

PRIMO PIANO

## Axa-XL, dubbi sul rating

I rating di Axa sono stati messi sotto osservazione con possibili implicazioni negative da parte delle agenzie Moody's, Standard & Poor's e Fitch a seguito dell'annuncio dell'acquisizione da parte del gruppo francese di XL, per 15,3 miliardi di dollari. Gli analisti sono preoccupati per il potenziale impatto negativo dell'acquisizione sul già pianificato spin-off delle attività vita e asset management di Axa negli Stati Uniti.

Nello specifico, S&P teme che la mega acquisizione possa nuocere alle riserve di Axa. La casa americana ha evidenziato come l'acquisizione sia esposta all'execution risk, (rischio di esecuzione), un'incertezza tipica legata alle grandi operazioni di M&A. "Secondo la nostra visione – sostiene S&P – nel breve termine l'acquisizione aumenterà in modo significativo il goodwill e i requisiti patrimoniali, indebolendo così la solidità patrimoniale di Axa".

Occorrerà capire quanto beneficio riuscirà a trarre Axa dalla vendita delle sue operazioni vita e asset management negli Stati Uniti, continua l'agenzia di rating.

S&P si è detta preoccupata anche del fatto che le linee di business di XL, in particolare il ramo riassicurativo, potrebbero perdere ricavi qualora i clienti assicurativi decidessero di andare altrove per il timore di ritrovarsi in futuro sotto il controllo di un potenziale concorrente come Axa.

Fabrizio Aurilia

CONVEGNO

## L'innovazione agile che mette al centro la persona

**Circa 350 persone hanno partecipato all'evento annuale di Insurance Connect sul tema, che si è tenuto ieri a Milano. Si è parlato delle sfide per il settore assicurativo che si articolano sulla capacità di creare ecosistemi di partnership, di eseguire velocemente le decisioni, di offrire una presenza costante nella relazione con la clientela**

In uno sport come la Formula 1 non basta una vettura competitiva per arrivare al successo. È fondamentale l'abilità del pilota, il suo apporto umano. Quella capacità di interpretare la pista, cogliendo sfumature e dettagli in grado di fare la differenza. Un discorso simile può essere traslato nel mondo dell'insurance, dove la tecnologia è un prezioso fattore abilitante ma da sola non basta per stare al passo con la continua evoluzione dei modelli di consumo. In un'epoca contraddistinta dalla velocità del cambiamento (delle abitudini, delle opinioni, dei gusti) l'assicurazione deve riuscire a diventare agile. È questa la nuova sfida dell'innovazione,

che per il settore assicurativo si articola anche sulla capacità di creare ecosistemi di partnership, di eseguire velocemente le decisioni, di offrire una presenza costante nella relazione con la clientela. Il continuo confronto con l'evoluzione dei modelli di consumo impone all'assicurazione di ricercare strade mai battute finora. Ecco perché, anche quest'anno, nel tradizionale convegno sull'innovazione (ormai giunto alla sesta edizione) si è voluta stimolare una riflessione per uscire dai luoghi comuni e dai recinti circoscritti. Da queste premesse, ha preso spunto il convegno *L'innovazione per l'assicurazione agile*, svoltosi ieri presso il Palazzo delle Stelline di Milano. Un evento molto partecipato che ha registrato la presenza di circa 350 persone, tra protagonisti del settore assicurativo (agenti, broker, manager di compagnie) e del mondo dei servizi dedicati alle imprese. Chairman della giornata di lavori il direttore di *Insurance Daily*, **Maria Rosa Alaggio**.

