



10 TREND EMERGENTI PER IL SETTORE ASSICURATIVO

OSSERVATORIO REPUTATIONAL
& EMERGING RISK

Unipol
GRUPPO

PREFAZIONE

a cura della Prof.ssa Egeria Di Nallo

“UNA GRANDE SFERA IN CUI CORRENTI LIQUIDE O AEREE GIRANO VORTICOSAMENTE A UNA VELOCITÀ CRESCENTE, TRASCINANDO NEL VORTICE COSE, PERSONE, IDEE.”

Questa può essere l'immagine che la velocizzazione delle comunicazioni soprattutto attraverso il Web e le varie applicazioni della telematica ispira. E la casualità sembra impedire ogni previsionalità.

L'impostazione scientifica, che consiste eminentemente nell'applicazione della teoria dei sistemi all'analisi di mercato, ci consente di uscire dalle maglie di questo stereotipo diventato un luogo comune e di esercitare una capacità predittiva nella quale il web viene letto come sistema di comunicazione e distribuzione accanto agli altri sistemi sociali. Ogni comunicazione proveniente da un sistema sociale ha una sua "vischiosità sociale specifica" che condiziona i tempi di influenza sul mercato, a prescindere dal mezzo comunicativo usato. Ad esempio: una legge vista come comunicazione proveniente dal sistema sociale legislativo, sia che sia scritta a mano su pergamena, sia che sia stampata su carta, sia che sia espressa in bit, avrà scansioni temporali d'impatto sul mercato non riconducibili al mezzo tecnologico usato, ma alle dinamiche del sistema sociale di cui è espressione.

La globalizzazione e la webbizzazione hanno accelerato gli scambi di informazioni, ma le ricadute sul sociale sono sempre condizionate da quella vischiosità sociale che tiene conto dei tempi dell'uomo politico (sistema politico), dell'uomo faber (sistema produttivo), dell'uomo fisico (sistema psicofisico), dell'uomo economico (sistema economico), ecc. Naturalmente i sistemi sociali non ignorano il nuovo sistema tecnologico, ma cercano di usarlo e di tenerne conto sempre nei limiti e al fine della propria autoconservazione. Per esempio la conoscenza e l'uso da parte della giustizia italiana di internet non ne ha velocizzato, come è noto, i tempi che sono fra i più lunghi d'Europa.

In molti casi le comunicazioni via internet sono avvicinati come tempistica effettuale alle comunicazioni di massa. Sono come un acquazzone tropicale per cui in un momento tutti vengono bagnati, ma il momento dopo tutti tornano asciutti. In altre parole sono comunicazioni che, ricevute all'inizio da una audience vastissima, vengono a breve dimenticate. Ovviamente questo non avviene quando si tratti di documenti provenienti da sistemi sociali specifici e ben identificabili per i quali la telematica è solo uno strumento di comunicazione, tanto per fare un esempio, le tendenze espresse da uno studio pubblicato come documento scientifico on line avranno gli stessi tempi di

ricaduta sul mercato che se fossero state espresse da un documento cartaceo, perché o in cartaceo o in digitale seguono le logiche e le dinamiche specifiche del sistema scientifico. L'Osservatorio attraverso un continuo monitoraggio delle fonti e delle ricadute sul mercato tiene, comunque, sotto particolare osservazione l'eventuale effetto internet sulla tempistica dei vari sistemi sociali.

Il Web può addirittura portare al paradosso per cui ciò che si ritiene velocizzazione diventa ritardo o disordine e questo può avvenire quando le informazioni si accavallano le une sulle altre, creando spesso l'effetto tormenta, che, pur dando l'illusione del movimento vorticoso, costringe a girare in cerchio nello stesso luogo.

