

Nuovi possibili ruoli per i broker italiani: un possibile futuro per la distribuzione assicurativa

ING. MARCO CAIRONE - ASSIGECO S.R.L., MILANO

Cos'è oggi una polizza di assicurazione e in quali nuovi e più efficaci modi si può confezionare?

Con questo intervento vorremmo focalizzare alcune considerazioni concernenti la figura del mediatore di assicurazione in Italia (riepilogando in questa definizione tutte le figure previste dal Nuovo Codice delle Assicurazioni), tenendo a mente il suo ruolo nel mercato assicurativo europeo e le opportunità di crescita che oggi si possono scorgere alla luce delle più recenti normative.

Per rispondere alla domanda iniziale proveremo a dimostrare, proponendo possibili soluzioni che:

- 1) il mediatore subisce un certo isolamento;
- 2) il mediatore soffre la concorrenza e cresce a fatica;
- 3) il mediatore è imbrigliato nella rigidità di leggi e norme che regolamentano il mercato assicurativo e soprattutto la distribuzione;
- 4) il mediatore non approfitta fino in fondo e in modo costruttivo delle opportunità di confronto con colleghi e altri operatori.

1. IL MEDIATORE È SOLO... MA NON TROPPO!

L'esordio non è quello di proporre uno scenario catastrofico né di pensare al mediatore come a un professionista abbandonato a se stesso.

Possiamo pensare tuttavia che presi singolarmente nella dimensione del proprio ruolo professionale, gli agenti monomandatari, i plurimandatari e i broker (escludiamo per il momento le società o almeno quelle che superino un volume di commissioni annue di 3 milioni di euro) siano di fatto imprenditori anche di notevoli capacità.

Alcuni di loro tuttavia restano, anche nei casi più importanti, fortemente pervasi da individualismo (caratteristica tutta italiana) e corporativismo (altra caratteristica tutta italiana).

Questa matrice culturale è il primo ostacolo verso un cambiamento sostanziale del profilo professionale dell'assicuratore che ancora oggi tende a impostare certe sue attività su caratteristiche di concetto del tutto personali basta pensare a quanti sistemi informatici gestionali di creazione "artigianale" vengono ancora creati e utilizzati per soddisfare piccole o grandi necessità del tutto contingenti del titolare di un'agenzia; esigenze non tanto nate da una preveggenza intuitiva che sappia anticipare gli sviluppi del mercato (nessuno ha questa sfera di cristallo comunque) ma originate per esempio da ancora scarsa conoscenza dell'uso del computer o della posta elettronica con conseguenze pesanti sulla rapidità, puntualità e quantità di scambi in termini di informazioni.

Gli intermediari più volenterosi - adesso restringiamo il campo parlando dei broker che nella distribuzione del 2005, secondo ANIA, hanno inciso per il 84,4% sul totale nei rami danni (compreso auto e considerando il ricorso in taluni casi all'appoggio su agenzie di assicurazione) - e che non intendono restare "scollegati" dal resto del mondo, oltre ad aggiornarsi con continuità, partecipano anche più o meno a una certa vita "sociale" tra colleghi in ambito associativo o a qualche evento in stile "mondano" (come il presente). Se però l'agente o il broker si fermasse un attimo a pensare, oltre allo scambio di convevoli, che nel confronto tecnico con altri colleghi operatori sulle specifiche problematiche di trattativa, condotto in modo obiettivo e tranquillo, sebbene siano costoro concorrenti appartenenti pure a sezioni diverse nel registro degli intermediari assicurativi e rias-



sicurativi, possono nascere osservazioni e spunti costruttivi, ebbene quel professionista si accorgerebbe di non essere poi tanto solo in lotta con dei competitor ma di appartenere a un'unica famiglia allargata (per inciso in famiglia si registrano i peggiori fatti di cronaca nera... ma adesso non ci pensiamo).

2. IL MEDIATORE SOFFRE LA CONCORRENZA... MA PERCHÉ?

Alcune informazioni (fonte ANIA), mettendo a confronto i diversi canali di distribuzione per il solo ramo danni (compreso auto) e tralasciando il vita che è solo marginale per i broker:

a) il numero dei broker italiani è cresciuto (+ 8,8%) nel 2005 rispetto all'anno precedente portandosi a circa 4.400 broker tra società e persone fisiche (queste ultime sono più di 3.000 e sul totale costituiscono un dato veramente interessante nel contesto di quanto stiamo dicendo).

