

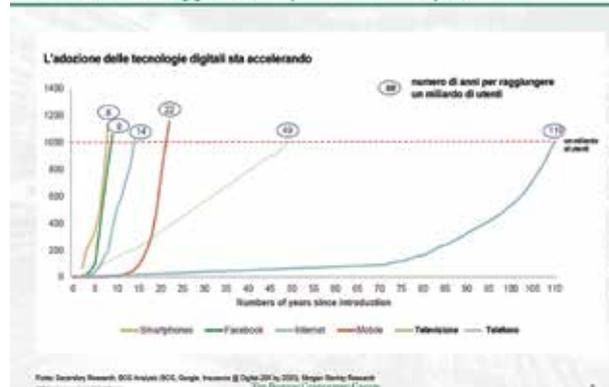
Rivoluzione digitale: miti e realtà

ING. DAVIDE CORRADI
SENIOR PARTNER AND MANAGING DIRECTOR
THE BOSTON CONSULTING GROUP, MILANO

Miti o realtà?

Miti	Realtà
1. La rivoluzione digitale sta cambiando il mondo e i consumatori	?
2. Le assicurazioni stanno cambiando in profondità per adattarsi al nuovo ambiente	?
3. Il segmento cliente dominante è quello dei clienti ibridi	?
4. I comportamenti di canale sono ormai consolidati in percorsi ROPO	?
5. Il business Auto sarà molto influenzato dalle nuove tecnologie	?
6. La digitalizzazione delle operations è una grande opportunità di risparmio costi	?
7. Gli investimenti in innovazione distruttiva non mirano in modo specifico alle assicurazioni	?

Falso – Più che una rivoluzione, il digitale è uno tsunami aggressivo e potenzialmente pericoloso



Davvero? Magari stiamo cambiando in profondità, ma i nostri clienti non sembrano accorgersene



Le assicurazioni, come altri grandi settori dell'economia dei servizi, sono chiamate oggi a confrontarsi con la cosiddetta Rivoluzione Digitale. Sono in buona compagnia se pensiamo che l'intero mondo produttivo vive - attraverso l'evoluzione di Industry 4.0 - un profondo ripensamento in termini di modelli di business, relazioni con clienti e fornitori, innovazione e processi produttivi.

Tuttavia - al di là dell'enfasi con la quale sono stati delineati gli scenari futuri - la cosiddetta Rivoluzione Digitale è un fenomeno che, attualmente, alterna elementi di realtà a miti da sfatare.

The Boston Consulting Group guardando al mercato assicurativo ha individuato sette "miti" che, normalmente, sono accostati al fenomeno e che necessitano di una più attenta comprensione.

Intanto è opportuno precisare che più di una Rivoluzione, il Digitale appare più simile a uno "tsunami" aggressivo e potenzialmente pericoloso. La drammatica accelerazione nell'adozione delle tecnologie digitali ne è una prova: se il telefono ha impiegato circa 110



anni per raggiungere un miliardo di utenti, altri device o piattaforme (come Facebook) hanno tagliato il traguardo del miliardo di utenti in appena 8 anni.

Questo tsunami in arrivo trova delle assicurazioni pronte a cambiare per adattarsi al nuovo ambiente? Su questo abbiamo alcuni dubbi: non escludiamo che alcuni player si stiano muovendo, ma la cosa certa è che i clienti se ne accorgono con difficoltà. Una distanza che si riflette nel loro grado di soddisfazione: quelli delle assicurazioni, anche i migliori, restano molto lontani dal livello raggiunto da altre società, nei più diversi settori. Coloro che vantano il maggior grado di soddisfazione fra la propria clientela sono capaci di eccellere soprattutto in termini di rapidità delle risposte, trasparenza, semplicità, chiarezza e possibilità di personalizzazione.

