



# Il Consumatore Digitale

*Come evolve la propensione verso l'offerta assicurativa e il punto di vista dei player di mercato*

*In collaborazione con*



Novembre 2023

## Introduzione e obiettivi Ricerca

---

- A** Evidenze indagine persone fisiche
- B** Evidenze indagine lavoratori autonomi
- C** Evidenze indagine *player* di mercato

Contatti

# IIA e JBMC, in collaborazione con Reale Mutua e Lokky, insieme per la seconda edizione della ricerca sul Consumatore Digitale



## Obiettivi

- **Prospettiva consumatore digitale:** misurare il livello di fruizione, conoscenza e soddisfazione del prodotto assicurativo, la propensione all'acquisto di polizze digitali e relativi fattori chiave di scelta
- **Prospettiva mercato assicurativo:** identificare le opportunità legate alla crescente digitalizzazione dei consumatori assicurativi e tracciare il quadro complessivo degli interventi di trasformazione attivati e/o pianificati nell'immediato futuro dai principali *player* di mercato per coglierne il valore connesso



## Metodologia

- **Indagine quantitativa:** *survey* in modalità CAWI su un panel di utenti persone fisiche propenso al digitale, arricchito da una sezione di focus dedicata ai lavoratori autonomi/professionisti
- **Indagine qualitativa:** interviste *one-to-one* con primari *C-Level* del panorama assicurativo italiano, integrate da un'indagine online che raccoglie il contributo dei principali *stakeholder* dell'IIA

**Per l'indagine quantitativa è stato definito un campione di riferimento composto da consumatori propensi all'utilizzo dei canali digitali**



**Campione**

- **Modalità intervista:** CAWI su target con propensione ad utilizzo dei canali digitali
- **Totale intervistati:** 1.010, di cui:
  - 813 Persone fisiche<sup>(1)</sup>
    - **Genere:** 50% donna, 50% uomo
    - **Età:** 22% tra 25 e 34 anni, 25% tra 35 e 44 anni, 53% tra 45 e 60 anni
    - **Geografia:** 46% Nord, 20% Centro, 34% Sud
    - **Scolarità:** 15% bassa (licenza media o titolo inferiore), 45% diploma, 40% laurea o titolo superiore
  - 197 Lavoratori Autonomi
    - **Tipologia:** 61% Professionisti, 39% Attività commerciali
    - **Fatturato annuo:** 61% < 100k€, 24% tra 100k€ e 250k€, 15% >250k€

Introduzione e obiettivi Ricerca

**A** Evidenze indagine persone fisiche

---

**B** Evidenze indagine lavoratori autonomi

**C** Evidenze indagine *player* di mercato

Contatti

## Acquisto polizze negli ultimi 12 mesi

(% intervistati; 2023 vs 2022)

## Acquisto polizze digitali negli ultimi 12 mesi

(% intervistati; 2023 vs 2022)

## Interesse dei consumatori digitali per l'offerta assicurativa digitale

(% intervistati)

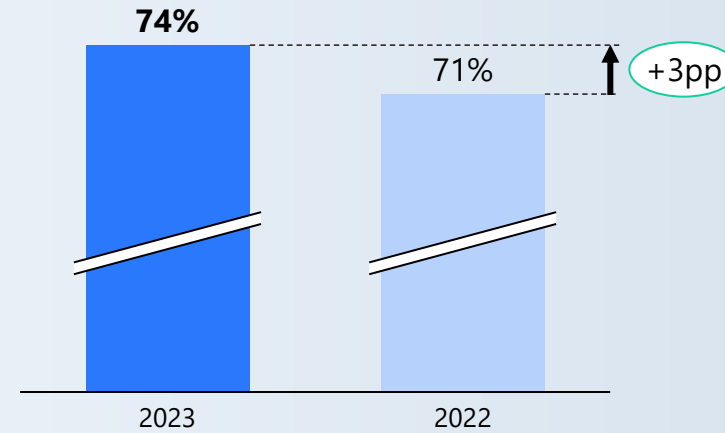
- 1 Cresce il numero di consumatori di polizze assicurative (74% vs 71%)
- 2 Si conferma la centralità del Motor (77% vs 76% penetrazione polizze auto)...
- 3 ...così come lo spazio per una più ampia diffusione delle polizze Non Motor (50% vs 49% penetrazione media)...
- 4 ...anche attraverso una migliore comunicazione dell'offerta e del relativo valore associato (45% che ha acquistato solo polizze Auto non saprebbe cosa altro assicurare, mentre il 15% non ritiene sensato assicurare altro)
- 5 Rimane la tendenza all'acquisto di un'unica polizza (60%) con un livello di spesa annuo ancora poco sviluppato (< a 1.000€ per ~70%)
- 6 Seppur prevalente il canale fisico (60% vs 65%), cresce il numero di consumatori che acquista online (40% vs 36%) e, in particolare, su siti di comparatori online (12% vs 8%)
- 7 Cresce il numero di consumatori di polizze digitali (57% vs 47%)
- 8 L'offerta viene reputata molto adeguata su Motor (76% la soddisfazione media), più indietro il Non Motor con preferenze per Casa (56%) e Viaggi (59%)
- 9 Aumenta il numero di consumatori che ne percepisce il valore differenziante rispetto alle polizze tradizionali (64% vs 49%)...
- 10 ...in primis per la semplicità di utilizzo (97%) e la possibilità di gestione *self* (92%)
- 11 Crescono gli acquisti via smartphone (25% vs 20%)
- 12 Si conferma alto l'interesse ad acquistare polizze digitali in futuro (77%)
- 13 Interazioni semplici e immediate con processi più efficienti (51%) le principali aspettative sul livello di servizio da canale digitale rispetto al tradizionale
- 14 *Self-service* con possibilità di ricorrere al supporto di operatore, il modello operativo preferito sul canale digitale (66%)

**1**

**Cresce il numero di consumatori di polizze assicurative**

## Intervistati con almeno una polizza acquistata negli ultimi 12 mesi

100% intervistati

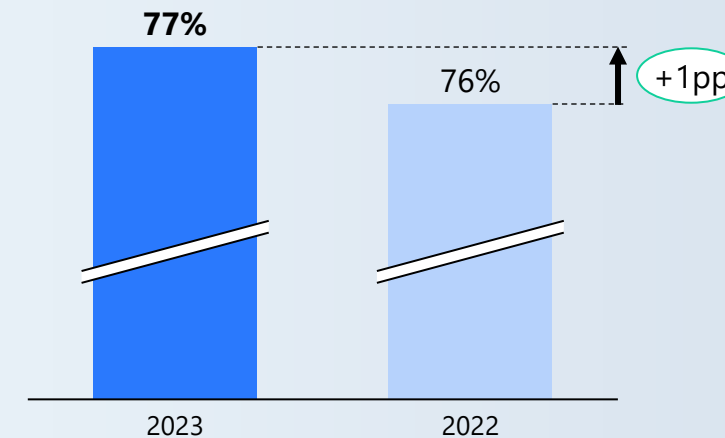


**2**

**Si conferma la centralità del Motor...**

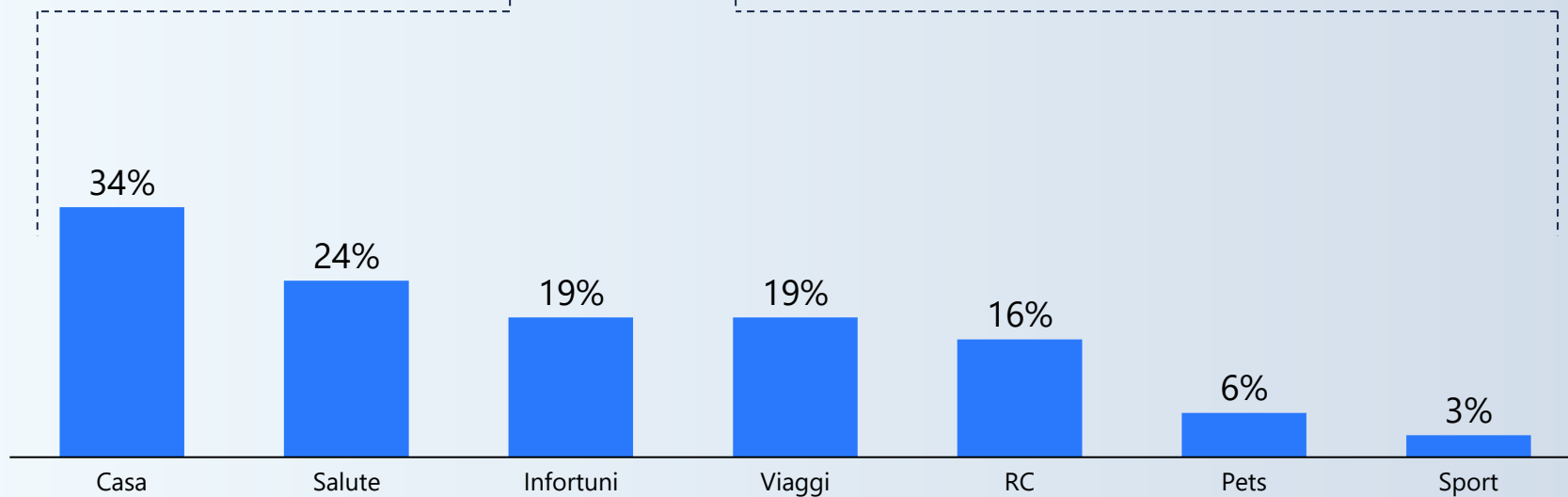
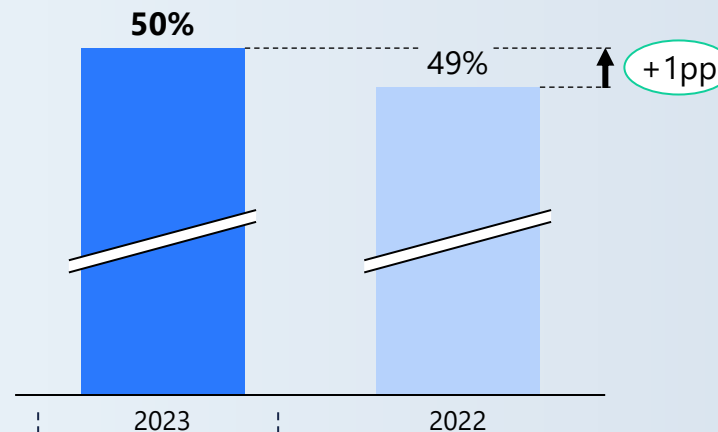
## Penetrazione polizze Motor

% intervistati che ha acquistato almeno una polizza Motor (Auto) negli ultimi 12 mesi su totale intervistati acquirenti



## Penetrazione polizze Non Motor

% intervistati che ha acquistato almeno una polizza Non Motor (focus 1) e almeno una polizza per ogni tipologia indicata (focus 2) negli ultimi 12 mesi su totale intervistati acquirenti



Cfr. focus dedicato

**3** ...così come lo spazio per una più ampia diffusione delle polizze Non Motor...



**4**

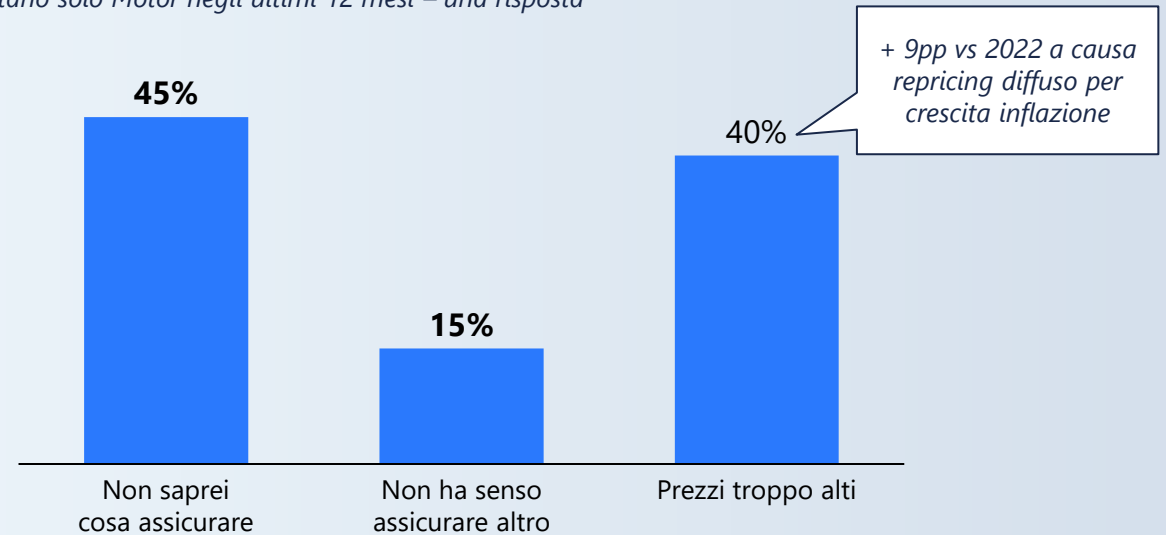
**...anche attraverso una migliore comunicazione dell'offerta e del relativo valore associato**