L'incidenza del broker nella distribuzione per i soli rami danni è passata dal 7,6% del 2004 al 7,7% del 2005;

b) gli sportelli bancari, anche per effetto di convenzioni con broker, sono cresciuti.

L'incidenza degli sportelli nella distribuzione per i soli rami danni è passata dal 1% nel 2004 al 1,5% nel 2005;

c) gli agenti sono rimasti un peso stazionario.

L'incidenza degli agenti nella distribuzione per i soli rami danni è passata dal 85,3% nel 2004 al 84,4% nel 2005;

d) l'incidenza della vendita diretta nella distribuzione per i soli rami danni è passata dal 6% nel 2004 al 6,3% nel 2005;

e) l'incidenza dei Promotori finanziari/SIM nella distribuzione per i soli rami danni è rimasta dello 0,1% sia nel 2004 che nel 2005.

Si possono fare diverse osservazioni.

Tra le tante possiamo dire che mentre qualcosa si è animato nel mondo del brokeraggio assicurativo anche e soprattutto in virtù di definizione (se io sono broker non ho padroni tra le compagnie di assicurazioni e mi muovo quindi con più libertà) gli agenti sono rimasti "brinati" dalla tradizionale miopia delle compagnie di assicurazioni italiane e da normative troppo sibilline e/o restrittive *tout court*.

Accenno solo ad alcuni esempi che in parte fanno riferimento ad argomenti già trattati in altri interventi:

- le attuali problematiche connesse al plurimandato auto o non solo auto, concertato o non concertato;
- la carenza di dialogo costruttivo e risolutivo tra compagnia e agente sulle problematiche di agenzia e del territorio in cui è insediato l'agente;
- la politica aziendale di certe compagnie (tante ormai orientate a comportarsi come industrie, sembra più preoccupate a fusioni, incorporazioni e offerte pubbliche di acquisto) che ancora oggi, con scarsi risultati, fanno discendere dalle proprie scelte strategiche di posizionamento sui mercati economici (*e si badi ripeto economici e non assicurativi*) tutta la filiera di comandamenti che solo in ultima istanza si traducono in imput all'agente che lo obbligano a proporre solo determinate polizze e solo a determinata clientela e solo per il raggiungimento di certi budget, non raggiunti i quali sono dolori per l'agente;

- quindi l'offerta assicurativa inadeguata o addirittura fuori mercato per la propria clientela;
- infine la consulenza di qualità da parte dell'agente ancora insufficiente (si ricordi quanto detto all'inizio sugli aggiornamenti). In alcuni casi di pacchetti assicurativi da noi trattati abbiamo notato una scarsa attenzione da parte dell'assicuratore precedente verso il miglioramento di aspetti tecnici mentre il suo apporto sostanziale consisteva nel ricorso a sconto tariffa e sconto durata (si pensi che in Italia siamo ancora alla poliennalità decennale delle polizze!!).

Fin qui per gli agenti.

Ma anche i broker non sono esentati da critiche. Quanti broker di fatto entrano in un'azienda, ne prelevano il pacchetto assicurativo, qualora già rivisto da altro broker e a volte già da anni, e lo fanno riconfermare in tutto e per tutto dalle stesse compagnie chiedendo solamente uno sconto 10% per fare bella figura col proprio cliente?

Dove sta anche nel loro caso l'apporto di professionalità?

Ma ancora: il broker ha svariate opportunità di crescita sul target della linea persone o dell'affinity group, come clienti della grande distribuzione o dipendenti di aziende e può andare anche alla ricerca di nuovi target secondo la propria cultura del rischio.

Questa va decisamente migliorata però.

Oggi si sta facendo qualcosa con l'insegnamento del risk management anche in ambito universitario ma è ancora poco rispetto alle sfide che attende qualunque mediatore che non voglia retrocedere in serie B.

