

PRIMO PIANO

## Generali rafforza gli utili

Generali realizza nel 2017 un risultato operativo mai raggiunto prima, pari a 4,89 miliardi di euro, con una crescita del 2,3%, e un utile netto che supera i 2,1 miliardi, l'1,4% in più rispetto al 2016. Il Roe operativo è al 13,4%, in linea con gli obiettivi del piano strategico, cioè sopra il 13%. Il gruppo ha anche raggiunto in anticipo di due anni l'obiettivo di risparmio di costi, -200 milioni nei mercati maturi. Questi numeri si devono soprattutto al buon andamento tecnico del ramo vita e delle attività di investments, asset & wealth management.

La raccolta è di 68,5 miliardi (-0,2%), con il segmento vita a 47,8 miliardi (-1%) e quello danni in leggera crescita dell'1,7% a 20,7 miliardi. Il combined ratio si attesta al 92,8%, in aumento di 0,5 punti percentuali, mentre a livello patrimoniale il regulatory solvency ratio è al 208%, in miglioramento rispetto al 178% di fine 2016, e l'economic solvency ratio (modello interno sull'intero capitale) è al 230%, meglio del 194% dell'anno precedente. Il dividendo per azione è pari a 0,85 euro, in crescita del 6% (0,80 euro nel 2016).

Durante la conference call, il group ceo, Philippe Donnet, ha detto che il target di un miliardo di euro di proventi da dismissioni sarà quasi certamente superato. Per leggere il resto della notizia, [clicca qui](#).

Fabrizio Aurilia

INNOVAZIONE

## Insurtech: moda passeggera o realtà?

L'innovazione applicata al settore assicurativo sta conquistando spazi di mercato soprattutto come entry level per le giovani generazioni. Si può pensare che per questo motivo, a lungo termine, diventerà il sistema di sottoscrizione più praticato. Servono però budget e progetti dedicati

Sono ormai diversi anni che alle porte del settore assicurativo si affacciano insurtech che promettono di creare profonde discontinuità con il passato: agili, non necessariamente piccole, in grado di sviluppare velocemente prodotti e servizi innovativi o nuovi modi di fruizione, hanno talvolta già consolidato la loro presenza sul mercato, portando i player tradizionali a profonde riflessioni. Ciò è molto vero per i mercati meno maturi (si pensi all'India) in cui la quota di Pil spesa per prodotti assicurativi è ancora limitata: in queste realtà, l'insurtech ha i maggiori tassi di crescita e contribuisce a educare i clienti che hanno limitate esperienze precedenti, se non addirittura nessuna.

### IN ITALIA CRESCITA LENTA

Gli investimenti in insurtech sono reali: nel 2017 valevano circa 2,3 miliardi di dollari (657 milioni solo per le start up), con un Cagr del +42% dal 2012 e con più di 200 deal conclusi (Cagr del 35% dal 2012)<sup>1</sup>. Gli Usa sono il Paese target principale di queste operazioni (62% dei deal), con nuovi Paesi emergenti (Uk, India e Francia in primis). Tra i deal più rilevanti spicca quello di **Lemonade**, insurtech specializzata nei *predictive data*, in grado di assicurarsi 120 milioni di dollari a dicembre 2017. Le assicurazioni tradizionali non sono rimaste a guardare e, con venture companies o in autonomia, l'anno scorso hanno fatto registrare un record di investimenti in aziende tecnologiche collegate al *core business* (120, + 14% rispetto al 2016). Ad esempio, **Allianz Ventures** ha partecipato a un round di finanziamento da 35 milioni di dollari per **1Qbit**, specializzata nello sviluppo di software per il calcolo quantistico.

Non si può dire lo stesso per il nostro Paese: quello italiano è sicuramente un mercato maturo per le assicurazioni e in cui gli investimenti nell'innovazione, in tutti i settori, hanno volumi ridottissimi, anche solo rispetto ai nostri vicini europei.

(Continua a pag. 2)



**INSURANCE REVIEW** su **FACEBOOK**

Seguici sulla pagina cliccando qui

(Continua da pag. 1)

Di certo l'insurtech è sulla bocca di molti nel settore e alcune esperienze di sperimentazione si sono fatte notare: né tra gli operatori, però, si registra una sensazione di urgenza per reagire al fenomeno, né tantomeno la clientela pare esigere con forza profonde innovazioni nell'esperienza di fruizione. Ancora, dunque, le insurtech italiane si stanno concentrando su nicchie di mercato o su fasi specifiche del processo assicurativo: si pensi alle polizze temporanee o all'insurance P2P.

Ciò che accade a livello internazionale, però, non può lasciarci incuranti, ed è doveroso chiedersi come mai l'insurtech registri così tanto interesse e stia progressivamente prendendo piede sul mercato assicurativo.