**5**

**Rimane la tendenza all'acquisto di un'unica polizza, con un livello di spesa annuo ancora poco sviluppato**

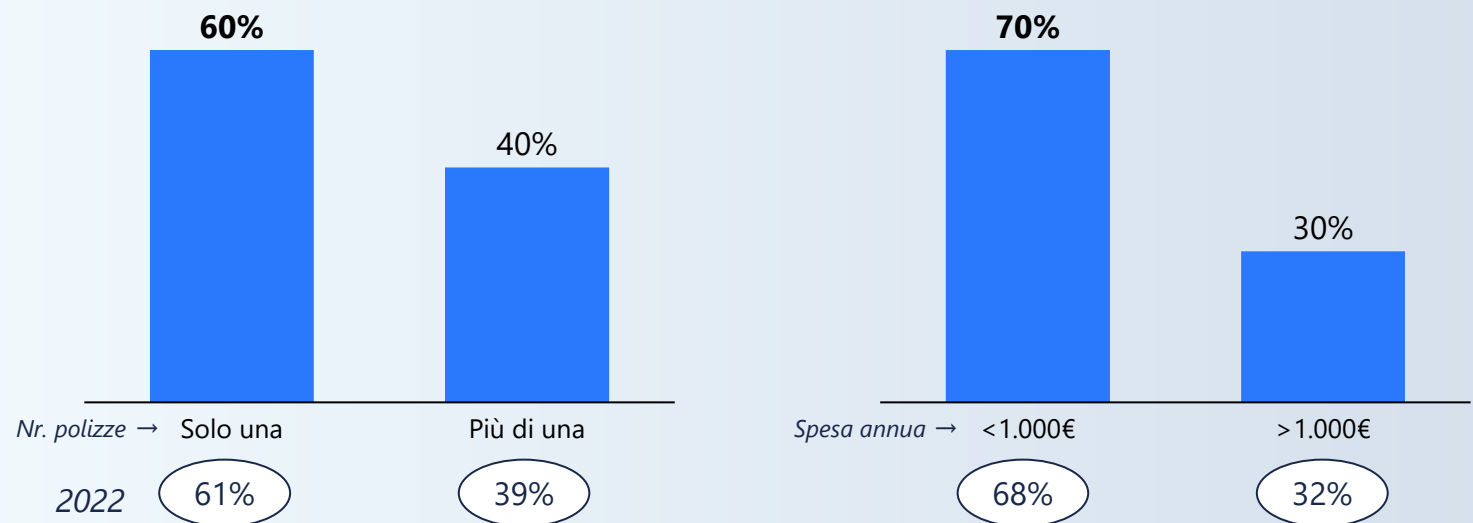
### Principali ostacoli all'acquisto del Non Motor

% intervistati che ha acquistato solo Motor negli ultimi 12 mesi – una risposta



### Polizze acquistate per intervistato e spesa media annua

Penetrazione % su totale intervistati che ha acquistato almeno una polizza negli ultimi 12 mesi – una risposta

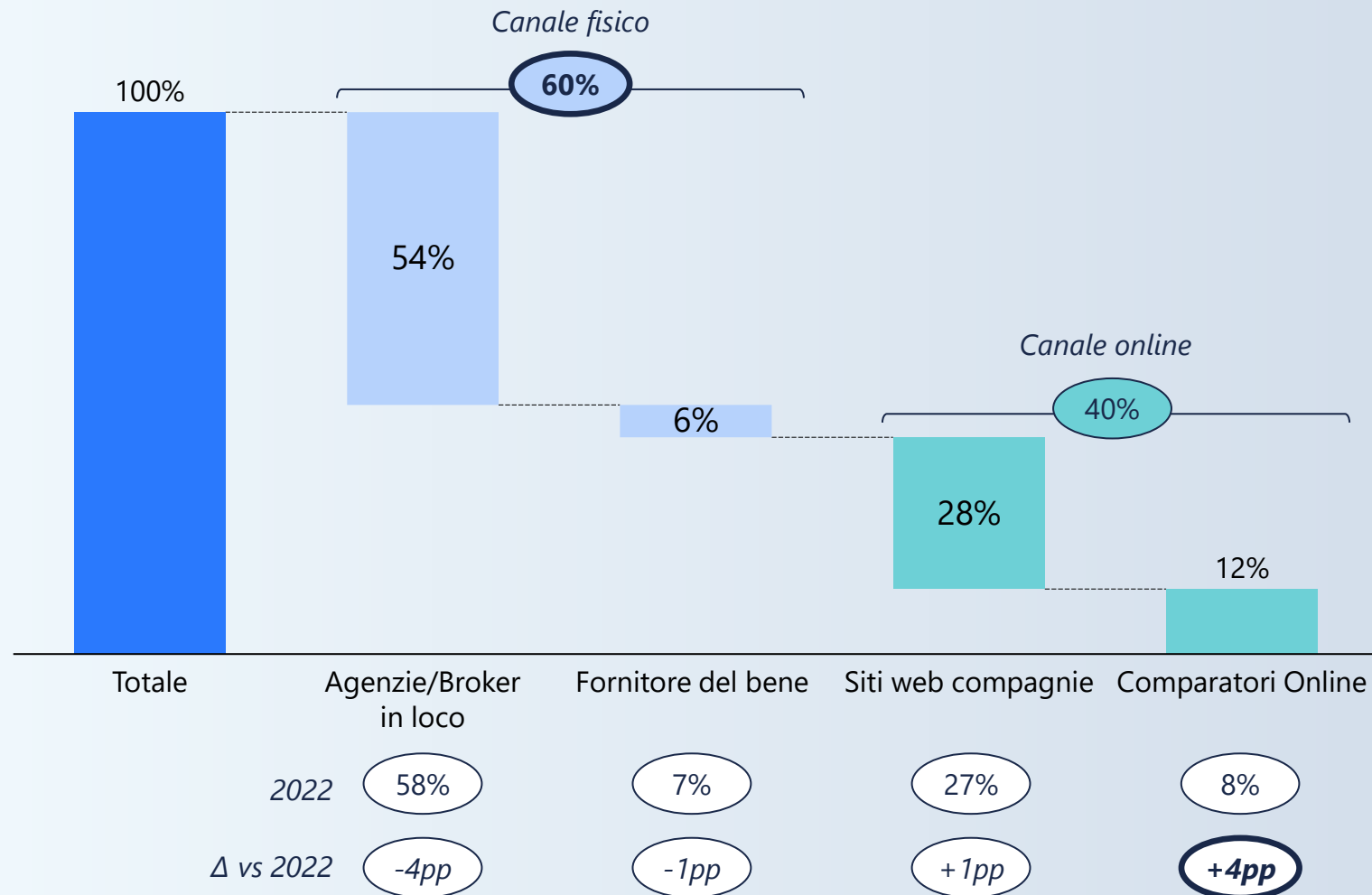


**6**

**Seppur prevalente il canale fisico, cresce il numero di consumatori che acquista online e, in particolare, su siti di comparatori online**

### Utilizzo dei canali

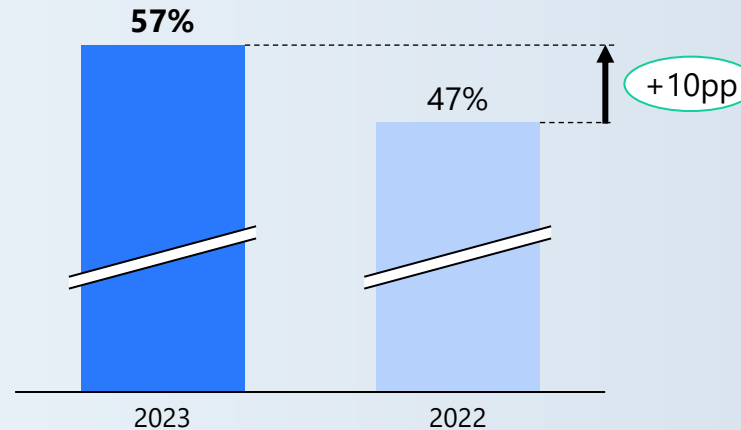
Distribuzione % totale polizze acquistate negli ultimi 12 mesi



**7** Cresce il numero di consumatori di polizze digitali

**Penetrazione delle polizze digitali**

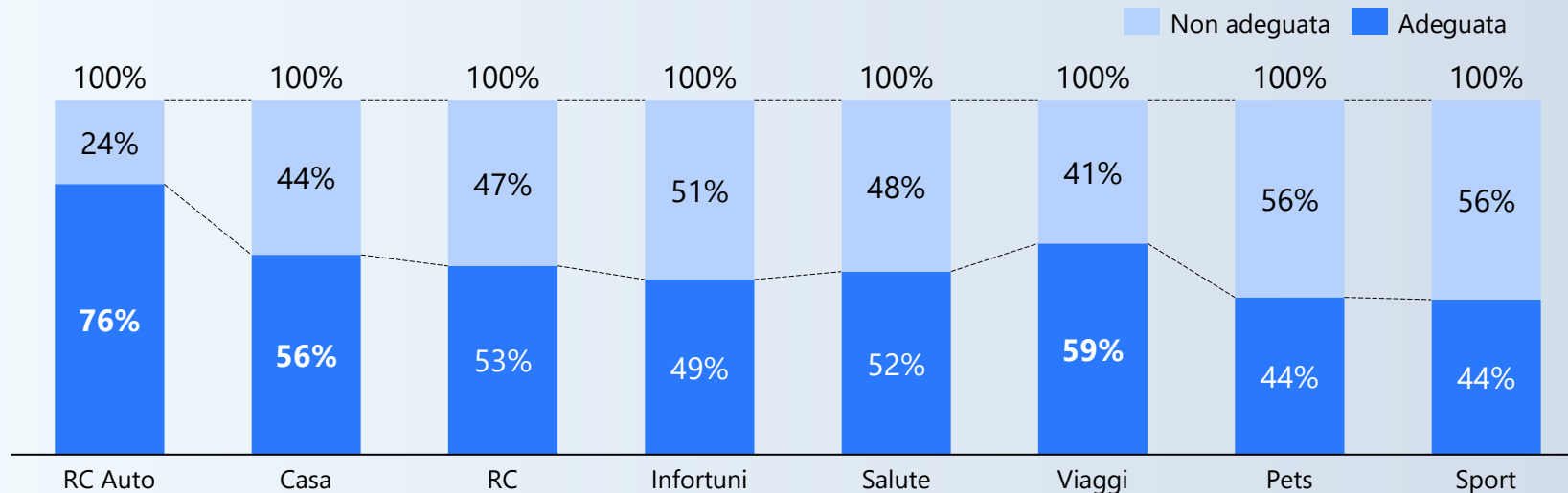
% intervistati che ha acquistato almeno una polizza digitale negli ultimi 12 mesi su totale intervistati acquirenti



**8** L'offerta viene reputata molto adeguata su Auto, più indietro il Non Motor con preferenze per Casa e Viaggi

**Soddisfazione dei consumatori delle polizze digitali**

Adeguatezza offerta - % totale intervistati che ha acquistato almeno una polizza digitale negli ultimi 12 mesi



9

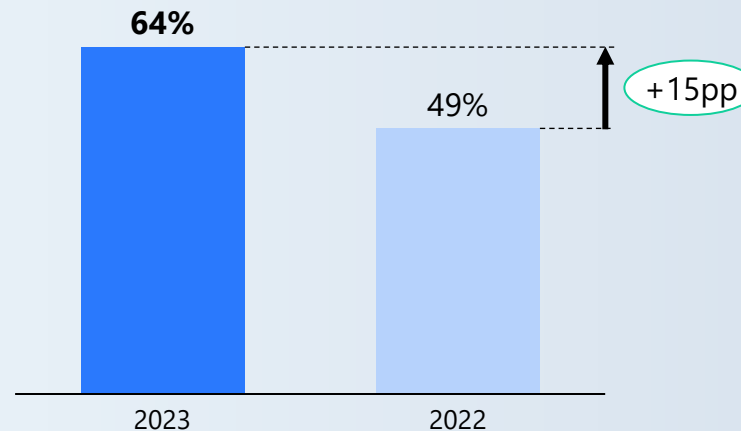
**Aumenta il numero di consumatori che ne percepisce il valore differenziante rispetto alle polizze tradizionali...**

10

**...in primis per la semplicità di utilizzo e la possibilità di gestione *self***

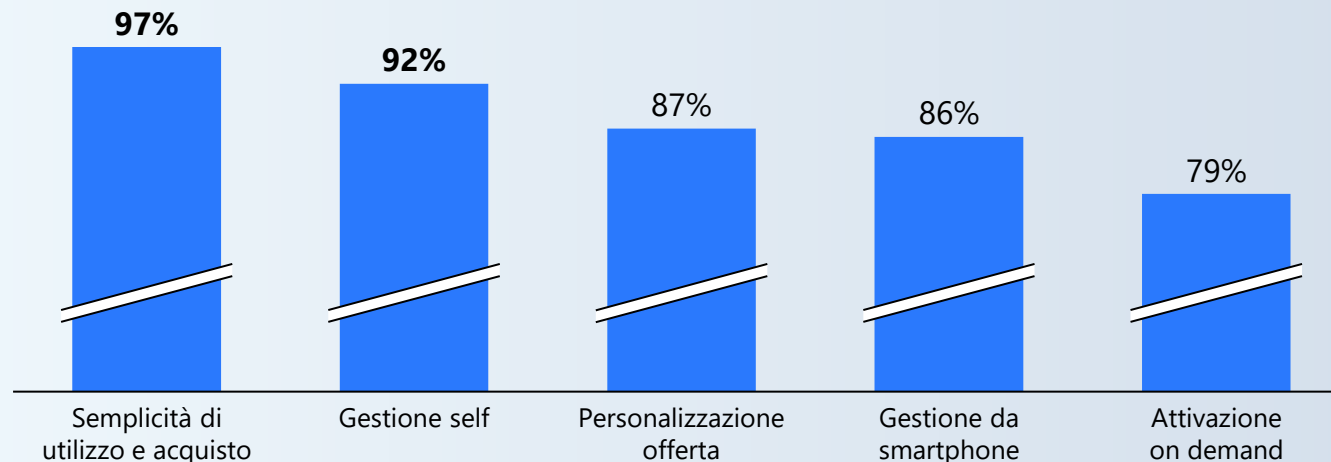
### Preferenza delle polizze digitali rispetto alle tradizionali

*% intervistati che ha acquistato almeno una polizza digitale negli ultimi 12 mesi su totale intervistati acquirenti*