E non parliamo di semplice tutela del consumatore, trasparenza, formazione, professionalità, apporto consulenziale, cose che, lo credo veramente, alla fine sono marcate a fuoco nei geni di ciascuno di noi, come atti dovuti verso terzi. Ci riferiamo invece ad elementi più tangibili almeno in fase di proposta assicurativa e che non incidono come dovrebbero sulla psicologia del cliente nel momento d'acquisto di una determinata polizza.

Arriviamo infatti al punto focale di questa esposizione rispondendo alla domanda iniziale: *cos'è oggi una polizza di assicurazione?*

E rispondiamo: niente se non è confezionata nel modo giusto in un abbinamento ottimale tra contratto o meglio "prodotto" innovativo e servizio qualificato.

Oggi il mediatore non dovrebbe più pensare al concetto di polizza in senso stretto ma a un nuovo concetto di *"prodotto assicurativo ad alto valore"*.

Troviamo abbastanza ripetitivo parlare di centralità del cliente, assistenza e servizio come fattori che devono dare profilo al ruolo dell'agente o del broker.

Ormai questi sono elementi scontati, sono fatti dovuti e imprescindibili. Rappresentano il minimo sotto il quale non è possibile parlare di agenti o di broker professionali.

Ma questo non basta per essere competitivi e "sul mercato".

Agenti e broker, invece di aspettare chissà quale *"cahier de doléance"* da parte di compagnie o altre Istituzioni, dovrebbero cominciare a riflettere su quali nuove opportunità si possano già afferrare sui mercati nazionali e internazionali.

Ancora degli esempi per spiegarci meglio:

- in Francia un broker diventato di tutto rispetto come April Group, registra un giro d'affari consolidato di 250 milioni di euro circa a fine giugno 2006, ossia una crescita del 19,5%. Questo broker come molti fanno ha iniziato a espandersi specializzandosi sul settore sanitario e investendo moltissimo nella rete dei propri distributori dai quali non ha mai richiesto un budget predefinito ma anzi accontentandosi, ed è stato considerato un successo, anche solo di una nuova polizza al mese da parte di ogni distributore.
- Sempre in Francia altri broker grossisti come Arca Patrimoine (specializzata nelle assicurazioni di persona) o Francois Bernard Assurance (grossista del ramo auto) hanno avuto incrementi rispettivamente del 60,5% e del 33%. A proposito di auto

accenno solo all'esempio dei broker che per scelta hanno voluto specializzarsi nell'assunzione dei rischi auto non graditi alle compagnie (si pensi ai plurisinistrati) e sul cui settore di nicchia hanno già fatto degli utili.

- Ultimo accenno alla distribuzione francese che va incontro alle nostre tesi: i broker generalisti non hanno avuto rilevanti incrementi, quasi a significare che anche in un mercato meglio regolamentato e più liberale come la Francia, chi non è in grado di innovare sui prodotti e sui servizi non cresce.

E in Italia?

Oggi in Italia vediamo il seguente scenario: da un lato le compagnie tradizionali italiane, tante delle quali offrono i soliti prodotti retail o effettuano di tanto in tanto delle operazioni di restyling senza proporre effettivamente prodotti innovativi. Dall'altro lato troviamo agenti e mediatori in genere di diverse dimensioni che potremmo suddividere nelle 3 fasce canoniche di piccoli (fino a 3 milioni di euro di commissioni) medi (dai 3 milioni in su) e grossi (ben oltre 10 milioni di euro). Ciascuno opera nel proprio settore e cerca di crescere scontrandosi però con i problemi che abbiamo visto poco fa e con nuovi problemi connessi alla crescita stessa.

Per intenderci meglio i mediatori piccoli sono portati a restare tali oppure sono corteggiati da gruppi medi e grossi per l'acquisizione dei propri portafogli, operazione condotta reiteratamente nei casi di gruppi di brokeraggio di notevoli dimensioni, con modalità che sostanzialmente mirano a svuotare la società o la ditta individuale acquisita per fagocitarla in un proprio sistema paradossalmente simile a quello delle più rigide compagnie di assicurazioni: perciò facendo perdere i tratti caratteristici e individualistici di quella realtà che con ogni ragione era fino ad allora il vanto e l'orgoglio del titolare assicuratore e facendo diventare costui e pochi stretti collaboratori che avranno avuto la "fortuna" di entrare a far parte della cerchia dei produttori del broker acquirente, di fatto, dei numeri per far numeri!!

