

Giuseppe Giudici

**INTERMEDIAZIONE
ASSICURATIVA
E MERCATO**

Prefazione di Luigi Sella

FrancoAngeli



ECONOMIA - *Ricerche*

Giuseppe Giudici

**INTERMEDIAZIONE
ASSICURATIVA
E MERCATO**

Prefazione di Luigi Sella

FrancoAngeli

Questo volume è stato realizzato grazie al contributo di Fondiaria-SAI.

Copyright © 2008 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Dedico questo lavoro a tutti i militari italiani caduti nelle varie missioni umanitarie di pace, a tutti i bambini che soffrono nel mondo, a mio padre, a mia moglie Luciana, a mio figlio Gabriele, a mia madre, a mia sorella e a tutti i miei cari.

INDICE

| | | |
|--|------|----|
| Ringraziamenti | pag. | 11 |
| Prefazione di Luigi Selleri | » | 13 |
| Introduzione di Giuseppe Giudici | » | 15 |
| 1. Le reti distributive delle imprese di Assicurazione | » | 17 |
| 1.1. Introduzione al mercato distributivo assicurativo | » | 17 |
| 1.2. Le tipologie di canali distributivi di polizze di assicurazione | » | 19 |
| 2. I sistemi di incentivazione: dalla Direzione alle Reti di Vendita | » | 36 |
| 2.1. Perché dare un sistema incentivante alle strutture delle Imprese di Assicurazione addette alla distribuzione? | » | 36 |
| 2.2. Gli schemi di retribuzione variabile all'interno dell'organizzazione delle Imprese di Assicurazione | » | 43 |
| 2.3. I piani incentivanti legati alle reti commerciali-distributive | » | 56 |
| 2.4. Analisi delle forme di incentivazione delle reti distributive delle Imprese di Assicurazione | » | 58 |
| 2.5. Dal Processo di Pianificazione e Controllo ai Sistemi Incentivanti | » | 62 |
| 2.5.1. Il Budget Commerciale e i Sistemi Incentivanti nel Gruppo Generali | » | 73 |
| 2.5.2. I Sistemi Incentivanti del Gruppo Generali Italia destinati alle altre reti distributive | » | 85 |

| | | |
|---|------|-----|
| 2.5.3. Il Budget Commerciale e i Sistemi Incentivanti nel Gruppo Fondiaria-SAI | pag. | 88 |
| 2.5.4. Alcune riflessioni conclusive dell'autore sugli effetti dei Budget Commerciali e dei Sistemi Incentivanti nel Gruppo Fondiaria-SAI | » | 104 |
| 3. La customer satisfaction nel settore assicurativo: nella Previdenza e nelle polizze individuali dei Rami Elementari | » | 112 |
| 3.1. L'evoluzione comportamentale del cliente di polizze di assicurazione | » | 112 |
| 3.2. La Customer Satisfaction nell'area della Previdenza | » | 122 |
| 3.3. La Customer Satisfaction nelle polizze Retail dei Rami Elementari | » | 134 |
| 4. La customer satisfaction nel settore assicurativo: rispetto ai canali distributivi e nell'area del bisogno salute | » | 147 |
| 4.1. La Customer Satisfaction nei confronti della rete agenziale | » | 147 |
| 4.2. La Customer Satisfaction nell'area del bisogno salute | » | 160 |
| 5. La customer satisfaction nel settore assicurativo: Psicologia e comportamento degli assicurati | » | 181 |
| 5.1. Psicologia e Assicurazioni | » | 181 |
| 5.2. I comportamenti degli assicurati | » | 185 |
| 6. La customer satisfaction: l'Immagine delle Compagnie e la Customer Retention | » | 202 |
| 6.1. L'Immagine del settore assicurativo e delle Compagnie di Assicurazione | » | 202 |
| 6.2. Retention e Switching nel settore assicurativo | » | 212 |
| 7. La customer satisfaction: le ultime indagini ANIA sulla soddisfazione degli assicurati e il caso della rete agenziale Divisione Fondiaria | » | 231 |
| 7.1. Indagine sulla Customer Satisfaction delle Agenzie Generali della Divisione Fondiaria in Lombardia | » | 231 |
| 7.2. L'indagine ANIA del 2004 sulla Customer Satisfaction nel settore assicurativo | » | 236 |