(Continua a pag. 2)



in

**INSURANCE REVIEW** su LINKEDIN

Seguici sulla pagina cliccando qui

(Continua da pag. 1)

## IL MOMENTO DELLA VERITÀ

Orientarsi in un tema così complesso non è semplice, perché coinvolge la capacità di intervenire sul prodotto e di creare un nuovo tipo di relazione con il cliente. Una prima chiave interpretativa è stata offerta da **Raffaele Guerra**, executive vice presidente insurance sector leader di **Capgemini Italia**. Guerra ha spiegato in che modo sta cambiando il cosiddetto "momento della verità" nel rapporto con il cliente, trasformato dallo sviluppo digitale e da nuovi fenomeni sociali che stanno influenzando abitudini e aspettative dei consumatori. Secondo Guerra, con la creazione di ecosistemi assicurativi sofisticati, abilitati dalle *fintech*, i momenti della verità si moltiplicano attraverso i servizi offerti dai partner. La strategia suggerita agli assicuratori che non intendano creare e gestire ecosistemi, è quella di ripensare il proprio modello di business in una logica b2b2c.

## L'ASSICURATORE, DA APOTROPAICO A EMPATICO

Gli ecosistemi non sono basati esclusivamente sulla tecnologia, ma su un valore per sostenere il settore. E questo valore, per fare la differenza, non può che essere umano, come ha sottolineato, nel suo intervento, **Francesco Minelli**, direttore servizi di **Ania**. Minelli ha ricordato la scarsa simpatia con cui è percepito il settore. Chi sottoscrive una polizza spera che il proprio denaro vada perso, cioè che il sinistro non si verifichi. In quest'ottica, il direttore servizi di Ania ha esortato a trovare modalità in cui la polizza non sia sottoscritta contro la cattiva sorte, ma diventi un atto di responsabilità sociale. Gli assicuratori devono riuscire a essere empatici, entrando in sintonia con i clienti.

## UN MERCATO DI OFFERTA

Un diverso modo di guardare l'assicurazione riuscirà a trasformare questo business da mercato di offerta a mercato di domanda? Secondo **Andrea Sabia**, amministratore delegato di **Bene Assicurazioni**, quello delle polizze continuerà a essere un mercato di offerta, mentre gli assicuratori dovranno essere più in grado di comprendere i trend. La compagnia, nata da circa un anno, fa dell'agilità il proprio elemento costitutivo; un atteggiamento culturale prima ancora che organizzativo, come ha sottolineato Sabia. I trend cui accenna il vulcanico ad di Bene sono, per esempio, quello della tendenza di molti consumatori a non possedere gli oggetti che si utilizzano: per questo la compagnia ha allo studio polizze a consumo sia per l'auto sia per l'abitazione.

## IMPARARE AD ALLARGARE LO SGUARDO

Le chiavi per interpretare i trend possono arrivare da qualsiasi direzione. Per questo l'assicurazione deve essere sintonizzata con il mercato. È questo il concetto alla base dell'*open innovation*, tema che ha caratterizzato la prima tavola rotonda. **Francesco Piobbici**, research analyst di **Cetif**, ha inquadrato l'argomento alla luce di alcune esperienze di collaborazione tra assicurazioni e altri partner, nate seguendo il principio dell'innovazione aperta. Al tavolo di confronto, diverse compagnie hanno portato all'attenzione le proprie esperienze. **Letizia D'Abbondanza**, chief customer officer di **Axa Italia**, ha messo l'accento sull'ambizione della compagnia francese di cambiare il paradigma della relazione, passando da *payer a partner*, anche grazie ai servizi messi a punto attraverso collaborazioni con start up e altri player del mercato. **Giorgia Fredi**, direttore marketing e comunicazione di **Groupama Assicurazioni**, ha inquadrato i servizi agli assicurati in ottica di prevenzione del rischio, obiettivo raggiungibile anche grazie alle potenzialità delle tecnologie IoT; in questa direzione va **G-Evolution**, una vera e propria start up interna ideata per offrire servizi a valore aggiunto. **Marco Brachini**, direttore marketing di **Sara Assicurazioni**, ha citato diversi accordi che la compagnia dell'**AcI** sta sviluppando con varie realtà tecnologiche che operano nel *machine learning* e nell'intelligenza artificiale, ma ha anche sottolineato come l'innovazione non debba necessariamente andare a braccetto con la tecnologia: ne è un esempio il prodotto di Sara destinato agli ultra-sessantacinquenni, in cui il contributo tecnologico è pressoché nullo. (Continua a pag. 3)



Un momento della prima tavola rotonda



La tavola rotonda conclusiva

(Continua da pag. 2)

Innovazione e apertura, per **Alberto Rossi** di **Itas Assicurazioni**, significano anche snellire le attività degli agenti sul territorio e aprirsi a collaborazioni, come quella avviata con l'Università di Bolzano che ha permesso alla mutua trentina di sviluppare un prodotto ad hoc per l'edilizia green.

