



L'assicurazione
del futuro e
i modelli abilitanti

Maggio 2022

In collaborazione con

REVO

IIA Italian
Insurtech
Association

EY
Building a better
working world

Indice

Premessa

1. La fotografia del settore: evoluzioni del mercato nell'ultimo anno e i trend esogeni alle compagnie che influenzano il settore assicurativo

2. La ricerca e i risultati della survey

- 2.1 Sponsor vs fautore dell'innovazione
- 2.2 Modelli di gestione dell'innovazione nelle compagnie assicurative
- 2.3 Innovation Infusion
- 2.4 Competenze del futuro e il ruolo della formazione
- 2.5 Strategia verso l'innovazione
- 2.6 L'importanza delle collaborazioni
- 2.7 I trend che dominano il settore
- 2.8 Situazione "New Normal" post lockdown

Conclusioni

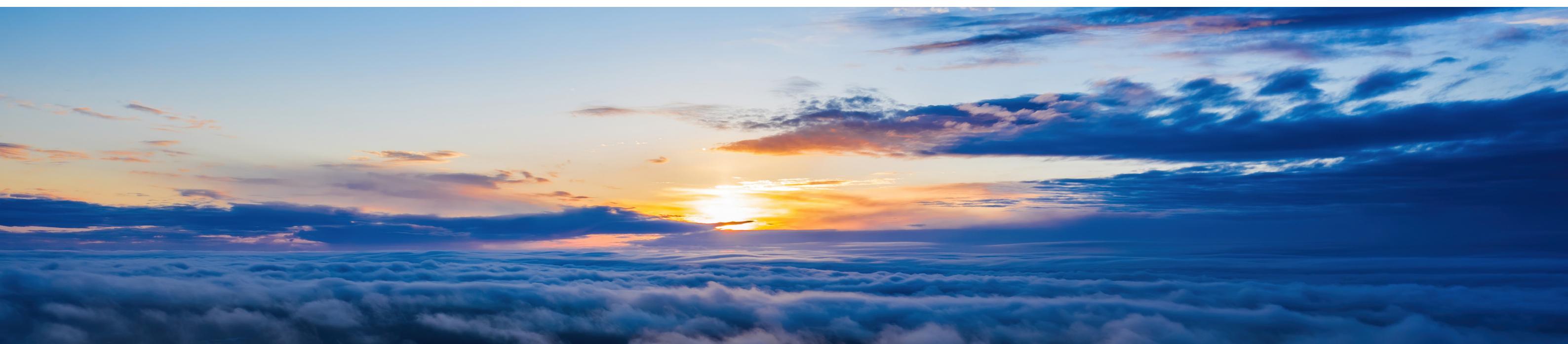
Premessa

Questa ricerca, giunta alla seconda edizione, si pone l'obiettivo di identificare i principali driver di innovazione nel mondo assicurativo, le tecnologie abilitanti e le sfide che caratterizzeranno il prossimo futuro. Verrà analizzato l'attuale stato dell'arte delle funzioni "Innovazione" e "Digital" all'interno delle strutture organizzative e come queste cooperano con le altre funzioni.

Questo percorso fornirà un punto di vista unico sull'ecosistema italiano analizzando diverse categorie di attori: compagnie assicurative, riassicuratori, intermediari e bancassurance. Queste aziende, con le quali ci siamo confrontati tramite una survey, sono state le vere protagoniste della ricerca, oltre che essere le grandi protagoniste del settore assicurativo italiano ed internazionale.

Grazie al carattere ricorsivo della ricerca siamo stati in grado di monitorare, tramite indici ad hoc, i progressi fatti e i risultati ottenuti dalle iniziative dichiarate nella precedente edizione secondo la logica "quello che viene monitorato, viene migliorato".

Di seguito, dopo una fotografia delle evoluzioni del mercato nell'ultimo anno, una sintesi delle principali evidenze emerse dalla ricerca, effettuata grazie alla collaborazione attiva tra l'Italian Insurtech Association ed EY, i quali hanno costituito un knowledge team congiunto dedicato con una combinazione di competenze eterogenee e una forte esperienza sul settore.





1

La fotografia del settore: le evoluzioni del mercato nell'ultimo anno e i trend esogeni che influenzano il settore assicurativo

Due anni dopo lo scoppio della pandemia, possiamo tracciare un bilancio delle sue ripercussioni sull'economia globale e nazionale e, con le cautele del caso, abbozzare scenari per il futuro.

Abbiamo assistito alla recessione più profonda della storia moderna, che lascerà il segno con una caduta del Pil italiano dell'8,9% per il 2020. La grave crisi economica determinata dal dilagare del COVID-19 ha inevitabilmente condizionato anche il settore assicurativo italiano, interrompendo il trend di crescita del biennio precedente: nel 2020 i volumi del mercato assicurativo italiano si sono ridotti di circa il 3,9%¹.

I dati preliminari, invece, suggeriscono una ripresa nel 2021, sia per il ramo vita che per il ramo danni, con una crescita della maggior parte dei segmenti grazie alla maggiore consapevolezza del rischio e all'irrigidimento dei prezzi.

Secondo le proiezioni i premi danni sono cresciuti dell'1,5%² nel 2021, spinti da un forte aumento dei prezzi nelle linee commerciali, e si sta assistendo ad un effetto amplificatore nel 2022. La ripresa dei premi vita nel 2021, dopo una contrazione del 4,4%³ nel 2020, è trainata dalla crescente domanda di protezione dovuta all'impatto della pandemia sulla consapevolezza del rischio dei consumatori. Si prevede che i prodotti di protezione della salute e dei beni vedano una crescita della domanda sostenuta, oltre che da una maggiore consapevolezza del rischio, anche da una maggiore interazione digitale. D'altra parte, si prevede per le polizze di risparmio e di investimento una crescita più modesta, che riflette i rendimenti leggermente più elevati dei titoli di Stato e una ripresa dell'occupazione e del reddito delle famiglie.

Al tempo stesso gli sviluppi che hanno caratterizzato gli ultimi due anni sono stati un'opportunità di slancio per il settore assicurativo, in quanto le Compagnie hanno dimostrato di poter rivedere e adeguare l'offerta alla clientela sia in termini di prodotti che di modalità distributive, a un ritmo più veloce di quanto si ritenesse possibile.

La pandemia ha dimostrato la capacità del settore assicurativo di essere all'altezza delle aspettative, di essere

essenziale per le persone nel momento del bisogno e di esser pronto ad un periodo di crescita mirata, nonostante la scoraggiante complessità dell'ambiente macroeconomico, le sfide strutturali e l'agguerrita concorrenza.

L'attuale contesto di mercato pone le Compagnie di fronte ad importanti cambiamenti sia in termini di informativa finanziaria che di prodotti e operatività. Nei prossimi anni, il settore assicurativo globale sarà plasmato da alcuni megatrend che non sono completamente nuovi, ma che hanno accelerato durante la pandemia. Queste tendenze dirompenti, che costringeranno i player a ripensare al modo tradizionale di creazione del valore e a rivedere le proprie strategie operative, in breve includono: la sostenibilità, vista come un'opportunità storica per guidare, innovare e crescere in modo mirato; una nuova concorrenza orientata al cliente, volta a soddisfare le aspettative di consumatori sempre più esigenti in un ecosistema in grado di offrire prodotti modulari personalizzati sulla base dei bisogni di copertura del singolo cliente e con componenti di servizio differenziate; e la trasformazione della forza lavoro, grazie al crescente aumento nell'adozione di nuove tecnologie che permetterà alle Compagnie di automatizzare la maggior parte dei processi e di liberare forza lavoro da poter concentrare nei processi ad alto valore di Business.

Con uno sguardo al futuro gli assicuratori, per guadagnarsi una posizione solida nel settore dovrebbero essere in grado di rinnovarsi e di dotarsi di un modello di business ben definito e al tempo stesso agile per sfruttare le opportunità generate dallo scenario contingente. Gli assicuratori dovranno essere presenti per i clienti, come hanno fatto fino a questo momento, per poter continuare a proteggere le persone contro la prossima pandemia o altre minacce che ad oggi non esistono ancora.

¹ ANIA, "Italian Insurance in 2020-2021", 2022

² Global Data, "Italy General Insurance: Key trends and opportunities to 2024", 2021

³ Global Data, "Italy General Insurance: Key trends and opportunities to 2024", 2021

2

La ricerca e i risultati della survey



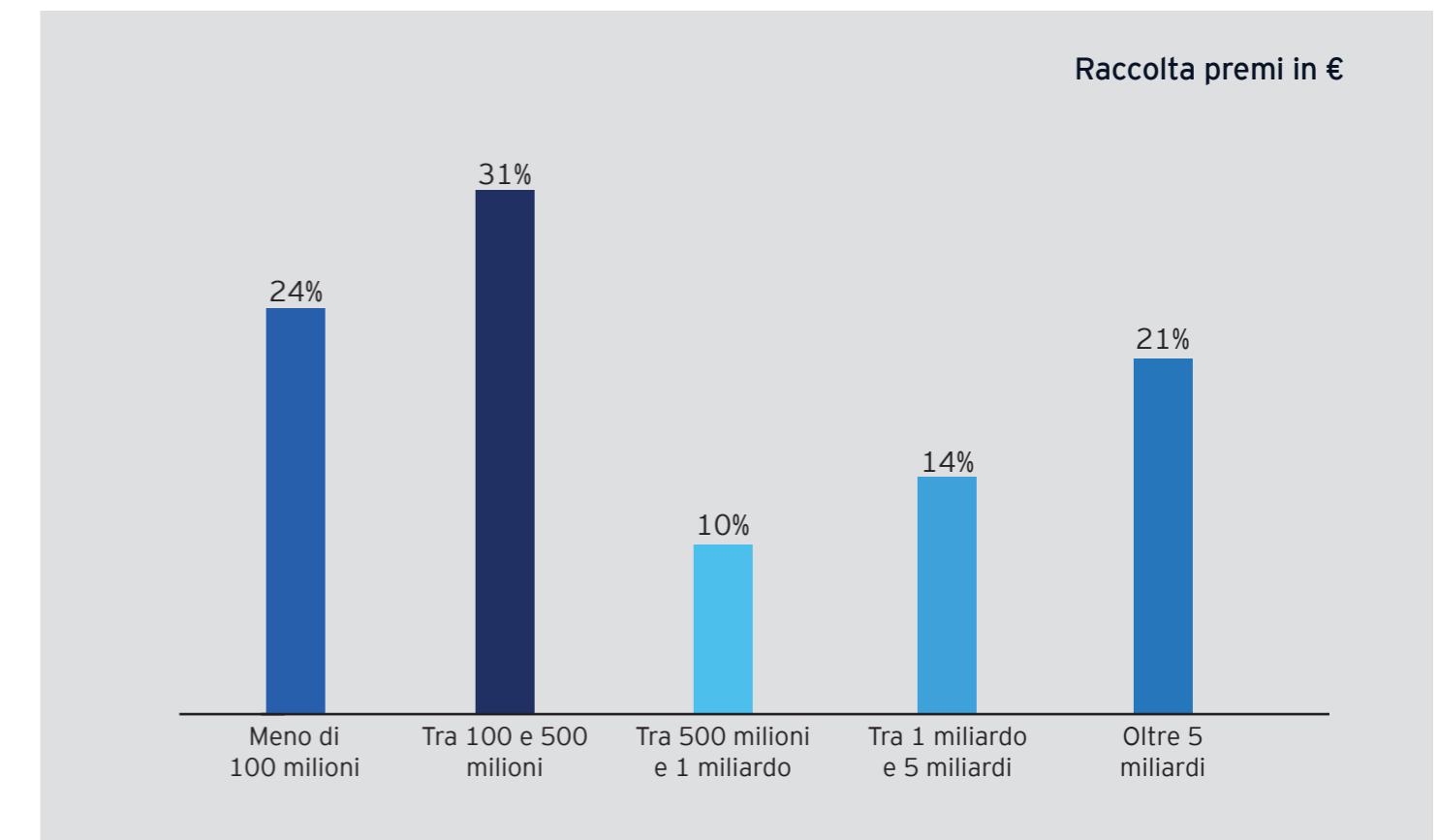
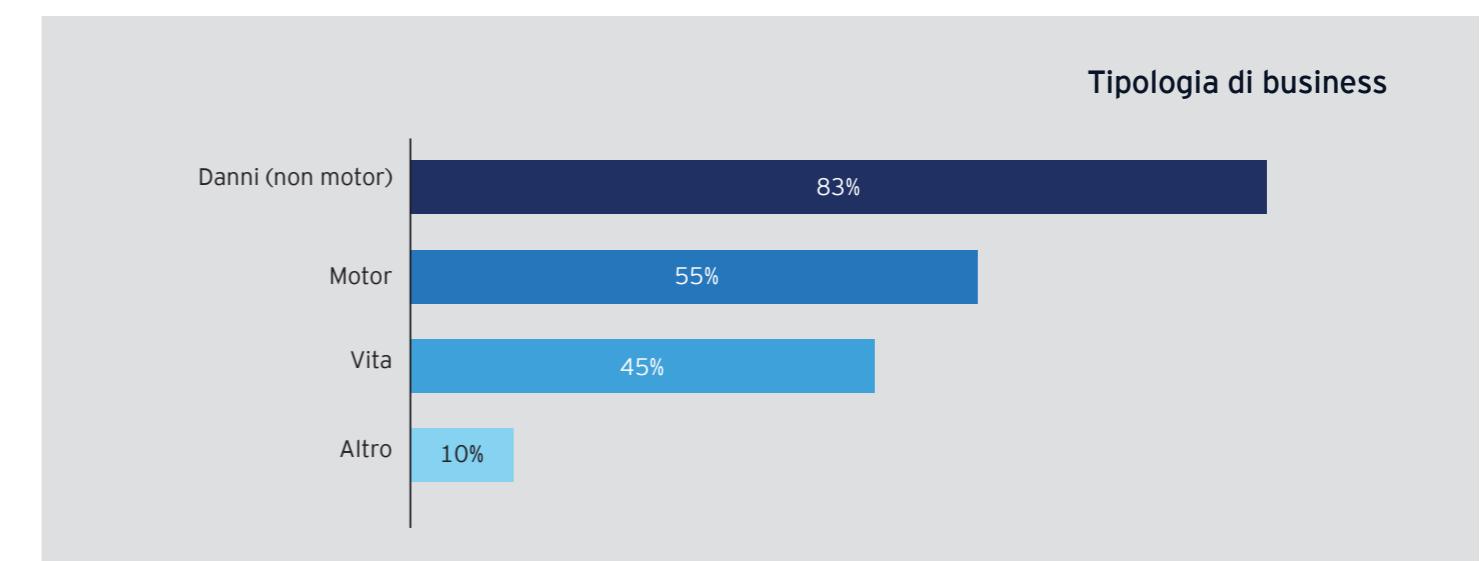
La ricerca ha l'obiettivo di identificare i principali driver di innovazione nel mondo assicurativo, le tecnologie abilitanti e le sfide che caratterizzeranno il prossimo futuro. Questi temi sono stati approfonditi mediante studi di mercato e grazie ad una conoscenza approfondita del settore, che caratterizza da sempre EY e l'Italian Insurtech Association.