| | | |
|--|------|-----|
| 7.3. La Customer Satisfaction degli assicurati nel 2007 | pag. | 244 |
| 8. L'evoluzione della normativa sugli Intermediari assicurativi | » | 249 |
| 8.1. Le Circolari ISVAP 533/d e 551/d | » | 250 |
| 8.2. Il D.Lgs. 7 settembre 2005, n. 209: il Codice delle Assicurazioni private e suo impatto sull'attività degli Intermediari assicurativi | » | 264 |
| 8.3. I progetti formativi implementati dal Gruppo Fondiaria-SAI sulle proprie reti agenziali distributive a norma della circolare ISVAP 533/d e del Codice della assicurazioni private | » | 272 |
| 9. Descrizione normativa e impatto dei decreti "Bersani" sulle attività operative degli intermediari assicurativi | » | 277 |
| 9.1. Il D.L. "Bersani" n. 223/2006 | » | 277 |
| 9.2. Le soluzioni approntate da alcune Imprese di Assicurazione in merito all'art. 5 della L. 2 aprile 2007, n. 40, che modifica l'art. 1899 c.c. | » | 296 |
| 9.3. Il D.P.R. 18 luglio 2006, n. 254: "Procedura di Risarcimento Diretto" | » | 302 |
| 9.4. La riforma del Governo sull'Authority del sistema assicurativo | » | 305 |
| Appendice al capitolo 1 | » | 307 |
| Appendice al capitolo 9 | » | 357 |
| Riferimenti bibliografici | » | 375 |

RINGRAZIAMENTI

Innanzitutto mi preme rivolgere un particolare ringraziamento al prof. Luigi Selleri, Ordinario presso la Facoltà di Scienze Bancarie, Finanziarie e Assicuratrici dell'Università Cattolica di Milano, al dott. Luigi Tusino, Direttore Commerciale di Fondiaria-SAI S.p.A. e Amministratore Delegato SASA, al dott. Alessandro Sonnini, Direttore della Rete Vendite Agenziale della Divisione Commerciale Fondiaria, al dott. Gino Bressa, Direttore della Comunicazione del Gruppo Fondiaria-SAI, che hanno permesso la pubblicazione di questa monografia.

Si ringraziano, poi, per aver contribuito direttamente ed indirettamente alla costruzione e conclusione della presente monografia: Alberto Floreani, Walter Paterno, Ludovico Marazzi, Riccardo Busi, Luciana La Maida, Giorgio Lesmo, Claudio Lipari e le sue collaboratrici, Rodolfo Conti, Umberto Conti ed Attilio Conti, Giuseppe Todisco, Gianluca Bresciani, Duilio Pietrocola, Katia Campari, Leonardo Bonaldi Mazzoleni, Dodi Alessandro, Massimo Robazza, e *comunque tutti gli altri Agenti Generali della Divisione Fondiaria in Lombardia* che con la loro esperienza e professionalità hanno comunque ispirato ed arricchito questa monografia.

Ringrazio, infine, i miei studenti: Davide Pezzolla, Fabio Pugliese, Claudio Giambelli.

PREFAZIONE

In periodo di intenso e profondo cambiamento del mercato assicurativo italiano, determinato sia da fattori economici, sociali, politici, tecnologici che dalla regolamentazione, lo scritto che presentiamo affronta ed approfondisce i problemi più rilevanti che detto cambiamento genera a livello della distribuzione dei prodotti assicurativi. In quest'ottica, la trattazione, dopo un'introduzione finalizzata a cogliere gli aspetti più significativi dell'evoluzione del sistema distributivo dei prodotti assicurativi in Italia, affronta, in logica successione, dapprima alcuni temi rilevanti delle strategie distributive dell'impresa di assicurazione e, successivamente, l'evoluzione della normativa sugli intermediari assicurativi, nonché di quella in materia di rapporti tra le imprese di assicurazione e gli agenti e di risarcimento diretto dei sinistri.

