

STRATEGIA, TELEMATICA E POSSIBILI FRONTIERE

di RENATO AGALLIU

LE COMPAGNIE SONO ALLE PRESE CON GROSSI GAP DA COLMARE IN MATERIA DI INNOVAZIONE DIGITALE. L'ASSICURAZIONE DEL FUTURO SI FONDA SU QUATTRO PILASTRI: DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI, OMNICHANNEL, PROFONDO CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO, USO ESTENSIVO DI BIG DATA E IOT. BAIN, INSIEME AD ANIA, HA IDEATO L'OSSERVATORIO SULLA CONNECTED INSURANCE PER DIFFONDERE LA CULTURA DELL'INNOVAZIONE

L'innovazione non è un percorso semplice, né lineare. Un esempio paradossale? **Google**, dopo aver lanciato il comparatore negli Stati Uniti, visto lo scarso successo, ne ha già annunciato la chiusura. La miccia che innesca il cambiamento passa dal processo di digitalizzazione ma a patto che si definisca una strategia prioritaria. Strategia che il colosso di Mountain View, non conoscendo a fondo le peculiarità del settore assicurativo, non ha ben calibrato in questo caso. Ma anche le compagnie oggi hanno mostrato importanti gap da colmare per affrontare la digitalizzazione: ben il 70% di esse non è *confident* del proprio piano di digitalizzazione, mentre il 40% manca di due o più elementi fondanti per il cambiamento digitale. L'istantanea sui principali ostacoli che stanno rallentando l'adozione dell'*IoT (Internet of things)* nel settore assicurativo è stata scattata da **Matteo Carbone**, principal di **Bain & Company Italia**. D'altronde la differenza tra un esercizio di stile e una soluzione funzionante si ricava da quanto un'innovazione è focalizzata a raggiungere un obiettivo strategico che, tradotto, significa come questo tentativo viene concretizzato a livello distributivo.

LA FRAMMENTAZIONE DEL VALORE

I *telematics* nell'auto hanno introdotto una tecnologia che ha radicalmente cambiato il modo di competere. Il loro peso è arrivato, alla fine del 2015, al 15,5%, rispetto al 14% del portafoglio auto complessivo nel

LE CINQUE LEVE

La connected insurance è un approccio in grado di creare un valore sul conto economico e consente di arricchire la relazione con il cliente sulla base di cinque leve.

- 1. Selezione del rischio:** acquisizione di una clientela meno rischiosa con conseguente riduzione degli intenti fraudolenti e un rafforzamento del processo di underwriting.
- 2. Pricing risk-based:** pricing basato su quantità e livello di esposizione al rischio.
- 3. Loyalty e indirizzo comportamenti:** sistemi di fidelizzazione basati sui comportamenti rilevati, incentivazione dei comportamenti virtuosi, *gamification*.
- 4. Loss control:** intervento proattivo in caso di sinistro limitando l'esborso finale, informazioni oggettive per la gestione del sinistro, *loss prevention*.
- 5. Servizi informativi:** legati alla polizza, al valore aggiunto per il cliente, commerciali mirati al *cross selling* assicurativo e a *prodotti ecosistema*.

2014. Numeri, frutto delle elaborazioni Bain su dati **Ivass**, che cominciano a evidenziare una importante materialità sul mercato e colgono i molteplici segnali di innovazione che stanno profondamente modificando il profilo del settore. Se è vero che al momento della chiusura del contratto un cliente si aspetta di interfacciarsi con un intermediario, è ormai assodato che per gli altri momenti del *customer journey* la volontà manifestata è quella di avere molteplici *touch point*: con la possibilità di accedere alle informazioni dove e quando si desidera. L'interazione multicanale con la propria compagnia è l'aspettativa di tre clienti su quattro. Si sta frammentando, inoltre, la catena del valore attraverso il ricorso a partnership. Sempre più spesso sorgono *financial service*, iniziative di *start up* digitali che vanno a coprire una parte della catena del valore. Un ulteriore segnale di sviluppo si ricava dall'area dell'*insurtech* che ha riscosso investimenti importanti: solo nel 2015 ha fatto segnare una concentrazione di 2,64 miliardi di euro a livello internazionale.

VERSO INSURANCE 3.0

Insieme ad **Ania**, Bain ha creato un osservatorio sulla *connected insurance* con l'obiettivo di diffondere la cultura dell'innovazione nel settore assicurativo italiano. Si tratta di soluzioni che prevedono l'utilizzo di sensori per la raccolta di dati relativi allo stato di un rischio assicurato e della telematica per la trasmissione a distanza e gestione informatica dei dati raccolti. In



Matteo Carbone, principal di Bain & Company Italia

questa direzione, secondo Carbone, l'*industry* assicurativa deve affrontare almeno tre passaggi chiave: *insurance 1.0*, trasformare l'attuale *core business* attraverso il digitale per migliorare l'efficienza aziendale; *insurance 2.0*, *re-imagination* e *reinvention* di alcuni aspetti della *value chain* assicurativa; *insurance 3.0*, risk management a fronte di nuovi rischi (autonomous car, human genetic modification, viaggi spaziali commerciali ecc). In quest'ottica, le compagnie sono così chiamate a investire per la costruzione di un *integrated digital business model*. Partendo dalla digitalizzazione dei processi, già in larga parte intrapresa, appare non più rimandabile un approccio *omnichannel* al cliente. Risulta cruciale poi un cambiamento organizzativo con l'inserimento di nuove competenze. Senza tralasciare, come detto, *big data* e IoT. Nata come un'eccellenza italiana, che con i telematics sull'auto rappresenta una *best practice* a livello internazionale, questa innovazione si sta muovendo verso il settore casa. "Siamo l'unico Paese al mondo in cui ci sono cinque prodotti commerciali di *connected home insurance*", rimarca Carbone. Sul fronte salute, oltre a tre progetti pilota in corso, sono sul mercato anche due prodotti *health & protection insurance telematics*. Intanto, il settore si sta interrogando sull'applicazione dell'innovazione al settore vita e la prospettiva, nel prossimo futuro, dovrebbe essere quella dei rischi aziendali.