È invece singolare il ruolo che oggi può giocare sul mercato il broker di medie dimensioni. Se strutturato in modo opportuno e se insiste nel perseguimento di standard qualitativi di alto livello in tutti gli aspetti delle proprie attività professionali (acquisizione, gestione contratti, contabilità, gestione sinistri, liquidazioni e consulenza in genere e specialistica), può dirsi particolarmente avvantaggiato.

Davanti a questo broker infatti si apre un mercato abbastanza recente che è costituito da quelle compagnie internazionali che possono operare in Europa secondo normativa comunitaria e che possono operare in Italia o in libertà di prestazione di servizi o in regime di stabilimento. I Lloyd's sono un caso storico che in questo contesto non è neanche il caso di nominare, per quanto ormai sia familiare a tutti. Ma oltre ai Lloyd's ci sono nuovi mercati costituiti da compagnie che intendono il concetto di prodotto assicurativo allo stesso livello di bene economico.

E cos'è un bene se non qualunque cosa oggetto di domanda e offerta?

Questa è la rivoluzione in atto: nuovi e innovativi prodotti assicurativi che prima d'ora sul mercato assicurativo nazionale non esistevano e che sono nati o nasceranno per il semplice incontro della domanda e dell'offerta.

Non più l'ennesima polizza infortuni scontata nella tariffa ma che fatico a trovare senza franchigie!

Non più il *niet* o il surrogato di polizza della compagnia italiana per la copertura della responsabilità civile patrimoniale delle società o degli enti pubblici.

Questi sono solo alcuni inviti di possibili accessi a mercati nuovi che sarebbero esclusi a piccoli mediatori, perché questi non sono in grado per dimensioni o per capacità economica, di creare il necessario concerto con la compagnia o con le agenzie di sottoscrizione (spesso si tratta di queste realtà) che aspettano che venga sottoposta alla loro attenzione la domanda assicurativa raccolta da broker.

Paradossalmente broker di maggiori dimensioni (la fascia grossa) faticano anch'essi ad avere e soprattutto a mantenere l'accesso a questi mercati ma per la semplice ragione che al proprio interno spesso non si trovano le risorse umane da dedicare a questa attività di R&S (ricerca e sviluppo).

Ma ancora più semplicemente il broker di grosse dimensioni fatica a seguire come si deve un certo target di clientela che in termini di pacchetto assicurativo evidentemente non interessa più di tanto. Quante volte veniamo ancora chiamati dal titolare d'azienda (notare con pacchetto assicurativo di alcune decine di migliaia di euro) che candidamente si lamenta del fatto che non riesce a interloquire con nessuno all'interno della tal data società di brokeraggio, neanche telefonicamente, per accordarsi su un possibile appuntamento?

E quante volte questi clienti mandano il broker letteralmente *pro factis suis*?

Tornando ai broker di medie dimensioni invece la situazione è differente.

Questi broker possono operare una scelta: continuare a fare il broker tradizionale che cura clientela tradizionale e diretta e fornisce assistenza e consulenza oppure scegliere di specializzarsi su determinate nicchie nelle quali andare alla continua ricerca di nuovi prodotti assicurativi da affidare nelle mani di mediatori più piccoli (ma anche più grandi come detto per le ragioni viste sopra).

Questi piccoli mediatori costituiranno la rete del broker di medie dimensioni che come grossista mette a disposizione le proprie competenze e capacità per un'assistenza basilare al mediatore, richiedendo da questi un resoconto "su piazza" costruttivo per migliorare dove necessario, richiedere nuove coperture dove possibile, con l'obiettivo preciso di massimizzare il grado di soddisfazione del cliente finale.

Certamente anche il piccolo mediatore dovrà essere debitamente accontentato nel riconoscimento provvigionale (nessuno lavora *pro nihilo*) sul quale se lo desidera egli può anche studiare dei piani di sviluppo particolari con il broker grossista.

