

giornale delle

# Assicurazioni

**DOSSIER  
POLIZZE  
VIAGGI**

**RISORSE  
UMANE**

Gli stipendi  
dei top manager

**TECNOLOGIA  
& INFORMATICA**

I nuovi help desk  
delle compagnie

## LE MOSSE DEL LEONE

- FUSIONE TRA ALLEANZA E TORO
  - VARO DELLA NUOVA  
COMPAGNIA DIRETTA PER IL VITA
  - BANCASSICURAZIONE

**GIOVANNI PERISSINOTTO  
ILLUSTRA LE STRATEGIE DEL  
GRUPPO GENERALI IN ITALIA**

■ Giovanni Perissinotto





# NUOVI PLAYER E SETTORE PIU' CONCENTRATO

**Le società di brokeraggio hanno reagito bene alla crisi. Ma devono fronteggiare due rischi: l'aumento della concentrazione e l'ingresso nell'intermediazione assicurativa di operatori non specializzati.**

A cura di **LUCA SILVESTRINI**

I numeri sono positivi. La quota di mercato dei broker, secondo i dati Aiba, nel 2008 è ancora cresciuta: i premi raccolti da questi intermediari assicurativi sono arrivati a 24,605 miliardi di euro, +12% rispetto al 2007, con una quota complessiva del 26,74%. Gran parte del fatturato si concentra nei rami danni, con 19,684 milioni e una percentuale di mercato del 52,6%. Prosegue il forte trend di crescita dell'ultimo decennio: nel 1999 la percentuale di mercato dei broker era del 12,6% (7,8 miliardi di euro di premi su un totale di 61,9), oggi è più che raddoppiata, con un balzo di 4 punti percentuali nel 2006-2007, proprio quando la raccolta del settore assicurativo è cominciata a scendere. Se si guardano i rami danni, l'«avanzata» dei broker è ancora più evidente: nel 2002 la quota era del 29,9%, nel 2008 dei 37,4 miliardi raccolti più della

metà è stata effettuata dai broker, in un mercato che ha fatto segnare, dopo tanti anni, una lieve flessione, i premi infatti, l'anno scorso, sono scesi da 37,6 a 37,4 miliardi.

Tutto bene, quindi? Forse. Perché la situazione del brokeraggio assicurativo è tutt'altro che tranquilla. «Il fatto che la quota di mercato dei broker sia aumentata rappresenta indubbiamente un segnale importante», commenta **Claudio Cacciamani**, professore di Economia degli intermediari finanziari all'Università di Parma, uno dei maggiori esperti del mondo assicurativo. «In un anno in cui per la prima volta vi è una diminuzione dei rami danni e una difficoltà del segmento auto, i broker sono stati capaci di incrementare il loro business. Per quanto riguarda i dati di mercato occorrerebbe verificare, però, se si tratta di una riduzione delle coperture

da parte delle aziende o di una diminuzione dei tassi sui capitali assicurati imposta da un mercato "soft". Comunque, nel complesso la crescita della raccolta premi realizzata dai broker testimonia, da un lato, il grado di professionalità di una categoria capace di fornire un servizio di qualità riconosciuto dal mercato, dall'altro, evidenzia una crescita culturale, seppure lenta, del tessuto imprenditoriale, che inizia a valutare lo strumento assicurativo come un fattore determinante per creare valore d'impresa».

**MENO SCONTI** Le cifre, poi, fotografano una realtà che non era stata ancora veramente colpita dalla recessione economica e il forte calo della produzione industriale non potrà non avere ripercussioni negative in un settore strettamente legato alla copertura dei rischi aziendali. In secondo



**CRESCITA CONTINUA**

Nell'ultimo decennio i broker hanno conosciuto una crescita continua: nel 2009, la loro percentuale di mercato era del 12,6% (7,8 miliardi di euro di premi su un totale di 61,9); oggi è poco più che raddoppiata, con un balzo di 4 punti percentuali nel 2006-2007, proprio quando la raccolta del settore assicurativo cominciò a scendere.

possono, adesso, operare con diverse compagnie e svolgere un'attività molto simile a quella del broker.

