

# Rapporto tecnico N.30



La diffusione delle ICT nel Sistema  
delle Assicurazioni  
Seconda edizione

Gian Franco Corio

RAPPORTO TECNICO CERIS-CNR  
Anno 5, N° 30, marzo 2010

*Direttore Responsabile*  
Secondo Rolfo

*Direzione e Redazione*  
Ceris-Cnr  
Istituto di Ricerca sull'Impresa e lo Sviluppo  
Via Real Collegio, 30  
10024 Moncalieri (Torino), Italy  
Tel. +39 011 6824.911  
Fax +39 011 6824.966  
[segreteria@ceris.cnr.it](mailto:segreteria@ceris.cnr.it)  
<http://www.ceris.cnr.it>

*Sede di Roma*  
Via dei Taurini, 19  
00185 Roma, Italy  
Tel. 06 49937810  
Fax 06 49937884

*Sede di Milano*  
Via Bassini, 15  
20121 Milano, Italy  
tel. 02 23699501  
Fax 02 23699530

*Segreteria di redazione*  
Maria Zittino  
[m.zittino@ceris.cnr.it](mailto:m.zittino@ceris.cnr.it)

**Copyright © Marzo 2010 by Ceris-Cnr**

All rights reserved. Parts of this paper may be reproduced with the permission of the author(s) and quoting the source.  
Tutti i diritti riservati. Parti di questo rapporto possono essere riprodotte previa autorizzazione citando la fonte.

# La diffusione delle ICT nel Sistema delle Assicurazioni

*Seconda edizione*

a cura di Gian Franco Corio

ABSTRACT: Lo studio sulla diffusione delle ICT (*Information and Communication Technologies*) nel settore delle Assicurazioni ha voluto indagare le potenzialità di impiego e gli aspetti più interessanti relativi alle applicazioni di queste tecnologie negli Istituti Assicurativi ed indicare le potenziali aree di sviluppo delle ICT in questo settore, anche alla luce delle tendenze in atto in ambito normativo.

KEYWORDS: Assicurazioni, ICT, la *Governance* degli investimenti, il *Call Center*, la Formazione a distanza, gli investimenti futuri

## INDICE

|   |    |
|---|----|
| La ricerca .....                                      | 5  |
| L'universo, il campione e le interviste .....         | 5  |
| I principali risultati .....                          | 10 |
| Sezione A: Governance degli investimenti in ICT ..... | 10 |
| Sezione B: ICT e canali distributivi .....            | 20 |
| Sezione C: ICT per la gestione sinistri .....         | 26 |
| Sezione D: Dotazione tecnologie generiche .....       | 33 |
| Sezione E: Gestione documentale .....                 | 48 |
| Sezione F: Gestione dei rischi .....                  | 56 |
| Sezione G: Analisi dell'offerta del settore ICT ..... | 68 |
| I "manca dati" .....                                  | 83 |

## La ricerca

Lo studio CERIS sulla diffusione delle ICT (*Information and Communication Technologies*) nel settore delle Assicurazioni fa parte di una ricerca più vasta rivolta complessivamente al settore Finance comprendente realtà assicurative e bancarie rappresentative, con sede legale situata nell'Italia Centro-Settentrionale.

Questa ricerca ha l'obiettivo di indagare le ipotesi di impiego e le direzioni di sviluppo delle ICT nel settore Assicurazioni, anche alla luce delle tendenze in atto in ambito normativo, volendo comprendere quali siano le tecnologie che sostengono l'utilizzo del canale elettronico e conoscere l'effetto delle stesse sull'organizzazione e sulla catena del valore.

## L'universo, il campione e le interviste

L'universo delle Assicurazioni al quale ci si riferisce in questo lavoro è formato da Compagnie medio-grandi ed è composto da 41 Istituti (v. tab. 1); da esso è stato estratto un campione di ventuno Compagnie a diffusione nazionale (v. tab. 2).

Le Compagnie assicurative, interrogate sull'appartenenza a un Gruppo Assicurativo o Bancario, indicano come 11 di esse siano "Assicurazioni pure", 4 Capogruppo, 1 sia assicurativa e bancaria, 2 siano Compagnie bancarie, 1 sia partecipata, 1 sia Capogruppo e partecipata ed 1 comunica di non appartenere a gruppi bancari o assicurativi (v. tab. 3).

Tab. 1: Universo

|                           |
|---------------------------|
| ACE INSURANCE S.A. - N.V. |
| AIG EUROPE                |
| ALICO ITALIA              |
| ALLEANZA TORO             |
| ALLIANZ S.P.A.            |
| ASSIMOCO ASSICURAZIONI    |
| AUGUSTA ASSICURAZIONI     |
| AVIVA ITALIA HOLDING      |
| AXA ASSICURAZIONI         |
| AXA-ASSISTANCE ITALIA     |
| B.P.U. ASSICURAZIONI      |
| BCC VITA                  |
| BIPIEMME VITA             |
| BNL VITA                  |
| CARDIF ASSICURAZIONI      |
| CARIGE ASSICURAZIONI      |
| CREDEM ASSICURAZIONI      |
| DIRECT LINE INSURANCE SPA |
| ERGO ITALIA               |

EURIZON  
 EUROP ASSISTANCE ITALIA  
 EUROVITA  
 GENERALI  
 GENERTEL  
 GROUPAMA ASSICURAZIONI  
 GRUPPO ASSICURATIVO ARCA  
 HDI  
 HELVETIA ASSICURAZIONI  
 INTESA Vita  
 ITAS ASSICURAZIONI  
 LLOYD 1885  
 MEDIOLANUM S.p.A.  
 MUNCHENER RUCK ITALIA  
 POSTE VITA  
 PRAMERICA LIFE  
 ROYAL SUN ALLIANCE  
 SACE ASSICURAZIONI  
 SARA ASSICURAZIONI  
 SOCIETÀ CATTOLICA DI ASSICURAZIONE  
 SOCIETÀ REALE MUTUA  
 UGF - UNIPOL GRUPPO FINANZIARIO  
 UNIQA  
 VITTORIA ASSICURAZIONI  
 ZURICH ITALIA

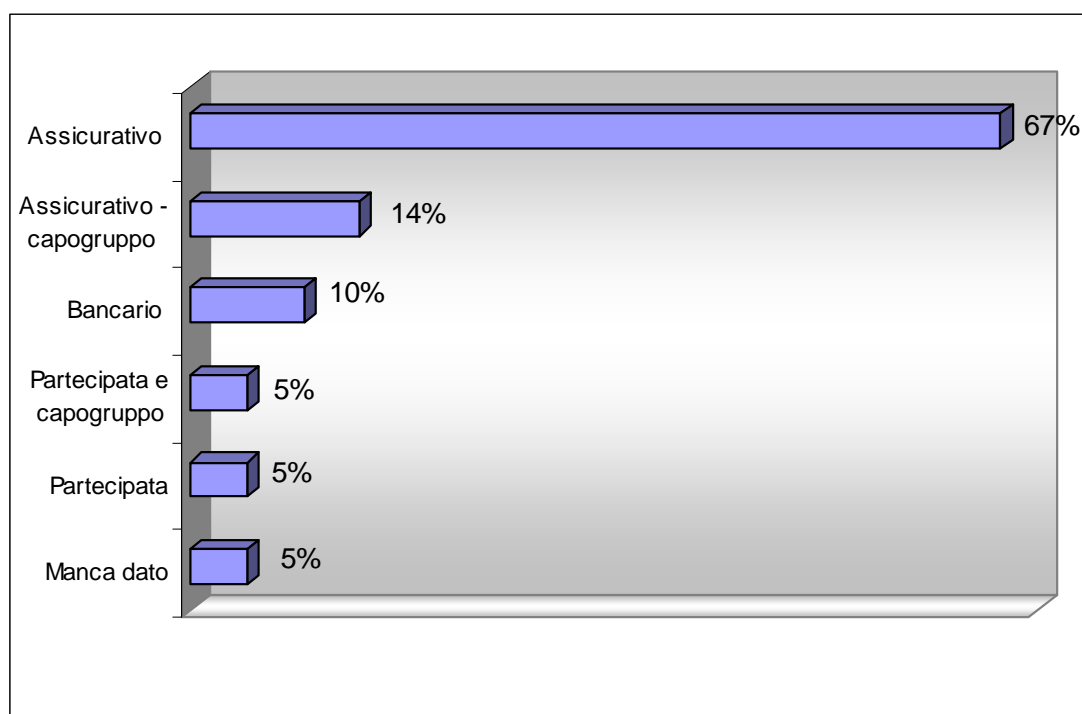
Tab. 2: Campione

ACE INSURANCE S.A. - N.V.  
 ALLEANZA TORO  
 ASSIMOCO ASSICURAZIONI  
 AXA-ASSISTANCE ITALIA  
 BCC VITA  
 BNL VITA  
 CARDIF ASSICURAZIONI  
 ERGO ITALIA  
 EURIZON  
 EUROP ASSISTANCE ITALIA  
 GENERALI  
 GENERTEL  
 GROUPAMA ASSICURAZIONI  
 GRUPPO ASSICURATIVO ARCA  
 POSTE VITA  
 PRAMERICA LIFE  
 ROYAL SUN ALLIANCE  
 SARA ASSICURAZIONI  
 SOCIETÀ CATTOLICA DI ASSICURAZIONE  
 VITTORIA ASSICURAZIONI  
 ZURICH ITALIA

Tab. 3: Appartenenza

|                                 | N  | %  |
|---------------------------------|----|----|
| Assicurativo                    | 14 | 67 |
| Assicurativo capogruppo         | 1  | 5  |
| Bancario                        | 3  | 14 |
| Partecipata                     | 1  | 5  |
| Partecipata e capogruppo        | 1  | 5  |
| Non bancario e non assicurativo | 1  | 5  |

Graf. 1: Appartenenza a Gruppi Assicurativi o Bancari



La ricerca si è sviluppata attraverso interviste telefoniche rivolte a ventuno responsabili della gestione ICT, (v. tab. 4) nelle Assicurazioni; in particolare, hanno risposto alle domande sedici tra Direttori dell'ICT, Responsabili ICT e Assistenti e Collaboratori del Direttore ICT.

Tab. 4: Qualifica dei rispondenti all'intervista

| COMPAGNIA | QUALIFICA RISPONDENTI              |
|-----------|------------------------------------|
| A1        | Direttore ICT                      |
| A2        | Direttore ICT                      |
| A3        | Collaboratore Direttore ICT        |
| A4        | Direttore ICT                      |
| A5        | Direttore ICT                      |
| A6        | Direttore ICT                      |
| A7        | Direttore ICT                      |
| A8        | Responsabile Sistemi Informatici   |
| A9        | Direttore Generale                 |
| A10       | Responsabile Informatico           |
| A11       | Responsabile Acquisti ICT          |
| A12       | Direttore Operations               |
| A13       | Assistente del Direttore ICT       |
| A14       | Direttore ICT                      |
| A15       | Assistente del Direttore ICT       |
| A16       | Direttore ICT                      |
| A17       | Direttore ICT                      |
| A18       | Direttore ICT                      |
| A19       | Collaboratore del Responsabile ICT |
| A20       | Direttore ICT                      |
| A21       | Responsabile ICT                   |

Le interviste, strutturate per aree tematiche, hanno permesso di sviluppare un dialogo approfondito con gli intervistati che hanno segnalato gli aspetti più interessanti relativi alle applicazioni delle tecnologie ICT nel proprio Istituto e di indicare quelle che, a loro parere, potevano essere le potenziali aree di sviluppo.

Le interviste sono state eseguite nel secondo semestre dell'anno 2009 ed hanno avuto come argomento:

- la *Governance* degli investimenti in ICT;
- l'ICT ed i canali distributivi;
- l'ICT per la gestione dei Sinistri;
- la dotazioni di tecnologie generiche;
- la Gestione dei documenti;
- il *Call Center*;
- la Gestione dei rischi;
- la Formazione a distanza;
- gli Investimenti futuri;
- l'analisi dell'offerta del settore ICT.



In alcuni casi, per quanto riguarda il rilascio dell'intervista, sono state fatte alcune telefonate prima di ottenere l'intervista.

In altri casi è stato richiesto l'invio del questionario-traccia dell'intervista per un esame preventivo dei contenuti e per una preparazione adeguata delle risposte.

In alcuni casi è risultato complesso riuscire ad arrivare alla persona interessata a causa del "filtro" esercitato dal centralino e/o dalle segretarie.

In generale però si è riscontrata gentilezza e disponibilità sia da parte delle segretarie che da parte delle persone intervistate; nessuno ha mostrato diffidenza nei confronti del contenuto del questionario; nessuno ha obiettato o chiesto chiarimenti riguardo alle domande del questionario; nessuno ha fatto commenti riguardo alla durata delle interviste telefoniche.

Una volta raggiunta la persona interessata, questa si è dichiarata e mostrata disponibile per l'intervista telefonica o per la compilazione del questionario interattivo.

Una, per noi ovvia, rassicurazione richiesta ha riguardato il trattamento anonimo e a livello aggregato delle informazioni rilasciate; a tal proposito le Compagnie rispondenti, per opportuna *privacy* della ricerca, sono state analizzate in disordine alfabetico.

In più di un caso, inoltre, è stato richiesto l'invio della lettera di presentazione del progetto e della traccia dell'intervista per sottoporre il tutto all'interno dell'Azienda per avere il nulla osta al rilascio dell'intervista.

Il Ceris ringrazia gli intervistati per la loro disponibilità poiché il contributo e la partecipazione di ciascun Istituto assicurativo selezionato è stata fondamentale per garantire attendibili evidenze.

Sarà cura del Ceris inviare ai rispondenti e a quanti si sono interessati a questa ricerca, copia del *report* finale.

## I principali risultati

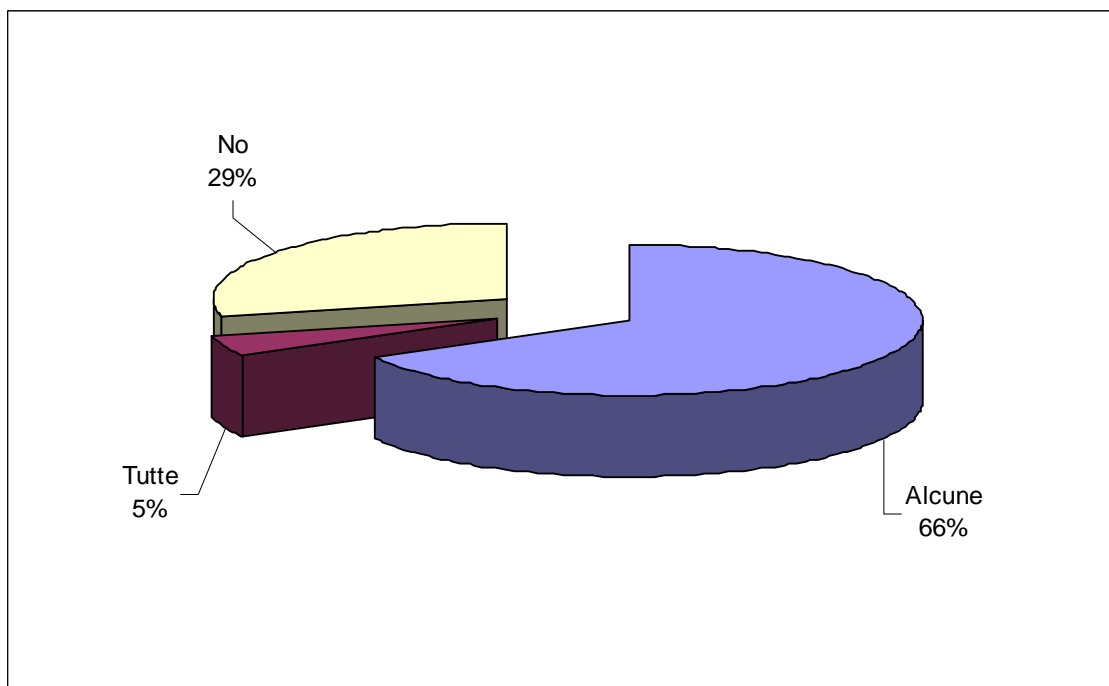
### SEZIONE A GOVERNANCE DEGLI INVESTIMENTI IN ICT

Quattordici Istituti esternalizzano alcune attività *no-core* relative alla gestione del sistema informativo, 1 di essi le esternalizza tutte, 6 Istituti non intendono esternalizzare (v. tab. 5); inoltre 1 Assicurazione comunica che l'assistenza informatica è effettuata dalla capogruppo ed un'altra che esternalizza il servizio Paghe/contributi.

Tab. 5: Esternalizzazione di attività *no-core*

|                  | N  | %  |
|------------------|----|----|
| Alcune           | 14 | 66 |
| Tutte            | 1  | 5  |
| Non esternalizza | 6  | 29 |

Graf. 2: Esternalizzazione di attività *no-core*



Alla domanda circa i servizi/attività esternalizzati o pianificati o che s'intende gestire direttamente, per quanto riguarda il *Risk Management*, 10 Istituti pianificano l'esternalizzazione di servizi ed attività, 1 dichiara che già esternalizzano ed un'altra che intendono gestirli direttamente, 9 Istituti non rispondono a questa domanda relativamente al *Call Center* 9 Assicurazioni esternalizzano, 4 pianificano e 9 non rispondono; l'analisi dei processi e gli studi di fattibilità sono pianificati rispettivamente in 11 e 9 Istituti; i Servizi di gestione di archivi e magazzini, stampa e postalizzazione sono esternalizzati da 11, 9 e 13 Assicurazioni.

Notevole è il tasso di mancate risposte, (v. tab. 6).

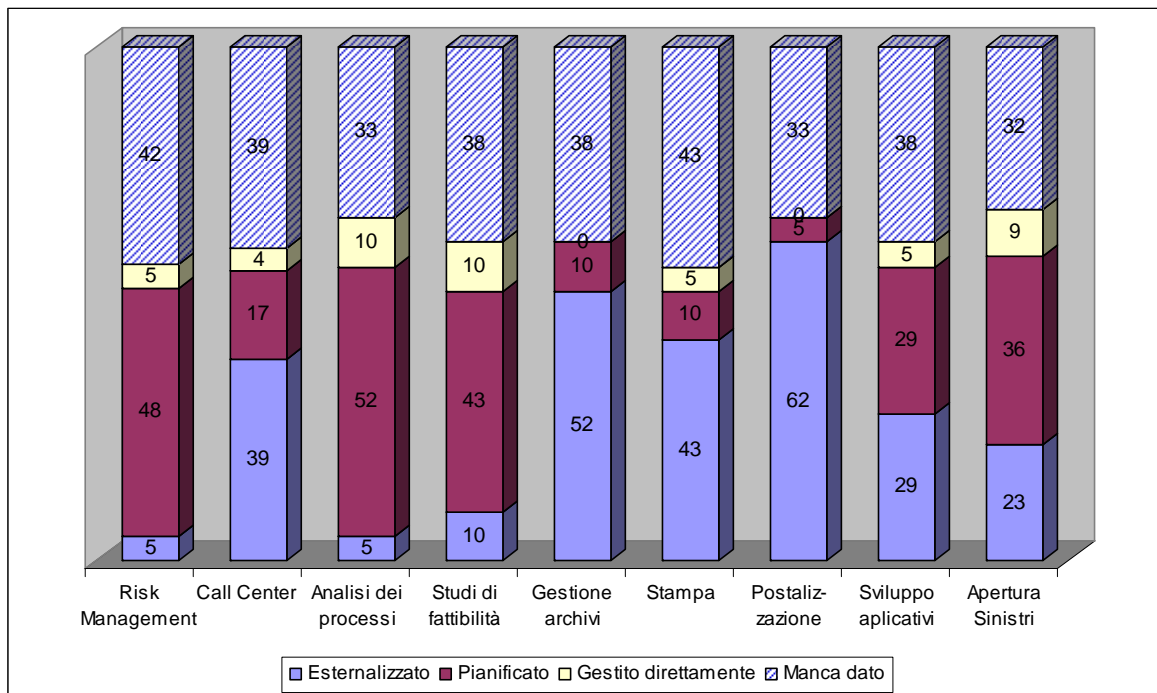
Alcuni dati complementari, non presenti in tabella ma comunicati durante l'intervista, sono pertinenti al processo di esternalizzazione: per quanto riguarda il *Call Center* una Assicurazione esternalizza parzialmente questo servizio ed un'altra lo esternalizza parzialmente al 70%, gli studi di fattibilità vengono esternalizzati, in un caso, parzialmente al 60% ed in un altro al 50%; il Servizio di gestione degli archivi è gestito da una assicurazione all'interno e da un'altra esternalizzato al 50%; il Servizio di sviluppo degli applicativi di Direzione, in un caso è esternalizzato all'80% ed in un altro al 60%; l'apertura dei Sinistri è in *outsourcing* al 60% in 1 caso.

Altre informazioni supplementari, da parte delle Assicurazioni che già hanno risposto, informano che in un caso sono pianificati i procedimenti, le applicazioni in Agenzia, l'emissione delle Polizze, è esternalizzato l'Help Desk, mentre l'apertura dei Sinistri è esternalizzata al 50%.

Tab. 6: Servizi/attività esternalizzate, pianificate, gestite direttamente

|                       | <i>Risk Management</i> |    | <i>Call Center</i> |    | Analisi dei processi |    | Studi di fattibilità |    | Gestione archivi e magazzini |    | Stampa |    | Posta |    | Sviluppo applicativi di direzione |    | Apertura dei Sinistri |    |
|-----------------------|------------------------|----|--------------------|----|----------------------|----|----------------------|----|------------------------------|----|--------|----|-------|----|-----------------------------------|----|-----------------------|----|
|                       | N                      | %  | N                  | %  | N                    | %  | N                    | %  | N                            | %  | N      | %  | N     | %  | N                                 | %  | N                     | %  |
| Esternalizza          | 1                      | 5  | 9                  | 39 | 1                    | 5  | 2                    | 10 | 11                           | 52 | 9      | 43 | 13    | 62 | 6                                 | 29 | 5                     | 23 |
| Pianifica             | 10                     | 48 | 4                  | 17 | 11                   | 52 | 9                    | 43 | 2                            | 10 | 2      | 10 | 1     | 5  | 6                                 | 29 | 8                     | 36 |
| Gestisce direttamente | 1                      | 5  | 1                  | 4  | 2                    | 10 | 2                    | 10 | 0                            | 0  | 1      | 5  | 0     | 0  | 1                                 | 5  | 2                     | 9  |
| NC                    | 9                      | 43 | 9                  | 39 | 7                    | 33 | 8                    | 38 | 8                            | 38 | 9      | 43 | 7     | 33 | 8                                 | 38 | 7                     | 32 |

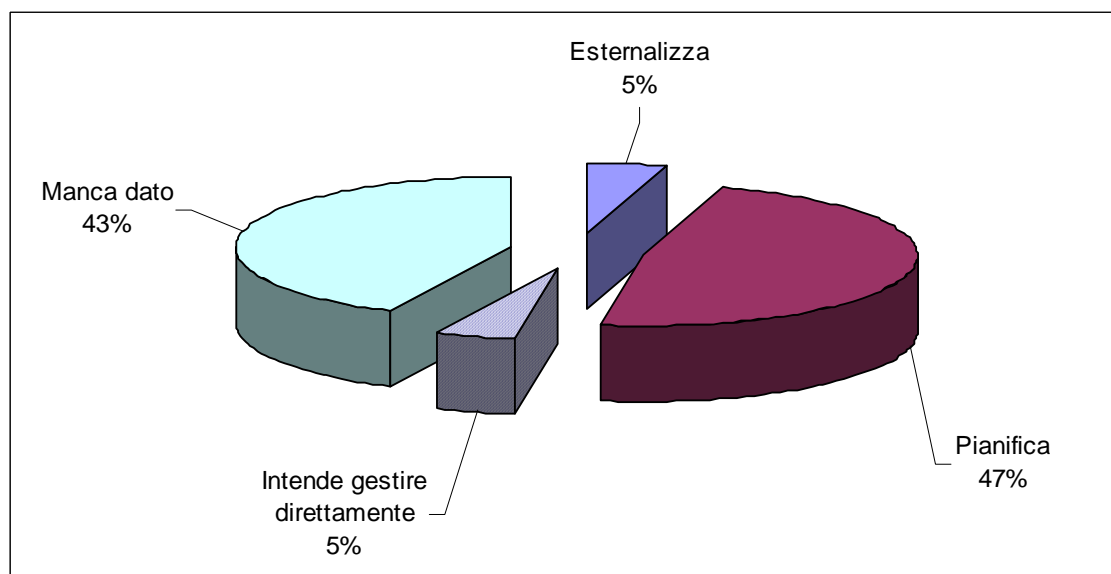
Graf. 3: Servizi/attività esternalizzati, pianificati, gestiti direttamente (%)



Tab. 7: Servizio di Risk Management

|                      | N  | %  |
|----------------------|----|----|
| Esternalizzato       | 1  | 5  |
| Pianificato          | 10 | 47 |
| Gestito direttamente | 1  | 5  |
| Manca dato           | 9  | 43 |

Graf. 4: Servizio di Risk Management

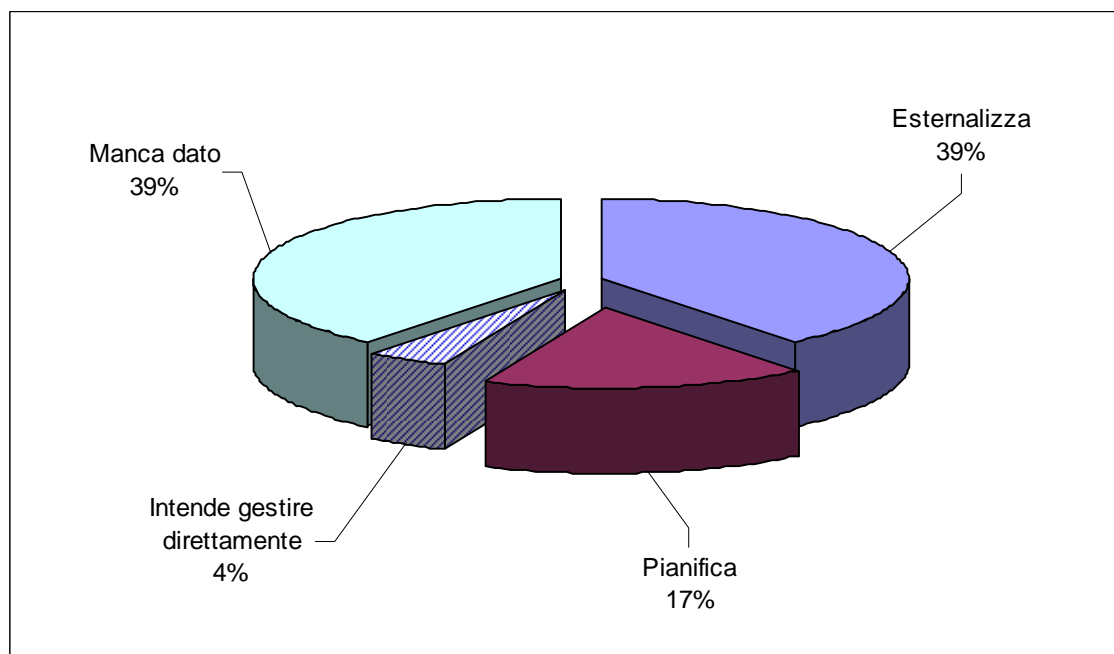


Il Servizio di *Call Center* è esternalizzato in 9 casi e pianificato in 4, mentre 1 Istituto esternalizza e pianifica ed 1 intende gestire direttamente; 9 Istituti non rispondono (v. tab. 8).

