

Le polizze digitali. Fatti, aspirazioni, luoghi comuni e mitologia varia



Andrea Battista
CEO Net Insurance Spa

Vi ringrazio per avermi invitato anche quest'anno a riflettere con voi sul mondo delle assicurazioni. Lo farò in maniera strutturata, senza esagerare, visto che il tema è nuovo e in continua evoluzione.

Ritengo sia arrivato il momento di organizzare attorno al mondo *Insurtech* riflessioni più compiute, in particolare attorno al mondo delle polizze digitali.

Sono abbastanza convinto che se ciascuno di noi scrivesse su un foglietto la definizione di "polizze digitali" e lo mettesse in un bussolotto, leggeremmo di tutto. Non esistono risposte giuste o sbagliate.

Il mio intento oggi, è quello di farvi comprendere cosa intendo per polizze digitali e cosa si potrebbe e dovrebbe intendere.

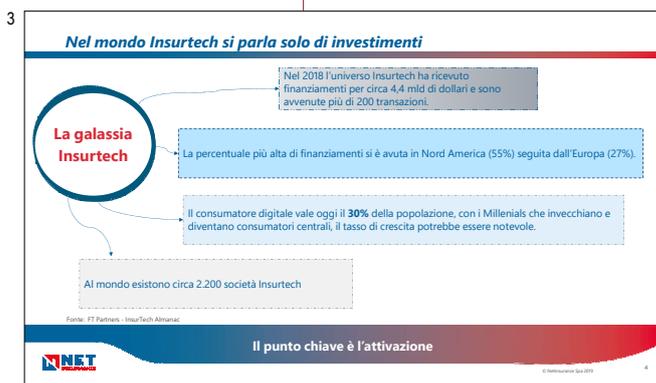
Nelle mie riflessioni mi focalizzerò su quattro punti. Vediamoli insieme (fig. 1):

1. **La galassia Insurtech,**
2. **I prodotti digitali,**
3. **L'equazione del potenziale,**
4. Per ultimo, faremo delle **riflessioni conclusive.**



Prima di avviare qualsiasi ragionamento desidero raccontarvi alcuni fatti (fig. 2)

- Quando si parla di *Insurtech* si tende a parlare solo di **investimenti** così come ci ricordava Dario Focarelli nel suo intervento di ieri, quando ci mostrava i dati relativi al primo semestre italiano.
- **Le start-up** sono in crescita sostenuta e gli **incumbent** appaiono solidi.
- I **trend** digitali in atto sono potenti ma ad oggi i **volumi** sono *peanuts*.

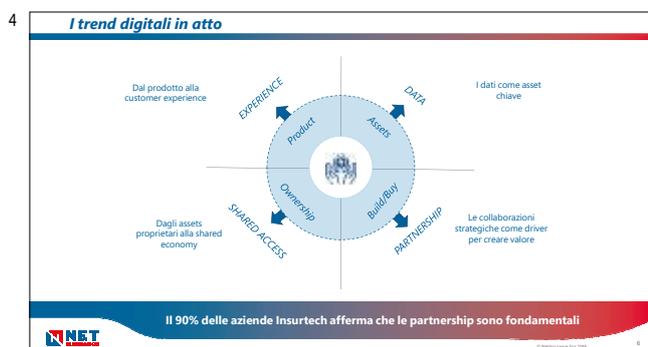


Nella **galassia Insurtech** oggi si tende a parlare solo di investimenti. Su quest'ultimo aspetto concentrerò la mia attenzione dedicando qualche breve passaggio (fig. 3)

Gli investimenti *Insurtech* - come anticipato - sono in forte crescita, basti pensare che nel 2018 si sono registrate più di 200 transazioni per oltre 4 miliardi di dollari soprattutto in Nord America.

Sul tema stanno iniziando a comparire le prime stime e questo ritengo sia il primo passaggio per arrivare al mercato di riferimento.