## I FATTORI CRITICI DI SUCCESSO

Tre sono, secondo noi, i principali driver di differenziazione delle insurtech:

- le profonde competenze in settori contigui;
- il rinnovamento delle logiche di copertura e degli schemi di pricing;
- la revisione dei modelli di servizio e della customer experience.

La capacità di gestione e utilizzo di una grande mole di dati è una competenza che non è più sufficiente e può essere definita quasi come un "fattore igienico", per poter anche solo affacciarsi in questo mercato. Ai data scientist migliori, infatti, nelle insurtech si affiancano competenze profonde in settori contigui a quello assicurativo, ovvero attinenti ai contenuti più specifici delle polizze e assenti nelle strutture organizzative delle compagnie tradizionali. Queste consentono di guardare al rischio e ai dati sui sinistri in modo nuovo, sviluppando soluzioni innovative in grado di stupire il cliente perché più vicine al concreto dei suoi bisogni. Si pensi, ad esempio, ai team di meteorologi che agiscono nelle insurtech specializzate in rischi meteo.

Guardando invece alle nuove logiche di copertura, società come **Trov** offrono sistemi *instant insurance*, attivabili e disattivabili da smartphone in qualsiasi momento e su qualsiasi tipo di bene, e in grado di coprire il cliente solo per i momenti di reale bisogno. Anche gli schemi di pricing sono in profonda revisione e le compagnie che applicano schemi tradizionali rischiano di essere percepite incoerenti se non scorrette, anche solo per non premiare con un rimborso il cliente che non ha sinistri, come fanno molte insurtech (si pensi a **Axieme** in Italia o **Otherwise** in Francia). **Wefox**, ad esempio, ha sviluppato un sistema che presto sarà in grado di *aggiustare* in tempo reale il premio assicurativo sulla base di *contextual data* (si pensi al premio della polizza auto che varia in tempo reale in base alla località in cui si sta guidando).

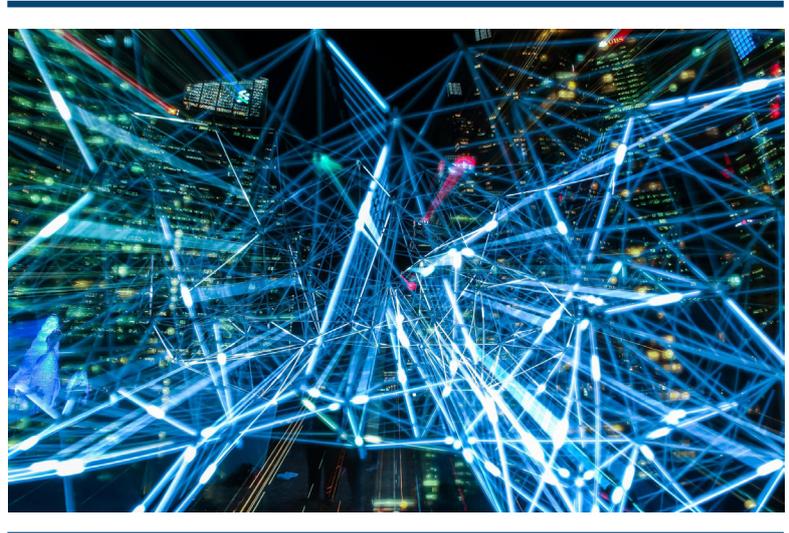
Le insurtech stanno ridefinendo i modelli di servizio per venire incontro alle rinnovate esigenze dei clienti, oggi esposti a esperienze di acquisto o interazione eccellenti, assicurandosi costi di *acquisition* ridotti. La strategia di Lemonade, ad esempio, si focalizza sul segmento dei più giovani (96% degli assicurati ha meno di 35 anni), all'inizio del ciclo di vita assicurativo, poco o per niente contagiati dai meccanismi di vendita tradizionali e provenienti anche da basi clienti di partner (es. Gdo). Il pricing concorrenziale e il focus su un segmento poco redditizio (almeno all'inizio) comportano *economics* di breve non esaltanti ma, facendo leva su una *customer experience* distintiva, assicurano *churn rate* più bassi delle compagnie tradizionali e meccanismi di *passaparola* positivi, a garanzia dei risultati di medio-lungo termine.

## ACCORCIARE E DISTANZE DEI GRANDI PLAYER

Quali implicazioni, quindi, per le compagnie assicurative? L'impostazione secondo cui le compagnie tradizionali gestiscono il business e, in parallelo, un budget IT diventa sempre meno sostenibile: la tecnologia deve diventare il core business.

