

PRIMO PIANO

La versione di Greco

Dopo l'annuncio dell'uscita dal gruppo Generali, ieri pomeriggio Mario Greco ha tenuto una conference call con gli analisti finanziari. Greco ha affermato che la decisione di non restare nella compagnia non ha nulla a che vedere con gli obiettivi finanziari della società, o con la fiducia di poterli raggiungere. Rispondendo agli analisti, il ceo, che passerà al timone di Zurich, ha poi affermato che probabilmente sarebbe stato indisponibile a un secondo mandato a Trieste, anche senza un'offerta da parte del gruppo svizzero.

Greco ha anche detto che il piano di successione per il ruolo di ceo di Generali sarà presentato "tra una settimana circa" e che sarà lui stesso a illustrarlo, aggiungendo di essere "rattristato a livello personale" del fatto che non vedrà la conclusione del piano del gruppo presentato lo scorso maggio. Il ceo ha anche indicato che le trattative per il rinnovo del suo contratto con Generali andavano avanti dallo scorso giugno.

Il gruppo Generali, dopo la conference call di Mario Greco con gli analisti, ha specificato che "l'indisponibilità a un altro mandato non è dipesa da nessun specifico contrasto, né conflitto con gli azionisti che, al contrario, in questi tre anni hanno sempre fornito pieno supporto alla strategia e alla sua esecuzione". Per leggere la news completa, clicca qui.

Beniamino Musto

RICERCHE

Servizi finanziari verso l'era della modularità

Da Oliver Wyman arriva il contrordine: i business integrati non funzioneranno più. Occorre ampliare la collaborazione con una varietà di soggetti, anche concorrenti, in diversi punti della catena del valore. In ballo ci sono 1000 miliardi di dollari

I servizi finanziari modulari stanno emergendo a velocità diverse in tutti i mercati. Se le banche negli Stati Uniti sono più avanzate rispetto a quelle in Europa e Asia, le assicurazioni danni sono diventate più modulari di quelle vita. La struttura modulare dei settori finanziari andrà più in profondità e si diffonderà in nuovi mercati. Si tratta di un'inversione di rotta che può apparire contraddittoria rispetto a quanto è stato fatto finora. Negli anni della crisi economica, la maggior parte delle imprese si è concentrata sulla riorganizzazione del proprio modello di business integrato: ora, però, il settore dei servizi finanziari si sta muovendo (di nuovo, ma in modo differente) verso una nuova struttura modulare: il successo dell'applicazione di questo modello potrà spostare fino a 1000 miliardi di dollari tra ricavi e costi.

È questa la tesi di un recentissimo report di **Oliver Wyman**, dal titolo *Modular financial services: the new shape of the industry*, che analizza i vantaggi per i servizi finanziari più evoluti (che stanno diventando sempre più modulari), ottenibili attraverso l'uso di piattaforme digitali per la distribuzione, la collaborazione con fornitori di nuovi prodotti, la ricerca di fonti alternative di capitale e la crescita dell'*outsourcing*.

COSA SIGNIFICA MODULARE

Ma cosa intende la società internazionale di consulenza quando parla di modularità?

Oliver Wyman è convinta che la nuova struttura sia la più adatta alle esigenze dell'*industry* finanziaria, perché chi la adotta è in grado di ampliare la collaborazione con una varietà di soggetti, anche concorrenti, in diversi punti della catena del valore. Del resto, e lo vediamo quotidianamente anche nel mercato italiano, queste dinamiche non sono così estranee, per esempio, alla distribuzione dei prodotti. *(continua a pag. 2)*



You Tube

INSURANCE CONNECT su YOU TUBE

Seguici cliccando qui 

(continua da pag. 1)

I clienti acquistano già servizi finanziari attraverso piattaforme di distribuzione separate dai fornitori del prodotto, che, contemporaneamente operano con più imprese per la fornitura di servizi. Nel nuovo modello di business, a loro volta, i fornitori stessi saranno *buy-in* di servizi da un gamma di specialisti esterni. Le nuove tecnologie permettono all'impresa, compagnia o banca che sia, di essere il polo intorno cui ruota questa costellazione di interessi e quindi controllarne le dinamiche senza per forza cercare la centralizzazione delle competenze e, soprattutto, sostenerne i costi.

