



# NEW INSURANCE<sup>8</sup>

LA RIVISTA DEL SETTORE ASSICURATIVO

9 € | Febbraio/Aprile 2019

Poste Italiane s.p.a. - Spedizione in Abbonamento Postale - 70% - LOM/MI/5193 - Prima immissione 17/04/2019 - Trimestrale  
NEW INSURANCE | FEBB/APR N°8 |



**BENE ASSICURAZIONI**

## OBIETTIVO BREAK-EVEN GIÀ IN VISTA

**RICERCA  
DI MERCATO**

Identikit dell'assicurato

**WELFARE**

Se il sistema nazionale  
non è più sufficiente

**DIGITAL**

Prima della tecnologia  
viene sempre la strategia

ISSN 2532-9332



90008



9 772532 933002

# OBIETTIVO BREAK-EVEN GIÀ IN VISTA

Di solito le compagnie nuove, quando non falliscono, arrivano al pareggio di bilancio dopo sei, sette anni. Quella fondata da Andrea Sabia alla fine del 2016 intende raggiungerlo tra meno di un anno. In questa intervista a *New Insurance* spiega perché è sicuro di riuscirci. E con quali strategie



**È** nata a fine 2016, e vuole produrre utili entro cinque anni dalla sua fondazione. È questo l'obiettivo che il ceo, **Andrea Sabia**, ha fissato per Bene Assicurazioni, fondata da lui e da altri due top manager - il cfo **Lodovico Radice** (ex amministratore delegato di Nationale Suisse), e il coo **Alberto Dominici** (che, come Sabia, proveniva da Tua Assicurazioni). «Di solito, le compagnie nuove che sopravvivono (il 10% del totale) vanno a break-even dopo sei, sette anni», sostiene Sabia. «Noi puntiamo a raggiungerlo entro un quinquennio dall'autorizzazione delle authority, arrivata il 21 dicembre 2016. Anzi: se possibile vorremmo anticipare ulteriormente i tempi».

#### **Al traguardo che avete fissato manca ancora un po'. Intanto come avete archiviato il 2018?**

Con 46 milioni di premi come gruppo assicurativo, rispetto ai 10 dell'esercizio precedente. Ricordo che il 2018 è stato il nostro secondo esercizio, dato che abbiamo ottenuto il via libera delle authority poco prima che il 2016 finisse. Sia-

**Ho scelto di lanciare un'assicurazione "nativa digitale" di tipo omnichannel. Che non vuol dire vendere le polizze solo on line. Ma basare l'intera organizzazione su piattaforme tecnologiche**

mo ora determinati a raggiungere i 100 milioni di premi a strettissimo giro. Per arrivare al break-even tra fine 2019 e inizio 2020, quindi prima dei cinque anni fissati nel nostro piano industriale.

**Facciamo allora un passo indietro e precisamente al 2016.**

#### **Che cosa l'ha spinto a lasciare Tua Assicurazioni, che era una sua "creatura" e imbarcarsi in questa nuova avventura?**

Dopo aver compiuto 50 anni, mi sono chiesto se fosse il caso di cambiare la mia vita professionale e puntare maggiormente sull'innovazione, sulla tecnologia. E mi è sorta spontanea una domanda: è più facile farlo in un contesto già consolidato, in cui le novità trovano strutturalmente resistenze? Oppure ricominciando da zero? La risposta è venuta da sé: ho scelto di lanciare una technology company, un'assicurazione "nativa digitale" di tipo omnichannel, che al canale fisico aggiunga quello virtuale. In un mercato, come quello italiano, in cui l'acquisto in modalità on line non raggiunge il 10%.

#### **Come fa un'assicurazione nativa digitale a lavorare con il canale fisico?**

Essere nativa digitale, per una compagnia, non vuol dire vendere le polizze solo on line. E tanto meno utilizzare app, o definirsi insurtech, oppure con altri ter-

mini che oggi vanno di moda. Essere nativi digitali significa far poggiare l'intera organizzazione su piattaforme tecnologiche. Dalle fondamenta, non in superficie. Vendendo direttamente da internet, certo. Ma ancora e soprattutto tramite intermediari professionali.