Tab. 8: Servizio di *Call Center*

|                      | N  | %  |
|----------------------|----|----|
| Esternalizzato       | 9  | 39 |
| Pianificato          | 4  | 17 |
| Gestito direttamente | 1  | 4  |
| Manca dato           | 9  | 39 |
|                      | 23 |    |

Graf. 5: Servizio di *Call Center*

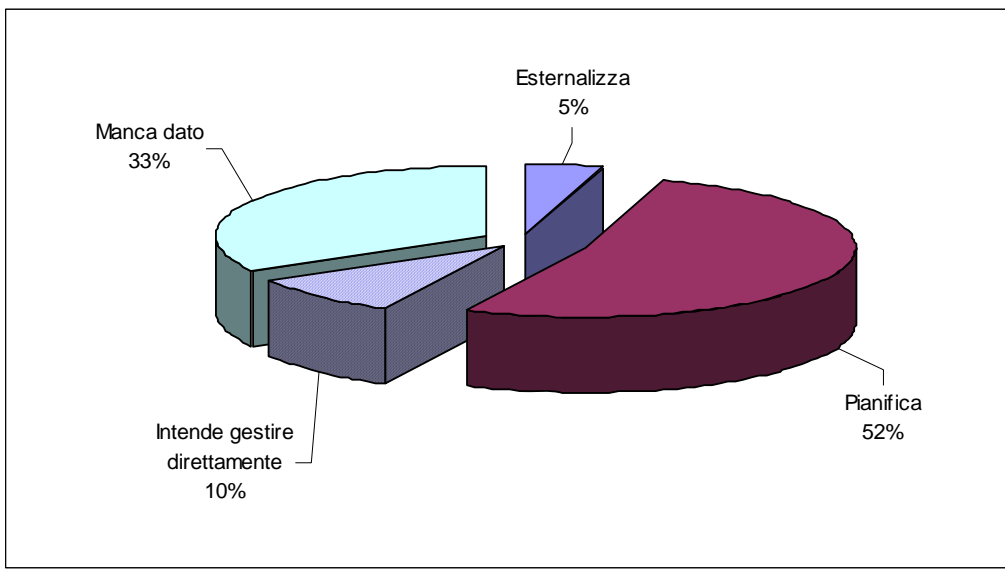


L'Analisi dei Processi è pianificata da 11 Istituti, 1 esternalizza e 2 intendono gestire direttamente questo servizio; 7 Istituti non si esprimono relativamente a questo Servizio (v. tab. 9).

Tab. 9: Analisi dei processi

|                      | N  | %  |
|----------------------|----|----|
| Esternalizzato       | 1  | 5  |
| Pianificato          | 11 | 52 |
| Gestito direttamente | 2  | 10 |
| Manca dato           | 7  | 33 |

Graf. 6: Analisi dei processi

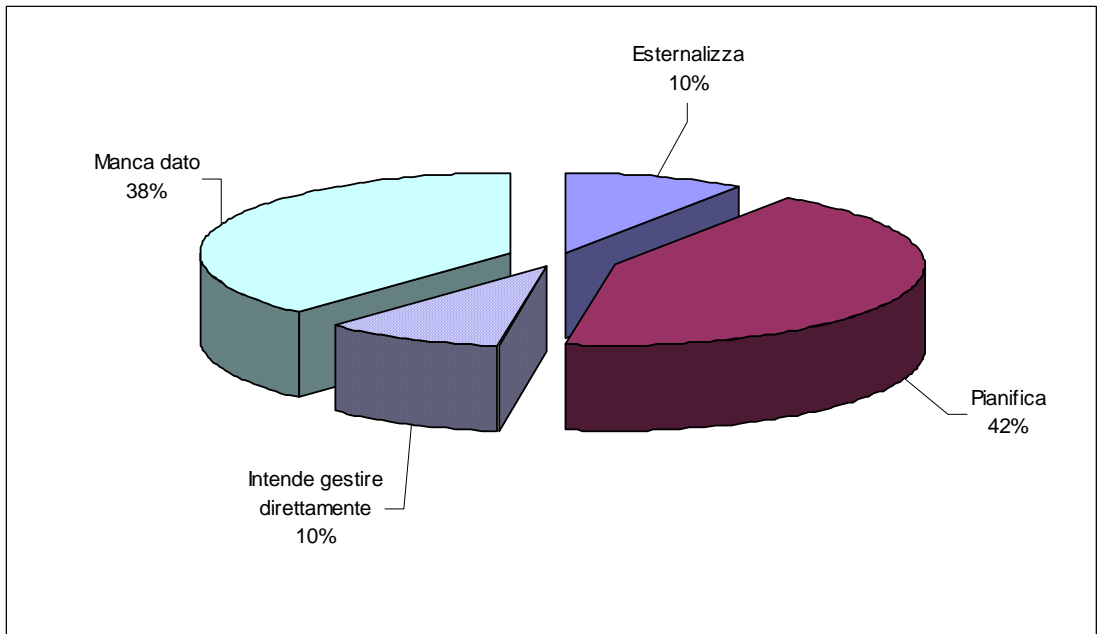


Gli Studi di fattibilità sono pianificati da 9 Istituti, 2 li esternalizzano e 2 intendono gestirli direttamente; 8 non rispondono (v. tab. 10).

Tab. 10: Studi di fattibilità

|                      | N | %  |
|----------------------|---|----|
| Esternalizzato       | 2 | 10 |
| Pianificato          | 9 | 42 |
| Gestito direttamente | 2 | 10 |
| Manca dato           | 8 | 38 |

Graf. 7: Studi di fattibilità

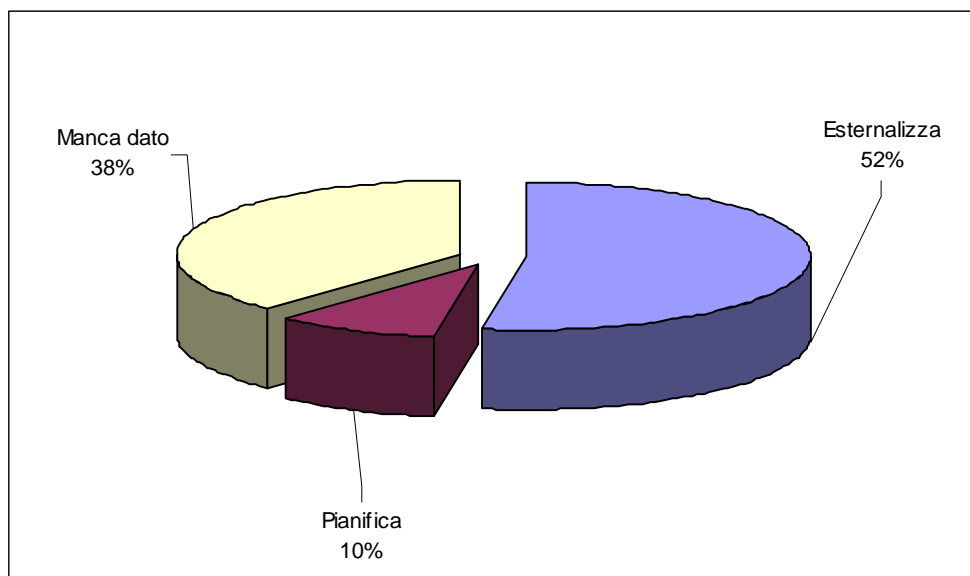


Il Servizio di gestione archivi e magazzini è esternalizzato da 11 delle Assicurazioni intervistate, 2 di loro pianificano ed 8 non rispondono (v. tab. 11).

Tab. 11: Servizio di gestione archivi e magazzini

|                | N  | %  |
|----------------|----|----|
| Esternalizzato | 11 | 52 |
| Pianificato    | 2  | 10 |
| Manca dato     | 8  | 38 |

Graf. 8: Servizio di gestione archivi e magazzini



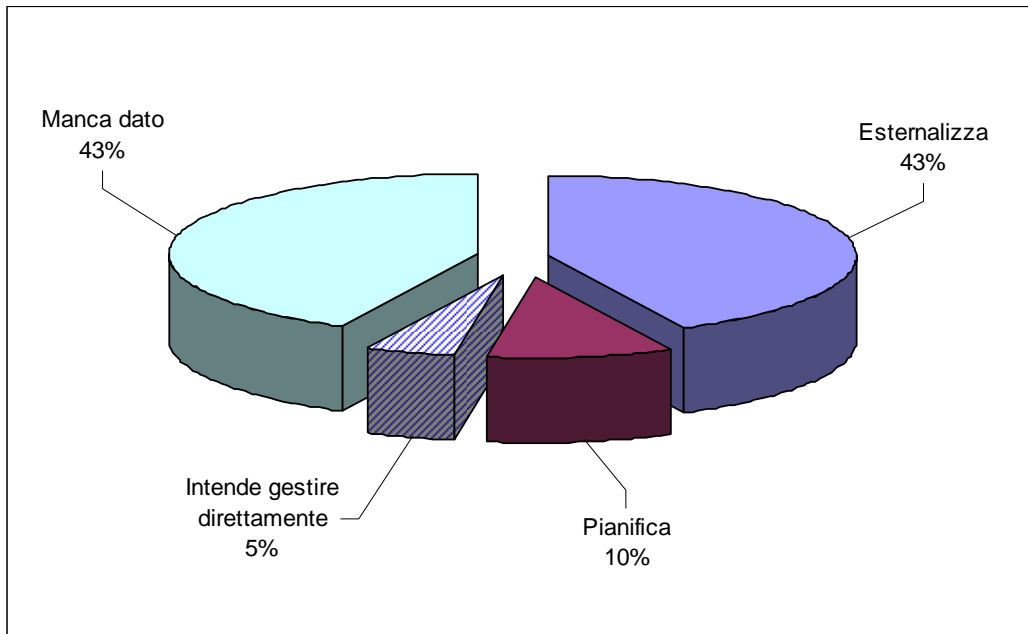
Nove intervistati comunicano che il proprio Istituto di appartenenza esternalizza il Servizio di stampa; 2 Istituti pianificano tale Servizio ed 1 lo gestisce direttamente; 9 non rispondono a questo proposito (v. tab. 12).

Tab. 12: Servizio di stampa

|                      | N | %  |
|----------------------|---|----|
| Esternalizzato       | 9 | 43 |
| Pianificato          | 2 | 10 |
| Gestito direttamente | 1 | 5  |
| Manca dato           | 9 | 43 |



Graf. 9: Servizio di stampa

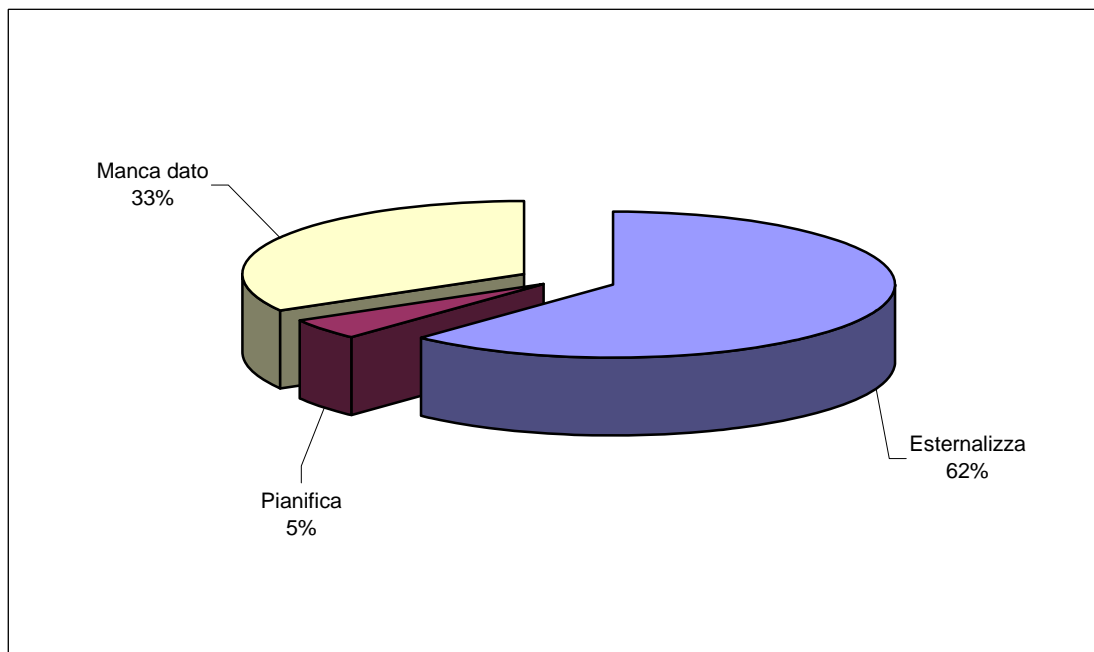


Il Servizio di postalizzazione è esternalizzato da 13 Istituti, 1 li pianifica e 7 non rispondono (v. tab. 13).

Tab. 13: Servizio di postalizzazione

|                | N  | %  |
|----------------|----|----|
| Esternalizzato | 13 | 62 |
| Pianificato    | 1  | 5  |
| Manca dato     | 7  | 33 |

Graf. 10: Servizio di postalizzazione

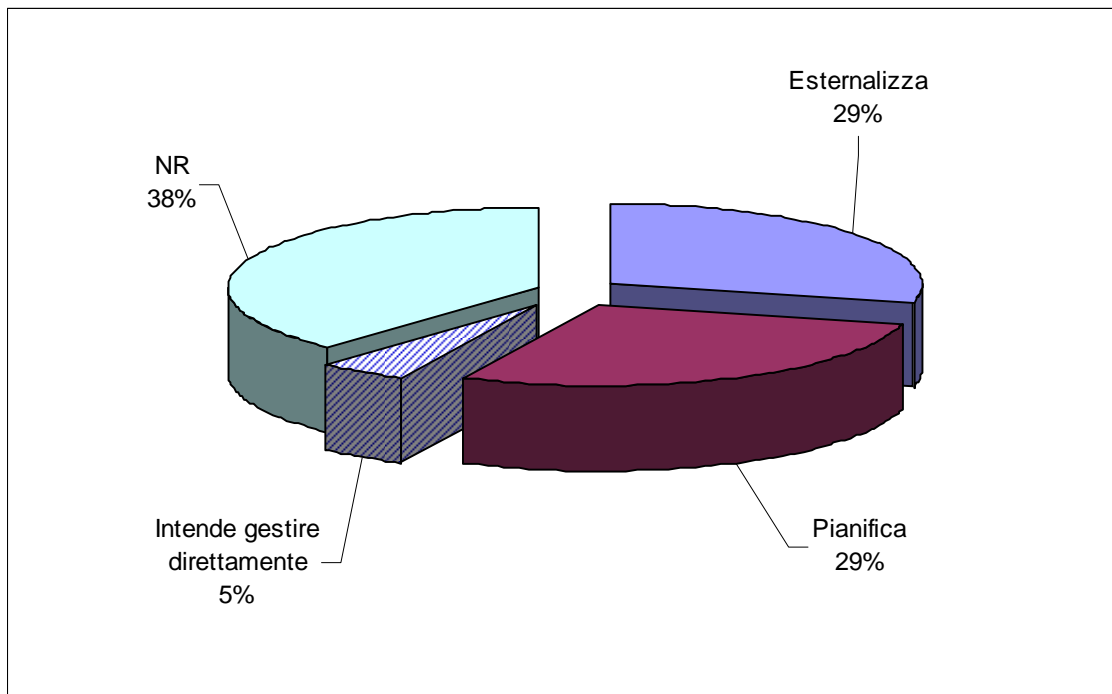


Lo sviluppo degli applicativi di direzione è esternalizzato e pianificato da 6 Assicurazioni rispettivamente, 1 intende gestirli direttamente e 8 non rispondono (v. tab. 14).

Tab. 14: Sviluppo applicativi di direzione

|                      | N | %  |
|----------------------|---|----|
| Esternalizzato       | 6 | 29 |
| Pianificato          | 6 | 29 |
| Gestito direttamente | 1 | 5  |
| Manca dato           | 8 | 38 |

Graf. 11: Sviluppo applicativi di direzione

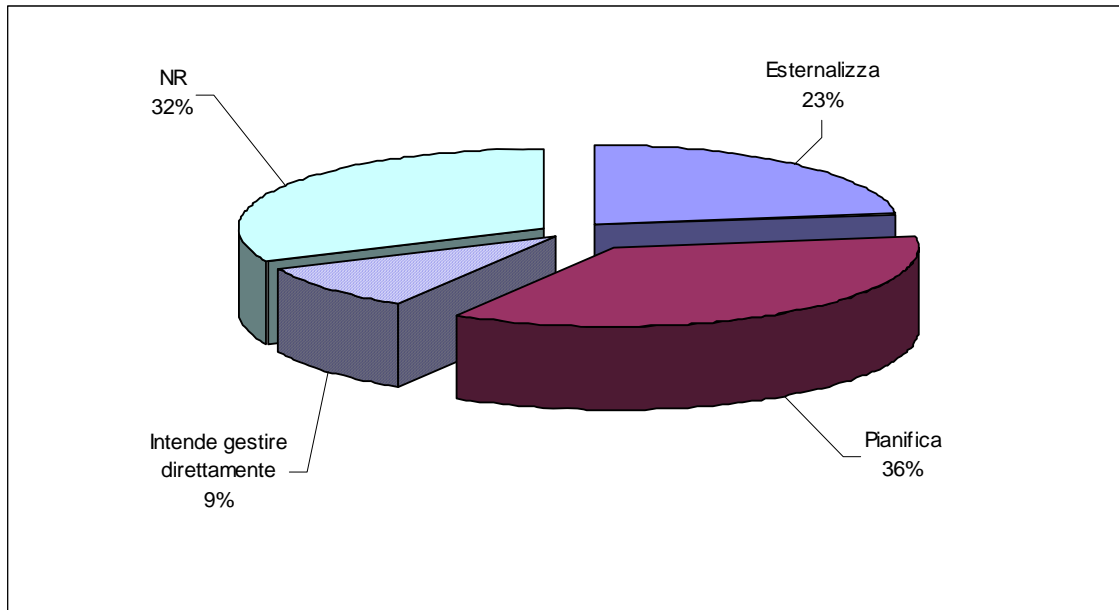


L'Apertura dei Sinistri è pianificata da 8 Assicurazioni, 5 di esse esternalizzano, 1 esternalizza e pianifica, 2 la gestiscono direttamente mentre 7 non rispondono (v. tab. 15).

Tab. 15: Apertura dei Sinistri

|                      | N  | %  |
|----------------------|----|----|
| Esternalizzato       | 5  | 23 |
| Pianificato          | 8  | 36 |
| Gestito direttamente | 2  | 9  |
| Manca dato           | 7  | 32 |
|                      | 22 |    |

Graf. 12: Apertura dei Sinistri



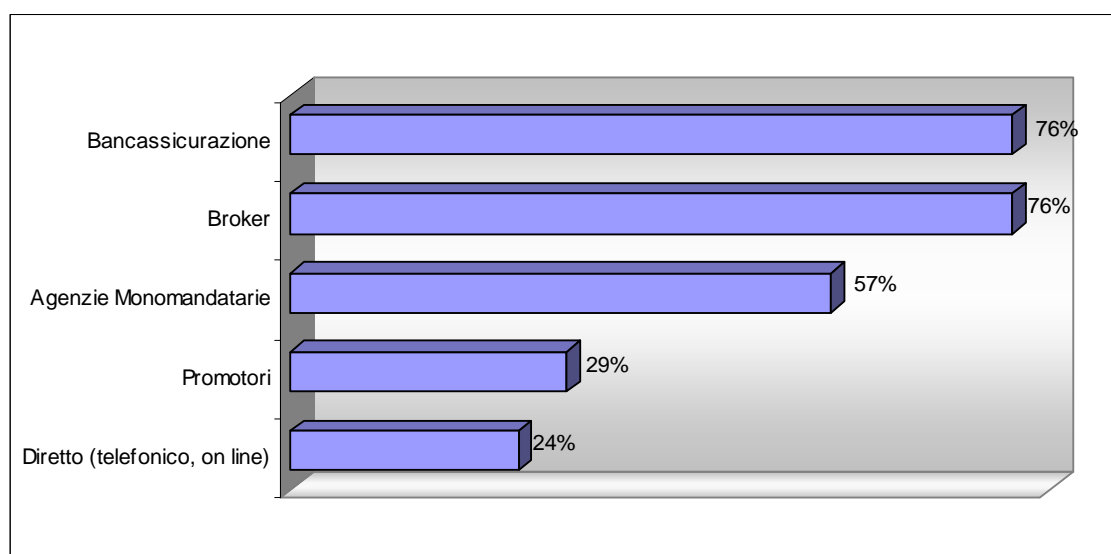
**SEZIONE B**  
**ICT e CANALI DISTRIBUTIVI**

Per quanto riguarda i canali distributivi utilizzati dalle Compagnie, (v. tab. 16), i *Broker* e la Bancassicurazione sono i canali distributivi utilizzati rispettivamente in sedici situazioni, le Agenzie Monomandatari in 12, 6 e 5, rispettivamente, utilizzano i Promotori ed il Sistema Diretto (telefonico, *on-line*).

Tab. 16: Canali distributivi utilizzati

|                              | N  | %  |
|------------------------------|----|----|
| Broker                       | 16 | 76 |
| Bancassicurazione            | 16 | 76 |
| Agenzie Monomandatari        | 12 | 57 |
| Promotori                    | 6  | 29 |
| Diretto (telefonico/on-line) | 5  | 24 |

Graf. 13: Canali distributivi utilizzati

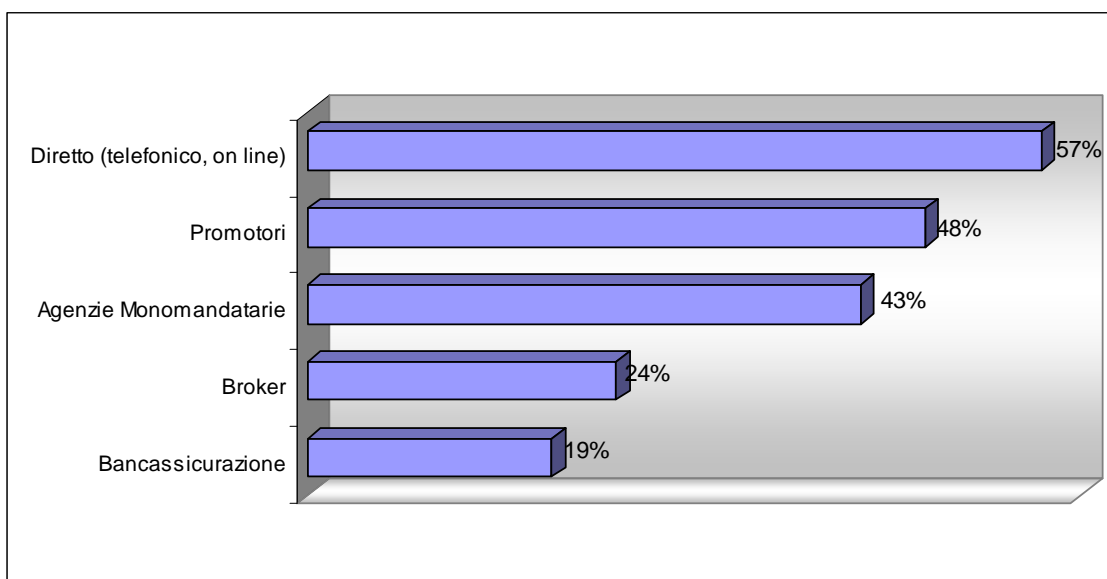


I Promotori non sono utilizzati da dieci Istituti mentre 5 non utilizzano i *Broker*, 4 la Bancassicurazione, 9 le Agenzie Monomandatari; il mezzo diretto, (telefonico, *on-line*), non viene usato in 12 casi e le Agenzie Plurimandatari non sono utilizzate quando è previsto l'uso delle Agenzie Monomandatari (v. tab. 17).

