

PRIMO PIANO

Wef, i rischi per il 2026

Le tensioni economiche e internazionali tornano a far paura. Al punto tale dal rivelarsi il rischio più percepito per il 2026: la minaccia si colloca al primo posto della tradizionale classifica "World Risk Outlook", stilata come ogni anno dal World Economic Forum (Wef) in collaborazione con Zurich e Marsh. In risalita di ben otto posizioni rispetto allo scorso anno, le tensioni economiche e internazionali, come si legge in un comunicato stampa, "minacciano le catene di fornitura e la più ampia stabilità economica a livello globale, nonché la cooperazione necessaria per assorbire eventuali shock". Il 68% degli intervistati prevede e teme "un ordine multipolare e frammentato nel prossimo decennio", con un aumento di quattro punti percentuali rispetto all'edizione del 2025. Preoccupano anche eventuali scenari di recessione e inflazione, così come la possibilità che debito e bolle speculative possano innescare una nuova fase di volatilità. "Un nuovo ordine competitivo sta prendendo forma mentre le grandi potenze cercano di preservare le proprie sfere di interesse", ha commentato Børge Brende, presidente e ceo del Wef. Al secondo posto della classifica si piazzano invece le strategie di misinformazione e disinformazione, mentre sul gradino più basso del podio si colloca la polarizzazione sociale. Completano la top 5 dei rischi maggiormente percepiti per il 2026 gli eventi climatici estremi e i conflitti armati fra stati.

Un più ampio articolo sul rapporto sarà pubblicato nei prossimi giorni su Insurance Daily.

Giacomo Corvi

INTERMEDIARI

Gruppo Agenti Zurich, il 2026 sarà ricco di novità

Dal rinnovo dell'accordo integrativo e del Patto per la crescita al restyling dello statuto, dai nuovi strumenti digitali per le agenzie al progetto per attrarre le nuove generazioni di agenti: il presidente del Gaz, Enrico Ulivieri, descrive le tante attività che l'associazione ha in programma per l'anno appena iniziato

Il 2026 si prospetta come un anno ricco di attività per il Gruppo Agenti Zurich. Lo sarà per diversi motivi. Innanzitutto arrivano a scadenza due importanti istituti, l'accordo integrativo e il Patto per la crescita, che dovranno essere rinegoziati nel corso di quest'anno con la mandante. E poi perché sono in cantiere altre importanti iniziative, come ad esempio il lancio del progetto dedicato alle nuove generazioni di agenti, pronto a debuttare, e l'aggiornamento dello statuto dell'associazione, che, negli auspici, dovrebbe diventare effettivo in concomitanza con l'anniversario degli 80 anni del Gaz, che si celebrerà nel 2027. A fare il punto con Insurance Daily sulle principali iniziative del gruppo agenti è il presidente **Enrico Ulivieri**, il quale sceglie di iniziare questa panoramica dai due accordi in scadenza. "Sia l'accordo integrativo sia il Patto per la crescita – spiega – sono due strumenti che aiutano, sostengono e cementano la relazione anche economica fra noi e la compagnia. Ora dobbiamo valutare ciò che ha funzionato di più e ciò che ha funzionato meno all'interno di questi patti". Questi accordi rappresentano una parte importante di "quelli che un tempo erano chiamati rappel e incentivi, e che oggi riguardano gli emolumenti variabili che le compagnie mettono a disposizione", e che diventano nei fatti "un importante tassello all'interno della sostenibilità economica delle nostre agenzie".

UNA RELAZIONE FRANCA CON LA COMPAGNIA

L'auspicio è che il nuovo accordo integrativo per il triennio 2027-2029 possa essere presentato alla rete nell'autunno di quest'anno. Ulivieri si dice "moderatamente ottimista", nel senso che, precisa, "ho la sensazione che la compagnia sia disposta a investire nella propria rete agenziale, e cercherà di rendere coerente l'investimento con le attese che il gruppo internazionale ha rispetto al mercato italiano. Il nostro compito sarà quello di gestire questa spinta, evitando che l'accordo integrativo sia ancorato al concetto del 'ti do se fai'. Cercheremo di capire e valutare, ma posso dire che la relazione con la compagnia è franca, rispettosa e proficua, e non credo ci saranno insormontabili problemi".

Ovviamente proseguirà anche il confronto tecnico, che nel 2025 è stato fortemente concentrato nell'ottimizzazione del catalogo prodotti. "Siamo sempre attenti a quello che accade al mercato – dice Ulivieri – per rilevare eventuali difficoltà



Enrico Ulivieri

e valutare l'eventualità di fornire agli associati degli strumenti alternativi. Emergenze da dover risolvere, tuttavia, al momento non ci sono".

