



ANAPA RETE IMPRESAGENZIA IN EVIDENZA NEWS

## L'agente del futuro: professionista, imprenditore, architetto del welfare

29/05/2026

Share

### Quattro amministratori delegati a confronto sul ruolo delle reti agenziali tra consulenza, salute e crescita dimensionale



Il settore assicurativo non è un settore commerciale. È un settore tecnico. **E la figura dell'agente, con tutto ciò che ne consegue in termini di formazione, responsabilità e capacità imprenditoriale, resta al centro di un modello distributivo che nessuna tecnologia, per quanto sofisticata, sembra destinata a sostituire.** È questo il filo conduttore che ha attraversato gli interventi di quattro tra i principali manager del mercato italiano, chiamati a ragionare sul presente e sul futuro della professione agenziale nel corso del Congresso Nazionale di [ANAPA Rete ImpresAgenzia](#).

**Massimo Campora**, amministratore delegato di Allianz Italia, ha aperto il ragionamento con una distinzione che vale come premessa teorica: *«Il settore assicurativo non è un'attività commerciale, è un'attività tecnica. Noi in effetti non vendiamo nulla, ma compriamo il rischio dei nostri clienti: il premio che il cliente paga è il costo di trasferire un rischio molto più grande, anche se aleatorio, rispetto a quanto paga.»* Da questa premessa discende, secondo Campora, la necessità che la figura dell'agente sia prima di tutto qualificata. E su questo punto il mercato italiano regge il confronto europeo: *«Con assoluta certezza posso dire che non ci sono agenti nel resto d'Europa di livello pari agli agenti italiani, né per dimensione né per complessità delle agenzie. Fuori dall'Italia i livelli sono totalmente diversi: le agenzie sono molto più piccole, sono negozi più o meno familiari, non hanno nessuna capacità di investire.»*

La stima per la categoria si traduce, nelle parole di Campora, in una convinzione personale quasi militante: *«È un business in cui credo moltissimo. Ci investirei personalmente se non facessi questo lavoro. Con la mano sinistra investirei in un'agenzia, perché è un business in cui credo molto — e non tutti gli agenti sono capaci, ma quelli capaci sono bravissimi.»*

#### La consulenza come risposta alla complessità

Il tema della complessità crescente della vita dei clienti ricorre come argomento strutturale contro le tesi della semplificazione. Campora è esplicito: *«Il mondo non va verso la semplificazione. La vita delle persone diventa sempre più particolare, sempre più complessa, e la risposta figurativa a problemi complessi non è semplice, è complessa. Il cliente sul fai-da-te si fa male, perché non ha la competenza per coprire parti importanti di sé, della propria famiglia o della propria impresa.»*

**Alessandro Molinari**, amministratore delegato e direttore generale di ITAS Assicurazioni, ha confermato questa lettura partendo dalla propria esperienza diretta nel canale: *«Ho iniziato la mia attività nel settore assicurativo proprio facendo il sub-agente, per due anni e mezzo, prima di entrare in compagnia a 23 anni. È una professione rimasta integra nel rispetto — e se vogliamo nell'intimità — del rapporto che l'agente ha con le famiglie e con le imprese. Bisogna saper ascoltare i bisogni, ascoltare*

*anche qualche confidenza della vita privata, per capire dove bisogna andare a coprire, che consulenza bisogna offrire.»*

Sulla digitalizzazione, Molinari ha adottato una posizione pragmatica: il canale digitale rimane marginale per prodotti complessi, mentre gli investimenti in automazione dei processi devono servire a liberare tempo per la consulenza. *«Quello che dobbiamo fare oggi è dare contenutività alla rete agenziale. L'agente deve fare consulenza, deve perdere gli aspetti di costruzione e di amministrazione: quelli si possono sempre migliorare dal punto di vista tecnologico.»*

#### **Salute, prevenzione, welfare: il nuovo perimetro dell'agente**

**Luca Filippone**, direttore generale di Reale Group, ha spostato l'asse del ragionamento verso uno dei terreni di maggiore opportunità strutturale: la sanità integrativa e il welfare. *«Abbiamo bisogno del lavoro di tutti — dalle autorità al regolatore, a noi assicuratori e agenti — per ridefinire sostanzialmente un nuovo contratto sociale sulla salute. Oggi è verissimo che abbiamo un sistema pubblico straordinario, un modello di universalità e gratuità, ma se poi in quel sistema una persona deve aspettare diciotto mesi per fare una diagnostica, abbiamo un problema.»*

Il riferimento ai quarantacinque miliardi di euro di spesa sanitaria diretta delle famiglie italiane fotografa la dimensione del mercato potenziale. Reale Group ha risposto con una strategia articolata su tre assi: prevenzione, protezione e cura, declinati attraverso prodotti assicurativi individuali e collettivi, un centro medico digitale per la medicina preventiva e l'acquisizione di Lafnet, il quinto gruppo di sanità privata in Italia. *«Noi vogliamo provare a essere una società capace di proporre un nuovo modello di sanità per gli italiani basato su prevenzione, protezione e tutela»,* ha sintetizzato Filippone, sottolineando come in questo contesto il ruolo dell'agente si trasformi: *«Diventate proprio degli architetti delle soluzioni di welfare da proporre ai vostri clienti.»*

Ha accennato anche a un secondo fronte, quello della non autosufficienza e dell'invecchiamento attivo: *«Come accompagnare le persone oltre i 65 anni in ottima salute — stiamo parlando di RSA — a trovare nuovi spazi di vita. Abbiamo aperto un'autorizzazione, stiamo testandolo. C'è un bisogno che si sta trasformando in grandissime opportunità.»*

#### **La sfida dimensionale: dall'agenzia alla società per azioni**

Il contributo più netto sul tema della struttura imprenditoriale delle agenzie è venuto da **Matteo Campaner**, amministratore delegato e direttore generale di Vittoria Assicurazioni, che ha spostato il punto critico dalle compagnie alle reti: *«Quello che manca e su cui bisogna investire è la professionalità delle agenzie. Quanti di voi riescono a passare tempo con le famiglie e con i clienti? C'è un lavoro che un agente di una certa dimensione non riesce più a fare.»*

La soluzione indicata è di natura strutturale: crescita dimensionale, acquisizione di agenzie prive di ricambio generazionale, costruzione di un management capace di gestire organizzazioni complesse. *«La sfida che voi avete come figure professionali è quella di pianificare la vostra agenzia come una società per azioni, pienamente capace di far fronte per dimensione a tutti i corsi regolamentari, e di formare al vostro interno figure professionali che siano percepite dai vostri clienti come tali.»*

La conclusione di Campaner tocca il tema della fiducia, già evocato nel corso della tavola rotonda come risorsa fondamentale del modello agenziale: *«Da consumatore mi fido di una persona preparata, di una persona umana. Deve avere l'aspetto umano, certo, ma siccome non parlo sempre direttamente con l'agente, vorrei parlare con persone preparate e professionali che capiscano molto bene quello che stanno rappresentando. Questo è il futuro della vostra professione, per distinguervi da quello che sarà un sistema di vendita che venderà prodotti a bassissimo valore.»*

a cura di Vincenzo Giudice