

PRIMO PIANO

Axa vende a Uniq a in Est Europa

Axa ha completato la vendita al gruppo austriaco Uniq delle sue attività vita, risparmio, previdenza e danni in Polonia, Repubblica Ceca e Slovacchia.

Il costo totale della transazione è di un miliardo di euro, come rivela la stessa Axa in una nota. L'annuncio della transazione era stato dato nel febbraio scorso. La società francese spiega che, "il completamento della transazione dovrebbe comportare un impatto positivo di due punti sul Solvency II ratio del gruppo Axa nel quarto trimestre 2020".

Per il gruppo Uniq, questa è la più grande acquisizione fino ad oggi del settore assicurativo austriaco nell'area dell'Europa centrale e orientale. Con questo deal, Uniq rafforza la sua posizione di mercato nella zona Cee (Central and Eastern Europe) acquisendo cinque milioni di nuovi clienti con un volume di premi di 800 milioni di euro. In Polonia, Repubblica Ceca e Slovacchia, secondo il gruppo austriaco, Uniq occupa ora una delle prime cinque posizioni. Per l'operazione non è stato richiesto alcun aumento di capitale: l'acquisto, spiega il gruppo, è stato finanziato da fondi propri e dall'emissione di un'obbligazione senior a 10 anni con un volume di 600 milioni di euro.

Beniamino Musto

EVENTI

Gestione sinistri property, la lezione del coronavirus

L'emergenza sanitaria ha evidenziato l'importanza di innovazione, competenza e capacità di relazione nel momento più delicato della filiera assicurativa: un insegnamento che, come emerso nel corso dell'annuale Convegno di Benpower, il settore è pronto a seguire anche quando la pandemia sarà finita

Il coronavirus non ha fermato la macchina della gestione sinistri property. I clienti, proprio nelle fasi di emergenza, necessitano di un servizio che sia all'altezza delle loro aspettative. E un'intera filiera produttiva, fatta di compagnie assicurative, intermediari, periti e società di risanamento, è stata così chiamata a un salto evolutivo per rispondere con strumenti nuovi, in una situazione mai sperimentata prima, alle nuove esigenze della clientela. Il risultato, come emerso nel corso del convegno annuale di **Benpower**, è che l'emergenza coronavirus è stata soprattutto un inaspettato motore di cambiamento per la filiera della gestione sinistri.

Organizzato con il patrocinio di **Acb, Anapa Rete ImpresAgenzia, Cersa e Cineas**, e con la media partnership di **Insurance Connect**, il convegno si è svolto online, in diretta streaming, nella mattinata di venerdì 16 ottobre. E ha messo a confronto esperti e addetti ai lavori per analizzare insieme l'evoluzione del settore e le novità portate dall'emergenza coronavirus. Novità che, come hanno rimarcato a più riprese i relatori intervenuti, hanno generato cambiamenti destinati a restare anche quando la pandemia di Covid-19 sarà finita.

UN ACCELERATORE DI CAMBIAMENTO

Il convegno, dopo i saluti istituzionali di **Ben Isufaj**, amministratore e fondatore di **Benpower**, si è aperto con una tavola rotonda moderata da **Maria Carolina Balbusso**, direttore marketing e comunicazione della società di risanamento. "Il coronavirus ha portato a un'accelerazione di un processo evolutivo che, a conti fatti, era già in atto", ha esordito **Daniele Barini**, presidente di **Anpre**. "Come periti - ha proseguito - abbiamo dovuto ridisegnare i nostri processi interni di gestione e ricorrere a nuovi strumenti, come la video-perizia, che ci hanno consentito di mantenere la continuità di servizio".

(continua a pag. 2)



Ben Isufaj, amministratore e fondatore di Benpower

INSURANCE CONNECT È SU LINKEDIN

Iscriviti al gruppo Segui la pagina

(continua da pag. 1)

Secondo Barini, si tratta di novità che dureranno nel tempo. "Il ricorso alla video-perizia, per esempio, è aumentato nei mesi di lockdown ed è rimasto stabile anche dopo che sono state eliminate le misure più stringenti di distanziamento sociale", ha affermato.

La tecnologia è destinata tuttavia a restare un semplice strumento nelle mani dei professionisti del settore. "La video-perizia ha consentito di valutare il sinistro, eliminare ritardi e dare un servizio migliore al cliente", ha commentato **Anna Vaglietti**, presidente di **Women in Insurance Network** e socio **Aipai**. "Tuttavia – ha proseguito – credo che il vero valore aggiunto venga dalla professionalità del perito, dalla conoscenza della materia e anche da una certa dose di empatia che ci ha trasformato in una sorta di ammortizzatore psicologico nei mesi del lockdown".