Con riguardo ai cambiamenti delle strategie distributive delle imprese di assicurazione, la trattazione è focalizzata sui sistemi di incentivazione delle Reti di Vendita e sulla Customer Satisfaction. Dei primi, oltre a presentare le differenti strutture dei piani incentivanti utilizzabili dalle imprese di assicurazione, si analizzano i sistemi di incentivi utilizzati da alcuni Gruppi assicurativi italiani, evidenziandone caratteristiche e potenzialità evolutive. Della seconda si colgono alcune dimensioni particolarmente rilevanti con riferimento ai prodotti assicurativi previdenziali ed alle polizze individuali dei Rami Elementari, ai canali distributivi ed all'area del bisogno salute, alla psicologia ed al comportamento degli assicurati, all'immagine dell'impresa di assicurazione ed alla Customer Retention. A completamento di questa parte si analizzano i risultati delle ultime indagini ANIA Eurisko ed il caso della Rete agenziale della Divisione Fondiaria del Gruppo Fondiaria-SAI.

L'evoluzione della normativa sugli Intermediari assicurativi viene analizzata nel quadro dell'attenta analisi delle circolari ISVAP 533/d e 551/d, nonché del D.Lgs. n. 209/2005. Nell'ottica di valutare l'impatto di detti

cambiamenti normativi vengono analizzati i progetti fornitori destinati alla proprie Reti agenziali dal Gruppo Fondiaria-SAI.

Nell'ultima parte del lavoro, in primo luogo si analizzano il decreto Bersani n. 233/2006 e la legge n. 40/2007 per evidenziare il loro impatto sull'attività degli Intermediari assicurativi. Successivamente, viene esaminato il decreto Bersani n. 254/2006, riguardante la "Procedura di Risarcimento Diretto", e vengono prospettate le possibili conseguenze sulle imprese e sugli assicurati dello stesso. Infine, si fanno alcune considerazioni prospettiche sulla riforma del Governo dell'Authority del settore assicurativo italiano.

Questo scritto, quando sia riferito al profondo cambiamento in atto nel mercato assicurativo italiano, si caratterizza per gli interessanti approfondimenti che contiene su temi chiave del management delle Reti distributive delle imprese di assicurazione italiane, molto opportunamente inquadrati nella più ampia area del marketing assicurativo, e per i correlati empirici assicurati agli stessi dall'Autore tramite il riferimento a significative esperienze di imprese di assicurazione italiane.

Luigi Selleri

Università Cattolica Milano, giugno 2008

INTRODUZIONE

La presente pubblicazione si propone di raccogliere e descrivere ai lettori un'esperienza di tre anni di ricerche ed analisi, condotte nel settore dell'intermediazione distributiva assicurativa.

Il volume procede con un inquadramento delle reti distributive di polizze di assicurazione, sintetizzandone le caratteristiche strutturali ed illustrandone l'evoluzione operativa.

Tale panorama distributivo è arricchito da un'appendice, caratterizzata da una serie di slide (utilizzate dall'autore nelle aule didattiche universitarie e nei convegni) che riassumono tutta l'esperienza distributiva assicurativa italiana vissuta nell'ultimo trentennio. L'Appendice, in oggetto, è completata da una ricerca sul sistema della grande distribuzione (GDO), e ancora da una ricerca-analisi condotta sull'organizzazione distributiva adottata da Posteitaliane per proporre prodotti assicurativi.

Il secondo capitolo descrive i sistemi incentivanti adottati dalle Compagnie mandanti nei confronti delle reti mandatarie e delle strutture direzionali controllanti quest'ultime.

Il corpo centrale dell'opera, costituito da cinque capitoli, è dedicato alla Customer Satisfaction nell'area dei servizi assicurativi: l'analisi sulla Customer Satisfaction viene condotta facendo leva su tutte le fonti a disposizione nel nostro mercato e portando avanti un'indagine nelle agenzie della Divisione Commerciale Fondiaria.

La parte conclusiva del libro, caratterizzata dall'8° e 9° capitolo (più l'Appendice a quest'ultimo capitolo), è dedicata alla descrizione dell'evoluzione normativa destinata agli intermediari assicurativi in Italia: l'attenzione è incentrata sull'impatto delle nuove norme sulle reti tradizionali, sottolineando la portata dei cosiddetti decreti "Bersani", poi commutati in leggi.