**MERCATO CONCENTRATO** In questo panorama che futuro ci può essere per i piccoli o medi broker? «In realtà, lo scenario che si va delineando deve essere indagato con maggiore attenzione», risponde Cacciapani. «In particolare, se si analizza il mercato dei broker prendendo come parametro i dati diffusi dall'Ania e dall'Isvap, si nota una forte concentrazione. Tuttavia, tali cifre non tengono conto dei premi appoggiati dalle società di brokeraggio agli agenti e neppure delle "fee". Infatti, ancora oggi una fetta consistente del business dei broker passa attraverso le agenzie, che rispondono meglio alle esigenze di "proximità" e velocità di risposta dei broker, mentre le "fee" rappresentano una percentuale progressivamente crescente dei ricavi delle società di brokeraggio. Se, da un lato, esistono i grandi broker di matrice internazionale, dall'altro, non possono essere assolutamente trascurate realtà di minori dimensioni, ma comunque caratterizzate da capacità tecniche e competenze professionali di altissimo profilo, nonché da forte radicamento al territorio e stretta vicinanza al cliente. Anche in un contesto ipercompetitivo come l'attuale, quindi, vi possono essere notevoli opportunità di crescita per tutti gli intermediari che, adeguatamente formati, puntino sulla qualità. Considerando, poi, gli agenti plurimandatari, non è scontato che essi possano agire sul mercato come i broker. Innanzitutto, va ricordato che questi ultimi non sono un canale distributivo delle compagnie, ma possono essere considerati come un canale alternativo per la tutela del cliente, entrando nel merito della costruzione della copertura da fare sottoscrivere e agendo quali soggetti indipendenti. Al contrario, gli agenti plurimandatari rimangono comunque vincolati alle soluzioni assicurative dei brand che rappresentano. Infine, va considerato che permane comunque vivo il differente core business sul mercato: corporate per i broker, rami elementari per gli agenti».

Dello stesso parere **Massimo Antonarelli**, vice presidente del Cinea per il settore assicurazioni e chief executive officer della Münchener Rück Italia: «Indubbiamente il mercato del brokeraggio è molto concentrato. Pochi grandi broker gestiscono la maggior parte dei premi intermediati, e la stessa alta concentrazione si evidenzia anche sul mercato delle compagnie di assicurazioni italiane. Il decreto Bersani del 2008, come noto, ha introdotto grosse novità, tra le quali di grande

rilevanza per la distribuzione dei prodotti assicurativi la fine del monomandato. Ciò potrebbe lasciar pensare a un significativo incremento della concorrenza, oltre a generare maggiori possibilità per competitor stranieri di entrare sul mercato italiano, attraverso agenti che dovessero accettare un plurimandato. Tuttavia, a oggi, non abbiamo potuto osservare dei cambiamenti rilevanti, poiché il numero degli agenti che hanno deciso di passare dal monomandato al plurimandato è piuttosto limitato. Gli osservatori delle cose assicurative italiane cercano di spiegare le ragioni di questa «lealtà» verso la compagnia; essa è probabilmente da ricondursi a molteplici fattori: i costi da sostenere in termini di utilizzo di diversi sistemi informativi; le difficoltà a gestire con competenze adeguate; serve investire anche in formazione; occorre un numero maggiore di prodotti. Alcuni affermano che la reazione delle compagnie italiane, che non volendo perdere o condividere la propria rete agenziale, hanno accettato di rivedere le condizioni dei mandati a favore dei propri agenti. Alla luce di ciò, non credo che gli agenti possano essere paragonati per il momento a piccoli e medi broker e che possano "rubare" a questi quote di mercato: si tratta di professionalità distinte che operano in contesti diversi di relazioni industriali. Vorrei tuttavia sottolineare che in un mercato altamente competitivo come quello della distribuzione assicurativa, lo spazio per i piccoli e medi broker potrebbe in un prossimo futuro aumentare se sapranno farsi portatori e promotori di innovazione, divenire portatori di competenza nella gestione dei rischi. Per crescere in un mercato dannatamente stagnante, ma sottoassicurato, serve appunto innovazione di prodotto, marketing e di servizio; in una sola parola divenire risk manager del cliente».

