

L'agenzia di assicurazione e il valore della relazione con il cliente

Normativa, società, clienti, tecnologie, tutto sta cambiando molto velocemente e diventa indispensabile per le agenzie riflettere sul proprio futuro e riorganizzare il proprio business con l'obiettivo di creare un reale valore

L'agenzia di assicurazione è un'impresa commerciale, la cui attività primaria consiste nella promozione e conclusione di contratti, nella riscossione dei premi, nella gestione dei contratti acquisiti e nel rinnovo degli stessi. Negli anni le agenzie hanno svolto la loro attività godendo di una grande autonomia operativa nella definizione delle condizioni normative ed economiche dei contratti assicurativi. Tuttavia, negli ultimi quindici anni, questa autonomia si è progressivamente ridotta. Oggi le agenzie sono sottoposte a numerosi vincoli operativi, in parte derivanti dalla normativa e in parte dettati dalle compagnie mandanti, i quali ne limitano la capacità commerciale e ne aumentano la complessità gestionale. Nei casi migliori, l'effetto sui bilanci è una stabilità dei ricavi a fronte di un aumento dei costi.

Questo cambiamento si colloca in un mercato dell'intermediazione assicurativa caratterizzato da una crescente concorrenza e da una contrazione della domanda conseguente alla crisi economica generale.

Creare valore per i clienti di riferimento

In questo contesto, più che in passato, per essere competitivi diventa indispensabile creare un reale valore per i propri clienti di riferimento: dove è possibile individuare le leve del successo?

La normativa relativa all'adeguatezza dei contratti assicurativi ci suggerisce che il valore principale dell'agenzia di assicurazione risiede nella capacità di fornire

ai clienti una consulenza assicurativa "su misura". Parafrasando, direi che l'agenzia dovrebbe rivestire un ruolo educativo, proponendo al cliente un percorso di verifica della specifica situazione personale, familiare e professionale con l'obiettivo di individuare i rischi, spiegare in modo semplice le conseguenze di determinati eventi negativi e suggerire le opportune tutele assicurative.

Una prima leva di successo è quindi la definizione di un "processo di vendita attraverso la consulenza", basato su un approccio globale che preveda una check list persona/famiglia/professione e l'offerta di un programma assicurativo completo e personalizzato. Questa modalità dovrebbe sostituire o affiancare, almeno verso i segmenti di clientela economicamente più interessanti, la vecchia impostazione delle campagne di vendita per prodotto e gli ormai diffusi processi di up selling e cross selling.

L'introduzione in agenzia del processo di vendita consulenziale comporta necessariamente un importante cambiamento organizzativo e diventa possibile solo attraverso una graduale crescita delle competenze tecniche e relazionali di tutte le persone coinvolte nella relazione con il cliente.

Un nuovo modello organizzativo

La seconda leva di successo è quindi un "nuovo modello organizzativo" che abbia al centro il cliente, la vendita consulenziale e che preveda l'introduzione del "consulente dedicato". Questa figura si

occupa del cliente a 360° e diventa il suo punto di riferimento per tutte le esigenze, favorendo la nascita di una relazione di fiducia basata sulla conoscenza reciproca. Il cliente si sentirà al centro dell'attenzione e vedrà con favore il fatto di potersi rivolgere alla stessa persona per l'apertura di un sinistro, per il rinnovo della polizza auto, per la sottoscrizione di un contratto sui rischi dell'abitazione o per informazioni sulla fiscalità delle forme di previdenza complementare. Così come il consulente dedicato avrà maggiore successo nella proposizione commerciale conoscendo la situazione personale, familiare e professionale del cliente e potendo disporre di un patrimonio di informazioni ineguagliabile.

Questa logica organizzativa asseconda l'umana tendenza della ricerca di un riferimento unico per le proprie esigenze e potrebbe diventare strategica per quelle agenzie che operano attraverso una rete secondaria strutturata o che collaborano con diversi broker. In questa situazione, infatti, i clienti dell'agenzia non sono gli assicurati, ma gli intermediari: fornire loro un "referente dedicato" per l'assunzione dei rischi in tutti i rami – almeno per quanto riguarda le polizze standard –, l'emissione dei contratti e la gestione dei sinistri significherebbe creare le basi di una relazione efficiente, premiante e stabile nel tempo.