Tab. 17: Canali distributivi non utilizzati

|                              | N  | %  |
|------------------------------|----|----|
| Diretto (telefonico/on-line) | 12 | 57 |
| Promotori                    | 10 | 48 |
| Agenzie Monomandatari        | 9  | 43 |
| <i>Broker</i>                | 5  | 24 |
| Bancassicurazione            | 4  | 19 |

Graf. 14: Canali distributivi non utilizzati



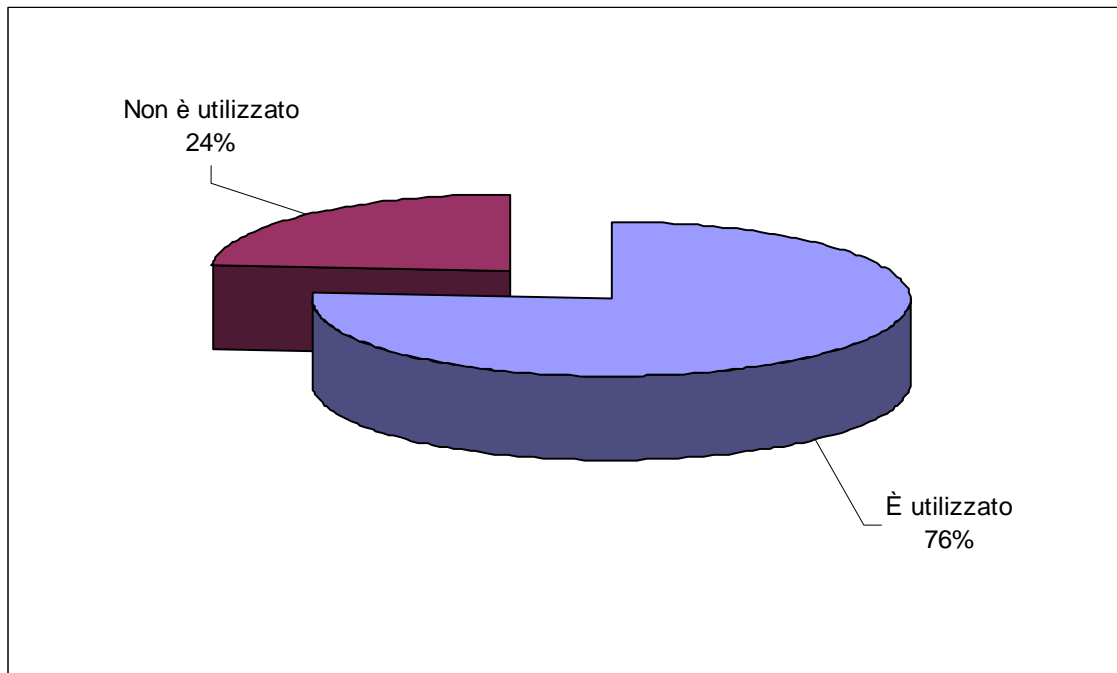
Tab. 18: Canali distributivi (Manca dato)

|                              | N | %  |
|------------------------------|---|----|
| Promotori                    | 5 | 24 |
| Diretto (telefonico/on-line) | 4 | 19 |

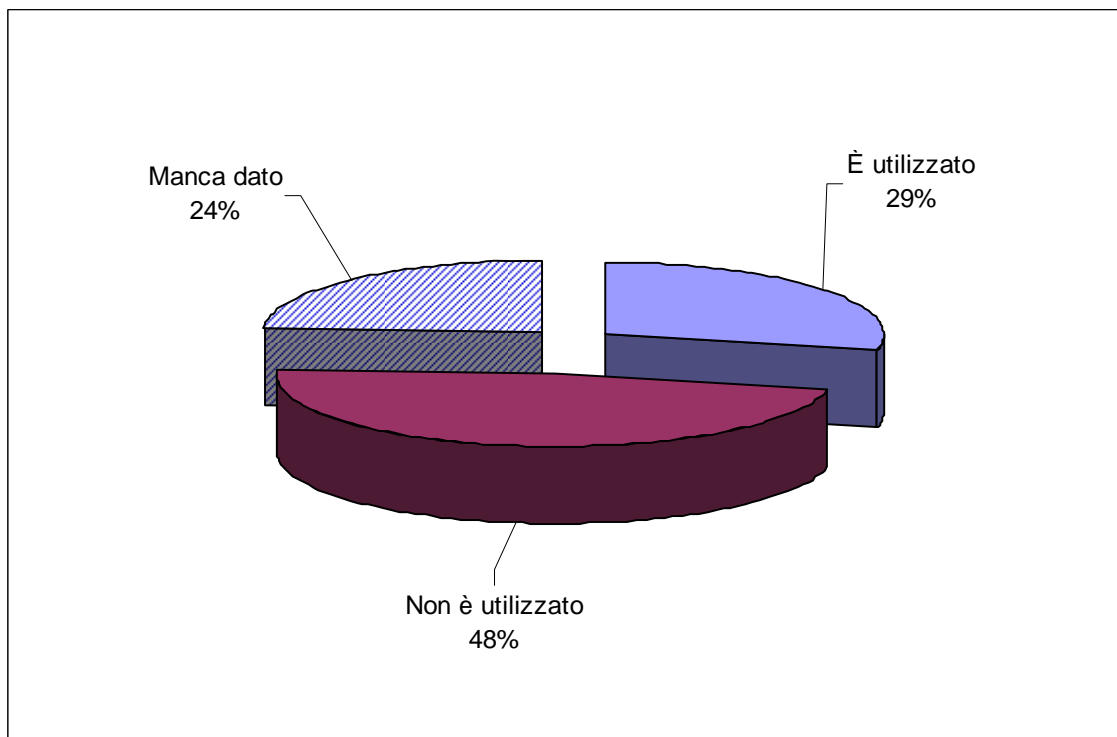
Tab. 19: Canali distributivi utilizzati (%)

|                          | <i>Broker</i> | Promotori | Bancassicuraz | Ag Monomand | Diretto |
|--------------------------|---------------|-----------|---------------|-------------|---------|
| Sì                       | 76            | 29        | 76            | 57          | 24      |
| No                       | 24            | 48        | 19            | 43          | 57      |
| Utilizzato entro il 2010 | 0             | 0         | 5             | 0           | 0       |
| Manca dato               | 0             | 24        | 0             | 0           | 19      |

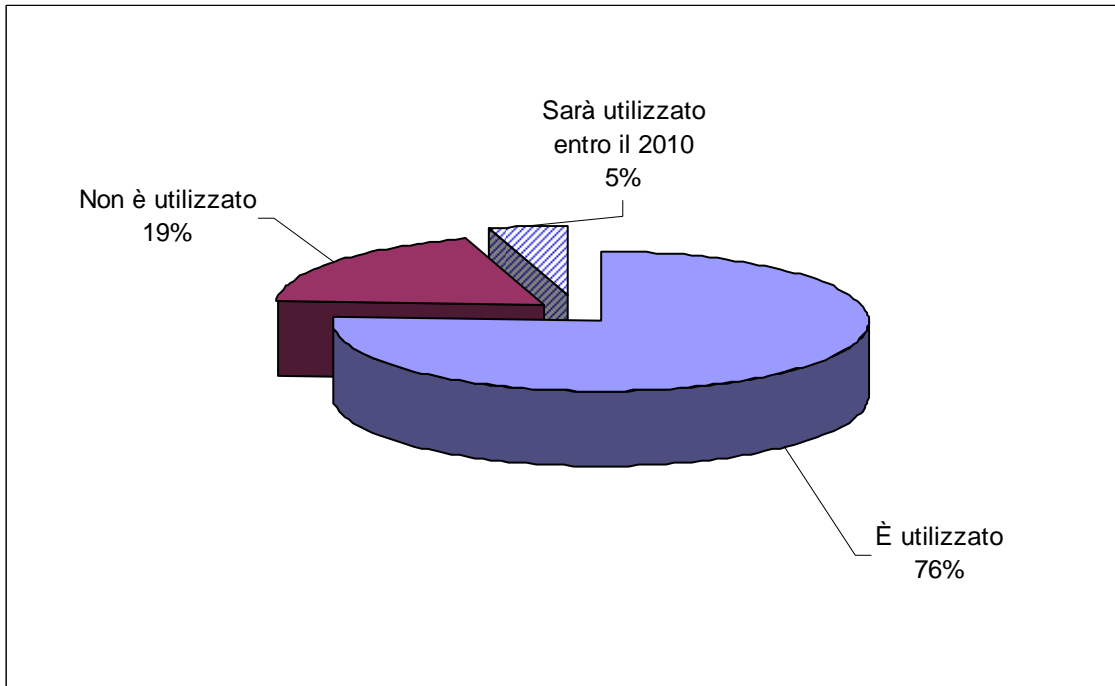
Graf. 15: Canale distributivo *Broker*



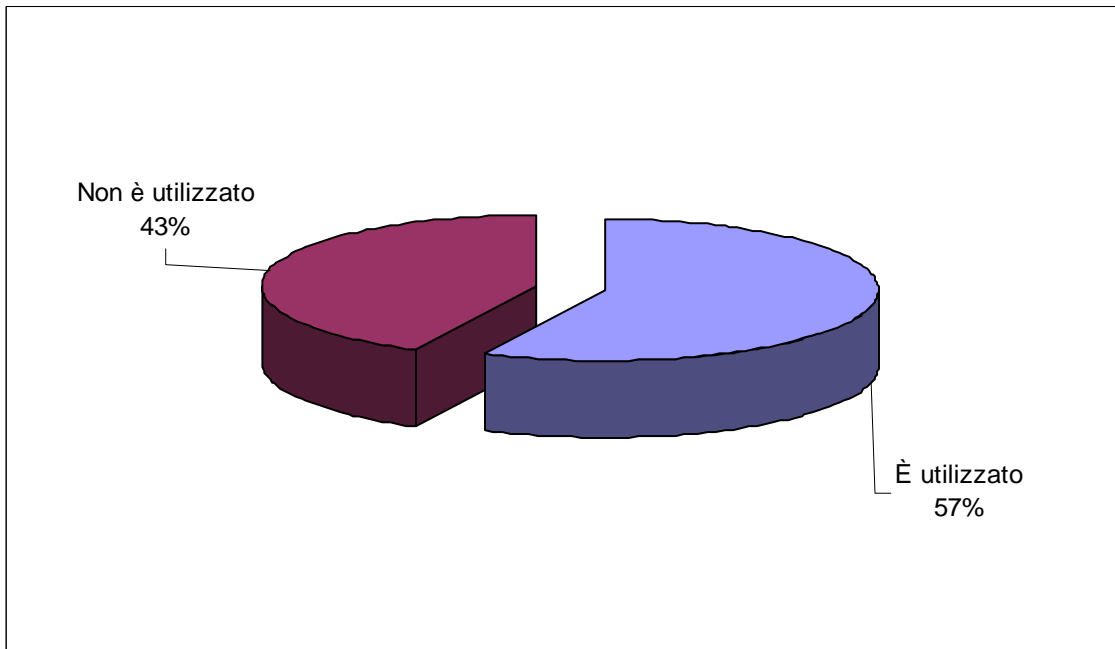
Graf. 16: Canale distributivo Promotori



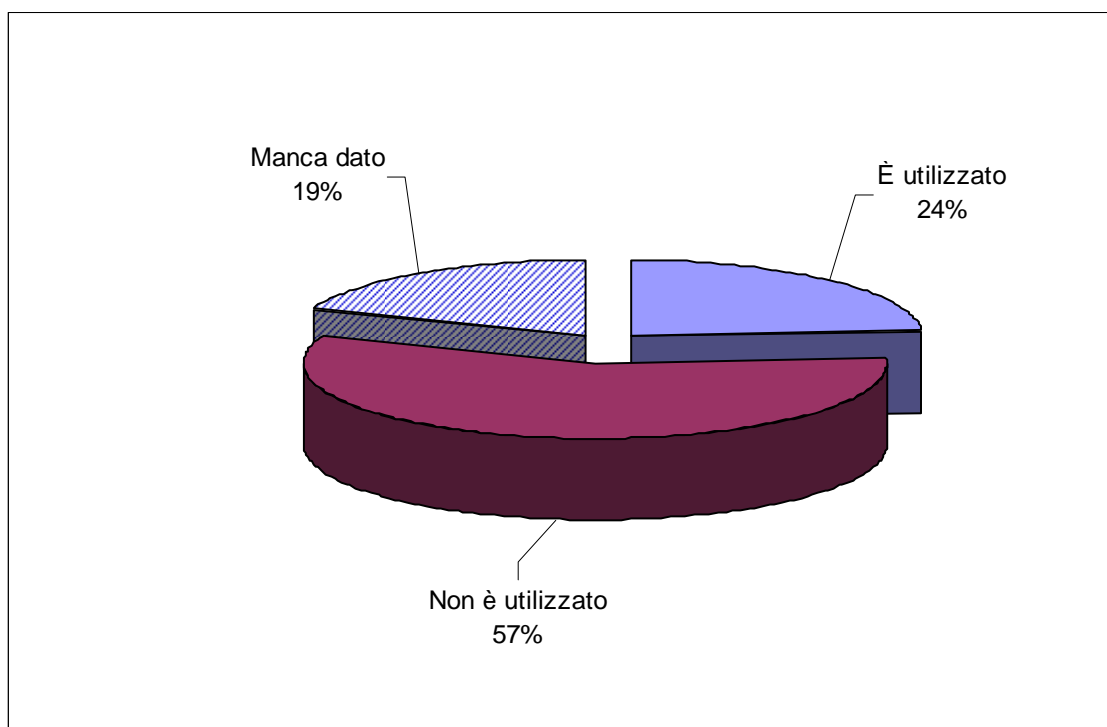
Graf. 17: Canale distributivo Bancassicurazione



Graf. 18: Canale distributivo Agenzie Monomandatari



Graf. 19: Canale distributivo Diretto (telefonico, *on-line*)



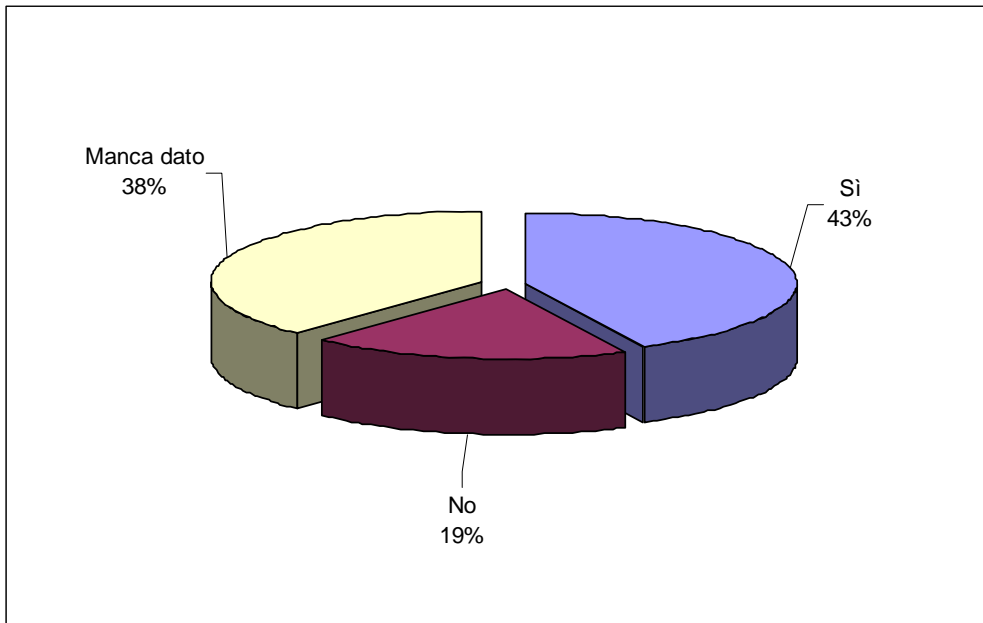
Nel caso siano utilizzate come canale distributivo Agenzie Monomandatariе, viene richiesto se vi sia l'intenzione di utilizzare anche Agenzie Plurimandatariе (v. tab. 20); 9 assicurazioni affermano di avere tale obiettivo, 4 di non averlo ed 8 non rispondono.

Tab. 20: Intenzione di utilizzare Agenzie Plurimandatariе

|            | N | %  |
|------------|---|----|
| Sì         | 9 | 43 |
| No         | 4 | 19 |
| Manca dato | 8 | 38 |



Graf. 20: Utilizzo anche di Agenzie Plurimandatarie

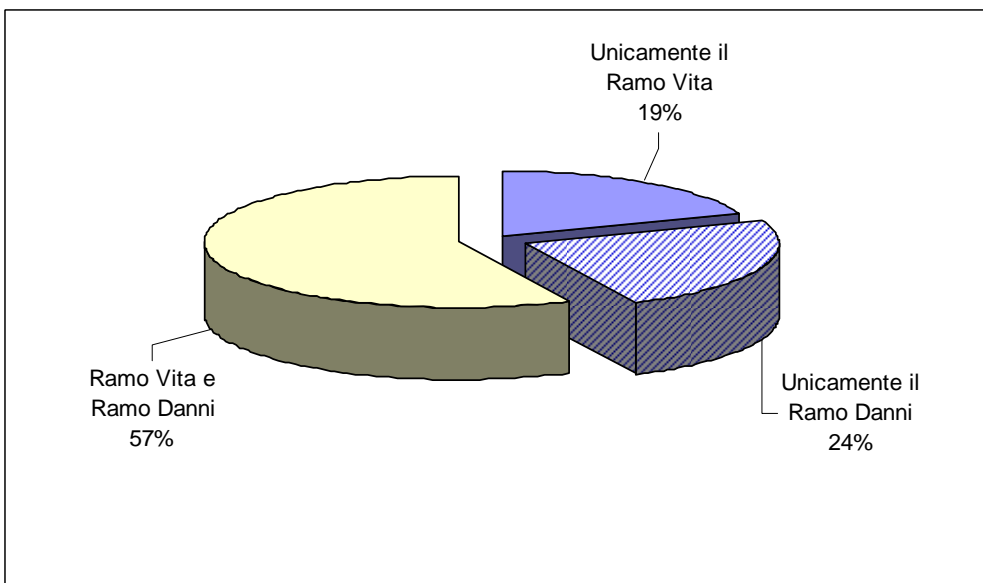


Per quanto riguarda i Rami Assicurativi gestiti, cinque Istituti gestiscono unicamente il Ramo Danni, 4 il Ramo Vita e 12 entrambi (v. tab. 21); un'Assicurazione gestisce i Rami infortunio e malattia.

Tab. 21: Rami gestiti

|                          | N  | %  |
|--------------------------|----|----|
| Unicamente il Ramo Vita  | 4  | 19 |
| Unicamente il Ramo Danni | 5  | 24 |
| Ramo Vita e Ramo Danni   | 12 | 57 |

Graf. 21: Rami gestiti



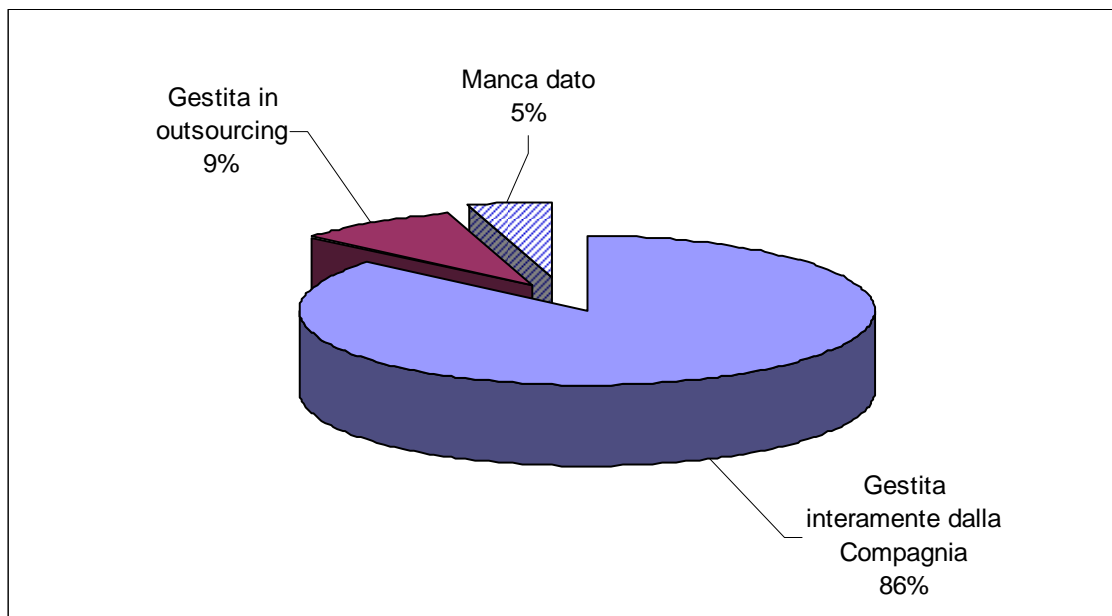
**SEZIONE C**  
**ICT PER LA GESTIONE SINISTRI**

I Sinistri sono gestiti all'interno da parte di 19 Compagnie, in *outsourcing* da 2 ed 1 non risponde, (v. tab. 22); alcuni interrogati forniscono informazioni supplementari e rendono noto che, in un caso, i Sinistri vengono trattati parzialmente in *outsourcing*, in un altro che le Agenzie codificano i Sinistri *on-line*, in un altro che sono in *outsourcing* solamente l'apertura dei Sinistri.

Tab. 22: Trattazione dei Sinistri

|                                     | N  | %  |
|-------------------------------------|----|----|
| Gestita interamente dalla compagnia | 19 | 85 |
| Gestita in <i>outsourcing</i>       | 2  | 9  |
| Manca dato                          | 1  | 5  |

Graf. 22: Trattazione dei Sinistri



I modi di funzionare offerti dalla soluzione di gestione dei Sinistri riguardano l'organizzazione in un archivio dedicato delle denunce pervenute attraverso diversi canali per venti Compagnie, l'estrazione ed il riepilogo di dati statistici per 19, il processo di gestione documentale del sinistro in 18 casi e la possibilità di recepire l'apertura del sinistro anche attraverso canale telefonico in 11 casi, (v. tab. 23).

Riguardo alla possibilità di recepire l'apertura del sinistro anche attraverso canale telefonico non si esprimono il 48% degli Istituti, relativamente all'estrazione ed al

riepilogo di dati statistici il 10%, circa l'organizzazione in un archivio dedicato delle denunce pervenute attraverso diversi canali ed il processo di gestione documentale del sinistro il 5% degli intervistati (v. tab. 24).

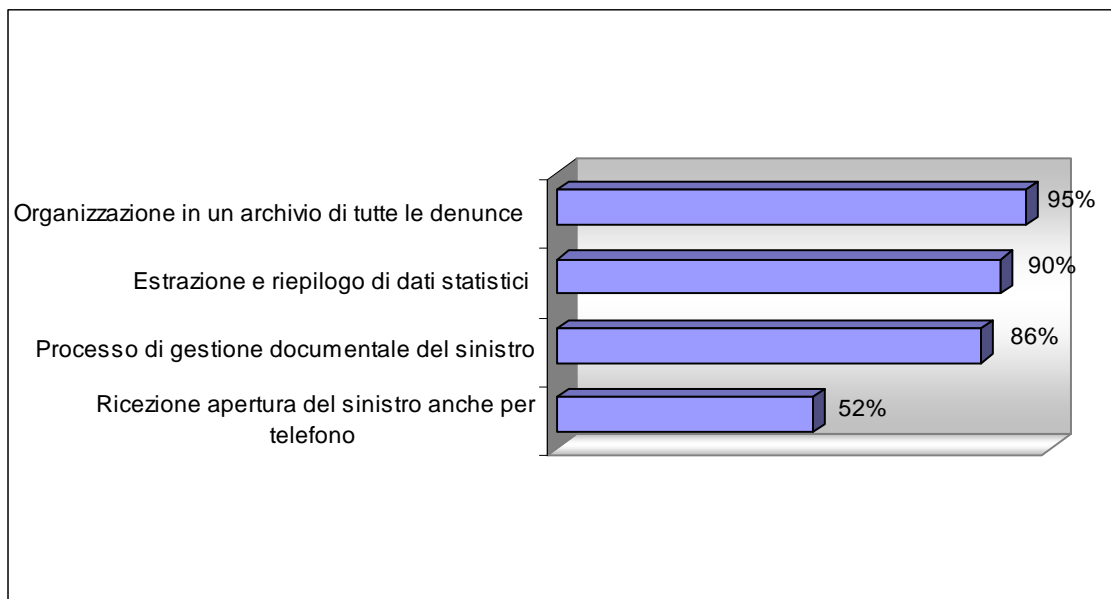
Il processo di gestione documentale del sinistro è previsto sia attivato entro il 2010 in due casi.

Per quanto riguarda la ricezione dell'apertura del Sinistro anche per via telefonica, un'Assicurazione fornisce anche l'informazione della presenza dell'*Help Desk*.

Tab. 23: Funzionalità offerte dalla soluzione di gestione dei Sinistri

|   | N  | %  |
|---|----|----|
| Organizzazione in archivio dedicato delle denunce                 | 20 | 95 |
| Estrazione e riepilogo di dati statistici                         | 19 | 90 |
| Gestione documentale del sinistro                                 | 18 | 86 |
| Ricezione dell'apertura del sinistro anche attraverso il telefono | 11 | 52 |

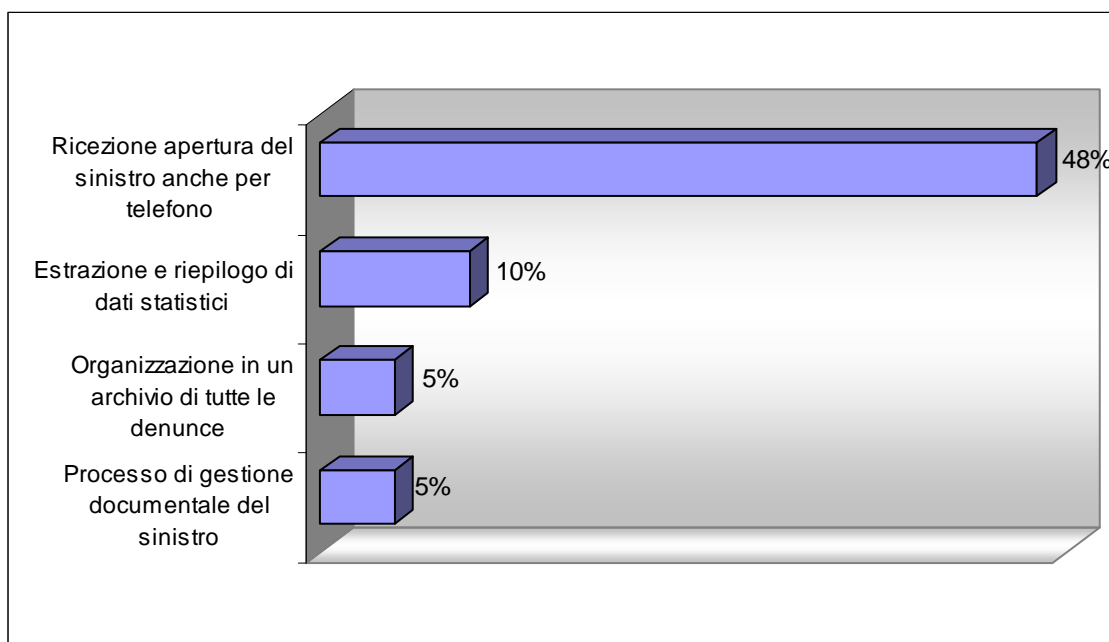
Graf. 23: Funzionalità offerte dalla soluzione di gestione dei Sinistri



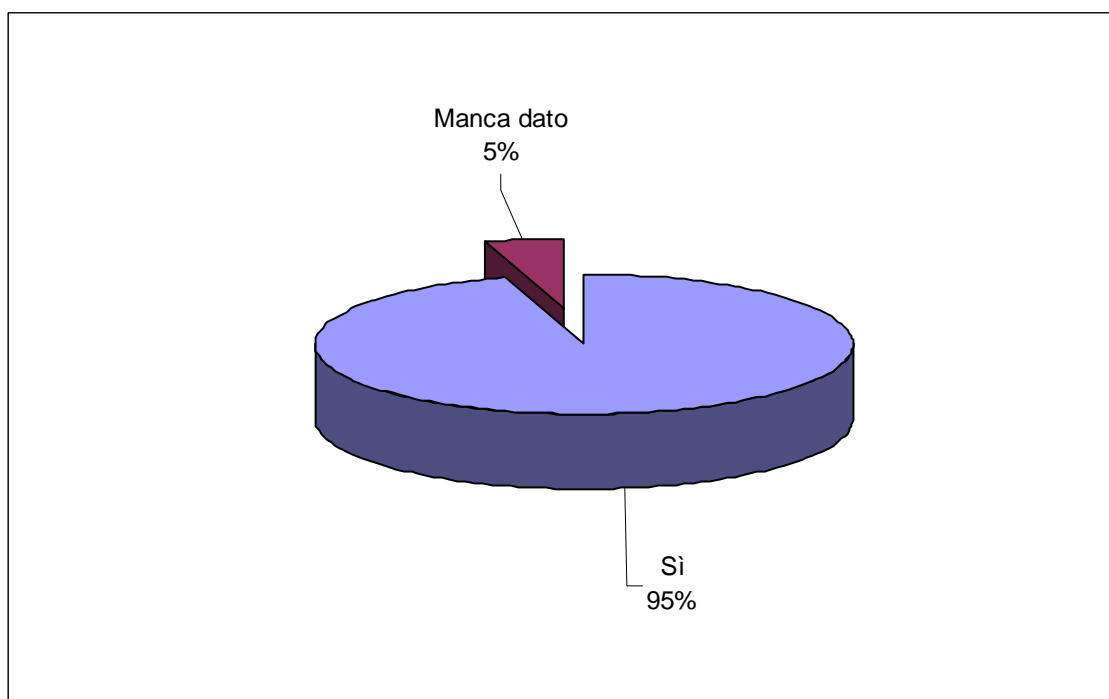
Tab. 24: Funzionalità offerte dalla soluzione di gestione dei Sinistri (Manca dato)

|   | N  | %  |
|---|----|----|
| Ricezione dell'apertura del sinistro anche attraverso il telefono | 10 | 48 |
| Estrazione e riepilogo di dati statistici                         | 2  | 10 |
| Organizzazione in archivio dedicato di tutte le denunce           | 1  | 5  |
| Gestione documentale del sinistro                                 | 1  | 5  |