Lo studio è stato ulteriormente arricchito da una survey realizzata intervistando circa 30 leader del settore, tra compagnie assicurative, riassicuratori, bancassurance e intermediari nazionali ed internazionali. Agli operatori del settore, sia appartenenti al top management che a professionalità legate maggiormente all'innovazione, è stato sottoposto un questionario strutturato che ha investigato le seguenti aree di interesse:

- ▶ La consapevolezza sul possibile divario tra la figura di sponsor e quella di reale fautore dell'innovazione in azienda;
- ▶ La scelta strategica di dotarsi di strutture interne specifiche preposte all'innovazione e le modalità di allocazione del budget;
- ▶ Gli strumenti con cui la compagnia incentiva l'innovazione al suo interno e la diffusione di una mentalità innovativa;
- ▶ Le modalità con cui viene erogata la formazione su tematiche inerenti all'innovazione, facendo i conti con un gap di competenze;
- ▶ La preferenza verso un approccio di innovazione interna o di collaborazione tramite partnership;
- ▶ Il rapporto con le InsurTech e i nuovi entranti da altre industry come pericolo o come partner nella creazione di valore;
- ▶ L'evoluzione dei principali trend innovativi in una prospettiva di maggiore o minore rilevanza rispetto all'anno precedente;
- ▶ Le influenze del Covid-19 sulle le modalità di interazione delle compagnie assicurative in una situazione New normal post lockdown.

Le interviste ci hanno consentito di consolidare un punto di vista unico sull'ecosistema italiano e di identificare l'impatto dell'innovazione sul modello organizzativo delle assicurazioni.

Anagrafica dei player partecipanti



2.1 Sponsor vs fautore dell'innovazione

“

L'innovazione deve permeare
nella cultura aziendale a prescindere
dalla presenza di un singolo responsabile

Business Director
di una compagnia assicurativa

“

La cultura dell'innovazione
deve essere declinata in modo capillare
e trasversale in tutte le funzioni
aziendali affinché sia efficace

CEO di una compagnia assicurativa

Il primo passo verso l'innovazione e la digitalizzazione aziendale è la presenza di una figura competente che, avendo conozza della situazione aziendale, si ponga come guida per il cambiamento.

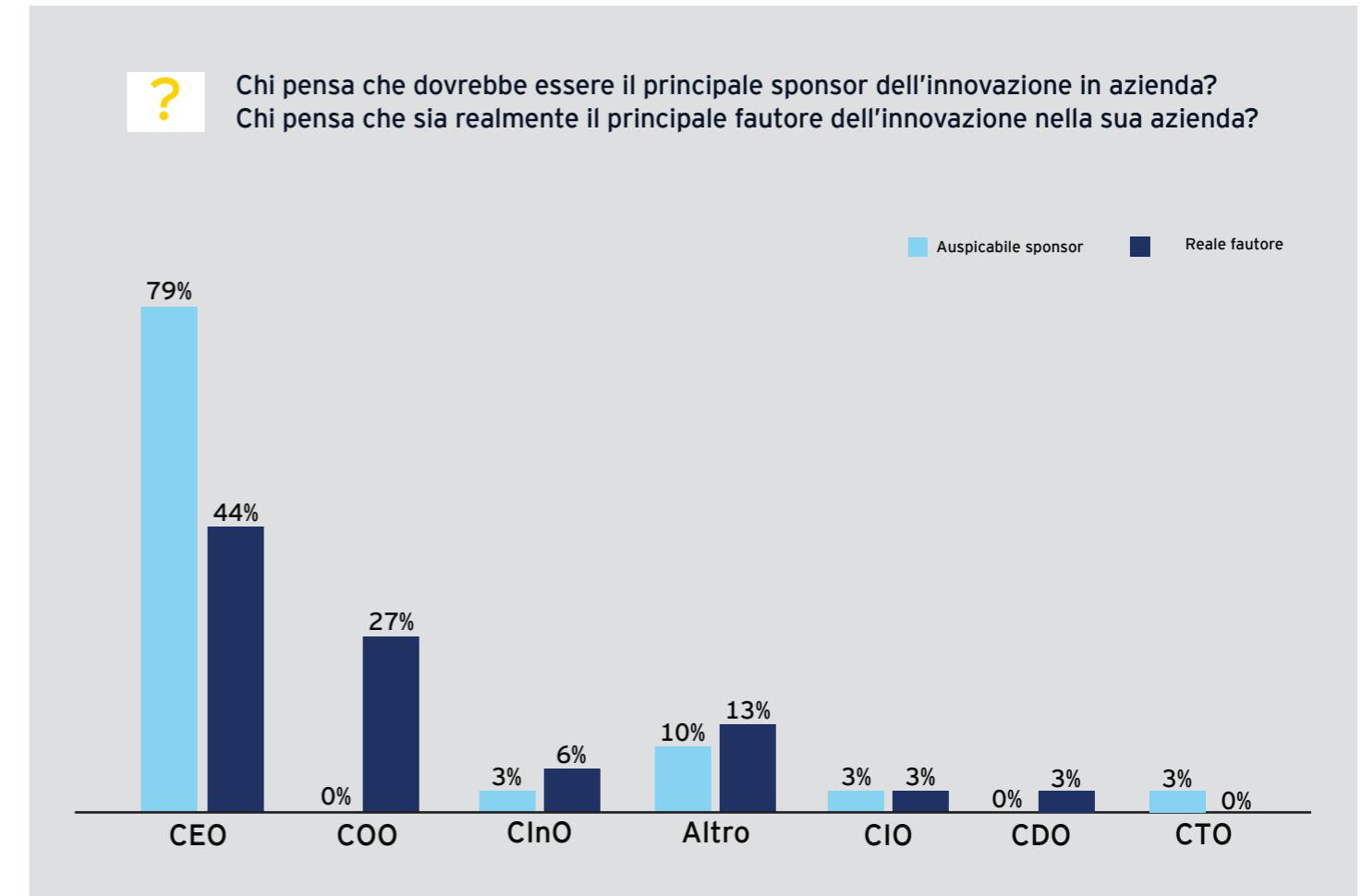
Il 79% del campione ritiene che il principale sponsor dell'innovazione in azienda dovrebbe essere il CEO, ma solamente il 44% ritiene che tale figura sia realmente il principale fautore dell'innovazione.

In alcuni casi emergono altre figure executive, come quella del COO e del CMO, che nel concreto lavorano per diffondere e persuadere la necessaria conoscenza dell'innovazione; a dimostrazione che la funzione di innovazione può risiedere anche nelle competenze del Marketing e della parte Operations.

In un'ottica di decentralizzazione, notiamo come il compito di diffusione dell'innovazione non risulti imputabile unicamente alla figura apposita del responsabile dell'innovazione: un sentimento comune riguarda una predilezione per il cosiddetto modello ad "innovazione diffusa", che prevede lo sviluppo di una mentalità innovativa e di spirito di imprenditorialità a tutti i livelli e in tutte le funzioni in maniera trasversale all'azienda.

79%

del campione ritiene
che il principale sponsor
dell'innovazione in azienda
dovrebbe essere il CEO

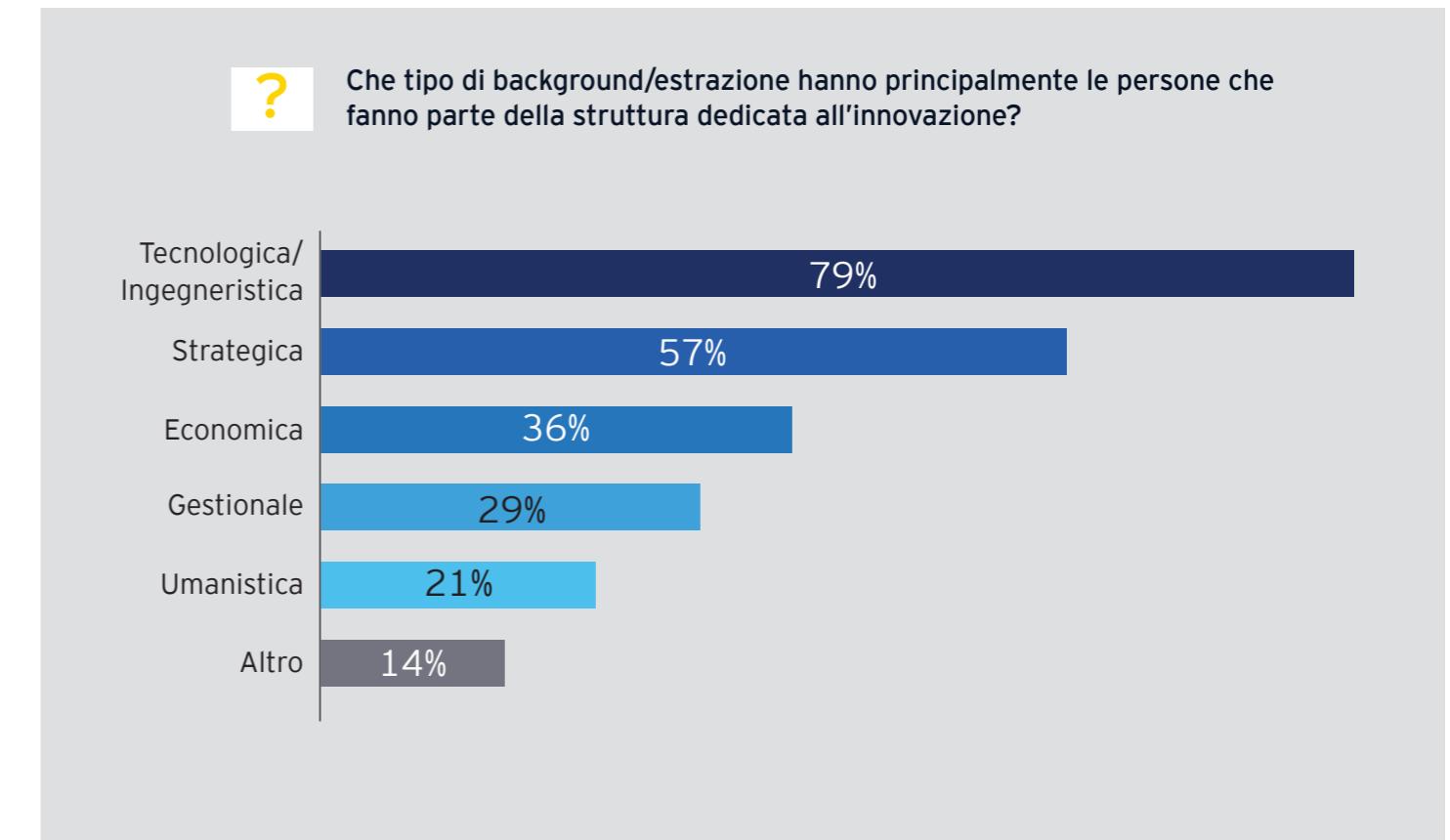
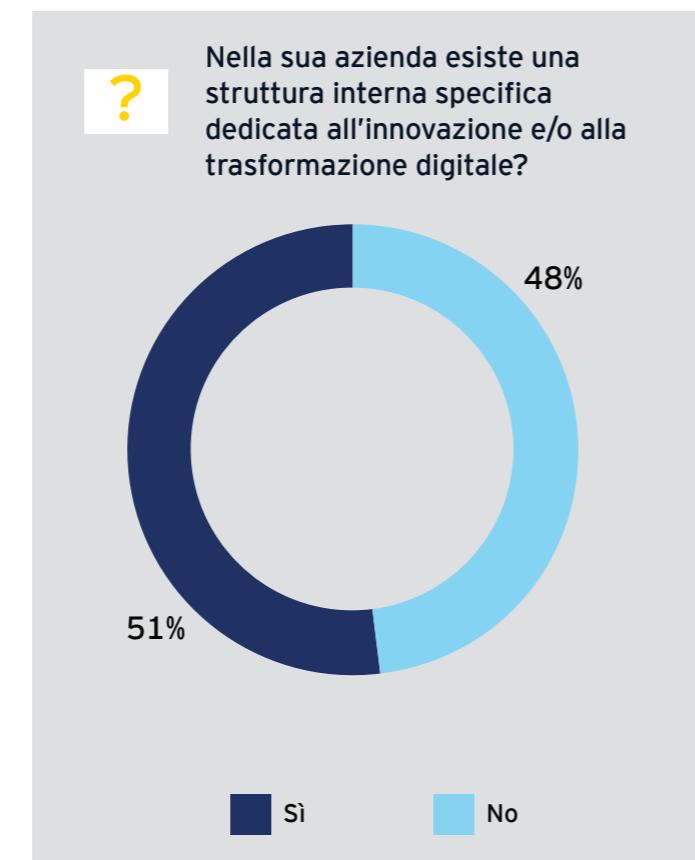