Il vantaggio del metodo Meeting Point è di partire da più in alto rispetto a dove si forma la tormenta: dai sistemi sociali di cui il mercato fa parte e di essere perciò in grado di prevedere ed analizzare le aspettative del mercato di una società divenuta complessa. L'Osservatorio intercetta le aspettative del mercato prima che i consumatori le esprimano, dando alle aziende un vantaggio temporale sulla concorrenza. Non usa lo specchio retrovisore (come spesso accade per chi si ferma alle risposte del consumatore), ma il cannocchiale, consentendo al marketing di uscire dalla dinamica imitativa del '*me too*' e – anzi - indicando aree di mercato ancora inesplorate. L'Osservatorio dà all'azienda la consapevolezza del futuro.

L'OSSERVATORIO R&ER

Anticipare i trend per cogliere le opportunità e prevenire i rischi emergenti

Un presidio efficace dei rischi emergenti e dei rischi reputazionali è reso sempre più necessario dalla presenza di forti spinte che arrivano sia dall'esterno (Mercato, Regolatori e Autorità di Vigilanza, Agenzie di rating, Standard di sostenibilità) che dall'interno (nuova posizione strategica del Gruppo, forti cambiamenti). Un'adeguata gestione di tali rischi consente anche di ottenere importanti vantaggi competitivi sia nel breve che nel lungo termine.

Partendo quindi dalla necessità di gestire i rischi reputazionali e di intercettare i rischi emergenti, il Gruppo Unipol ha deciso di istituire nel 2014 una funzione di presidio specifica e creare un Osservatorio dedicato, denominato "Osservatorio Reputational & Emerging Risks", per garantire il costante allineamento tra aspettative degli stakeholder (Clienti, Dipendenti, Agenti, Autorità di vigilanza, Istituzioni pubbliche, ecc.) e risposte del Gruppo nonché intercettare con anticipo i fenomeni più significativi per cogliere nuove opportunità di business e prevenire potenziali ambiti di rischio.

In tale ottica, il Gruppo Unipol ha sviluppato un modello per l'identificazione e valutazione dei rischi reputazionali ed emergenti, che si fonda sulla lettura integrata delle evidenze emerse dall'analisi del contesto esterno in termini di attese attuali e prospettiche degli stakeholder (Azionisti, Clienti, Agenti, Dipendenti, Autorità di Vigilanza, ...) con quanto emerge dalla lettura del contesto interno in termini di presidio e risposte del Gruppo alle attese.

In particolare l'identificazione dei fattori di rischio emergente è avvenuta utilizzando un modello predittivo consolidato che si basa su una teoria elaborata dalla Prof.ssa Egeria Di Nallo (docente di sociologia dei consumi e già direttore del Dipartimento di sociologia dell'Università di Bologna), denominata "Meeting Point". Tale modello analitico è fondato su un rigoroso impianto scientifico ed è utilizzato con successo da più di 15 anni, anche da primari Gruppi bancari. La teoria dei Meeting Point

Anche nell'ultima edizione del Report "Global Risks" del World Economic Forum, è stata introdotta per la prima volta la nozione di "Trend", intesi come fenomeni di lungo periodo da anticipare e monitorare in quanto possibili driver di rischi e opportunità

pone le proprie basi sul concetto che le evoluzioni del mercato sono pesantemente condizionate dai flussi comunicativi con i quali comunicano i diversi sistemi sociali. Il modello predittivo si basa quindi su un motore di analisi delle fonti di comunicazione (generali e di settore), in grado di identificare le tematiche “*material*” (rilevanti) per il settore e di prevedere per esse le evoluzioni nei prossimi 5 anni.

L’iniziativa nasce nell’ambito del percorso di adeguamento a *Solvency II*, costituendo così un elemento distintivo in grado di completare la mappa dei rischi inclusa nell’ambito del sistema di gestione integrata dei rischi di Gruppo.

Sulla base delle analisi condotte nell’ambito dell’Osservatorio sono stati identificati 10 Macro Trend principali che nel prossimo quinquennio impatteranno significativamente sulla società italiana e sul comparto assicurativo e ne sono state approfondite le dinamiche per individuare le opportunità e i rischi.