Oggettivazione delle informazioni sul cliente

La terza leva di successo è un'immediata conseguenza della seconda, e nasce dalla



Una prima leva di successo è la definizione di un “processo di vendita attraverso la consulenza”, basato su un approccio globale

necessità di “oggettivare” in un database a disposizione dell’agenzia le informazioni relative al cliente che il consulente dedicato acquisisce nel tempo. Si tratta di un passo indispensabile per creare le basi di un’attività strutturata e sistematica di segmentazione del portafoglio e di organizzazione di campagne commerciali in grado di ottenere ritorni elevati minimizzando costi e tempi.

Disporre di informazioni organizzate in un database significa anche poter disporre di un quadro generale della propria clientela ed elaborare strategie di medio termine utili a mantenere vivo il proprio business attraverso l’analisi del life cycle:

un’agenzia con una clientela composta principalmente da pensionati dovrebbe ad esempio attuare politiche commerciali per risultare attrattiva verso i figli e i nipoti dei clienti. I bisogni assicurativi infatti sono legati indissolubilmente alle diverse fasi di vita e alcuni segmenti di clientela, ad esempio la fascia tra i 30 e i 45 anni, sono commercialmente più interessanti di altri segmenti in quanto la situazione personale, familiare e professionale esprime bisogni assicurativi maggiori. Un database ben strutturato potrebbe consentire analisi aggregate, ma anche analisi di dettaglio che aiuterebbero – sempre con la logica del life cycle – la verifica delle potenzialità di ogni singolo cliente e lo sviluppo di azioni commerciali mirate.

Il volano della comunicazione

La quarta leva di successo è la “comunicazione”. Oggi i clienti – effettivi e potenziali – navigano su internet, ritengono di essere bene informati e difficilmente accettano le informazioni senza verificarle: sempre più sovente il servizio dell’agente di assicurazione è sottovalutato e in alcuni casi è considerato un costo superfluo. In aggiunta a ciò, internet

mette a disposizione dei clienti forme assicurative “dirette”, comode, competitive dal punto di vista dei costi e caratterizzate da un’immagine decisamente appetibile. In questo scenario il rischio della disintermediazione di alcune fasce di servizi/prodotti assicurativi è tangibile, soprattutto in quei casi – come la Rc auto – dove sarà sempre più semplice e veloce confrontare le diverse offerte, anche in virtù dei cambiamenti normativi in atto.

Fortunatamente rimane una certezza: all’aumento dell’offerta e delle informazioni a disposizione del cliente corrisponderà un aumento del suo bisogno di conferme. Soddisfacendo questo bisogno, l’agenzia può creare un grande valore: attraverso un’attività di comunicazione che abbia un carattere di continuità è possibile far percepire in modo forte la propria presenza ed esaltare il proprio ruolo di assistenza e consulenza al di là del prodotto/servizio assicurativo, costruendo nel tempo una relazione di fiducia con il cliente.

Oggi esistono canali in più rispetto al passato che possono essere utilizzati per comunicare all’esterno – anche con costi contenuti – in modo costante e strutturato. Ad esempio i nuovi media: un servizio di newsletter, un sito con funzionalità interessanti che preveda l’interattività del visitatore, un utilizzo attivo di social network quali Facebook, Twitter e LinkedIn, un blog su temi assicurativi o dedicato a uno specifico target di clientela.

Normativa, società, clienti, tecnologie, tutto sta cambiando molto velocemente e diventa indispensabile per le agenzie riflettere sul proprio futuro e riorganizzare il proprio business con l’obiettivo di creare un reale valore: una relazione di fiducia stabile e duratura con il cliente.

“Non possiamo pretendere che le cose cambino se continuiamo a fare le stesse cose.” (Albert Einstein)

Fabio Furguele