Se nei mercati emergenti questa trasformazione si fa sempre più urgente, in quelli maturi la rivoluzione è alle porte: da un lato vi sono le insurtech che competono con le compagnie assicurative lungo tutta la catena del valore, seppur con una crescita non dirompente: dai modelli di *pricing* personalizzati per bisogni specifici alla gestione automatizzata dei sinistri, dalle modalità di interazione con i clienti ai modelli distributivi non intermediati o privi di una rete fisica. Dall'altro lato, la minaccia più forte e, al momento, più credibile è quella dei giganti del web o altri grandi gruppi che hanno una clientela vastissima di cui conoscono esattamente i bisogni, le esperienze di consumo, di cui posseggono vasti insiemi di dati e che sono sufficientemente robusti da investire e essere *compliant* con la normativa europea. Lo scenario dell'ingresso sul mercato di attori come questi si fa sempre più realistico dopo i recenti annunci (ad esempio **Amazon** che entra nel settore della salute) e le compagnie più accorte non possono più stare alla finestra: per poter essere pronte alla rivoluzione, devono iniziare sin da oggi a cambiare pelle ed esercitarsi su modelli organizzativi più agili e snelli, abbandonando la logica a silos e aprendosi alla velocità e alla sintonia con consumatori sempre più esigenti.

(Continua a pag. 3)





(Continua da pag. 2)

## SERVONO PROGETTI E INVESTIMENTI MIRATI

È qui che l'insurtech diventa un'opportunità da cogliere per integrarne le tecnologie e ridefinire la catena del valore delle assicurazioni: le insurtech possono fungere da partner strategici, innestandosi su pezzi della catena del valore e contribuendo al raggiungimento degli obiettivi di compagnia su un mercato nuovo, con nuove logiche di competizione.

Le *competition* e le *call for ideas* dedicate alla start up non sono più sufficienti: il modello vincente prevede la collaborazione con i nuovi player, integrandone competenze e strumenti, e soprattutto la velocità e snellezza nel testare soluzioni. Per farlo, alle compagnie tradizionali non mancano le risorse finanziarie per acquisire competenze o addirittura intere insurtech, ma è il timing delle iniziative e il *commitment* di tutte le business unit a determinarne il successo. La creazione di *investment unit* con un budget dedicato di risorse finanziarie per lo sviluppo digitale e cogliere le opportunità emergenti sembra un percorso fruttuoso: l'integrazione delle insurtech acquisite si basa sulla collaborazione con business unit, su progetti pilota con team multidisciplinari in mercati specifici prima di scalare la tecnologia su tutto il gruppo. In parallelo ci si struttura per sviluppare internamente le competenze e attirare talenti digital necessari per soddisfare appieno i propri clienti.

**Azzurra Giorgio,**  
manager Exton Consulting

<sup>1</sup> Fonte: CB Insights: Quarterly InsurTech Briefing, Q4 2017

## INTERMEDIARI

# Axa Italia, un piano per la crescita degli agenti

**Patrick Cohen, ceo della compagnia nel nostro Paese, ha incontrato gli intermediari in occasione della convention a Milano**

Omnicanalità, tecnologia e formazione: sono questi i pilastri del piano di trasformazione della rete di **Axa Italia**. Un processo che si realizzerà entro il 2020 e che accompagnerà la crescita dell'organico, con la previsione di incrementarlo di circa 5.400 persone, cioè il 10% in più rispetto a oggi. **Patrick Cohen**, ceo della compagnia nel nostro Paese, ha incontrato gli agenti riuniti in occasione della convention di ieri a Milano, presso gli East End Studios.

Il top manager ha parlato del piano strategico di fronte a più di 1.000 intermediari e rappresentanti della rete distributiva. "Gli agenti – ha detto Cohen – sono al cento del piano strategico 2018-2020, ricoprono un ruolo consulenziale sempre più evoluto per diventare dei veri partner dei nostri clienti. Per questo continueremo a investire su di loro, integrandoli in un modello omnicanale".

Un piano fondato, appunto, su tre pilastri e che prevede di investire sulla rete per rafforzare la presenza nel mercato, cercando di imporre un modello omnicanale, tecnologico e che abbia la formazione come stella polare, nell'ottica di proseguire il processo di trasformazione della compagnia da semplice pagatrice di indennizzi a reale partner dei propri clienti.

Il 2017 di Axa è stato un buon anno, con risultati incoraggianti: la compagnia evidenzia il +4,3% sul ramo danni, un dato che si pone al di sopra della media del mercato e che premia il lavoro degli agenti, ma anche la formazione: nel corso dello scorso anno, 500 agenti sono stati coinvolti in oltre 13mila ore di formazione su 34 argomenti all'interno di sei percorsi formativi. Sempre nel 2017 è stata completata la seconda edizione del master in *commercial line*: le competenze si sono dimostrate utili per 70 partecipanti al master, che hanno incrementato in media del 9% il proprio portafoglio clienti.