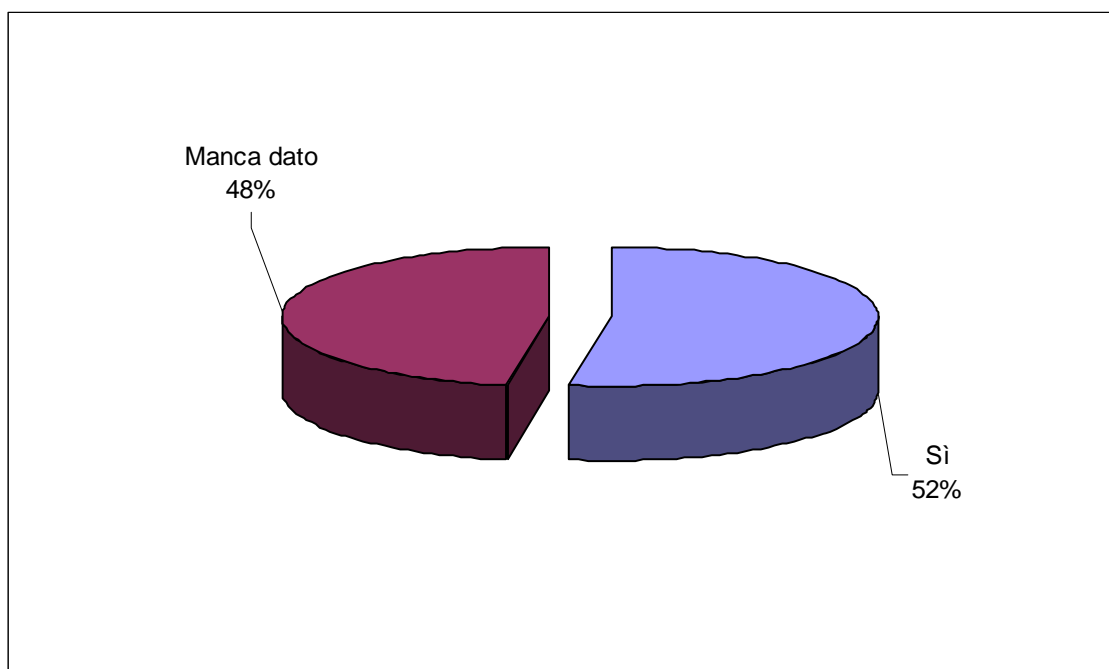
Graf. 24: Funzionalità offerte dalla soluzione di gestione dei Sinistri (Manca dato)



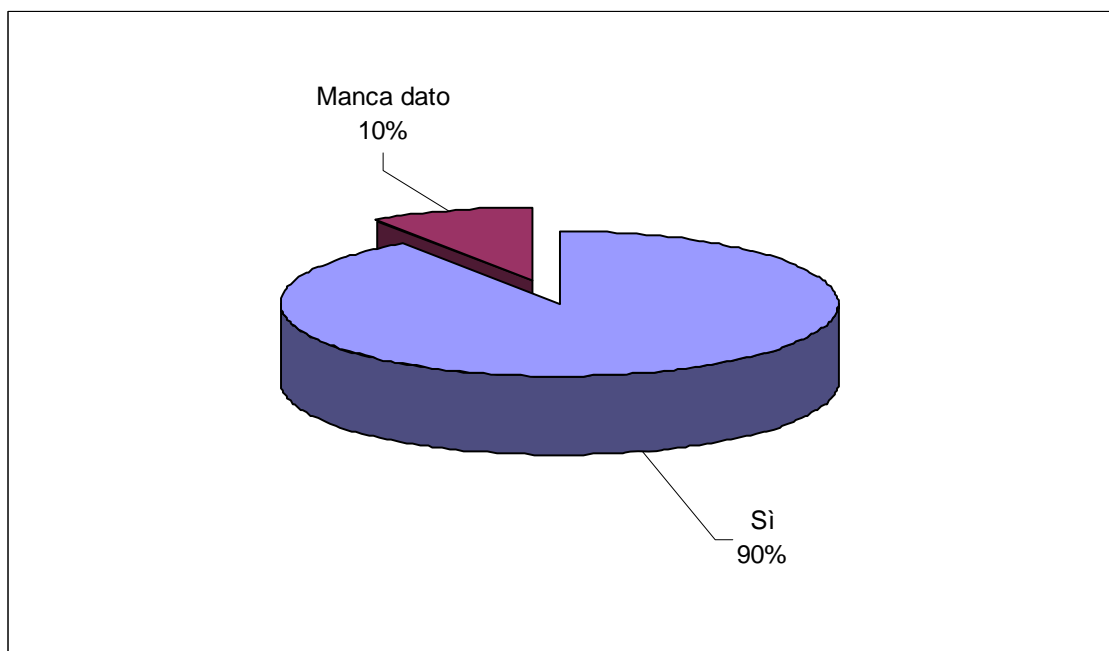
Graf. 25: Organizzazione in un archivio dedicato di tutte le denunce



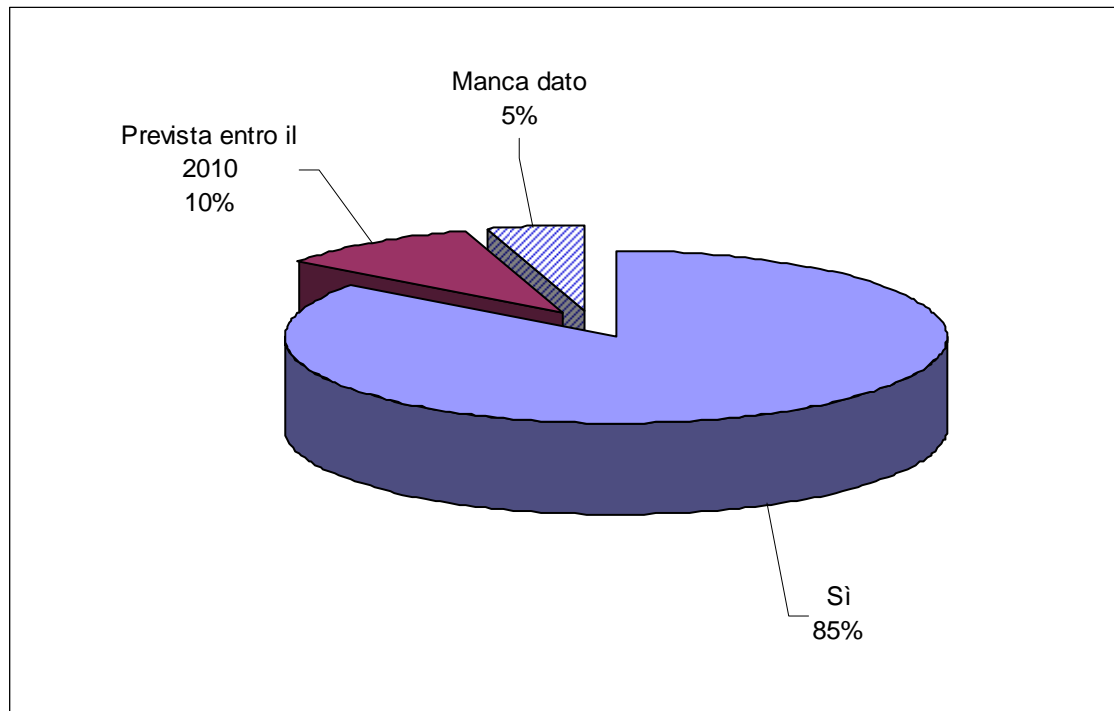
Graf. 26: Ricezione apertura dei Sinistri anche attraverso telefono



Graf. 27: Estrazione e riepilogo di dati statistici



Graf. 28: Processo di gestione documentale dei Sinistri

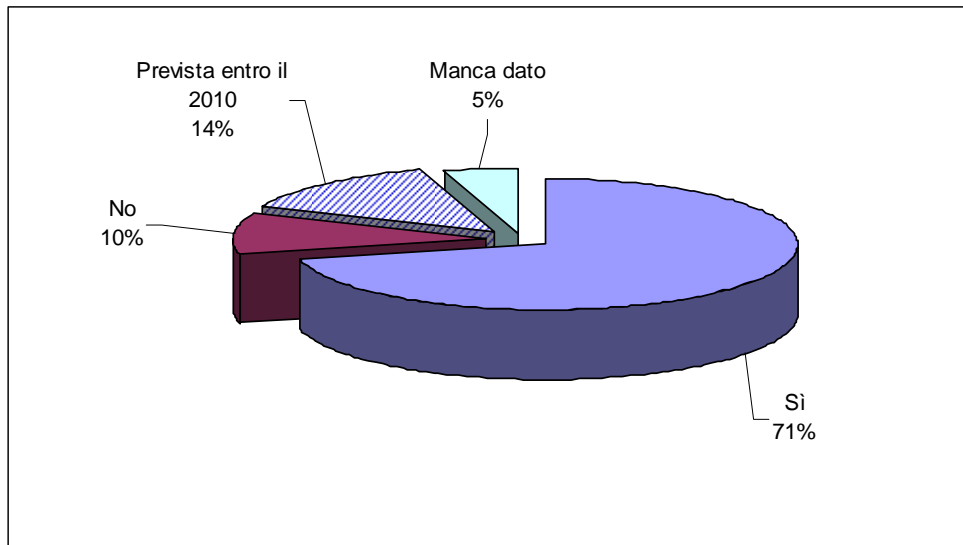


Le Assicurazioni comunicano di avere altre funzionalità offerte dalla soluzione di gestione Sinistri; nel caso di attivazione del processo di gestione documentale del sinistro quindici Compagnie utilizzano anche il *Work*, 3 non ne fanno uso, 2 prevedono di utilizzarlo entro il 2010 ed 1 non risponde (v. tab. 25).

Tab. 25: Utilizzo anche del *Work* nel caso di attivazione del processo di gestione documentale dei Sinistri

|                        | N  | %  |
|------------------------|----|----|
| Sì                     | 15 | 71 |
| No                     | 2  | 10 |
| Previsto entro il 2010 | 3  | 14 |
| Manca dato             | 1  | 5  |

Graf. 29: Utilizzo anche del *Work* nel caso di attivazione del processo di gestione documentale dei Sinistri

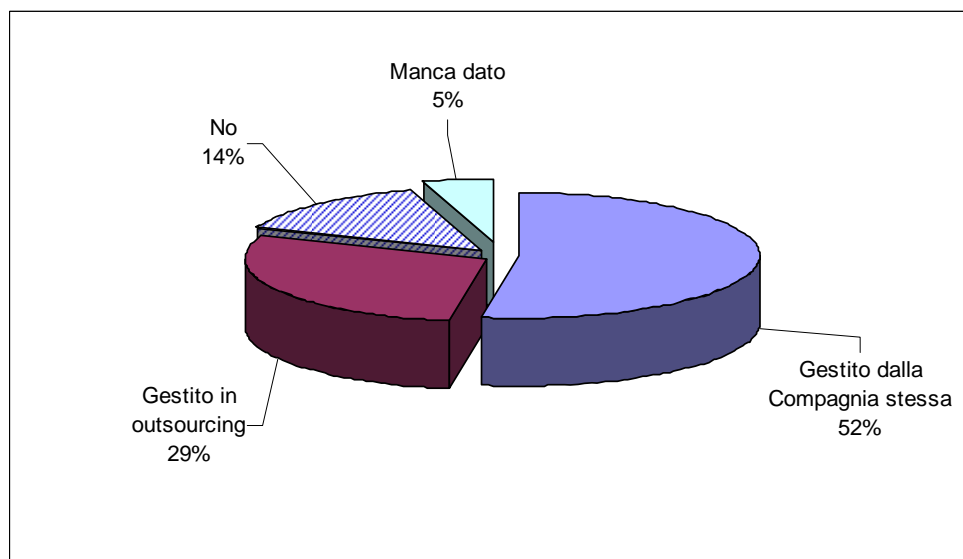


Il *Call Center* per gestire i Sinistri è presente in undici Compagnie ed è gestito internamente, 6 lo gestiscono in *outsourcing*, 3 Istituti non lo posseggono ed 1 non risponde (v. tab. 26).

Tab. 26: *Call Center* per la gestione dei Sinistri

|                               | N  | %  |
|-------------------------------|----|----|
| Gestito dalla Compagnia       | 11 | 52 |
| Gestito in <i>outsourcing</i> | 6  | 29 |
| No                            | 3  | 14 |
| Manca dato                    | 1  | 5  |

Graf. 30: *Call Center* per la gestione dei Sinistri

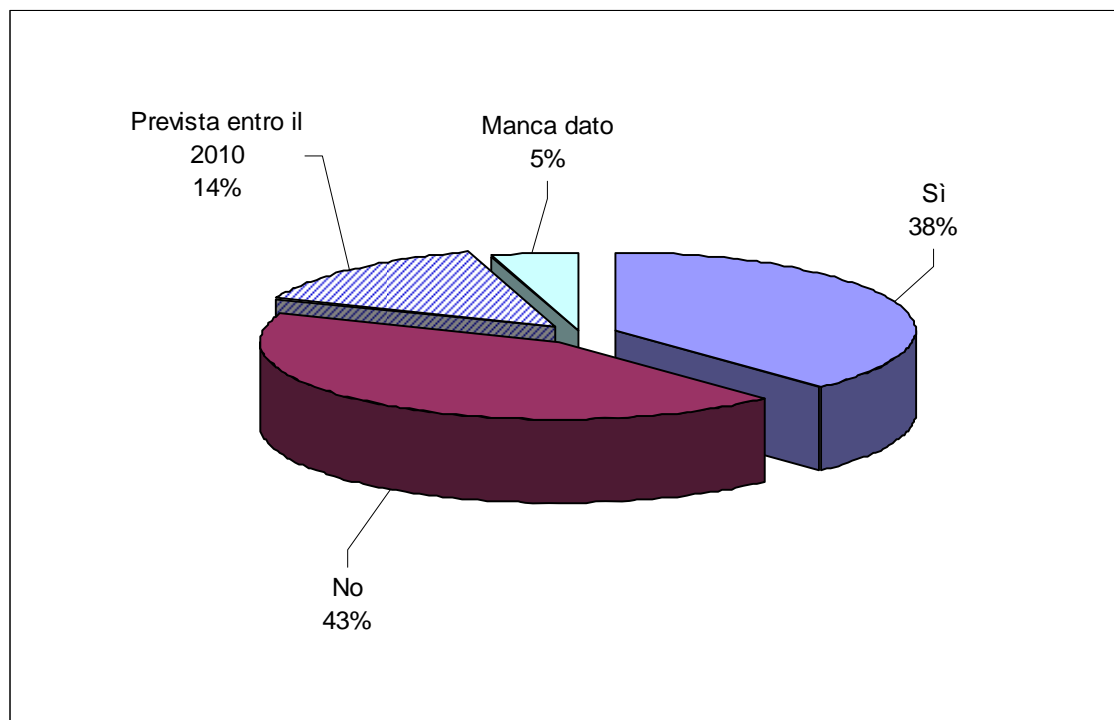


Nove Istituti non sono dotati di un portale dedicato esclusivamente a collaboratori esterni; 3 di loro prevedono di averlo entro il 2010, 1 non risponde mentre 8 ne sono già dotati (v. tab. 27).

Tab. 27: Portale dedicato esclusivamente a collaboratori esterni

|                        | N | %  |
|------------------------|---|----|
| Sì                     | 8 | 38 |
| No                     | 9 | 43 |
| Previsto entro il 2010 | 3 | 14 |
| Manca dato             | 1 | 5  |

Graf. 31: Portale dedicato esclusivamente a collaboratori esterni





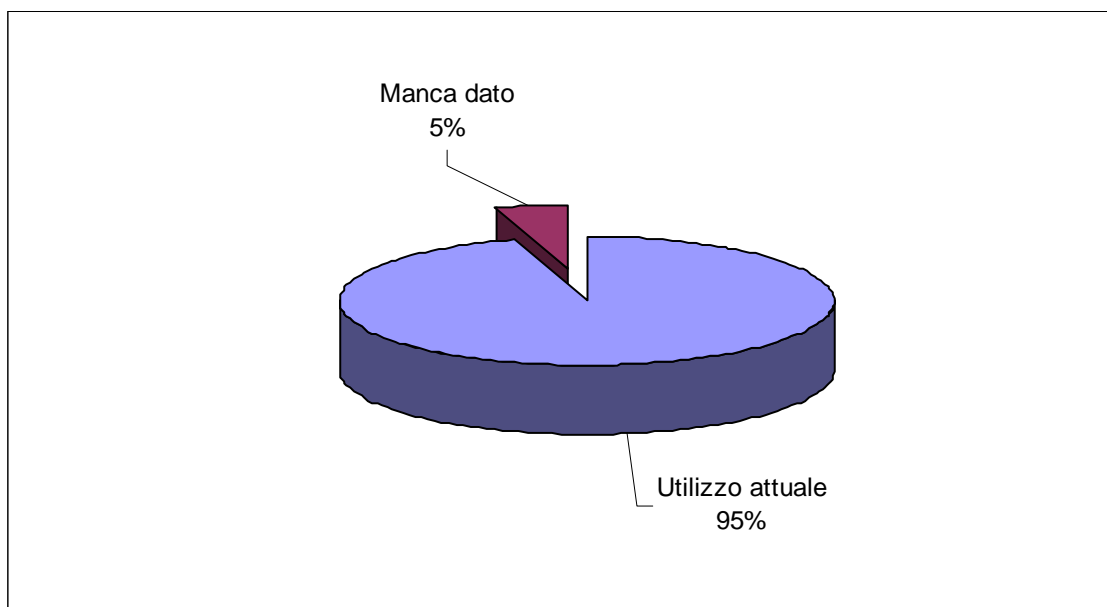
**SEZIONE D**  
**DOTAZIONE TECNOLOGIE GENERICHE**

La totalità delle Compagnie utilizza attualmente la rete Intranet per rendere disponibile l’informativa interna; 20 Istituti utilizzano Intranet per la Posta elettronica (*corporate messaging*), 13 per il *Work Group*; per quanto riguarda il *Work Group* 6 Assicurazioni affermano di non utilizzare la rete Intranet e 2 non rispondono (v. tab. 28); in maniera complementare, per quanto riguarda la disponibilità dell’informativa interna, una Assicurazione comunica che l’Intranet è gestito dalla Capogruppo, un’altra che “hanno elenchi telefonici interni”, un’altra che hanno l’accesso alle applicazioni aziendali ed infine che su Intranet vengono gestite le ferie, i permessi, le riunioni varie.

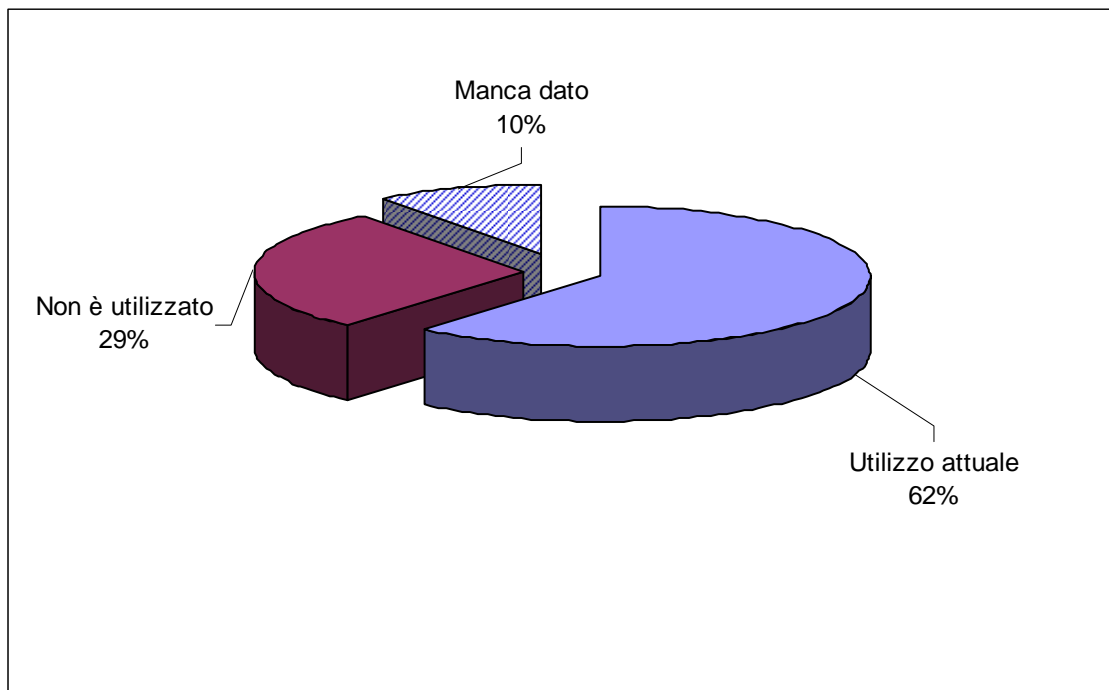
Tab. 28: Funzioni per le quali è utilizzata la rete Intranet

|                  | Posta elettronica |    | <i>Work group</i> |    | Disponibilità informativa interna |     |
|------------------|-------------------|----|-------------------|----|-----------------------------------|-----|
|                  | N                 | %  | N                 | %  | N                                 | %   |
| Utilizzo attuale | 20                | 95 | 13                | 62 | 21                                | 100 |
| Non è utilizzato | 0                 | 0  | 6                 | 29 | 0                                 | 0   |
| Manca dato       | 1                 | 5  | 2                 | 10 | 0                                 | 0   |

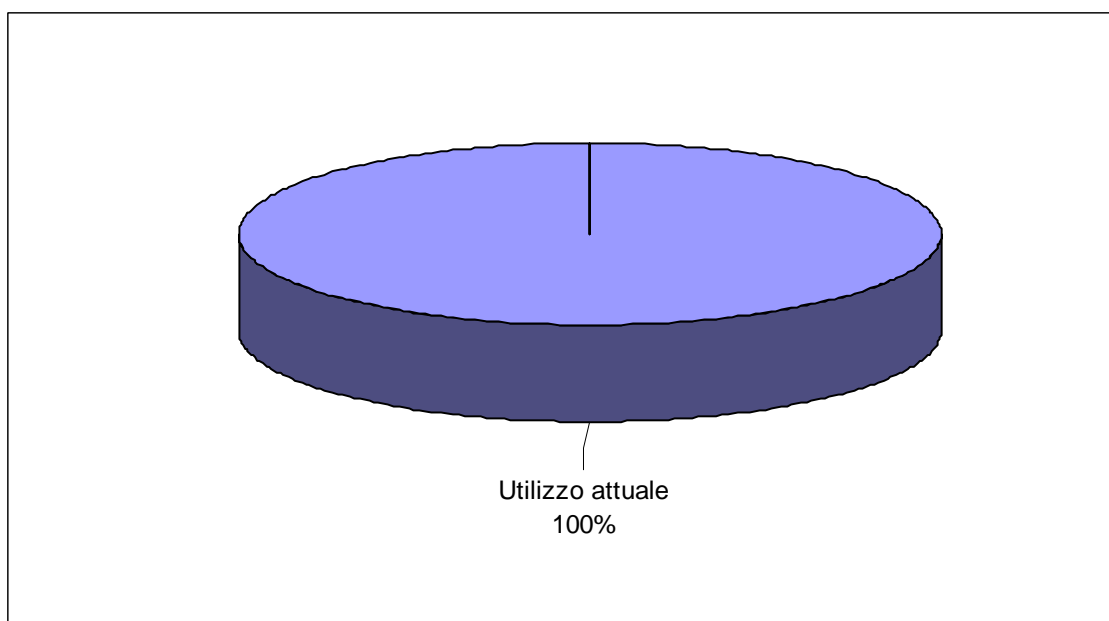
Graf. 32: Utilizzo della rete Intranet per la Posta Elettronica (*corporate messaging*)



Graf. 33: Utilizzo della rete Intranet per il *Work Group*



Graf. 34: Utilizzo della rete Intranet per rendere disponibile l'informativa interna



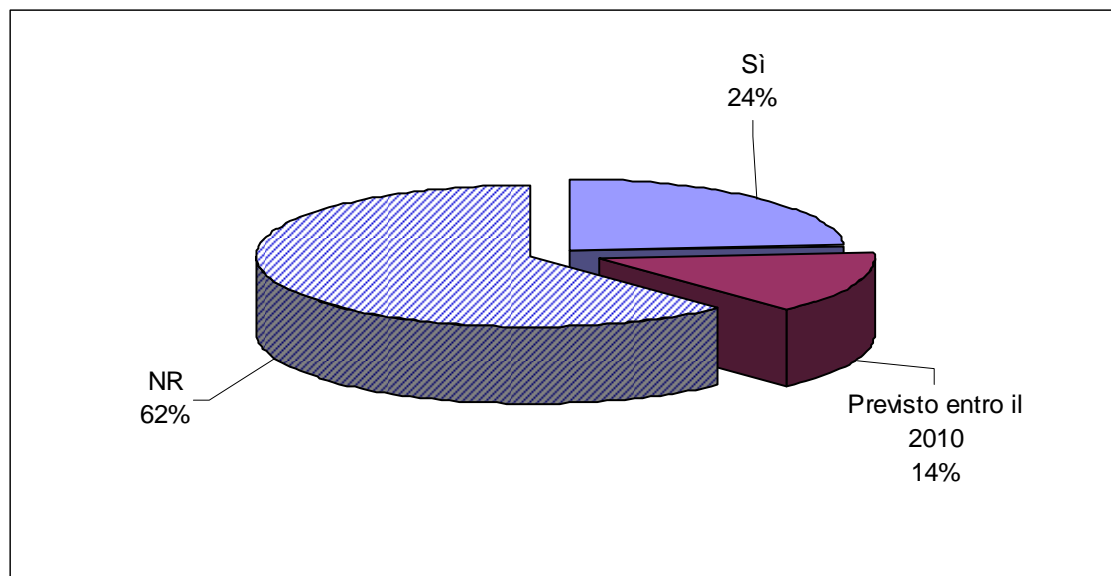
Oltre al RC Auto, i tipi di polizze per le quali la Compagnia esegue preventivi attraverso il sito *web* sono l'ARD, cinque Assicurazioni, altri Rami Danni e Polizze Vita/previdenza Complementare rispettivamente 7 Istituti; si effettueranno preventivi entro il 2010 per l'ARD, 3 Istituti, altri Rami Danni, 2, Polizze Vita/Previdenza Complementare in 1 caso; 13 Istituti non rispondono per quanto riguarda l'ARD, 12 per

altri Rami Danni e 13 circa le Polizze Vita/Previdenza Complementare (v. tab. 29); per quanto riguarda l'ARD in un caso viene comunicato che è presente soltanto l'RC Auto.

