

giornale delle Assicurazioni

n.2 FEBBRAIO 2013 | € 5 | Newspaper

Dibattito

**Troppi ostacoli alla
carriera delle donne**

Tecnologia & Informatica

**I nuovi piani per
il mobile insurance**

Rc sanitaria

**Le criticità
del ramo**

La compagnia fa leva
sul mandato unico
per una crescita
fondata sugli agenti.
Il responsabile
per l'Italia illustra
le strategie di sviluppo
che puntano
sul canale tradizionale

I progetti di AXA per la rete

■ Andrea
Rossi

DOSSIER | **Polizze catastrofali**

Le coperture assicurative per i grandi sinistri



STRATEGIE

Il ruolo e il valore del marchio assicurativo e degli intermediari

La crisi rende insostenibili i piani di sviluppo del passato e il mantenimento delle attuali posizioni di mercato a scapito della redditività. Il consolidamento degli attori e il taglio dei costi sembrano le uniche risorse che permettono di "salvare", nel breve, le compagnie.

di **CLAUDIO CACCIAMANI**



Claudio Cacciamani è professore ordinario di Economia degli intermediari finanziari all'Università degli studi di Parma.

In qualsiasi mazzo di carte contano sia il dorso sia le figure. Il primo non deve assolutamente permettere ai giocatori di distinguere le carte l'una dall'altra, anche dopo più "mani" o partite. Da parte loro, le figure determinano effettivamente la possibilità di giocare e di vincere nel gioco prescelto. La qualità della fattura non consente a un giocatore di vincere o perdere, prescindendo essa dalle doti di gioco di quest'ultimo e dalla sorte, mentre i segni e le figure sono l'arma competitiva con cui battere effettivamente gli avversari al tavolo verde.

Tutto questo induce ad alcune riflessioni sulle strategie di mercato che le compagnie di assicurazione italiane stanno delineando. Da un lato, la crisi ancora perdurante rende insostenibili i piani di sviluppo del passato e il mantenimento delle attuali posizioni di mercato a scapito della redditività. Dall'altro lato, in un mercato caratterizzato da recessione, il consolidamento degli attori e il taglio dei costi sono considerati gli unici modi per "salvare", almeno nel breve termine, le compagnie. Nel contesto descritto, va considerato specificatamente il ruolo e il valore del marchio assicurativo e, di riflesso, degli in-

termediari professionali a questo fiduciarmente associati. In generale, le nuove strategie delle compagnie sembrano privilegiare il "dorso" delle carte da gioco. In particolare, si vuole affermare la capacità del produttore di rendere indif-

ferenziato il prodotto, purché di qualità. Il cliente deve contare su un solo marchio del produttore-compagnia di assicurazione e sulla sua solidità dimostrata nel tempo, si spera anche in futuro.

Questo implica cancellare compagnie, marchi e riconoscibilità dell'intermediario sul territorio di riferimento, puntando tutto su uno o più elementi ritenuti vincenti per il mercato che si ritiene si vada a delineare. Al contrario, per gli intermediari professionali è essenziale avere il numero maggiore di carte, quanto più possibile diverse, da utilizzare in modo combinato a beneficio del cliente. Ciò consentirebbe di affrontare efficacemente un mercato che mostra una crescente selettività, con esigenze di personalizzazione spesso non chiaramente espresse, ma da fare emergere con arte e professionalità spesso maieutiche.

Altri settori, come quello bancario, dimostrano quanto il brand "storico" e la sua presenza e rico-

noscibilità sul territorio di riferimento siano essenziali per la clientela. Dopo concentrazioni che hanno cancellato marchi e presenze locali, si è posta la necessità di un ritorno forte sul territorio, rivalorizzando elementi di vicinanza e di differenziazione che i clienti non hanno mancato di apprezzare. Solo in questo modo le banche hanno verificato quanto si possano se non rafforzare, almeno preservare le quote di mercato. Anche nel comparto industriale molte operazioni straordinarie puntano a rivitalizzare marchi e modus operandi ritenuti, a torto, dimenticati dal mercato. Infatti, per i clienti di beni e servizi, storia e tradizione di un brand costituiscono spesso punti di riferimento e di confronto imprescindibili rispetto a standard qualitativi e di prezzo di proprio gradimento o attesi.

Nel comparto assicurativo si tratta di valutare se e quanto gli investimenti sul marchio effettuati sul territorio di riferimento da parte non solo della compagnia, ma anche se non soprattutto degli intermediari siano del tutto privi di valore per quest'ultima alla luce delle strategie di consolidamento. Inoltre, occorre comprendere se diversi modus operandi associati ai differenti marchi, magari apprezzati dalla clientela per differenti rami, possano essere ricondotti a unità. Infatti, la best practice per la compagnia risultante dalla ristrutturazione

potrebbe premiare la riduzione dei costi rispetto alla soddisfazione e alla fidelizzazione del cliente. Quanto sopra comporta il rischio di un massiccio ingresso di compagnie straniere nel mercato italiano, nel momento in cui marchi e compagnie depositarie di tradizione nazionale dovessero venire meno. Infatti, per il cliente non vi sarebbe più alcun motivo di affezione derivante dal collegamento psicologico tra brand e qualità del prodotto della compagnia e del servizio ricevuto o percepito dall'intermediario fiduciario di quest'ultima.

Ne deriverebbe un incentivo al cliente a fare shopping around

tra intermediari e aziende assicurative, non essendo magari in grado di percepire sia il servizio sia la qualità della consulenza ricevuta oggi, ma in passato associata a un brand di riferimento e agli intermediari professionali fiduciari di questo.

È evidente come le scelte da compiere siano difficili e complesse, così come i sacrifici imposti dalle ristrutturazioni e dal consolidamento rischiano di distruggere marchi e riferimenti storici del comparto assicurativo. Solo il mercato, come un impassibile croupier, potrà decretare il successo o il fallimento delle strategie, non si sa fino a che punto assolutamente necessarie o, magari, nell'immediato solo più semplici da perseguire. ■