

Assicurazione: era digitale, riconfigurazione cooperativa e bankinsurtech



Andrea Battista
CEO Net Insurance

“È avvenuta una rivoluzione e di solito la chiamiamo rivoluzione digitale. Nessuno ha capito bene cosa sia”. (Alessandro Baricco)

Se avessimo più tempo e volessimo divertirci a scrivere su un foglietto la nostra definizione di “digitale”, leggeremmo di tutto. Non esistono risposte giuste o sbagliate. Il termine “digitale”, infatti, si presenta per il settore assicurativo particolarmente articolato e complesso per via delle sue numerose sfaccettature. Digitale come Paperless, IoT, Machine Learning, Social Media, E-commerce. Realtà queste, seppur molto diverse tra loro, sicuramente correlate. Nei nostri ragionamenti però, è fondamentale stabilire dei punti di partenza, e non solo per la citazione dell’amico Baricco appena letta ...

Recentemente si è iniziato a riflettere sul tema della rivoluzione digitale e sull’impatto che questa può avere nel comparto assicurativo (SLIDE N.2).

Il nostro punto di partenza sarà il cliente, da intendere come variabile indipendente perché è il primus movens. La sua evoluzione digitale infatti non è altro che il presupposto della trasformazione necessaria per gli altri attori assicurativi. Sull’argomento sono state compiute numerose ricerche che – possiamo sintetizzare - convergono in tre considerazioni:

- **La prima** fa riferimento al comportamento d’acquisto del consumatore (modello REPE - Research Everywhere Purchase Everywhere);
- **La seconda** si riferisce alle aspettative digitali che il cliente vuole ritrovare nel mondo fisico, perché gratificanti;
- **La terza** riguarda l’integrazione fisico-virtuale, che consente ai moderni acquirenti di poter accedere all’offerta di un prodotto o di un servizio in qualsiasi momento.

Notoriamente il mercato assicurativo è caratterizzato dalla presenza di alte barriere all’entrata, che sono (SLIDE N.3):

- Le **barriere** derivanti dai **capitali finanziari**, dove per avviare le attività di business occorrono importanti risorse economiche.
- Le **barriere regolamentari**, legate alla conoscenza e all’attuazione delle complesse normative di settore.
- Le **barriere distributive** che sono le più difficili da superare perché derivanti dalla dimensione del mercato.

In un simile contesto, appare evidente quanto sia difficoltoso per le moderne assicurazioni, avviare dei processi di trasformazione all’in-

2

L'Assicurazione nell'Era Digitale

- Quali cambiamenti nell'era digitale per il settore assicurativo?
- Quale la reazione degli "incumbent", coloro che c'erano prima?
- Cosa si nasconde dietro l'evocativa espressione "insurtech"?
- Quale la relazione tra insurtech e incumbent?

3

Barriere all'ingresso del settore assicurativo

- L'arena assicurativa è un settore con elevate barriere all'ingresso.
- Le tre principali sono: Capitale, Regolamentazione e Distribuzione. Queste hanno effetti indipendenti che sono chiari e distinti.
- Poi ci sono aspetti minori (ad esempio: culturali, asimmetrie informative, ecc.)

5

Chomsky e la Rana Bollita

terno dei propri modelli di business. A riguardo mi piace ricordare il famoso “effetto della rana bollita” (SLIDE N.5).

La rana bollita non è una favola di Esopo, ma è un principio metaforico raccontato da Noam Chomsky. Secondo il noto pubblicitario statunitense, infatti, la rana non è in grado di accorgersi del cambiamento che le avviene attorno.

Non si rende conto che la temperatura dell’acqua nella quale è immersa, sta progressivamente aumentando. Purtroppo per lei, accettando passivamente la situazione, si accorge di dover uscire dall’acqua solo quando ormai è davvero troppo tardi e non è più possibile scappare. Questo principio vuol quindi significare che una qualsiasi strategia di adattamento reattivo può rivelarsi perdente.

4

Value chain

ALTO IMPATTO
BASSO IMPATTO

Come si intuisce quindi, le imprese assicurative per sopravvivere all’interno di un mercato sempre più competitivo, come quello attuale, devono sviluppare modelli di business flessibili, innovativi e personalizzati.

C’è da dire che l’innovazione digitale non sta cambiando solo i prodotti e i servizi offerti, ma anche l’organizzazione interna delle compagnie, l’intera catena del valore (SLIDE N.4).

Nella tabella riportata, le parti marcate in rosso, indicano sia le macro che le microaree influenzate da questa rivoluzione tecnologica.

Possiamo vedere come queste aree riguardino principalmente “il cliente” e i suoi punti di contatto con la compagnia. Dal marketing alla distribuzione, alla sottoscrizione e determinazione del prezzo dei rischi, fino alla liquidazione dei sinistri, l’impatto è forte, come mai prima di adesso.

1

Assicurazione: era digitale, riconfigurazione cooperativa e bankinsurtech

Andrea Battista
Amministratore Delegato Net Insurance
Cap Fermat, 25 ottobre 2018

In quest’ottica l’insurtech può essere visto come una grande occasione di cooperazione e questo perché il processo di rinnovamento parte direttamente dal cliente.