Degna di particolare attenzione è l'Appendice al capitolo conclusivo, estratta dalla presentazione fatta al Convegno "Il Salone della Finanza Personale", (16^a Edizione della Settimana Internazionale della Finanza), tenu-

tosì a Milano il 12 giugno di quest'anno presso le sedi di Milano Finanza. Nelle ultime slide viene delineato un nuovo profilo di figura commerciale direzionale sul territorio, ossia l'auspicabile trasformazione del tradizionale "Ispettore Commerciale" in un vero e proprio "Area Manager" (e non solo nominativamente) in grado di organizzare il proprio territorio di competenza e in possesso di adeguate conoscenze tecniche nell'area del marketing operativo.

Questa pubblicazione si rivolge a tutti gli operatori del settore assicurativo e cerca di spiegare i comportamenti, le esigenze potenziali, le attuali preferenze e le tendenze future del medio cliente italiano, acquirente di polizze e quindi consumatore di prodotti assicurativi.

L'analisi, anche sotto il profilo psicologico, del medio cliente assicurativo italiano è di fondamentale importanza per permettere agli operatori del settore di soddisfare i propri obiettivi e le esigenze dei clienti, attraverso la metodologia di un vero marketing relazione, one to one.

La presente monografia è la prima pubblicazione in Italia che descrive e narra di sistemi incentivanti nel settore distributivo assicurativo, dell'evoluzione distributiva di polizze di assicurazione da parte di Posteitaliane e delle GDO, della Customer Satisfaction assicurativa, dell'impatto delle leggi Bersani sul mercato degli intermediari assicurativi e delle prime e recentissime soluzioni, approntate dalle Compagnie per difendere le proprie reti commerciali e attutire gli effetti negativi delle suddette norme, cercando di trasformare quest'ultimi, nel medio termine, in un'opportunità di sviluppo.

Giuseppe Giudici

1. LE RETI DISTRIBUTIVE DELLE IMPRESE DI ASSICURAZIONE

1.1. Introduzione al mercato distributivo assicurativo

L'area della distribuzione è uno dei settori strategici principali nella pianificazione delle imprese di assicurazione e rientra tra quelle leve fondamentali oggetto del nostro studio.

Per distribuzione intendiamo tutte le possibili forme e modalità esistenti sul mercato assicurativo italiano e non, atte alla distribuzione e alla vendita dei prodotti assicurativi.

Nell'ultimo decennio i fattori che hanno modificato l'assetto distributivo assicurativo sono stati:

- modifiche di tipo normativo sia a livello di recepimento delle Direttive CEE (la Dir. 2002/92/CEE del 9 dicembre 2002 ha per oggetto la disciplina delle attività di intermediazione assicurativa e riassicurativa. Il punto d'appoggio della Dir. 2002/92 è la preesistente Dir. 77/92/CEE con la quale si riconosceva già il ruolo fondamentale ricoperto dagli intermediari assicurativi nella distribuzione di prodotti assicurativi), sia a livello di rinnovamento degli Accordi Nazionali di categoria;
- la trasformazione dei comportamenti del cliente, ossia di un utente assicurato molto attento alle caratteristiche del prodotto, alla qualità del servizio offerto dal canale distributivo di riferimento, al costo della polizza, ma anche più acculturato in materia assicurativa, sensibile e preparato nel valutare le proprie esigenze di copertura dei rischi legati alla sua attività, al suo patrimonio, alla sua persona ed eventuale famiglia;
- le spinte esogene verso un'integrazione e globalizzazione dei mercati: elemento decisivo sulle politiche tariffarie operate dalle Compagnie;

- l’inserimento nel panorama distributivo di nuovi prodotti sia nel settore dei Rami Elementari con le polizze All Risk e le “super standardizzate” polizze Retail, sia nel settore Vita con le polizze di carattere finanziario¹ sia anche nel settore Auto con lo sviluppo di polizze a tariffa sempre più personalizzate;
- a seguito dell’inserimento di nuovi prodotti e della rielaborazione di quelli tradizionali, si sono affacciati sul mercato distributivo nuovi attori ed operatori distributivi;
- la sensibilizzazione del cliente da un lato verso prodotti finanziari-assicurativi e dall’altro verso nuove e più sofisticate soluzioni previdenziali²;
- l’evoluzione strutturale-organizzativa delle Compagnie di assicurazione a causa dei processi d’integrazione conseguenti a fusioni ed accorpamenti e quindi anche il mutamento delle strategie e degli obiettivi delle stesse a livello commerciale-distributivo;
- l’evoluzione del rapporto tra le imprese di assicurazione e le loro reti di vendita;
- l’informatizzazione di tutte le attività assicurative e quindi l’introduzione di sofisticate tecnologie informatiche all’interno di canali distributivi tradizionali nonché la nascita di nuovi operatori grazie a tali tecnologie.