### Elementi differenzianti delle polizze digitali

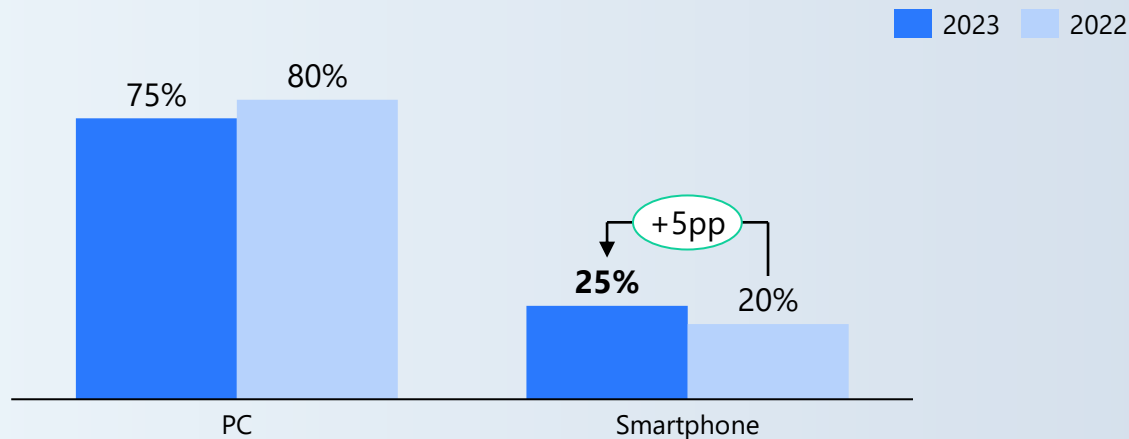
*% intervistati che ha acquistato almeno una polizza digitale negli ultimi 12 mesi e la ritiene migliore delle tradizionali – valutazione likert 1-5; % riportata somma valori 4 e 5*



**11** Crescono gli acquisti via smartphone

**Utilizzo device**

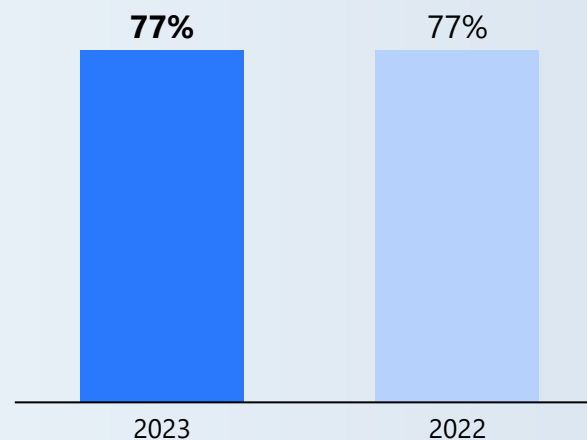
% intervistati che ha acquistato almeno una polizza digitale negli ultimi 12 mesi – una risposta



**12** Si conferma alto l'interesse ad acquistare polizze digitali in futuro

**Interesse ad acquistare polizze digitali in futuro**

% interessati sul 100% intervistati

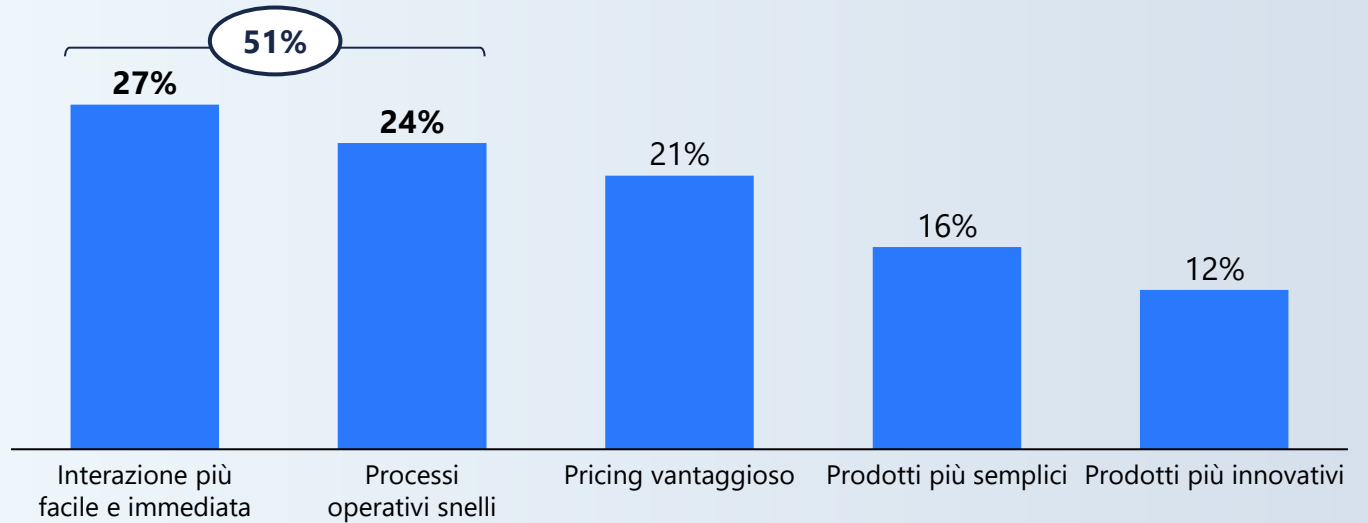


13

**Interazioni semplici e immediate con processi più efficienti le principali aspettative sul livello di servizio da canale digitale rispetto al tradizionale**

**Aspettative su livello di servizio da canale digitale rispetto al tradizionale**

100% intervistati – una risposta

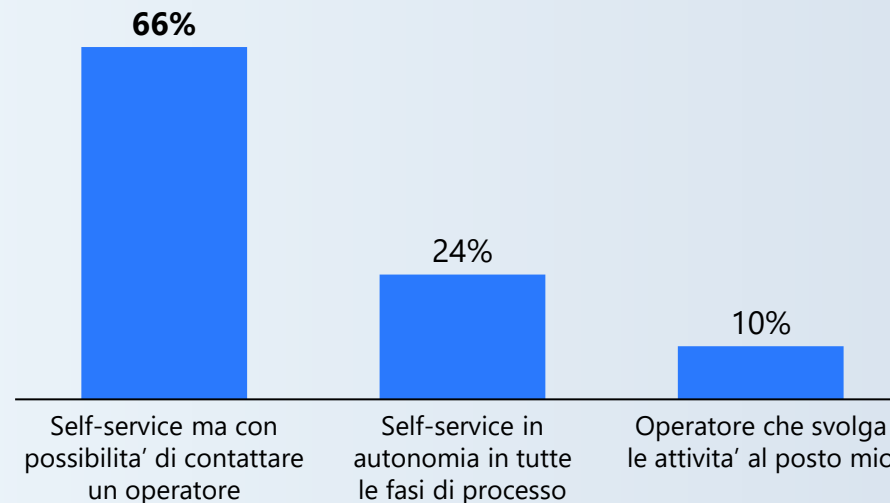


14

**Self-service con possibilità di ricorrere al supporto di operatore, il modello operativo preferito sul canale digitale**

**Modello operativo preferito sul canale digitale**

100% intervistati – una risposta

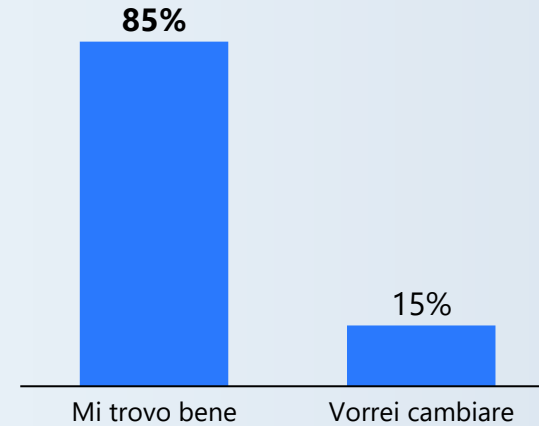


**3.1** Alta la soddisfazione sulle polizze salute...

**3.2** ...mentre deve ancora crescere l'interesse a sottoscriverne in futuro da parte di chi non ce l'ha

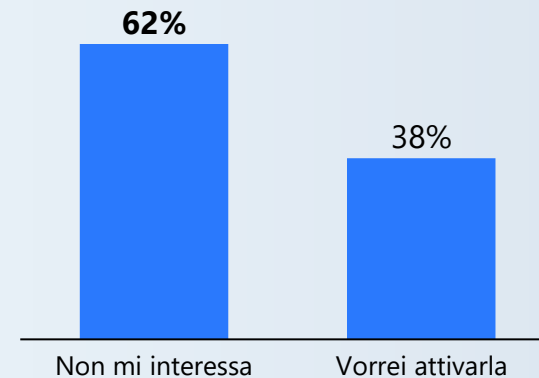
### Soddisfazione su polizze salute

*% intervistati che ha acquistato una polizza salute negli ultimi 12 mesi – una risposta*



### Interesse a sottoscriverle in futuro

*% intervistati che non ha acquistato una polizza salute negli ultimi 12 mesi – una risposta*



3.3

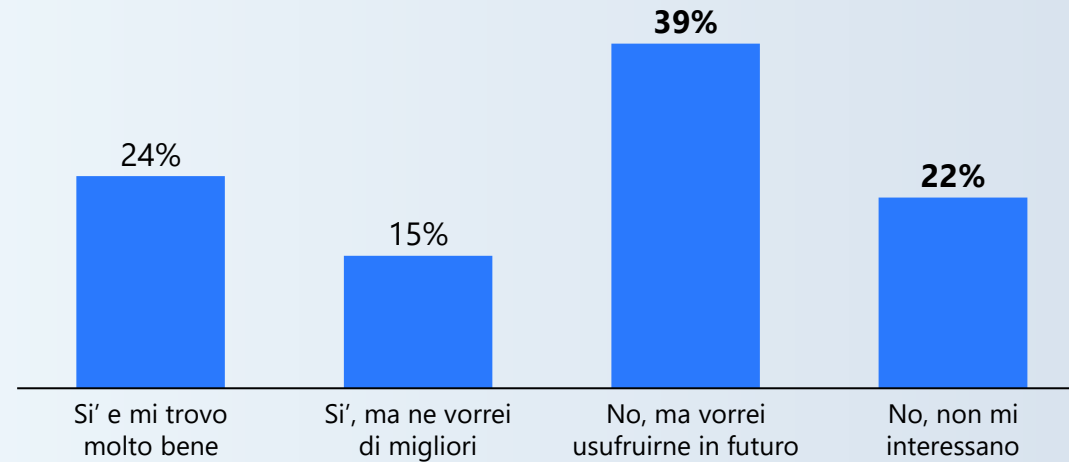
**Ancora non pienamente sviluppata l'adozione dei servizi salute...**

3.4

**...per i quali il bisogno è ancora poco sentito**

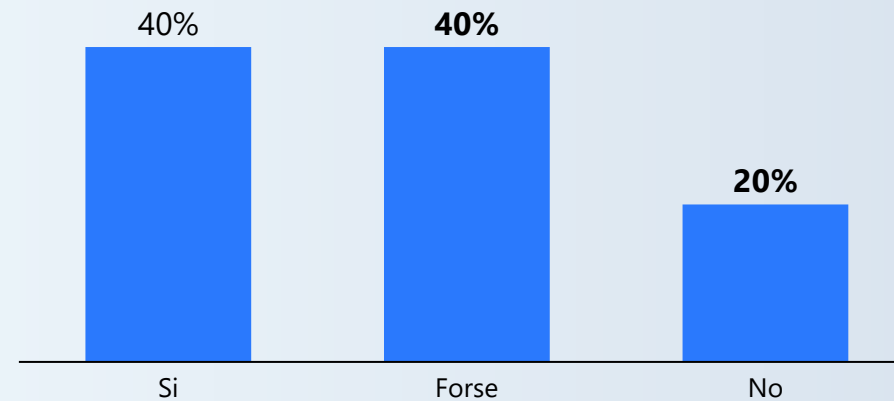
## Fruizione di servizi salute<sup>(1)</sup>

Utilizzo e soddisfazione - % intervistati che ha acquistato una polizza salute negli ultimi 12 mesi – una risposta



## Interesse alla fruizione di servizi che permettano di migliorare lo stile di vita/salute

% intervistati che non ha acquistato una polizza salute negli ultimi 12 mesi – una risposta



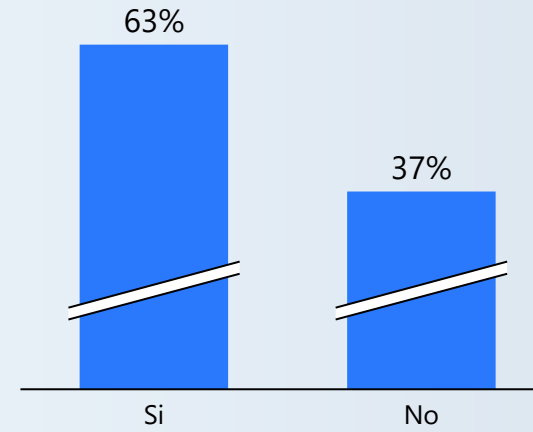
<sup>(1)</sup> Es.: telemedicina, consegna farmaci, analisi dei sintomi, monitoraggio cronicità



**3.5** Buona predisposizione alla  
condivisione di dati personali  
in cambio di servizi  
personalizzati

**Condivisione dati su stato salute per ricevere servizi di prevenzione e cura personalizzati**

*% intervistati che ha acquistato una polizza salute negli ultimi 12 mesi – una risposta*



## Introduzione e obiettivi Ricerca

**A** Evidenze indagine persone fisiche

**B** **Evidenze indagine lavoratori autonomi**

---

**C** Evidenze indagine *player* di mercato

Contatti

## Propensione digitale

(% intervistati)

- 1 Esteso l'utilizzo di internet per la gestione quotidiana della propria attività (79%)
- 2 Prevalente l'utilizzo dei canali digitali per la gestione delle operazioni bancarie (92%)...
- 3 ...mentre risulta meno diffuso l'utilizzo in ambito assicurativo (60%)

## Possesso polizze assicurative

(% intervistati)

- 4 Due professionisti su tre possiedono almeno una copertura per i rischi di impresa (65%)
- 5 Responsabilità civile verso terzi (48%), incendio (39%), danni ai locali (36%), tutela legale (33%) e furto (32%) le coperture più diffuse...
- 6 ...con le restanti ancora da sviluppare, in particolare l'adozione di polizze catastrofi naturali (13%) e *cyber-risk* / rischio informatico (9%)

## Elementi decisionali per l'acquisto di polizze assicurative

(% intervistati)

- 7 Chiarezza dei termini (86%), convenienza (83%) e offerta di prodotti specifici per l'attività svolta (79%), i *driver* principali di scelta per l'acquisto di una polizza...
- 8 ...con la conoscenza del *player* assicurativo (77%) che assume grande rilevanza per la decisione di acquisto su canale online