PAYCLOUD E L'EVOLUZIONE DIGITALE DELLE AGENZIE

Il 2026 segnerà anche un importante passo per l'evoluzione digitale delle agenzie, grazie all'avvio dell'accordo con **Worldline** (tra i principali player a livello europeo nei servizi di pagamento) e con il partner tecnologico **Paycloud.it** per l'introduzione di soluzioni di pagamento e riconciliazione. Gli iscritti al gruppo agenti potranno avere a disposizione **Worldline Paycloud Hub**, una soluzione che garantisce una sincronizzazione completa e automatica delle transazioni effettuate da agenti e sistemi centrali, semplificando i processi operativi e contabili di agenzie, broker e compagnie assicurative, e facilitando l'intera gestione burocratica dei pagamenti. Per Ulivieri questo accordo è "l'ultimo tassello di un percorso che abbiamo iniziato nel 2017", e precisa che nel corso di quest'anno partiranno i primi progetti pilota. Un percorso, quello dell'evoluzione digitale delle agenzie, che è assolutamente necessario "a fronte di un mercato che continua a richiedere prodotti sempre più adatti a gestire le pressanti richieste di omnicanalità provenienti da consumatori sempre più esigenti". E proprio in riferimento al rapporto coi consumatori, il presidente del Gaz fa anche un breve accenno alla prosecuzione dell'ormai consolidata partnership con **Konsumer Italia**, "che ci aiuta a distinguerci un po' rispetto a ciò che il mercato propone".



© Pixabay - Pexels

LA CONVENTION DEL 19 E 20 GENNAIO

Ma tra gli appuntamenti a brevissima scadenza per il Gaz c'è sicuramente l'imminente convention con la compagnia, in programma a Milano per le giornate del 19 e 20 gennaio, quando il management di **Zurich Italia** incontrerà i due canali fisici della compagnia: gli agenti e i promotori finanziari di **Zurich Bank**, che, come ricorda spesso Ulivieri, "sono gli unici due canali che la compagnia ha sul nostro territorio, avendo chiuso il canale diretto". In quella sede la compagnia presenterà i propri piani annuali per affrontare un mercato che Ulivieri definisce "sempre più affollato e difficile". Il presidente del Gaz ammette che la compagnia ha preso atto di alcune difficoltà di settori importanti nevralgici come il motor, che ha chiuso un 2025 "un po' faticoso". Ora gli agenti stanno cercando, insieme alla compagnia, di trovare "le giuste leve per cercare di dare le risposte che i clienti si attendono, partendo dal presupposto sta diventando sempre più difficile far coincidere la sostenibilità del settore con le attese di una clientela costantemente bombardata da messaggi che fanno leva unicamente sul prezzo". Ad ogni modo, rispetto a una decina di anni fa "quando venivamo poco ascoltati", oggi con la compagnia "il dialogo è costante, proficuo e anche costruttivo".

L'AGGIORNAMENTO DELLO STATUTO: EVOLUZIONE, NON RIVOLUZIONE

Come accennato, il 2026 sarà anche l'anno che precede l'ottantesimo anniversario dell'associazione, nata nel 1947. La giunta del Gaz vorrebbe arrivare a questo appuntamento con una versione aggiornata dello statuto. "A noi piacerebbe rendere un pochino più moderna la nostra associazione", osserva Ulivieri. Le modifiche statutarie che il gruppo di lavoro in seno al Gaz sta valutando potrebbero essere presentate nella tarda primavera del 2026 agli associati, i quali dovranno poi decidere se approvarle. Sono proposte che, a detta di Ulivieri, "non rivoluzioneranno l'associazione, ma la renderanno più moderna. Su alcuni argomenti, ad esempio le votazioni, ancora non possiamo procedere con i sistemi elettronici, e non parlo solo di quelle a distanza ma anche di quelle nel corso delle nostre assemblee. Più in generale abbiamo bisogno di un ammodernamento che ci metta in condizioni di poter comunicare più velocemente e che metta in condizioni il territorio di connettersi più facilmente ed essere più presente. Sarà un'evoluzione, non una rivoluzione, e spero che i colleghi capiscano la volontà di rendere l'associazione più in grado di usare gli strumenti che il mondo contemporaneo ci mette a disposizione".