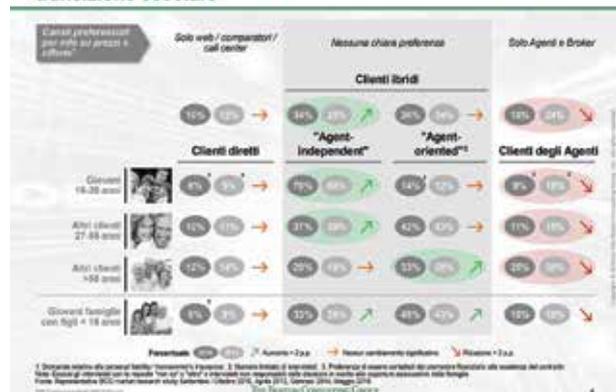
Terzo punto: non è un falso mito, ma una realtà consolidata, quella della crescita dei cosiddetti clienti ibridi nel mercato insurance. Si tratta di un segmento dominante, che costituisce circa il 70% del totale della clientela del settore assicurativo. Tuttavia l'attenzione qui va posta sulla transizione secolare in atto, dove la quota dei clienti cosiddetti "Agent independent" cresce molto fra i giovani under 26 (fino a toccare il 70%) e fra i clienti fino a 55 anni. Ciò che appare evidente è il brusco calo dei clienti che considerano agenti e broker come canali preferenziali (e questa frenata è comune a tutte le classi di età o segmenti).

Non sarebbe corretto, invece, credere che i comportamenti di canale siano ormai cristallizzati in percorsi ROPO (Research Online, Purchase Offline). I comportamenti ROPO stanno, infatti, evolvendo in REPO (Research Everywhere, Purchase Offline) e già si intravedono i primi segnali di REPE (Research Everywhere, Purchase Everywhere).

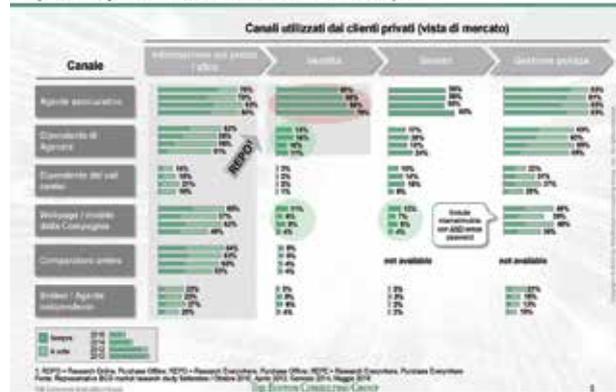
Guardiamo da vicino il business Auto. Sarà così influenzato dalle nuove tecnologie che tra 10-15 anni apparirà stravolto da come lo conosciamo oggi, così come i suoi driver di profitto: i premi Motor potrebbero diminuire fino all'80% in diversi mature markets, mentre il segmento Commercial, oggi intorno al 20%, con il Retail che occupa il restante 80% del mercato, potrebbe crescere esponenzialmente, sino a pesare per circa il 70% del settore Motor entro il 2040.

Altra realtà che vediamo sui nostri radar è l'affermarsi della digitalizzazione delle operations come grande opportunità non

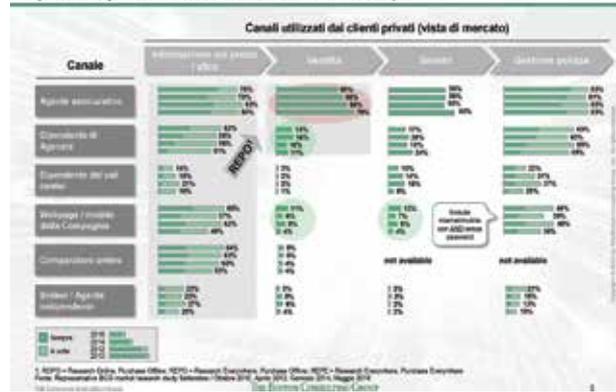
Vero – I clienti ibridi rimangono dominanti, ma è in atto una transizione secolare