**1**

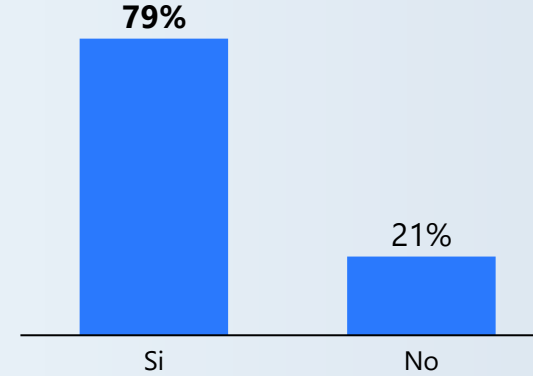
**Esteso l'uso di internet per la gestione quotidiana della propria attività**

**2**

**Prevalente l'uso dei canali digitali per la gestione delle operazioni bancarie...**

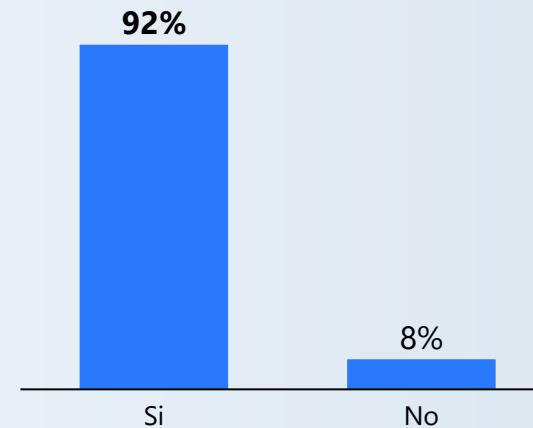
### Utilizzo di internet per la gestione della propria attività

100% autonomi – una risposta



### Utilizzo di internet per operatività bancaria

100% intervistati – una risposta



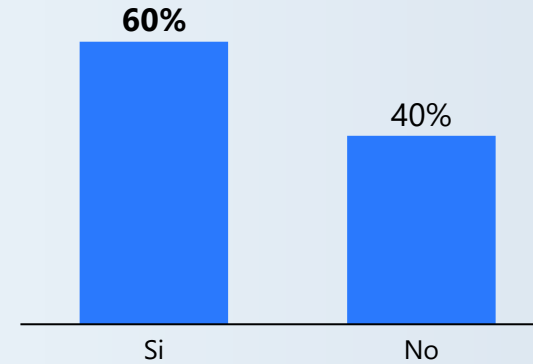
(1) Es.: vendite e/o acquisti online

**3** ...mentre risulta meno diffuso l'utilizzo in ambito assicurativo

**4** Due professionisti su tre possiedono almeno una copertura per i rischi di impresa

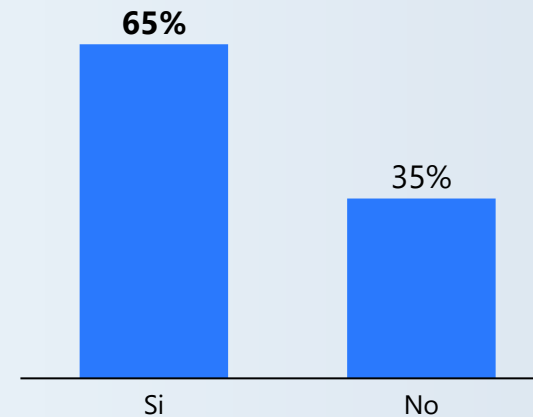
## Utilizzo di internet per gestire le proprie polizze

100% intervistati- una risposta



## Possesso polizze assicurative a copertura dei rischi della propria attività

% intervistati che possiede almeno una polizza assicurativa – una risposta



5

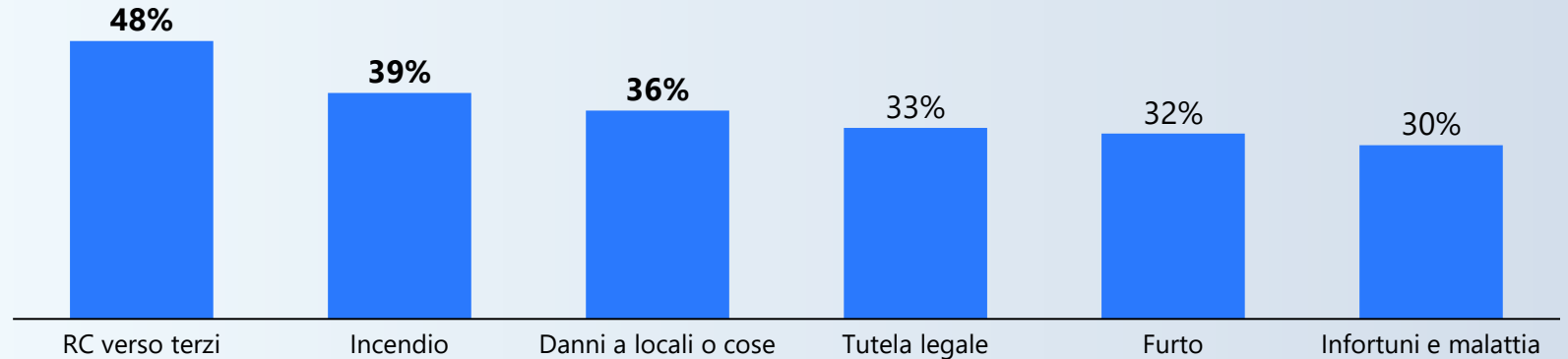
**Responsabilità civile verso terzi, incendio, danni ai locali, tutela legale e furto le coperture più diffuse...**

6

**...con le restanti ancora da sviluppare, in particolare l'adozione di polizze catastrofi naturali e *cyber-risk***

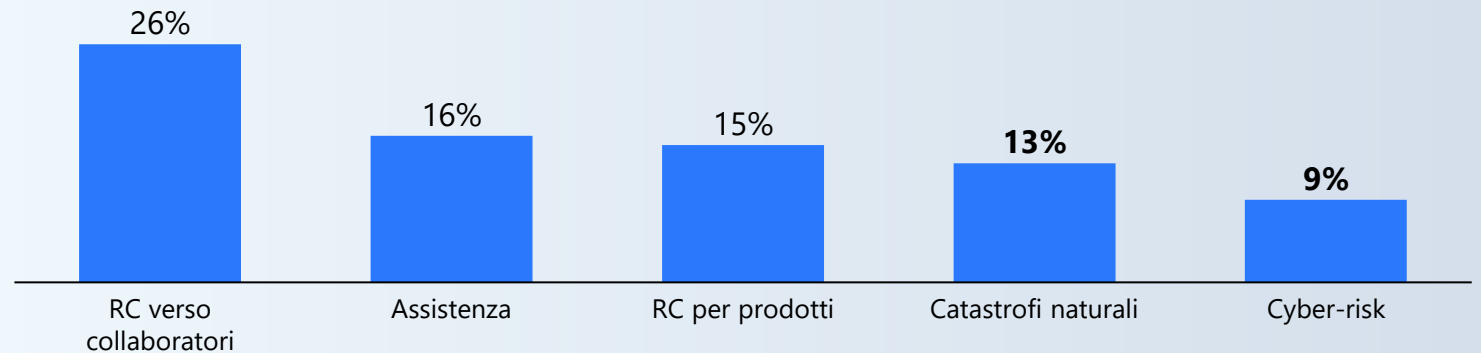
### Coperture più diffuse

*% intervistati che possiede almeno una polizza assicurativa polizza per ogni tipologia indicata*



### Coperture meno diffuse

*% intervistati che possiede almeno una polizza assicurativa polizza per ogni tipologia indicata*

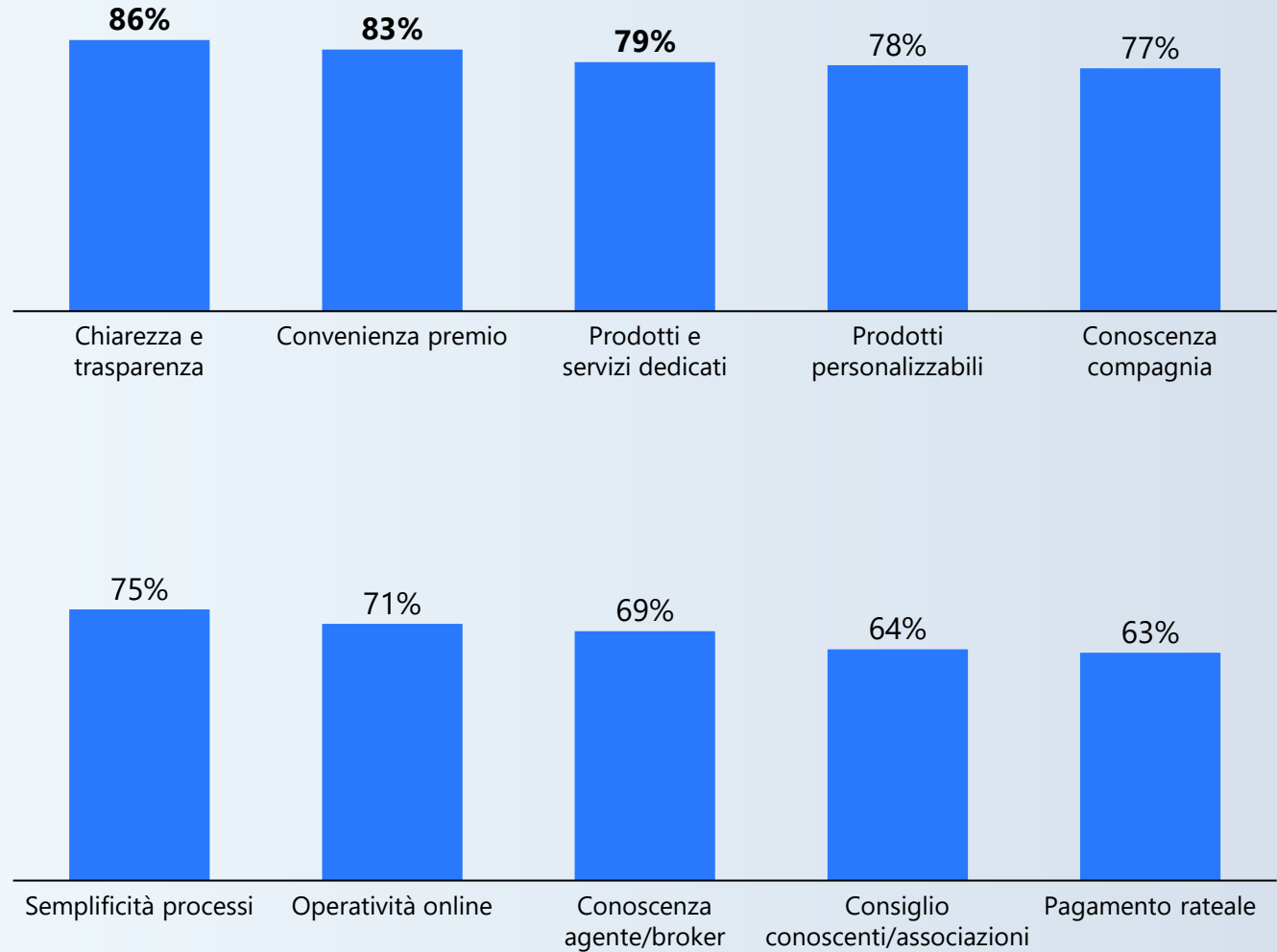


7

**Chiarezza dei termini, convenienza e offerta di prodotti dedicati per l'attività svolta, i *driver* principali di scelta per l'acquisto di una polizza...**

## Elementi decisionali per l'acquisto di polizze assicurative

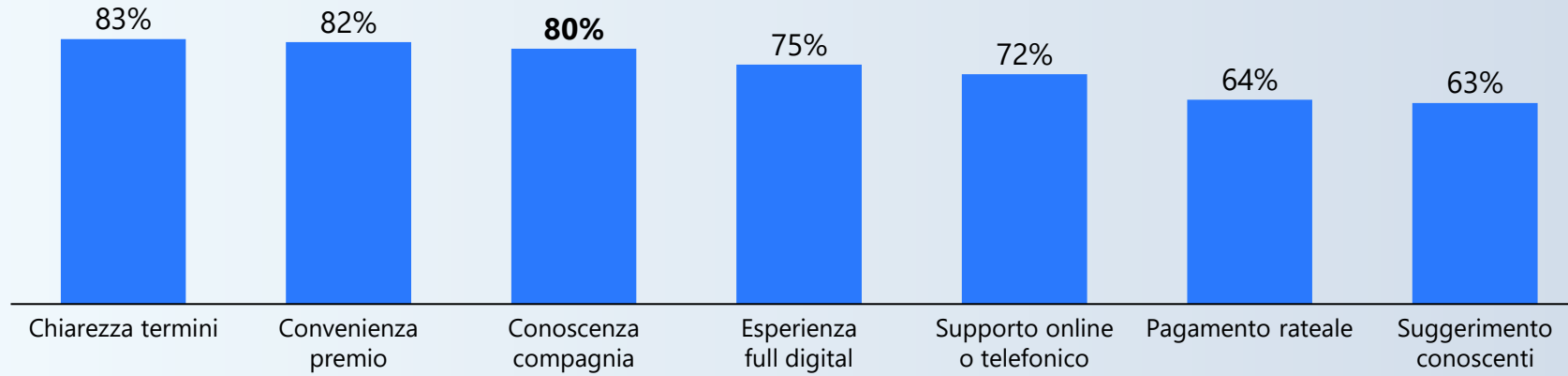
100% intervistati – valutazione likert 1-5; % riportata somma valori 4 e 5



**8** ...con la conoscenza del *player* assicurativo che assume grande rilevanza per la decisione di acquisto su canale online

## Elementi decisionali per l'acquisto di polizze assicurative digitali

100% intervistati – valutazione likert 1-5; % riportata somma valori 4 e 5





## Introduzione e obiettivi Ricerca

- A** Evidenze indagine persone fisiche
  - B** Evidenze indagine lavoratori autonomi
  - C** **Evidenze indagine *player* di mercato**
- 