è su Facebook

Segui la nostra pagina





© Ivan S - Pexels

IL LANCIO DEL PROGETTO GIOVANI

Infine, in questo anno ricco di attività per il Gaz è previsto anche il lancio del progetto giovani, nel solco di quanto stanno facendo anche altri gruppi agenti del mercato italiano. Olivieri sottolinea l'importanza di questa iniziativa in primis "per far capire ai giovani che, in un mondo dominato dall'individualismo, mettersi insieme e meglio andare che da soli". Con questo progetto, dunque, "vogliamo mostrare loro in che modo le associazioni uniscono le varie esigenze, riuscendo anche a preservare i soggetti più deboli". Per il presidente del Gaz è importante che l'associazione si apra soprattutto a chi è fuori dai radar del gruppo agenti. "Credo sia importante che anche chi lavora all'interno di un'agenzia ma non è ancora un agente di assicurazione sia inserito all'interno del meccanismo associativo per mostraragli come funziona un gruppo agenti". Ma non solo. "Per essere attrattivi con i giovani – evidenzia Olivieri – bisogna imparare a parlare il loro linguaggio. Quindi, da un lato dobbiamo farci conoscere, ma dall'altro anche noi dobbiamo imparare a conoscere un mondo che forse non comprendiamo o sottovalutiamo".

Il progetto punterà dunque su uno scambio reciproco: far conoscere ai giovani le peculiarità di un'associazione di rappresentanza, e concedere ai senior l'opportunità di imparare da persone che ragionano e comunicano in maniera diversa da loro, e che sono più a proprio agio nell'utilizzo degli strumenti tecnici della contemporaneità. "Anche noi abbiamo tanto da imparare dai giovani – conclude Olivieri – perché loro sono portatori di nuove energie, di idee fresche e di una cultura diversa che, se ben convogliata, può rappresentare una delle ricchezze più importanti per la nostra associazione".

Beniamino Musto

Per approfondire su www.insurancetrade.it:

- [Il Gaz sigla un accordo per la trasformazione digitale delle agenzie](#)
- [Enrico Olivieri è stato espulso dallo Sna](#)

RICERCHE

Cresce la centralità dei cfo nella visione strategica delle imprese

Le competenze tipiche dei manager finanziari sono fondamentali per misurare gli impatti dei nuovi trend protezionistici su tutte le aree aziendali e sulle filiere.

A questa conoscenza si aggiungono la capacità di analizzare i dati, l'approccio proattivo alle tecnologie e la prospettiva nella gestione del rischio

I cfo e più in generale i manager finanziari, possono avere un ruolo centrale nelle loro organizzazioni per quanto riguarda la capacità di prevedere le evoluzioni critiche che si profilano in un panorama globale di complessità e dare risposte efficaci e rapide.

La Global finance trends survey 2025, realizzata da **Protiviti** ha coinvolto 940 manager finanziari di imprese, organizzazioni ed enti soprattutto di Stati Uniti, Regno Unito, Germania, Italia e Asia Pacifico, per indagare le sfide attese e le strategie che intendono mettere in atto in un contesto globale di incertezza economica e geopolitica.

Una panoramica sui risultati rivela che le funzioni finanziarie stanno vivendo una fase di trasformazione, finalizzata a dare risposta a situazioni sempre più sfidanti e caratterizzata dalla capacità di governare ogni tematica che possa avere un riferimento nell'area finance e di gestire il rischio. Il contesto globale, infatti, richiede ai manager finanziari un ruolo centrale nel confronto con le altre funzioni aziendali, per la possibilità di fornire analisi approfondite e visioni di scenario che contribuiscono a ridurre l'impatto su costi e prezzi delle crescenti politiche tariffarie o protezionistiche, così come di catene di approvvigionamento sempre più soggette a volatilità.

A tutela dei risultati finanziari aziendali, i manager intervistati stanno mettendo in atto strategie che prevedono l'impiego di soluzioni di intelligenza artificiale, considerano fondamentale la financial planning & analysis nella capacità decisionale, sono fautori dell'abilitazione tecnologica e considerano sicurezza e privacy dei dati la principale priorità da perseguire.

Priorità: sicurezza dei dati e pianificazione

L'analisi approfondita dei dati, gli strumenti di pianificazione finanziaria e la visione sui rischi, sorretti da una adeguata capacità di gestire le risorse tecnologiche, possono quindi dare nuova centralità ai manager finanziari all'interno delle proprie organizzazioni.

Nell'ottica di far fronte ai cambiamenti e alle sfide dell'attuale contesto economico, le prime tre priorità per i cfo e i manager finanziari intervistati sono la sicurezza e la privacy dei dati, la pianificazione strategica, la pianificazione finanziaria, l'analisi e reporting della redditività. Al quarto posto tra le risposte è citato il migliora-

mento dei processi, al quinto la leadership all'interno dell'impresa e al sesto le attività ordinarie di reporting e chiusura. A seguire l'attività avanzata di analisi dei dati e poi le misurazioni Esg. L'intelligenza artificiale si colloca al tredicesimo posto, ma è una voce che registra un aumento di interesse doppio rispetto alla precedente rilevazione (72% contro il 34% della rilevazione del 2024).