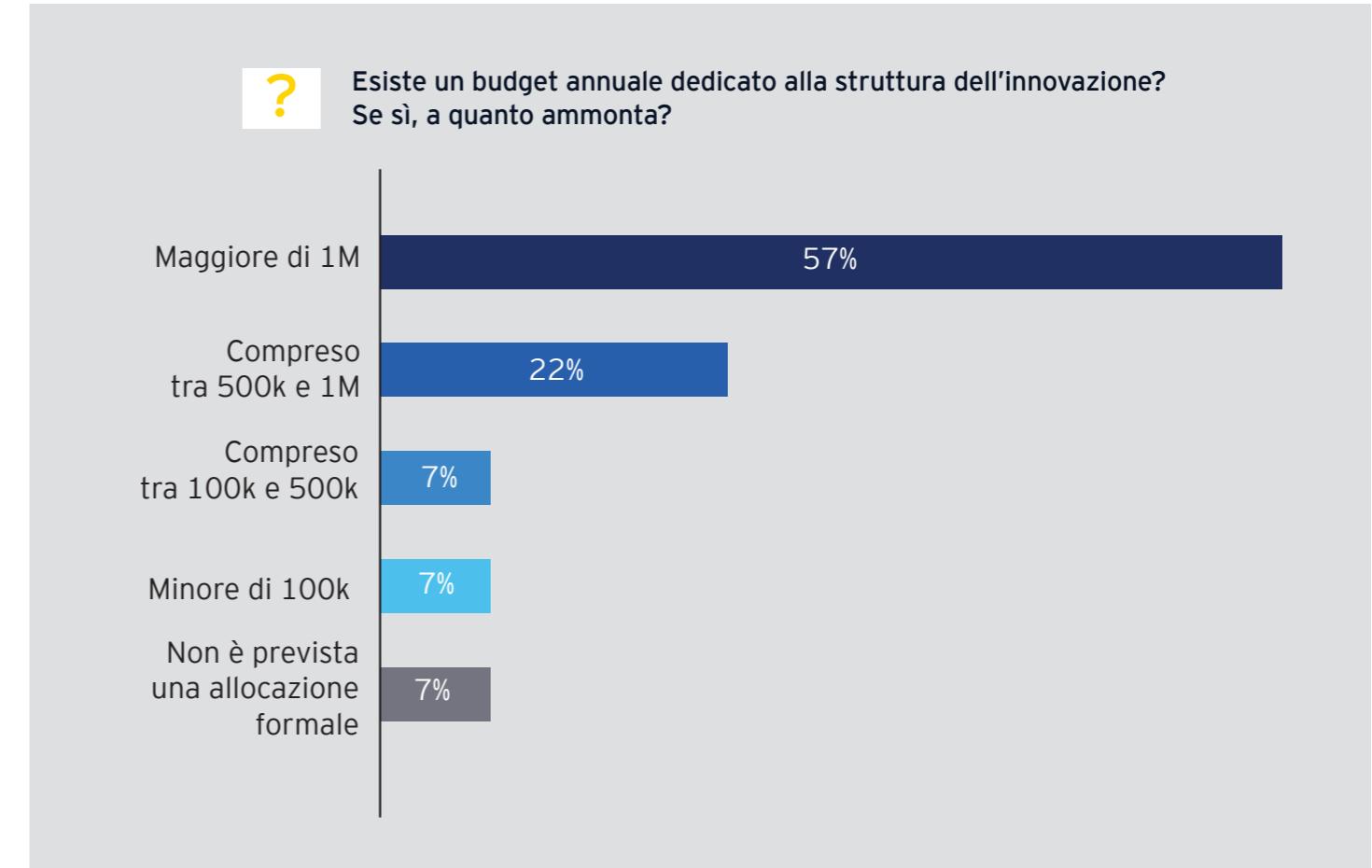
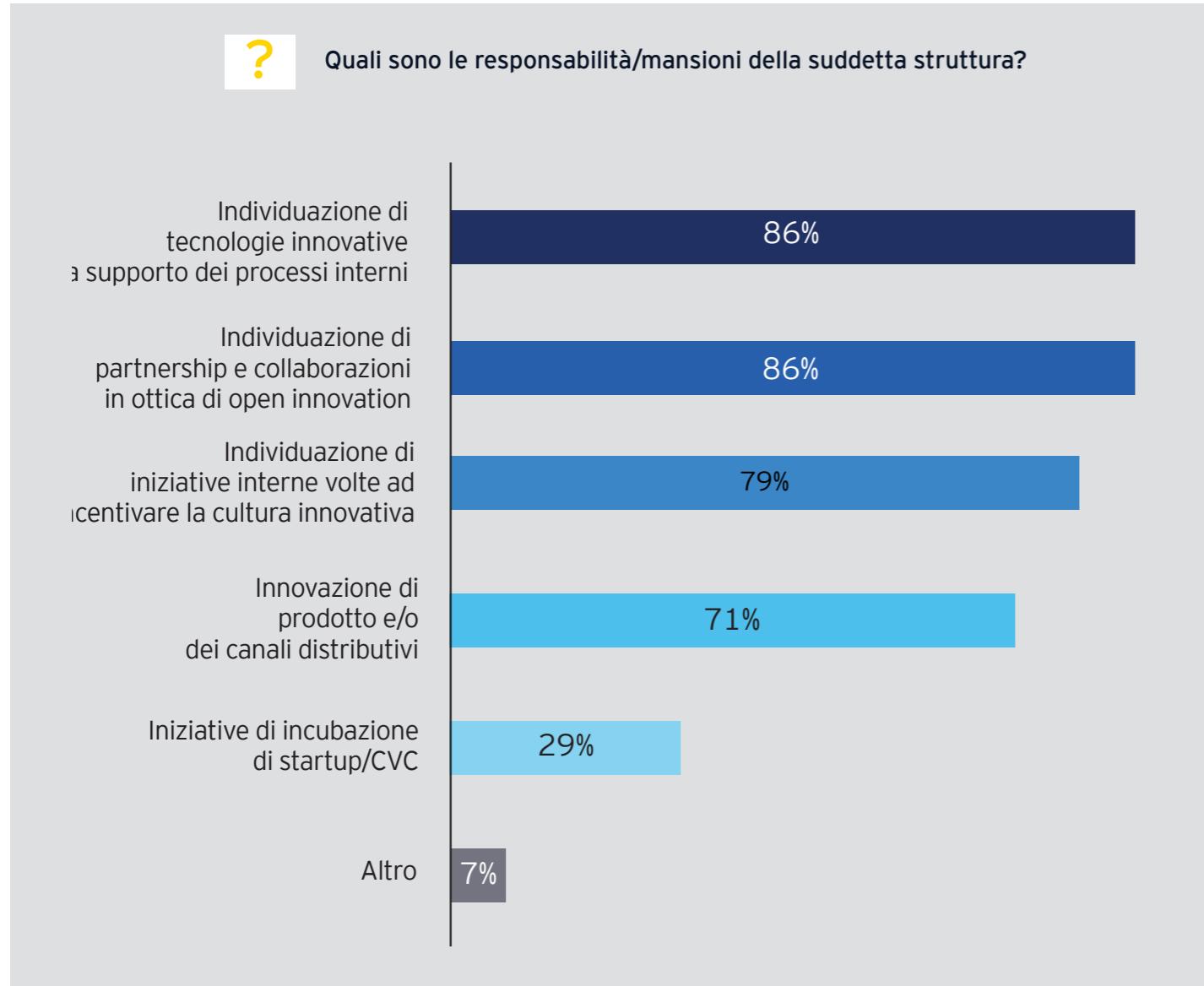
2.2 Modelli di gestione dell'innovazione nelle compagnie assicurative

Il 48% del campione dichiara di avere all'interno dell'azienda una struttura specifica dedicata all'innovazione e/o alla trasformazione digitale; addirittura, alcuni degli intervistati hanno dichiarato di avere all'interno della Compagnia più strutture dedicate, distinguendo quelle dedicate all'innovazione da quelle dedicate unicamente alla trasformazione digitale. La composizione di tali strutture è eterogenea: troveremo al loro interno persone con background prevalentemente tecnologico/ingegneristico, ma anche strategico ed economico, pur non mancando risorse con estrazione gestionale ed umanistica; un plus è rappresentato dalla presenza di persone con precedenti esperienze in start up.

Obiettivo principale della struttura dedicata all'innovazione è quello di individuare tecnologie innovative a supporto dei processi interni, di partnership e collaborazioni in ottica di open innovation e di iniziative interne volte ad incentivare la cultura innovativa.

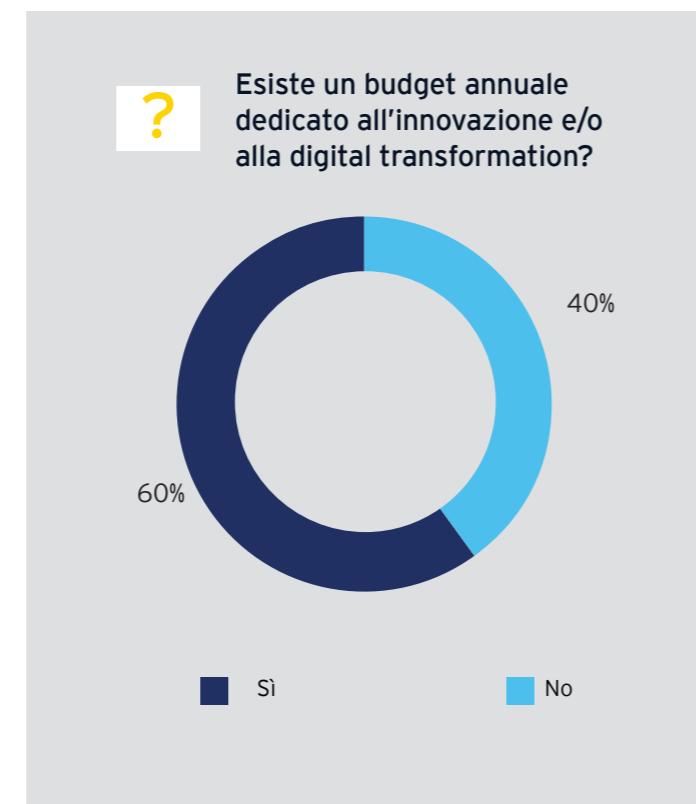
Per quanto riguarda la presenza di un budget destinato alla struttura dedicata all'innovazione, notiamo come tale allocazione sia prevista nel 93% dei casi e per più della metà di questi (57%) tale importo è significativo, ossia superiore al milione di euro. Quasi la metà degli intervistati (46%) ritiene inoltre che tale budget, laddove esistente, vada potenziato "incrementandolo almeno del 100%" o perfino "triplicandolo" a conferma della volontà e della necessità percepita di continuare ad investire nell'innovazione.





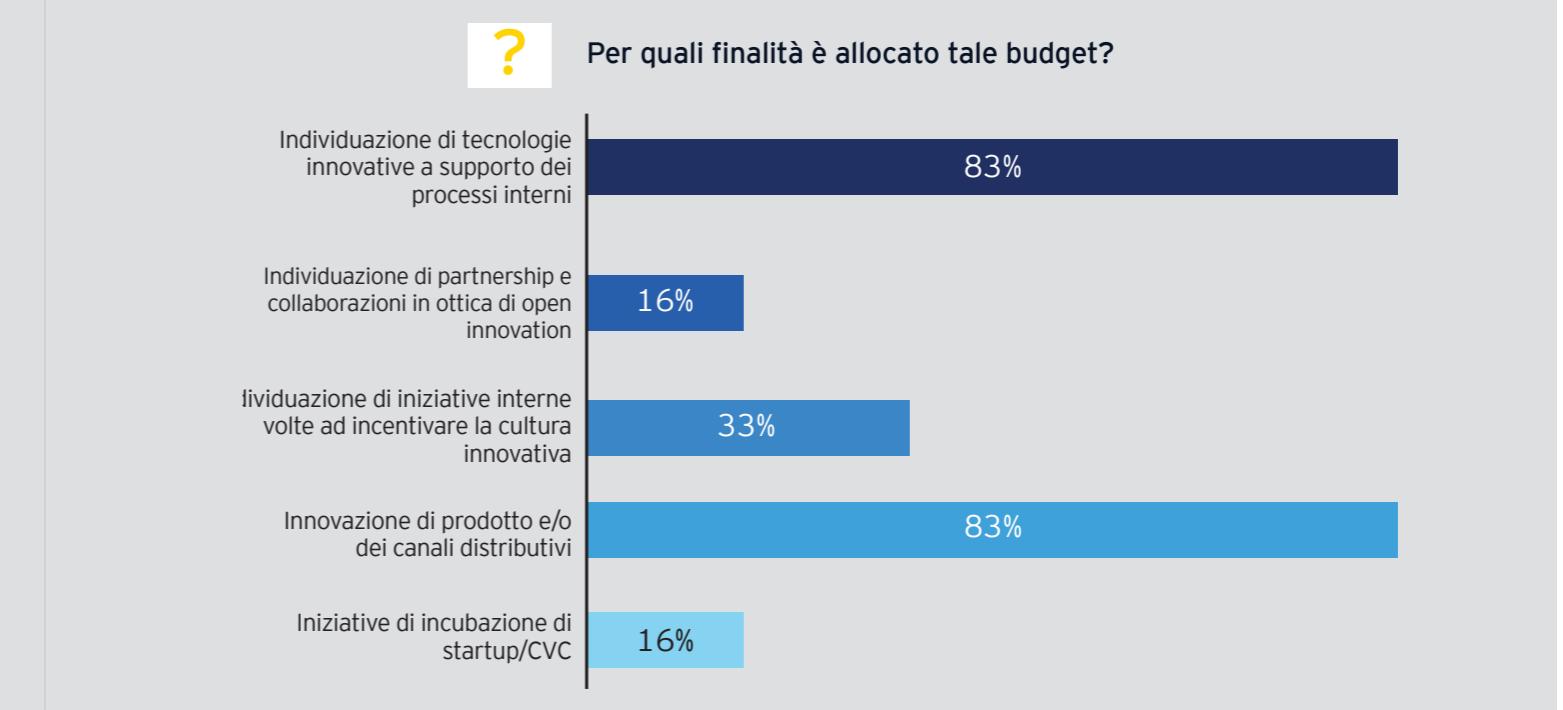
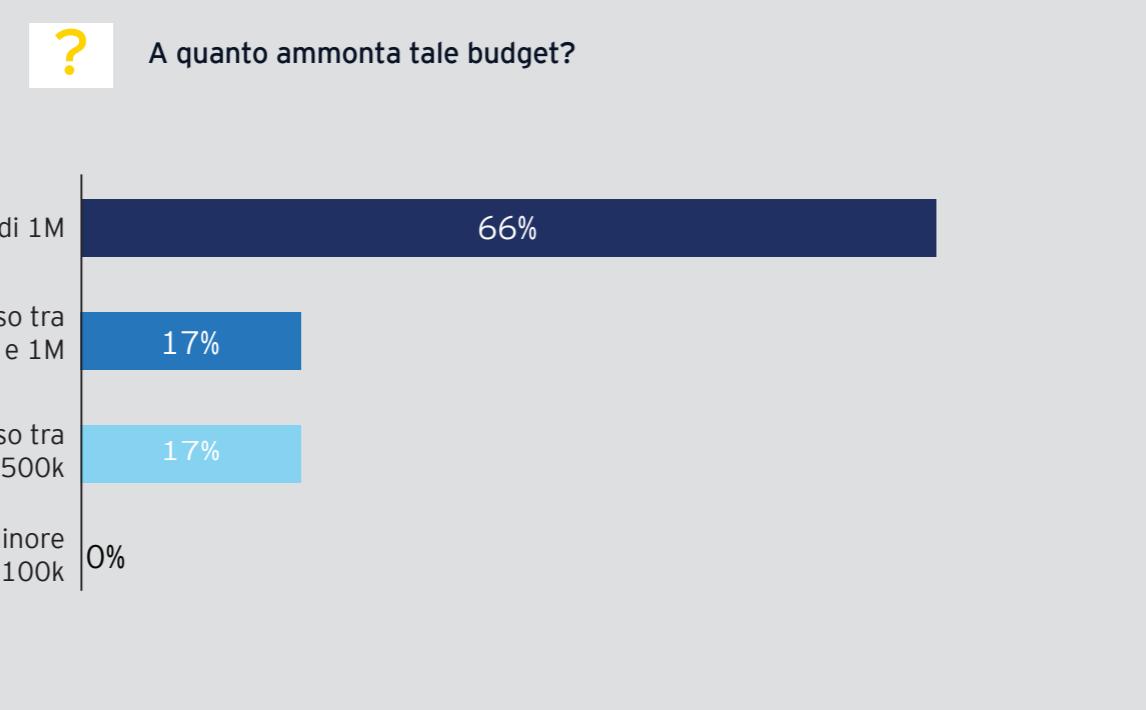
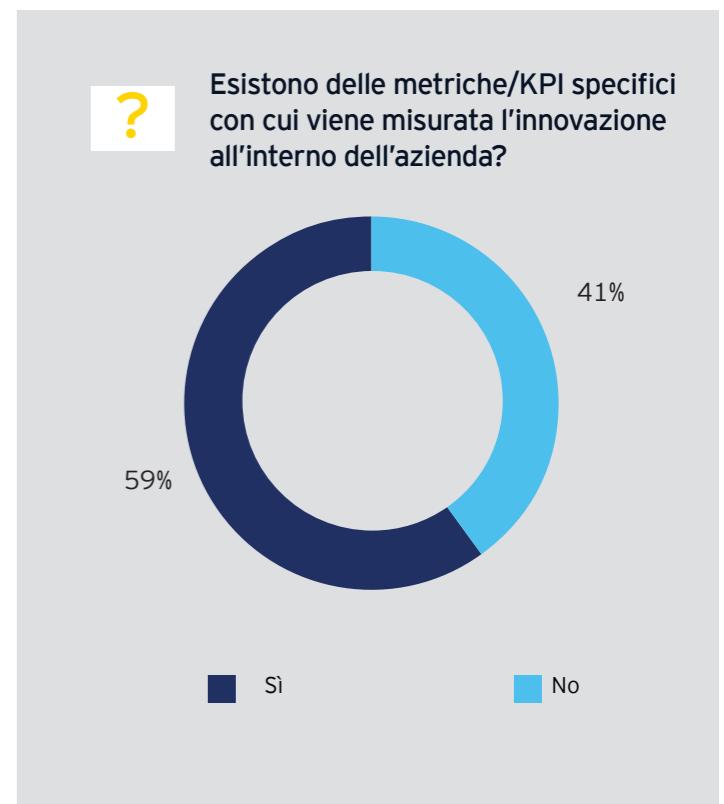
Per quanto riguarda la restante metà del campione che non presenta una struttura specifica dedicata all'innovazione o alla trasformazione digitale, circa un terzo riterrebbe necessario un cambiamento organizzativo di questo tipo. I restanti due terzi invece, dichiarano che si tratti di una decisione consapevole e coerente con il proprio modello aziendale: specialmente per le Insurtech e le compagnie con alto grado di digitalizzazione, la centralizzazione delle responsabilità connesse all'innovazione in un singolo team rischierebbe addirittura di minarne l'efficacia, con ripercussioni negative sulla cultura aziendale.