Contatti

## Opportunità legate alla crescente digitalizzazione dei consumatori assicurativi

## Interventi di trasformazione attivati dai *player* di mercato e/o a piano nell'immediato futuro

### Focus aree di intervento

- 1 **Modello operativo**
- 2 **Marketing**
- 3 **UX e prodotto**
- 4 **Customer intelligence**
- 5 **Innovazione**
- 6 **Metodi di lavoro**

- 1 Miglioramento del livello di servizio la principale opportunità indentificata  
*Gli intervistati vedono interessanti opportunità lungo tutta la catena del valore con particolare riferimento a quegli ambiti che, trainati dalle nuove attitudini e aspettative dei consumatore digitali, possano portare ad un incremento del livello di servizio attraverso, soprattutto, un miglioramento della macchina operativa*
- 1 Ottimizzazione dei processi operativi e miglioramento dell'esperienza utente cross canale le prioritarie macro direttrici d'intervento attivate...
- 2 ...e pianificate per l'immediato futuro, unito ad un più esteso ed efficace utilizzo dei dati  
*In linea con le opportunità individuate, gli intervistati hanno avviato interventi di trasformazione lungo le principali macro direttrici di miglioramento dei processi operativi e dell'esperienza utente, al fine di incrementarne soddisfazione e fidelizzazione unito, nell'immediato futuro, ad azioni di sofisticazione delle tecniche di analisi per l'ampliamento dello spettro di applicazioni data-driven volte ad aumentare la competitività in un contesto di mercato sempre più sfidante*
- 1 Digitalizzazione e automazione del processo di gestione dei sinistri focus prioritario per l'immediata evoluzione del modello operativo, con efficientamento dei processi *back-office* e post-vendita quali interventi pianificati a completamento
- 2 Attivazione di *journey* di contatto omnicanale efficaci quale elemento chiave per il potenziamento del marketing, unito allo sviluppo di nuovi canali di comunicazione
- 3 Miglioramento delle interfacce utente l'intervento immediato per evolvere esperienza e prodotto, seguito da azioni pianificate volte all'introduzione di nuovi servizi e modalità di fruizione
- 4 Adozione di architetture *in-cloud* flessibili e scalabili, primo *step* avviato abilitante la sofisticazione successiva delle tecniche di analisi per elevare i processi assuntivi e la soddisfazione della clientela
- 5 *Partnership* e collaborazioni come canale prevalente per veicolare innovazione, con un rafforzamento nel prossimo futuro di iniziative volte ad una sua diffusione dall'interno
- 6 Adozione di metodologie di lavoro agili quale fattore abilitante il successo del percorso di trasformazione, da estendere e scalare progressivamente a livello di Organizzazione

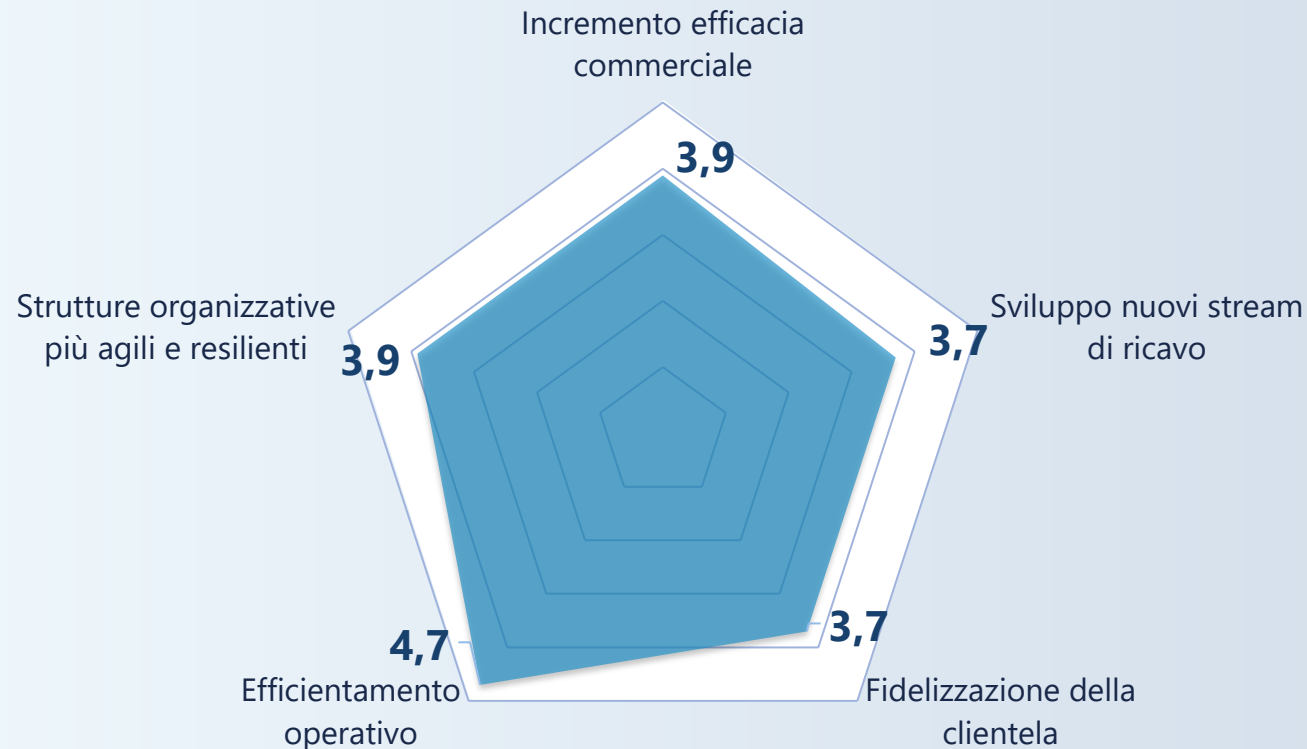
**1**

## Miglioramento del livello di servizio la principale opportunità legata alla crescente digitalizzazione dei consumatori assicurativi

Con l'obiettivo di definire un quadro rappresentativo del mercato italiano assicurativo volto ad identificare le principali opportunità legate alla crescente digitalizzazione dei consumatori assicurativi, sono stati raccolti e mappati i punti di vista degli intervistati che, seppur data la trasversalità del *panel*, convergono in modo significativo nell'identificare come opportunità principale l'incremento del livello del servizio derivante dall'efficientamento della macchina operativa quale fattore abilitante l'efficace interazione coi clienti attraverso processi più veloci, affidabili e convenienti. Seguono, in ordine di priorità, le opportunità legate all'incremento dell'efficacia commerciale, grazie alla possibilità che il digitale offre di differenziare i canali di vendita e di accedere velocemente a tutti i segmenti di mercato, e l'impatto positivo sull'orientamento delle strutture organizzative verso modalità lavorative agili, presupposto ormai necessario per rispondere con successo alle più esigenti aspettative della clientela.

## Opportunità legate alla crescente digitalizzazione dei consumatori assicurativi

*Interviste dirette e survey online*



*Nota metodologica: le risposte fornite su ogni ambito sono state riportate su una scala di intensità 0 - 5 (min - max)*

**1**

## Ottimizzazione dei processi operativi e miglioramento dell'esperienza utente *cross* canale le prioritarie macro direttrici d'intervento attivate...

In linea con le opportunità individuate e con l'obiettivo di identificare un quadro sinottico dei principali interventi di trasformazione digitale attivati, sulla base delle evidenze emerse dalle interviste i *player* di mercato hanno indirizzato prioritariamente azioni lungo le principali macro direttrici di ottimizzazione dei processi operativi e di miglioramento dell'esperienza cliente *cross* canale al fine di incrementarne la soddisfazione e la fidelizzazione, esigenza quest'ultima sentita in modo prevalente dalle compagnie tradizionali che, per preservare il proprio bacino di clientela, puntano ad estenderne l'esperienza da un approccio tradizionalmente verticalizzato sul canale agenziale ad una prospettiva più ampia; non solo quindi per i *player* nativi digitali ma anche per le compagnie tradizionali assume sempre maggiore rilevanza l'esperienza digitale da attivare in logica combinata al modello fisico prevalente.

### Aree strategiche di intervento | quadro di sintesi

*Interviste dirette e survey online*

*Interventi avviati*



*Nota metodologica: le risposte fornite su ogni ambito sono state riportate su una scala di intensità 0 - 5 (min - max)*

**2**

## ...e pianificate per l'immediato futuro, unito ad un più esteso ed efficace utilizzo dei dati

La metodologia di rilevazione usata per tracciare gli interventi avviati è stata replicata specularmente per mappare gli ambiti di intervento pianificati nell'immediato futuro per offrire una visione più allargata delle prospettive del mercato.

Gli intervistati confermano gli interventi di efficientamento ai processi e di miglioramento dell'esperienza utente che entreranno sempre più in una gestione ordinaria *business as usual* dove, seguendo l'evoluzione tecnologica e prestando attenzione ai costi, si andrà a lavorare in logica di *continuous improvement* per avere un modello di business sempre in linea con le esigenze di mercato.

Assume, in aggiunta, un'alta rilevanza strategica l'ambito della customer intelligence dove gli operatori prevedono importanti allocazioni per investimenti futuri in progettualità finalizzate alla sofisticazione delle tecniche di analisi e all'ampliamento dello spettro di applicazioni *data-driven*, esigenza dettata dalla necessita di affrontare contesti di mercato sempre più competitivi (es.: a supporto dell'*underwriting* nel Motor) e con sfidanti *time-to-market*.

## Are strategic intervention areas | synthesis framework

Interviews and online surveys

Planned interventions



Methodological note: the responses provided for each area have been reported on a scale of intensity 0 - 5 (min - max)

1.1

## Digitalizzazione e automazione del processo di gestione dei sinistri focus prioritario per l'immediata evoluzione del modello operativo...

In ambito di evoluzione del modello operativo i *player* stanno concentrando azioni mirate al miglioramento della gestione dei sinistri ritenuto «momento della verità» per il mantenimento delle promesse dichiarate in fase assuntiva e, di conseguenza, punto altamente impattante il livello di soddisfazione e di fidelizzazione della clientela.

Principali interventi dichiarati dagli intervistati:

- Digitalizzazione e gestione via web/app dei moduli di dichiarazione (FNOL) con raccolta dati semplificata in funnel strutturati e/o *Chatbot*
- Automazione delle verifiche documentali con *up-load* via fotocamera smartphone (es.: CAI auto) e *real-time check* con OCR
- Video-ispezione dei danni via app
- Automazione delle liquidazioni con attivazione modalità «*fast-cash*»
- *Tracking* del sinistro in tutte le fasi del processo con invio notifiche *push* al cliente sullo stato avanzamento delle pratiche.

## Evoluzione del modello di business / operativo | focus interventi

Interviste dirette e survey online

Interventi avviati





1.2

## ...efficientamento dei processi *back-office* e post-vendita gli interventi pianificati a completamento

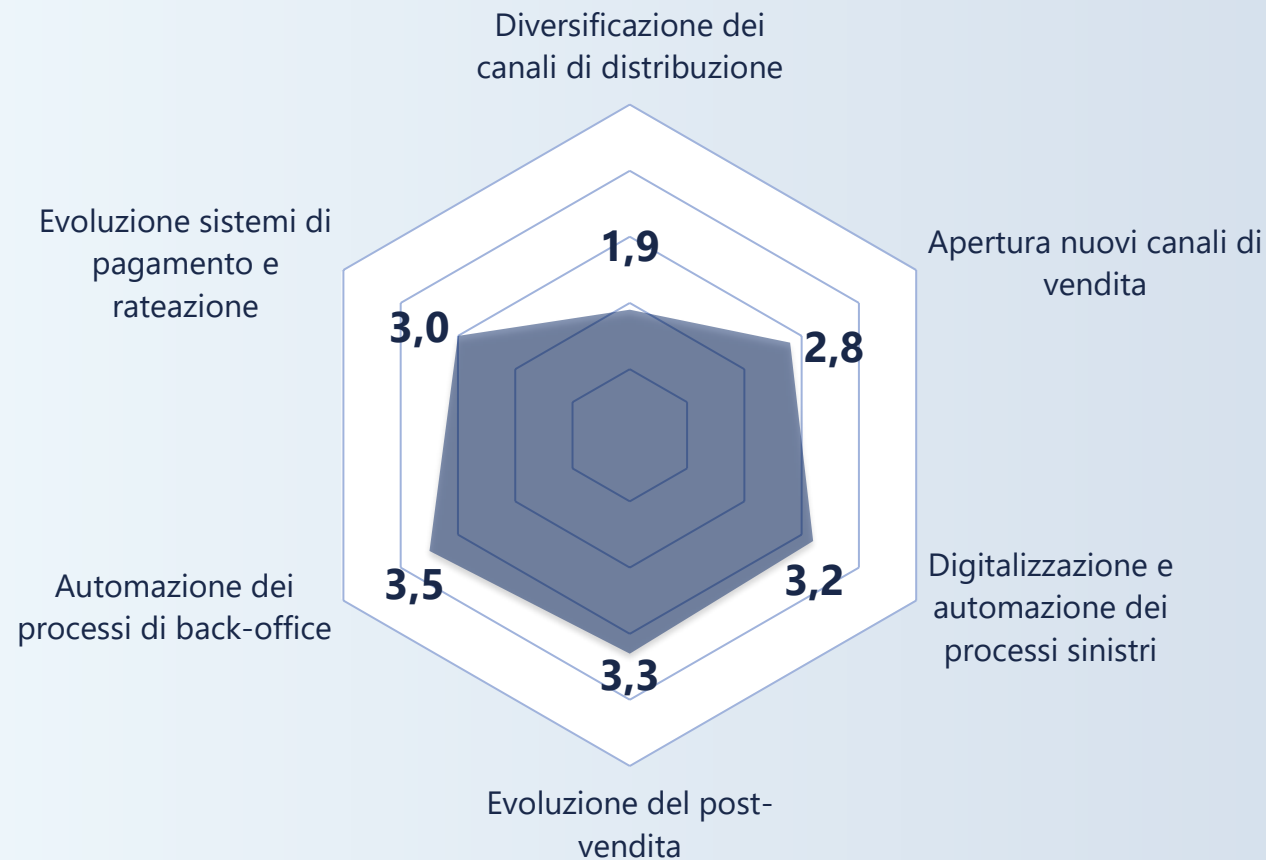
Per l'immediato futuro gli intervistati vedono un rafforzamento delle iniziative di efficientamento dei processi *back-office* e post-vendita che, unite alle azioni sulla gestione sinistri, completano il quadro di evoluzione della macchina operativa. Principali azioni pianificate dagli intervistati:

- Ottimizzazione documentale sia attraverso una riduzione *ab origine* delle richieste (es.: attraverso un miglior uso dei *data provider*) che automatizzando le verifiche oggi manuali
- Snellimento della gestione frodi introducendo modalità di *detection* evolute sia assuntive che liquidative (es.: su contraffazione documentale)
- Efficientamento della gestione reclami (es.: AI applicata all'instradamento)
- Introduzione di modelli di assistenza virtuale/ *ChatBot 2.0* basati su AI generativa
- Digitalizzazione delle principali funzionalità di post-vendita (es.: sospensioni / riattivazioni di polizza, cessazioni, variazioni anagrafiche) con abilitazione all'operatività in *self-service*
- Automazione dei processi di incasso/rimborso (es.: addebiti ricorrenti) anche attraverso la dismissione di strumenti di pagamento poco flessibili (es.: bonifico ordinario)

## Evoluzione del modello di business / operativo | focus interventi

Interviste dirette e survey online

Interventi pianificati



2.1

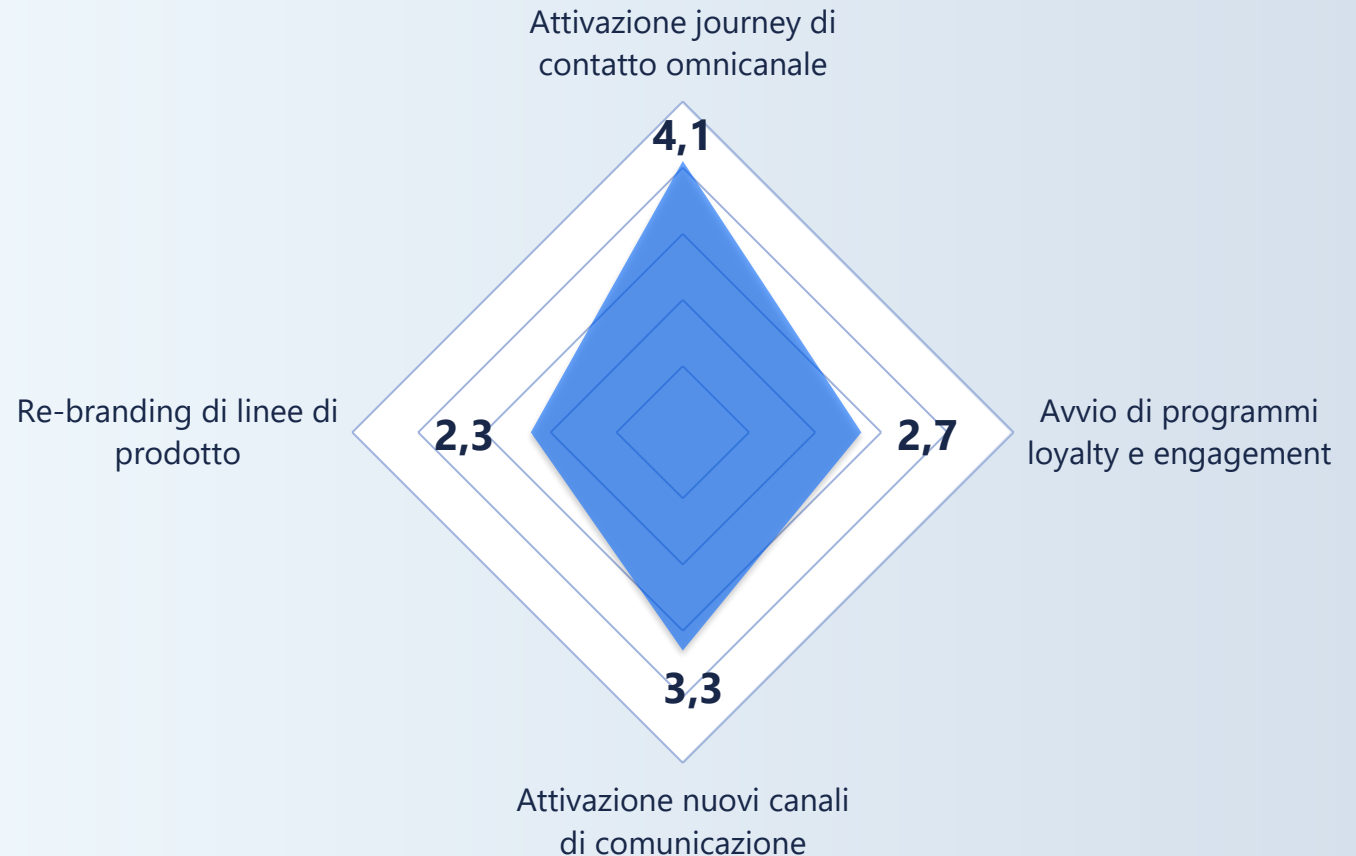
## Attivazione di *journey* di contatto omnicanale efficaci, quale elemento chiave per il potenziamento del marketing...

Secondo gli intervistati, l'attivazione di una strategia di contatto omnicanale rappresenta l'elemento chiave per sviluppare una gestione integrata della dimensione cliente e per spingere i livelli di servizio su standard digitali sempre più elevati. Se dal punto di osservazione dei *player* nativi digitali la centralità del cliente e la relativa applicazione di efficaci strumenti di contatto sono tematiche insite ai modelli di business, per le compagnie tradizionali la tematica assume particolare rilevanza in quanto vedono nell'integrazione dei canali nuove opportunità di sviluppo a supporto della Rete agenziale; in questo contesto si sta quindi assistendo ad una seconda ondata di progettualità finalizzate all'attivazione di CRM evoluti abilitanti quell'approccio *phygital* che mira a combinare la comodità e l'efficienza dei canali digitali con la fiducia e l'assistenza umana tipica dei punti di contatto fisici, con l'obiettivo di elevare l'esperienza complessiva del cliente e rafforzare il posizionamento competitivo delle compagnie.

### Potenziamento del Marketing | focus interventi

Interviste dirette e survey online

Interventi avviati





2.2

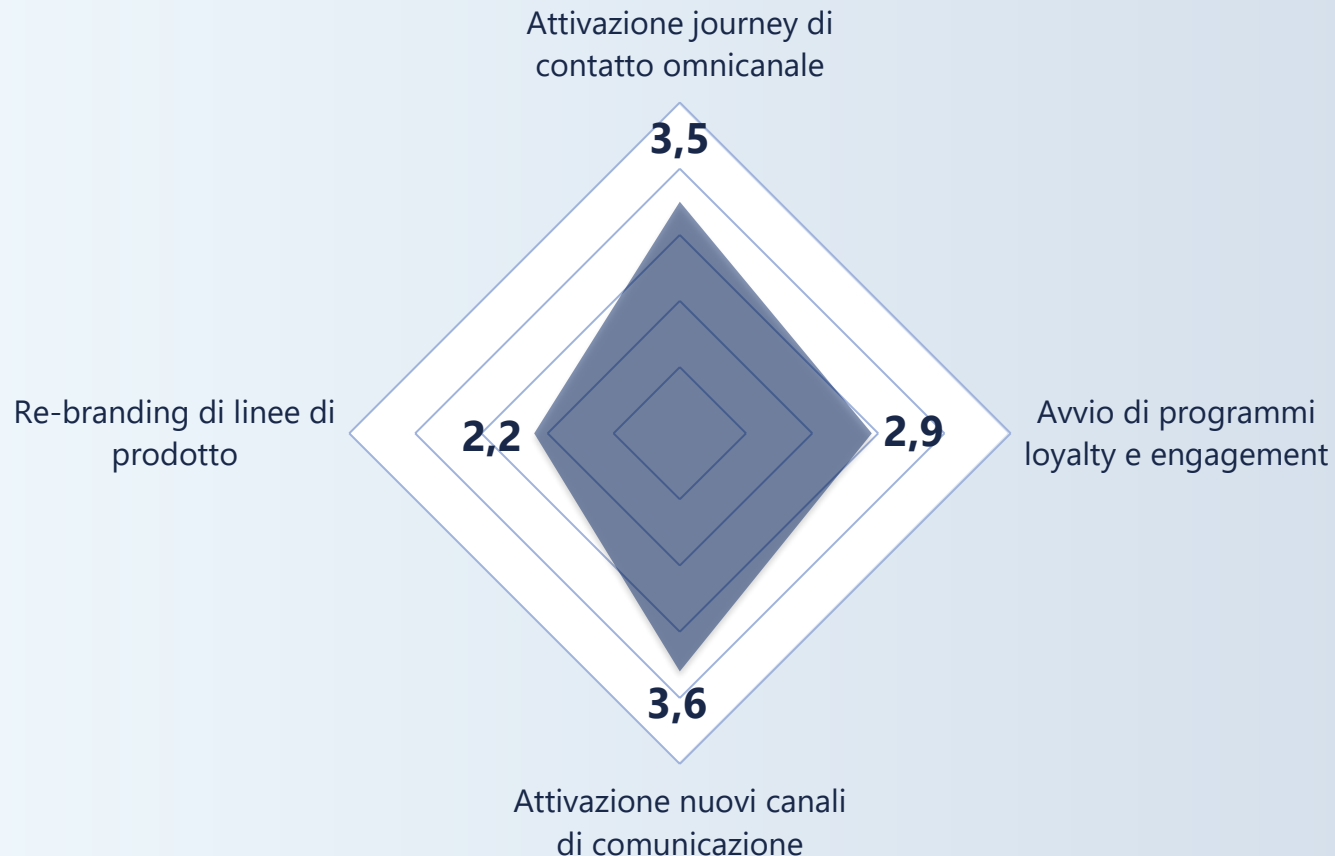
## ...unito allo sviluppo di nuovi canali di comunicazione

Con l'avvento delle nuove piattaforme digitali è cambiato drasticamente negli ultimi anni il modo in cui vengono consumati i contenuti mediatici con la televisione tradizionale, una volta dominante, che ha progressivamente perso audience a favore dei *social media* e delle piattaforme video *streaming*. Questo cambiamento sta impattando trasversalmente anche le strategie di comunicazione dei *player* assicurativi che, dopo aver utilizzato la TV come canale preferenziale di promozione e aver avviato la gestione di profili aziendali sui principali social media, dichiarano di aver a piano un'intensificazione delle iniziative di *digital marketing* per rafforzare, anche attraverso l'*insourcing* di competenze specialistiche, la loro presenza su tali canali per promuovere prodotti o servizi, aumentare la *brand awareness* e incrementare l'indotto commerciale (es.: utilizzo della pubblicità con annunci video *pre-roll* su specifiche audience).

## Potenziamento del Marketing | focus interventi

Interviste dirette e survey online

Interventi pianificati



3.1

## Miglioramento delle interfacce utente l'intervento immediato per evolvere esperienza e prodotto...

Nell'arena digitale, esperienza e prodotto vengono visti dagli intervistati come due elementi fortemente interconnessi; in un contesto come quello italiano dove il livello di *education* assicurativa è sotto gli standard europei, le compagnie dirette, non potendo contare su reti agenziali, vedono nella UX digitale, oltre che un *driver* chiave per aumentare le conversioni dei *funnel* di vendita, uno strumento per avvicinare il prodotto al cliente e per aumentare la consapevolezza dei consumatori passando da una prevalentemente Motor centrica ad una più estesa e completa. Sono stati avviati interventi finalizzati a migliorare le interfacce utente dei *funnel* attraverso la ricerca di una maggiore immediatezza, pulizia nel *design* e di una proposizione del prodotto più semplice e lineare garantendo al tempo stesso modularità e possibilità di personalizzazione. Sullo stesso *pattern* si sono mosse le compagnie tradizionali che stanno lavorando per evolvere le interfacce degli applicativi agenziali (B2B2C) anche attraverso l'attivazione di *UX factory* interne e l'adozione sistematica di modalità *design thinking*.

## Miglioramento UX e Offerta di Prodotto | focus interventi

Interviste dirette e survey online

Interventi avviati



Nota metodologica: le risposte fornite su ogni ambito sono state riportate su una scala di intensità 0 - 5 (min - max)

3.2

## ...seguito da azioni pianificate volte all'introduzione di nuovi servizi e modalità di fruizione

Pur rimanendo prioritario il lavoro di miglioramento nel tempo della UX (*business as usual*) è stata indentificata, soprattutto dai *player* nativi digitali, come importante area d'intervento futuro la messa a disposizione della clientela di nuove offerte attraverso innovative modalità di fruizione dei servizi assicurativi.

Lato prodotto proseguiranno, sulla base di quanto avviato, i percorsi di progressiva evoluzione delle proposizioni commerciali sulla base dei comportamenti raccolti in modo dinamico durante le navigazioni utente dei *funnel*, ai quali si aggiungeranno nuovi filoni di lavoro per sfruttare le opportunità di connessione *cross-industry* abilitate dalla disponibilità tecnologica, per l'avvio di iniziative che permettano l'accesso a prodotti e servizi direttamente al momento della transazione in caso di acquisto di un bene o servizio collegato (polizze *embedded*), o al momento del bisogno come viaggi o attività sportive (polizze *on-demand*).