UN MODELLO PER IL CONSUMATORE

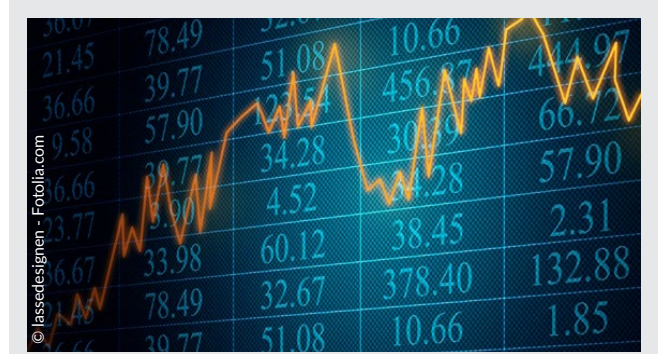
Le nuove piattaforme clienti potranno catturare dai 50 ai 150 miliardi di ricavi nei mercati bancari e assicurativi. Questo nuovo modello di business va incontro alla necessità dei consumatori: lo studio di Oliver Wyman, come abbiamo visto, stima che questo cambiamento inciderà per 1.000 miliardi di dollari, pari al 17% degli attuali 5.700 miliardi di ricavi complessivi globali di banche e assicurazioni.

I consumatori potranno beneficiare maggiormente dei servizi finanziari modulari, perché saranno in grado di accedere a una gamma più ampia di fornitori di prodotti: il report stima che il risparmio per i consumatori si aggirerà in una cifra tra i 150 e i 300 miliardi, pari al 2-4% dei ricavi attuali dell'intera industry. D'altra parte, i modelli di business più innovativi basati sulle nuove tecnologie, guadagneranno rapidamente quote di mercato, con la possibilità di generare ulteriori 150-250 miliardi di incassi.

I RISCHI DELLO SVILUPPO

Oliver Wyman mette in guardia le grandi imprese dall'illusione di poter continuare a gestire il business in modo integrato: se da un lato i vantaggi di questo modello, nell'immediato, possono essere ancora significativi (ad esempio attraverso il mantenimento di relazioni forti con i clienti, solide economie di scala e conformità ai requisiti normativi vigenti), dall'altro, presto, il costo delle *legacy* di onerose infrastrutture poco flessibili diventerà insostenibile, e la concorrenza costringerà una revisione significativa delle piattaforme operative degli operatori: per le più grandi banche del mondo, ad esempio, saranno necessari fino a 340 miliardi di dollari di risparmi.

Le nuove regole, in parte, stanno già indebolendo la presa delle imprese finanziarie sui loro clienti. Nel nostro piccolo, in Italia, si parla da anni di cliente *volatile* e non più *fidelizzato*: le cause sono molte, ma le normative che avevano lo scopo di aumentare la competitività nel mercato (abolizione del tacito rinnovo, plurimandato, dematerializzazione dei documenti) sono state decisive in questa tendenza, cui le compagnie cercano quotidianamente di porre rimedio. I regolatori continuano a spingere per l'aumento della competitività all'interno dei sistemi, ma anche tra operatori di settori diversi: banche contro assicurazioni, assicurazioni contro fondi d'investimento, intermediari classici contro aggregatori e compagnie dirette, colossi dell'*e-commerce*, case automobilistiche, grande distribuzione. L'aumento della trasparenza, imposta dalle Autorità di regolamentazione, sta limitando l'abbinamento di prodotti e le vendite accessorie, dettando la struttura delle commissioni e aprendo al mercato la condivisione dei dati dei clienti: in questo contesto, sarà sempre più difficile per l'industry finanziaria continuare a mantenere un business integrato e chiuso.



Fabrizio Aurilia



presenta

DUAL Professionisti OCC
Organismi di composizione
della crisi da sovraindebitamento

RICERCHE

I sette nani dell'economia frenano il Pil mondiale

La crescita globale resterà sotto al +3%, secondo Euler Hermes, e i principali acceleratori dell'attività economica ridurranno le ricadute positive per le imprese. I più vulnerabili sono i mercati emergenti. Crescono, invece, le insolvenze fra le aziende, per la prima volta dal 2009



Il prodotto interno lordo globale aumenterà di appena il 2,8%, nel 2016 e non raggiungerà il 3% fino al 2017. È quanto sostiene **Euler Hermes** nell'ultimo rapporto sull'*outlook* economico, intitolato *I sette nani della crescita globale*, che sottolinea la crescente disparità fra mercati emergenti ed economie avanzate: la limitata ripresa di quest'ultime (+2,1%) contrasta con la crescita dei primi, con un +4% per i prossimi 12 mesi.