Dal canto suo il broker grossista non deve comportarsi come una compagnia di assicurazioni: non deve asfissiare il piccolo mediatore con programmi di sviluppo, non deve mancare della correttezza necessaria per creare e soprattutto mantenere un rapporto professionale con un collega, deve per quanto possibile comportarsi come l'eminenza grigia che sta dietro l'esecuzione di un contratto assicurativo (questo a garanzia della biunivocità nel rapporto tra cliente finale e broker incaricato in cui non compare il grossista), deve tuttavia emergere e palesarsi nei casi necessari per anticipare o risolvere i problemi legati al ricorso alla copertura assicurativa (questo per la trasparenza e per quei minimi di professionalità di cui abbiamo già parlato).

3. IL MEDIATORE È IMBRIGLIATO NELLA RIGIDITÀ DELLE LEGGI E DELLE NORME... PECCATO!!

Potremmo soffermarci di più sugli aspetti e sulle problematiche riguardanti le Leggi e i regolamenti che vogliono controllare oppure con buone intenzioni liberalizzare il mercato assicurativo e l'operatività dei mediatori, ma poiché questo viene fatto con più perizia in altri interventi, preferiamo richiamare solo degli esempi come spunto di riflessione:

- mentre in Italia il nuovo 'Codice delle Assicurazioni' e il decreto Bersani hanno innescato una serie di reazioni non tutte edificanti, il 21 luglio scorso in Francia è stato approvato un decreto che prevede un contributo statale per l'acquisto di una copertura R.c. da parte di medici, anestesisti e ostetrici che si impegnano a seguire corsi di aggiornamento professionale. Il contributo può arrivare fino a due terzi del premio complessivo e verrà stabilito di anno in anno a seconda dell'andamento dei premi. I fondi per questi contributi proverranno dal bilancio dell'assicurazione malattia pubblica.

Secondo l'FFSA (la federazione degli assicuratori francesi), questo provvedimento è di sicuro interesse e tecnicamente corretto.

- Mentre in Italia si parla di iscrizioni obbligatorie nelle sezioni di un unico registro per lo svolgimento dell'attività di mediazione assicurativa, con la nascita di problematiche complesse anche legate alla formazione del mediatore, alle modalità di svolgimento dell'attività professionale, ai doveri e divieti in attività sull'incasso dei premi (*oggetto ancora di recenti interrogazioni è il divieto del denaro contante, previsto dalla bozza di Regolamento ISVAP, come mezzo di pagamento dei premi vita e di quelli rami danni di importo superiore a 500 euro*) in Spagna, è singolare cosa stia succedendo: il testo/codice della mediazione assicurativa ha prodotto delle regole accettate dalla maggior parte degli operatori.

Il Consejo General de Colegios de Mediadores, principale associazione spagnola degli intermediari con 10.700 iscritti ha soppesato il fatto che il proprio mercato è costituito dallo stesso numero di broker presenti in Francia ma davanti a volumi di premi nettamente inferiori.

Il governo ne ha tenuto conto ed è nato così il "tied agent". Cioè oltre all'agente in esclusiva, già previsto dalla legislazione del 1992, la legge crea la figura di agente "vinculado", il "tied agent" anglosassone, che rappresenta un numero ridotto di attori e deve inoltre soddisfare obblighi di formazione e disporre di un'assicurazione di responsabilità civile.

La figura del broker, agendo in rappresentanza del cliente, è mantenuta tale e quale, ma la percezione di onorari comporta anche l'obbligo di informare il cliente, se lo richiede, sull'ammontare della commissione versata dall'assicuratore al broker. La legge regola anche l'attività del bancassicuratore, definito come un "intermediario speciale", ma che, nella pratica e con qualche sfumatura, diviene un agente "vinculado". Questi si afferma dunque come la principale alternativa al broker.

Molti di questi, operando di fatto come agenti avranno la possibilità di porsi sotto questo statuto, dalla qual cosa ne deriva una maggiore chiarezza sull'offerta.

Lo scenario alla fine riguarderà soprattutto i broker più piccoli, quelli che gestiscono un volume di premi inferiore al milione di euro, che rappresentano il 48% dei 3.358 broker recensiti dalla direzione generale delle assicurazioni. Per di più, i falsi agenti in esclusiva, numerosi in Spagna (diversi membri di una famiglia con ciascuno un contratto di esclusiva, per esempio), troveranno così l'occasione di regolarizzare la loro situazione.

