

# SANITÀ, COMPAGNIE VERSO UN MERCATO PIÙ DIGITALE

di PAOLO MORI, expert partner di Bain & Company  
NICOLA DONADEO, expert partner di Bain & Company

LA SPESA SANITARIA, PUBBLICA E PRIVATA, È IN CONTINUO AUMENTO. IN PARALLELO I CONSUMATORI E I SANITARI SI DICONO PRONTI E INTERESSATI A UTILIZZARE SOLUZIONI DIGITALI DI SUPPORTO AL RAPPORTO MEDICO - PAZIENTE. MA L'OFFERTA ASSICURATIVA SI DEVE ADEGUARE, PUNTANDO A NUOVI PRODOTTI E A UNA MIGLIORE CUSTOMER EXPERIENCE

Il settore salute è tra i più interessanti e sfidanti, oggi, per il comparto assicurativo. La spesa sanitaria, in progressivo aumento in Italia, rappresenta un'opportunità sempre più rilevante per le compagnie. La sanità ha toccato quota 168 miliardi di euro nel 2021, in crescita di 26 miliardi rispetto al 2010 (crescita media annua superiore all'1%), con un'incidenza percentuale della spesa privata (in larga parte *out-of-pocket*, cioè non coperta da assicurazioni e fondi e quindi direttamente pagata dai cittadini) in crescita dal 22% del 2019 al 24% del 2021.

Alla base di questo trend, i fenomeni demografici in

atto nel paese, *in primis* l'allungamento dell'aspettativa di vita e il calo della natalità, stanno esercitando un impatto significativo sull'invecchiamento della popolazione: i cittadini italiani hanno bisogni sanitari e assistenziali sempre più rilevanti.

Nell'ambito della spesa privata (41 miliardi di euro nel 2021), la componente intermediata (assicurazioni, fondi e casse) pur pesando di meno (circa 5 miliardi di euro nel 2021) ha registrato l'incremento maggiore (crescita media annua 2019-2021 pari al 2,3%), mentre la componente *out-of-pocket* (37 miliardi nel 2021) sta crescendo meno (0,4% medio annuo).

Questi sono i dati che emergono da un'analisi che abbiamo condotto sull'evoluzione dei bisogni e della spesa sanitaria del Paese e che abbiamo presentato di recente, focalizzata sui principali trend, sfide e prospettive in ambito assicurazione salute.

## **SPESA PER LE CURE IN ULTERIORE CRESCITA**

Nonostante il sistema pubblico garantisca un ampio perimetro di protezione, emerge un crescente ricorso alla spesa privata, soprattutto per le visite specialistiche e per i servizi diagnostici; tale spesa, tuttavia, essendo ancora in gran parte out-of-pocket non è ottimizzata da strumenti di copertura, quali le polizze assicurative o l'adesione a fondi o casse sanitarie.

Il crescente ricorso alla spesa privata è in parte legato ai livelli di servizio del sistema pubblico, caratterizzato da tempi di attesa più elevati rispetto al regime privato o all'*intramoenia*. Secondo indagini condotte sulla popolazione italiana, il 40% dei cittadini è disposto a pagare per beneficiare di tempistiche più rapide.

Per i prossimi anni, secondo l'analisi, è previsto un ulteriore aumento della spesa sanitaria complessiva (pubblica e privata), dovuto a diversi fattori: l'inflazione (i prezzi al consumo sono in aumento nei principali Paesi del mondo, inclusa l'Italia, dove l'indice Cpi è aumentato del +8% a luglio 2022 rispetto allo stesso periodo del 2021); la crescente attenzione alla salute da parte di cittadini e imprese (che si dimostrano sempre più aperti ai servizi di *digital health*); nuovi investimenti pubblici nella sanità digitale (il Pnrr ha stanziato circa 1 miliardo di euro per iniziative legate alla telemedicina, e circa 6 miliardi di euro per la digitalizzazione).

## **PIÙ APERTI ALLE SOLUZIONI DIGITALI**

Proprio il tema digital health risulta centrale: digitalizzazione del mondo salute significa aumentare l'efficacia e l'efficienza dei professionisti del settore grazie alla tecnologia, migliorando l'esperienza del cliente/paziente e ampliando le modalità di erogazione dei servizi di diagnosi, cura e assistenza.

I consumatori di tutto il mondo si sono abituati a vivere in un ambiente digitale per fare shopping, eseguire

operazioni bancarie, comunicare e molte altre attività. Ora si aspettano che anche il settore sanitario offra soluzioni ed esperienze avanzate dal punto di vista digitale e vogliono che la propria compagnia assicurativa rivesta un ruolo centrale in questa esperienza.