Con la presente pubblicazione si vuole condividere tale analisi, che rappresenta un “assaggio” dell’analisi svolta su 360 temi – a 360° dunque - del settore assicurativo, con l’obiettivo di fornire utili spunti allo sviluppo del business e per la nuova fase di pianificazione strategica alla quale si sta accingendo il Gruppo.

I 10 MACRO TREND

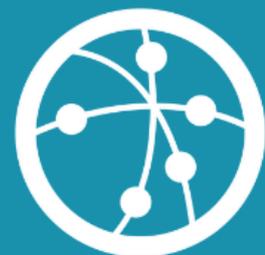
I CRITERI DI SELEZIONE DEI 10 MACRO TREND

I 10 Macro Trend sono stati selezionati sulla base dei seguenti criteri:

- Tasso di crescita
- Maturità del tema attesa tra 5 anni
- Rilevanza impatto sulla catena di valore del business assicurativo

1 INTERNET OF EVERYTHING

Include i temi internet delle cose, con focus particolare su scatola nera ma anche altri devices più legati a ambito salute e casa (domotica e smart cities), e Big data. In questo capitolo, nell'ambito delle minacce, si affronta il tema della tutela dei dati personali (privacy) oltre che di sicurezza dati e cyber crime.



2 SHARING ECONOMY

Include l'evoluzione dalla proprietà all'accesso, le forme di consumo collaborativo, l'economia circolare (propensione all'uso/proprietà, propensione alla condivisione, social street, open source, crowdfunding, cloud technology, prodotto a consumo, riciclo, fiducia peer to peer...). In questo ambito merita spazio particolare il car sharing vista la rilevanza nel settore assicurativo del comparto RCA.



3 CONSUMATORE IBRIDO

Riguarda l'internet mobile e la mobilità virtuale, la connettività perpetua, l'accesso al servizio "anytime, anyway, anywhere" e quindi l'aumento della frequenza e il cambio delle modalità di interazione con il cliente. Include quindi i temi: mobilità virtuale, vitalità web, overconnected life, commistione tra reale e virtuale, e-commerce, tempo domestico, orari di accesso ai servizi finanziari, risparmio gestione tempo... In questo capitolo, nell'ambito delle minacce, figura la credibilità e sicurezza del cyber-spazio e quindi si toccano i temi del collasso dei sistemi critici/sicurezza dati.

Questo macro trend riguarda anche l'evoluzione del consumatore da soggetto passivo a soggetto attivo e consapevole, autonomo nella scelta. Quindi include anche i temi: responsabilità del ruolo, infedeltà del consumatore (da fedeltà verso il brand a fedeltà verso il servizio), inclusione stakeholder, sistema valoriale: intangibles vs tangibles.



4 NEW MOBILITY

Riguarda i nuovi modelli di mobilità, l'evoluzione tecnologica legata alla mobilità e i relativi effetti sul settore assicurativo.

Include uno specifico approfondimento, come "tema to watch", sull'evoluzione tecnologica delle automobili con particolare focus sulle auto senza conducente e i relativi impatti in termini di responsabilità.



5 CLIMATE CHANGE

Include i temi: cambiamenti climatici, eventi climatici estremi, emissioni gas serra, diffusione specie animali, insetti e microorganismi, diffusione nuove malattie (per parte correlata a Climate change).



6 SENZA FRONTIERE INTERNAZIONALIZZAZIONE

Riguarda l'internazionalizzazione sia in ottica di strategia di crescita e consolidamento dell'impresa assicurativa sia in ottica di supporto ai clienti corporate e PMI (necessità di fornire servizi di protezione e gestione del rischio su scala internazionale e supporto al processo di sviluppo e internazionalizzazione delle PMI) e retail (es. istruzione all'estero). Include il rischio contagio, il sentimento dell'Europa, la crescente instabilità politica e la diffusione di malattie derivanti da globalizzazione (es. caso virus Ebola)



7 PRECARIETA' E POLARIZZAZIONE

Include temi quali la paura, la disoccupazione e la precarietà lavorativa, la disparità nella distribuzione della ricchezza e le tensioni sociali. Comprende anche la frugalità e la lotta allo spreco (tema downsizing e risparmio gestione denaro, materiali...).