In altri casi, tali mansioni sono divise tra i responsabili di prodotto e le divisioni IT con figure interne dedicate che si organizzano, a seconda dell'approccio concordato nelle singole country, con un ruolo più o meno formalizzato su tavoli di lavoro trasversali. Queste evidenze rappresentano la conferma del fatto che spesso si preferisce un modello di innovazione diffusa, piuttosto che una gestione centralizzata dell'innovazione unicamente in strutture apposite.



Tra le Compagnie che non presentano una struttura dedicata all'innovazione, solamente il 40% prevede un'allocazione formale di budget, il quale viene prettamente destinato per finalità inerenti all'innovazione di prodotto e/o dei canali distributivi e all'individuazione di tecnologie innovative a supporto dei processi interni. Anche in questo caso tale budget, laddove esistente, è consistente e supera il milione di euro per i due terzi delle Compagnie intervistate; tuttavia, in questo caso, indipendentemente dall'entità di tale budget, tutte le Compagnie lo ritengono opportunamente dimensionato.

Inoltre, il 41% degli intervistati afferma che all'interno Compagnia non esistono metriche o KPI specifici con cui viene misurata l'innovazione. Come capitato anche lo scorso anno, risulta difficile stabilire delle modalità con cui quantificare e misurare l'innovazione, in questo ambito l'utilizzo di indicatori "classici" come il ROI non è molto rappresentativo, dato che le iniziative considerate innovative spesso non hanno un ritorno immediato e delle valutazioni adeguate possono essere fatte solo dopo diversi anni dalla loro implementazione.



2.3 Innovation Infusion

Lo sviluppo di un mindset di tipo innovativo rimane un elemento fondamentale per portare avanti l'innovazione all'interno dell'azienda e può comportare nel tempo notevoli vantaggi. La diffusione della mentalità innovativa viene incentivata da tutti gli intervistati attraverso l'utilizzo di molteplici leve; prima tra tutti, utilizzata dal 69% dei casi, è l'organizzazione di eventi dedicati alla visibilità delle iniziative più innovative e alla condivisione delle best practice anche a livello di Gruppo.

Tra questi eventi emerge anche l'istituzione di veri e propri momenti di incontro e contaminazione come Hackathon e attività di "co-creazione" e design thinking. Il 59% degli intervistati si sta muovendo verso l'istituzione di contest interni, volti a stimolare l'innovazione dal basso, i quali non dovrebbero essere solo teatrali, ma dovrebbero dare la possibilità concreta di implementare le idee proposte affinché diventino progetti eseguibili con finanziamenti e risorse adeguate. Dare ai propositori la possibilità di lavorare sulle proprie idee e di portare la propria idea di business sul mercato è ritenuta la scelta vincente che consentirà loro di acquisire una responsabilità imprenditoriale e di sviluppare ancor di più un'anima imprenditoriale.

D'altro canto, l'incentivo economico, tramite l'erogazione di bonus, utilizzato solo nel 28% dei casi, risulta di per sé poco efficace per il riconoscimento e l'apprezzabilità degli sforzi fatti, sebbene sussista il caso di una compagnia assicurativa che ha constatato dall'ultimo engagement survey aziendale che i dipendenti sono sempre più spinti da incentivi economici. Infine, una leva utilizzata dal 31% degli intervistati è rappresentata dagli incentivi non economici (formazione, gadget); la formazione è ritenuta un elemento fondamentale per sconfiggere l'ignoranza che a sua volta porta ad una mancanza di confidenza.

Nella categoria "Altro" vengono citate iniziative di contaminazione tra le varie funzioni, l'avvio di progetti pilota, la diffusione di una mentalità imprenditoriale e innovativa a livello di top management e l'inserimento all'interno del piano strategico della strategia di innovazione. Possiamo notare come rispetto a quanto rilevato lo scorso anno, quando la maggior parte (57%) delle aziende intervistate si limitava ad organizzare contest interni, siano state messe in piedi iniziative molto più variegate per cercare di sviluppare la curiosità, l'ispirazione e la motivazione all'interno dell'azienda.



“ La mentalità innovativa sta in questo: non inventare la ruota ma guardare quello che succede nel mondo e nelle altre industry e portare altre realizzazioni nel proprio settore

Head of Business di una compagnia assicurativa

“ Per innovare è necessario mettere in discussione il modo in cui si sono sempre fatte le cose

Head of Brand and Product Marketing di un broker

Gli intervistati convengono che i punti chiave su cui investire per incentivare l'innovazione interna sono la formazione e le iniziative dedicate a favorire una mentalità innovativa (65%) e l'acquisizione di nuove competenze (79%), riconfermando il risultato emerso dalla precedente edizione della ricerca per cui il 52% del campione riteneva centrale il ruolo della formazione ed il 48% l'acquisizione di nuove competenze.

Come emerge dai risultati dell'intervista, i player assicurativi puntano molto sulla diffusione di una mentalità innovativa, dato che nelle Compagnie si registra una carenza storica di "innovation culture" perché si tratta di un'industria molto conservativa ed avversa al rischio. All'interno di logiche consolidate con complessità tecniche tipiche del settore non è necessario essere spiriti creativi ma bisogna essere capaci di non rimanere indietro. Inoltre, le iniziative messe in piedi per incentivare questo tipo di mindset, dovrebbero scardinare la mentalità del "si è sempre fatto così".



2.4 Competenze del futuro e il ruolo della formazione

“

L'errore tipico delle aziende è comprare tecnologie e non usarle. Per innovare è più importante investire sul capitale umano e sulle soft skills

CEO di una compagnia assicurativa

“

Servirebbero persone dedicate alla sola sperimentazione. Un'innovazione dura in media tre anni, per cui un team fisso funziona poco

Responsabile innovazione di una compagnia assicurativa

Leggermente meno significativi si confermano l'incremento del budget (20%), l'introduzione di nuovi strumenti e abilitatori tecnologici (37%), in quanto spesso, una volta introdotti non si hanno ancora le competenze per utilizzarli quindi sarebbe opportuno focalizzarsi prima sulla formazione delle risorse, e l'estensione del team (34%), dato che non sono necessarie risorse fisse vista la durata media dei progetti innovativi.

Analogamente alle evidenze emerse lo scorso anno, l'83% del campione dichiara di avere già avviato percorsi di formazione dedicati all'innovazione, che nel 52% dei casi sono rivolti a tutti i dipendenti onde evitare che questa si diffonda a velocità diverse. Il 31% dichiara di riservare tali percorsi di formazione solo ad alcune figure manageriali, a team che sono coinvolti in tematiche di innovazione nel loro business as usual e a team che sono a più diretto contatto con il cliente finale. Ai dipendenti vengono proposte iniziative contemporaneamente sia formative che applicative, possibilità di self learning tramite portali aziendali e iniziative di contaminazione con startup, FinTech, InsurTech che favoriscono l'apprendimento tramite collaborazione diretta.

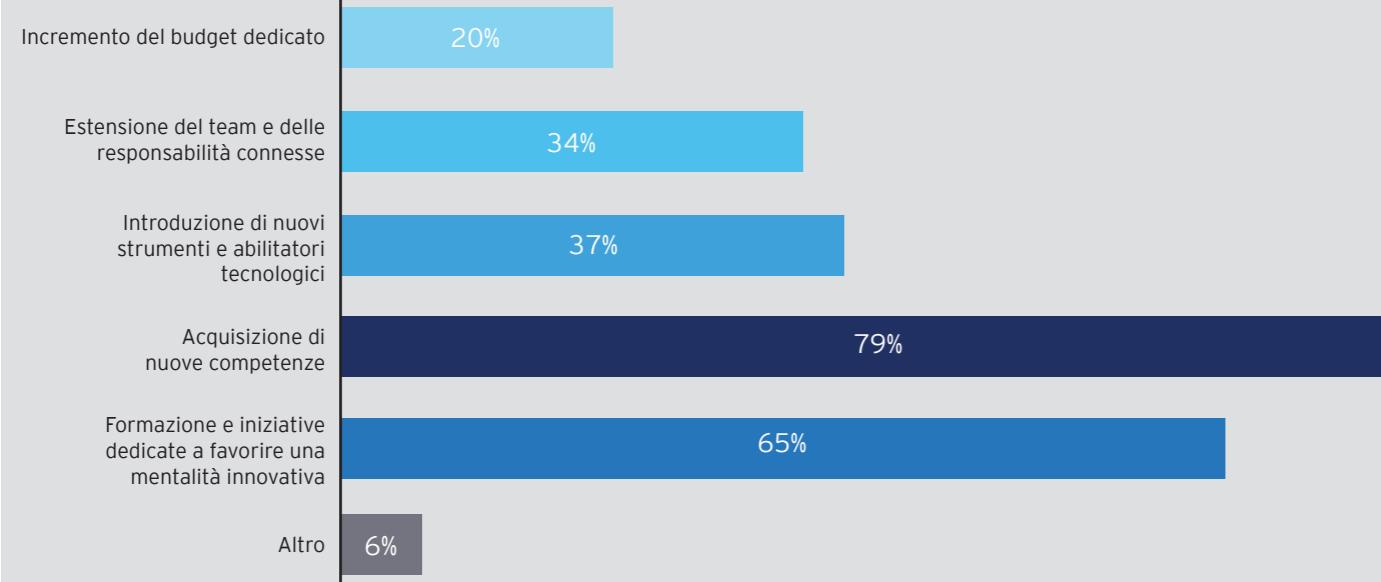
Ad esempio, oltre ai classici corsi sulla digitalizzazione, alcune Compagnie hanno avviato percorsi sul change management e sulle capacità di ascolto del cliente. Alcune realtà più innovative affermano che i profili che entrano a far parte della loro azienda hanno per definizione un background digitale, tuttavia, essendo il mondo digitale in continua evoluzione, non vedono un limite alla formazione e all'apprendimento su queste tematiche.

83%

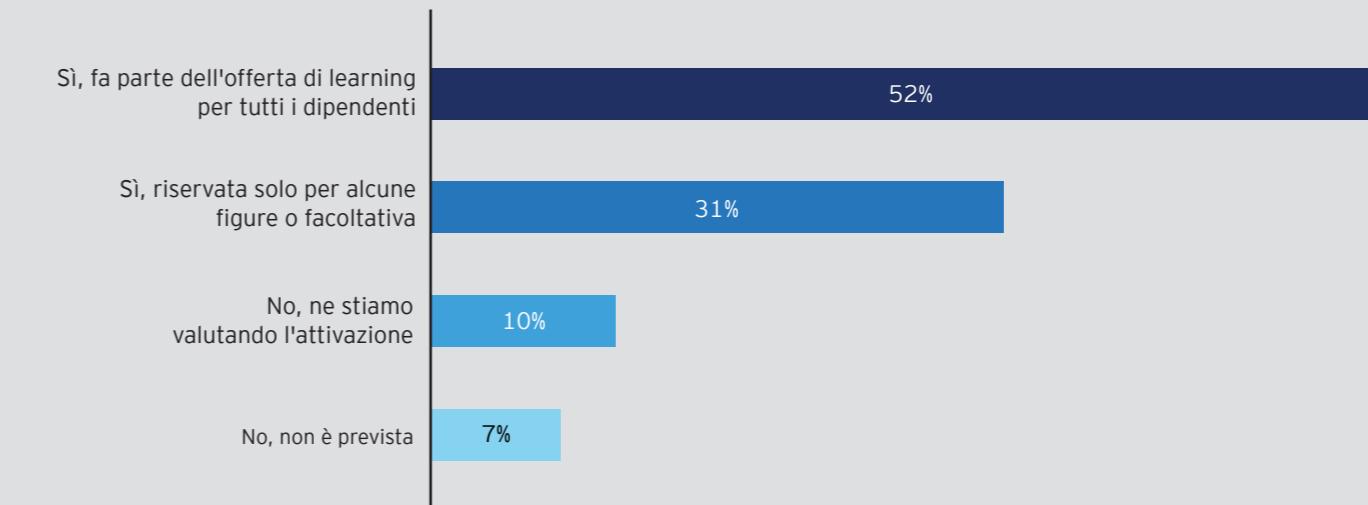
degli intervistati ha avviato percorsi di formazione volti a colmare il gap di competenze digitali all'interno della propria azienda



Quali tra i seguenti aspetti ritiene fondamentali per incentivare l'innovazione all'interno dell'azienda?