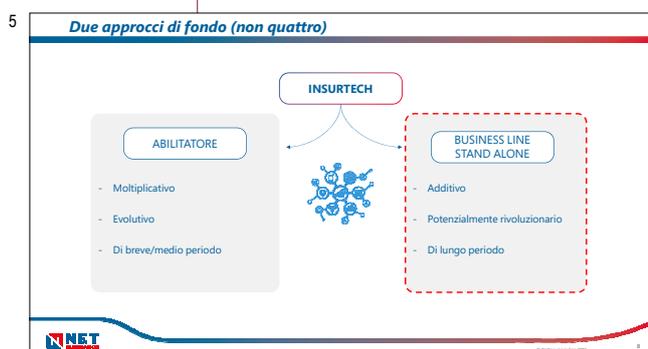
Alcuni studi dimostrano che il consumatore digitale oggi, vale il **30%** della popolazione e con i *millennials* che invecchiano e diventano consumatori centrali, il tasso di crescita potrebbe essere notevole. In quest'ottica non dobbiamo trascurare che circa un terzo dei consumatori può essere definito un soggetto che agisce digitalmente.



Quanto alle *startup*, c'è da dire che il numero è in incremento proprio come dimostra l'infografica riportata all'interno della quinta slide.

Ora andiamo a esaminare quali sono i **trend digitali** attualmente in atto (fig. 4).

Il 90% delle aziende *Insurtech* considera le **collaborazioni strategiche** come driver per creare valore. Il prodotto assicurativo tende a essere sempre più **customer experience** e in un simile contesto i **dati** rappresentano la chiave di svolta per il nostro futuro.



Sull'argomento *Insurtech* stanno emergendo due approcci (fig. 5).

Il primo vede l'*Insurtech*, nel breve e medio periodo, come abilitatore e trasformatore del business, grazie alla sua intrinseca capacità di sviluppare prodotti e applicazioni sempre nuove.

Il secondo approccio, ovvero l'altra gamba dell'*Insurtech* per intenderci, riguarda la nascita e lo sviluppo dei prodotti digitali come *business line*, come oggetto di competizione, come mercato a sé stante.

A riguardo mi piace ricordare la classificazione che Perrelli e De Fenix hanno elaborato sul tema *Insurtech*,

andando a parlare, per la prima volta, di ondate successive partite prima come *challenger* per diventare *enabler* fino a trasformarsi in ecosistemi di cambiamento della società.

Personalmente non concordo questa tesi. In un simile contesto non riesco a vedere ondate successive. Appare evidente come l'*Insurtech* sia un mondo che si stia progressivamente organizzando; è creatore di ecosistemi, creatore di applicazioni che trasformano le catene del valore, è creatore soprattutto di polizze digitali.

L'*Insurtech* o abilita un *business* esistente o ne crea uno nuovo.

Come si intuisce l'*Insurtech* oggi, può avere tre aspirazioni. Andiamole a vedere (fig. 6).

- La prima aspirazione è famosa perché riguarda la famigerata **disruption** che vede il suo champion nella compagnia americana *Lemonade*. *Lemonade* è un caso molto interessante da studiare. Ritengo siano dei veri campioni di *fundraising* nella comunicazione. Non sono molto amati perché come tutti coloro che hanno grande successo, spesso generano negli altri anche un po' di invidia. Io mi sono iscritto al partito di coloro che li ammirano e li amano. Forse sono l'unico iscritto a questo partito ma vi invito a unirvi al gruppo...

- La seconda aspirazione collega l'*Insurtech* al mondo del **futuro**.

- La terza invece, vede le polizze digitali come chiave per l'**up-selling**.

È arrivato ora il momento di dire cosa s'intende per **prodotti digitali**.

Definisco digitale il frutto di una catena del valore interamente digitale.

Può sembrare tautologico definire digitale ciò che lo è dalla A alla Z: ovvero quando dal *pricing*, alla liquidazione del sinistro non abbiamo l'intervento né di pezzi di carta né di persone.

