

# MILLIMAN, DA VENT'ANNI IN ITALIA CON UN'IMPRONTA INTERNAZIONALE

di FABRIZIO AURILIA

LA SOCIETÀ DI CONSULENZA, SPECIALIZZATA NEI SERVIZI ATTUARIALI, CONTINUA AD AMPLIARE LA PROPRIA OFFERTA DI SOLUZIONI ANALITICHE AI NUOVI AMBITI DEL SETTORE ASSICURATIVO: L'OBIETTIVO È SUPPORTARE LE IMPRESE PER ADATTARSI AI CAMBIAMENTI, COGLIERE LE OPPORTUNITÀ DI CRESCITA, IMPORTANDO ANCHE LE BEST PRACTICE E LE ESPERIENZE ESTERE



**Aldo Balestreri, Nicola Biscaglia e Luca Cavaliere**, i tre equity principal e managing director di Milliman in Italia e Cee

Quest'anno si festeggiano i 20 anni di **Milliman** in Italia. La società di risk, actuarial e financial consulting, che ha iniziato a operare nel mercato europeo all'inizio del secolo, ha attuato una strategia basata sull'acquisizione di realtà locali e in qualche paese sull'apertura diretta di nuovi uffici. Nel caso italiano, Milliman ha iniziato a operare nel ramo vita, ma già dopo poco tempo aveva esteso la propria attività al business danni. Ne parliamo con **Aldo Balestreri, Nicola Biscaglia**

e **Luca Cavaliere**, i tre equity principal e managing director di Milliman in Italia e Cee, (**Milliman ICee**). “Negli ultimi anni stiamo crescendo nell'health, ci sono molte opportunità, anche fuori dal settore assicurativo in senso stretto”, spiega a *Insurance Review* Aldo Balestreri.

Sin dall'inizio della sua presenza in Italia, la strategia di Milliman è stata quella di portare nel mercato le migliori tecniche ed esperienze fatte a livello interna-

zionale: “questo ci ha permesso spesso di poter offrire ai nostri clienti strumenti e approcci innovativi per il nostro mercato”, ricorda Balestreri. Un esempio? Le soluzioni avanzate per la gestione integrata di attivi e passivi nell’assicurazione vita (Alm). “La peculiarità delle gestioni separate – precisa il manager – richiedeva l’utilizzo di modelli più avanzati rispetto a quelli presenti sul mercato. Abbiamo quindi costruito una versione italiana del tool di Milliman, *Mg Alfa*, che ha funzionalità più avanzate in ambito Alm rispetto ad analoghi strumenti”. In pochi anni il tool è stato adottato da numerose compagnie e gruppi assicurativi italiani.

## **M&A ASSICURATIVO, RICERCA E SVILUPPO**

Ma non si tratta solo di strumenti. Per professionisti che si considerano “partner e non consulenti”, l’approccio partecipativo è essenziale: “vogliamo sentirci parte dell’azienda con cui lavoriamo e invitiamo i nostri colleghi a fare lo stesso”, ribadisce Balestreri, sottolineando come in Milliman non esistano “cassetti chiusi dove custodire gelosamente il proprio know-how”.

Balestreri mette in evidenza due ambiti in particolare dove Milliman sta concentrando le proprie forze: l’M&A assicurativo e l’attività di ricerca e sviluppo. Per quanto attiene a fusioni e acquisizioni, Milliman ha lavorato in decine di operazioni, una grande parte di quelle avvenute nel mercato italiano, sia con i grandi gruppi assicurativi internazionali sia, più di recente, con le società di private equity. “Il nostro Dna internazionale – continua Balestreri – ci consente di essere i partner ideali anche in operazioni complesse. Il network Milliman in Europa può contare su team di professionisti fortemente specializzati: operiamo in partnership con i nostri colleghi d’Oltralpe – precisa – garantendo ai nostri clienti l’accesso alle competenze e all’expertise di cui hanno bisogno per affrontare anche le sfide più impegnative”.

Il secondo ambito “chiave” è la ricerca e sviluppo: ogni anno Milliman dedica “risorse significative” a progetti di ricerca interni cui partecipano i consulenti. Ma come avviene questo lavoro? “Tramite un processo di selezione – racconta Balestreri – sono scelti progetti che ab-

biano un interesse per il mercato, sempre con un taglio molto concreto, che permettono di sviluppare capitale intellettuale e generare idee per soluzioni innovative”.

In questo senso è importante la collaborazione con il mondo accademico. Da alcuni anni Milliman collabora con l’**Università Cattolica del Sacro Cuore**, mettendo insieme l’esperienza sul campo e la competenza scientifica: sarà presentata a breve una ricerca congiunta sulle attività di M&A.