Il titolo del convegno ci dice “Cambiamento dirompente o opportunità per nuovi modelli di business”. Ora, se quello che abbiamo detto sin qui è vero, proviamo a dare all’insurtech un significato diverso, trasformando quella “o” in una “e”. Diventerà così: “Cambiamento e opportunità” (SLIDE N.1).

Come nel mio libro, i punti, fin qui elaborati, possono essere riassunti in 15 tesi finali, ma nel discorso odierno mi focalizzerò su quattro principali. Vediamole insieme.

N. 1. Ogni cliente tende a diventare più o meno velocemente in qualche misura digitale, a prescindere dall’età e, a maggior ragione, da altre caratteristiche personali. L’avvento della società digitale e le connesse profonde mutazioni assimilano i trend assicurativi alle dinamiche fondamentali degli altri settori industriali.

N. 2. L’applicabilità del tradizionale motto “insurance is different” è depotenziata - anche se non annullata - dalla dinamica di omogeneizzazione dei trend di contesto fondamentali. Corollario di questa dinamica è l’opportunità per l’assicurazione di aumentare la propria rilevanza nel mondo.

N. 7. Lo storico elevato tasso di protezione e stabilità del settore, il connesso relativamente ridotto tasso di innovazione hanno ragioni endogene e non sono frutto di propensioni dell'animo assicurativo o di pigrizia umana. Necessaria disciplina tecnica, elevate barriere all'entrata e limitata conoscenza su rischi e fenomeni radicalmente nuovi, sono i driver di fondo della limitata propensione all'innovazione. Su questo aspetto l'insurtech incide – si pensi ai Big Data - come mai prima nella storia dell'assicurazione.



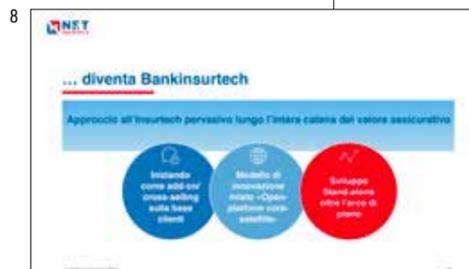
N. 15. La collaborazione fra player insurtech e operatori incumbent è la strada per 'aggirare' le barriere all'entrata da parte dei player insurtech da un lato ... Mentre per gli operatori tradizionali è la via verso l'innovazione limitando il coinvolgimento profondo e inibente dei legacy system e dei processi che questi supportano. La massiva riconfigurazione cooperativa è quindi probabilmente il tendenziale porto di approdo della rivoluzione insurtech.



Ora andiamo ad esaminare un vero e proprio esempio di riconfigurazione cooperativa, analizzando il progetto Archimede, da me promosso, che ha come target, dichiarato fin dall'inizio, l'acquisizione della maggioranza della compagnia Net Insurance.

Ad aprile è avvenuto il lancio di Archimede, la prima Spac assicurativa nel mercato italiano con l'obiettivo di dare vita - grazie alla Business Combination di Net Insurance - ad una compagnia assicurativa Insurtech-based (SLIDE 6). Il piano industriale prevede:

- il rafforzamento del comparto CQ,
- lo sviluppo di una piattaforma di bancassicurazione danni indipendente;
- lo sviluppo di rapporti con broker e piattaforme di landing;
- l'utilizzo dell'innovazione insurtech in tutti i processi aziendali. (SLIDE 7)



La nostra sfida digitale è quella di offrire alla clientela prodotti assicurativi particolarmente innovativi, legati al paradigma dell'insurtech e che vedono nella bancassurance e nell'instant insurance una risposta concreta.

La bancassurance infatti, offre sia la possibilità di sviluppare una customer base bancaria - particolarmente adatta alla crescita delle attività standardizzate di piccolo taglio - sia di migliorare la vendita fisica, merito dell'automazione dei processi, dei servizi e dei prodotti (SLIDE N.8).



La diffusione della digital innovation ci permetterà inoltre di conoscere dettagliatamente le abitudini, gli stili di vita e i bisogni dei nostri clienti, calibrando quindi proposte assicurative sempre più su misura (SLIDE N.9). Un'offerta che si sta velocemente ampliando su vari fronti come il travel, lo sport ed il mondo della mobilità attraverso all'instant insurance (SLIDE N.10).

In questo nuovo scenario c'è ancora molto da fare, ma sono convinto - e con questo concludo - che una migliore conoscenza del cliente, si ottenga solo grazie all'utilizzo delle nuove tecnologie.



Questi cambiamenti molto spesso sono interpretati dalle Compagnie tradizionali non come un'opportunità, ma come una minaccia. Tuttavia, dobbiamo comunque ricordare che ignorare questo tipo di innovazione significa esporsi al rischio di fare la fine della rana di Chomsky. Muoversi quando è troppo tardi, quando quindi l'accelerazione del cambiamento diventa esponenziale, può diventare pericoloso perché non si riesce a

trovare lo spazio ed il tempo per uscire dalla nostra "tinozza galleggiante".

Ma come ci ricordava Gregorio De Felice nel suo intervento, ma ancor di più Fabio Cerchiai, vale la pena guardare queste dinamiche innovative con grande ottimismo, perché rappresentano la chiave di svolta per il nostro futuro.