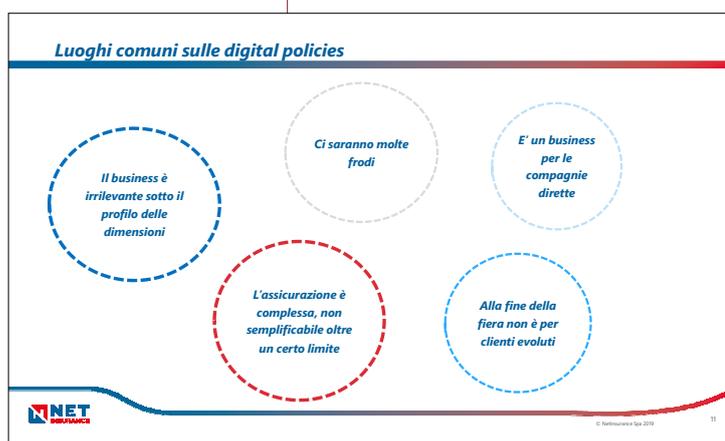
Un *business model* ad esempio, che prevede l'utilizzo del call center – secondo la mia definizione – non è *Insurtech-based*; una catena del valore che prevede che un contratto che arrivi a casa per poi essere rimandato sottoscritto alla compagnia, per me non è digitale; un sinistro che prevede l'intervento di un liquidatore anche solo per completare il processo, non è, sempre secondo il mio parere, un prodotto assicurativo legato al paradigma dell'*Insurtech*.



Per me è digitale ciò che è interamente digitale.

La logica dunque è abbastanza chiara. Quando in un treno ci sono dei vagoni, il più lento determina la velocità dell'intero treno. Abbiamo perciò velocità digitale, semplicità digitale, *customer experience* digitale solo se ogni processo, all'interno dell'intera catena del valore, viene prettamente e propriamente digitalizzato.

7



Ora voglio affrontare il tema del mercato dei prodotti digitali, iniziando a elencare alcuni **luoghi comuni** che spesso ci vengono raccontati sulle *digital policies*. Ecco alcuni (fig. 7).

- Il business è irrilevante sotto il profilo delle dimensioni;
- Ci saranno molte frodi, sarà un mondo in cui ne vedremo delle belle;
- È un business online, un business diretto, quindi soffre per definizione di tutti i limiti dei business online delle compagnie dirette.
- L'assicurazione è complessa, non semplificabile oltre un certo limite. Possiamo digitalizzare quanto vogliamo ma in un paio di click non si riesce a chiudere un processo, com'è quello assicurativo, caratterizzato da un minimo di complessità nativa ed endogena.

- È un business per le compagnie dirette.
- E poi, alla fine della fiera stiamo parlando di cose semplici, non c'è consulenza, non c'è contenuto, non è per clienti evoluti.

Alcune di queste affermazioni, a mio parere, possono essere già criticate a partire da questo preciso momento.

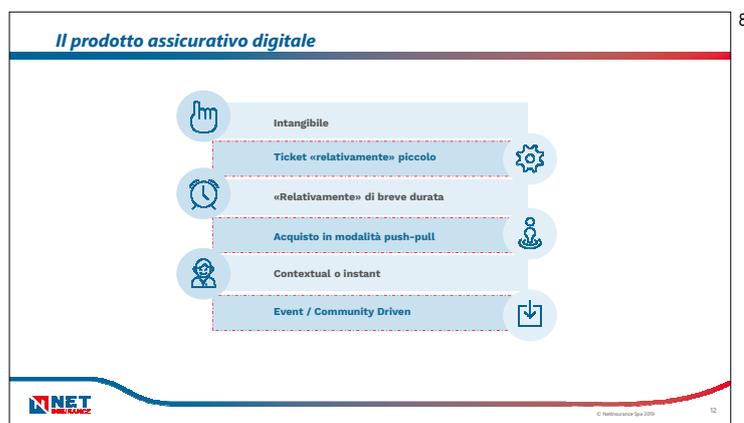
Ora scendiamo un po' più nel dettaglio e andiamo a vedere quali sono le **caratteristiche** del prodotto assicurativo digitale (fig. 8).

1. Il prodotto digitale è intangibile. Prima Grégoire portava l'esempio delle polizze cosiddette *instant*, legate a un momento specifico momento della vita del consumatore. Un'offerta che si sta velocemente ampliando su vari fronti come il *travel*, lo sport e il mondo della mobilità in senso più generale.

2. Il ticket è "relativamente" piccolo.

3. È "relativamente" di breve durata. I prodotti assicurativi digitali nascono di breve durata per creare la differenziazione rispetto alla normale logica della polizza annuale ricorrente. Nulla vieta - e questa è una riflessione su cui tutti ci stiamo impegnando - che la polizza digitale in futuro possa diventare una *pay per use* o una *subscription*, per dirla alla Netflix, a tempo indefinito. A mio parere il concetto della polizza digitale = breve va pensato con un approccio sia critico che di prospettiva.