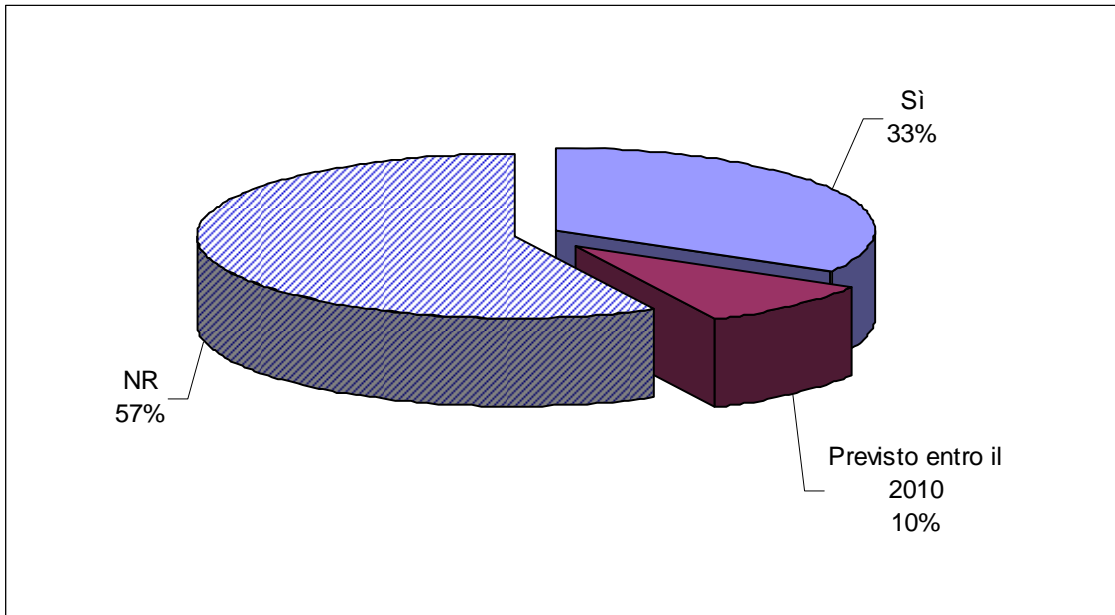
Tab. 29: Tipi di polizze per le quali si eseguono preventivi attraverso il sito *Web*

| Preventivi attraverso il sito <i>web</i> | N  | %  |
|--|----|----|
| ARD                                      | 5  | 24 |
| Altri Rami Danni                         | 7  | 33 |
| Polizze vita/previdenza complementare    | 6  | 29 |
| Previsto entro il 2010                   | N  | %  |
| ARD                                      | 3  | 14 |
| Altri Rami Danni                         | 2  | 10 |
| Polizze vita/previdenza complementare    | 2  | 10 |
| Manca dato                               | N  | %  |
| ARD                                      | 13 | 62 |
| Altri Rami Danni                         | 12 | 57 |
| Polizze vita/previdenza complementare    | 13 | 62 |

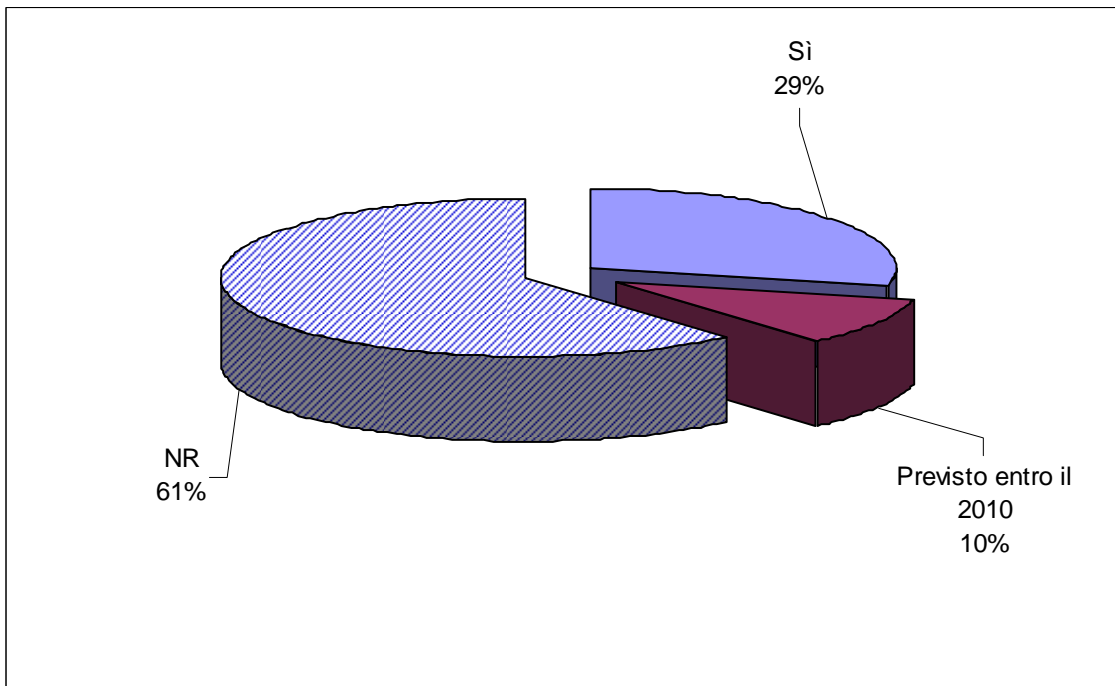
Graf. 35: Preventivi per ARD attraverso il sito *Web*



Graf. 36: Preventivi attraverso il sito *Web* per altri Rami Danni



Graf. 37: Preventivi attraverso il sito web per Polizze Vita/Previdenza

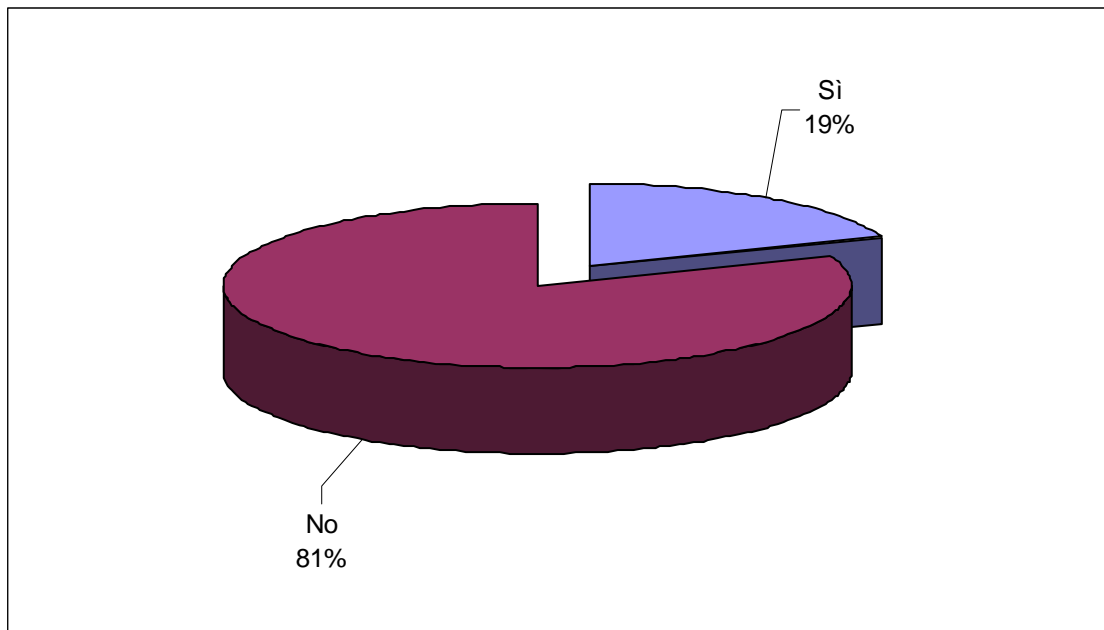


Diciassette Assicurazioni non sottoscrivono contratti *on-line* tramite il sito *Web* mentre 4 Istituti utilizzano tale mezzo (v. tab. 30).

Tab. 30: Contratti *on-line* sottoscritti tramite il sito *Web*

|    | N  | %  |
|----|----|----|
| Sì | 4  | 19 |
| No | 17 | 81 |

Graf. 38: Contratti *on-line* sottoscritti tramite il sito *Web*

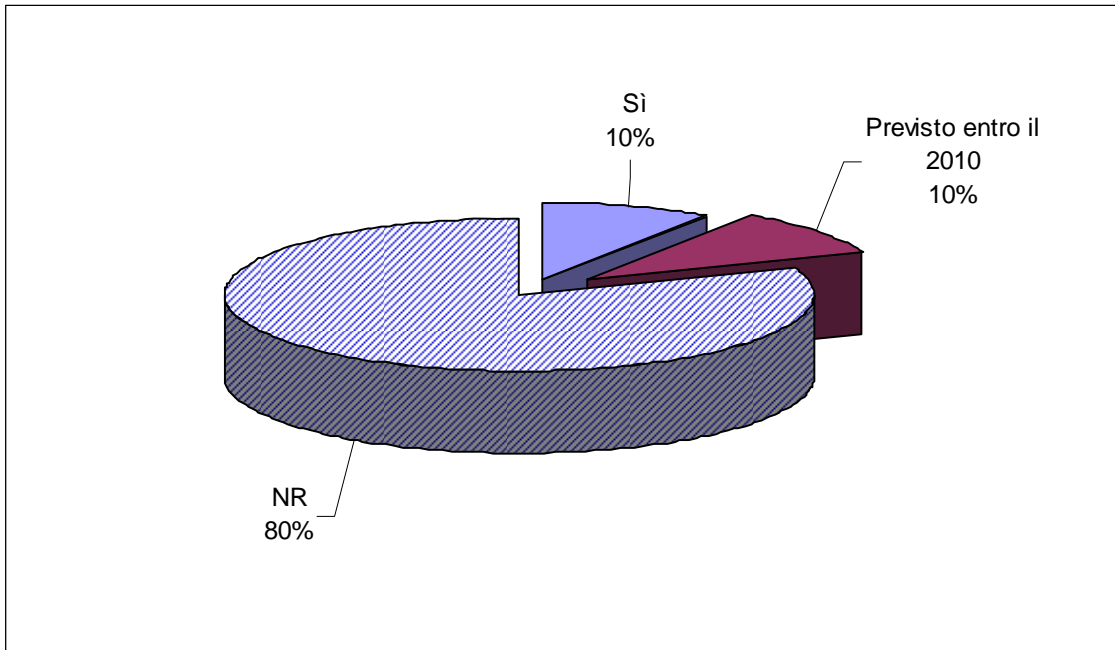


Poche Assicurazioni sottoscrivono contratti *on-line* o prevedono di sottoscriverli nel 2010; da sottolineare la quantità di mancate risposte (v. tab. 31).

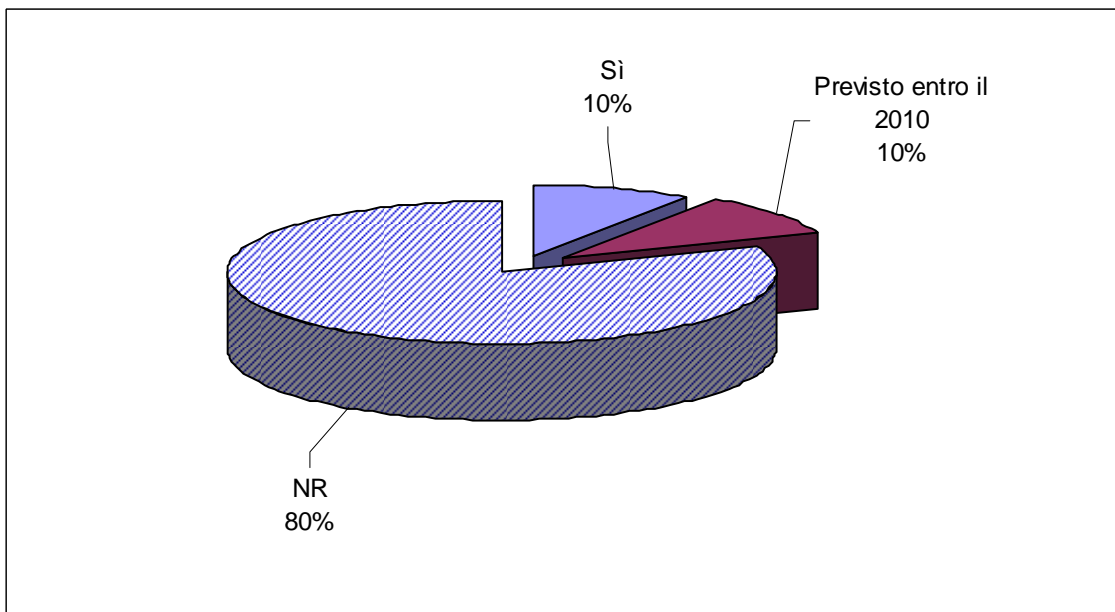
Tab. 31: Tipi di polizze che è possibile sottoscrivere *on-line*

| Polizze sottoscrivibili <i>on-line</i> | N  | %   |
|--|----|-----|
| RC Auto                                | 2  | 10  |
| Altri rami danni                       | 2  | 10  |
| Polizze Vita/Previdenza Complementare  | 0  | 0   |
| Previste entro il 2010                 | N  | %   |
| RC Auto                                | 2  | 10  |
| Altri rami danni                       | 2  | 10  |
| Polizze Vita/Previdenza Complementare  | 0  | 0   |
| Manca dato                             | N  | %   |
| RC Auto                                | 17 | 80  |
| Altri rami danni                       | 17 | 80  |
| Polizze Vita/Previdenza Complementare  | 21 | 100 |

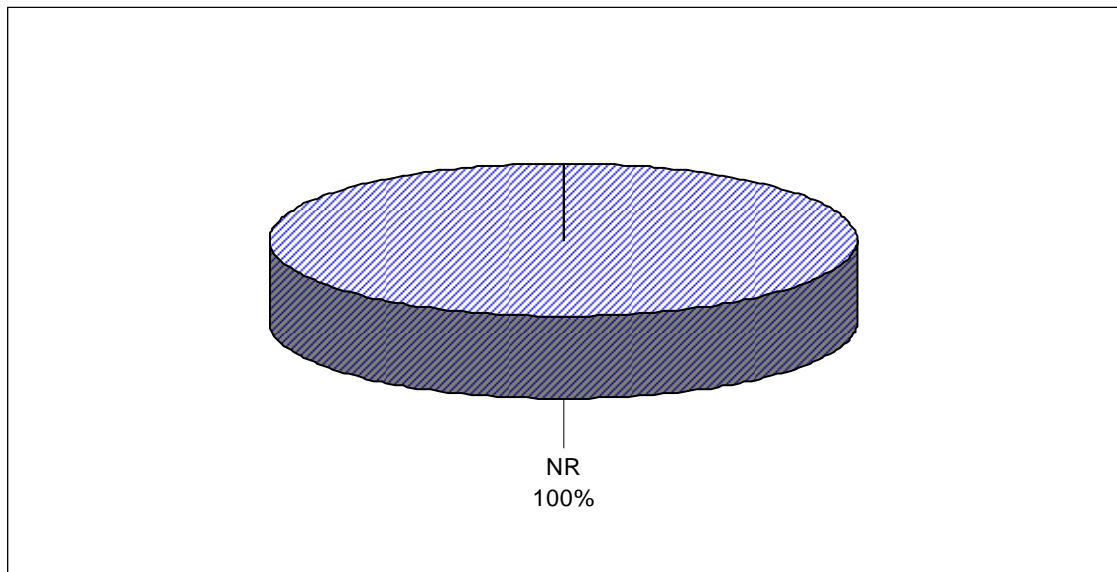
Graf. 39: Polizze RC Auto sottoscrivibili *on-line*



Graf. 40: Polizze di altri Rami Danni sottoscrivibili *on-line*



Graf. 41: Polizze Vita/Previdenza Complementare sottoscrivibili on-line

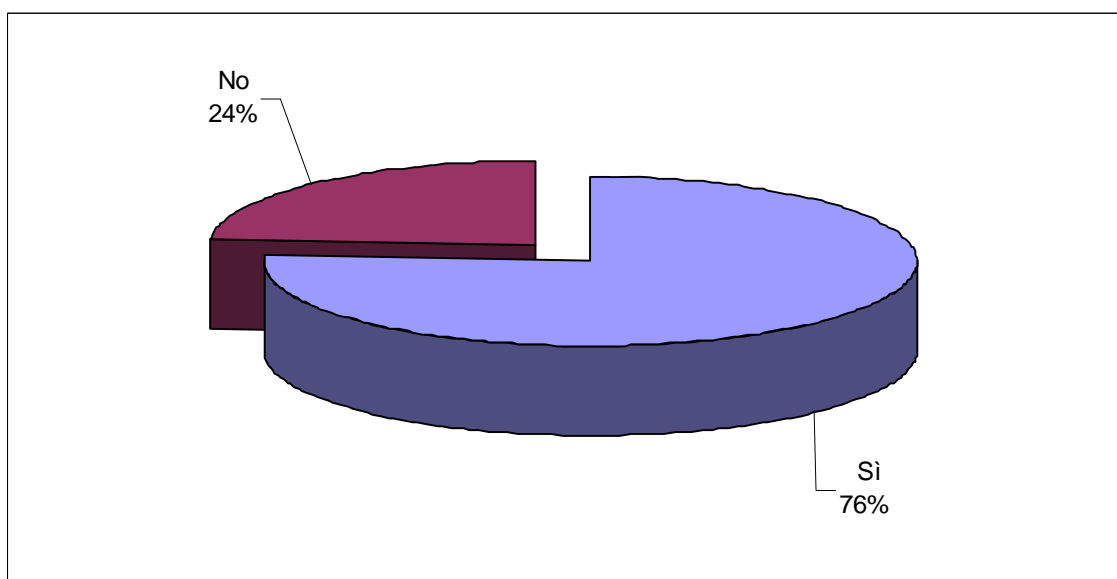


Sedici interrogati affermano che nella propria Compagnia sono stati effettuati nuovi investimenti previsti legati al sito mentre 5 Società comunicano che non sono previsti investimenti risposte (v. tab. 32).

Tab. 32: Nuovi investimenti previsti legati al sito della Compagnia

|    | N  | %  |
|----|----|----|
| Si | 16 | 76 |
| No | 5  | 24 |

Graf. 42: Nuovi investimenti legati al sito previsti

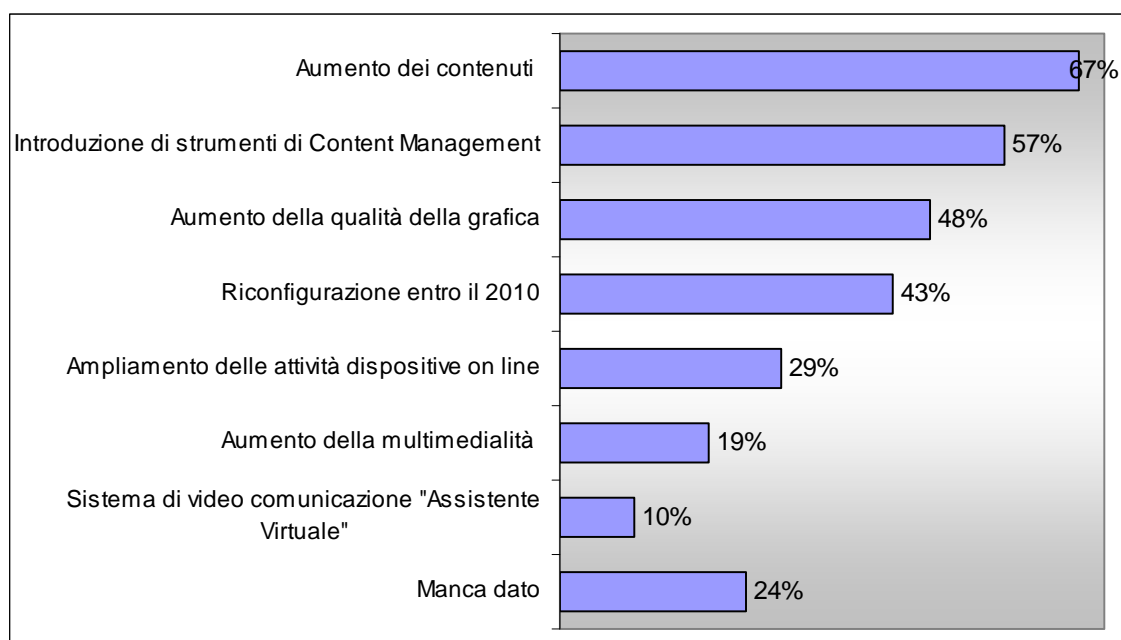


L'aumento dei contenuti come maggiori informazioni o nuove sezioni è il tipo di investimenti previsti legato al sito per 14 Istituti; 12 introducono strumenti di *Content Management*; 10 incrementano la qualità della grafica; 9 comunicano che riconfigurano nel 2010; 6 ampliano le attività dispositive *on-line*; 4 aumentano la multimedialità del sito mentre 2 investono sul sistema di video comunicazione "Assistente Virtuale" mentre 5 non rispondono (v. tab. 33).

Tab. 33: Tipi di investimenti previsti legati al sito

|  | N  | %  |
|--|----|----|
| Aumento dei contenuti (maggiori informazioni, nuove sezioni) | 14 | 67 |
| Introduzione di strumenti di <i>Content Management</i>       | 12 | 57 |
| Aumento della qualità della grafica                          | 10 | 48 |
| Riconfigurazione entro il 2010                               | 9  | 43 |
| Ampliamento delle attività dispositive <i>on-line</i>        | 6  | 29 |
| Aumento della multimedialità del sito                        | 4  | 19 |
| Sistema di video comunicazione "Assistente Virtuale"         | 2  | 10 |
| Manca dato   | 5  | 24 |

Graf. 43: Tipi di investimenti previsti legati al sito



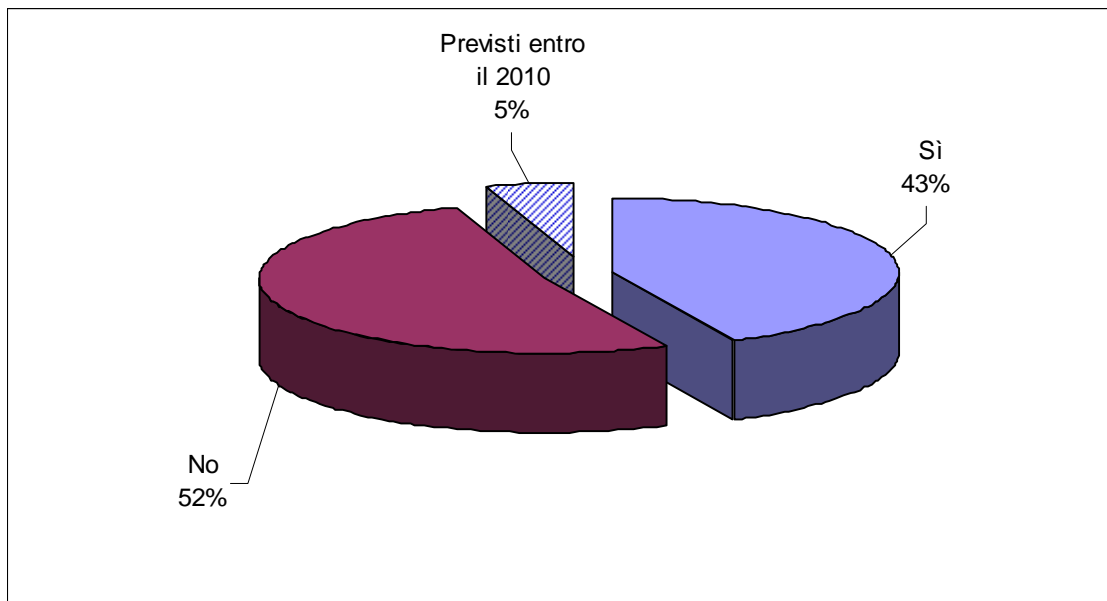
Nove Istituti dispongono di sistemi di *Customer Relationship Management* mentre 11 non ne dispone (v. tab. 34).



Tab. 34: La Rete degli Intermediari ha sistemi di *Customer Relationship Management (CRM)*

|                        | N  | %  |
|------------------------|----|----|
| Sì                     | 9  | 43 |
| No                     | 11 | 52 |
| Previsti entro il 2010 | 1  | 5  |

Graf. 44: Sistemi di *Customer Relationship Management* per la rete degli intermediari

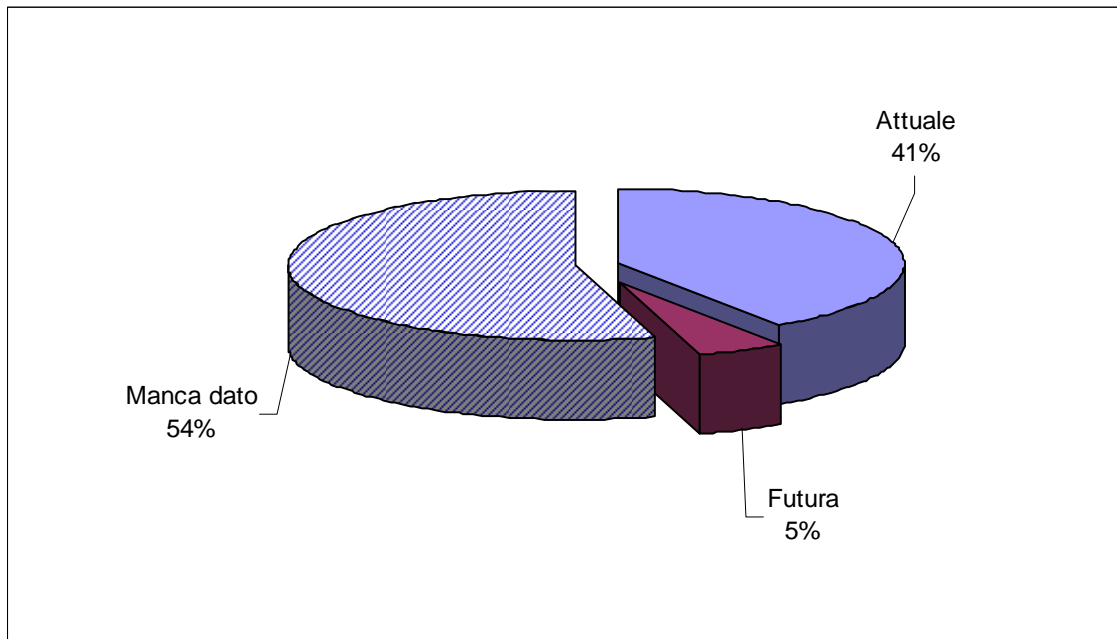


Per quanto riguarda le funzioni offerte dal sistema di CRM, al presente 8 Istituti si orientano al settore dell'Anagrafica e 6 utilizzano le offerte come Supporto ad iniziative di *Marketing*; nel futuro 5 Istituti intendono "analizzare il comportamento del cliente"; è da sottolineare l'alto numero di "non risposto" (v. tab. 35).

