



UNIPOL SCRIVE IL SUO FUTURO

di BENIAMINO MUSTO

GARANTIRE UNA REDDITIVITÀ SOSTENIBILE NEL TEMPO.
SEMPLIFICARE L'ESPERIENZA DEL CLIENTE E DELL'AGENTE.
RAFFORZARE LA POSIZIONE AI VERTICI
DEL MERCATO ITALIANO, ANCHE ATTRAVERSO UNA DISTRIBUZIONE
FISICA PIÙ EFFICACE. SONO SOLO ALCUNI DEGLI OBIETTIVI
CONTENUTI NEL NUOVO PIANO INDUSTRIALE AL 2018, SU CUI
IL GRUPPO SCOMMETTE PER VINCERE LE SFIDE DI UN MERCATO
CHE CAMBIA IN MODO SEMPRE PIÙ VELOCE

Aumentare i clienti nei rami danni. Semplificare l'esperienza dell'assicurato. Ottimizzare la rete distributiva con una focalizzazione per aree di business. Ormai archiviata la complessa fase di fusione da cui è nata **UnipolSai**, il gruppo **Unipol** ha messo nero su bianco i traguardi da raggiungere nel corso dei prossimi tre anni. Nel piano industriale, presentato a investitori e stampa lo scorso 13 maggio, a Milano, il gruppo ha definito i propri driver di sviluppo, a partire da quegli elementi che già oggi rappresentano un fattore distintivo di Unipol: su tutti, la tecnologia telematica e la grande (e capillare) rete distributiva.

I TARGET FINANZIARI

Il gruppo prevede di arrivare, nel 2018, a una raccolta premi nei rami danni pari a 8,3 miliardi di euro (corrispondente a un +1,6% di incremento medio annuo), ripartita per il 54% nell'auto e per il 46% nel non auto, e con un target triennale per il combined ratio medio

al 95,5%. Sul fronte vita, si attende una raccolta pari a 7,3 miliardi di euro nel 2018. Il gruppo prevede di raggiungere un utile netto consolidato cumulato nel triennio 2016-2018 compreso tra 1,5 e 1,7 miliardi di euro, e dividendi per circa 1 miliardo di euro per UnipolSai e di 400 milioni per Ugf. L'attesa per il *Solvency II* ratio consolidato è compresa tra il 150% e il 200% per UnipolSai, e tra il 120 e il 160% a livello di gruppo. "Il contesto in cui ci troviamo a operare ora è completamente diverso da quello del triennio scorso", ha sottolineato, nel corso della presentazione del piano, l'amministratore delegato del gruppo Unipol, **Carlo Cimbri**, che ha individuato "tre elementi di grande impatto per il business assicurativo: i cambiamenti climatici, le modalità di accesso multicanale con la compagnia, e Solvency II, che ha modificato l'approccio al mercato delle compagnie".

PIÙ CLIENTI AUTO

Per fare in modo che il piano si traduca in realtà, Unipol vuole consolidare ancora di più il business in cui da anni è leader in Italia: l'auto. Il gruppo punta ad attrarre 500mila nuovi clienti, attraverso un pricing più dinamico, da ottenere valorizzando le informazioni dei big data e degli algoritmi di *machine learning*. A ulteriore supporto di questo target ci sarà un'offerta integrata con sistemi di assistenza e soccorso e manutenzione, con servizi telematici per un ampio raggio di esigenze dei clienti. Inoltre, verrà internalizzato il modello di servizio della black box, **Alfa technology evolution**: la nuova società del gruppo sarà supportata da un investimento di circa 100 milioni di euro. Unipol vuole che Alfa rappresenti un nuovo centro di eccellenza per l'evoluzione delle tecnologie legate alla telematica. "L'attività sulla scatola nera – ha spiegato Cimbri – è una nostra variante strategica, e come tale vogliamo mantenerla in casa, in modo da avere la proprietà dei dati e decidere noi, in prima persona, che cosa sviluppare".



Un momento della presentazione del piano industriale

SEMPRE PIÙ TELEMATICA

Cimbri ha poi spiegato che l'obiettivo di Unipol è quello di incrementare "la già alta incidenza di black box nel portafoglio auto, passando dall'attuale 30% a quasi il 50%", puntando a risparmiare, per UnipolSai, circa 50 milioni di euro sul corso di liquidazione dei sinistri da qui al 2018. Secondo Cimbri, "la scatola nera è un elemento su cui un domani potremmo anche sviluppare e proporre il nostro *know how* al di fuori del mercato italiano". Parallelamente Unipol vuole ampliare i propri servizi di riparazione diretta e assistenza offerti dal network *Auto presto&bene* anche alla manutenzione ordinaria del veicolo, attivando nuovi servizi legati alla riparazione dei cristalli presso i centri *MyGlass*, ma anche con il finanziamento del costo della ripara-