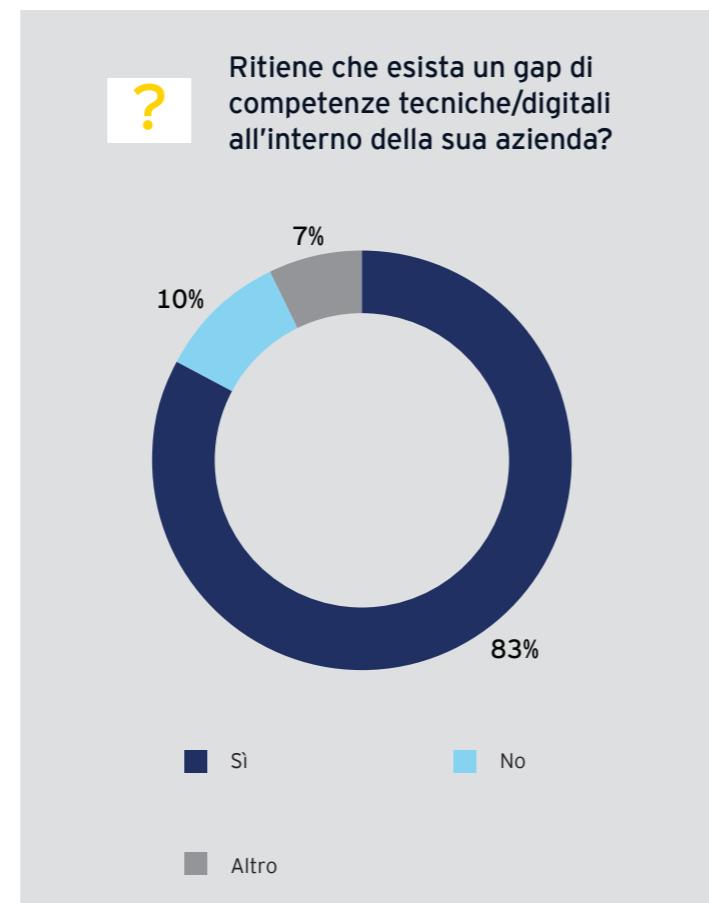
È prevista una formazione specifica su tematiche d'innovazione?



2.5 Strategia verso l'innovazione

La formazione dovrebbe esser volta anche a colmare il gap di competenze tecniche/digitali all'interno delle aziende, rilevato dall'86% degli intervistati, e legato principalmente a motivi anagrafici/generazionali e alla resistenza al cambiamento. Gli esempi più lampanti del gap esistente sono: la scarsa conoscenza degli strumenti AI e del mondo dati (data scientist, data engineer, sviluppi informatici) l'obsolescenza della formazione tecnologica, la mancanza di digital skills ed il limitato know how dei sistemi di dialogo con le reti di vendita.

Curiosamente, le lacune più rilevanti non sono solo da ricercarsi solo in alcune aree come il back-office che sono state storicamente meno impattate dall'innovazione digitale, ma il tema delle competenze è una criticità che tocca anche i livelli più alti del top management per ragioni dovute a fattori anagrafici e background formativo. La consapevolezza su questi temi richiederà investimenti rilevanti dedicati al re-skilling e all'up-skilling, nonché al reclutamento di talenti giovani, che storicamente non guardano al mondo assicurativo come un datore di lavoro appetibile.



“
L'approccio partnership porta benefici a tutti gli attori coinvolti in quanto permette agli incumbent di sperimentare prima di lanciare un nuovo prodotto e alle InsurTech di raggiungere più clienti

Head of Brand and Product Marketing di un broker

“
L'approccio più efficace per favorire la crescita è un mix tra build e partnership: facendo squadra si fa meglio, quindi non si deve avere la presunzione di saper fare tutto; al tempo stesso dove si possiedono le competenze e le risorse è importante sfruttarle

CEO di una compagnia assicurativa

Nel corso dell'ultimo anno i diversi attori hanno realizzato importanti collaborazioni e acquisizioni, in una rete di relazioni di sempre maggiore valore. Il 79% degli intervistati ritiene che l'approccio più efficace per favorire la crescita e l'innovazione sia quello basato sulla partnership, ossia un approccio orientato verso una logica di Open Innovation e di collaborazioni nella definizione di nuovi prodotti/servizi.

Tuttavia, una parte significativa del campione ha fornito una duplice lettura individuando nella collaborazione la strategia preferibile laddove non si posseggano le competenze e gli strumenti necessari o ci si allontani dal core business, mentre nello sviluppo interno la strada migliore da percorrere nel caso si disponga di risorse adeguate, specialmente nel caso di aziende di grandi dimensioni, le quali hanno dichiarato di preferire un approccio ibrido. Sebbene nessuno degli intervistati abbia indicato l'approccio buy come il più efficace in assoluto, anch'esso è stato preso in considerazione, per essere affiancato a seconda dei casi ad una strategia di partnership o build con elementi misti.

79%

degli intervistati ritiene che l'approccio più efficace per favorire la crescita e l'innovazione sia quello basato sulla partnership

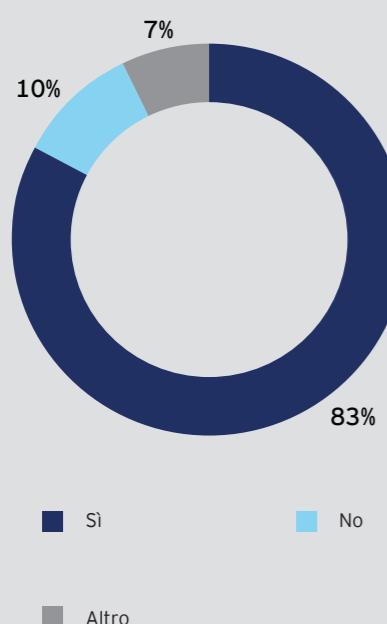


Una rilevante maggioranza (83%) ritiene che l'approccio basato sulla collaborazione tra gli attori dell'ecosistema sia in linea con la strategia dell'azienda. Il 45% del campione ha avviato collaborazioni con tech company, il 66% con enti accademici, il 59% con InsurTech e il 34% con acceleratori o incubatori. Nella categoria "Altro" segnaliamo in particolare l'avvio di collaborazioni con IIA, associazioni di categoria, compagnie assicurative, piattaforme ed aziende di altri settori.

Si assiste sempre di più alla volontà di collaborazione, più che di competizione, con altri tipi di attori che permette di aprirsi a nuove opportunità, business e modelli di business; e in via derivata di trarre sinergie dalle proprie differenze in termini di accesso a competenze specifiche, di rapidità e flessibilità di esecuzione e di ampliamento dell'offerta.

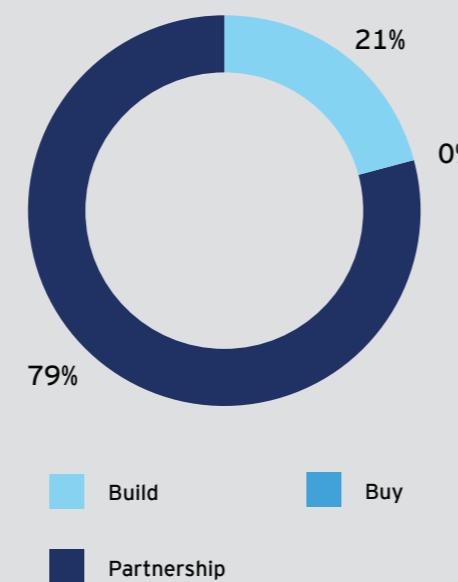
?

Ritiene che tale approccio sia in linea con la strategia della sua azienda?



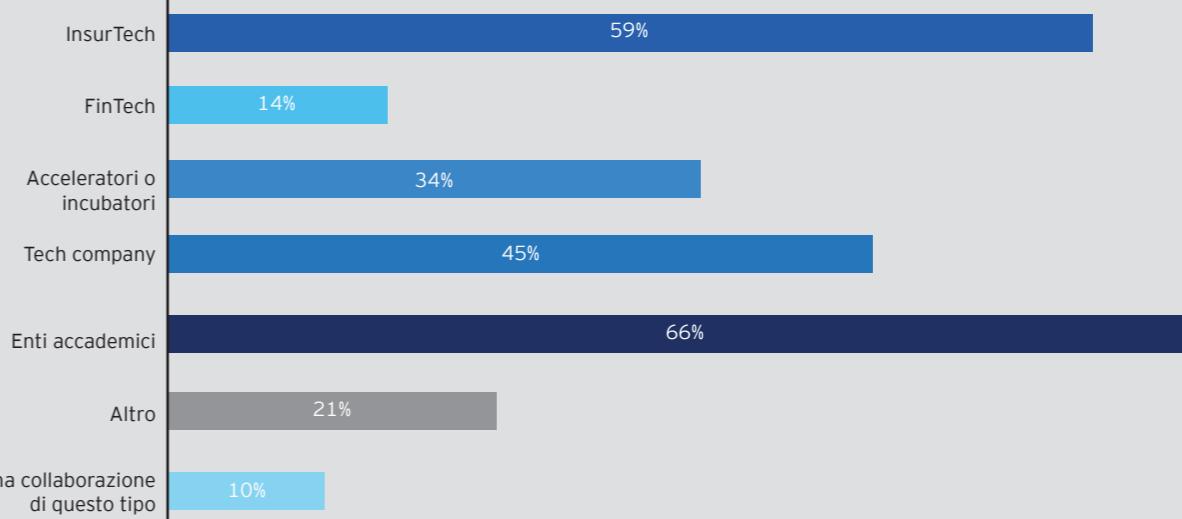
?

Quale di questi approcci ritiene essere più efficace per favorire la crescita e l'innovazione?



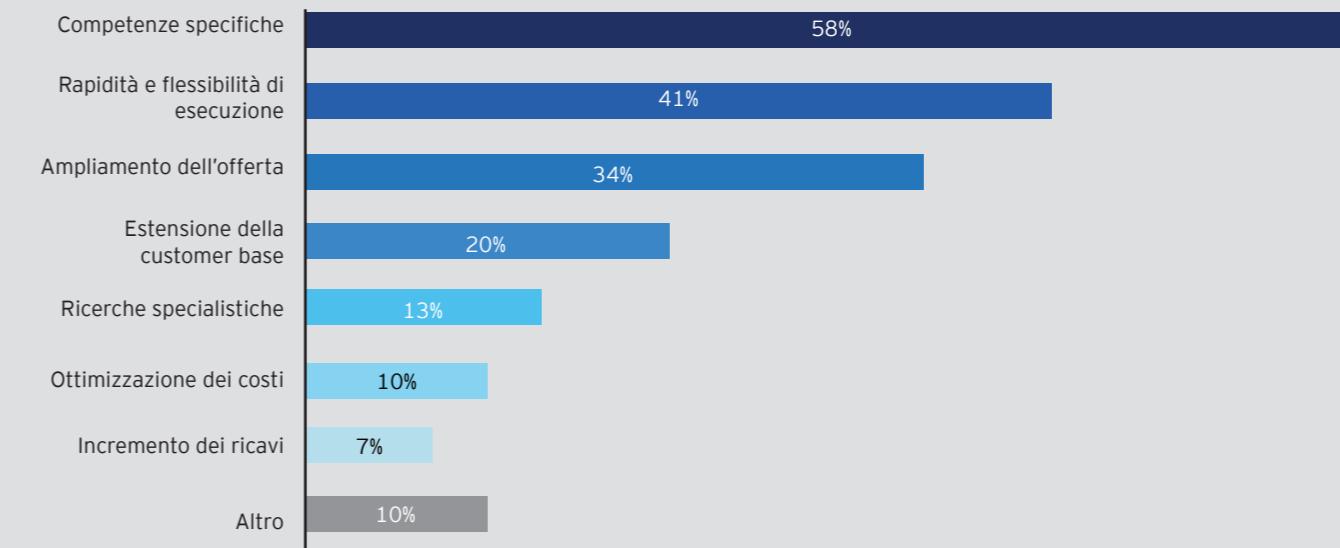
?

Sono state avviate collaborazioni a livello di ecosistema con i seguenti player?



?

Qual è stato il driver principale che vi ha spinto a stringere collaborazioni con tali partner?



2.6 L'importanza delle collaborazioni

“

Le InsurTech rappresentano un'opportunità sia di collaborazione con le compagnie su progetti di Open Insurance, sia come beneficiari di investimenti di compagnie assicurative che decidono di sostenere il processo di crescita InsurTech.

Le InsurTech sono azionisti e partner con cui lavorare insieme

Head of Brand and Product Marketing di un broker

“
Le InsurTech rappresentano una minaccia fino a quando continueranno ad assumere comportamenti irrazionali, mettendo sotto pressione tutti gli operatori di settore

CEO di una compagnia assicurativa

A conferma dell'importanza attribuita alle partnership nell'attuale scenario competitivo, il 90% degli intervistati afferma di aver avviato collaborazioni a livello di ecosistema con diverse categorie di player, primi fra tutti gli enti accademici, tra cui spicca il Politecnico di Milano, e le InsurTech.

Queste ultime in particolare sono viste di buon occhio dalla stragrande maggioranza degli attori (80%), che ne percepiscono l'ingresso nel mercato assicurativo come una grande opportunità¹, derivante principalmente dalla possibilità di cooperazione nell'abilitazione di nuove linee di prodotto e di nuovi processi e/o nel loro efficientamento, grazie al vantaggio del mondo InsurTech di conoscere meglio i clienti, sia per questioni di massa che di velocità. Si è visto infatti come tali partnership possano apportare benefici significativi alla value proposition delle aziende, accelerando la digital transformation, consentendo alle compagnie di rimanere competitive in un contesto in continua evoluzione e permettendo loro di rispondere in modo adeguato alle nuove esigenze dei clienti.

Tuttavia, una piccola parte del campione (10%) ritiene che le InsurTech costituiscano una minaccia non tanto lato prodotti, ma nel caso in cui diventino competitor diretti e sfruttino i loro punti di forza, vale a dire la rapidità e l'efficienza. Infine, un intervistato ci ha anche fornito una duplice chiave lettura di questo fenomeno, individuando nelle InsurTech una possibile opportunità o una possibile minaccia in base al livello di crescita in cui vengono intercettate.

“

Le InsurTech possono rappresentare una minaccia o un'opportunità, in base al livello a cui vengono intercettate: se sono piccole realtà possono essere una grande opportunità, altrimenti si rischia di finanziare chi poi porterà via una fetta di mercato.

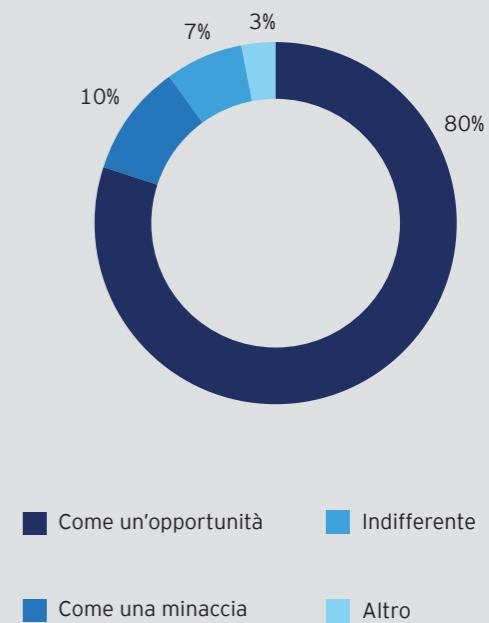
Le compagnie di solito investono in scale-up, cercando modelli di business che si stanno affermando per finanziarli.