4. Acquistabile in modalità push-pull. Ieri abbiamo affrontato il tema relativo alla capacità del cliente di sviluppare in maniera autonoma la domanda. La mia posizione su questo è molto laica perché ritengo non vi sia nulla di drammatico sia nell'approccio *push* che nel *pull*. Entrambe possono considerarsi modalità che vanno integrate di volta in volta a seconda dei diversi contesti di business. Il prodotto digitale comunque può essere sia *push* sia *pull* e per questo motivo ritengo possa essere venduto e/o comprato a seconda della catena del valore nel quale è inserito.



8

5. Contextual o instant. Normalmente si tende a confondere o ad assimilare il prodotto digitale col prodotto *instant*. Sull'argomento ho già detto che preferisco una definizione più di processo che di contenuto. Chiaramente il prodotto legato alla situazione specifica - come ad esempio può essere lo sci quando vado a sciare, l'infortunio quando salgo in bici o comincio a correre oppure la polizza *pet* quando compro cibo per cani - pur essendo un prodotto digitale non può che essere gestito con una catena del valore interamente digitale. Ma questo non è l'unico caso. L'aggettivo contestuale a mio parere ingloba quello *instant*. Non è legato solo a uno specifico momento, è collegato piuttosto a un contesto di riferimento, a uno stile di vita, a un processo di acquisto ricorrente, a un profilo di cliente specifico.

6. Event / Community Driven. Il prodotto assicurativo digitale è legato sì agli eventi - alcuni li ho precedentemente citati - ma soprattutto ritengo sia strettamente connesso al mondo delle *community*, un tempo anche chiamate *affinity*. E su quest'ultimo aspetto credo sia il caso di riflettere.

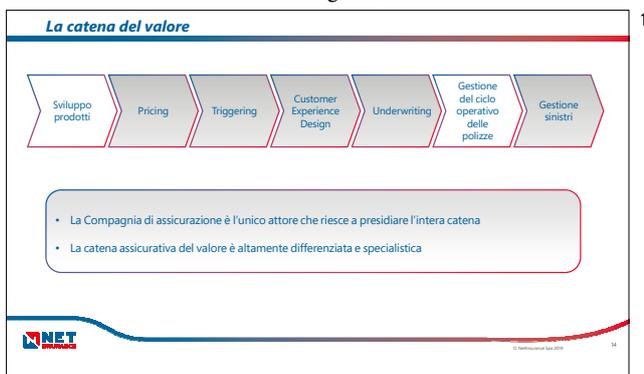
Nella tredicesima slide osserviamo quali sono i **trigger fondamentali** che condizionano la gamma prodotti digitali (fig. 9).

Sulle polizze sport l'aspetto della **geolocalizzazione** assume un ruolo centrale, su offerte assicurative di dimensione maggiore, come ad esempio *pet* oppure *home*, sono rilevanti i **comportamenti di acquisto** mentre sulle polizze *device* assumono importanza le **caratteristiche socio-demografiche**, sulle quali abbiamo un margine d'azione sicuramente più ampio vista la disponibilità di dati già in nostro possesso.



In questo mio discorso mi focalizzerò anche sulla **catena del valore** (fig. 10).

Nella tabella riportata all'interno della quattordicesima slide, le celle di colore grigio indicano sia le macro che le micro aree che sono influenzate dall'innovazione digitale. Possiamo vedere come queste sezioni riguardino principalmente "il cliente" e i suoi punti di contatto con la compagnia. Dal marketing alla distribuzione, alla sottoscrizione e determinazione del prezzo dei rischi, fino alla liquidazione dei sinistri. In questa direzione l'*Insurtech* può essere visto come una grande occasione di cooperazione e questo perché il processo di rinnovamento parte direttamente dal cliente.



A questo punto vorrei condividere con voi alcune riflessioni.

Oggi, molti *player Insurtech* non sono classificabili come compagnie d'assicurazione perché non sono *licensed player*, non possono sottoscrivere rischi ma altresì sono in condizione sia d'intermediare polizze che di gestirle attraverso le loro piattaforme tecnologiche. Questo vuol dire che *startup* e *Insurtech* presidiano solo alcuni aspetti della catena. Alla luce di ciò, credo che allo stato attuale l'unico soggetto realmente capace di presidiare l'intera catena del valore è la compagnia assicurativa.

