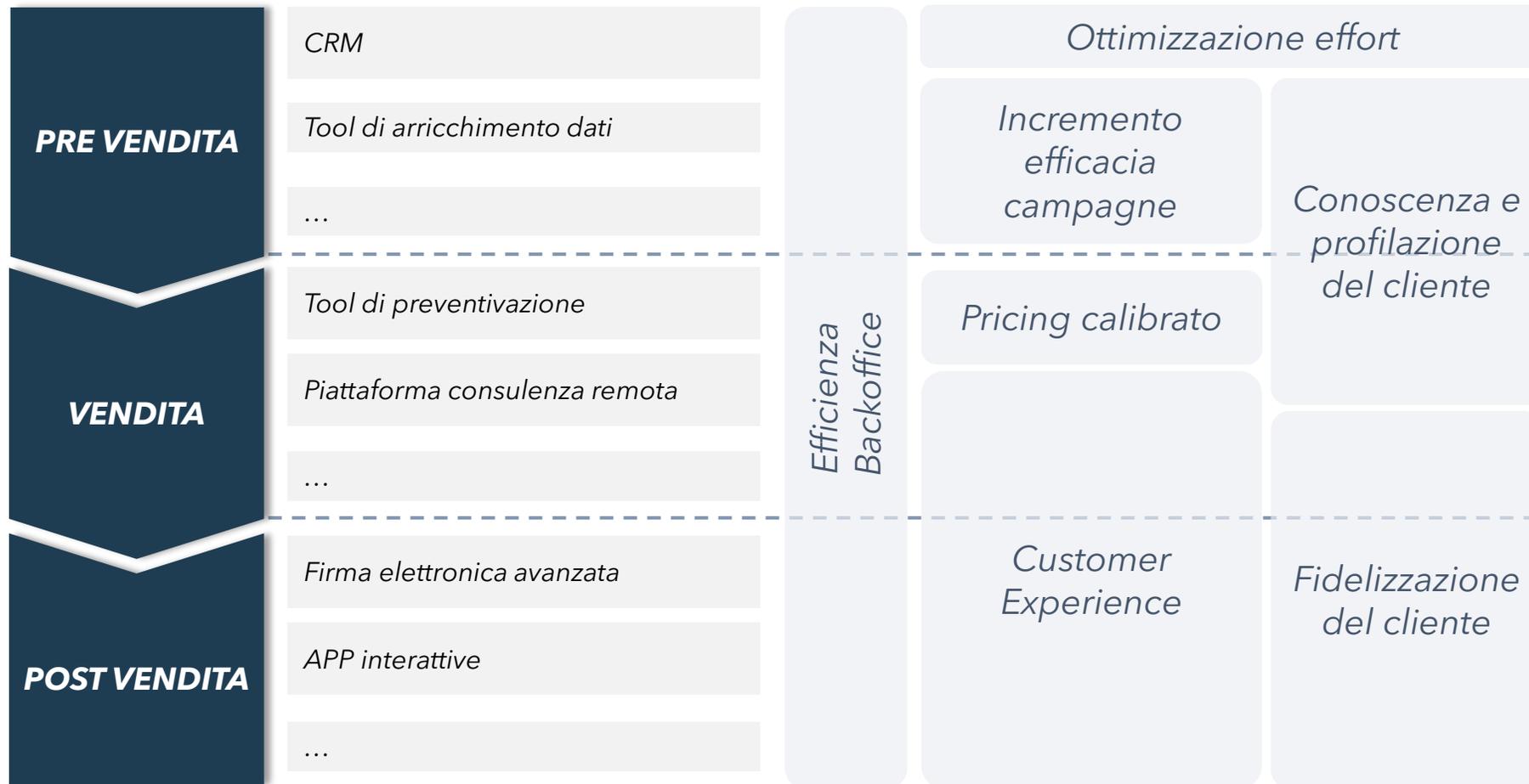
# #PROATTIVITA' COMMERCIALE ...

RILEVANTI INVESTIMENTI PER TRAGUARDARE IL TURNAROUND TECNOLOGICO DI AGENZIA

## Funnel commerciale

## Tool di supporto

## Possibili benefici della tecnologia



- **Aumento tempo per front office: +5/10%**
- **Aumento clienti high spender: +10/20%**
- **Riduzione costi operativi: -5/10%**



# MA I BENEFICI DELL'INNOVAZIONE SEMBRANO NON AVER ANCORA COMPLETAMENTE IMPATTATO I PROCESSI DI AGENZIA ...

	<i>TEMPO PER BACK OFFICE</i>	<i>TEMPO PER FRONT OFFICE</i>
<i>AGENZIE «PICCOLE»</i>	<b>60%</b>	<b>40%</b>
<i>AGENZIE «GRANDI»</i>	<b>40%</b>	<b>60%</b>

*IL PESO DEI PROCESSI DI  
BACK OFFICE È ANCORA  
RILEVANTE PER LE  
AGENZIE, SPECIALMENTE  
PER QUELLE DI PIÙ  
PICCOLE DIMENSIONI*

# ... EVIDENZIANDO LA NECESSITÀ DI INTERVENTI RILEVANTI DI CHANGE MANAGEMENT

IL 75% DEGLI AGENTI  
AUSPICA MAGGIOR  
PRESENZA DELLA  
COMPAGNIA SU PROCESSI DI  
CHANGE MANAGEMENT  
FINALIZZATI A:

- **Accompagnamento all'uso degli strumenti** (es. CRM, software di comunicazione a distanza, gestione del cliente in remoto ...)
- **Formazione del personale di agenzia e sub agenzia** (in particolare sulla capacità di analisi dei bisogni abilitata dall'uso di tecnologie dedicate a profilazione e targeting)



*IN SINTESI ...*

*... QUALI LEVE EVOLUTIVE PER  
COMPAGNIE E AGENTI?*



# 1. SPECIALIZZAZIONE

IN UN MERCATO SEMPRE PIÙ  
COMPETITIVO, LA **SPECIALIZZAZIONE**  
**DELL'AGENTE DIVENTA UN FATTORE**  
**CRITICO DI SUCCESSO** PER DARE  
VALORE ALLA PROPRIA FIGURA, ANCHE  
IN OTTICA ECOSISTEMICA





## 2. INNOVAZIONE

**NECESSARIO INNOVARE I PROCESSI  
DI AGENZIA ACCELERANDO  
L'ADOZIONE DI STRUMENTI IN  
GRADO DI SVILUPPARE LA  
PROATTIVITA' COMMERCIALE**





# 3. COLLABORAZIONE

*NUOVI PRODOTTI, NUOVO RUOLO PER L'AGENTE, NUOVI STRUMENTI POSSONO ESSERE MESSI A TERRA NELL'INTERESSE DEL CLIENTE **SOLO ATTRAVERSO L'ATTIVAZIONE DI PROCESSI COLLABORATIVI TRA COMPAGNIE E RETI DISTRIBUTIVE***



# AUTORI



**MARCO LANZONI**  
HEAD OF FINANCIAL  
MARKET



**GIORGIO LOLLI**  
DIRECTOR



**DARIO PRESTI**  
SENIOR MANAGER



**ALESSANDRO CASTELLINA**  
MANAGER



Via Toscana 19/A  
40069 - Zola Predosa (BO)

Tel. +39 051 31 60 311  
Fax +39 051 31 60 399  
[info@scsconsulting.it](mailto:info@scsconsulting.it)