## Miglioramento UX e Offerta di Prodotto | focus interventi

*Interviste dirette e survey online*

*Interventi pianificati*



4.1

## Adozione di architetture *in-cloud* flessibili e scalabili, primo step avviato...

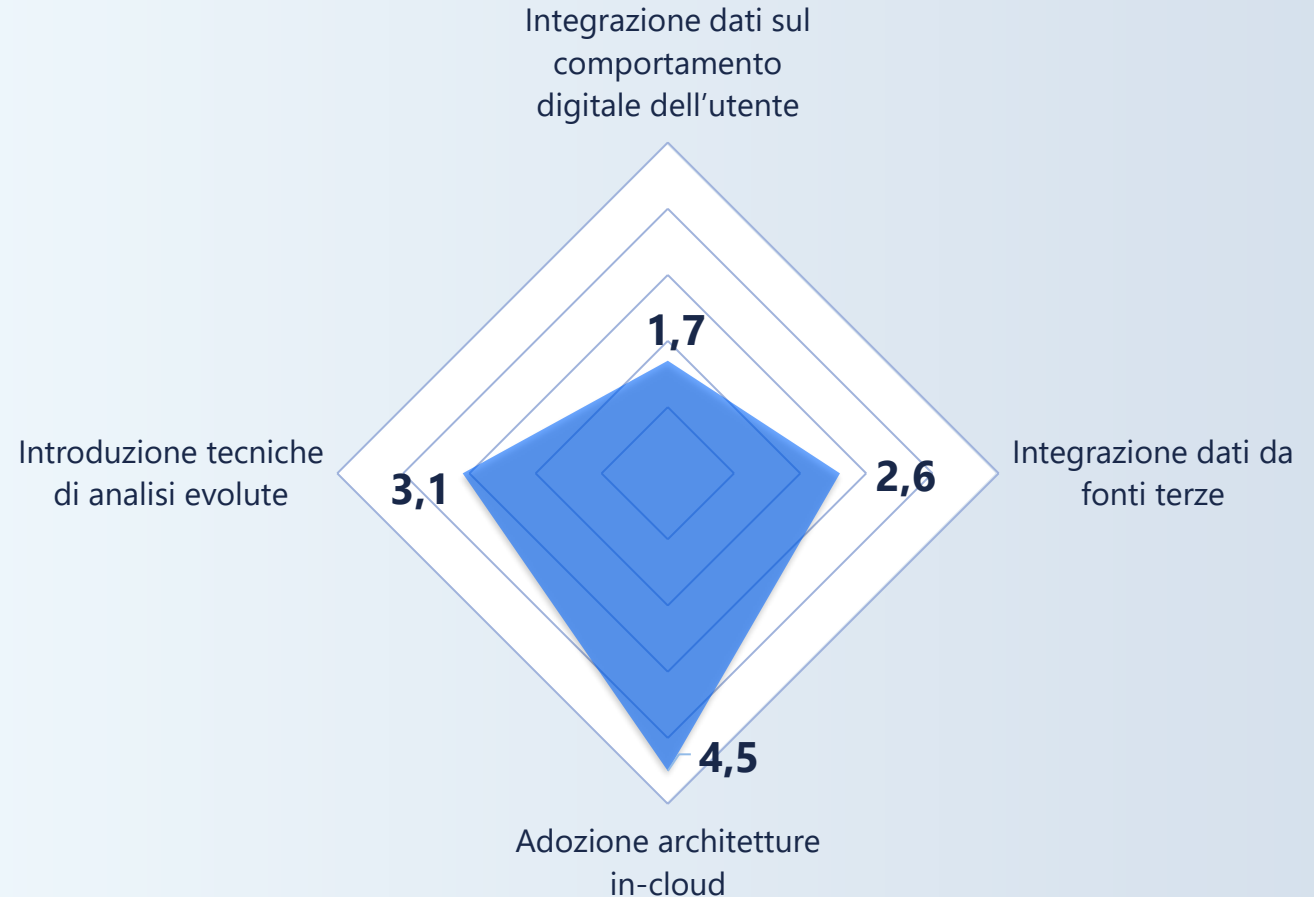
Caratterizzati da situazioni di partenza differenti in tema di sistemi e architetture dati, con le compagnie tradizionali che scontano maggiori complessità a causa di sistemi *legacy* poco flessibili e verticalizzati per prodotto, i *player* hanno orientato le proprie azioni sull'ottimizzazione delle base dati con l'obiettivo di attivare affidabili processi di *data quality* e di accentrare in un unico punto sia le fonti dati tradizionali (es.: anagrafiche, portafoglio polizze, sinistri) che le informazioni che nascono dall'interazione utente sui *touchpoint* digitali (dove sono in atto prime sperimentazioni). Finalità dell'attività la realizzazione di viste cliente uniche ed integrate abilitanti una gestione efficace dell'utente *cross* canale di contatto.

In tale direzione vanno letti gli ambiziosi interventi volti al trasferimento del patrimonio informativo su architetture dati *in-cloud* che riescono a garantire rapidità e flessibilità nell'accesso e nell'elaborazione delle informazioni da parte di tutte le funzioni organizzative, scalabilità delle soluzioni AI e dei modelli, contenendo i costi di gestione e aumentando i livelli di sicurezza.

## Sofisticazione della Customer Intelligence | focus interventi

Interviste dirette e survey online

Interventi avviati



4.2

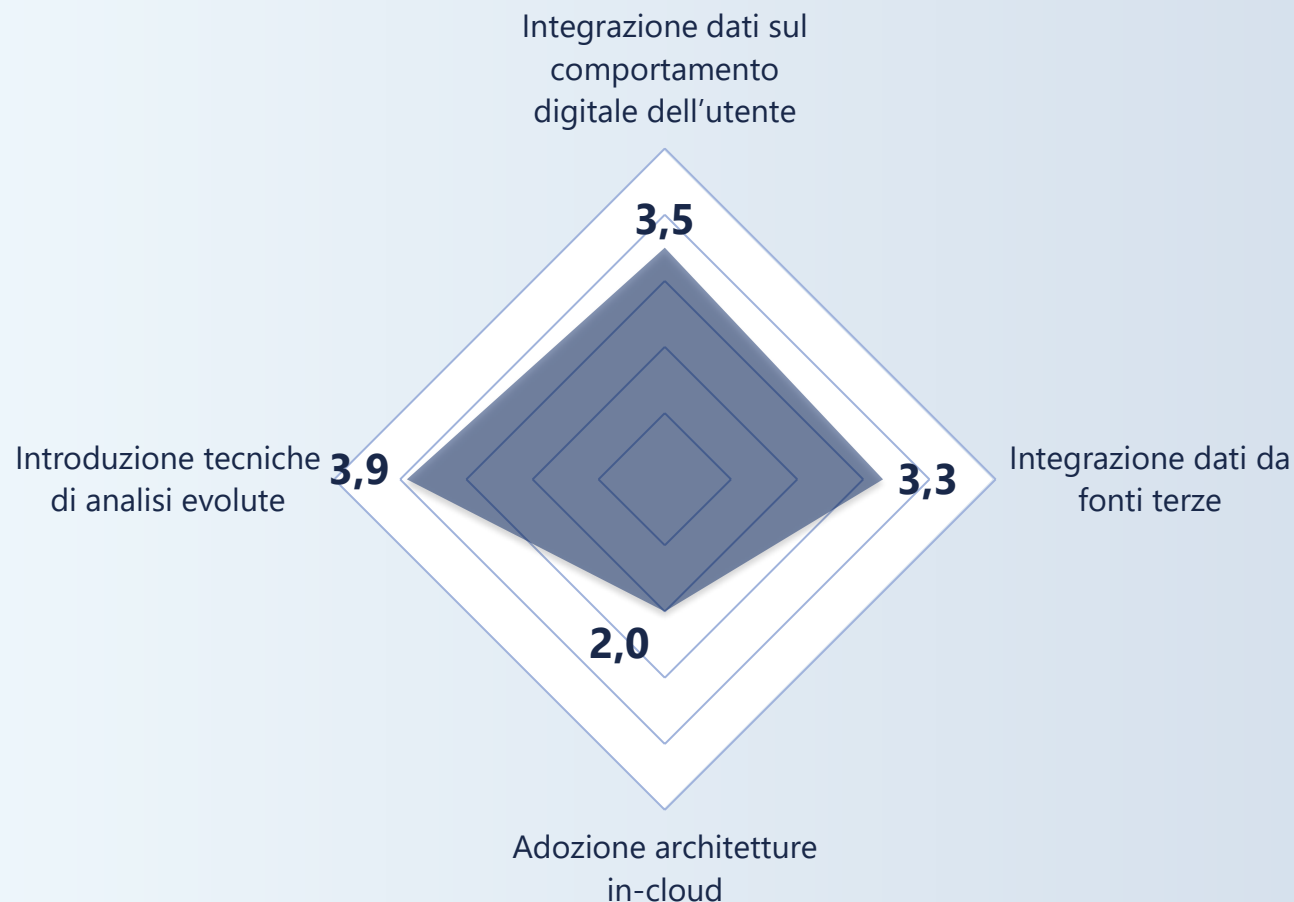
## ...abilitante la sofisticazione delle tecniche di analisi per elevare i processi assuntivi e la soddisfazione della clientela

L'introduzione di architetture dati flessibili e scalabili sono il fattore abilitante per l'attivazione di nuovi *tool* e tecniche evolute di analisi che, potendo contare su una grande potenza computazionale, possano evolvere la *customer intelligence* al fine di migliorare i processi delle compagnie su due obiettivi prioritari: l'eccellenza tecnica (*underwriting* e liquidazione) e la gestione della clientela. Con un'*adoption* di strumenti per lo sviluppo di modelli *advanced analytics Machine Learning-based* già avviata, i *player* vedono rinnovate opportunità legate all'ulteriore progresso tecnologico della *data science* (es.: *Deep Learning, Generative AI*) da applicare per sofisticare le tecniche di determinazione del pricing, la valutazione dei rischi (esigenza sentita soprattutto nell'attuale contesto Motor), la prevenzione delle frodi, sia assuntive che liquidative, e per migliorare l'esperienza del cliente mediante l'introduzione di modelli per l'identificazione puntuale dei bisogni (es.: *next best, customer life time value*) e per evolvere la consulenza agenziale mediante *suggestions* efficaci e personalizzate.

## Sofisticazione della Customer Intelligence | focus interventi

Interviste dirette e survey online

Interventi pianificati



Nota metodologica: le risposte fornite su ogni ambito sono state riportate su una scala di intensità 0 - 5 (min - max)

5.1

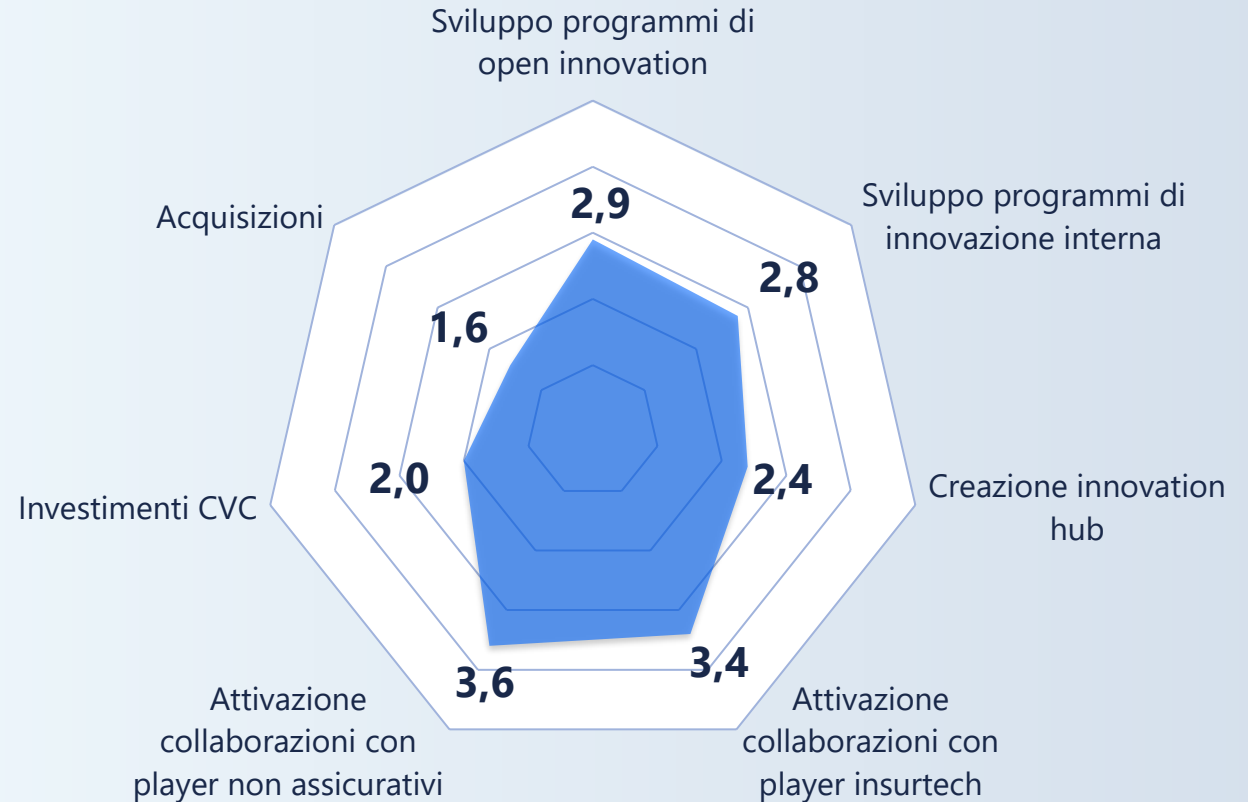
## Partnership e collaborazioni come canale prevalente per veicolare innovazione...

Dalle risposte degli intervistati emerge come i percorsi di innovazione intrapresi risultino molto variegati e seguano strategie fortemente influenzate dalla tipologia, dimensione e mercato di riferimento dei singoli *player*. Volendo identificare un elemento comune e distintivo, la prevalenza degli intervistati ha definito nell'innovazione collaborativa un *driver* chiave per sviluppare linee di crescita future. Su questa linea sono state evidenziate *partnership* strategiche di lunga durata all'interno del mercato *insurance*, agevolate anche dalle attività di reti di associazioni come l'IIA, finalizzate ad innovare i servizi di assistenza attraverso la fornitura di soluzioni digitali per i clienti *partner* (B2B2C) ma anche collaborazioni con realtà esterne all'*industry* assicurativa con l'obiettivo di acquisire competenze *disruptive*, di migliorare specifici punti di processo o di creare modelli di business «a piattaforma» come nelle recenti collaborazioni in ambito *mobility* e *telco*.

## Avvio Programmi di Innovazione | focus interventi

Interviste dirette e survey online

Interventi avviati



## ...con un rafforzamento nel prossimo futuro di iniziative volte ad una sua diffusione dall'interno

5.2

Nonostante la via delle collaborazioni si confermi un acceleratore per l'innovazione anche nell'immediato futuro, emerge come punto di riflessione interessante il peso che andrà gradualmente ad acquisire la parte relativa a programmi di innovazione interna alle compagnie.