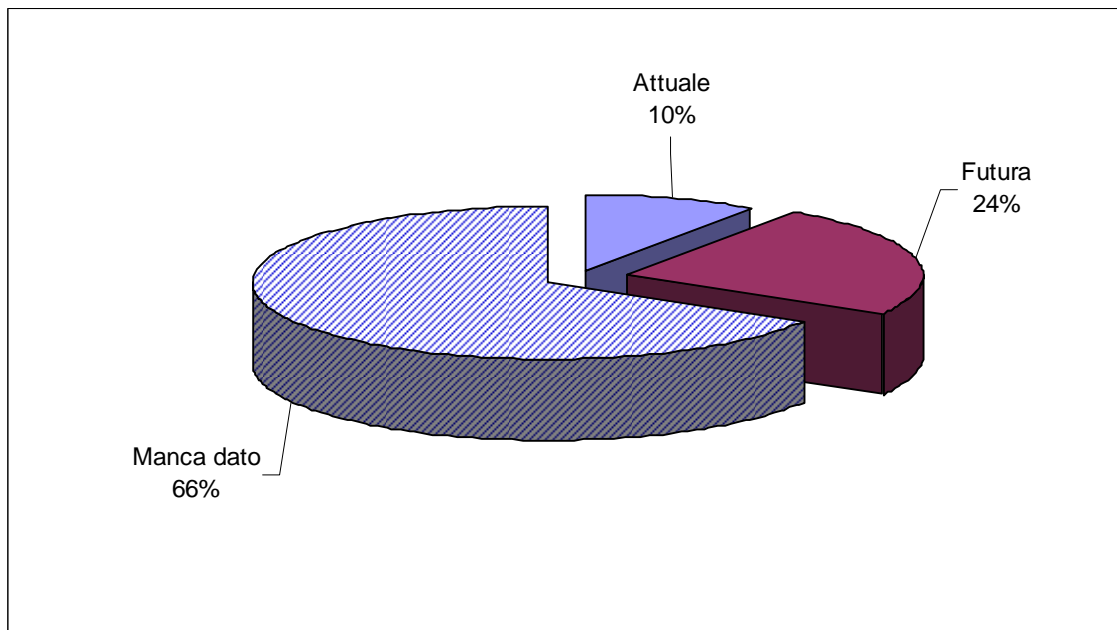
Tab. 35: Funzioni offerte dal sistema di CRM

| Attuale                                   | N  | %  |
|---|----|----|
| Anagrafica                                | 9  | 41 |
| Analisi comportamento del cliente         | 2  | 10 |
| Supporto a iniziative di <i>Marketing</i> | 7  | 32 |
| Futura                                    | N  | %  |
| Anagrafica                                | 1  | 5  |
| Analisi comportamento del cliente         | 5  | 24 |
| Supporto a iniziative di <i>Marketing</i> | 3  | 14 |
| Manca dato                                | N  | %  |
| Anagrafica                                | 12 | 54 |
| Analisi comportamento del cliente         | 14 | 66 |
| Supporto a iniziative di <i>Marketing</i> | 12 | 54 |

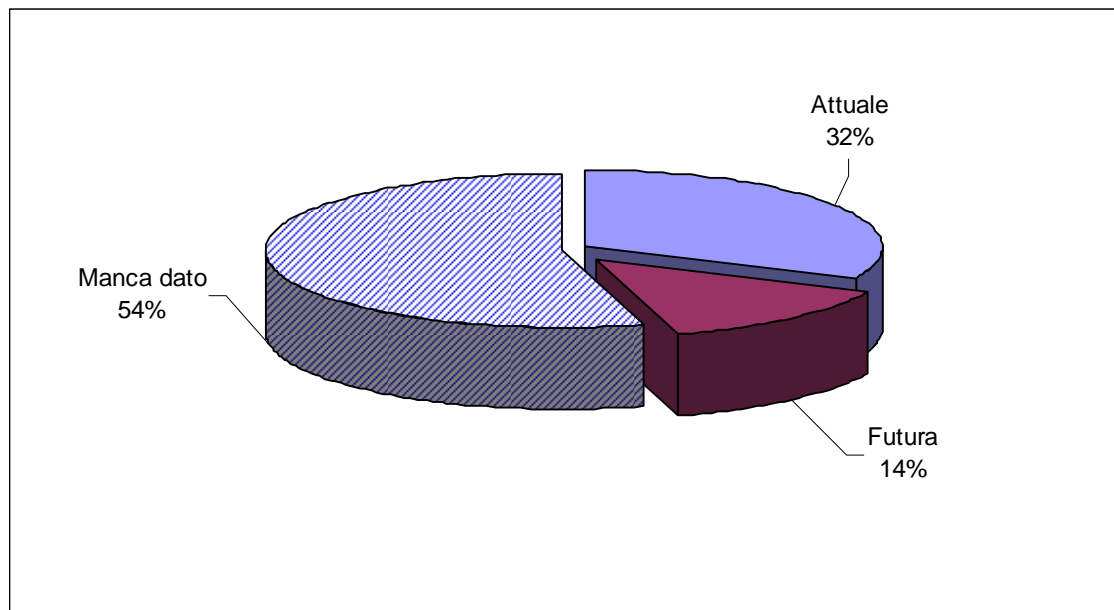
Graf. 45: Funzione Anagrafica offerta dal sistema di CRM



Graf. 46: Funzione di analisi del comportamento del cliente



Graf. 47: Funzione di supporto ad iniziative di Marketing

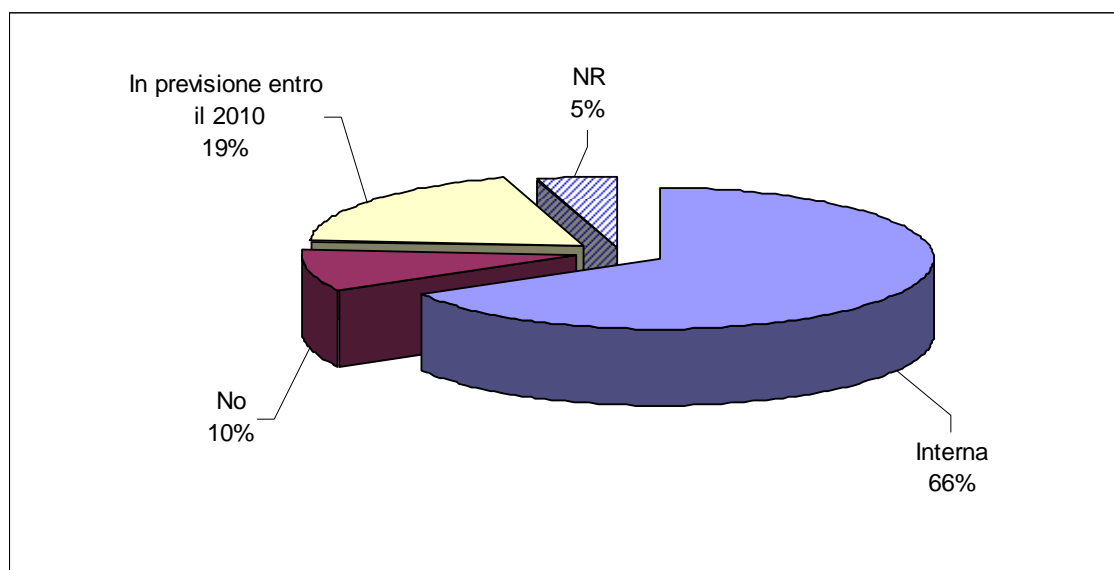


Soluzioni per la gestione informatica degli acquisti sono accentrate all'interno per quattordici Istituti mentre 4 Istituti lo hanno in previsione entro il 2010 (v. tab. 36).

Tab. 36: Soluzione accentrata per la gestione informatica degli acquisti

|                             | N  | %  |
|-----------------------------|----|----|
| Interna                     | 14 | 66 |
| No                          | 2  | 10 |
| In previsione entro il 2010 | 4  | 19 |
| Manca dato                  | 1  | 5  |

Graf. 48: Soluzione accentrata per la gestione informatica degli acquisti

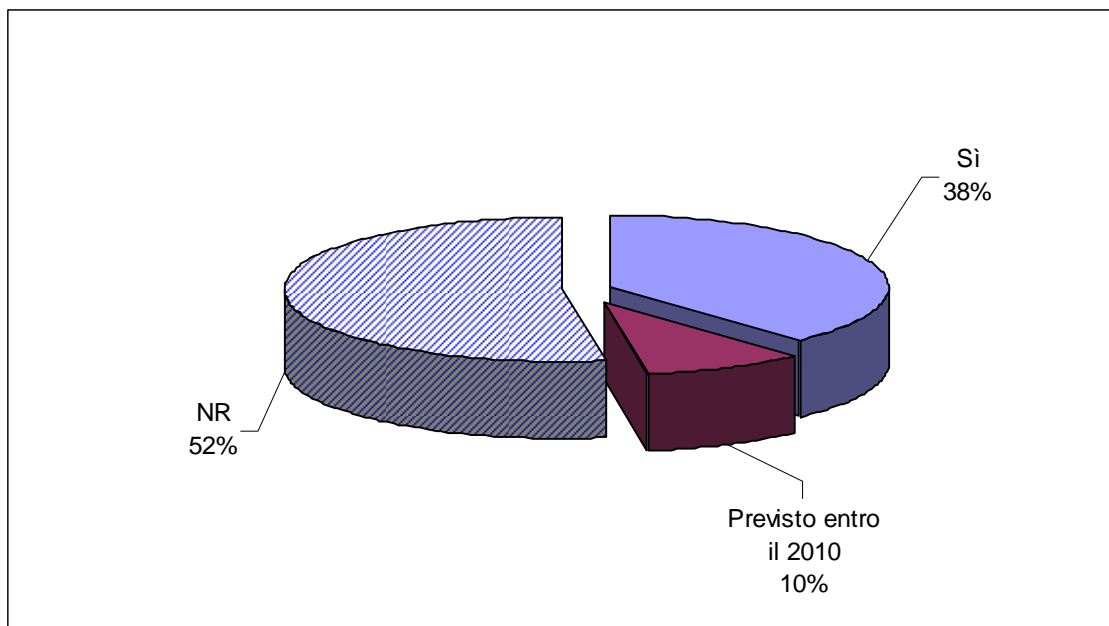


La consultazione dei cataloghi dei beni acquistabili tramite Intranet è offerta da otto Istituti, è prevista entro il 2010 da 2 ed 11 non rispondono a questa opzione; 12 Istituti offrono il monitoraggio dello stato di evasione dell'ordine mentre 8 Istituti non rispondono; 6 Istituti offrono la gestione di Magazzini Virtuali, in 2 casi è previsto entro il 2010 e 13 non rispondono; la gestione del flusso documentale collegato alla richiesta di fornitura e/o emissione dell'ordine è offerta da 11 Istituti, 3 lo prevedono nel 2010 e 7 non rispondono; la gestione e ripartizione del budget delle singole strutture viene offerta da 11 Istituti, prevista nel 2010 da 2 mentre 8 non rispondono; 19 Istituti non rispondono all'opzione strumenti negoziali (v. tab. 37).

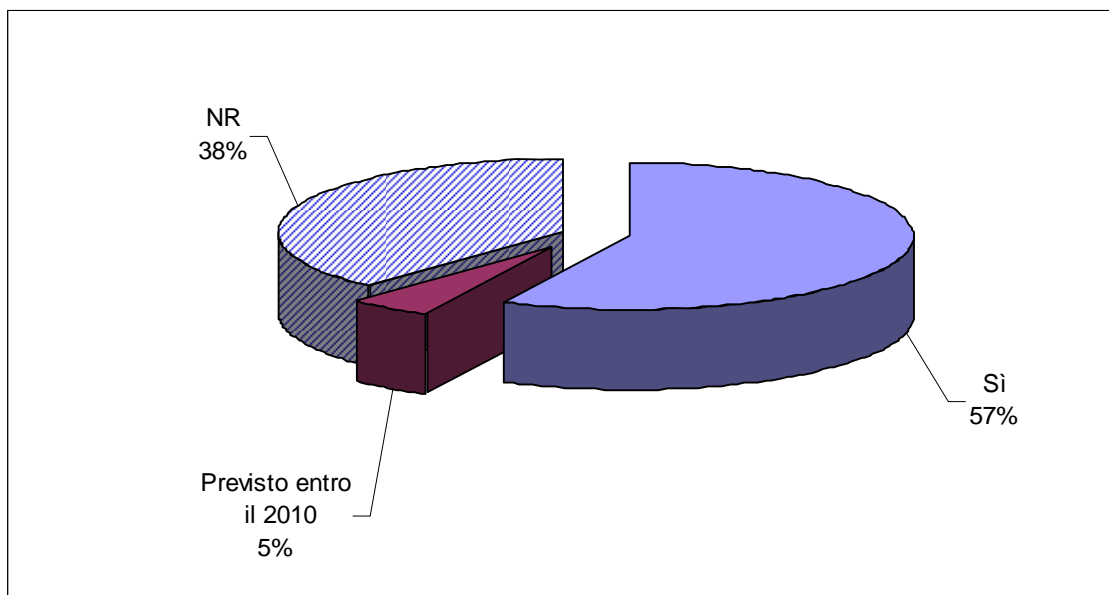
Tab. 37: Funzionalità offerte dalla soluzione di *e-procurement*

|   |    |    |
|---|----|----|
| Consultazione dei cataloghi dei beni acquistabili tramite Intranet        | N  | %  |
| Sì  | 8  | 38 |
| Previsto entro il 2010  | 2  | 10 |
| Manca dato  | 11 | 52 |
| Monitoraggio dello stato di evasione dell'ordine                          | N  | %  |
| Sì  | 12 | 57 |
| Previsto entro il 2010  | 1  | 5  |
| Manca dato  | 8  | 38 |
| Gestione di Magazzini Virtuali  | N  | %  |
| Sì  | 6  | 29 |
| Previsto entro il 2010  | 2  | 10 |
| Manca dato  | 13 | 61 |
| Gestione flusso documentale e richiesta di fornitura e/o emissione ordine | N  | %  |
| Sì  | 11 | 53 |
| Previsto entro il 2010  | 3  | 14 |
| Manca dato  | 7  | 33 |
| Gestione e ripartizione del budget delle singole strutture                | N  | %  |
| Sì  | 11 | 52 |
| Previsto entro il 2010  | 2  | 10 |
| Manca dato  | 8  | 38 |
| Strumenti negoziali   | N  | %  |
| Sì  | 1  | 5  |
| Previsto entro il 2010  | 1  | 5  |
| Manca dato  | 19 | 90 |

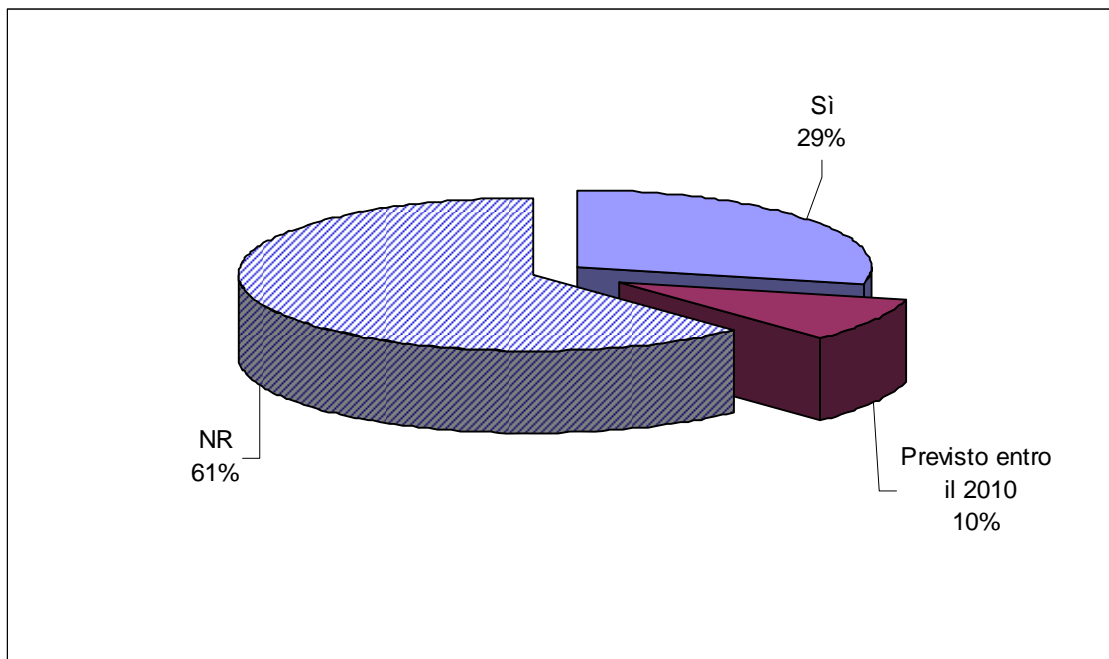
Graf. 49: Consultazione dei cataloghi dei beni acquistabili tramite Intranet



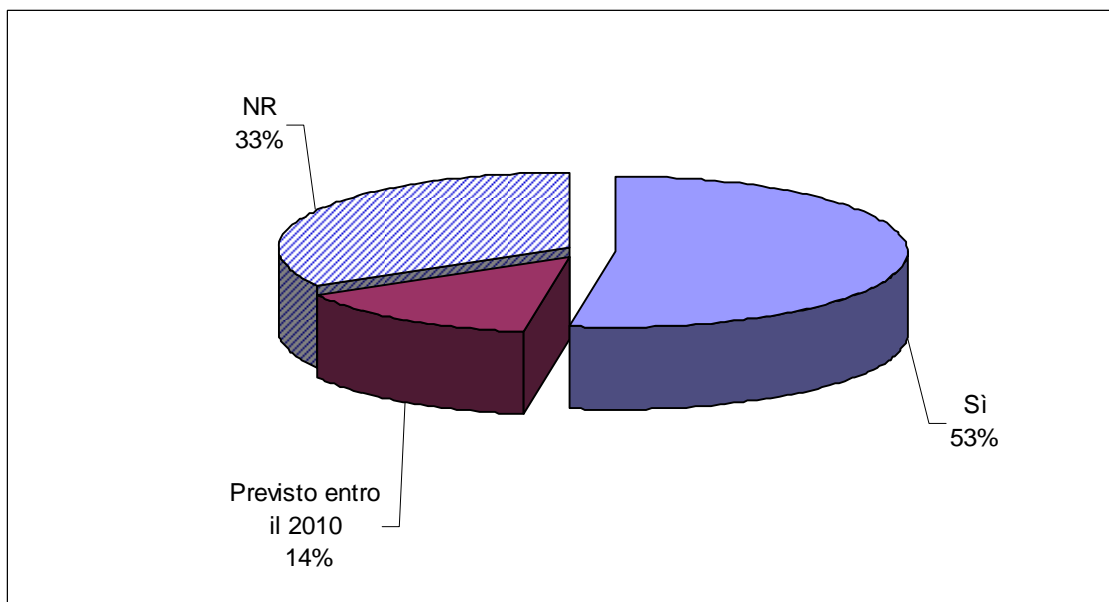
Graf. 50: Monitoraggio dello stato di evasione degli ordini



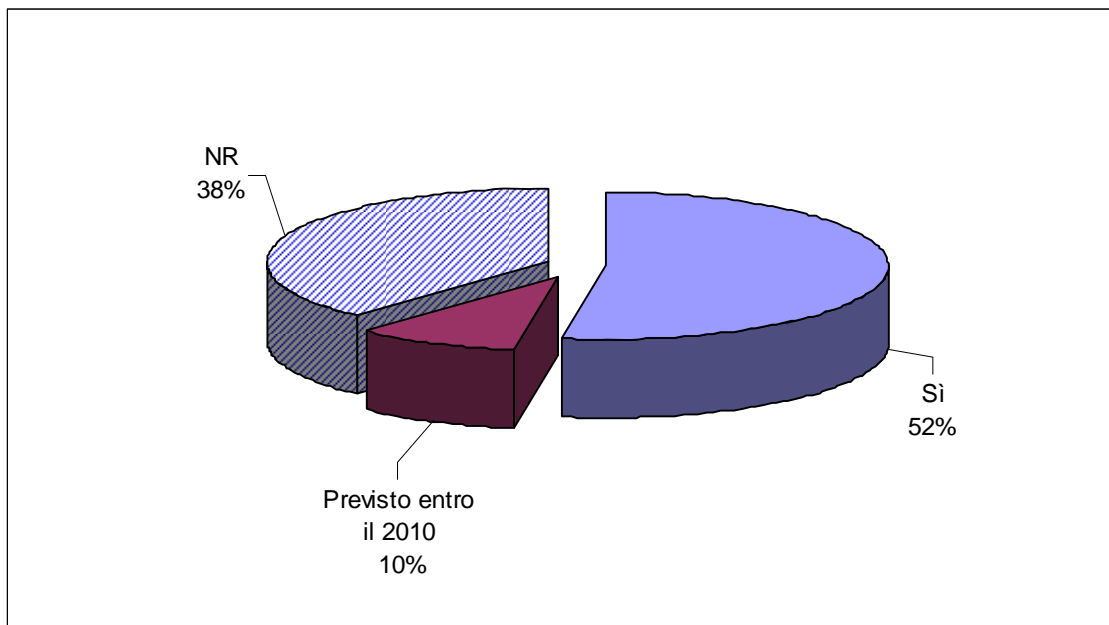
Graf. 51: Gestione di Magazzini Virtuali



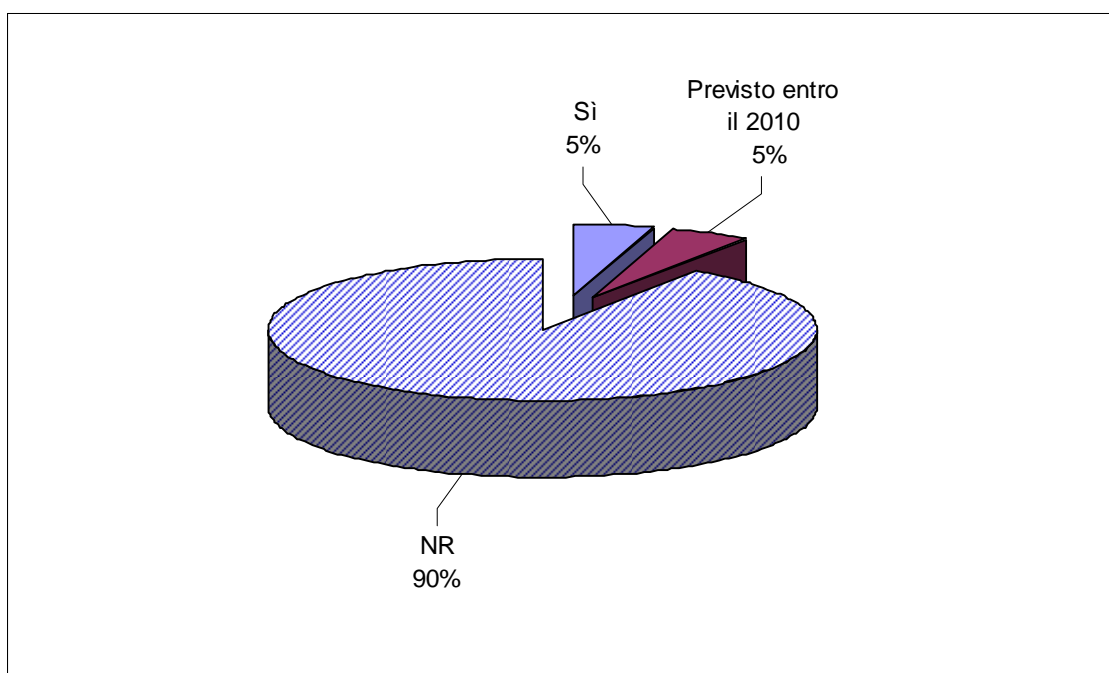
Graf. 52: Gestione del flusso documenti associato alla richiesta di fornitura e/o all'emissione ordine



Graf. 53: Gestione e ripartizione del budget delle singole strutture



Graf. 54: Strumenti negoziali



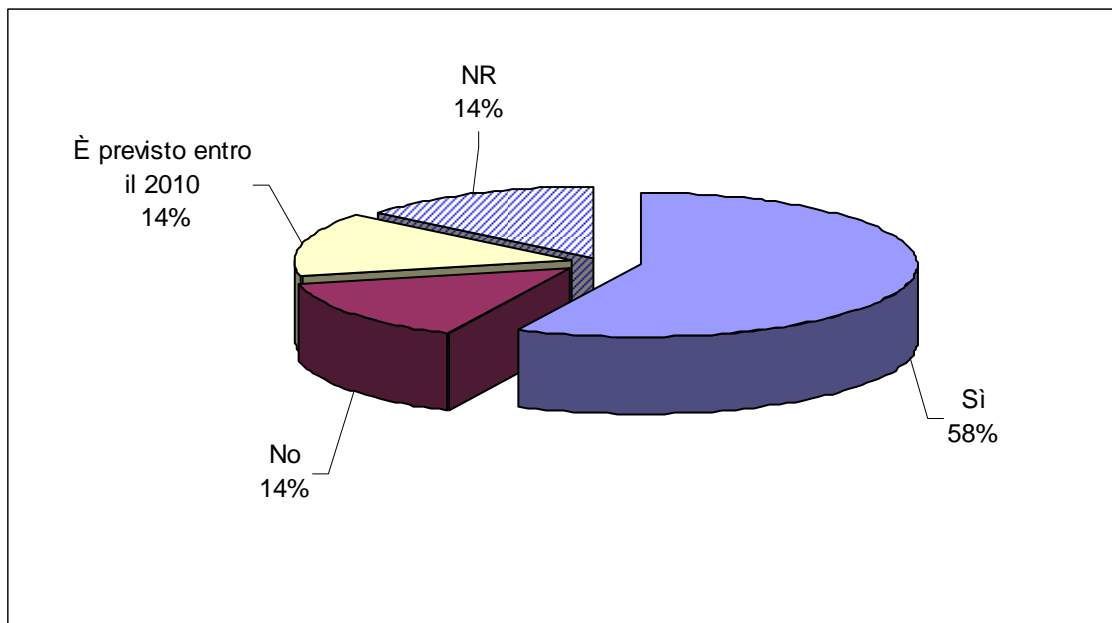
**SEZIONE E**  
**GESTIONE DOCUMENTALE**

Dodici degli Istituti interrogati comunicano di avere un sistema per la gestione del fascicolo elettronico, e tre, rispettivamente, lo ha previsto entro il 2010 o comunica di non averlo o non risponde (v. tab. 38).

Tab. 38: Sistema per la gestione del fascicolo elettronico

|                        | N  | %  |
|------------------------|----|----|
| Sì                     | 12 | 58 |
| No                     | 3  | 14 |
| Previsto entro il 2010 | 3  | 14 |
| Manca dato             | 3  | 14 |

Graf. 55: Sistema per la gestione del fascicolo elettronico



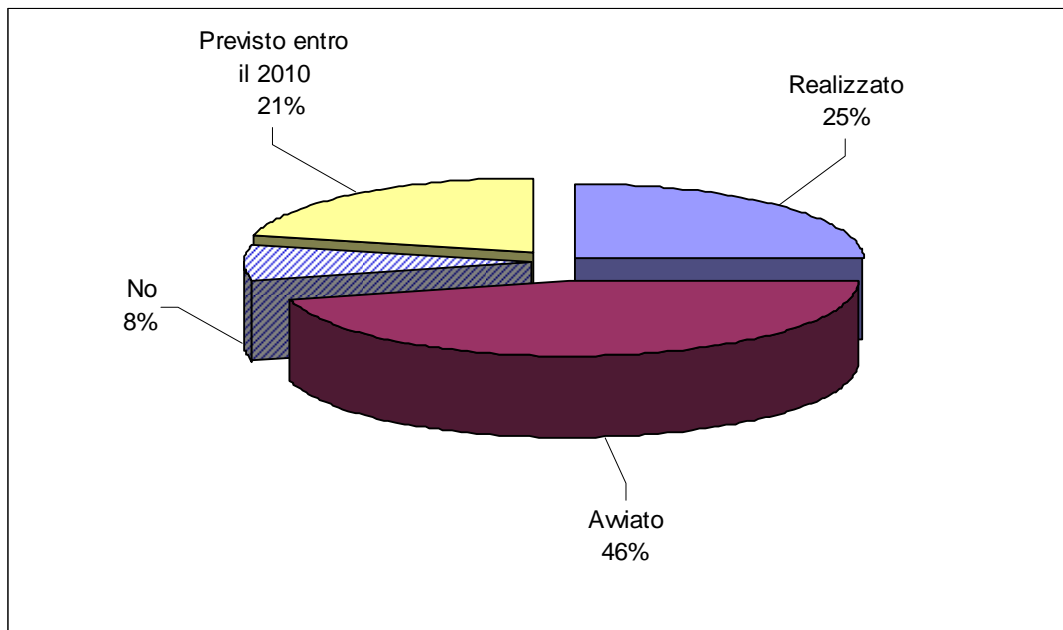
Per quanto riguarda il “Progetto per la conservazione sostitutiva dei documenti” 6 Istituti comunicano di averlo realizzato, undici di averlo avviato e 5 di averlo previsto entro il 2010 posseggono (v. tab. 39).



