

RIPARTIRE CON GLI ADVANCED ANALYTICS

di GIACOMO CORVI

LA PANDEMIA DI CORONAVIRUS RISCHIA DI RALLENTARE LO SVILUPPO DI UNA TECNOLOGIA CHE NEGLI ULTIMI ANNI HA ALIMENTATO GRANDI ASPETTATIVE. UN'INDAGINE DI MCKINSEY INVITA IL SETTORE A PROSEGUIRE CON SPERIMENTAZIONI E INVESTIMENTI PER CONTINUARE AD AVERE SUCCESSO ANCHE NELLA NUOVA NORMALITÀ

Le potenzialità degli *advanced analytics* in ambito assicurativo sono note ormai da tempo. Nel 2018, per esempio, uno studio di **McKinsey** stimava che una più diffusa adozione della tecnologia, unita allo sviluppo di sofisticati algoritmi di *artificial intelligence*, avrebbe potuto generare un valore di 1,1 trilioni di dollari per il mercato assicurativo a livello globale, arrivando a coprire quasi il 17% dei ricavi del settore. Poi è arrivata la pandemia di coronavirus. E quella che fino a due anni fa, secondo la società di consulenza, poteva essere vista come una semplice opportunità di crescita e sviluppo è diventata una vera e propria esigenza di business.

“L'importanza degli *advanced analytics* è destinata a crescere dopo la crisi sanitaria”, si legge nelle prime battute di una recente indagine che McKinsey ha condotto sull'argomento con una serie di interviste a top manager delle dieci principali compagnie assicurative in Italia. “Sempre più persone – prosegue il rapporto – vorranno utilizzare servizi digitali all'indomani della pandemia di Covid-19 e settori industriali come quello bancario chiederanno ai propri partner assicurativi competenze digitali più avanzate e integrate”. Secondo McKinsey, “flessibilità e rapidità saranno cruciali nel processo di adattamento alla nuova normalità, così come la capacità

di prendere decisioni coraggiose che siano sostenute da una solida comprensione dello scenario di rischio”. Ecco perché accelerare il processo di adozione degli *advanced analytics* “sarà una chiave di successo” per il settore assicurativo in Italia.

RISORSE E IMPEGNO PER L'INNOVAZIONE

Nel complesso, il mercato assicurativo italiano risulta ben posizionato rispetto alla novità. Nove compagnie su dieci, stando ai risultati dell'indagine, affermano di aver almeno raggiunto un livello utile per l'acquisizione di valore su larga scala, sette sono già passate alla fase di sperimentazione e una arriva addirittura a definirsi una “*analytics-driven organization*”. Più in generale, il mercato sembra aver compreso il valore dell'innovazione: la stragrande maggioranza del campione riconosce la necessità di incrementare gli sforzi per lo sviluppo della tecnologia. Sette compagnie si spingono ancora più in là, inserendo l'adozione degli *advanced analytics* fra le tre priorità strategiche d'impresa.

L'impegno del mercato non si ferma alle parole. Nel 2019, come illustra la ricerca, quattro compagnie italiane hanno stanziato oltre un milione di euro per lo svi-

luppo degli advanced analytics. Non si è trattato di un exploit momentaneo, visto che sei imprese hanno già messo in preventivo un investimento da più di un milione di euro all'anno per il triennio 2020-22. Altre quattro sono andate oltre, prevedendo uno stanziamento compreso tra tre e otto milioni di euro all'anno nel periodo considerato.

IN FASE DI SPERIMENTAZIONE

Il mercato, come anticipato, è già passato alla fase di sperimentazione. I progressi più rapidi si sono registrati nell'area *underwriting & pricing*: praticamente tutti gli ambiti del settore sono stati toccati dalla novità. Otto compagnie hanno utilizzato gli advanced analytics per la quotazione delle nuove tariffe, sei per la quotazione dei rinnovi, cinque per lo sviluppo di strumenti di *underwriting automation*. Meno esplorate risultano invece l'area commerciale e la gestione sinistri: a fronte di punte del 70% per il *retention management* o del 90% per l'adozione di strumenti in grado di predire le frodi, ambiti di business come il cross-selling (40%) o la selezione di fornitori (10%) non appaiono ancora pienamente sondati dal mercato.

Lo studio, a tal proposito, evidenzia come la metà del campione abbia optato per un approccio *use-case-driven*, in cui le sperimentazioni vengono inizialmente realizzate in due o tre ambiti specifici e poi estese progressivamente ad altri segmenti della catena del valore. Quello che manca, secondo il rapporto, è “un criterio complessivo di evoluzione o, in alternativa, un approccio che tocchi in maniera consequenziale le diverse aree di business”.

OSTACOLI ALLO SVILUPPO

Alla base del ritardo c'è soprattutto la mancanza di competenze adeguate. “Gli ostacoli principali a un'ampia e complessiva adozione degli advanced analytics riguardano i bassi livelli di maturità delle competenze utili per lo sviluppo della tecnologia”, si legge nell'indagine. A tal proposito, prosegue il rapporto, “sei manager su dieci affermano che la mancanza di risorse umane costituisce una questione fondamentale”.

Altri limiti vengono poi dall'architettura informatica e aziendale: tre compagnie, nello specifico, lamentano il fatto di dover costantemente avere a che fare con i cosiddetti *spaghetti silos*, ossia complesse strutture organizzative in cui diverse funzioni aziendali si sovrappongono e si ritrovano a fare la stessa cosa senza alcuno scambio di dati e informazioni. A ciò si aggiungono infine i limiti



culturali all'adozione delle nuove tecnologie e, non secondariamente, le sfide poste da una regolamentazione che vuole comprendere chiaramente come si è arrivati a una specifica scelta di business. Cosa semplice quando ci si confronta con un essere umano in carne e ossa, più difficile quando dall'altra parte c'è un algoritmo di *machine learning*.

VERSO LA NUOVA NORMALITÀ

La pandemia di coronavirus ha impattato su una tecnologia che, nonostante tutti gli sforzi, risulta ancora in fase di sviluppo. Ed è normale che la crisi economica e la pressione sui costi possano spingere ad accantonare almeno temporaneamente le sperimentazioni in nuove tecnologie. Lo studio, nelle sue battute conclusive, invita pertanto il mercato assicurativo italiano a “proseguire con gli investimenti in advanced analytics per aver successo anche dopo la pandemia”.

Il punto di vista di McKinsey è chiaro. “Una delle lezioni più importanti della grande recessione è che le imprese in grado di rinnovarsi in maniera rapida e decisa durante una crisi sono anche quelle che avranno più successo”, afferma la società di consulenza. “L'abilità di sfruttare gli advance analytics – prosegue – potrebbe essere un tratto distintivo nella ripartenza dalla crisi attuale”. In definitiva, conclude McKinsey, “le compagnie che faranno ciò avranno le migliori possibilità di fiorire al termine dell'emergenza”.