## **LA SEMPLIFICAZIONE? NON È SEMPRE VINCENTE**

“I nostri clienti – spiega Luca Cavaliere – si aspettano da noi che siamo in grado di risolvere anche i problemi più complessi. Recentemente Milliman ha lanciato il tagline *Accelerating solutions for a world at risk*, che esprime l’urgenza e il nostro impegno nel ricercare

### **LE SFIDE: PRICING E GESTIONE DEL RISCHIO**

In un mercato assicurativo che corre veloce, come tutto il resto, d’altra parte, i cambiamenti sono all’ordine del giorno. Secondo Nicola Biscaglia, uno dei tre equity principal e managing director di Milliman in Italia e Cee, il continuo processo di digitalizzazione e trasformazione digitale ha favorito lo sviluppo di algoritmi e modelli di analisi molto avanzati, basati su nuove informazioni e big data. “Le compagnie – spiega – hanno iniziato ad analizzare meglio la loro competitività, i comportamenti dei clienti, e ottimizzare il pricing e la gestione del rischio”. Le start up insurtech stanno sfidando le compagnie tradizionali, incentivando competitività e innovazione, cosa che ha contribuito a cambiare il modo in cui le stesse compagnie operano. “In questo ambito – continua Biscaglia – abbiamo da anni consolidato un offering estremamente avanzato di customer behavior e un’analisi di competitività del pricing molto innovativa, che potenziamo e ampliamo costantemente sia negli aspetti tecnologici sia di modelling analitico”.

soluzioni concrete ai problemi che stanno mettendo a rischio il benessere della collettività”.

Secondo Cavaliere per dare risposte adeguate a problemi complessi, la semplificazione non è sempre la strategia vincente: “sin dall’inizio della nostra storia – argomenta – abbiamo lavorato per far evolvere i modelli di valutazione in uso nel mercato”. Tra gli esempi di questo metodo, ci sono i modelli di proiezione integrati attivi-passivi nelle compagnie vita, la valorizzazione del contributo delle valutazioni stocastiche, i modelli avanzati per il *pricing* nel ramo danni, le soluzioni per il *benchmarking* nel settore Rc auto e l’introduzione di modelli “efficienti e realistici” Orsa (*Solvency II*) o per la pianificazione IFRS 17.

“Un’altra area nella quale vediamo molte opportunità nei prossimi anni è l’industrializzazione dei modelli attuariali, che oramai hanno un ruolo chiave nelle compagnie e che ancora troppo spesso si basano su logiche artigianali che comportano rischi operativi. Ci sono già situazioni di eccellenza, ma molto lavoro resta da fare in quest’area”, aggiunge Cavaliere.

## I NUOVI RISCHI: CAT NAT E DEBOLEZZA DEI SISTEMI SANITARI

Intanto, avanzano i nuovi rischi derivanti dalla maggiore frequenza di eventi estremi, anche legati al cambiamento climatico, e le crescenti pressioni sul sistema sanitario. Il mercato assicurativo, ne è convinto Nicolò Biscaglia, potrà supportare lo Stato nella gestione dei rischi catastrofali in vari modi: “le imprese assicurative – sottolinea – giocano un ruolo cruciale nel ridurre il peso finanziario di questi eventi per governi e cittadini. Nell’ambito sanitario, invece, il mercato assicurativo ha l’opportunità di integrare e potenziare i sistemi sanitari pubblici offrendo soluzioni finanziarie che migliorano l’accesso alle cure e alla prevenzione”.

A proposito della sanità, Milliman ritiene che, come già avviene in altri paesi, anche in Italia le compagnie assicurative dovrebbero poter utilizzare i dati sanitari (anonimizzati e regolamentati) per sviluppare modelli di previsione del rischio e collaborare con lo Stato per migliorare la pianificazione sanitaria. “Milliman – aggiunge Biscaglia – ha storicamente una presenza significativa nel settore sanitario, in particolare negli Stati Uniti, e uno dei nostri obiettivi è rafforzare in Italia il supporto consulenziale in ambito sanitario, importando strumenti, tecniche, competenze e best practice”.

## LA NORMATIVA È SEMPRE PIÙ COMPLESSA

L’ultimo capitolo spetta alla regolamentazione. Nuove normative e requisiti di compliance stanno influenzando il modo in cui le compagnie analizzano risultati e relativi Kpi. La complessità è aumentata per tutte le imprese e sebbene IFRS 17 sia ormai in vigore dal primo gennaio del 2023, molte imprese sono ancora in fase di ottimizzazione di infrastrutture e modelli gestionali. “Le aree dove si potrà migliorare ulteriormente – commenta Biscaglia – sono quelle legate alle chiusure anticipate (*fast closing*), al planning, così come al maggiore allineamento tra le diverse funzioni aziendali”.

Tutti questi fattori stanno contribuendo a cambiare il mercato assicurativo rendendolo più competitivo, dinamico e orientato al cliente. “La nostra mission – spiega Biscaglia – è continuare a fornire consulenza specialistica e soluzioni analitiche ai nostri clienti, ampliando i nostri servizi agli ambiti emergenti del settore assicurativo italiano; supporteremo le imprese assicurative affinché possano adattarsi rapidamente ai cambiamenti e cogliere al meglio le opportunità di crescita”.