RELAZIONI A VALORE AGGIUNTO

Secondo **Claudio Gava**, responsabile della divisione sinistri di **Itas**, la pandemia ha avuto il grande merito di farci riscoprire valori fondamentali. Prima ancora che le nuove opportunità tecnologiche, ha affermato, "l'emergenza sanitaria ci ha fatto capire il valore della relazione". E la relazione, anche in un momento di limitazione di contatti, "può dar luogo a un reciproco affidamento fra compagnie, intermediari e periti che poi si riflette nella qualità del servizio al cliente".

Quest'ultimo è ormai un tema centrale di ogni impresa. E secondo **Lorenzo Spagna**, presidente del cda di **Rda Servizi** e direttore **Assiprovider**, è possibile massimizzarla soltanto attraverso una più ampia condivisione fra tutti gli attori coinvolti. "Siamo passati da un mercato commerciale a un mercato di servizio. È necessaria oggi una maggiore condivisione fra tutti gli operatori del settore – ha affermato – perché è solo così che si può offrire un servizio adeguato alla clientela".

LA SCACCHIERA DEL SERVIZIO

A chiedere maggiore condivisione sono soprattutto gli intermediari, tradizionale ultimo miglio della relazione con il cliente. "La pandemia ha posto fine all'*illusion of control*: nessun manager può da solo far fronte a tutto", ha detto **Paolo Iurasek**, vice presidente di **Anapa Rete ImpresAgenzia**. "Si crea valore – ha aggiunto – soltanto attraverso la commistione di competenze e capacità, una maggiore condivisione per affrontare l'improbabile e l'imprevedibile". Sulla stessa linea anche **Luigi Viganotti**, presidente di **Acb**. "Vedo il nostro settore un po' come scacchiera: ogni pedina ha una sua funzione specifica – ha affermato – per difendere il re e raggiungere il nostro obiettivo, che poi è la qualità del servizio al cliente".

La condivisione e la collaborazione vanno del resto a beneficio anche degli addetti ai lavori. "Tutti i broker che collaborano con noi ci hanno chiesto un confronto sulle condizioni di polizza", ha rilevato **Massimo Lordi**, placement officer di **Win**, wholesale broker nato poco prima della pandemia. "La condivisione – ha aggiunto – ha consentito agli intermediari di dare risposte concrete alla clientela, nonché di offrire servizi a valore aggiunto, come interventi di sanificazione realizzati grazie a una partnership con **Benpower**".

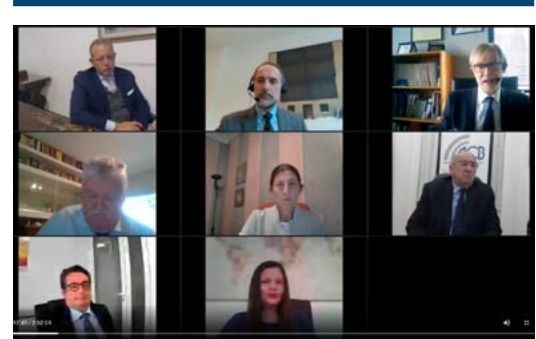
BUSSOLE PER LA TEMPESTA PERFETTA

Per usare la stessa metafora di **Massimo Michaud**, presidente di **Cineas**, la pandemia di coronavirus è stata un po' la tempesta perfetta per compagnie, intermediari, periti e società di risanamento. "Il mare dei sinistri property, già di suo molto burrascoso, è stato spazzato dal vento dell'innovazione, flagellato dalla pioggia della nuova regolamentazione e investito dai lampi e dai tuoni del cambiamento climatico e dell'emergenza coronavirus", ha spiegato Michaud.

Per navigare in un mare di questo genere, sono necessari dei punti di riferimento. Michaud ne ha individuati tre: tempo, risultato e informazione. "Il cliente – ha detto – si attende tempi certi per la gestione del sinistro e non è più soddisfatto del semplice indennizzo, ma vuole che venga ripristinata la situazione iniziale: per raggiungerlo è necessario che tutte le parti in causa, cliente compreso, siano coordinate fra loro attraverso uno scambio fluido di informazioni". Ed ecco allora le bussole per navigare nel mare dei sinistri property: innovazione per favorire lo scambio di informazioni, protocolli per una gestione efficace del sinistro e formazione basata sull'esperienza altrui. "Il tutto – ha concluso Michaud – tenuto insieme dal tema fondamentale della relazione con il cliente: il miglioramento degli approcci e degli strumenti deve essere funzionale al rapporto con l'assicurato".

