

Quando i grandi gruppi industriali rubano il mestiere agli assicuratori

18 Settembre 2019

di Massimo Michaud – presidente Cineas

Recentemente Elon Musk, fondatore e amministratore delegato di Tesla , ha avviato la vendita di prodotti assicurativi collegati all'acquisto delle automobili di propria produzione, offrendo tassi ribassati rispetto al mercato anche del 30%. Questa notizia mette in evidenza il ruolo ancillare dell'assicurazione: le polizze non sono centrali, ma solo complementari alla vendita di prodotti o ad altre prestazioni di servizio fornite da altri settori. L'ancillarità della assicurazione rispetto al prodotto principale è una potenziale minaccia in questa fase di mercato in cui i confini tra i differenti settori dell'economia diventano meno definiti: occorre valutare se il ridisegno dei settori possa costituire un rischio esistenziale per gli assicuratori, che verrebbero progressivamente espulsi da imprese che integrano nella loro offerta di prodotto la componente assicurativa.

Se esaminiamo più da vicino questo fenomeno, ci accorgiamo che esso è la conseguenza della pressione sui margini ottenuti nel proprio mercato. Si pensi all'interesse crescente da parte delle banche per l'offerta assicurativa, anche Danni, come conseguenza della ricerca di nuove fonti di profitto, tramite nuove prestazioni di servizio, che accompagnano l'attività di credito, di risparmio e di gestione dei pagamenti. Visto che la ricerca di nuove fonti di profitto è comune a molti settori non è difficile immaginare che sempre di più, iniziative come quella di Tesla , si diffonderanno. Valutare l'impatto di questa minaccia, però, non è possibile se non si tiene conto della reazione che le compagnie assicurative sapranno mettere in atto e della struttura dei settori a valle a cui si rivolgono, quali la sanità, le industrie della mobilità, le attività di riparazione e reintegro dei beni e della casa. Ci sono tre tipi di reazioni che possono tutelare il settore assicurativo, la cui adozione dipende dalle dimensioni della compagnia, dalle competenze e dall'ambizione e visione del management: 1) La creazione di un ecosistema centrato sulla gestione del rischio; 2) L'integrazione dei servizi per un determinato target di clientela o per un determinato settore; 3) La funzione di fornitore di soluzioni per i settori interessati allo sviluppo della componente assicurativa. Per i maggiori operatori del settore assicurativo può essere interessante abbracciare il ruolo di «creatore di ecosistema», soprattutto se la valutazione del rischio può essere collegata a una delle prestazioni fondamentali offerte al cliente.

Quando la strada della costruzione di un ecosistema autonomo non è alla portata della compagnia, la battaglia per la ridefinizione dei settori si sposta sui confini: si tratta di valutare se per il cliente sia più interessante ottenere un servizio integrato presso il produttore o se invece tale servizio richieda la presenza di un operatore diverso, che non presenti potenziali conflitti di interesse. In questo secondo caso, vi è lo spazio perché una compagnia di

assicurazioni con una base significativa di clienti possa sviluppare un «insieme integrato di servizi», andando oltre l'offerta di garanzie assicurative. Alcune compagnie stanno cercando di occupare questo spazio di mercato, per esempio nei servizi legati alla protezione dell'abitazione o per quelli collegati alla mobilità. Tuttavia, essendo generaliste, la maggior parte delle compagnie fanno fatica a concentrarsi su un ambito specifico, per conoscerlo in profondità. Un esempio di integratore di servizi, invece, ci viene offerto dalle grandi società di noleggio a lungo termine. Queste non sono in termini di clienti molto diverse da imprese assicurative medio-grandi. Tuttavia, seguendo il trend di riduzione dei beni detenuti dagli individui in proprietà, hanno sviluppato un sistema per l'auto che fornisce tutti i servizi: l'assicurazione, la manutenzione e il cambio gomme, la riparazione dei guasti. Come terza opzione, la compagnia può decidere di diventare fornitore di operatori di altri settori che intendano offrire l'assicurazione nel loro ecosistema di servizi oppure in abbinamento al loro prodotto principale. Questa scelta non genera necessariamente un sacrificio economico. I margini ottenibili dipendono dalla capacità dell'assicuratore di presidiare le attività di conoscenza quali l'analisi del rischio, o l'innovazione. In questo, la compagnia deve poter esprimere un livello di specializzazione elevata.

Nell'ambito dei rischi d'impresa, i servizi inerenti alla cybersecurity, al ripristino dei danni o alla responsabilità del management e dei consigli di amministrazione sono esempi di opportunità. In sintesi, la fornitura di servizi assicurativi da parti di altri settori può essere gestita con successo: occorre prendere in considerazione i segnali deboli, come quello rappresentato da Tesla, e ampliare l'offerta a tutti i servizi collegabili. Si tratta di rifiutare per l'assicurazione il ruolo di ancella al servizio di altri prodotti, e conquistare il ruolo di fornitore di sicurezza e protezione a 360° per la propria clientela. (riproduzione riservata)



Fonte: