

PRODUZIONE E INTERMEDIARI

Situazione attuale e prospettive

# Europa: sistemi a confronto

Forte concentrazione ma modelli distributivi differenti. Così si presenta il mercato assicurativo europeo.

Luciano Fumagalli

Quando si parla di cronica sottoassicurazione italiana si fa sempre il confronto con le altre nazioni europee, almeno con Francia, Germania, Spagna, considerando il mercato inglese un caso a sé. Già ma qual è la situazione nell'Europa continentale? Quali sono i modelli di business e di distribuzione? E ci sono *best practice* da importare o no? A queste domande ha cercato di rispondere un convegno intitolato *Situazione e prospettive dei mercati assicurativi europei: produzione e distribuzione*, ideato e organizzato da **Claudio Cacciamani**, professore ordinario di Economia degli intermediari finanziari all'università di Parma, e **Lara Maini**, del dipartimento di economia dell'università di Parma. Il dibattito è stato aperto da **Luca di Nella**, professore ordinario di Diritto privato e direttore del dipartimento di economia dell'ateneo parmigiano, ed è stato coordinato e moderato dallo stesso Cacciamani. Hanno partecipato ai lavori l'avvocato **Rudi Floreani**; **Georg Pickel**, vice presidente Itas Vita; **Giuseppe Giudici**, docente a contratto presso il dipartimento di economia dell'università di Parma e responsabile commerciale nord ovest-centro sud di Itas Mutua; **Orazio Rossi**, country president Italia di Ace european group; **Roberto Anesin**, amministratore delegato di April Italia.

**Alta concentrazione** La prima considerazione che si può fare sul settore assicurativo europeo è che non si tratta affatto di un mercato unico. Certo, le autorità comunitarie cercano, con Solvency e le direttive sull'intermediazione, di stabilire regole di base comuni, che però poi, quasi sempre, vengono declinate

secondo consuetudini e condizioni dei singoli stati. Così si hanno sistemi distributivi, livelli di trasparenza e di concorrenza diversi da paese a paese. Un dato è uguale ovunque: l'alta concentrazione del mercato, dove dominano i noti e soliti supergruppi: Axa, Allianz, Generali, Zurich, Prudential, Aviva, Talanx, Cnp Assurances, Crédit Agricole. «Il livello di concentrazione è molto elevato, tanto che i due terzi dell'intero mercato assicurativo è controllato dai primi cinque grandi gruppi sia a livello complessivo sia per singolo Stato europeo», ha detto Giudici. «Alta la concentrazione in Francia (con il 65% ai primi cinque gruppi e l'89% ai primi dieci), in Inghilterra (61%) e Italia (il 70% ai primi cinque, e ben l'89% ai top ten). Altissima nei mercati scandinavi (in Finlandia il 92% ai primi cinque gruppi e il 100% ai dieci) e in Belgio. Meno concentrazione in Germania, dove i primi cinque player controllano poco meno del 50% del mercato, e in Spagna, con solo il 59% ai primi cinque gruppi».

Di fronte a questa specie di oligopolio diffuso, le autorità politiche e regolamentari di quasi tutti i paesi, sulla spinta anche di quelle europee, hanno cercato di aumentare il potere contrattuale dei consumatori per stimolare la concorrenza tra le compagnie, ma anche tra le reti di vendita (in Italia, per esempio, con le lenzuolate di **Bersani** e i provvedimenti contro il vincolo di esclusiva).

I risultati di queste politiche sono molto diversi. «L'Inghilterra è la realtà più concorrenziale in Europa: per lo *switching*, in pratica, un cliente ogni due cambia compagnia o intermediario ogni anno», ha sostenuto Giudici. «A Londra, per legge, tutti i contratti di assicurazione sono su base annuale e non sono oggetto di tacito rinnovo alla scadenza. La concorrenza è legata anche a una diffu-

sione importante dei siti comparatori: già nel 2009 il 90% degli inglesi ne aveva visitato almeno uno. La concorrenza è elevata anche in Francia, ma a differenza di Londra, dove il mercato distributivo è in mano ai broker, i transalpini si caratterizzano per la più alta presenza di canali distributivi differenti: in questo caso, gli assicurati non cambiano tanto la compagnia quanto l'intermediario.

## Partecipanti

Al convegno intitolato "Situazione e prospettive dei mercati assicurativi europei: produzione e distribuzione", ideato e organizzato da **Claudio Cacciamani**, professore ordinario di Economia degli intermediari finanziari all'università di Parma, e **Lara Maini**, del dipartimento di economia dell'ateneo parmigiano; l'avvocato **Rudi Floreani**; **Georg Pickel**, vice presidente Itas Vita; **Giuseppe Giudici**, docente a contratto presso il dipartimento di Economia dell'università di Parma e responsabile commerciale nord-ovest centro sud Italia di Itas Mutua; **Orazio Rossi**, country president Italia di Ace european group; **Roberto Anesin**, amministratore delegato di April Italia.

## Bassa concorrenza

Nonostante le differenze tra il mercato assicurativo dei vari paesi europei, un dato è comune a tutto il continente: l'alta concentrazione del mercato, dove dominano i noti e soliti supergruppi: Axa, Allianz, Generali, Zurich, Prudential, Aviva, Talanx, Cnp Assurances, Crédit Agricole. L'Italia è uno dei paesi dove la concorrenza è meno pronunciata: i primi cinque gruppi conquistano il 70%, e la top ten addirittura l'89%.

**Mix di vendita** L'analisi delle quote di mercato della raccolta premi danni per canale distributivo mette in rilievo una forte presenza a livello di quasi monopolio degli agenti in Italia (81% nel 2012), ma anche in Slovacchia (70%) e Turchia (68%). Le agenzie esprimono un ruolo importante anche in Germania con circa il 57% della raccolta danni (di cui oltre il 60% nel settore *motor*) e in Spagna con circa il 37%. Più bilanciato il mercato distributivo francese dove il 34% della raccolta danni degli agenti è controbilanciata dalle reti dirette (Mutuelle), con il 35% e da La Poste e dalla grande distribuzione (Carrefour).

I broker dominano il mercato *non life* in Belgio con una quota del 60% circa, in Gran Bretagna con il 58% e in Irlanda con il 59%. La vendita diretta sia sotto forma di vendita a distanza, sia sotto forma di gerenze (cioè reti gestite in economia dai dipendenti direzionali si afferma soprattutto in Croazia e Olanda: nel paese balcanico rappresenta i tre quarti dell'intera raccolta danni, mentre nei Paesi Bassi arriva al 34%. I canali diretti si affermano anche in Irlanda con il 41% e in Austria e Francia con il 35%.

In molti stati europei, comunque, la distribuzione on line - pur in forte crescita - resta ancora sotto il 5% dei rami danni, ed è in gran parte legata all'auto - con alcune eccezioni in Olanda e in Gran Bretagna con quote ben oltre il 30%.

Nel comparto vita, la bancassurance domina incontrastato a Malta (92%), Francia (61%), Austria (63%) e con quote intorno al 50% nell'Europa del sud. Gli agenti nomomandatari sono invece il canale più forte (anche in questo campo) in Germania (36%), mentre i broker hanno quasi il monopolio (75% della raccolta) in Inghilterra, nei paesi nordici, Olanda, Belgio e Lussemburgo.



**Web, andamento**

**lento** Quello che quasi tutti gli esperti indicano come il canale del futuro, nel quale veramente il cliente ha libertà di scelta, e cioè le vendite via internet, non è invece ancora decollato. «Se prendiamo le quote di mercato delle dirette», sostiene Giudici, «l'Europa può essere divisa in tre fasce: paesi maturi, come l'Inghilterra (oltre 25% auto e oltre 30% non vita), con quote di mercato superiori al 10%; paesi in via di sviluppo, tra cui l'Italia e la Germania, con quote tra l'1,1% e il 10%; paesi emergenti come la Russia con quote dall'1% in giù. Si tratta, comunque di un segmento di mercato che negli ultimi dieci anni è cresciuto con un tasso medio annuo del 14% nell'Europa occidentale e del 40% dell'Europa dell'est. E la crescita è destinata a continuare. La vendita via internet di prodotti assicurativi in Europa è partita in ritardo rispetto ad altri settori, soprattutto a causa dei conflitti di interesse all'interno delle reti distributive. Gli agenti non devono temere la vendita delle polizze on line, poiché internet integra la distribuzione assicurativa e non potrà mai soppiantare del tutto il canale agenziale. È chiaro che gli agenti non possono sperare di mantenere il monopolio della distribuzione Rc auto, né in Europa né in Italia. Ma ciò non a causa del canale on line. Ma, piuttosto, per l'evoluzione normativa e informatica del mercato: decreti Monti, contratto base, contrassegno elettronico, digitalizzazione dei processi e delle reti distributive», ha concluso Giudici.



**Infedeltà nella City**  
«L'Inghilterra è la realtà più concorrenziale in Europa: un cliente ogni due cambia compagnia o intermediario ogni anno», ha sostenuto Giuseppe Giudici, docente a contratto presso il dipartimento di economia dell'università di Parma e responsabile commerciale nord ovest - centro sud di Itas Mutua.

**La particolarità francese Una prima differenza con l'Italia è**

**che a Parigi esiste un unico registro, Orias, per tutti i tipi di intermediari** che operano nel mondo finanziario, bancario o assicurativo. A fine 2012 erano registrate 47.300 strutture societarie. Gli intermediari, circa 52 mila, rappresentano però solo una parte del complesso sistema distributivo d'Oltralpe. «Nel mercato francese ci sono sei tipologie principali di intermediari assicurativi: i broker di assicurazione e riassicurazione (che sono 21.165), gli agenti generali (12.999 e 11.368 agenzie), i *mandataires d'assurance* (2.762), i *mandataires d'intermédiaires d'assurance* (15.694), le reti bancarie e le *mutuelles*», ha detto Anesin. I *mandataire* potrebbero essere assimilati ai nostri subagenti.

Anche l'attività degli agenti generali francesi è simile a quella dei colleghi italiani: «Rappresentano la prima rete distributiva per gli assicuratori tradizionali e per le mutuelle con intermediari», ha spiegato l'amministratore delegato di April. «In più di 30 anni il loro numero si è ridotto della metà. E hanno (dati 2012) una quota del 34% del mercato danni e il 7% del vita. Molto

**Mutuelle francesi**  
«Le mutuelle sono un'esclusiva francese, e sono nate con caratteristiche ben definite: un solo prodotto (la Rc auto); contratti semplici; modello basato su personale dipendente; ingresso nel mercato con tariffe dal 20% al 30% meno care delle offerte di riferimento», spiega Roberto Anesin, amministratore delegato di April Italia.



forte in Francia il canale bancario. Gli istituti di credito hanno fatto il loro ingresso nel mondo assicurativo negli anni 1970-80, inizialmente nel campo delle polizze vita e della *credit protection*, poi anche nei danni; le 40 mila filiali hanno avuto un crescente successo grazie all'offerta semplice e trasparente e, soprattutto, alla supremazia numerica. Una esclusiva francese sono, poi, le mutuelle. Sono state create tra il 1950 e il 1960 senza intermediari, ma si sono consolidate nel decennio successivo. Il loro modello di business si basa su questi elementi: prodotto unico, l'assicurazione auto; target ristretto; regole di associazione molto rigorose; contratti semplici da capire e da vendere; gestione industrializzata; modello di distribuzione basato su personale dipendente; ingresso nel mercato con tariffe dal 20% al 30% meno care delle offerte di riferimento. Nel corso degli anni, c'è stata un'evoluzione delle mutuelle: sono state create filiali specifiche dedicate alle categorie di clientela che, per statuto, non possono aderire, c'è stato un interessamento al mass market, alle imprese e ai professionisti, il portafoglio si è allargato ad altri prodotti», ha continuato l'amministratore delegato di April.

«Nel tempo le mutuelle hanno anche moltiplicato i loro canali di contatto, diventando organizzazioni moderne. Oggi, infatti, si devono confrontare con canali fisici e canali a distanza (telefono e internet), oltre che con percorsi di acquisto molto più complessi rispetto al passato. Attualmente, si possono suddividere in due grandi tipologie: quelle senza intermediari (che applicano la strategia multicanale integrata) e quelle che se ne servono, ma», sostiene l'amministratore delegato di April Italia, «hanno qualche problema nella gestione della multicanalità».

Perché è proprio nella capacità di gestione coordinata e integrata delle reti fisiche e quelle digitali che Anesin vede una delle chiavi vincenti: «L'approccio distributivo multicanale integrato ha rappresentato per

il mercato francese un modello ideale per condurre al cambiamento. Lascia libertà all'assicurato nel processo di acquisto (compra dove e quando vuole), ma moltiplica i punti di contatto con la clientela, ne permette una migliore conoscenza e segmentazione e rafforza la visibilità del brand. Tutto questo ha un impatto positivo sui costi, perché la base dati dei clienti è unificata e il sistema di informazioni armonizzato. Ma richiede investimenti e ha un impatto non indifferente sull'organizzazione dell'impresa assicurativa e sulle politiche di marca e di prezzo».

**Polizza e carrello Insomma la multicanalità non è una pura scelta distributiva, deve far parte delle strategie della compagnia.** E nel network di vendita, accanto a sportelli bancari, agenzie, web, sono entrati anche super e ipermercati, la cosiddetta grande distribuzione organizzata. «La distribuzione di prodotti assicurativi attraverso la Gdo (che servono, in genere, i consumatori retail) è diffusa in tutto il mondo soprattutto in America Latina», ha confermato Orazio Rossi. «In Europa è particolarmente presente in Inghilterra, ma anche in Francia, in Germania e Spagna. I prodotti principali proposti riguardano la *pet insurance*, viaggi, auto e coperture abbinate a cellulari, smartphone, tablet e laptop. Negli ultimi anni si sono sviluppati, in Europa, polizze più complesse, come infortuni, salute, casa, vita e soluzioni legate al credito. Alcune catene hanno costituito vere e proprie banche, nel cui ambito è in genere organizzata l'offerta assicurativa. La distribuzione avviene negli store in libero servizio, on line e mediante telemarketing. In Inghilterra si stima che siano circa 5 milioni i clienti delle catene di supermercati; in Francia, Carrefour dichiara di avere 500 mila clienti».

In Italia sono stati fatti molti tentativi di distribuire polizze nei supermercati. Ma con risultati, finora, scarsi. «Si è trattato di iniziative che avevano una valenza generalmente tattica, con una scarsa determinazione e una distribuzione basata su meccanismi di tipo *pull*. L'unica iniziativa che ha sviluppato volumi di una certa rilevanza è quella di Esselunga dove però il prodotto assicurativo (auto) è più un mezzo che un fine. Alcune cooperati-

**Assicurazione al supermercato**

«La vendita dei prodotti assicurativi attraverso la grande distribuzione è diffusa in tutto il mondo soprattutto in America Latina», ha detto Orazio Rossi, country president Italia di Ace european group. «In Europa è particolarmente presente in Inghilterra, ma anche in Francia, in Germania e Spagna».



ve del gruppo Conad hanno una società di intermediazione *captive* che ha avviato un'attività distributiva pull di prodotti retail, con un certo successo. Altre del gruppo Coop hanno promosso società di mutuo soccorso per offrire servizi ai soci nell'area salute. Al momento solo Auchan, tra i grandi gruppi, ha avviato un progetto di distribuzione multicanale che ci vede coinvolti. Ace in precedenza ha fatto anche esperienze con Nordiconad e Selex. La prima, basata su logiche multicanale, si è interrotta per mancanza di leadership sul progetto; risultato dopo due anni: 400 polizze e 250 ancora in portafoglio dopo cinque anni. La collaborazione con Selex era limitata alla valorizzazione del catalogo premi nell'ambito del loro programma di *loyalty*; nove polizze in un anno di lavoro. Più promettente la collaborazione con Auchan: è partita con la società di marketing del gruppo, e in fase di test. Si basa su un programma di marketing diretto (*telemarketing outbound*) che applica sofisticate tecniche di "profilazione" (*propensity model*). In due mesi abbiamo venduto 400 polizze».

La distribuzione via Gdo, insomma, non funziona, almeno per ora, nel nostro paese. «Il prodotto assicurativo ha peculiarità molto particolari e bisogna es-



*In Italia sono stati fatti molti tentativi di vendere offerte assicurative nei supermercati, con risultati finora scarsi.*

serne coscienti», ha affermato Rossi. «È necessario avere polizze semplici, chiare e procedure snelle (evitare il pagamento alle casse). Il solo display dell'offerta, per quanto coerente e accattivante, non è sufficiente per attivare il bisogno latente di protezione: le polizze non si vendono in libero servizio come le scatolette di pomodori. In

un programma a premi, nessun cliente utilizzerà i punti per avere una polizza (funziona il contrario solo per le polizze auto obbligatorie, vedi Esselunga con Direct Line). Senza una convinta volontà del vertice dell'azienda di grande distribuzione e un team focalizzato non si va da nessuna parte, le vendite di assicurazioni nei supermercati non decolleranno».

**Innovazione di prodotto Il mix distributivo è, dunque, in lenta riorganizzazione: nuove forme di vendita si svilupperanno,**

cambiando il mix delle quote di mercato nella distribuzione assicurativa. Ma, ha ricordato Cacciamani, non è questo (o meglio, non è solo questo) il punto. «L'innovazione deve partire non tanto e non solo dai canali, quanto dai prodotti», ha detto il docente. «Prodotti innovativi, di semplice comprensione, possono essere proposti da canali alternativi in via privilegiata rispetto ad altri, più complessi, per i quali la consulenza degli intermediari è e rimane imprescindibile». Ma non è tutto. Perché, aggiunge il docente, «occorre un coordinamento sempre più forte tra normative e regolamentazioni, soprattutto tra tutela del consumatore e antitrust perché i clienti possano essere veramente protetti. Infine, soprattutto in periodi di crisi, deve essere aumentata la comunicazione sulla capacità di protezione dal rischio che solo i prodotti assicurativi hanno rispetto agli altri strumenti».

Come? «In questo senso, una diversa e nuova "collettivizzazione" dei rischi, magari con l'intervento diretto e non solo indiretto dei riassicuratori, può aprire nuove e interessanti fasce di mercato a oggi non ancora protette». ■