Infine, sta per essere lanciata l'*Università degli agenti*, con un nuovo approccio formativo per le reti distributive e percorsi di sviluppo personalizzati.

F.A.



## INSURANCE CONNECT su YOUTUBE

Seguici cliccando qui

## RICERCHE

### Lavoratori italiani, tra i più poveri d'Europa

Willis Towers Watson colloca il nostro Paese in fondo alla classifica per l'alto costo della vita e il cuneo fiscale



La ripresa economica spinge verso l'alto le retribuzioni, senza migliorare il benessere dei lavoratori italiani. Così il Bel paese resta ancorato al fondo della classifica Global 50, il ranking di Willis Towers Watson che confronta le retribuzioni di 60 Paesi considerando il lordo, il netto e il relativo potere d'acquisto. Secondo la società di consulenza internazionale, a penalizzare i nostri lavoratori ci sono l'elevato livello di tassazione e l'alto costo della

vita (in rapporto alla media dell'Europa centrale e occidentale), che incidono sul potere d'acquisto. L'Italia è in difficoltà non solo in confronto con le economie più solide, ma anche con i Paesi dell'Est. La combinazione tra alto costo della vita e sistema fiscale progressivo rende i lavoratori italiani tra i più poveri del Continente. Si salvano solo i settori più esposti alla competizione internazionale: i servizi finanziari, il largo consumo e il farmaceutico. In affanno invece i lavoratori delle aziende che operano nei business delle telecomunicazioni o della grande distribuzione organizzata. In generale, le basse retribuzioni nel mercato europeo si traducono in una ridotta capacità delle aziende nell'attrarre manager dall'estero attraverso la leva della retribuzione. Nel confronto europeo, non si salva nessuna categoria di lavoratori: top manager, middle manager ed entry level. Le retribuzioni dei neolaureati collocano l'Italia al tredicesimo posto, con un reddito annuo lordo di quasi 31.000 euro, che scende di due gradini per il potere di acquisto (25.213 euro), prima di Slovenia, Portogallo, Grecia, Repubblica Ceca, Polonia e Slovacchia. Non cambia molto la classifica delle retribuzioni dei middle manager: l'Italia è quindicesima (reddito annuo lordo di 69.387 euro), e sedicesimo per potere di acquisto (45.249 euro), meglio solo di Grecia, Finlandia e Slovacchia. Quanto ai top manager, esclusi amministratori delegati e direttori generali, il reddito annuo lordo è di 211.516 euro, che diventano 117.975 euro di potere di acquisto, ossia il quattordicesimo posto in Europa, meglio di Belgio e dei paesi scandinavi.

Alessandro Giuseppe Porcari

## EVENTI

### Formazione Progetica su Ape, Rita e novità previdenziali

Un seminario tecnico, teorico e pratico, dedicato agli operatori che vogliono affiancare i propri clienti nello sviluppo di educazione e pianificazione finanziaria di qualità

Una giornata di formazione su Ape, Rita e cumulo gratuito, i nuovi strumenti previdenziali che hanno introdotto flessibilità per coloro che desiderano andare in pensione qualche tempo prima. La organizza **Progetica**, società di consulenza specializzata in educazione finanziaria, assicurativa e previdenziale, il prossimo 26 marzo a Milano, all'Hotel Marconi.

Il seminario, *Andare in pensione prima? Si può! Ape, Rita e tutte le novità 2018*, è della durata di una giornata d'aula, corrispondente a sei ore formative **Ivass**, ed è rivolto a tutti gli operatori che vogliono affiancare i propri clienti, o utenti, nello sviluppo di educazione e pianificazione previdenziale di qualità.

Il corso ha due anime, una teorica e una pratica, durante la quale si terranno simulazioni per offrire ai partecipanti utili strumenti e chiavi di lettura. Per l'Ape volontaria, in particolare, saranno sviluppati casi specifici attraverso l'uso sia del simulatore **Inps**, sia di quello messo a disposizione da Progetica e **Itinerari Previdenziali** che collabora all'iniziativa.

Il seminario sarà tenuto da **Andrea Carbone** di Progetica, esperto di educazione finanziaria e previdenziale, nonché collaboratore di alcuni tra i principali organi di informazione per i quali si occupa di analisi, letture e modelli di simulazione sulla previdenza pubblica e complementare.

Per partecipare all'evento del 26 marzo a Milano occorre iscriversi, [cliccando qui](#), compilando la scheda e inviandola via mail a [formazione@progetica.it](mailto:formazione@progetica.it), oppure via fax allo 02.43916527, entro il 20 marzo.

**Ai lettori di Insurance Connect è riservato anche uno sconto del 15%, pari a 50 euro: nel modulo occorre barrare la casella "quota agevolata 270€" e indicare nella mail o nel fax d'iscrizione "sconto IT15".**

Per ulteriori informazioni, [clicca qui](#).

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