COMPAGNIE IN EVOLUZIONE

La mattinata si è chiusa con una serie di interviste condotte da **Maria Rosa Alaggio**, direttore delle testate di **Insurance Connect**, ad addetti ai lavori del mondo assicurativo. **Lorenzo Bizio**, responsabile sinistri property di **Generali Italia**, ha esordito sottolineando l'importanza di protocolli ben definiti per la gestione dei sinistri. "Per gli eventi distribuiti – ha illustrato – abbiamo per esempio predisposto il protocollo d'intervento *Qui Per Voi*, che ci consente di essere tempestivi ed efficaci per soddisfare le necessità del cliente: abbiamo l'ambizione di andare oltre la semplice obbligazione contrattuale per rispondere ai bisogni dell'assicurato". Sull'importanza di processi fluidi e ben definiti ha concordato anche **Sergio Ginocchietti**, dirigente liquidazione property di **UnipolSai**. (continua a pag. 3)



Un momento della tavola rotonda



Massimo Michaud, presidente di Cineas

(continua da pag. 2)

Per farlo, tuttavia, è necessario che le compagnie evolvano e si pongano nelle condizioni di rispondere meglio alle esigenze della clientela. "Dobbiamo cercare soluzioni win win, non è più il tempo di modelli che portano vantaggi solo a una parte. La riparazione diretta – ha detto – è per esempio un intervento che funziona per tutti: il cliente riceve un servizio all'altezza delle sue aspettative, la compagnia contiene i costi e le società di ripristino possono cogliere nuove opportunità di business". A dettare l'evoluzione, prima ancora che le compagnie, sarà tuttavia un mercato diventato sempre più imprevedibile. "L'ultima edizione dell'*Allianz Risk Barometer* vedeva i rischi informatici al primo posto delle minacce percepiti, seguiti da business interruption e cambiamenti normativi: i rischi pandemici non facevano paura prima del coronavirus", ha osservato **Luca Nava**, head of claims di **Allianz Global Corporate & Specialty**. "Ora – ha aggiunto – ci troviamo di fronte a una situazione che, stando a una stima dei **Lloyd's**, avrà un costo di 110 miliardi di dollari e colpirà settori inaspettati, come le produzioni cinematografiche e gli eventi dal vivo".

Esiti inaspettati per un anno che, come ha affermato Balbusso nelle battute conclusive della mattinata, "è stato molto particolare anche per Benpower". Alla presenza di **Renato Vecchio**, direttore network assicurativo della società, Balbusso ha ricordato rapidamente la ristrutturazione di "tutti gli assetti operativi e organizzativi per rispondere all'emergenza", così come "i moltissimi interventi di sanificazione e bonifica" e, non secondariamente, l'apertura di una nuova sede ad Aicurzio, in provincia di Monza e Brianza, che si propone di essere "un hub per tutta Italia anche in termini di ricerca e innovazione".

Giacomo Corvi

MERCATO

Agility, la nuova parola d'ordine del settore assicurativo

Le strategie aziendali smart sono fondamentali nel mercato che sta nascendo e che costituirà la nuova normalità, dopo la pandemia. Ma con i loro modelli operativi tradizionali, molti grandi operatori storici rischiano di non riuscire a realizzare i piani pensati dal top management. McKinsey spiega come cambiare il paradigma

La richiesta di un modello operativo agile per gli assicuratori non è mai stata così chiara. Per ottenerlo, però, le compagnie devono rompere i processi a silos e andare oltre i classici team operativi per sfruttare appieno i vantaggi dell'agilità a livello aziendale. Ciò richiede di decidere in che modo si vuole riprogettare l'organizzazione, andando verso una rete di piccoli team multidisciplinari, implementando i processi e la governance agile. La trasformazione implica anche un ripensamento della gestione del personale verso un modello non gerarchico e una modernizzazione della tecnologia fondamentale per l'impresa.

Un recente studio di **McKinsey** intitolato *Scaling agility: a new operating model for insurers*, illustra i vantaggi di questo cambio di paradigma, invitando il mercato assicurativo a evolvere in quella direzione, soprattutto per prepararsi al periodo post-pandemico.