Competenti per interpretare la situazione economica

I cfo si trovano ad essere in qualche modo la "voce della ragione" per le imprese nell'attuale tumulto geopolitico. Il 41% dei cfo e vp intervistati afferma di essere molto fiducioso sulla capacità della propria impresa di attraversare l'attuale fase di incertezze economiche. L'introduzione e l'inasprimento delle politiche tariffarie da parte di alcuni paesi stanno influenzando le previsioni finanziarie: a questo proposito, il 59% degli intervistati conferma che la propria organizzazione ha subito un impatto almeno di livello moderato sulla redditività e il 64% ritiene che i cambiamenti abbiano influito sulla loro capacità di previsione finanziaria. Significativo il fatto che le difficoltà di fare previsioni finanziarie attendibili riguarda specialmente le aziende americane (il 76% riferisce un impatto almeno moderato) e meno quelle europee (60%) e dell'Asia Pacifico (46%). La maggior parte delle organizzazioni sta affrontando gli impatti relativi alla supply chain migliorando la comunicazione con i fornitori e la supervisione della gestione del rischio di terze parti, non prendendo al momento iniziative di adeguamento dei modelli di esternalizzazione dei processi aziendali (Bpo).

Per avere una valutazione corretta dell'impatto e delle misure che si possono adottare, ai cfo sono riconosciuti il ruolo e le competenze per coordinare gli scenari che coinvolgono le funzioni di approvvigionamento, marketing e legal.

L'AI che supporta crescita e sicurezza

Nell'ultimo anno le funzioni finanziarie delle organizzazioni partecipate e private hanno accelerato sull'adozione dell'intelligenza artificiale. Nella survey svolta da Protiviti nel 2024 il 34% degli intervistati affermava di utilizzare l'AI generativa nelle proprie attività, nel 2025 il 72% ha adottato strumenti di AI e in molti casi con strategie ben definite (27% del totale), la preferenza si è però spostata dalle soluzioni generative verso le agentiche. Le aree in cui l'AI è maggiormente utilizzata sono l'automazione dei processi (66%), la previsione finanziaria (58%), la valutazione e gestione del rischio (57%), il reporting normativo e di compliance (48%).

Lo sviluppo delle soluzioni di AI ha un risvolto anche in termini di cybersecurity, non solo come potenziale supporto



nella difesa, ma come strumento che migliora la capacità di possibili attaccanti di penetrare nei sistemi aziendali. È una preoccupazione condivisa dal 70% dei manager finanziari, consapevoli che le principali minacce sono il malware polimorfico e le identità sintetiche. Il tema della sicurezza delle tecnologie incrocia quello della compliance, ma la normativa, sia nell'Unione Europea sia in altre aree, continua a evolvere e a rinforzarsi, dando vita a scenari continuamente mutevoli e spesso non armonici tra loro, soprattutto nel confronto tra aree geografiche.

Esg, pesano le diversità regolatorie

Un tema centrale per tutte le imprese a livello globale è il financial planning & analysis e, collegata a questo, la crescente importanza della sostenibilità Esg. In generale, le funzioni intervistate riferiscono un elevato livello di competenza riguardo ai temi del reporting Esg, anche se la centralità della questione risulta meno sentita rispetto alla precedente survey, data la crescita di altre priorità e i cambiamenti di timing e obiettivi. Si nota una maggiore preparazione delle imprese europee rispetto a quelle di America e Asia Pacifico, motivata dalla centralità della questione normativa per l'Ue. Questa differenziazione territoriale è alla base anche del dato che vede le imprese quotate in borsa più preparate sui requisiti di reporting Esg (61%) rispetto alle società private, in ragione dell'esigenza di essere allineate alle linee guida dei paesi in cui sono presenti.

Maria Moro

Per approfondire su www.insurancetrade.it:

- [Bankitalia, per le assicurazioni rischi stabili e moderati](#)
- [Clima, le aziende rischiano un quarto dei profitti](#)

INSURANCE DAILY

Direttore responsabile: Maria Rosa Alaggio alaggio@insuranceconnect.it

Editore e redazione: Insurance Connect Srl – Via Montepulciano, 21 – 20124 Milano

T: 02.36768000 email: redazione@insuranceconnect.it

Per inserzioni pubblicitarie contattare: info@insuranceconnect.it

Supplemento al 14 gennaio di www.insurancetrade.it – Reg. presso Tribunale di Milano, n. 46, 27/01/2012 – ISSN 2385-2577