Saper guardar lontano è importante ma è ancora più importante saper integrare soluzioni perché se è in atto un trend che non è stato colto, forse si riesce ad agire da fast follower

Responsabile innovazione di una compagnia assicurativa

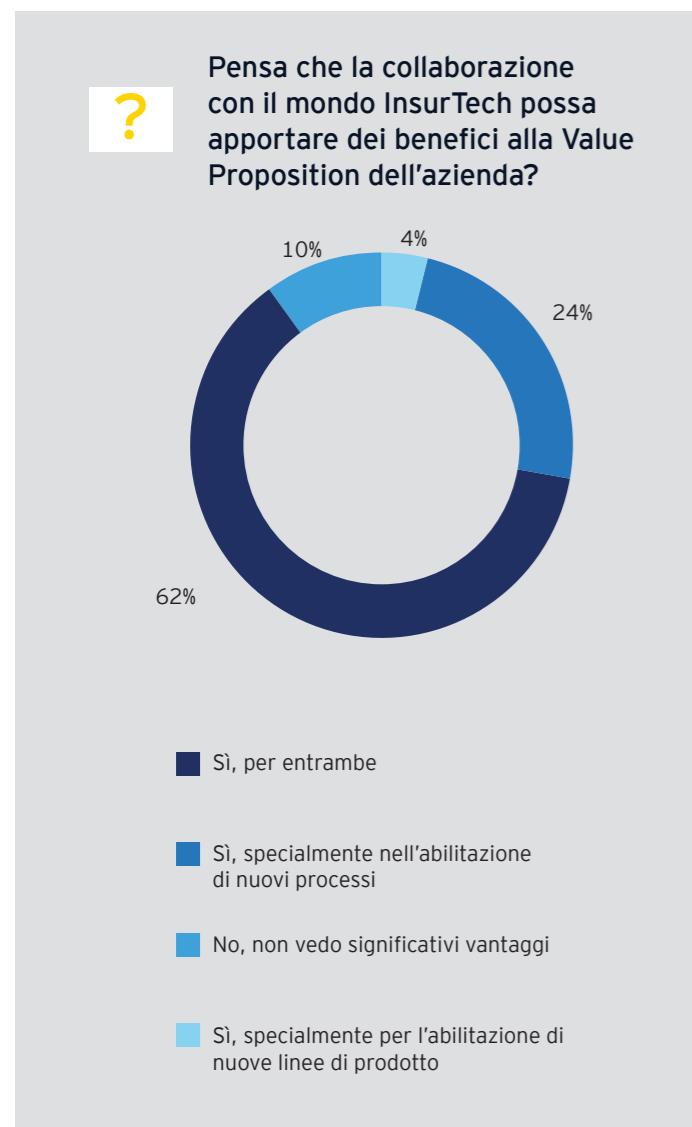


Come viene percepito all'interno dell'azienda il ruolo che le InsurTech stanno assumendo sul mercato?



Compagnie e InsurTech: la collaborazione è il futuro





“
L'entrata di altri player nel mercato assicurativo è una grande opportunità perché obbligherà i player tradizionali a fare un salto quantico e culturale di tecnologia e innovazione che le aziende avrebbero fatto molto più lentamente.

Si apriranno moltissime strade e la spinta sarà fortissima.

Ci potrebbe essere la possibilità che questi grandi player portino via una fetta di clienti ma probabilmente si apriranno anche altri segmenti data la maggiore tecnologizzazione che queste entrate comporteranno

Business director di compagnia assicurativa

Un discorso a parte si rende necessario per i player provenienti da altre industry come Amazon e Tesla, il cui ingresso nel mercato è visto da un lato come un'opportunità (45%) nella misura in cui contribuirà a dare una forte spinta innovativa a tutta l'industria e ad accelerare il processo di digitalizzazione. Dall'altro questo fenomeno viene visto come una minaccia (28%) data la grandissima quantità di dati posseduta da queste aziende e la prossimità con gli utenti, che gli permetterebbe di rispondere in maniera più efficace ai bisogni degli utenti. Ad oggi questo rischio finora non si è concretizzato e gli incumbent si sentono per il momento protetti dalla forte regolamentazione presente nel settore assicurativo.

Sempre in ottica di aprirsi a nuove opportunità, meno della metà (39%) delle Compagnie intervistate ha dichiarato di aver avviato acquisizioni o fusioni nell'ultimo anno, mentre il 37% del campione sta facendo valutazioni su possibili acquisizioni o fusioni nei prossimi 12 mesi.



“
Il tema chiave è quali sono i prodotti che i clienti sono disposti ad acquistare online perché c'è ancora un valore nella consulenza. Se questi player entreranno nel mercato come intermediari non è un problema se invece si pro porranno come assicuratori si potrebbero prendere una bella fetta di mercato

Responsabile innovazione di una compagnia assicurativa

“
L'ingresso di operatori di questo calibro contribuirà a un cambio di aspettative del cliente finale e accelererà il processo di digitalizzazione delle compagnie assicurative, dato che non avranno più a che fare con attori di piccola taglia ma giganti del tech

Head of Brand and Product Marketing di un broker

2.7 I trend che dominano il settore

Case study



Elon Mask ha dichiarato di voler espandere su scala globale i propri servizi nel settore assicurativo, finora disponibili solamente in alcuni stati americani, i quali potrebbero arrivare a rappresentare il 30% del business di Tesla.

Tesla vuole offrire un'assicurazione auto di nuova generazione basata "sulla cronologia di guida effettiva" e puntare sulla personalizzazione delle polizze, la quale deriva dalla capacità di raccogliere le informazioni sulla guida in tempo reale grazie all'elevata digitalizzazione delle proprie auto. Allo stesso tempo Mask vuole creare un ecosistema che fornisca agli utenti sempre più servizi e benefit.



Nell'agosto 2021 Amazon, insieme al broker Marsh, si è affacciato nel mondo assicurativo, lanciando l'Amazon Insurance Accelerator.

Amazon ha costituito una rete assicurativa completamente digitale per offrire ai venditori delle polizze RC prodotto a prezzi vantaggiosi.

In questa fase di grandissimo cambiamento interno del mercato assicurativo, grazie anche alla trasformazione digitale, risulta cruciale identificare i trend che influenzano il settore. Gli intervistati ci hanno mostrato la loro visione in merito alle tendenze che potrebbero garantire un vantaggio competitivo fondamentale a chi le saprà cogliere prima degli altri. Inoltre, nel corso della ricerca è emerso come tali trend debbano essere contestualizzati e prioritizzati sulla base della strategia di business della Compagnia; le tendenze menzionate sono viste come leve da poter utilizzare in base all'obiettivo sovraordinato che la Compagnia si pone.

Nella precedente edizione avevamo identificato gli ambiti più promettenti e quelli su cui l'industria assicurativa avrebbe dovuto investire maggiormente; in questa seconda edizione, in ottica continuativa, ci siamo posti l'obiettivo di evidenziare l'evoluzione delle principali tematiche di attualità del settore assicurativo. Per ciascun trend viene fornita una descrizione, affiancata ad un format in stile "classifica" che dà la dimensione di come è stato giudicato dagli intervistati in una prospettiva di maggiore o minore rilevanza rispetto all'anno precedente.

Posizione	Trend	Confronto vs anno precedente
1	Sustainability/ESG	↑
2	Cyber Security Risk	↑
3	Open Insurance/Ecosystems	=
4	Predictive/Data Driven propositions	↓
5	Digital Engagement Platforms	=
6	Mobility Related	=
7	Parametric Insurance	↑
8	Automated Underwriting	=
9	Embedded/Invisible Insurance	↑
10	Natural Catastrophes/Weather Related	=
11	IoT/Connected Insurance	↓
12	Behavioural Insurance	↓
13	On-demand/Instant Insurance	↓



Sustainability/ESG

Il cambiamento climatico e la sostenibilità sono riemersi in cima alle agende dei consigli di amministrazione e dei C-level man mano che gli impatti diretti della pandemia COVID-19 sono stati contenuti. Secondo l'ultimo report "Emerging Risks Monitor" di Gartner, le politiche ESG rappresentano una priorità per tutte le aziende a livello mondiale. In questo contesto gli assicuratori possono svolgere il ruolo di catalizzatori, impegnandosi con i regolatori e con le imprese di altri settori sia nell'investire direttamente che nel proteggere gli investimenti degli altri in un'economia sempre più green. Tra i player assicurativi, l'attenzione è concentrata prevalentemente sulla "E" di ESG (Environmental, Social, Governance), poiché ci si aspetta che il cambiamento climatico avrà l'impatto più grande e immediato sulla performance finanziaria del settore.

Commento tecnico

Gli ESG sono la parola sulla bocca di tutti, che sta permeando ogni settore, ma rischia di esser banalizzata: sono molti a chiedersi se questa sarà una tendenza reale, una moda passeggera o l'ultima trovata di marketing. Fatto sta che il mercato sta cavalcando l'onda, sebbene molti assicuratori si trovino nelle prime fasi di sviluppo di una strategia ESG, i leader stanno passando dal "come" e dal "perché" all'implementazione vera e propria di questo approccio.

Classifica





Cyber Security Risk

Sebbene siano indubbi i benefici che la crescente digitalizzazione stia apportando alle organizzazioni di tutti i settori, quanto più pervasiva diventa la tecnologia nella nostra società tanto più ci esponiamo a rischi legati alla cybersecurity.

La crescente attenzione da parte delle aziende verso il tema della sicurezza informatica è dovuta anche all'aumento degli attacchi ransomware, più che raddoppiati⁴ dal 2020 al 2021 stando al regolatore per la protezione dei dati inglese, e all'aumento della gravità di tali aggressioni. Tuttavia, recentemente le assicurazioni, visto il profilo di rischio inadeguato delle aziende e l'entità dei danni in gioco, hanno diminuito la loro copertura, attuato una rigorosa selezione delle richieste e reso più stringenti i requisiti minimi, incentivando le organizzazioni a dotarsi di difese informatiche prima di tutto più sicure prima di stipulare una polizza.

Commento tecnico

Alla luce dell'attuale scenario geopolitico, caratterizzato dai recenti avvenimenti legati al conflitto russo-ucraino che si combatte anche sul campo informatico, ci si aspetta un interesse e una domanda crescente di assicurazioni legate al cyber. Il tema è di grande attualità anche se trova in Italia un mercato non ancora maturo, in quanto vi è una storica sottovalutazione, da parte delle aziende, della necessità di adottare iniziative strutturali di prevenzione e gestione del rischio cyber, che ha impedito l'implementazione di misure di protezione adeguata.

Classifica



Open Insurance/Ecosystems

Il futuro dell'industria assicurativa è sempre più rivolto a un modello aperto, basato sull'interoperabilità, resa possibile dalla riorganizzazione delle piattaforme delle aziende intorno all'API e ai micro-servizi per consentire connessioni sicure e fluide tra i partner (player assicurativi, player di altri settori, big tech), con lo scopo di creare nuovi prodotti sempre più integrati nei diversi ecosistemi. Il modello open insurance, che va a braccetto con l'embedded insurance, sulla base di ricerche di IIA⁵, ha registrato un aumento del 426%, rispetto al 2018, del numero di aziende non assicurative che offrono ai loro clienti prodotti e servizi assicurativi. Questo nuovo impulso dell'open insurance, oltre a rendere il settore più competitivo, ha anche il merito di allargare il bacino di utenza e di proporre polizze tailor-made sul singolo utente.

Commento tecnico

Nonostante l'evidente vantaggio degli ecosistemi, la maggior parte degli assicuratori sta ancora lavorando per sviluppare le necessarie capacità tecnologiche e di dati, per superare i vincoli di distribuzione e per affrontare gli impatti organizzativi e culturali. In un'ottica di integrazione di strumenti e competenze per la creazione di nuovi prodotti e l'efficientamento dei processi, gli operatori di settore sono particolarmente favorevoli alla collaborazione, in particolar modo con il mondo InsurTech. Le partnership con queste realtà si sono infatti dimostrate in grado di apportare numerosi benefici alle value proposition delle compagnie velocizzandone la digital transformation e garantendo un'offerta sempre più personalizzata di polizze. Sebbene anche i grandi player tecnologici siano percepiti come un'opportunità per il mercato assicurativo di evolversi e innovarsi molto più rapidamente, sono guardati con maggiore sospetto dagli incumbent, vista la loro ampia base clienti e la loro abilità di estrapolare valore dai dati posseduti.

Classifica



Predictive/ Data Driven propositions

L'approccio data-driven, basato su strumenti di Artificial Intelligence e Machine Learning, è fondamentale per abilitare nuovi modelli di business nel settore assicurativo, garantendo una customer experience orientata alla personalizzazione e alla semplificazione. La frontiera data-driven, oltre al ruolo che può giocare nello stimare il rischio a fini tassonomici, guida le compagnie nell'affinare la propria offerta e nella profilazione della clientela, le cui aspettative stanno aumentando rapidamente. I dati risultano essere uno degli abilitatori principali della trasformazione digitale e la cura nella loro gestione è una leva competitiva in più per i player del mercato. Per potersi trasformare in vere e proprie data driven company, alle assicurazioni viene richiesto un cambiamento a 360° in termini di mentalità, competenze e strategia nella gestione del proprio patrimonio informativo.

Commento tecnico

La capacità di ricavare valore dai dati rimane centrale per i player assicurativi, anche se enfatizzata meno rispetto allo scorso anno in cui veniva citata come "il primo pensiero dei CEO al mattino". Ad oggi si continua ad avvertire una fortissima attenzione ai dati, specialmente a supporto delle attività commerciali e di marketing, sebbene l'industrializzazione del processo di estrazione del valore dei dati sia ancora agli esordi.

Classifica



Digital Engagement Platforms

Le digital engagement platform, ovvero strumenti di digitalizzazione dei processi all'interno del mercato assicurativo, impattano positivamente l'interazione e la gestione della relazione con il cliente all'interno di un modello omnicanale. In una logica sempre più cliente centrica non è sufficiente trasporre all'interno di una piattaforma assicurativa digitale i processi attuali, ma è necessario rivedere in chiave totalmente digitale i processi assicurativi. L'implementazione del processo di digitalizzazione si deve configurare come modulari, al fine di garantire la continuità del business nella Compagnia, e deve essere volto ad agevolare il confronto continuo col cliente.

Commento tecnico

La capacità di creare sinergie e di integrare il modello operativo tradizionale e quello digitale, lasciando al cliente la possibilità di scegliere la modalità con cui interagire con la Compagnia, sarà l'elemento che farà la differenza in questo periodo di trasformazione. A tendere sarebbe auspicabile arrivare ad avere piattaforme in grado di comunicare ed interagire in modo sicuro tra loro, ottimizzando ad esempio i processi di autenticazione e garantendo al cliente l'accesso in un solo punto a tutti i dati di interesse.