Due modelli a confronto

Per molte compagnie assicurative, ricorda McKinsey, il lancio di nuovi prodotti può richiedere diversi mesi. In primis, un product manager apre una richiesta di progetto, che necessita di diverse settimane di analisi. L'ufficio competente, poi, nomina un analista aziendale per identificare i requisiti, sviluppare un *business case*, inserire i prodotti nella pipeline e allocare le risorse IT. Nel frattempo, gli attuari creano modelli di rischio, i professionisti del marketing progettano campagne di lancio e gli specialisti delle operations preparano i processi di sottoscrizione e i modelli di gestione dei sinistri. Queste procedure sono l'inizio di un lungo viaggio che coinvolge almeno sei diversi reparti, "mentre i clienti aspettano che le loro esigenze siano soddisfatte", chiosano i consulenti.

Esiste un modello alternativo che garantisca la stessa operatività, affidabilità, sicurezza e aumenti l'efficacia? Secondo McKinsey esiste e, tra l'altro, c'è già. Immaginiamo quindi un piccolo team interfunzionale, agile, composto da più attuari, un marketer, un esperto di progettazione del percorso del cliente, un data scientist, e diversi sviluppatori di software, impegnati a fornire nuovi prodotti attraverso i canali digitali. Questa squadra non si dissolve una volta completato il suo progetto, ma mantiene costantemente il prodotto, raccoglie i feedback dei clienti e migliora i percorsi, mira a migliorare le vendite fino a quando non emergono altre priorità strategiche.

(continua a pag. 4)



(continua da pag. 3)

L'esempio c'è già

Una grande compagnia assicurativa europea ha chiesto a un team di questo tipo di lanciare una nuova suite di prodotti assicurativi digitali. Ha sviluppato la *value proposition*, i prezzi e la configurazione tecnica con la massima priorità. Dopo quattro settimane, il team disponeva di versioni base per due prodotti su cinque, pronti al lancio online. Una volta che queste versioni sono state pubblicate, il team ha raccolto rapidamente il feedback dei clienti, ha apportato miglioramenti continui e durante le otto settimane successive sono stati lanciati i restanti tre prodotti. La squadra che ha lavorato ai cinque prodotti è un esempio di team agile e interfunzionale che, a seguito di una trasformazione pluriennale a livello aziendale, è stata costituita per sostituire in modo permanente le precedenti organizzazioni.

Se l'assicurazione è una commodity

Del resto, il concetto di agilità a livello aziendale non è nuovo; molte aziende tech e del settore dei servizi, soprattutto bancari e delle telecomunicazioni, l'hanno adottata. Un numero sempre maggiore di assicuratori sta cercando il modo di adattarsi ai rapidi cambiamenti del proprio settore: la pandemia di Covid-19 sta solo accelerando molti di questi cambiamenti strutturali. Ad esempio, cita McKinsey, le aspettative dei clienti si stanno evolvendo per includere esperienze più digitali, continue e *multiaccess*: vogliono risposte rapide e affidabili durante i "pochi momenti di verità", che sono le vendite e i sinistri". Ma con i prodotti assicurativi che diventano sempre più una *commodity*, i guadagni si stanno erodendo: servono nuovi modelli di lavoro in azienda e nuove capacità, inclusa quella dell'analisi dei dati.

Come con la maggior parte delle trasformazioni su larga scala, non esiste un percorso unico o corretto per l'evoluzio-

ne del proprio modello, tuttavia, suggeriscono gli analisti, alcuni passaggi possono certamente aumentare le possibilità di successo. In prima battuta occorre identificare una "stella polare": la trasformazione agile è un viaggio pluriennale che richiede il pieno coinvolgimento degli executive; bisogna avere una chiara visione sin dall'inizio.

Trasformare il capitale umano

A questo punto, il suggerimento è partire con una piccola squadra di *front-runner*. Gli assicuratori dovrebbero così iniziare il viaggio con "una prima linea" da estendere poi a tutta l'organizzazione. Un tipico team *front-runner* copre un'attività end-to-end, come una linea di prodotti per la casa, per esempio, curando il pricing, il marketing, i dati, l'ingegneria, la progettazione, nonché i sinistri, le operations e le vendite. Dall'esperienza dei *front-runner* prenderà vita il modello aziendale nella sua interezza.

L'ultima raccomandazione di McKinsey riguarda ancora le persone: non aspettare a trasformare il capitale umano, creando nuove capacità o assumendo nuove figure. L'*agility* richiede nuove competenze, tra cui mentalità vincente, orientamento alla performance e responsabilizzazione: qualità spesso non connaturate in coloro che sono immersi nei modelli operativi tradizionali. Gli assicuratori dovrebbero, quindi, concentrarsi sul rapido miglioramento delle competenze e sull'assunzione dei migliori talenti per alimentare i team.