La contrazione dei Paesi colpiti da recessione, quali Russia e Brasile, è destinata a continuare, anche se meno duramente, e altri mercati emergenti riporteranno una crescita inferiore all'andamento tendenziale, soprattutto quelli esposti ai problemi della Cina, all'aumento dei tassi della **Fed** e ai prezzi delle materie prime.

In particolare, Euler Hermes ha identificato sette fattori che nei prossimi mesi limiteranno il miglioramento, ancora contornato da rischi per l'economica globale.

Pisolo, il commercio

Secondo il rapporto, nel 2016 il commercio mondiale crescerà del +0,9% in termini di valore e del +3,7% in volumi, rispetto al +6% l'anno, registrato fra il 2000 e il 2010. Dopo la prima contrazione di valore, dal 2009 (gli scambi globali si sono ridotti del -9%, nel 2015 a fronte del calo di prezzo delle materie prime e della tempesta valutaria), il commercio sconta due fattori: la diffusione della tecnologia e la crescita dei salari erodono i vantaggi comparativi dei Paesi manifatturieri asiatici e dell'Europa centrale; il riequilibrio cinese, dall'industria ai servizi, riduce le opportunità di vendita per i fornitori di merci primarie e intermedie.

Brontolo, i mercati emergenti

Nel 2016, alcuni Paesi, tra cui Brasile, Russia, Nigeria, Turchia e Sudafrica, resteranno fortemente vulnerabili agli *shock* economici e alla volatilità del mercato. Fra le cause, gli introiti bassi dovuti al prezzo delle materie prime, il rallentamento della Cina, un minore

sostegno da parte della politica monetaria americana e inflazione, perdita di domanda interna e tensioni sociopolitiche.

Mammolo, i prezzi delle commodity

Il prezzo del petrolio resterà basso per un lungo periodo di tempo, favorendo i Paesi importatori netti di petrolio, ma sfavorendo gli esportatori netti e il controschoc petrolifero rischia di mettere in discussione il modello di business di quei Paesi le cui finanze pubbliche e strategie valutarie si basano pesantemente sulla quotazione del barile.

Eolo, i mercati finanziari

I mercati delle *commodity* in difficoltà aumenteranno la pressione sulle valute degli esportatori di materie prime: secondo Euler Hermes, nel 2016 il prezzo delle commodity di produzione, quali carbone, rame, minerale di ferro o acciaio potrebbe scendere ancora del 10% e le valute potrebbero subire una seconda tornata di svalutazioni (dal -5 al -10%) soprattutto in Brasile, Cina, Russia, Sudafrica e Turchia.

Gongolo, i consumi interni

Di fronte alle turbolenze mondiali e ai cambiamenti strutturali del commercio globale, molti Paesi si stanno chiudendo su se stessi, adottando misure protezionistiche per stimolare i consumi domestici rispetto alle importazioni. Questo andamento è impressionante nei Paesi emergenti come l'India, dove i consumi sono cresciuti del 13,2% dal 2013, mentre l'import è salito di appena del 2%.

Dotto, le banche centrali

Nonostante si stiano riducendo le riserve dei mercati emergenti, la liquidità globale resterà abbondante nel 2016, grazie agli acquisti di attività da parte della **Banca Centrale del Giappone**, la Bce e la **Pboc**. In Cina, il forte aumento della spesa pubblica aiuta a sostenere la crescita e in Europa, la maggior parte dei Paesi ha annunciato pacchetti mirati di stimolo.

Cucciolo, decisioni e rischi politici

Infine, il panorama politico globale appare di nuovo incerto, trasferendo alle imprese la mancanza di visibilità sul futuro. Dal rischio di Brexit nel Regno Unito, alle decisioni sulle sanzioni nei confronti della Russia o dell'Iran, passando per il fitto calendario di elezioni in alcuni dei maggiori Paesi, compresi gli Usa.

Laura Servidio

COMPAGNIE

Alleanza tra il gruppo Intergea e Filo diretto

Giorgio Introvigne sarà, dopo approvazione del progetto da parte di Ivass, il nuovo amministratore delegato della compagnia specializzata in assistenza. Per me, dice, è un ritorno all'imprenditorialità. Fusione con Nobis prevista già per il prossimo anno

Il gruppo Intergea e Filo diretto sottoscrivono un'alleanza che già oggi vale 100 milioni di euro di premi lordi e che, secondo le previsioni, fra tre anni potrà crescere fino a 150-180 milioni. Il progetto è già stato presentato a Ivass, ed è in attesa del via libera da parte dall'Autorità. Il gruppo Intergea (il cui azionista di riferimento è **Alberto Di Tanno**) e il gruppo Filo diretto, hanno quindi siglato un accordo che prevede la cessione della maggioranza delle quote di **Filo diretto Assicurazioni** (attualmente controllata al 100% da Filo diretto Holding) alla società **Intergea Finance**, di cui è azionista di maggioranza lo stesso Di Tanno, mentre una quota di minoranza è di proprietà della società **Cf2000**, che fa riferimento a **Giorgio Introvigne**. Proprio quest'ultimo sarà il nuovo amministratore delegato di Filo diretto Assicurazioni, dopo che l'operazione sarà autorizzata dall'Ivass.

Gualtiero Ventura, principale azionista del gruppo Filo diretto, sarà invece il presidente, mentre **Gerlando Lauricella**, amministratore delegato di Filo diretto, sarà il vice presidente. Alberto Di Tanno, Salvatore Passaro, Umberto Panizza e Mario Drossopulo sono gli altri consiglieri in cda.

Filo diretto sbarca nell'Rca

Insieme, Filo diretto Assicurazioni e **Nobis Assicurazioni** (di proprietà del gruppo Intergea) supereranno, in valori stimati preliminarmente sui dati del 2015, la soglia dei 100 milioni di euro. Ma nel progetto è prevista anche una fusione tra le due compagnie che, secondo quanto rivela il futuro ad, Giorgio Introvigne, sentito da



Giorgio Introvigne

Insurance Daily, "avverrà auspicabilmente nel corso del prossimo anno".

L'operazione di integrazione, continua Introvigne, "permetterà a Filo diretto di estendere l'offerta Rc auto ai suoi clienti, cosa che oggi non può fare". Questa possibilità è solo una, probabilmente la più importante, tra le complementarità espresse dalla fusione: "Filo diretto - ricorda il manager - è tra i principali player nel ramo Cvt ma non ha l'autorizzazione per operare nel ramo Rca. Nobis, invece, può farlo, attivando così quest'importante business".

Servizi di assistenza, cross-selling e sinergie

Il progetto industriale alla base dell'accordo annunciato ieri è sorretto quindi dallo scambio di competenze specifiche, ma anche dalle analogie tra le due società. "Filo diretto e Nobis Assicurazioni - sottolinea Introvigne - sono compagnie orientate soprattutto al servizio e meno al rimborso. Nobis, nell'Rc auto, ha la stragrande maggioranza di polizze a risarcimento in forma specifica, e il gruppo Intergea stesso fornisce i pezzi di ricambio alle carrozzerie convenzionate, con il vantaggio di evidenti economie di mercato. Per Filo diretto il business è molto orientato ai servizi di assistenza complementari all'auto, ai servizi di *home care*, di telemedicina e sanità".

Attraverso un'attività improntata al cross-selling, il management potrà così utilizzare i punti di forza delle polizze e dei servizi delle due compagnie, studiare nuovi prodotti ed esplorare nuovi mercati.

"Altra questione importante - aggiunge - saranno le sinergie sul piano dei costi: Nobis è un'entità giovane che si avvale di *outsourcing* in modo estensivo, mentre Filo diretto ha un'organizzazione più strutturata. La fusione potrà consentire di portare *in-house* funzioni che oggi Nobis gestisce fuori".

Al di là delle questioni industriali, che sono ovviamente alla base del progetto, per Introvigne si tratta di un "ritorno all'imprenditorialità", come lui stesso lo definisce. "Dalla fine del 2012 - conclude - ho operato con funzioni manageriali in **zeb consulting**, dopo aver ceduto la mia società di consulenza alla stessa zeb. Torno oggi in un settore che conosco bene, e in cui ho operato per tanti anni".

F.A.

Insurance Daily

Direttore responsabile: Maria Rosa Alaggio alaggio@insuranceconnect.it

Editore e Redazione: Insurance Connect Srl - Via Montepulciano 21 - 20124 Milano

T: 02.36768000 **E-mail:** redazione@insuranceconnect.it

Per inserzioni pubblicitarie contattare info@insuranceconnect.it