

STRUTTURE LEGGERE, IDEE VELOCI

di MARIA MORO

IMPLEMENTARE NUOVI MODELLI DI BUSINESS, O AGGIORNARE QUELLI ESISTENTI, IN LINEA CON ISTANZE NORMATIVE E OPPORTUNITÀ TECNOLOGICHE, RICHIEDE UNA FOCALIZZAZIONE CHE È PIÙ AGEVOLE SE SI RIESCE A SEMPLIFICARE L'OPERATIVITÀ AZIENDALE AFFIDANDOSI A COMPETENZE ESTERNE

Trasformare modelli consolidati e pratici per renderli più efficienti e moderni è una sfida impegnativa: significa modificare l'insieme di funzionalità tecnologiche e informatiche su cui si regge l'operatività dell'impresa, assicurando, al contempo, il regolare svolgersi delle attività quotidiane. Il cambiamento è, in questo senso, una necessità e un'opportunità: le spinte normative (Idd in primis) e l'evoluzione tecnologica hanno spronato le compagnie ad affrontare il cambiamento, spingendole a modificare il proprio modello di business per renderlo più produttivo e più vicino al cliente. Da questo punto di vista, secondo **Stefano Tessile**, client delivery manager di **Rgi**, la digital transformation è in cima alle priorità di tutte le compagnie: in tal senso non sussistono grandi differenze tra imprese italiane ed europee, in quanto tutte mosse da esigenze che si equivalgono.

LA SPINTA PARALLELA DI NORMATIVA E DIGITALIZZAZIONE

Nel valutare le istanze che portano al cambiamento, non si può prescindere dall'impatto che le normative più recenti hanno sul business assicurativo, prima tra tutte la direttiva europea sulla distribuzione assicurativa: "Idd –

osserva Tessile – interviene in tema di controllo e governo del prodotto, introducendo procedure che vincolano i produttori a tutelare il consumatore già dal momento del design e del lancio del prodotto assicurativo, garantendo la conformità e l'osservanza della normativa anche nel caso in cui il design venga commissionato a terze par-



@kwinterharff / aofolia.it

ti". In parallelo alle istanze normative, anche l'evoluzione tecnologica ha preso piede e, dapprima lentamente, ha incoraggiato le compagnie verso la ricerca di nuovi servizi e strumenti che fossero utili a fronteggiare i cambiamenti del mercato, ma anche capaci di produrre un vantaggio competitivo. In questo senso, il ricorso al supporto di strutture specializzate esterne si è rivelato un facilitatore del cambiamento. Più di recente, secondo Tessile, le compagnie hanno rivolto in particolare il loro interesse all'utilizzo dell'outsourcing anche in aree di business strategiche, quali l'*underwriting*, lo sviluppo di nuovi prodotti e l'utilizzo di strumenti di *analytics*. L'evoluzione tecnologica ha quindi contribuito a estendere il perimetro di utilizzo dell'outsourcing anche alle funzioni aziendali di tipo *core*".

UNA SCELTA CHE DEVE ASSECONDARE LE STRATEGIE

In questo contesto settoriale di cambiamento, il ricorso a modalità di outsourcing si presenta quindi non solo come una via per alleggerire la struttura interna, ma anche come un'opportunità per agevolare un'evoluzione sia del modello organizzativo, sia del modello di business della compagnia. La scelta del *deployment model* e del sistema informatico per gestire il business si deve basare sull'analisi delle esigenze e su fattori critici, tra cui la tipologia di prodotto offerto, il know-how e le risorse messe a disposizione dal fornitore, le tipologie di contratto e le proprie disponibilità economiche. Attraverso il supporto di partner qualificati esterni, la compagnia può così puntare a un miglioramento in termini di efficienza ed efficacia nell'erogazione delle attività: "Anche nella scelta dei servizi di outsourcing la compagnia deve avere chiari i propri obiettivi strategici di business, come ad esempio la riduzione del *time to market* di nuovi prodotti e dei costi di gestione dell'IT, l'apertura ai nuovi canali di distribuzione, la valorizzazione delle competenze interne", specifica Stefano Tessile.

La capacità di risposta alle esigenze delle compagnie passa attraverso un'offerta tecnologica agile e in linea con i budget a disposizione. "La logica che seguiamo – spiega il manager di Rgi – è quella di offrire una serie completa di componenti modulari e integrate che copra-

no tutto il ciclo del prodotto assicurativo. Il nostro *policy administration system* gestisce il ciclo di vita della polizza a partire dalla creazione del prodotto fino all'emissione, alla vendita, al post vendita, e alla gestione dei sinistri. La fruibilità della piattaforma avviene anche in modalità *full outsourcing*, e la compagnia può scegliere quali singoli moduli acquistare in base alle proprie esigenze e disponibilità". Nello sviluppo dei propri tool, Rgi si allinea all'adozione dello standard internazionale *Itil*, che determina un insieme di linee guida, ispirate dalla pratica, definendo la modalità di erogazione dei servizi IT offerti in outsourcing.

OUTSOURCING BIMODALE TRA SISTEMI IT E TECNOLOGIE SMART

La digital transformation è l'elemento *disruptive* nell'organizzazione del settore assicurativo. Le compagnie si trovano di fronte a una doppia sfida, consapevoli della necessità, da un lato, di operare uno svecchiamento dei propri sistemi informatici e, dall'altro, di aprirsi a innovazioni digitali quali big data, IoT, advanced analytics, *machine learning*. Secondo Tessile, "si tratta di tecnologie che abilitano le compagnie all'ideazione di modelli di business innovativi e, in un certo senso, ridefiniscono il ruolo stesso dell'assicuratore. Le attività tradizionali possono quindi essere esternalizzate tramite servizi di *IT outsourcing* e Bpo, così da consentire alle compagnie di liberare risorse interne ad alto valore aggiunto per focalizzarsi sull'individuazione di strategie di business più competitive". Agire in modo così pervasivo sull'organizzazione dell'impresa e del business richiede la capacità di evolvere a due velocità, una più lenta che modifica la gestione senza cambiare il modello di business, e una più rapida, capace di cogliere al volo le opportunità delle nuove tecnologie. Per muoversi su questi sentieri, che corrono paralleli ma inevitabilmente si incrociano, è necessaria una competenza specifica che non sempre le compagnie hanno al proprio interno. "Proponendoci come partner tecnologico – conclude Stefano Tessile – affianchiamo le compagnie nel loro percorso di cambiamento con una *roadmap* evolutiva, che consente da un lato di innovare il modello operativo interno e dall'altro di aprirsi con consapevolezza alle *smart technologies*".