Il settore assicurativo sta subendo enormi cambiamenti. Le strategie aziendali smart sono fondamentali per avere successo nel nuovo mercato che si sta venendo a creare. Ma con i loro modelli operativi tradizionali, a silos, molti grandi operatori storici rischiano di non riuscire a realizzare le strategie pensate dal loro top management.

Fabrizio Aurilia

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

CONVEGNO ON LINE

IN DIRETTA WEB

RC AUTO, L'EVOLUZIONE DELLA TRASPARENZA

5 NOVEMBRE 2020 | 9:30 - 16:00



Il convegno si propone di analizzare:

- *Scenari, problematiche e nuove soluzioni per l'assicurazione Rc auto nel nostro Paese*
- *Ricerca di sconti e qualità dell'offerta: come cambia il rapporto tra assicurazione e popolazione*
- *Analisi del livello di concorrenza nel settore assicurativo*
- *L'importanza della comparazione dell'offerta*
- *L'evoluzione della mobilità e dell'auto connessa: cosa aspettarsi nel prossimo futuro?*
- *Il valore del contratto base*
- *Le partnership per crescere*
- *L'informazione come analisi del rischio, dalla sottoscrizione della polizza al servizio personalizzato*
- *Le prospettive introdotte dalla tecnologia, dalla telematica, e dall'intelligenza artificiale.*

Main sponsor



Il convegno si rivolge a:

- *Direttori e responsabili sinistri*
- *Responsabili organizzazione*
- *Responsabili Audit e Compliance*
- *Direttori marketing e commerciale*

La partecipazione all'evento è gratuita



CONVEGNO ON LINE

5 NOVEMBRE 2020 | 9:30 - 16:00

RC AUTO, L'EVOLUZIONE DELLA TRASPARENZA

PROGRAMMA

09.30 – 10.00

■ **NUOVA MOBILITÀ: QUALI OPPORTUNITÀ PER IL NOSTRO PAESE?**

- Luigi Onorato, partner innovation leader monitor Deloitte
- Lorenzo Tavazzi, partner di The European House Ambrosetti

10.00 – 10.20

■ **TELEMATICA E INTELLIGENZA ARTIFICIALE PER CRESCERE NELL'RC AUTO**

10.20 – 11.00

■ **CONTRATTO BASE: QUALI CAMBIAMENTI NELLA RELAZIONE TRA CITTADINI E ASSICURAZIONE?**

- Fabrizio Premuti, presidente di Konsumer
- Alessandro Santoliquido, amministratore delegato di Amissima
- Mise *

11.00 – 11.30

PAUSA

11.30 – 12.45

■ **Tavola rotonda – RC AUTO: PROBLEMATICHE, CAPACITÀ CONCORRENZIALI E NUOVE SOLUZIONI PER LA TUTELA DEGLI ITALIANI**

- Antonio De Pascalis, capo del servizio studi e gestione dati di Ivass
- Umberto Guidoni, responsabile della direzione business di Ania e segretario generale della Fondazione Ania
- Maurizio Hazan, studio legale Taurini-Hazan
- Flavio Menichetti, responsabile auto di UnipolSai
- Alberto Tosti, direttore generale di Sara Assicurazioni
- Generali *

12.45 – 14.30

PAUSA

14.30 – 15.00

■ **PARTNERSHIP A VALORE AGGIUNTO**

- Marco Buccigrossi, direttore business di Verti
- Michele Lomazzi, head of protection di Ing Italia
- Ivan Pivrotto, head of business & operations di Quixa Assicurazioni
- Generali *

15.00 – 16.00

■ **Tavola rotonda – EFFICIENZA E TRASPARENZA, IL BINOMIO PER MIGLIORARE LA GESTIONE DEI SINISTRI**

- Luigi Barone, direttore sinistri di Reale Mutua
- Gianluca Lorenzi, head of Reale Lab 1828
- Maurizio Rainò, direttore claims di Axa Italia
- Ferdinando Scoa, direttore sinistri di Assimoco
- Massimo Toselli, direttore sinistri di Groupama
- Sergio Tusa, sales director di Cambridge Mobile Telematics

ISCRIVITI CLICCANDO QUI

SCARICA IL PROGRAMMA COMPLETO



(*) invitato a partecipare