Tab. 39: Progetto per la conservazione sostitutiva dei documenti

|                        | N  | %  |
|------------------------|----|----|
| Realizzato             | 6  | 25 |
| Avviato                | 11 | 46 |
| No                     | 2  | 8  |
| Previsto entro il 2010 | 5  | 21 |
|                        | 24 |    |

Graf. 56: Progetto per la conservazione sostitutiva dei documenti

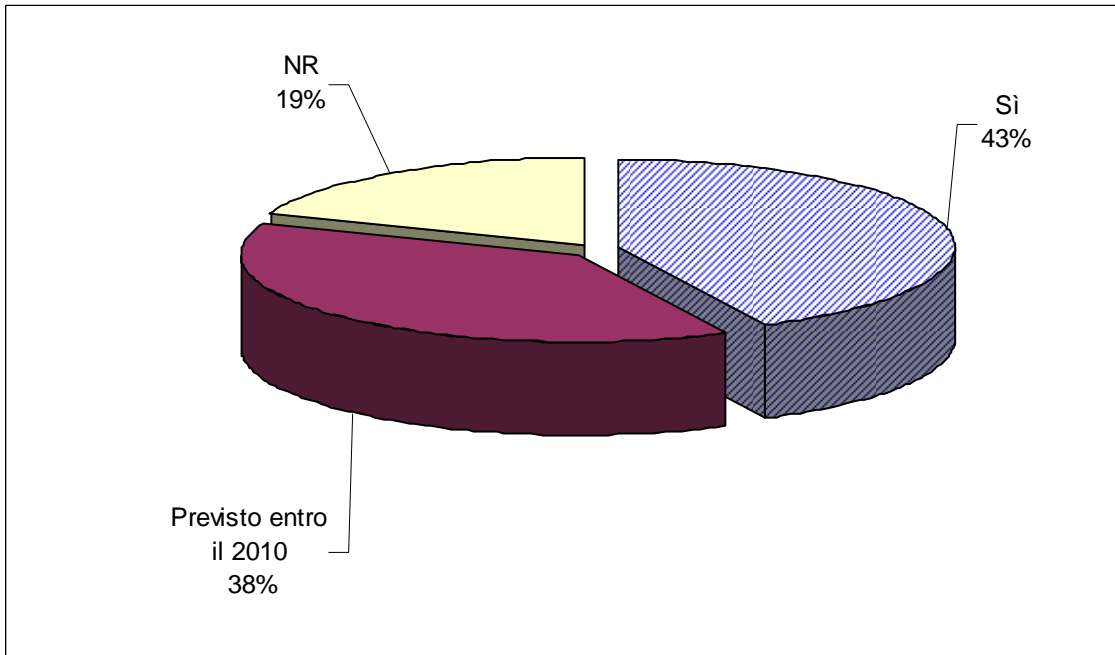


La tipologia di documenti interessata al progetto di conservazione riguarda i Documenti Contabili attuata da nove Assicurazioni, prevista entro il 2010 da 8 mentre 4 Istituti non rispondono; la conservazione dei Fascicoli Sinistri è attuata in 7 casi, prevista entro il 2010 in 9 e 5 istituti non rispondono; per quanto riguarda altri documenti 3 istituti dichiarano di averla attuata, 5 di averlo previsto entro il 2010 mentre 13 non rispondono (v. tab. 40).

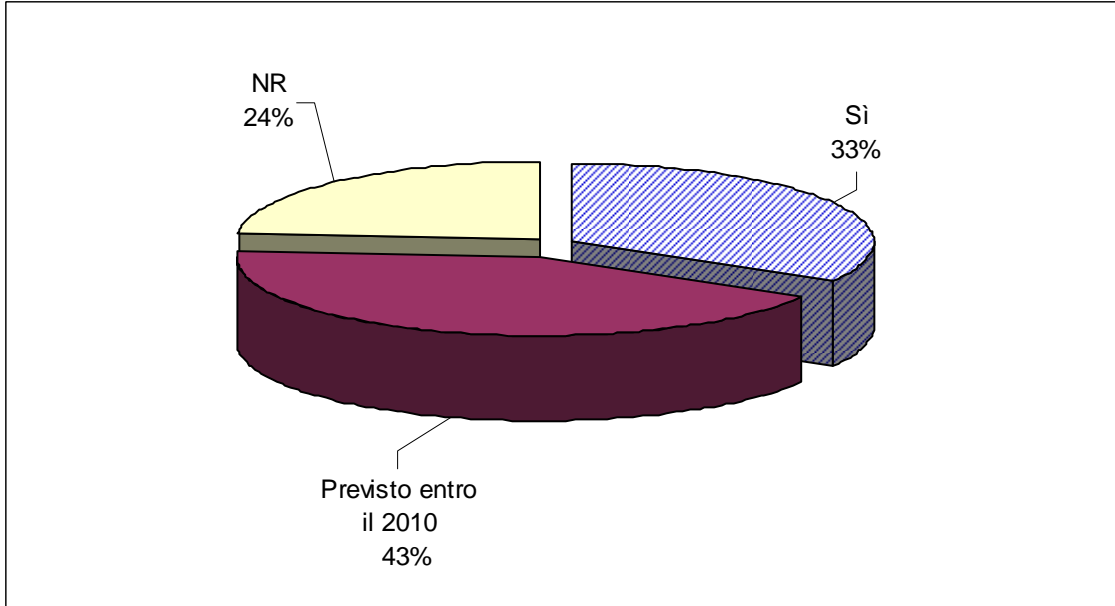
Tab. 40: Tipologia di documentazione interessata

| Documenti Contabili | N  | %  |
|---------------------|----|----|
| Sì                  | 9  | 43 |
| Entro il 2010       | 8  | 38 |
| Manca dato          | 4  | 19 |
| Fascicolo Sinistri  | N  | %  |
| Sì                  | 7  | 33 |
| Entro il 2010       | 9  | 43 |
| Manca dato          | 5  | 24 |
| Polizze vita        | N  | %  |
| Sì                  | 3  | 14 |
| Entro il 2010       | 5  | 24 |
| Manca dato          | 13 | 62 |

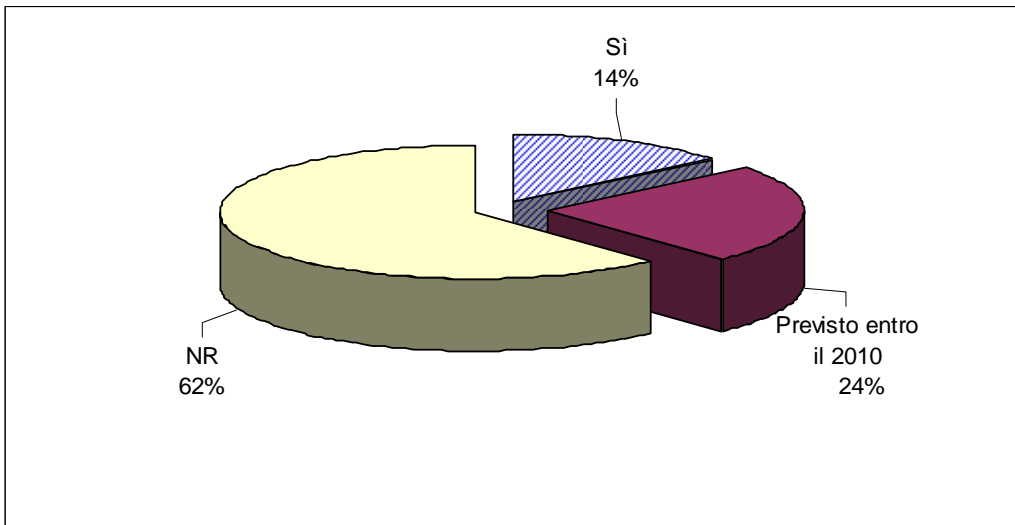
Graf. 57: Documenti Contabili



Graf. 58: Fascicolo Sinistri



Graf. 59: Polizze Vita

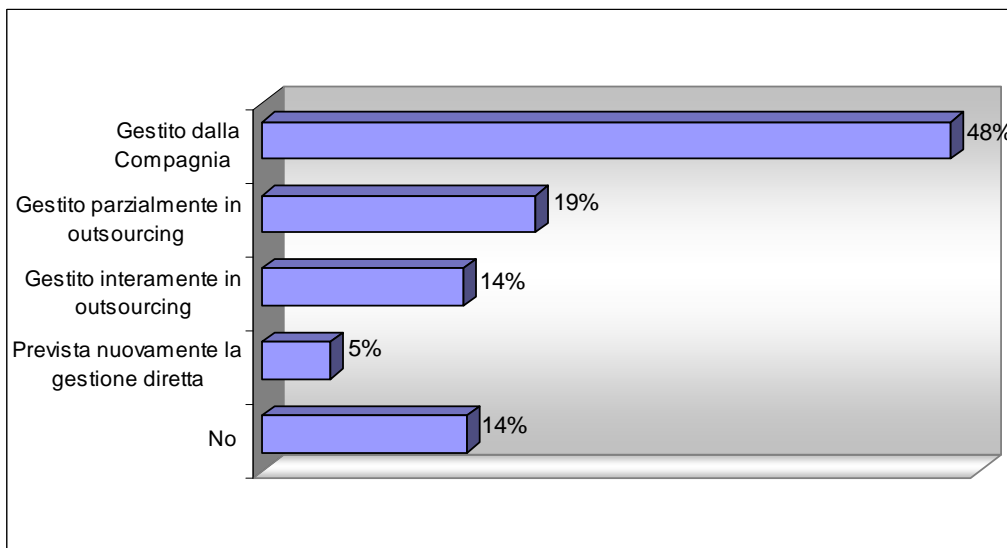


Dieci Istituti ha un *Call Center* che è gestito direttamente mentre in 3 casi la gestione è interamente in *outsourcing* e 4 parzialmente in *outsourcing*; 1 Istituto prevede di gestire il *Call Center* nuovamente direttamente; 3 Istituti non rispondono (v. tab. 41).

Tab. 41: *Call Center*

|  | N  | %  |
|--|----|----|
| Gestito dalla Compagnia stessa           | 10 | 48 |
| Gestito interamente in outsourcing       | 3  | 14 |
| Gestito parzialmente in outsourcing      | 4  | 19 |
| Prevista nuovamente una gestione diretta | 1  | 5  |
| No                                       | 3  | 14 |

Graf. 60: *Call Center*

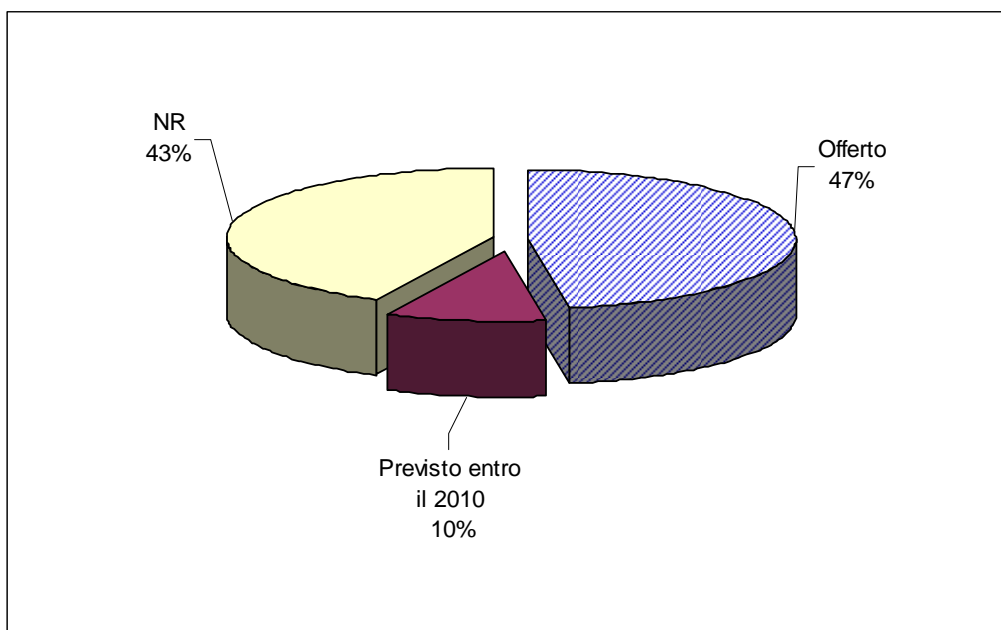


Per quanto riguarda l'offerta di servizi tramite *Call Center*, l'*Help Desk* è messo a disposizione da sedici Istituti, l'apertura e la trattazione del sinistro ed il *Customer-Desk* per consulenze assicurative rispettivamente da 10 ed il *Telemarketing* da 5; 2 Istituti prevedono di attivare il servizio di Apertura e trattazione dei Sinistri nel 2010, 1 Istituto attiverà il *Customer-Desk* per la consulenza assicurativa ed 1 il *Telemarketing*; riguardo all'Apertura e trattazione dei Sinistri, al *Customer-Desk* per la consulenza assicurativa, all'*Help-Desk* ed al *Telemarketing* non rispondono rispettivamente 9, 10, 5 e 15 Istituti (v. tab. 42).

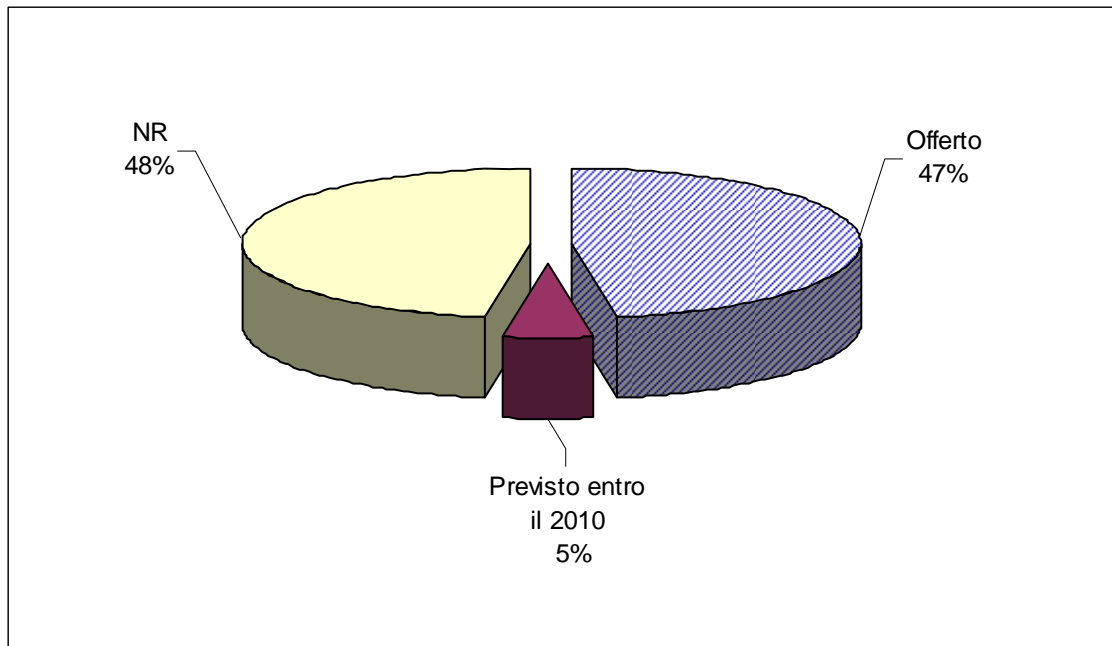
Tab. 42: Servizi che sono o saranno offerti tramite *Call Center*

| Offerto  | N  | %  |
|--|----|----|
| Apertura e trattazione del sinistro              | 10 | 48 |
| <i>Customer-desk</i> per consulenza assicurativa | 10 | 48 |
| <i>Help-Desk</i>                                 | 16 | 76 |
| <i>Telemarketing</i>                             | 5  | 24 |
| Previsto entro il 2010                           | N  | %  |
| Apertura e trattazione del sinistro              | 2  | 10 |
| <i>Customer-desk</i> per consulenza assicurativa | 1  | 5  |
| <i>Help-Desk</i>                                 | 0  | 0  |
| <i>Telemarketing</i>                             | 1  | 5  |
| Manca dato                                       | N  | %  |
| Apertura e trattazione del sinistro              | 9  | 43 |
| <i>Customer-desk</i> per consulenza assicurativa | 10 | 48 |
| <i>Help-Desk</i>                                 | 5  | 24 |
| <i>Telemarketing</i>                             | 15 | 71 |

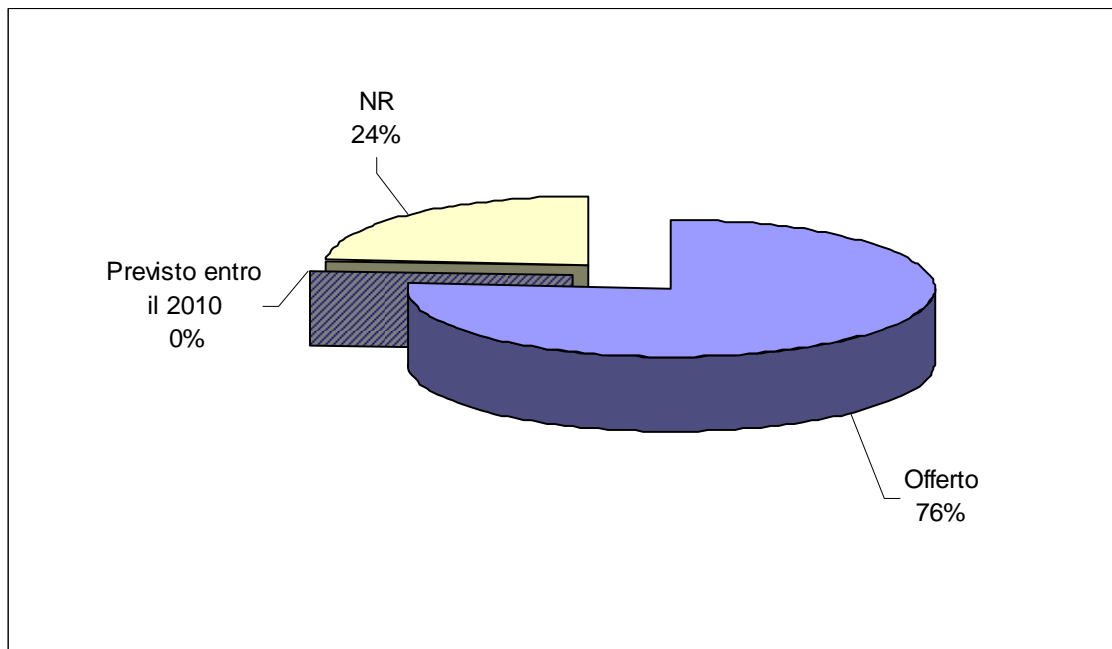
Graf. 61: Apertura e trattazione del sinistro



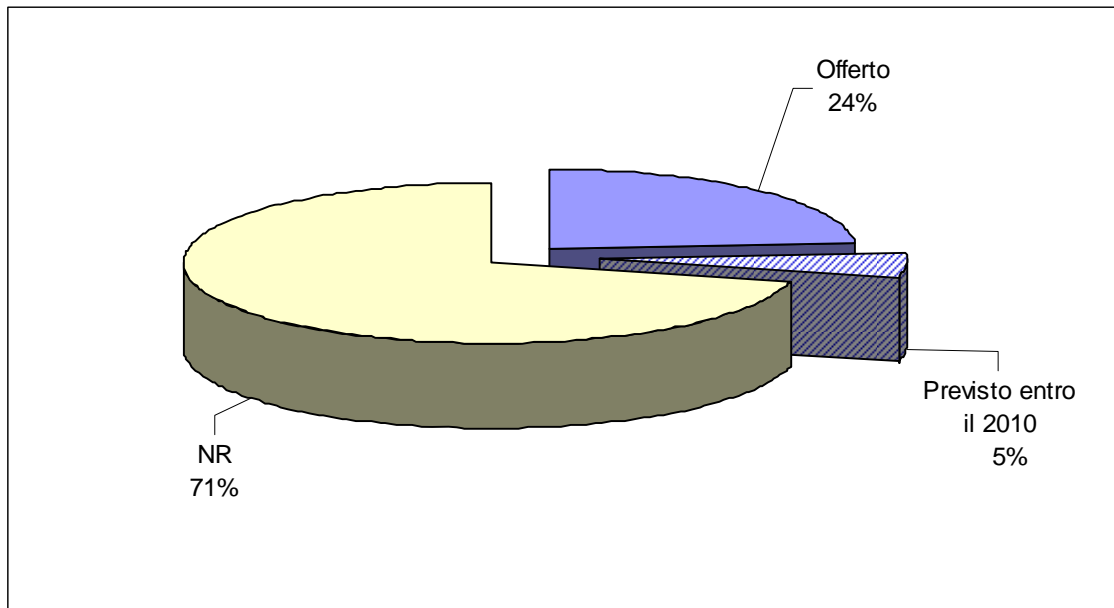
Graf. 62: *Customer-desk* per consulenza assicurativa



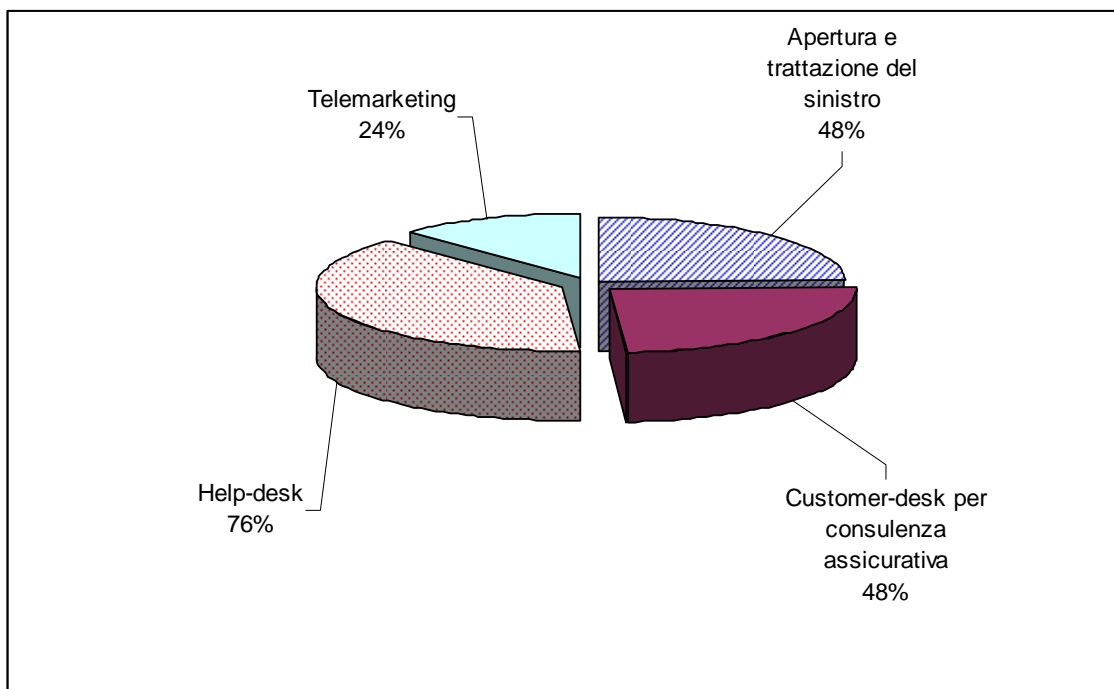
Graf. 63: *Help-Desk*



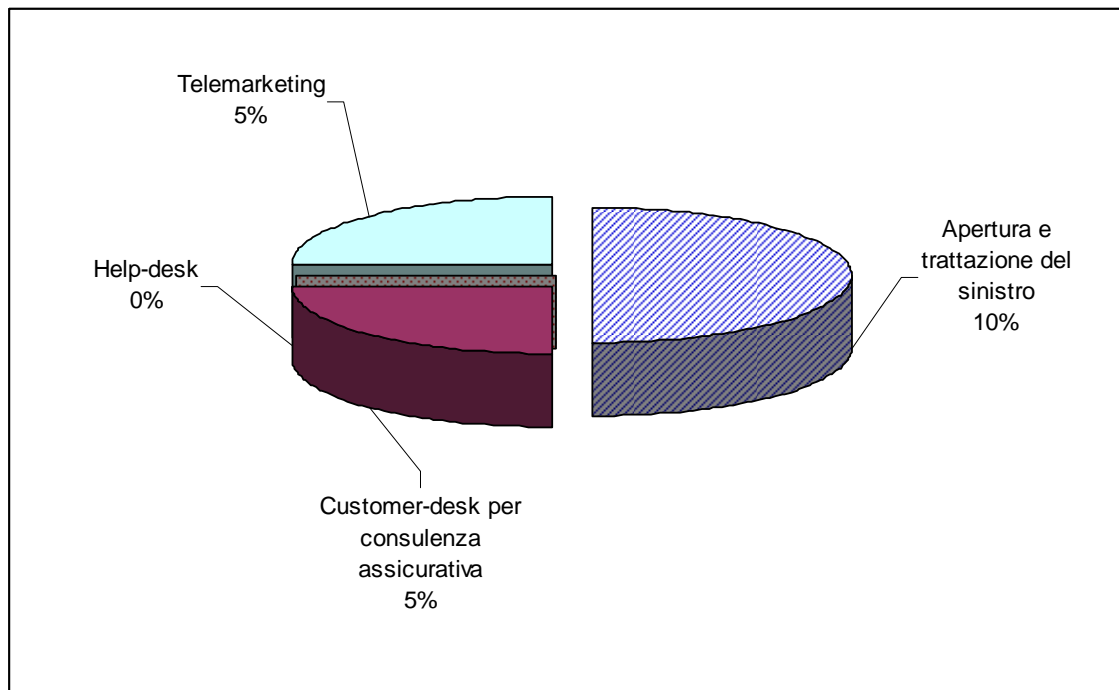
Graf. 64: Telemarketing



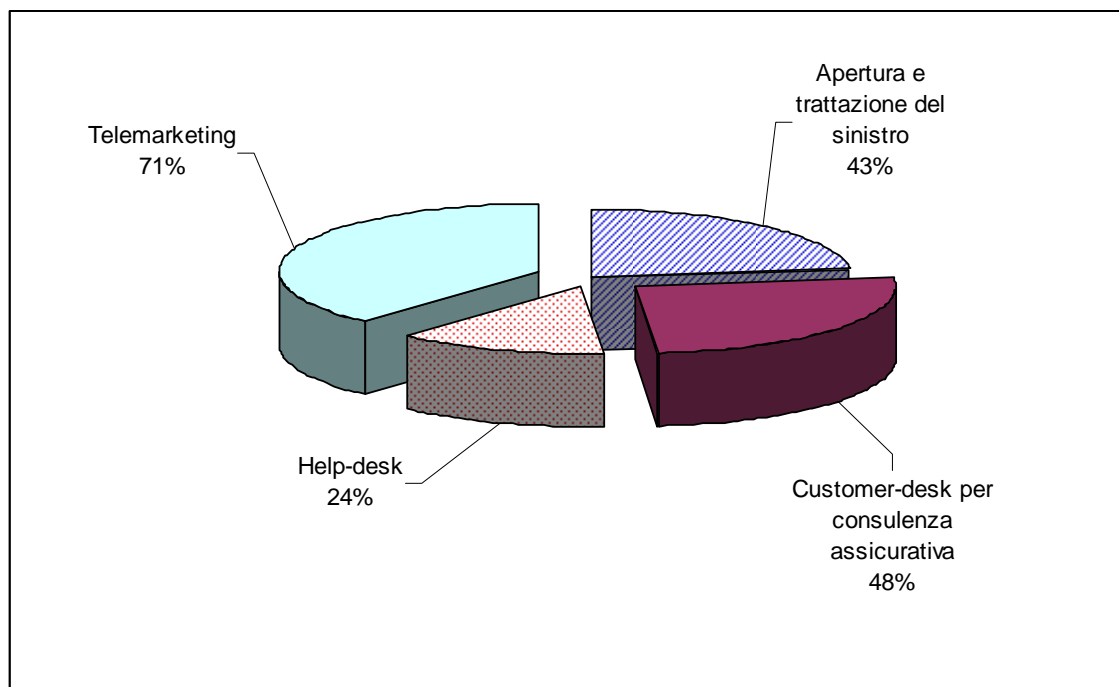
Graf. 65: Servizi offerti tramite Call Center