Classifica



⁴ Sophos, "The State of Ransomware 2022", 2022

⁵ IIA, Osservatorio Open and Embedded Insurance, 2021



Mobility Related

Il diffondersi della sharing mobility e l'incremento di mezzi alternativi come la micromobilità e l'e-bike, sta cambiando sempre di più il modo di fruire dei trasporti e di conseguenza le esigenze assicurative dei clienti. È evidente la necessità di un'assicurazione legata a questo nuovo concetto di mobilità multimodale, non più incentrata sul singolo mezzo di trasporto, ma in grado di coprire la persona indistintamente dal mezzo utilizzato (privato, pubblico, in sharing, ecc.). Il mondo automotive vede affacciarsi nel business assicurativo nuovi entranti provenienti da altri settori, come Amazon e Tesla, che potrebbero costituire una minaccia, date le loro elevate capacità di estrapolare valore dai dati posseduti.

Commento tecnico

Molti degli intervistati hanno affermato che i prodotti assicurativi basati sul concetto di mobilità multimodale siano di forte interesse, seppur sia un settore limitato in cui non tutte le compagnie operano. Soluzioni di questo tipo sono ancora poco presenti all'interno dell'offerta attuale, ma sono destinate ad avere una forte crescita nei prossimi anni.

Classifica



Parametric Insurance

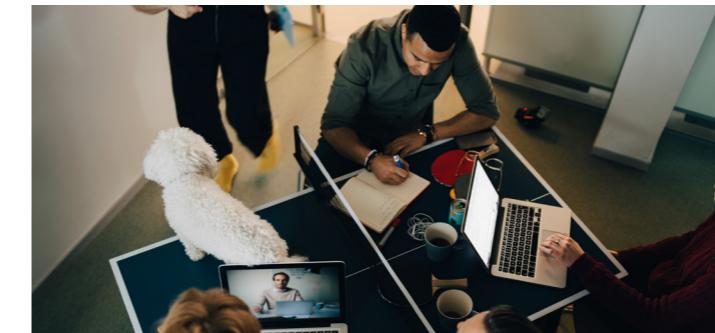
Il concetto di assicurazione parametrica sta diventando sempre più familiare, grazie all'implementazione di soluzioni tecnologiche avanzate che permettono di raffinare gli strumenti per valutare i rischi in tempo reale. L'ambito più interessato da queste evoluzioni è indubbiamente quello climatico dove sono stati introdotti nuovi prodotti basati su sensori locali e immagini satellitari che permettono di gestire i sinistri, verificando in maniera automatica l'eleggibilità al risarcimento.

Un mercato dei prezzi commerciali sempre più competitivo ha reso la tipica copertura contro le catastrofi più complessa per gli assicuratori, il che rende le offerte parametriche ancora più interessanti. Tuttavia, la maggiore difficoltà e la principale sfida nello sviluppo di una polizza parametrica è la correlazione tra l'indice parametrico e il danno subito. Sebbene questa tipologia di copertura si applichi su casistiche specifiche, ha già preso piede in una serie di settori, tra cui agricoltura, trasporti ed energie rinnovabili.

Commento tecnico

Nonostante sia un trend presente già da qualche anno, resta una frontiera interessante nel panorama assicurativo. Nel nostro ordinamento esistono ancora poche nozioni giuridiche relative alle polizze parametriche, ma quello che è certo è che esistono possibili profili di criticità, tra cui la violazione del principio indennitario. Oltre ai passi in avanti da fare a livello di regolamentazione europea e italiana, sussiste ancora un gap di competenze tecnologiche e culturali da colmare per consentire a questi modelli assicurativi di continuare a svilupparsi e a evolversi, per esempio tramite l'applicazione di blockchain e smart contracts.

Classifica



Automated Underwriting

Nel mondo assicurativo la modalità di assunzione del rischio è rimasta sostanzialmente invariata, fatta eccezione per la trasposizione da cartaceo a digitale delle proposte di assicurazione e dei relativi questionari. Negli ultimi tempi sta prendendo piede la sottoscrizione automatizzata che permette nella maggior parte dei casi di contrarre la polizza nel momento stesso dell'acquisto cogliendo il momentum essenziale dato dalla vendita a caldo e garantendo uno standard qualitativo elevato nella raccolta delle informazioni e nella valutazione del rischio, oltre che un'esperienza utente superiore.

Commento tecnico

Ad oggi, risulta ancora estremamente complicato per le compagnie rendere completamente automatizzato il processo di sottoscrizione. Per compire questo salto è fondamentale considerare la tecnologia digitale come uno strumento o un attivatore digitale che consente rapidità, efficienza e facilità d'uso, e non come una sostituta al contributo diretto e personale dell'intermediario. Rimane fondamentale ed apprezzato dal cliente il contributo umano nei momenti di maggior valore, in termini finanziari o emotivi, del processo assuntivo.

Classifica



Embedded/Invisible Insurance

Le cosiddette polizze embedded ("integrate"), all'interno del mercato open insurance, sono le coperture assicurative integrate all'acquisto di un bene o servizio, come ad esempio la polizza venduta assieme allo skipass o al monopattino elettrico. La diffusione di questo trend va di pari passo con la progressiva entrata nel mercato assicurativo di player provenienti da settori più o meno adiacenti. Secondo quanto stimato dall'Italian Insurtech Association⁶ il mercato dell'embedded insurance varrà nei prossimi 10 anni fino al 20% del valore del mercato assicurativo totale, inoltre la grande maggioranza dei premi derivanti dall'embedded insurance proverranno da clienti non assicurati per quegli stessi rischi. Il modello embedded insurance ha quindi il potenziale per diventare un fattore abilitante in grado di invertire la sottoassicurazione del nostro Paese.

Commento tecnico

L'interesse per il modello embedded insurance sta crescendo repentinamente tra gli investitori internazionali e della Silicon Valley; in Europa si teme una difficile implementazione a causa delle dinamiche normative e delle preoccupazioni sulla privacy dei dati (GDPR), entrambi temi che hanno già destato l'attenzione delle Istituzioni comunitarie.

Vendere l'assicurazione in pacchetto insieme ad altri prodotti non è un'idea nuova per alcune linee di business: da anni ormai quando un cliente compra uno smartphone, una bicicletta o degli occhiali in un negozio, gli viene proposto di assicurare l'acquisto per una piccola somma, ma il vedere l'assicurazione come una vera e propria commodity sta diventando prassi crescente in tutti i comparti in un mercato sempre più digitale.

Classifica





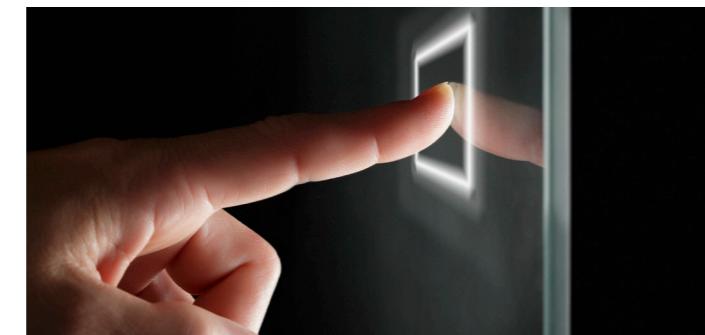
Natural Catastrophes/Weather Related

Secondo uno dei più recenti studi sul clima condotto da Aon⁷, si registrano globalmente danni per 343 miliardi di dollari dovuti a catastrofi naturali nel 2021. Delle perdite registrate tuttavia solo il 38% risulta esser coperto da un'assicurazione. Quando si parla di rischio climatico ci troviamo di fronte a due gap: uno a livello di copertura assicurativa, l'altro a livello di innovazione. Le modalità di valutazione di questi rischi non possono basarsi unicamente sui dati storici, ma devono essere introdotte nuove tecnologie come l'intelligenza artificiale e i modelli predittivi per essere affidabili.

Commento tecnico

Le polizze tradizionali che proteggono da inondazioni, incendi e altri disastri naturali vengono migliorate e sostituite con offerte più sofisticate, come servizi di prevenzione dei rischi, politiche parametriche, prodotti che includono compensazioni di carbonio e incentivi attraenti che guidano il cambiamento del comportamento. Tutto ciò fa sì che nonostante questo trend sia un fenomeno massivo, col tempo richiederà sempre più competenze specialistiche.

Classifica



IoT/Connected Insurance

Dopo esser stato il protagonista nell'edizione precedente, il mercato dell'Internet of Things nel 2022 lascia i player assicurativi più scettici. Possiamo affermare che il trend, ormai lanciato sul mercato 8 anni fa, sia in decrescita. Benché l'Italia sia il paese leader a livello mondiale per la presenza delle scatole nere nelle automobili, ad oggi il mercato si configura come saturo e con un tasso di penetrazione che ha raggiunto il suo picco massimo. I dispositivi sono risultati troppo costosi, oltre ad essersi rivelati deludenti in quanto a portabilità dei dati ed interoperabilità. Di contro, un segmento del mondo IoT in forte crescita è rappresentato dalla domotica, che genera un business da 650 milioni⁸ di euro in Italia. Le compagnie per cogliere questa opportunità stanno sperimentando nuovi strumenti e dispositivi per creare nuove offerte per il segmento casa, più flessibili e incentrate sul cliente. Si ipotizza anche una replica di quanto già avvenuto nell'auto, ossia l'installazione nell'abitazione del cliente di una box dotata di sensori, la quale può portare benefici interessanti in termini di loss control e valutazione del rischio individuale.

Commento tecnico

Il sistema del bonus\malus, indotto dalla scatola nera, ha dimostrato di non essere efficace. In questo contesto si riscontra una maggiore propensione dei consumatori localizzati nelle province dove i prodotti assicurativi sono più costosi, data la maggiore frequenza di incidenti, a sottoscrivere contratti che includano la presenza della black box al fine di beneficiare degli effetti positivi sul prezzo per la garanzia Rc Auto.

Classifica



Behavioural Insurance

Le assicurazioni comportamentali consentono di avere risparmi economici per il cliente derivanti dalla possibilità di personalizzare i servizi e stimolano il perseguitamento di comportamenti virtuosi. Tramite l'approccio comportamentale gli assicuratori cercano di agire a monte dei sinistri e in ottica preventiva, grazie ad una maggiore confidenza nel controllo degli eventi e dei rischi derivante dai dati.

Commento tecnico

Alcuni player ritengono fondamentale lavorare sui comportamenti delle persone, altri preferiscono concentrarsi su altri tipi di polizze basate su fattori oggettivi, come la Parametric Insurance.

Alle volte si nota una potenziale ridondanza tra IoT e Behavioural Insurance: ad esempio la black box posta all'interno delle macchine, prodotto tipicamente IoT, viene utilizzata in realtà per giudicare il comportamento alla guida, al fine di tracciare un premio adeguato e personalizzato.

Classifica



On-demand/Instant Insurance

Le polizze on-demand grazie a flessibilità, personalizzazione e trasparenza rappresentano una risposta potenzialmente efficace per rispondere ai bisogni emergenti di protezione, alle nuove abitudini di consumo e per raggiungere segmenti di mercato fin qui non raggiunti dall'offerta, quali i millennials. I settori trainanti sono i viaggi, lo sport e la mobilità, anche se in Italia la domanda per l'acquisto di polizze on-demand è ancora poco matura, specialmente per alcune linee di business.

Commento tecnico

Le polizze on-demand appaiono come prodotti interessanti in teoria ma nella pratica possono nascondere degli effetti collaterali. Per fare un esempio concreto: una polizza infortunio on-demand che copre un fine settimana sugli sci viene stipulata generalmente da clienti che al momento della sottoscrizione sono già in una situazione in cui la loro valutazione del rischio è critica. Offrendo queste polizze le compagnie rischiano quindi di trovarsi in un contesto di "anti-selezione", attirando clienti che si rivelano in media più rischiosi e soggetti a sinistri. Sebbene ad oggi si sia configurato come il trend meno promettente, ci aspettiamo una futura risalita della classifica a seguito di una maturazione del mercato e del consumatore finale su queste tematiche.