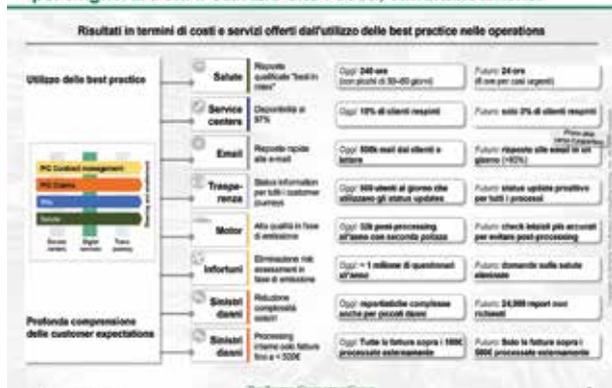
Falso – I comportamenti ROPO stanno evolvendo in REPO (e i comportamenti REPE sono in arrivo)



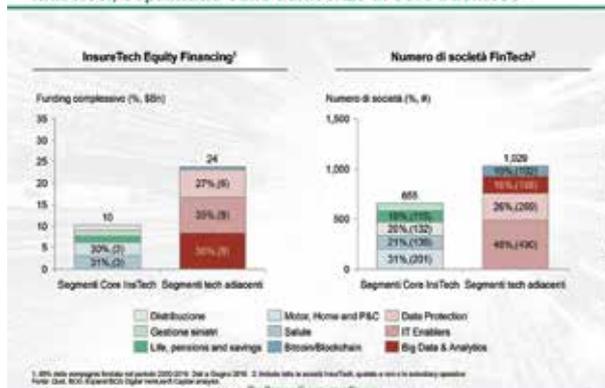
Falso – I comportamenti ROPO stanno evolvendo in REPO (e i comportamenti REPE sono in arrivo)



4 Vero – Ma digitalizzare le operations è una grande occasione per migliorare sia il servizio che i costi, simultaneamente



5 Falso – I flussi di investimento nelle assicurazioni sono massicci, soprattutto sulle adiacenze al core business



solo in termini di risparmio costi, ma anche di miglioramento complessivo del servizio. Un doppio beneficio da perseguire attraverso l'implementazione di best practice ed una migliore comprensione delle customer expectations.

In sintesi, alcuni miti, alcune sorprese, alcune dure realtà

Miti	Realtà
1 La rivoluzione digitale sta cambiando il mondo e i consumatori	Falso – È più uno tsunami aggressivo e pericoloso che una rivoluzione
2 Le assicurazioni stanno cambiando in profondità per adattarsi al nuovo ambiente	Davvero? – Magari stiamo cambiando, ma i nostri clienti non sembrano accorgersene
3 Il segmento cliente dominante è quello dei clienti ibridi	Vero – I clienti ibridi rimangono dominanti, ma i sottosegmenti sono molto differenti
4 I comportamenti di canale sono ormai consolidati in percorsi ROPO	Falso – I comportamenti ROPO stanno evolvendo in REPO e già si intravede il REPE
5 Il business Auto sarà molto influenzato dalle nuove tecnologie	Vero – Tra 10-15 anni sarà stravolto, così come i suoi driver di profitto
6 La digitalizzazione delle operations è una grande opportunità di risparmio costi	Vero – Ma la grande occasione è migliorare sia il servizio che i costi, simultaneamente
7 Gli investimenti in innovazione distruttiva non mirano in modo specifico alle assicurazioni	Falso – I flussi di investimento sono massicci, soprattutto sulle adiacenze al core business

nessariamente mettere a budget grandi investimenti in IT.

Un ultimo mito da sfatare, per concludere, quello per cui gli investimenti in innovazione disruptive non mirino in modo specifico alle assicurazioni. I flussi di investimento del settore insurance sono, in realtà, massicci, soprattutto sulle adiacenze al core business. E questo lo stiamo già vedendo nei segmenti delle

InsuranceTech Equity Financing e società FinTech. In conclusione il concetto di "rivoluzione digitale", oggi, si dimostra contenitore di alcuni miti, alcune dure realtà ed alcune sorprese.