Come evidenziato anche da precedenti ricerche dell'IIA, se è vero che la modalità di innovazione prevalente adottata dalle compagnie risiede nella forte spinta al ricorso della leva esterna e alla logica ecosistemica dell'*open innovation* per esigenze di accelerazione e flessibilità di esecuzione, si registra la necessità di internalizzare la spinta esterna attraverso lo sviluppo di efficaci modelli di diffusione a tutti i livelli delle Organizzazioni basati sull'avvio di programmi interni che prevedono, tra le varie iniziative, anche l'utilizzo delle ultime evoluzioni tecnologiche (es.: Generative AI) come strumento di *discovery* e di diffusione del *know-how cross-funzione*.

## Avvio Programmi di Innovazione | focus interventi

*Interviste dirette e survey online*

*Interventi pianificati*





6.1

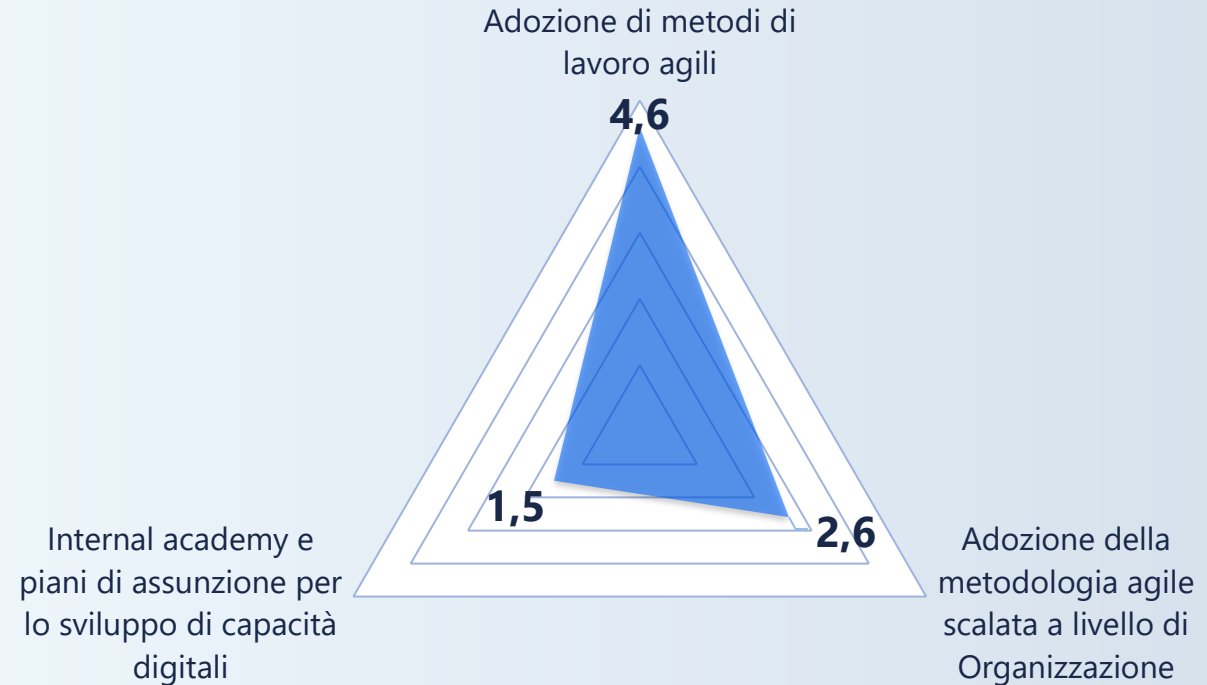
## Adozione di metodologie di lavoro agili quale fattore abilitante il successo del percorso di trasformazione...

L'agilità rappresenta un paradigma che si pone l'obiettivo di promuovere la flessibilità, l'adattamento e la risposta rapida ai cambiamenti di mercato che impongono un *time-to-market* accelerato e una *delivery* di qualità.

Consolidata come prassi diffusa all'interno dell'*industry* la gestione *agile* delle progettualità di trasformazione che, prevedendo team interfunzionali che agiscono su principi di collaborazione, sperimentazione e consegna incrementale del prodotto, ha portato secondo gli intervistati a importanti benefici in termini di accelerazione della *delivery*, miglioramento della qualità, efficientamento dei costi e soddisfazione delle persone dei team di lavoro. A differenza dei *player* nativi digitali per i quali l'*agile* rappresenta l'unica modalità di gestione delle progettualità, le compagnie tradizionali, seppur riconoscendone l'efficacia, presentano tassi di adozione più bassi ricorrendo spesso a modalità «ibride» *agile-waterfall* per gestire al meglio contesti ad elevata complessità infrastrutturale e organizzativa.

Interviste dirette e survey online

Interventi avviati



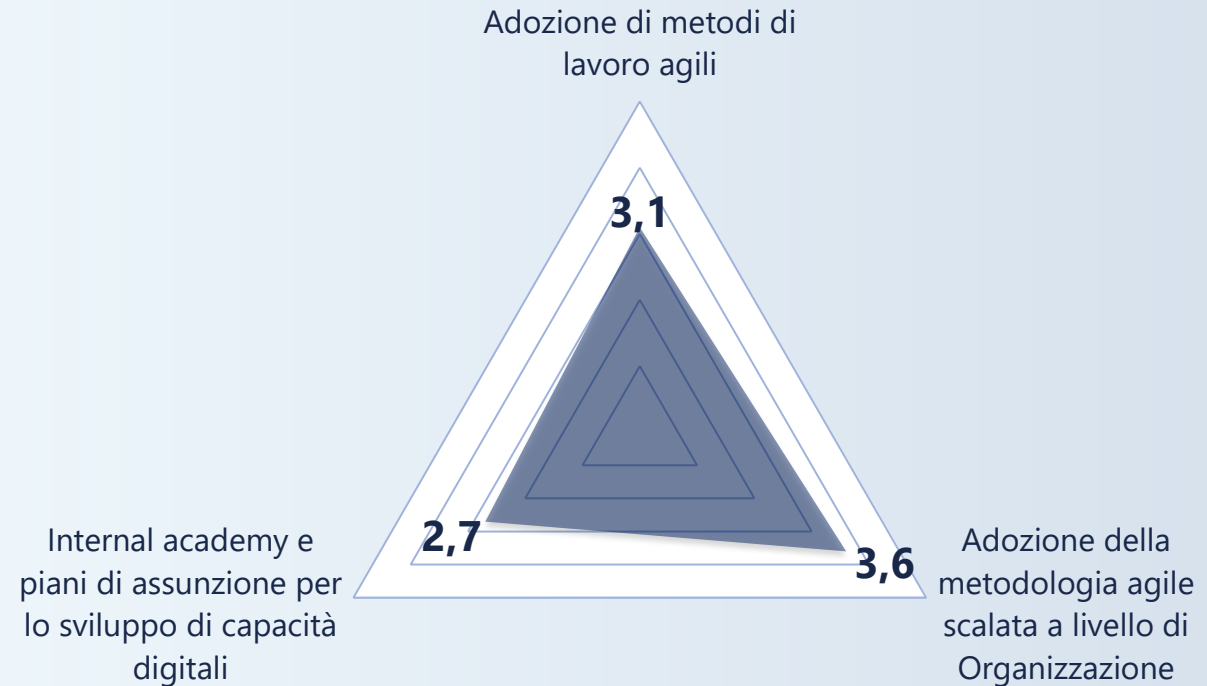
Nota metodologica: le risposte fornite su ogni ambito sono state riportate su una scala di intensità 0 - 5 (min - max)



## ... da estendere e scalare progressivamente a livello di Organizzazione

Se per la gestione delle progettualità di trasformazione l'adozione di metodologie di lavoro agili è prassi diffusa e dall'efficacia appurata, i *player* di mercato vedono per il prossimo futuro l'opportunità di scalare questa metodologia anche a livello di Organizzazione per orientare maggiormente le strutture verso i bisogni del cliente, possibile attraverso la creazione di team permanenti inter-funzionali organizzati per *value stream* con passaggio da una vista a *silos* di prodotto ad una orizzontale cliente.

L'attivazione di questa nuova configurazione (già adottata con successo da alcuni *player*) viene vista lungo un percorso graduale di crescita della cultura aziendale a tutti i livelli e finalizzata allo sviluppo della consapevolezza e maturità necessaria per una solida assunzione di responsabilità e presa di decisione, tema dirimente che, se non ben guidato, può portare a *side effects* indesiderati (es.: immobilismo). Esempi di successo riportano come sia fondamentale la piena sponsorship dei *C-level* e un attento percorso di *change management*.



## Introduzione e obiettivi Ricerca

- A** Evidenze indagine persone fisiche
- B** Evidenze indagine lavoratori autonomi
- C** Evidenze indagine *player* di mercato

## **Contatti**

---

## Contatti e riferimenti

### **Autori**

*Pietro Angelini, JBMC - Senior Partner*

*Nicolò Nefri, JBMC - Associate*

*Irene Ferioli, JBMC - Associate*

*Nicolò Carloni, JBMC - Associate*

*Nicola Mutinelli, JBMC - Associate*

### **Ringraziamenti**

*Liliana Troaca, IIA - COO*

*Manuela Gargiulo, IIA - CMO*

*Iuliana Matei, IIA - Business account*

*Andrea Birolo, Reale Assicurazioni - Head of Digital Business and Corporate Venturing*

*Bruno Sfogliarini, Lokky - Head of Data Science*

*Isabella Siniscalchi, Lokky - Data Scientist*

*Alessandra Dragotto, SWG - Head of Research*

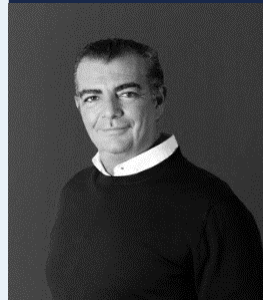
### **Pietro Angelini**



**JBMC - Senior Partner**  
*Digital & Innovation Lead*

 [pietro.angelini@joinbusinessmc.com](mailto:pietro.angelini@joinbusinessmc.com)

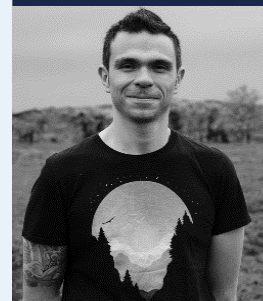
### **Simone Ranucci Brandimarte**



**IIA - Presidente e Co-founder**

 [simone.ranucci@yolo-group.com](mailto:simone.ranucci@yolo-group.com)

### **Gerardo Di Francesco**



**IIA - Segretario Generale e Co-founder**

 [gerardo.difrancesco@widegroup.eu](mailto:gerardo.difrancesco@widegroup.eu)

## Join Business è una boutique di consulenza manageriale con un forte DNA imprenditoriale, specializzata in piani di trasformazione e digitalizzazione per le Istituzioni Finanziarie

Abbiamo alle spalle 10 anni di storia, più di 300 progetti realizzati con successo per 20 top client in ambito Financial Services

Premiati dal Financial Times e dal Sole 24 ore come leader della crescita degli ultimi 5 anni, abbiamo un team di oltre 100 giovani consulenti di talento pronti a impegnarsi in prima persona con passione e fiducia nei percorsi di trasformazione dei nostri clienti



Il vostro business è il nostro business, facciamo nostre le vostre sfide



Identifichiamo opportunità di miglioramento per creare valore sostenibile per i nostri clienti



Disegniamo soluzioni *tailor-made* che rispondano alle esigenze specifiche e alle peculiarità dell'ambiente di riferimento



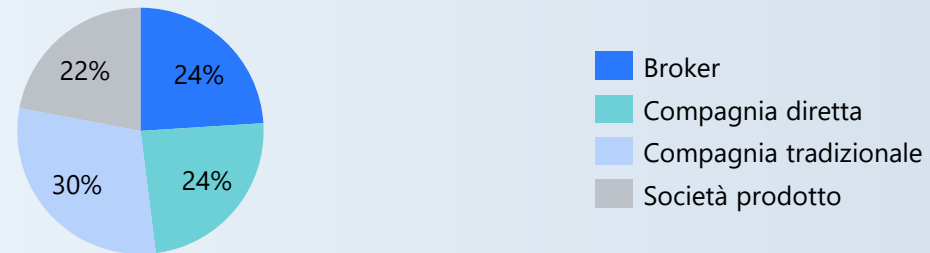
Individuiamo il miglior percorso di cambiamento sostenibile accompagnando i nostri clienti nell'*execution*

# ANNEX

## Ripartizione del campione intervistato per tipologia di *player*, ruolo ricoperto e incidenza dell'indotto del canale digitale sul *total business*

### Ripartizione per tipologia player intervistati

100% totale rispondenti (interviste e survey online)



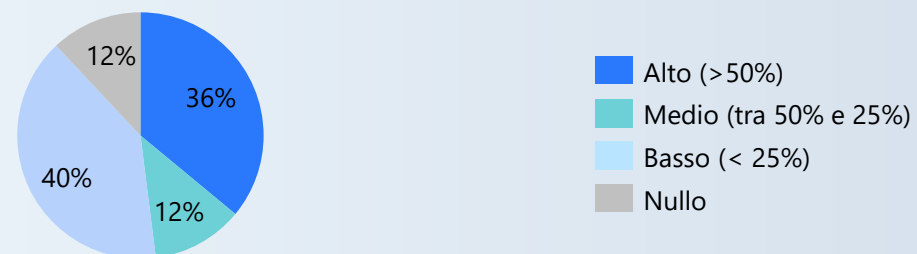
### Ripartizione intervistati per ruolo ricoperto

100% totale rispondenti (interviste e survey online)



### Peso dell'indotto generato dal canale digitale

100% il totale di premi raccolti/ distribuiti



## **Finalità e utilizzo dei dati raccolti**

*Tutti i dati raccolti sono stati anonimizzati e utilizzati esclusivamente allo scopo di elaborare la ricerca oggetto dell'iniziativa.*

*Tutti i dati forniti rimarranno all'interno del Gruppo di Ricerca e non saranno condivisi con terze parti, tranne che sotto forma di elaborazione statistica e/o dati aggregati.*

*Nessuna divulgazione, sia riguardo all'argomento che ai partecipanti, verrà effettuata per qualsiasi motivo e tutto il materiale rimarrà ad uso interno esclusivamente dell'IIA e di Join Business Management Consulting*