**SPECIALIZZAZIONE** Una delle strategie, per accrescere il fatturato e incrementare la redditività, è quella di specializzarsi in un preciso settore di coperture assicurative e di andare alla ricerca di nuove nicchie di mercato. E molti indicano negli affinity group aziendali e nelle piccole e medie imprese target che possono offrire molte possibilità di sviluppo ai broker. Si tratta di indicazioni realistiche? «Le piccole e medie imprese rappresentano sicuramente, alla luce anche delle caratteristiche intrinseche dell'industria italiana, un potenziale di mercato senz'altro non ancora sfruttato e servito bene dall'industria assicurativa», risponde Antonarelli. «Il livello di penetrazione assicurativa è piuttosto ridotto, inferiore a quello registrato ne-

luogo, negli anni scorsi il mercato soffriva favoriti polizze e programmi assicurativi a prezzi in discesa. Da quest'anno la fase morbida è finita, le quotazioni sono in crescita, le compagnie (che hanno anche la necessità di recuperare i fatturati perduti) aumentano i prezzi. Fare sconti o mantenere i prezzi a livello dell'anno scorso è diventato, spesso, antieconomico e, dall'altra parte, la clientela, soprattutto in questo periodo di crisi, in cui tutti i budget vengono ridotti all'indispensabile, si sorprende di fronte a incrementi dei premi che ritiene ingiustificati. Alle difficoltà oggettive della situazione economica si aggiungono, poi, quelle che derivano dalla estrema concentrazione del settore broker (è stato stimato che le prime dieci società di brokeraggio coprono più dell'80% del mercato) e dell'aumento della concorrenza degli agenti plurimandatari, che



**CONCENTRAZIONE**

«Il mercato del brokeraggio è molto concentrato», afferma Massimo Antonarelli, vicepresidente del Cineas per il settore assicurazioni e ceo della Münchener Rück Italia: «Pochi grandi broker gestiscono la maggior parte dei premi intermediati, e la stessa alta concentrazione si evidenzia anche nelle compagnie».

di maggiore redditività, le prospettive del brokeraggio assicurativo italiano sono molto ben definite. Nei prossimi anni che evoluzione avrà il sistema della distribuzione assicurativa? «Non è semplice rispondere a questa domanda alla luce dei noti recenti cambiamenti legislativi. Si dovrebbe affermare che la Bersani ha dato impulso, con il divieto del monomandato, al plurimandato, ma ho già spiegato che gli effetti non sono tutti visibili. Le nuove norme del Codice delle assicurazioni, le procedure dell'indennizzo diretto e i regolamenti Isvap impattano pure sui costi delle reti agenziali in termini di aumento dei tempi di vendita, gestione sinistri e obblighi di documentazione. Potrebbe però prender vita anche in Italia (qualora consentito dai regolamenti dell'istituto di vigilanza), e come accaduto in altri mercati europei più evoluti, la figura dell'intermediario grossista, che si posiziona fra le compagnie e i piccoli e medi broker o gli agenti plurimandatari fornendo loro prodotti e servizi. I canali diretti nei rami danni mostrano tassi di crescita limitati e che hanno una quota di mercato modesta e per lo più limitata al ramo auto: io sono convinto della potenzialità di questo canale distributivo, ma credo che dovremo attendere ancora qualche anno; con l'arrivo di una nuova generazione di persone, giovani e abituate a procedere ai propri acquisti attraverso i moderni canali, nonché più consapevoli dei vantaggi, sia in termini di risparmio di denaro che di risparmio di tempo, assisteremo probabilmente a uno sviluppo significativo del canale diretto, seppure limitato alla linea persone. Non penso infatti possibile la vendita di prodotti tailor made adatti alla clientela business, che resterà invece nelle mani dei broker o degli agenti».