#### **Dov'è la tecnologia, in questo caso?**

L'operatività, i prodotti e tutti i processi distributivi di Bene Assicurazioni si basano su un ecosistema digitale modulare. Su una piattaforma integrata, denominata bPortal, che si incastra "a puzzle", rendendo possibile utilizzare solo una tessera card (per esempio, il singolo sviluppo dei prodotti), o l'intero pacchetto. Nell'ecosistema c'è tutto: dalla gestione della polizza per intermediari ai siti verticali (con indirizzo dedicato) per la vendita delle coperture disponibili su internet alla gestione delle partnership, fino alla piattaforma di pagamenti, utilizzata da intermediari e clienti per saldare l'importo del premio. Rigorosamente in modalità elettronica.

#### **Qual è il ruolo degli agenti in un approccio di questo tipo?**

Nei prossimi anni ci sarà sempre più bisogno di intermediazione per il trasferimento dei rischi complessi, come Rc professionale, danni ambientali, cyber e grandi sinistri in genere. Invece per prodotti più standardizzati, come le classiche polizze auto, ma anche le coperture per viaggi o per gli animali di affezione, la consulenza degli agenti non è sempre necessaria: un sito verticale con chatbot è un livello di servizio apprezzato dalla maggior parte degli assicurati.

#### **Quindi alcuni prodotti sono distribuiti solo dagli agenti e altri soltanto on line?**

No. Abbiamo rifiutato la vecchia impostazione, che vedeva gli agenti da una parte e l'on line dall'altra. Puntiamo, invece, su

un'unica fabbrica di prodotto per la vendita diretta e per l'intermediazione professionale; quest'ultima interviene soprattutto nei rischi complessi che necessitano di assistenza e consulenza prima della vendita. Sono, dunque, due diversi profili di competenza ma entrambi hanno bisogno di un forte supporto tecnologico. Anche gli agenti si servono dell'ecosistema digitale e lavorano su piattaforme automatizzate, non accettano più contanti e gestiscono le polizze con un approccio dematerializzato. Liberare gli intermediari dalle tonnellate di carta che una volta si dovevano produrre e archiviare significa anche semplificare la gestione delle polizze. E agevolare le emissioni di soluzioni complesse, per esempio le all risk. Ancora una volta, ecco il modello "Lego": si inseriscono le garanzie di cui il cliente ha bisogno e si tolgono

sinistri gravi, quelli sopra i 3mila euro, si continuerà invece a procedere con metodi tradizionali.

### **Quanti intermediari lavorano con voi?**

Attualmente 210 agenzie. Ma lavoriamo anche con le collaborazioni, mediante un'agenzia grossista controllata al 100% da Bene Assicurazioni. Si chiama Fit (Factory of insurance and technology), offre prodotti specialistici e, come ovvio, è regolarmente iscritta alla sezione A del Rui.

### **Ce n'era proprio bisogno?**

Sì, perché Fit, a differenza di Bene Assicurazioni, vende prodotti di terzi, servendosi, come detto, delle collaborazioni con altri intermediari (agenti e broker e, qualora se ne presentasse l'occasione, anche iscritti alla sezione E). Alcuni di questi hanno

**L'uso di device mobili ormai ha superato i pc. Ma la nostra strategia ora è di sviluppare siti verticali full responsive. La app, intesa come un oggettino (virtuale) trendy ma un po' vuoto, non ci entusiasma**

no quelle superflue, come fossero mattoncini. E la polizza viene stipulata in tre minuti.

### **Stesso discorso per la gestione del sinistro?**

Per gli incidenti non gravi, quelli sotto i 3mila euro, stiamo avviando un progetto dove la gestione è completamente automatizzata. La perizia viene realizzata in digitale: il danneggiato, anche con l'assistenza remota dell'agente, carica le fotografie e auto-stima il danno; la perizia viene poi effettuata da un sistema basato su algoritmi. Per quanto riguarda i

il mandato Bene, altri solo il rapporto di collaborazione.

### **Vuol dire che fate come gli istituti di credito che distribuiscono fondi multimanager?**

Il paragone mi sembra azzeccato. Fit distribuisce prodotti di compagnie che non lavorano con agenti, su rami molto specialistici. Dalla Rc professionale al D&O.

### **Lavorate anche con i comparatori?**

Sì, alcune nostre coperture sono nei motori di Facile e Segugio.