Matteo Laterza, dg di UnipolSai

DISTRIBUZIONE, OTTIMIZZARE I PUNTI VENDITA

Avvviare gli agenti alla digitalizzazione, proseguendo nel percorso di specializzazione e focalizzazione per aree di business delle agenzie. Sarà questo uno degli obiettivi più importanti da raggiungere per il gruppo. "Tutte le azioni - ha spiegato il dg di UnipolSai, **Matteo Laterza** sono state studiate di concerto con i gruppi agenti, che hanno dato un contributo importante al piano". È prevista una gestione integrata, da parte di compagnia e agenzia, delle informazioni del cliente su sistema Crm; e la possibilità di analisi della situazione del cliente e dei suoi bisogni assicurativi, anche in mobilità, per costruire una proposta assicurativa supportata da strumenti specifici per persone e aziende. Per quanto riguarda la vendita, verrà semplificata la fase di emissione, con la possibilità di sottoscrizione del contratto elettronico in mobilità. La rete distributiva è stata definita "centro strategico del piano industriale": tra gli obiettivi c'è anche quello della "valorizzazione del presidio territoriale anche attraverso l'ottimizza-

zione della presenza dei punti di vendita". Il modello organizzativo sarà orientato verso una specializzazione prevedendo, nell'arco del piano, il consolidamento della rete finalizzato all'incremento della produttività e capacità aziendale. Il group ceo Carlo Cimbri ha anche accennato al nuovo *Patto UnipolSai*: "stiamo lavorando alla sua realizzazione, ed entro giugno avvieremo le trattative con i gruppi agenti: lo faremo con chi vorrà starci".

A sostegno di questo punto del piano, Unipol pensa a una specializzazione della forza vendita su segmenti di clientela, attraverso lo sviluppo dei clienti affluenti (l'obiettivo è arrivare a 350 consulenti family welfare) e lo sviluppo Pmi e *small business* (target: 450 business specialists). Per armonizzare le proprie strategie nell'ambito della formazione, il gruppo ha dato vita al *progetto accademy*, destinato a dipendenti, agenti e manager: un unico polo dedicato, dove verranno erogate 150mila ore di formazione, con un investimento annuo pari a 6 milioni di euro.

zione del veicolo per gli assicurati del gruppo in caso di sinistro con torto totale o parziale, e per le spese di sostituzione dei cristalli.

Negli altri rami danni, Unipol vuole estendere il suo know how nella telematica ai servizi, con un obiettivo di crescita della raccolta dell'8% sui segmenti retail e Pmi. Si integrerà con la telematica un modello di servizio basato sulla riparazione in forma specifica e sull'assistenza. Inoltre verranno estesi i servizi di finanziamento ai prodotti non auto. Anche nell'ambito della protezione dei bisogni di salute, è prevista l'evoluzione dell'integrazione del modello specialistico e di eccellenza di **Unisalute** con la rete agenziale. L'obiettivo è di veder crescere del 3% la raccolta, attraverso l'ulteriore sviluppo di partnership pubblico/privato e applicando, anche in questo ambito, l'utilizzo della telematica nel campo della prevenzione e diagnosi di patologie legate alla cronicità attraverso i *wearable devices*.

EFFICIENTARE I PROCESSI ASSUNTIVI

Unipol prevede importanti evoluzioni nei processi di liquidazione sinistri, integrati con la disponibilità di dati telematici, l'efficientamento dei processi assunti-



UNIPOL

OBIETTIVI

2016 ► 2018



Raccolta premi danni a 8,3 miliardi di euro nel 2018 (54% auto/46% non auto)



Combined ratio medio nel triennio a 95,4%



Raccolta vita a 7,3 miliardi di euro



Utile netto consolidato cumulato nel triennio compreso tra 1,5 e 1,7 miliardi di euro



Dividendi cumulati nel triennio per circa 400 milioni di euro (1 miliardo per UnipolSai)



Solvency II ratio consolidato triennale compreso tra il 120% e il 160%

vi e automatizzazione dei processi commerciali. Per quanto riguarda, invece, la ricerca, il gruppo ha creato una struttura dedicata specificamente all'innovazione per "accelerare e anticipare un mercato in rapida trasformazione tecnologica", ha spiegato Cimbrì. Nell'IT, il gruppo investirà circa 150 milioni per il miglioramento della qualità dei servizi e l'efficientamento dei costi, ma anche per l'evoluzione dell'offerta di servizi alla rete.

MENO TITOLI GOVERNATIVI, PIÙ DIVERSIFICAZIONE

La strategia finanziaria sarà finalizzata a sostenere nel medio e lungo termine, in modo strutturale, i rendimenti, attraverso delle direttrici che tengano conto anche del bilanciamento rispetto alle metriche Solvency II. In termini di asset class, ciò significa meno titoli governativi e più diversificazione, a fronte di un incremento selettivo dei titoli corporate e altre attività finanziarie. Nel settore immobiliare è prevista la valorizzazione e la stabilizzazione del portafoglio immobiliare (4,3 miliardi entro il 2018) sul totale degli attivi del gruppo. Nel business della riassicurazione si punta a crescere sui mercati esteri attraverso la società **UnipolRe** (con sede a Dublino, in Irlanda) per passare da una raccolta di 39 milioni di euro (2015) a 300 milioni nel 2018.