Il Consejo General critica solo due aspetti della legge: il fatto che l'obbligo di informare sugli onorari si applichi solo ai broker e non agli agenti e ai bancassicuratori e la sostituzione del diploma di broker con un semplice certificato.

Adecose, associazione che raggruppa 75 dei principali broker, ritiene che "è una buona legge all'85%, ma la creazione dell'agente 'vinculado' a metà strada tra broker e agente può creare confusione nei consumatori e la formula funzionerà solo se è accolta nella pratica dagli assicuratori". Ma a priori, questi ultimi sono soddisfatti.

In Italia insomma il broker deve fare i conti con normative ancora nebulose su troppi aspetti. Ci auguriamo come succede in altri paesi che anche da noi si reputi più importante la concertazione delle parti in causa prima di definire una legge, un regolamento o una norma ma anche ci si augura che questa concertazione venga eseguita con innovazione e con spirito pionieristico, guardando avanti e non al presente in un attaccamento a prerogative che di fatto non giovano allo sviluppo dei mercati e del successo dei suoi operatori. Infine le compagnie di assicurazioni dovrebbero rinnovare sensibilmente le proprie offerte, fidandosi di più dei consigli degli operatori sul campo (soprattutto dei propri agenti in esclusiva), che sono in prima linea e che hanno il particolare polso della situazione.

4. IL MEDIATORE SI GUARDA POCO INTORNO PER UN CONFRONTO (CONCLUSIONI)

Superato l'aspetto normativo al mediatore resterà tutto il resto. Uno sforzo culturale quindi inteso a una nuova forma di marketing ossia di reale conoscenza dei mercati assicurativi e recupero di una reale capacità di fare pressioni sui mercati stessi per creare e sviluppare la domanda.

A proposito di sforzo culturale, al mediatore resta proprio la parte più difficile in quanto qualunque possa essere lo scenario futuro (intanto ci limitiamo a parlare del nuovo prossimo anno) il mediatore dovrà fare i conti con la realtà che avrà intorno e cercare sempre le opportunità di crescita. Lamentarsi non serve a nulla di fronte al fatto che molti intermediari stanno perdendo portafoglio. Occorre darsi da fare per rimanere competitivi e superare gli ostacoli che si trovano davanti a noi, superando prima di tutto noi stessi e la nostra leggendaria incapacità di modificarci quando riteniamo subito di essere colpiti in un interesse "particolare", parafrasando Macchiavelli.

Abbiamo sottolineato finora e volutamente degli aspetti negativi pensando agli intermediari assicurativi, ma lo abbiamo fatto e, ce lo auguriamo, a scopo costruttivo. In realtà sappiamo che c'è molta buona volontà in giro e che tantissimi operatori sono seri e professionali anche in Italia.

Il confronto però con altre realtà europee o altre realtà casalinghe di broker di medio livello che si stanno affermando proprio perché sanno anticipare i tempi, va fatto e non con senso di superiorità ma pensando piuttosto di avere ancora molto da imparare.

Riepilogando brevemente la nostra esposizione possiamo dire che il mercato della distribuzione intanto in Italia non è favorito, né dai nuovi rigidismi normativi che sembrano ancora partoriti da valutazioni di casta né da un ancora più pericoloso rigidismo culturale di chi si deve occupare della distribuzione. Cresce chi sa rinnovarsi e sa innovare e per mediatori di piccole dimensioni (quelli più preoccupati a nostro avviso) una possibile occasione di sviluppo può essere quella di affiancarsi in modo indipendente a broker di maggiori dimensioni, approfittando del loro accesso a mercati e compagnie innovativi per una nuova e più redditizia forma di distribuzione, con nuovi prodotti di nicchia. Nessuno oserebbe eccepire di fronte alla dichiarazione che lavorando insieme per costruire un sistema basato su nuove consapevolezze culturali e sullo scambio di capacità e competenze, si contribuisca notevolmente anche al proprio progresso.

Ci sentiamo di aggiungere che anche un pizzico di fortuna nelle proprie imprese non guasta mai, ma citando Pasteur possiamo anche dire e concludere che... *la fortuna aiuta la mente preparata!*