I consumatori si aspettano prodotti, app e dispositivi che li aiutino a migliorare la fruibilità delle cure e a condurre una vita più sana, sono pronti a farsi guidare in questo percorso dai propri assicuratori. Le compagnie, quindi, possono svolgere un ruolo di primo piano, non solo nell'accelerare la digitalizzazione del settore salute, ma anche nel contribuire a migliorare in maniera significativa il funzionamento del sistema sanitario nel suo complesso.

Le assicurazioni, se vogliono sfruttare appieno i vantaggi dell'assistenza sanitaria digitale, devono contribuire alla costruzione di un'adeguata infrastruttura informatica. Tale struttura potrebbe fungere, ad esempio, da centro di smistamento per i pazienti alla ricerca di informazioni su medici e trattamenti. Oppure, grazie alla cartella clinica elettronica, si potrebbero aiutare pazienti e medici nel coordinamento di cure che richiedono percorsi articolati, semplificare l'acquisto di farmaci da prescrizione e mettere in contatto i pazienti tra di loro.

## **NUOVI SERVIZI E PROCESSI AUTOMATIZZATI**

I cittadini italiani, nello specifico, sono aperti ai servizi di digital health. Circa il 70% di loro è disposto a condividere i propri dati, l'80% è interessato ai servizi di telemedicina e vede prioritario potenziare la digitalizzazione degli operatori sanitari. L'interesse dei medici nei confronti delle soluzioni digitali e di telemedicina è destinato a crescere ulteriormente in futuro, soprattutto per quanto riguarda gli ambiti di tele-refertazione e tele-consulto. *Big data*, *machine learning* e *advanced analytics* sono tra gli strumenti che abiliteranno la trasformazione digitale del settore sanitario.

Nei prossimi cinque anni, il *profit pool* per le soluzioni sanitarie digitali crescerà in modo significativo. La digitalizzazione contribuirà a migliorare i livelli di efficienza delle assicurazioni, degli operatori sanitari e dei consumatori finali.

A fronte di questi trend, nei prossimi anni gli operatori dovranno lavorare con attenzione all'innovazione della gamma d'offerta e continuare a investire sul modello operativo e liquidativo, al fine di proseguire nel percorso di crescita e migliorare la profittabilità del comparto.

L'innovazione della gamma di offerta porterà, ad esempio, all'inserimento di servizi di prevenzione e di servizi abilitati dal digitale, per soddisfare i bisogni di digitalizzazione espressi da clienti e medici e, ove possibile, ridurre il costo delle prestazioni.

In termini di modello operativo e liquidativo, sarà cruciale accelerare il percorso di innovazione e ottimizzazione: incrementando il ricorso all'automazione dei processi e all'*artificial intelligence*, per garantire agli assicurati migliori livelli di servizio e maggior accuratezza nei controlli liquidativi; investendo in relazioni di lungo periodo con le strutture sanitarie sul territorio; puntando sugli *advanced analytics*.

## ALLA RICERCA DI UNA MIGLIORE ESPERIENZA DEL CLIENTE

In conclusione, considerando la domanda, le prospettive di spesa sanitaria e la strategia degli operatori di investire sul ramo salute, nei prossimi anni attendiamo un aumento del numero di cittadini e aziende che si interesseranno e ricorreranno a forme di sanità integrativa. Inoltre, i prodotti assicurativi salute subiranno una trasformazione sulla base delle esigenze dei clienti e saranno arricchiti da servizi di prevenzione e servizi abilitati dal digitale, migliorando al contempo il profilo tecnico e la *customer experience*. Infine, è attesa una crescita degli investimenti legati ai servizi al cliente e



all'evoluzione dei processi liquidativi, grazie all'automazione e all'intelligenza artificiale, con l'obiettivo di semplificare e velocizzare l'accesso e la semplicità di utilizzo dei servizi assicurativi e sanitari. Questo momento storico rappresenta un'opportunità senza precedenti per i player del comparto, che dovranno agire rapidamente e con investimenti adeguati se intendono beneficiarne.

Le compagnie leader che abbracceranno la digitalizzazione e promuoveranno una cultura dell'innovazione avranno l'opportunità unica di ridurre costi e inefficienze, migliorare la fedeltà e il grado di soddisfazione dei propri clienti, e, infine, aprire la strada all'innovazione di un sistema sanitario che ha bisogno di stare al passo coi tempi e con l'evoluzione del nostro paese nel suo complesso. 