Per Cacciamani, invece, dovremmo vedere apparire sul mercato player del

tutto nuovi. «Gli scenari futuri vedono l'ingresso silenzioso, ma sempre più importante, di soggetti non specializzati nel mercato assicurativo, previdenziale e finanziario», sostiene infatti il professore. «Si pensi alle case automobilistiche, i cui vari margini derivano dall'offerta di finanziamenti e di coperture assicurative sulle auto vendute piuttosto che dal margine industriale, alle carte di credito offerte dalla grande distribuzione, ai piani di accumulo aziendali e all'utilizzo dello strumento assicurativo quale remunerazione di piani "fedeltà" o di bonus aziendali. La crescita di questi canali è lenta, almeno in Italia, ma inesorabile, e rischia di erodere quote di clienti agli intermediari tradizionali che affrontano il mercato con atteggiamenti passivi. Il problema riguarda sia i broker, sia gli agenti. Per questi ultimi, il problema non risiede tanto e solo nel plurimandato e, più in generale, nelle liberalizzazioni, quanto nei costi necessari per la tutela del consumatore e per



**IN CONTROTENDENZA**

«In un anno in cui per la prima volta vi è una diminuzione dei rami danni e una difficoltà del segmento auto, i broker sono stati capaci di incrementare il loro business», dice Claudio Cacciamani, professore di Economia degli intermediari finanziari all'Università di Parma.

la fidelizzazione dei collaboratori. A questi oneri, poi, si aggiungono quelli che la compagnia riversa sulla rete distributiva. I canali diretti, a loro volta, se potranno conquistare clienti nelle polizze standard, dovranno comunque essere in grado di assicurare la stessa qualità di servizio dei canali tradizionali. Si pensi alla liquidazione dei sinistri e all'aggiornamento periodico della polizza. Probabilmente, saranno vincenti gli intermediari che, prescindendo dalla dimensione, saranno capaci di unire alla personalizzazione del servizio al cliente una forte standardizzazione del back office. Nuovi segmenti di clientela dovranno essere aggrediti o identificati. In questo quadro, si pensi a quanto possono essere importanti gli affinity group nel settore assicurativo o come un'offerta strutturata di polizze allo stesso cliente, che possa giovare sia a quest'ultimo, sia all'intermediario proponente». ●

gli altri maggiori Paesi europei, e quindi ritengo che possibili futuri incrementi si registreranno anche in questo settore. Tuttavia, la particolare congiuntura economica, che stiamo vivendo, non lascia sperare in uno sviluppo nel breve termine. Ma chi saprà investire già ora in offerta di prodotto, di soluzioni assicurative innovative e di servizio, avrà sicuramente nel medio termine un vantaggio competitivo enorme. È quindi questo un terreno di elezione per il brokeraggio assicurativo».

**PICCOLE E MEDIE IMPRESE** «Per quanto riguarda le Pmi, in linea di massima, possono davvero essere un settore interessante per i broker», aggiunge Cacciamani. «Il tessuto produttivo italiano è dominato dalle microimprese, ancora oggi sottoassicurate anche nei rami più semplici, con una conoscenza non nitida dei rischi corsi. Questo comporta una gestione non professionale dei rischi, così come quella della loro ritenzione e delle forme di copertura assicurativa. In caso di gravi eventi, questo stato di cose può esporre l'azienda, soprattutto se sottocapitalizzata, a conseguenze devastanti, che minano definitivamente la stessa vita aziendale. Ne deriva una maggiore necessità di consulenza a favore delle Pmi, da svolgersi da parte di un soggetto indipendente, come può essere il broker. Un intervento che, attraverso l'elaborazione di un programma assicurativo calibrato sulle effettive necessità di ogni singola azienda, può portare a una ottimizzazione dei costi, cosa da non sottovalutare soprattutto in un momento di crisi economica come quello attuale».

**SVILUPPI** Tra incertezze sulla tempistica di uscita dalla crisi economica, ricerca di nuove nicchie di mercato e