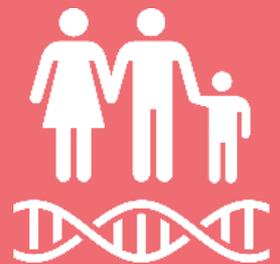
8 HUMAN SOCIETY 2.0

Comprende sia aspetti legati alla longevità e invecchiamento popolazione (longevità, gestione anziani, diffusione malattie croniche, valore dei figli-prolificità), sia il progressivo cambio generazionale, sia dinamiche legate a immigrazioni e multiculturalità (mix culturali e religiosi), sia l'evoluzione dei nuclei familiari (famiglie allargate, coppie di fatto, single, rapporto genitori-figli, rapporto nonni-nipoti, work-life balance, pet affect da tendenze generali).



9 WELL BE

Riguarda il tema della crescente importanza della salute e del welfare intesi come benessere (well-being). Include il fenomeno della salute sempre più a misura del paziente, toccando temi come sviluppo nel campo della biologia e biogenetica e modelli predittivi, prevenzione, medicina preventiva, farmaci personalizzati, fenomeno del self quantified, e, nell'ambito della personalizzazione e prevenzione, ritmi circadiani, stili di vita e alimentari, dipendenze... Include il tema integrazione pubblico-privato (multipilastro) e riguarda il ribilanciamento dell'intervento nel welfare tra lo Stato, il Mercato e le economie collaborative.