### **Parliamo dunque di polizze. Qual è il vostro mix di prodotti?**

La Rc auto è in testa, ma produce solo il 45% dei premi, a cui va aggiunto l'8% delle Cvt. Seguono rami elementari con il 36%, credito e cauzioni con il 7% e rami di servizio (tutela legale e assistenza) con il 4%. L'anno prossimo lanceremo anche l'instant insurance, che si potrà stipulare in tempo reale da pc o telefonino.

### **Pensate di dedicare una app a questa nuova attività?**

Per il momento no. È vero, siamo in un approccio mobile first, dove l'uso di device in mobilità, anche per attività transattive e non solo più informative, ha superato i pc. Ma la nostra strategia ora è di sviluppare siti verticali full responsive, per cui è sufficiente un browser. La app, intesa come un oggettino (virtuale) trendy ma un po' vuoto di contenuti, non ci entusiasma: non è un mezzo indispensabile per sviluppare clienti, almeno nel mondo assicurativo. Preferiamo di gran lunga integrare la nostra offerta su app di soggetti terzi, in ottica instant insurance o di prodotto ancillare, in cui la copertura assicurativa affianca e integra un servizio che ha più appeal sul cliente finale.

### **Quali polizze vengono distribuite da Bene e quali da Fit?**

Bene Assicurazioni propone polizze auto, malattia, protezione dell'impresa, viaggi e assicurazione degli animali domestici. Fit, invece, offre cyber insurance (fornita dai Lloyds), D&O (di Chubb), Rc professionale (Aig), credito e cauzioni (Coface), medmal (AmTrust) e tutela legale (Das).

Nel 2018 Bene Assicurazioni ha raccolto 46 milioni di euro di premi (erano 10 nel 2017). Ora l'obiettivo è raggiungere quota 100 milioni a stretto giro e il break-even tra la fine di quest'anno e l'inizio del 2020



#### **Va bene, ma chi distribuisce cosa?**

Per quanto riguarda Fit, a vendere le polizze sono agenti e broker: unica eccezione, Ercole legal, il servizio di tutela legale raggiungibile tramite un sito dedicato. I prodotti di Bene Assicurazioni, invece, sono distribuiti sia dagli intermediari, sia on line. Naturalmente, il mix distributivo è diverso in funzione del ramo: l'auto è per il 90% degli agenti e per il 10% della rete, mentre per prodotti come Amerigo (assicurazione viaggi) e Fidel (animali domestici) le percentuali si ri-

baltano: 90% on line, 10% agenti. D'altra parte, anche queste due polizze vengono stipulate su due siti dedicati, accessibili comunque anche agli agenti.

#### **Il vostro mandato non prevede la liquidazione di fine rapporto. Questa scelta ha suscitato qualche mal di pancia tra gli intermediari?**

No, perché noi riconosciamo che il portafoglio è dell'agente. La scelta fra le due possibilità è prevista dall'accordo Ana e gran parte degli intermediari preferiscono che venga loro riconosciu-

ta, senza ombra di dubbio, la paternità del cliente: naturalmente, per chi lo vuole, è assolutamente prevista la liquidazione. Mi lasci poi aggiungere una cosa.

#### **Prego...**

Nel mandato che proponiamo ai nostri agenti, tutti pluri, non ci sono solo specificati i doveri dell'intermediario che inizia a lavorare con noi, ma anche i doveri della compagnia nei suoi confronti. È inusuale, lo so, ma è anche doveroso: se si stipula un contratto tra due parti, entrambe hanno diritti e doveri.

#### **La scorsa estate, dopo l'acquisizione di Aspen, Apollo è entrato nel vostro azionariato. Pensa che questo porterà a sinergie con Amissima?**

Gli azionisti che hanno accompagnato l'avvio di Bene Assicurazioni, nel 2016, sono due compagnie: la tedesca Nürnberger (25%) e l'americana Aspen (20%), e una società ad azionariato diffuso, Bene Holding (55%), di cui anch'io sono azionista. Prima dell'operazione Apollo, Aspen era quotata in Borsa. Dopo l'acquisizione, che si è verificata mediante un'opa amichevole, è avvenuto il delisting, e ora è controllata al 100% dal fondo. Ma il nostro azionista è sempre Aspen, in piena continuità.

Gianenrico Levaggi