## L'EMOZIONE DECISIVA DI UN MOMENTO

L'assicurazione deve rincorrere i cambiamenti dei modelli di consumo, inquadrati da **Sara Galli**, account manager financial services di **Gfk Eurisko**, che ha presentato i dati di una survey. Il quadro che emerge è quello di un consumatore che si mette autonomamente al centro, dove l'emozione diventa un fattore critico di successo e, soprattutto, dove per l'industry sono finite le rendite di posizione del passato. Secondo Galli va costruita una narrazione efficace in grado di arrivare al cuore del consumatore, e in questo senso le compagnie devono investire di più in pubblicità per capitalizzare i concetti espressi. La mente può andare all'assicurazione anche solo per quei pochi istanti in cui se ne intuisce la necessità. Ed è in queste pieghe che può essere attrattiva l'instant insurance. Polizze attivabili con un clic come quelle di **Neosurance**, il cui ceo, **Pietro Menghi**, si è confrontato con **Simone Ranucci Brandimarte**, co-fondatore e presidente di **Yolo**. Se Ranucci individua nella tecnologia l'asse portante del broker digitale, in cui è centrale l'assetto di modello dei dati, Menghi non ritiene che sia la tecnologia il solo fattore determinante nell'instant insurance: un peso decisivo lo ha l'analisi comportamentale, il lato umano.

## L'INSOSTITUIBILE TOCCO UMANO

Questi temi sono stati ripresi nella tavola rotonda finale, dedicata all'evoluzione del mestiere di assicuratore. Le riflessioni emerse durante il confronto hanno offerto diversi segnali su come sta cambiando il modo di concepire e vendere l'offerta assicurativa e su come impattano le diverse iniziative in campo. **Paolo Ceresi**, partner di **Mbs Consulting**, ha ricordato che la tendenza a non acquistare gli oggetti, preferendo il semplice utilizzo, comporta la necessità di tariffare i prodotti in maniera diversa. Il cambio di comportamento dei consumatori, secondo Ceresi, deve spingere la rete distributiva a un maggiore dinamismo per aumentare l'interazione coi clienti e i partner. Un

esempio è stato offerto da **Marco Rossi**, head of sales and marketing di **Das**, che ha parlato di un prodotto della compagnia in cui si protegge la mobilità dell'assicurato a prescindere dal mezzo usato per spostarsi. La sfida è approdare a uno stadio in cui tutto si tiene, dove i concetti validi per start up di poche persone riescano a funzionare anche in organizzazioni complesse come **UnipolSai**, come ha sottolineato **Andrea Pezzi**, direttore innovation e new business della compagnia.

Per i player tradizionali, basati su una rete distributiva agenziale, sarà dirimente la capacità di execution, ha ribadito **Andrea Bertalot**, vice direttore generale di **Reale Mutua**, che ha sottolineato il ruolo fondamentale delle agenzie anche nelle partnership che la compagnia ha siglato (si pensi a quelle con i comparatori on line). Anche il direttore commerciale di **Amissima**, **Antonio Scognamiglio**, ha ribadito la centralità degli agenti e la necessità di investire sulle persone. Bisogna imparare a ragionare in modo diverso, ha ammonito **Michele Cristiano**, ad di **Cf Assicurazioni**: se gli assicuratori pensano in termini di rami ministeriali, i consumatori ragionano in termini di bisogni. Ciò prevede lo sviluppo di nuovi profili professionali differenziati. Ad esempio sviluppando le capacità di saper interpretare i dati.