A tal proposito mi viene naturale citare **Net Insurance**, compagnia assicurativa *Insurtech-based*.

Nella nostra catena del valore abbiamo attive almeno tre partnership. In questi ultimi mesi abbiamo emesso circa 25.000 polizze digitali, circa 25.000 ticket digitali. La catena del valore di Net è completa in termini di accelerazione, merito dell'automazione dei processi, dei servizi e dei prodotti.

La nostra sfida digitale è quella di offrire alla clientela prodotti assicurativi particolarmente innovativi, legati appunto al paradigma dell' *Insurtech*.

La mia previsione, che la prima volta lancio in pubblico – e come tutte le previsioni tra qualche anno potrebbe essere brutalmente smentita - è che il comparto assicurativo diventerà un mercato di *player* specialistici, un po' come l'assistenza e la tutela legale.

Non so se ci azzecherò però questa è la mia previsione.

11

Ma di quanto stiamo parlando?

L'equazione del potenziale e il mito della dimensione

$$\text{NUMERO PRODOTTI} \times \text{NUMERO COMMUNITIES} \times \text{N° MEMBRI DELLA COMMUNITY} \times \text{EVENTI TRIGGER (Tasso di acquisto)} \times \text{NUMERO DI PAESI} \times \text{PREMIO MEDIO} \times \left(\text{TASSO DI ATTIVAZIONE} \right)$$

Esempio numerico (riferito a singola compagnia)

$8 \times 5 \times 1.000.000 \times 4 \times 3 = € 480.000.000$ (clienti potenziali)

$5 \times 5\% = € 120.000.000$ (premi potenziali)

33% Il volume dei premi da nuovi prodotti e servizi da polizze digitali entro il 2024¹

1. A demanding future. The four trends that define insurance in 2030 October 2019 © Westwood Group 2019

Veniamo al punto finale: di quali volumi di premi e di quale fatturato stiamo parlando? (fig. 11)

In questa slide viene rappresentata una formula matematica. Si tratta di una banale moltiplicazione, ma visto che siamo in un convegno a Cap Ferrat, è bene darsi un tono e chiamarla “**equazione del potenziale**”.

Chi ha esperienza nel lancio di prodotti digitali su piattaforme, conosce bene l'importanza delle seguenti variabili chiave: numero prodotti, numero *Communities*, numero membro *Community*, eventi *trigger*, numero di Paesi. Dalla dimensione che ciascuna variabile, dipenderà, a mio avviso, la dimensione del business.

12

Riflessioni conclusive

- 0 Le polizze digitali sono una delle due gambe dell'Insurtech
- 1 I prodotti digitali sono un potenziale mercato per specialisti...
- 2 ...Sono un business intrinsecamente B2B2C...
- 3 ...Esiste una chiara tematica di premio medio
- 4 Il potenziale del business è importante, forse non da rivoluzione epocale

© Westwood Group 2019

Veniamo alle **conclusioni**. (fig. 12)

La forza e la natura del comparto assicurativo, da decenni e forse da secoli, è la sua diversificazione.

Molte ricerche, soprattutto quelle *survey based* come il report di Deloitte, mostrano che nel 2024 potremmo arrivare al 33% di polizze definibili in qualche modo “digitali”.

In questo nuovo scenario c'è ancora molto da fare, ma sono convinto - e con questo concludo - che le polizze digitali siano una delle due gambe dell' *Insurtech* e che i prodotti digitali andranno a reinventare il comparto assicurativo.

Un business intrinsecamente B2B2C, dove esiste una chiara tematica di premio medio che a tendere ritengo diventerà la problematica centrale.

Il potenziale del business nel mercato *Insurtech* è importante, forse non da rivoluzione epocale.

Il fenomeno delle micro polizze infatti, è un meccanismo capace di far entrare nel mondo delle assicurazioni una quantità di clienti finora esclusi o autoesclusi e comunque non sensibili alla tematica del digitale. A proposito ricordo il famoso algoritmo “*Research very well, purchase very well*” secondo il quale un cliente digitale non è solo digitale.

Ritengo ci sia tutto il potenziale perché da qui a qualche anno, magari non nel 2021 come diceva l'amico Chové, si possa ragionare di alcuni dati e di come queste riflessioni si saranno evolute, probabilmente in maniera diversa da come oggi le ho tratteggiate io.

