

QUANDO ESTERNALIZZARE CONVIENE

NEI SINISTRI, DIVERSI SONO I RISCHI MA ANCHE MOLTE LE OPPORTUNITÀ. A CUI OCCORRE PREPARARSI PER TEMPO, RIVEDENDO PROCESSI E MODELLI ORGANIZZATIVI



L'outsourcing sinistri è un mercato che sta dando buoni risultati. Pur con i dovuti distinguo tra le compagnie tradizionali, che optano per una soluzione parziale, e quelle che esternalizzano l'intero processo, mantenendone supervisione e controllo.

“Se nel primo mercato – dichiara **Giovanni Campus**, direttore generale di **Msa Multi Serass** – il business è stabile e la competition si basa prevalentemente sulla tariffa, spesso a scapito della massima efficacia gestionale, nel secondo evidenzio un certo fermento”. Le spinte di concentrazione del mercato assicurativo sembrerebbero quindi parzialmente bilanciate dall'ingresso di nuovi player di varia natura ed estrazione.

Parlando di Rc auto, nei prossimi anni si prevede un aumento del costo medio e delle frequenze, a cui però seguirà una

successiva fase di forte riduzione di queste, non più legata al calo delle percorrenze, come avvenuto negli scorsi anni, ma all'introduzione di tecnologie che garantiscono una sempre maggiore interconnessione. “Mi aspetto – sottolinea il dg – che impatti molto significativi di calo della frequenza si realizzino non prima di una quindicina d'anni; prevedo, altresì, l'entrata di nuovi gruppi assicurativi, sia di tipo tradizionale, sia provenienti da altre *industry*, che si svilupperanno attraverso acquisizioni o lanciando start up. Più probabilmente provenienti dal mondo automotive o dalla grande distribuzione, che da realtà alla Google”.

L'IMPORTANZA DELL'INTEGRAZIONE

All'orizzonte del mercato dei provider sinistri, dunque, non si intravedono solo minacce, a seguito della riduzione, nel

lunghissimo periodo, della frequenza sinistri, ma anche opportunità: “credo – specifica Campus – che i nuovi player che si affacceranno sul mercato sceglieranno di perseguire una strategia *buy*, attraverso l’integrazione dei servizi in outsourcing forniti dai migliori player in ciascuna fase del processo, preferendola a un approccio interamente *make*, che prevede tempi lunghi di attivazione della macchina operativa, elevati investimenti, costi fissi e rischi operativi non indifferenti”.

Un simile scenario dovrebbe manifestare i suoi effetti tra diversi anni, ma occorre prepararsi per tempo. Per cogliere le opportunità e fornire un servizio allineato alle aspettative dei nuovi player e delle future generazioni di clienti/consumatori, bisognerà rivedere completamente l’attuale catena del valore di erogazione del servizio sinistri. “Questo significherà ripensare l’intero processo, il modello organizzativo e i profili professionali coinvolti. Il tutto, con il supporto delle tecnologie emergenti”.

TECNOLOGIE INNOVATIVE

Resta l’incognita sulle società high tech: ci si chiede se possano diventare dei pericolosi competitor per le compagnie e i provider di gestione sinistri. “Non penso – spiega Campus – che queste realtà intendano immobilizzare capitale in un mercato regolamentato come quello assicurativo; piuttosto, credo che vedranno il comparto come un interessante segmento a cui fornire i propri servizi”.

Nessun pericolo neanche nel mondo del *Business process outsourcing*. “Processi innovativi funzionano se affiancati da modelli tradizionali verso cui deviare nel momento in cui il processo dovesse prendere pieghe inattese: cosa che, nel mondo dei sinistri, è frequente”. Per questo motivo, l’azienda ha scelto strategicamente di creare una realtà societaria separata, **Msa Multi Serass Lab**, che avrà la finalità di integrare queste nuove tecnologie in processi e modelli organizzativi innovativi, mantenendo, in parallelo, la struttura operativa esistente per la gestione di coloro che decideranno di seguire, fin dalle prime battute o nel durante, un approccio tradizionale.

NUOVE REALTÀ CRESCONO

In definitiva, il cambiamento va affrontato in modo non lineare. Secondo Campus, i modelli operativi tradizionali non possono essere semplicemente fatti evolvere; al contrario



Giovanni Campus, direttore generale di Msa Multi Serass

devono essere costituite delle realtà societarie autonome, in grado, non solo di sfruttare alcuni *shared services* di gruppo e proporre in qualsiasi momento il rientro della customer experience nei processi tradizionali, ma anche di essere autonome nella scelta del modello operativo e organizzativo da applicare, e nella determinazione dei profili professionali da coinvolgere. Di questo si occuperà Msa Multi Serass Lab e, in particolare, il nuovo claims operations manager, **Fabio Piras**, ex Intesa Sanpaolo Assicura.

PARTNERSHIP PER IL RISARCIMENTO IN FORMA SPECIFICA

Piras sarà responsabile anche della gestione dei network esterni. “Ci affacceremo al mondo del risarcimento in forma specifica attraverso un modello innovativo, come è nostra abitudine”, spiega Campus. D’altronde, in un contesto dove tutte le industrie tendono a convergere grazie alla tecnologia, “sarebbe poco saggio non esplorare opportunità di partnership con player di riferimento di mercati attigui, al fine di coniugare, contemporaneamente, ottimizzazione del costo complessivo della riparazione e servizio di eccellenza”.