Si tratta di un grande passaggio culturale, ha osservato **Davide Consiglio**, responsabile advanced analytics di **Generali Italia** che, spiegando le modalità con cui le evidenze ottenute dai dati possono trasformarsi in processi, ha rivelato che nel suo team di lavoro, accanto a matematici e statistici, convivono anche dei laureati in filosofia, cui è affidato il compito di interpretare la logica di alcuni comportamenti. Si torna così al tema più volte richiamato nel corso del convegno: l'insostituibile tocco umano. Perché, come ha sottolineato **Vincenzo Cervino**, responsabile digital transformation di **Groupama Assicurazioni**, dietro a ogni rivoluzione che cambia le carte in tavola c'è sempre l'uomo, con i suoi comportamenti e la sua capacità di interpretarli, per essere in grado di offrire risposte efficaci.

Come sempre, il convegno è stato reso possibile anche grazie all'aiuto degli sponsor, alcuni dei quali hanno presentato le proprie case history durante la giornata. Un ringraziamento per la presenza e il contributo decisivo va quindi a **Das**, **Genesys**, **Guidewire**, **Solera Group Italia**, **Comarch Italia**, **Crif**.

## IL CONVEGNO SOCIAL CLUB

Il convegno è stato anche vissuto sui social network: molti sponsor e partecipanti hanno fatto foto e commentato. Ecco alcuni numeri dagli account di **Insurance Connect**:

Twitter: 20 tweet, 4728 visualizzazioni, 55 interazioni (retweet o like); [Cliccando qui](#) potete vedere chi ha interagito con l'hashtag #Innovazione2018 (molti altri hanno taggato nel post @InsuranceTrade)

Facebook: 17 post, 2.237 visualizzazioni, 28 clic

Linkedin: 20 post, 2066 visualizzazioni, 29 clic e 2 interazioni

Tutti i video del convegno e le presentazioni dei relatori saranno pubblicati nelle prossime settimane su [www.insurance-trade.it](http://www.insurance-trade.it), mentre sul numero di aprile di *Insurance Review* ci sarà un ampio resoconto di tutti gli interventi e delle tavole rotonde.

**Beniamino Musto**

## INTERMEDIARI

### UnipolSai, formazione per gli agenti

**Prosegue il cammino del master Ima, promosso per sviluppare idee da tradurre nella quotidianità delle agenzie**

Non si smette mai di imparare. E così l'onda lunga della formazione permanente, ultima tendenza del momento, investe anche la categoria degli agenti di assicurazione. Iniziative e incontri, momenti di apprendimento volti a migliorare le competenze degli intermediari per poter meglio affrontare le sfide del futuro. E magari, chissà, pure a sviluppare idee innovative che potranno poi essere tradotte nella realtà delle agenzie. È il caso del master *Innovation manager d'agenzia*, promosso da **UnipolSai** e destinato a concludersi nel corso di questo mese.

Progetto a quattro mani da **Unica** e **Newton Management Innovation**, il corso ha avuto inizio durante la due giorni per start up del 17-18 novembre 2016 al Museo delle Scienze di Trento. Ventiquattro gli agenti ammessi al master, in rappresentanza dei quattro distretti territoriali della compagnia, accomunati dal desiderio di approfondire modalità e modelli di business diversi da quelli tradizionali.

Obiettivo annunciato del master è quello di fornire strumenti di apprendimento utili a far emergere l'innovazione dal basso, ossia da chi è impegnato ogni giorno nel business assicurativo. Attraverso esperienze trasversali e multisettore, il programma ha approfondito tematiche manageriali, commerciali e gestionali che possano consentire di superare l'ortodossia del business. Il tutto con un occhio di riguardo per l'operatività quotidiana: alla fine di ogni modulo, tanto per citare un caso, sono stati realizzati dei *project work* con l'obiettivo di sperimentare direttamente in agenzia l'applicabilità dei contenuti e gli effetti reali che sono in grado di generare. I risultati, insomma, si traducono in specifiche attività di business come mappatura e profilazione della sottorete commerciale o monitoraggio della customer experience in caso di sinistro.

Previsto anche un *Innovation business game*, contest per lo sviluppo di idee innovative che possano impattare sul modello di business: dopo essere stati accompagnati nell'esplorazione delle diverse possibilità, gli agenti avranno la possibilità di presentare un vero e proprio *business plan al management* della compagnia.

In quest'ottica, il master è diventato un generatore di innovazione in grado di contaminare, direttamente o indirettamente, un canale che conta oltre tremila agenti. Un percorso in continuo divenire, che si è esteso anche al di fuori delle mura dell'aula. Attraverso i già citati contest e *project work*, ma anche attraverso la piattaforma social learning *On* che ha consentito ai partecipanti di proseguire il proprio percorso anche oltre l'orario di formazione. Il supporto tecnologico ha costituito un punto di apprendimento e condivisione, utile a anche a creare quello scambio di idee che sta alla base dell'innovazione.

Centrali all'interno del programma anche i tre eventi che hanno scandito le tappe del master, fornendo ai partecipanti la possibilità di esplorare i meccanismi della compagnia e di verificare lo sviluppo delle proprie proposte. Quasi come se fossero pit stop in attesa del lancio definitivo in agenzia.

Giacomo Corvi

## COMPAGNIE

### Aviva Italia, cresce l'utile netto

**Balzo delle multiramo che valgono il 23% della nuova produzione**

**Aviva Italia** ha conseguito nel 2017 un utile netto in aumento del 7,7% a 76 milioni di euro rispetto al risultato dell'anno precedente, mentre il surplus di capitale rispetto al 2016 è cresciuto del 37% a 538 milioni, con un dividendo stabile versato alla capogruppo pari a 90 milioni. Questi sono alcuni dei principali numeri comunicati dall'impresa in occasione della presentazione dei risultati annuali di tutto il gruppo.

Per quanto riguarda gli altri dati, la raccolta netta vita in Italia ha registrato un incremento del 31%, raggiungendo i 2,7 miliardi di euro e portando il valore degli asset under management a 25,5 miliardi, +11,8% rispetto al 2016. Il valore attuale dei premi di nuova produzione è pari a 5,2 miliardi, con una crescita del 19% anno su anno: tra i prodotti, Aviva è andata molto bene nelle polizze multiramo, che hanno segnato una crescita del 76%, e che rappresentano il 23% del valore di nuova produzione. Bene anche le polizze previdenziali, (+90% rispetto al 2016) e la *protection* (+15%).

Il new business, calcolato con le metriche di *Solvency II*, si attesta a 204 milioni, raddoppiando la cifra del 2016: questo risultato è dovuto soprattutto all'aumento della redditività, che passa dal 2,3% al 3,9%, oltre che al già citato incremento dei volumi.

Nei rami danni, con una raccolta premi a quota 470 milioni di euro, crescono i rami elementari del 3,7%, mentre cala dell'8% il motor, in linea con il mercato e anche con la strategia dichiarata da Aviva che vuole ricalibrare il mix di portafoglio in favore del non auto. Il *combined ratio*, infine, si attesta al 94,2%.

A livello di gruppo, **Aviva** ha realizzato un utile operativo per azione nel 2017, in aumento del 7%.

F. A.

#### Insurance Daily

**Direttore responsabile:** Maria Rosa Alaggio [alaggio@insuranceconnect.it](mailto:alaggio@insuranceconnect.it)

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

**T:** 02.36768000 **E-mail:** [redazione@insuranceconnect.it](mailto:redazione@insuranceconnect.it)

Per inserzioni pubblicitarie contattare [info@insuranceconnect.it](mailto:info@insuranceconnect.it)

Supplemento al 8 Marzo di [www.insurancetrade.it](http://www.insurancetrade.it) – Reg. presso Tribunale di Milano, n. 46, 27/01/2012 – ISSN 2385-2577