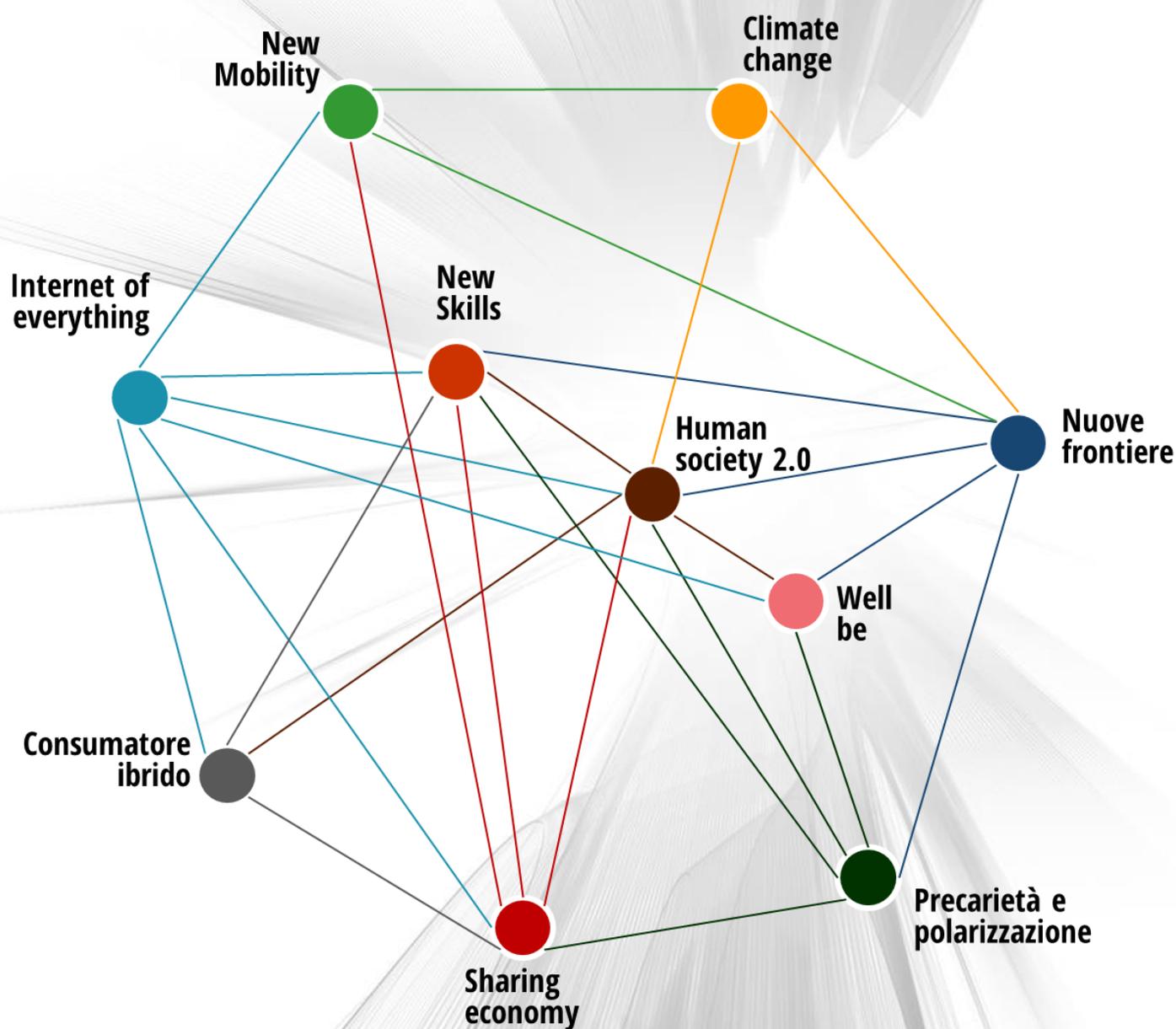


10 NEW SKILLS

Riguarda gli impatti dei nuovi Trend emergenti in termini di fabbisogno di nuove competenze e nuovi modelli organizzativi. Affronta il tema della guerra dei talenti e lo sviluppo degli Intangibles e del Capitale umano.



MAPPA DELLE INTERCONNESSIONI



MATRICE DEGLI IMPATTI

Come i 10 Macro Trend possono influenzare le diverse fasi della catena del valore delle imprese assicurative

	Offerta	Distribuzione e Liquidazione	Visione strategica e Governance	Information Technology	Gestione Risorse Umane
Internet of Everything	Alto impatto	Alto impatto	Alto impatto	Alto impatto	Medio impatto
Sharing Economy	Alto impatto	Alto impatto	Medio impatto	Medio impatto	Basso impatto
Consumatore ibrido	Medio impatto	Alto impatto	Alto impatto	Alto impatto	Medio impatto
New Mobility	Alto impatto	Alto impatto	Alto impatto	Alto impatto	Medio impatto
Climate Change	Alto impatto	Medio impatto	Alto impatto	Medio impatto	Basso impatto
Senza frontiere Internazionalizzazione	Alto impatto	Alto impatto	Alto impatto	Medio impatto	Medio impatto
Precarietà e Polarizzazione	Alto impatto	Alto impatto	Medio impatto	Basso impatto	Medio impatto
Human Society 2.0	Alto impatto	Medio impatto	Basso impatto	Basso impatto	Alto impatto
Well be	Alto impatto	Medio impatto	Alto impatto	Medio impatto	Medio impatto
New skills	Medio impatto	Medio impatto	Medio impatto	Medio impatto	Alto impatto

Alto impatto

Medio impatto

Basso impatto

Hanno partecipato alla predisposizione del presente Quaderno:

Liliana Cavatorta

Capo Progetto - Responsabile Emerging e Reputational Risk

Prof. Egeria Di Nallo

già Direttore del Dipartimento di Sociologia dell'Università di Bologna

Marco Lanzoni – SCS Consulting

Andrea Cinti – SCS Consulting

Alessia Concetti – SCS Consulting

Il Gruppo di lavoro si è avvalso del supporto del Tavolo Tecnico dell'Osservatorio R&ER e della sponsorship della Direzione Chief Risk Officer nelle persone di Renzo Avesani e Gian Luca De Marchi

Unipol
GRUPPO