Sempre a proposito delle modifiche normative in materia assicurativa e specificatamente nell’area dell’intermediazione assicurativa, a partire dal 2004 fino ai giorni nostri (estate-autunno 2006) possiamo affermare che in Italia sia avvenuto e stia avvenendo un vero e proprio terremoto:

- il 4 giugno 2004 è stata emanata dall’ISVAP la circolare 533/D in materia di distribuzione di polizze assicurative, incasso dei premi e pubblicità dei prodotti assicurati; tali provvedimenti ISVAP sono entrati in vigore il 1 ottobre 2004;
- il 1° marzo 2005 è entrata in vigore la circolare ISVAP 551/D sul tema dell’Adeguatezza dell’offerta assicurativa;
- con il D.Lgs. n. 209 del 2 settembre 2005 il Consiglio dei Ministri ha approvato definitivamente il nuovo Codice delle Assicurazioni che è entrato in vigore dal 1° gennaio 2006, mentre la relativa disciplina attuativa sarà emanata entro il 31 dicembre 2008;
- il D.L. n. 223/2006, conosciuto come Decreto Bersani ha introdotto nuove regole sulle clausole anticoncorrenziali.

¹ Le polizze a premio unico: index link, unit link, le link miste.

² FIP e PIP.

Questi fattori hanno inciso in modo determinante sull'attuale organizzazione distributiva assicurativa.

Innanzitutto a partire dal 1991 si assiste in Italia alla nascita di nuovi canali di distribuzione³ legati alle polizze Vita proposte se pure in numero assai ridotto) attraverso gli sportelli bancari e alle polizze Auto vendute tramite Compagnie Telefoniche; poi verso la fine degli anni '90 entra sul mercato assicurativo nazionale il canale on line di Internet.

In Europa negli anni '90 vediamo affermarsi nuove reti distributive in parte presenti anche in Italia come il fenomeno della Bancassicurazione e quello delle polizze vendute attraverso le Poste (soprattutto in Francia), in parte ancora assenti o minimamente presenti come la distribuzione e la vendita delle polizze nei punti vendita all'interno di grandi centri commerciali⁴, dei supermarket ed in televisione come avviene in Gran Bretagna, in Francia e negli Stati Uniti.

È evidente, in ambito assicurativo, che il decennio che va dai primi anni '90 ai primi anni del nuovo Millennio è stato caratterizzato da profondi mutamenti che hanno trasformato il mondo delle assicurazioni avvicinandolo sempre di più alla realtà dei comuni cittadini e degli stessi analisti dei mercati che hanno sempre percepito e considerato il mercato assicurativo come una nicchia del panorama economico globale.

1.2. Le tipologie di canali distributivi di polizze di assicurazione

Considerando l'attuale realtà italiana, confrontandola con quella europea ed in parte con quella statunitense, possiamo elencare e descrivere le seguenti tipologie di canali di distribuzione assicurativa:

- la rete diretta caratterizzata dalle Agenzie Generali in Economia anche denominate “volgarmente” Gerenze;
- le Agenzie Generali in Appalto: esse possono essere a loro volta riclassificate secondo il tipo di mandato e il tipo di struttura organizzativa societaria in: a) Agente in esclusiva⁵ bilaterale assoluta; b) Agente in e-

³ Nel 1991 registriamo le prime polizze distribuite tramite gli sportelli bancari e nel 1994 nasce la prima Compagnia Telefonica in Italia: Genertel.

⁴ Tesco Personal Finance in Gran Bretagna e Carrefour in Francia, in Italia c'è un accordo distributivo tra Direct Line ed Esselunga.

⁵ Alla luce delle leggi Bersani è chiaro che il principio dell'esclusiva del marchio, ossia la cosiddetta monomandatarietà decade automaticamente sotto il profilo dell'obbligatorietà, mentre sopravvive da un punto di vista “facoltativo”. L'esclusiva territoriale, di fatto, è da tempo decaduta per effetto delle “megafusioni” ed accorpamenti tra Compagnie e quindi