Ma questo è il bello del digitale.

spetto della privacy, così come dovranno essere concordati nelle opportune sedi istituzionali i livelli di accesso e il relativo utilizzo e per ultimo, ma non meno importante, dovranno essere corredati da alti livelli di sicurezza. Ci siamo permessi di definirla l'alba del "pianeta delle macchine" in quanto quello che prima poteva essere considerata una chimera, si sta effettivamente realizzando con la disponibilità sui mercati di tecnologia e sensoristica di dimensioni sempre più contenute. Tali dimensioni ovviamente impattano sui costi che diventano più accessibili e, inoltre, necessitano sempre meno di energia elettrica, disponendo di batterie con autonomia sempre più elevata. Questo ovviamente crea un nuovo scenario.



L'attuale scenario è di circa un miliardo di sensori, ma entro il 2020 si prevede (fig. 3) una crescita esponenziale. Saranno posizionati e integrati circa 30 miliardi di sensori, tra cui il primo di tutti è quello che abbiamo in tasca: è il nostro cellulare. Esso è ormai capace di rilevare il numero dei nostri passi, i battiti cardiaci, di misurare la pressione sanguigna e molto altro. Da tempo sono inoltre in atto sperimentazioni per rendere intelligenti semafori, ponti, telecamere di sicurezza, autoveicoli, abitazioni e lampioni per illuminazione. Un altro esempio concreto di sperimentazione in atto a Milano vede impegnate l'AMSA (azienda municipalizzata addetta alla gestione dell'immondizia) e l'A2A

(azienda energetica), che hanno dotato i cassonetti di appositi sensori in grado di rilevare il livello di riempimento, consentendo così una raccolta mirata dei rifiuti, che in termini concreti si traduce in un risparmio di tempo e carburante non dovendo i camion preposti girare tutta la città, ma raggiungere solo i punti ove i cassonetti sono effettivamente pieni. Ciò riduce inoltre l'impatto ambientale derivante da una minore immissione di polveri sottili. Ricordando il suggerimento del collega Chové intervenuto stamane che suggeriva di prestare maggiore attenzione alla valorizzazione dei prodotti italiani - in quanto a promozione e marketing in effetti, in Italia dovremmo migliorare ed essere capaci di valorizzare al meglio i nostri prodotti e le nostre capacità - spero vogliate perdonarmi un piccolo motto di nazionalismo se ricordo che il primo contatore digitale è stato realizzato nel nostro Paese, da azienda italiana, poi è stato distribuito in Francia, in Inghilterra e nel resto del mondo. Un'altra eccellenza italiana dimenticata. Tornando al tema, oggi abbiamo sensori in grado di misurare una sempre crescente tipologia di "grandezze fisiche". Ci sono sensori in grado di misurare il pH all'interno di strutture metalliche, quindi in grado di monitorare lo stato di acidità e di corrosione dei metalli all'interno delle strutture portanti. Facile immaginarne l'utilizzo concreto, basti pensare a un impiego in termini di sicurezza dotando ponti e strade di sensori in grado di avvisare per tempo, che ad esempio il cambio di acidità all'interno delle strutture portanti potrebbe aver generato un inizio di corrosione con rischio di cedimenti, crolli o smottamenti. Sempre più la tecnologia diviene funzionale e utile nel vivere quotidiano. Nel 2021 si prevede che i 30 miliardi di sensori installati trasmetteranno circa 2 milioni di informazioni al minuto. AGCOM (authority per le



comunicazioni) ha rilevato che nel 2018 il 94,4% della popolazione italiana ha copertura ADSL e circa il 60% accede alla banda larga, dato estremamente importante e funzionale perché senza tutti questi bei servizi sarebbero di fatto inutilizzabili.

Dopo aver analizzato i nuovi scenari figli della nuova tecnologia, vorremmo condividere con voi la risposta al quesito che credo sia logico porsi, e cioè quanto in concreto potrà effettivamente beneficiarne l'Industria Assicurativa e, ancora, con quali prodotti e servizi potrà rispondere alle nascenti attese del consumatore finale?

Di seguito abbiamo abbinato tecnologia esistente a possibili coperture assicurative, fornendo in alcuni casi anche esempi concreti da noi gestiti.