Classifica



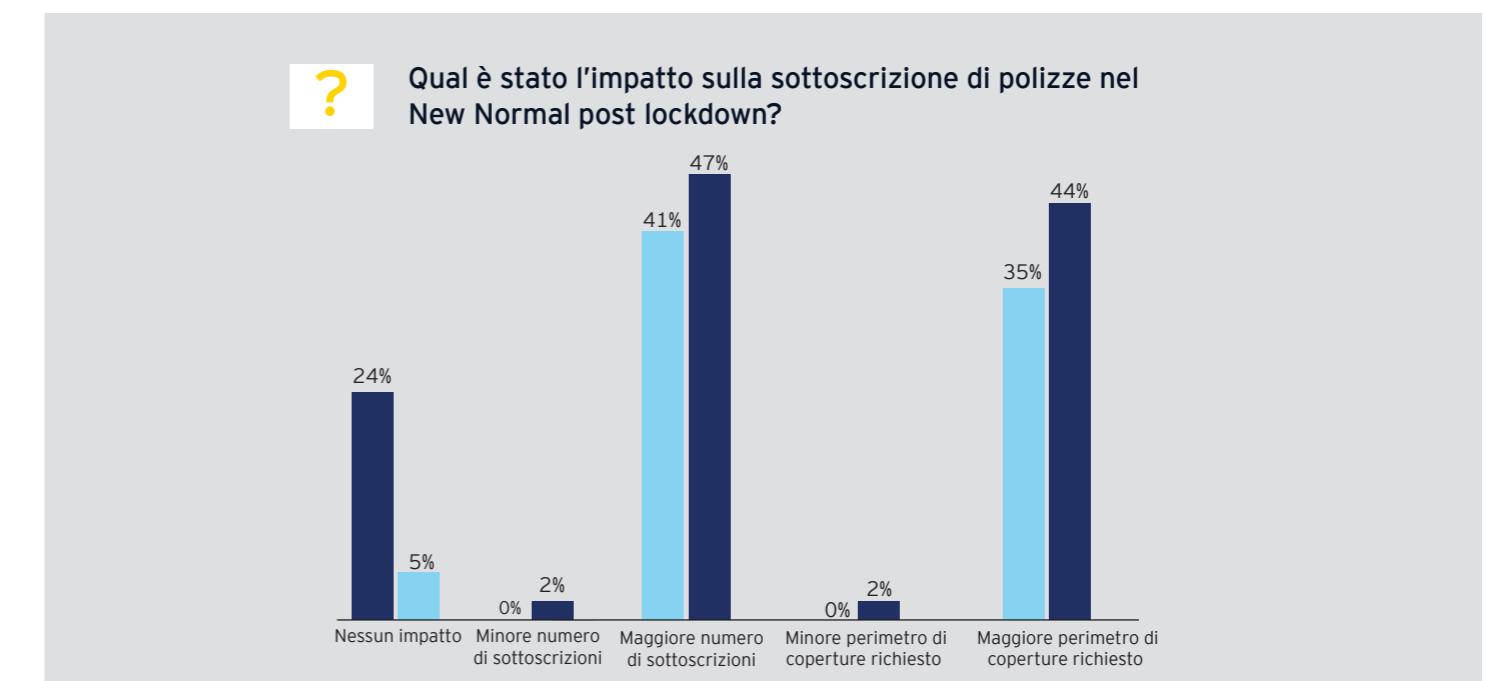
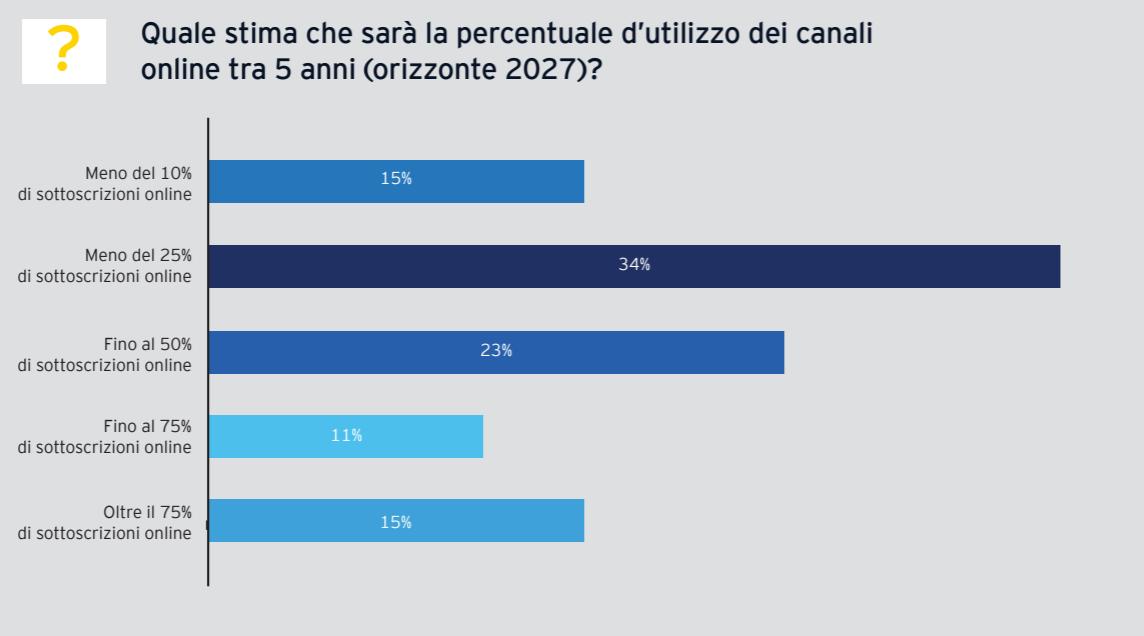
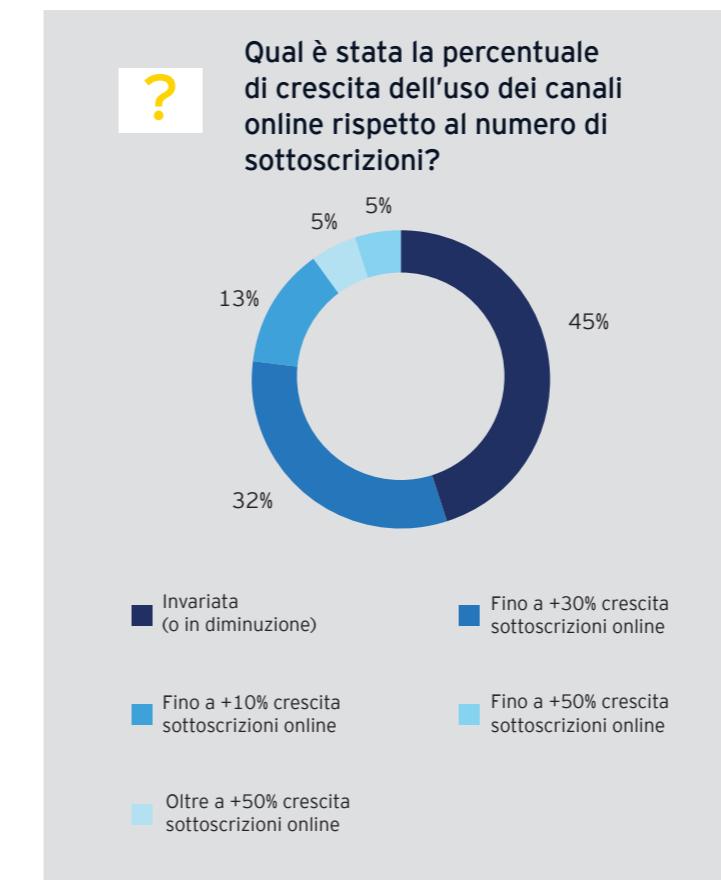
⁷ Aon, "Weather, Climate and Catastrophe Insight", 2021

⁸ Osservatorio Internet of Things del Politecnico di Milano, Ricerca 2021-2022

2.8 Situazione "New Normal" post lockdown

A distanza di alcuni mesi dalla fase di picco della crisi sanitaria appare sempre più evidente come il Covid-19 abbia influenzato le modalità di interazione tra le compagnie assicurative e i propri clienti: dalla nostra indagine emerge che la tecnologia viene considerata un facilitatore e non un sostituto dell'interazione umana, in quanto il maggior uso dei canali digitali non sembra riguardare le sottoscrizioni; il 45% degli intervistati ritiene invariata l'entità delle sottoscrizioni online nell'ultimo anno, mentre il 45% ha osservato una crescita moderata (inferiore al 30%). La crescita delle sottoscrizioni attraverso canali online sembra essere in una fase di lenta crescita rispetto all'anno precedente in cui il 43% degli intervistati aveva osservato una crescita limitata (sotto il 10%) ed il 29% affermava di non aver registrato variazioni nelle sottoscrizioni online.

La pandemia ha sicuramente alzato il livello di attenzione della società sul tema della sicurezza facendo emergere nuove concrete esigenze di copertura e spingendo le compagnie verso il lancio di prodotti innovativi, opportunità che è stata colta da una rilevante maggioranza (62%) degli intervistati. In linea con quanto visto lo scorso anno, nel lungo periodo, il 47% degli intervistati si aspetta di assistere a un incremento del numero di sottoscrizioni ed il 44% prevede l'estensione delle coperture richieste.



Conclusioni

Il mercato assicurativo si è storicamente dimostrato poco incline all'innovazione e alla trasformazione digitale, date soprattutto le ingenti barriere regolamentative e culturali che limitano in maniera significativa l'attività degli operatori di settore. Questo problema assume una rilevanza particolare per l'Italia, che, sebbene abbia fatto dei passi in avanti, continua a confermarsi un paese fortemente sotto-assicurato. Nonostante ad oggi questa resistenza continui a rappresentare un limite importante per questo settore, l'era di trasformazione che stiamo attraversando ha posto sempre più sotto pressione tutti i player assicurativi, stimolando un cambiamento. I tradizionali modelli di business sono infatti messi alla prova da nuove idee, nuovi competitor e nuove sfide, tanto che innovarsi non appare più come una scelta di differenziazione ma come un imperativo per restare competitivi nel mercato.

Nello scenario attuale sono numerosi i trend che concorrono ad una vera e propria trasformazione dei modelli organizzativi delle assicurazioni: in continuità con l'anno precedente spiccano in particolare i temi della sostenibilità e della cybersecurity che aprono importanti opportunità ma al tempo stesso portano all'ordine del giorno nuovi tipi di rischi con cui confrontarsi.

Di fronte a questa realtà, i leader assicurativi sono chiamati a cogliere il lato positivo di questa evoluzione, anticipando e adattandosi a nuove esigenze emergenti.

La consapevolezza su queste tematiche richiede in primo luogo investimenti importanti sul capitale umano, sia in termini di formazione volta a colmare il gap di competenze digitali che interessa la quasi totalità dei player di settore, sia per quanto riguarda il reclutamento di nuovi talenti che possano contribuire ad accelerare la trasformazione digitale delle compagnie.

Contestualmente, risulta importante agire sulla struttura organizzativa: se fino a qualche anno fa per restare al passo sembrava fondamentale centralizzare l'innovazione in una singola funzione, assistiamo oggi a un'inversione di tendenza per cui la maggior parte degli attori assicurativi sposa il concetto di innovazione diffusa, promuovendo la propagazione di una mentalità innovativa a tutti i livelli e in tutte le funzioni aziendali in maniera trasversale.

A prescindere dal livello di intervento, per percorrere questa evoluzione, risulta fondamentale la presenza nell'azienda di una figura, ai livelli più alti del top management, che si ponga come fautore dell'innovazione, guidando il cambiamento.

Collaborazione e cooperazione non sono fondamentali soltanto all'interno delle singole aziende ma anche tra player della stessa industry, che possedendo competenze spesso complementari possono puntare sulle partnership per creare nuove sinergie e sviluppare più facilmente nuovi prodotti e servizi. Già nella scorsa edizione Open Innovation e collaborazione erano considerate la strategia di crescita vincente per la maggior parte degli intervistati, quest'anno il trend si consolida e si rafforza ulteriormente.

Dallo studio condotto è emerso come i principali operatori di settore condividano la stessa visione sull'evoluzione del mercato: l'assicurazione del futuro sarà più chiara, semplice e trasparente, nonché sempre più digitale e customizzata sulla base delle esigenze del singolo. La riduzione dell'asimmetria informativa si rispecchierà in una sempre maggior disintermediazione, fatta eccezione per il mondo corporate o per rischi più complessi, per cui rimarranno fondamentali competenze umane specialistiche. L'embedded insurance sarà sempre più diffusa, tanto che la polizza assicurativa diventerà una vera e propria "commodity" che non sarà più offerta come a sé stante ma sarà integrata nei prodotti e servizi acquistati dal consumatore. Si auspica dunque un'evoluzione verso un paradigma di Open insurance che permetterà di creare un vero e proprio ecosistema aperto fondato sulla collaborazione tra player e supportato da nuove tecnologie sofisticate al servizio del cliente.



“ Nelle compagnie assicurative si registra una carenza storica di “innovation culture” perché si tratta di un’industria molto conservative e risk adverse

Responsabile innovazione di una compagnia assicurativa

“ Un approccio digitale e innovativo è complicato ma fondamentale per il cambiamento

Responsabile innovazione di una compagnia assicurativa

“ La collaborazione con altri tipi di attori permette di aprirsi a nuove opportunità, nuovi business e nuovi modelli di business.

Responsabile innovazione di una compagnia assicurativa

“ La cultura dell’innovazione deve essere declinata in modo capillare e trasversale in tutte le funzioni aziendali affinché sia efficace

CEO di una compagnia assicurativa

“ In futuro avverrà una commodizzazione dell’assicurazione: non si comprerà più la polizza ma prodotti e servizi che la comprendono

Chief Operating Officer di una compagnia assicurativa

“ L’assicurazione del futuro sarà più vicina alle esigenze delle persone, più tecnologica e più comportamentale. Affinchè questo accada è necessaria una tecnologia più pervasiva che permetta di conoscere meglio il comportamento del cliente per elaborare il suo profilo di rischio in maniera meno legata alla singola copertura acquistata

Head of Business di una compagnia assicurativa

“ L’assicurazione di domani sarà semplice trasparente e accessibile. Ad oggi il settore è ancora troppo opaco e manca chiarezza. Le assicurazioni devono diventare meno formali e più vicine a quelli che sono i bisogni reali delle persone

COO di una compagnia assicurativa

“ In futuro l’assicurazione sarà sempre più digitale e customer-centric. Il focus sarà sulle esigenze delle persone e non sulla cosa assicurata

Responsabile innovazione di un broker

“ Il mercato assicurativo sarà diviso in due: una parte completamente disintermediata e automatizzata rivolta ai consumer, un’altra rivolta alle grandi imprese in cui ci sarà un intervento di specialisti supportati da tecnologie di valutazione del rischio molto sofisticate

CEO di una compagnia assicurativa

“ L’assicurazione del futuro sarà pervasiva ma invisibile. Si compreranno tante piccole assicurazioni per ogni cosa, anche da provider diversi

Senior director di una compagnia assicurativa

“ Il mercato assicurativo si configurerà come un ecosistema aperto in cui la compagnia sarà quasi invisibile ma indispensabile per coprire nuovi rischi emergenti

Business director di una compagnia assicurativa

Contatti



Francesco Pisapia
EY Insurance Sector Leader
francesco.pisapia@it.ey.com



Marco Concordati
Associate Partner, Insurance Business Transformation, EY
marco.concordati@it.ey.com



Carlo Alberto Minasi
Chief Innovation Officer, Financial Services, EY
carlo.alberto.minasi@it.ey.com



Rossella Andolina
Manager, Insurance Business Transformation, EY
rossella.andolina@it.ey.com



Simone Ranucci Brandimarte
Presidente e co-founder Italian Insurtech Association
simone.ranucci@yolo-group.com

Autori

Tommaso Iori
Consultant, Technology Consulting, EY
tommaso.iori@it.ey.com

Ilaria Gorreri
Consultant, Insurance Business Transformation, EY
ilaria.gorreri@it.ey.com

Federica Baiocchi
Innovation and Fintech Specialist, EY
federica.baiocchi@it.ey.com

Pietro Lado
Innovation and Fintech Specialist, EY
pietro.lado@it.ey.com

Ringraziamenti

Valeria Biondi
Innovation Analyst, Financial Services, EY

Liliana Troaca
COO, Italian Insurtech Association

Gerardo Di Francesco
Segretario Generale e co-founder, Italian Insurtech Association

EY | Building a better working world

EY esiste per costruire un mondo del lavoro migliore, aiutare a creare valore nel lungo termine per i clienti, le persone e la società, e costruire fiducia nei mercati finanziari.

Supportati dall'uso di dati e tecnologia, i team di EY in oltre 150 Paesi creano fiducia attraverso servizi di revisione e aiutano i clienti a crescere, trasformarsi e portare avanti il business.

Operando nel campo della revisione, consulenza, assistenza fiscale e legale, strategia e transaction i professionisti di EY si pongono le migliori domande per trovare risposte innovative alle complesse sfide che il mondo si trova oggi ad affrontare.

"EY" indica l'organizzazione globale di cui fanno parte le Member Firm di Ernst & Young Global Limited, ciascuna delle quali è un'entità legale autonoma. Ernst & Young Global Limited, una "Private Company Limited by Guarantee" di diritto inglese, non presta servizi ai clienti. Maggiori informazioni su raccolta e utilizzo dei dati da parte di EY e sui diritti individuali che ricadono sotto la legislazione sulla protezione dei dati sono disponibili su ey.com/IT/privacy. Le Member Firm di EY non prestano servizi legali dove non è consentito dalle normative locali. Per maggiori informazioni sulla nostra organizzazione visita ey.com.

© 2022 EY Advisory S.p.A.
All Rights Reserved.

ED None

ey.com/it