Graf. 66: Servizi previsti tramite *Call Center*



Graf. 67: Manca dato servizi *Call Center*



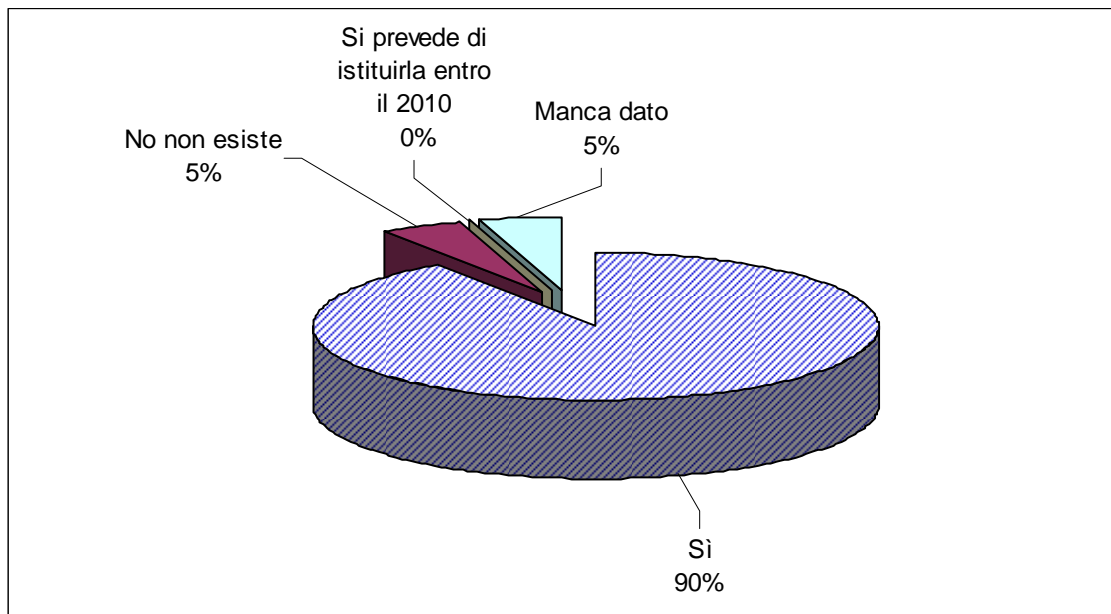
**SEZIONE F  
GESTIONE DEI RISCHI**

Nella quasi totalità degli Istituti, 19, è presente la funzione *Risk Management* operativo e normativo, in 1 caso non esiste ed 1 Istituto non risponde (v. tab. 43).

Tab. 43: Esistenza della Funzione *Risk Management* operativo e normativo

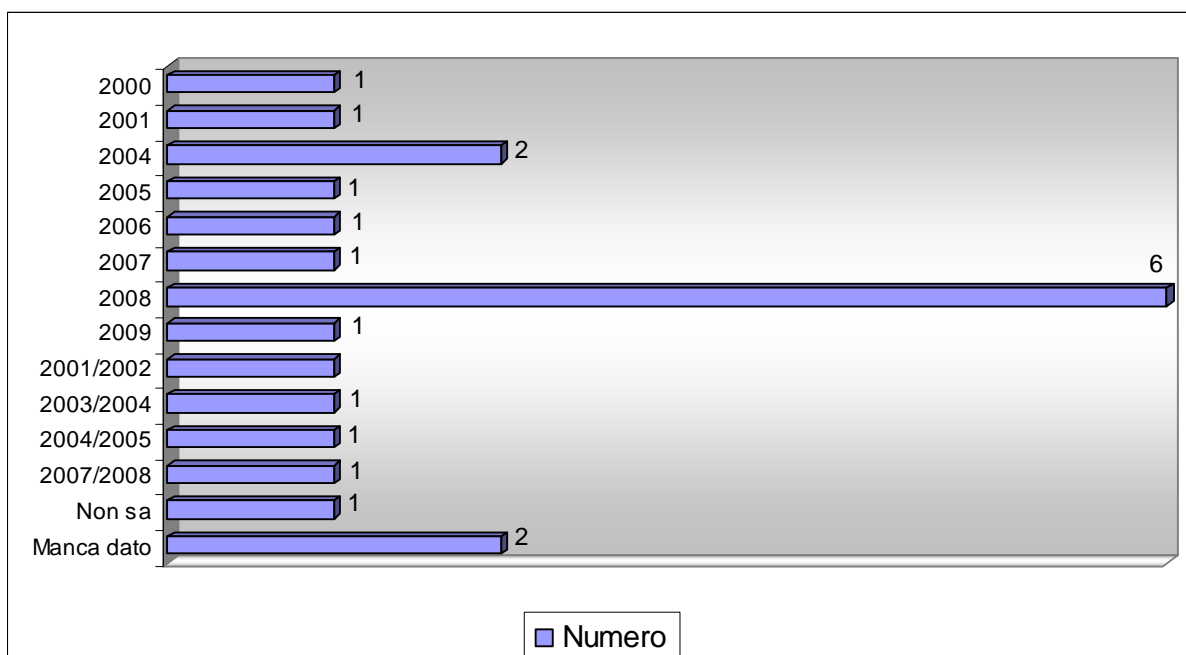
|  | N  | %  |
|--|----|----|
| Sì                                     | 19 | 90 |
| No non esiste                          | 1  | 5  |
| Si prevede di istituirla entro il 2010 | 0  | 0  |
| Manca dato                             | 1  | 5  |

Graf. 68: Funzione *Risk Management* operativo e normativo





Graf. 69: Anno di esistenza della funzione *Risk Management*

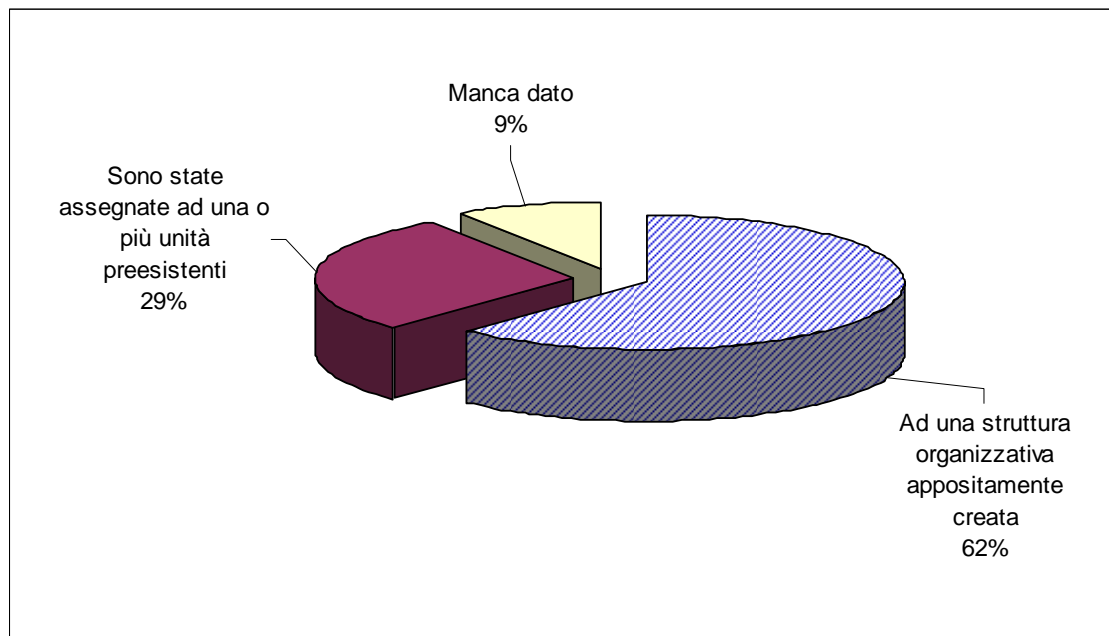


In tredici casi le mansioni della funzione di *Risk Management* operativo e normativo sono assegnate ad una struttura organizzativa creata appositamente, in 6 casi è stata assegnata ad una o più unità preesistenti, 2 Istituti non rispondono (v. tab. 44).

Tab. 44: Mansioni della funzione di *Risk Management* operativo e normativo

|   | N  | %  |
|---|----|----|
| Assegnate ad una struttura organizzativa appositamente creata | 13 | 62 |
| Assegnate ad una o più unità preesistenti                     | 6  | 29 |
| Manca dato  | 2  | 9  |

Graf. 70: Assegnazione delle mansioni della funzione di *Risk Management* operativo e normativo

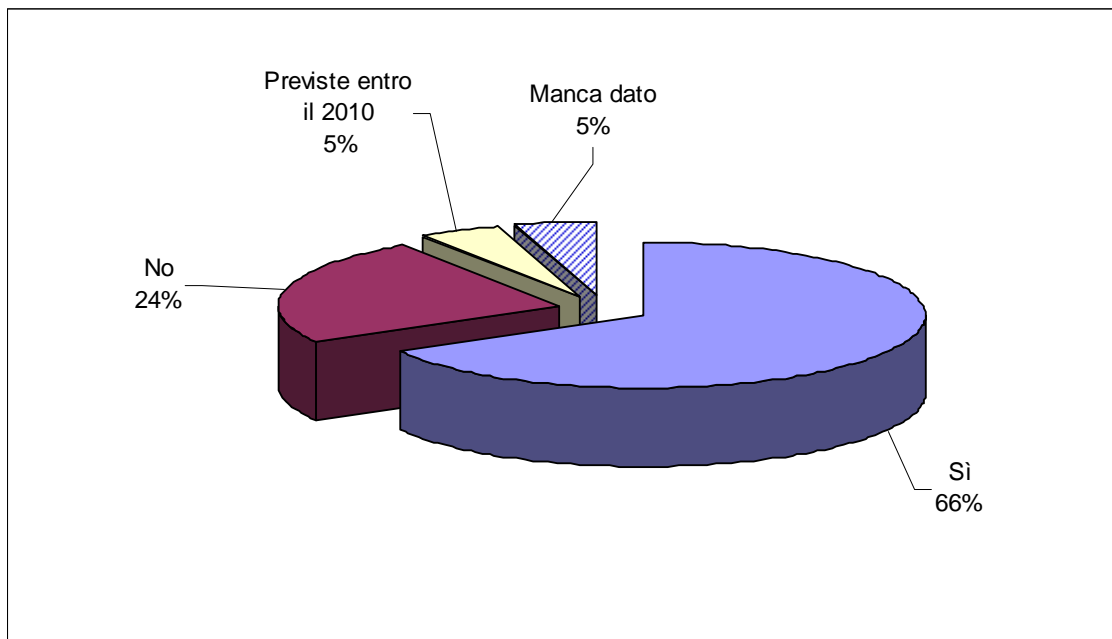


Le soluzioni informatiche per supportare la funzione di *Risk Management* sono state disposte da quattordici Istituti, uno prevede di definirle nel 2010, un Istituto non risponde e 5 comunicano di non avere soluzioni informatiche disponibili (v. tab. 45).

Tab. 45: Soluzioni informatiche per supportare la funzione di *Risk Management*

|                        | N  | %  |
|------------------------|----|----|
| Sì                     | 14 | 66 |
| No                     | 5  | 24 |
| Previste entro il 2010 | 1  | 5  |
| Manca dato             | 1  | 5  |

Graf. 71: Soluzioni informatiche per supportare la funzione di *Risk Management*

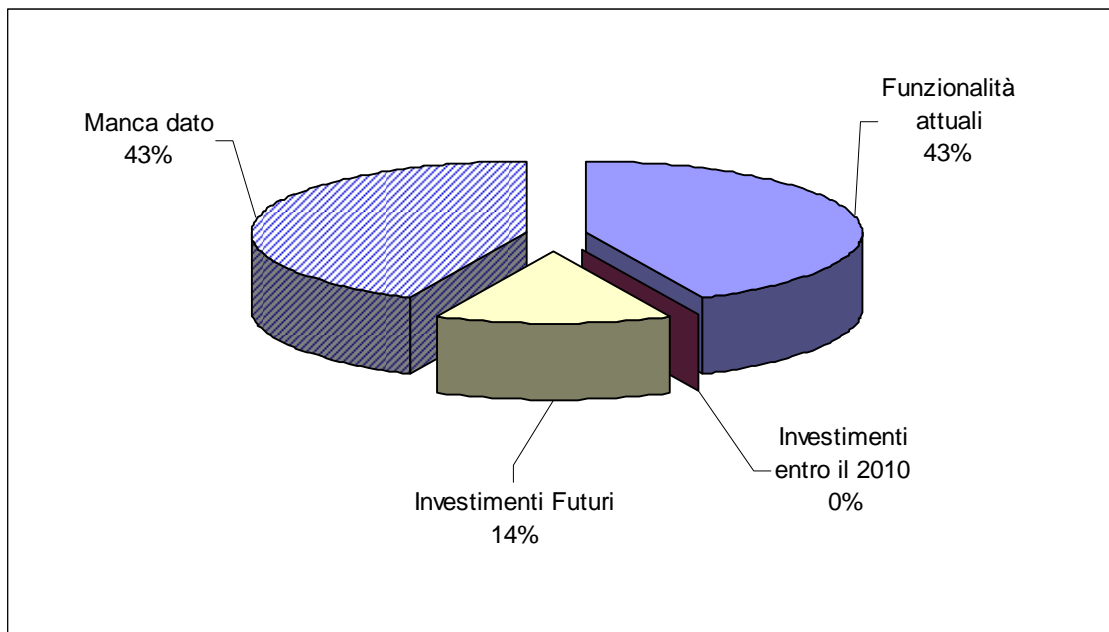


I modi di agire presenti in questo periodo nelle Assicurazioni riguardano l'Analisi di conformità rispetto alla normativa, nove Istituti, e gli Strumenti per la gestione dei rischi operativi, 11 Istituti; 1 Istituto prevede di investire nel 2010 per quanto riguarda l'Analisi di conformità rispetto alla normativa ed 1 circa gli Strumenti per la gestione dei rischi operativi; 3 Istituti pensano di investire nel futuro sull'Analisi di conformità rispetto alla normativa; tutte le Assicurazioni non rispondono per quanto riguarda altre funzionalità (v. tab. 46).

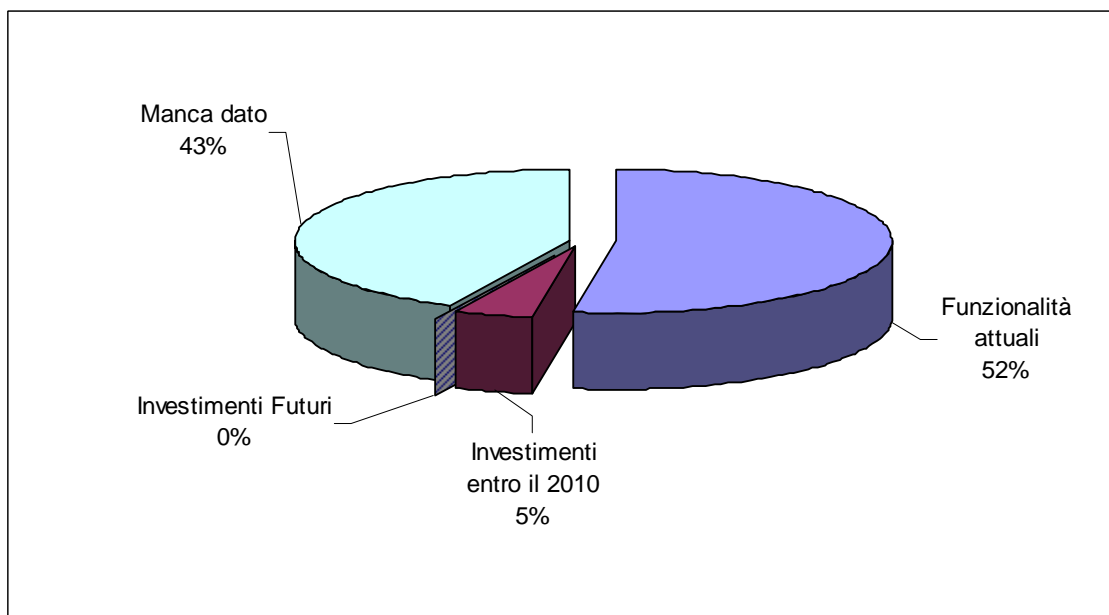
Tab. 46: Funzionalità attuali

|                            | Analisi di conformità della Compagnia rispetto alla normativa |    | Strumenti per la gestione dei rischi operativi |    |
|----------------------------|---|----|--|----|
|                            | N   | %  | N  | %  |
| Funzionalità attuali       | 9   | 43 | 11   | 52 |
| Investimenti entro il 2010 | 0   | 0  | 1  | 5  |
| Investimenti futuri        | 3   | 14 | 0  | 0  |
| Manca dato                 | 9   | 43 | 9  | 43 |

Graf. 72: Analisi di conformità rispetto alla normativa



Graf. 73: Strumento per la gestione dei rischi operativi



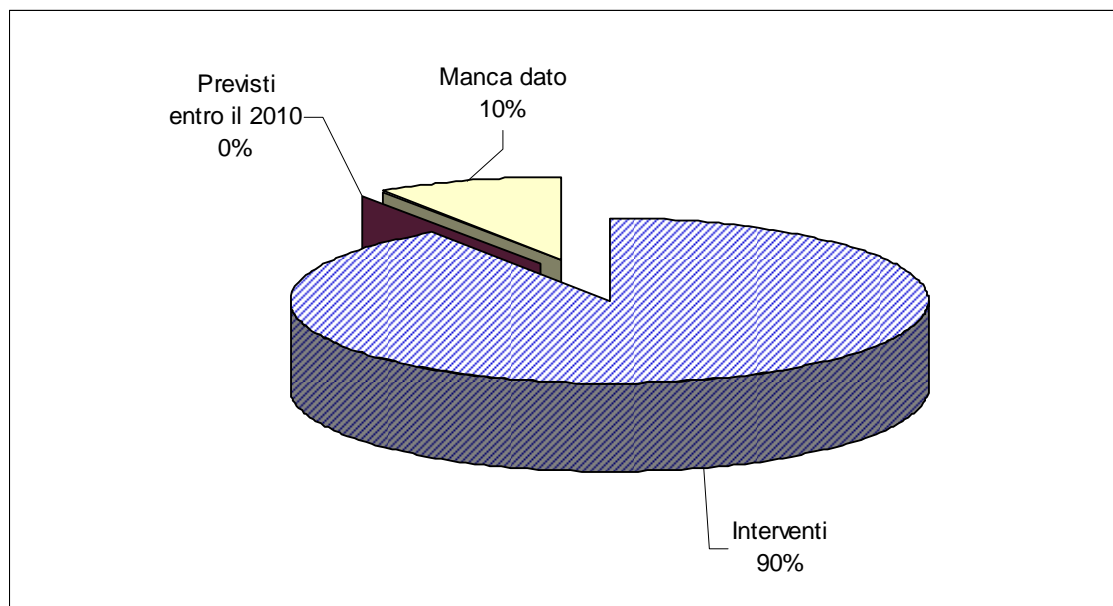
Gli interventi in ICT riguardano le normative Antiriciclaggio e la Privacy per 19 Istituti, l'Antiterrorismo per 16, la Trasparenza ed il Provvedimento del garante sull'attività dell'amministratore di sistema in 15 casi; sono previsti interventi nel 2010 circa il Provvedimento del garante sull'attività dell'amministratore di sistema, 5 Istituti, la Trasparenza e l'Antiterrorismo in 1 caso; 5 Assicurazioni non rispondono per quanto

riguarda la Trasparenza, 4 relativamente all'Antiterrorismo, 12 per l'Antiriciclaggio e la Privacy, 1 per il Provvedimento del garante sull'attività dell'Amministratore di sistema (v. tab. 47).

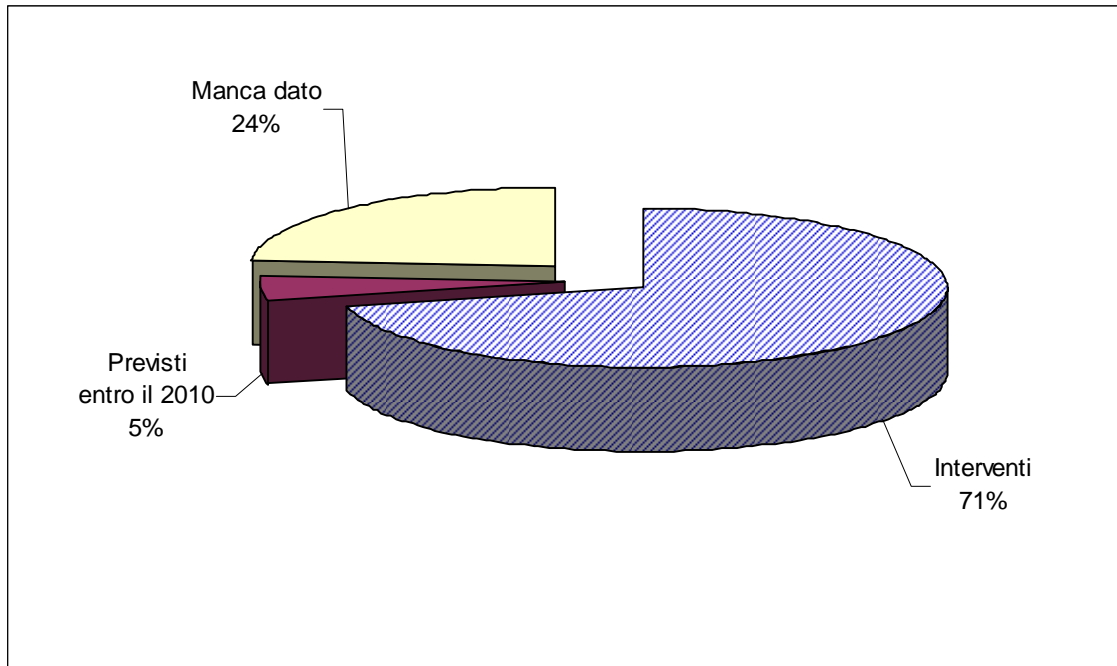
Tab. 47: Interventi ICT per adeguamenti alle normative

| Interventi   | N  | %  |
|--|----|----|
| Antiriciclaggio  | 19 | 90 |
| Trasparenza  | 15 | 71 |
| Privacy  | 19 | 90 |
| Provvedimento del garante sull'attività dell'amministratore di sistema | 15 | 71 |
| Antiterrorismo   | 16 | 76 |
| Previsti entro il 2010   |    |    |
|  | N  | %  |
| Trasparenza  | 1  | 5  |
| Provvedimento del garante sull'attività dell'amministratore di sistema | 5  | 24 |
| Antiterrorismo   | 1  | 5  |
| Manca dato   |    |    |
|  | N  | %  |
| Antiriciclaggio  | 2  | 10 |
| Trasparenza  | 5  | 24 |
| Privacy  | 2  | 10 |
| Provvedimento del garante sull'attività dell'amministratore di sistema | 1  | 5  |
| Antiterrorismo   | 4  | 19 |

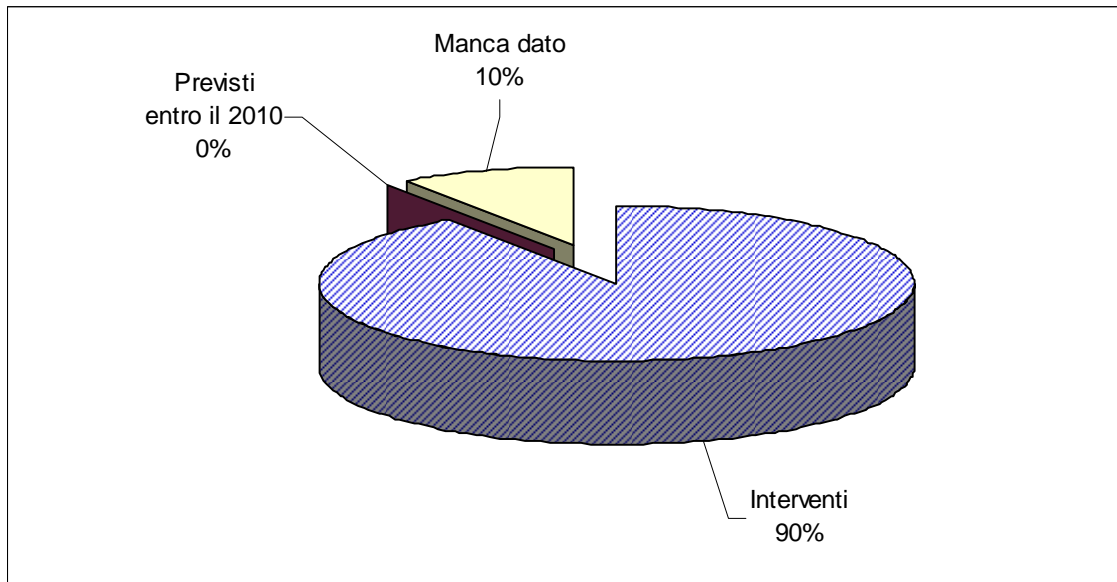
Graf. 74: Adeguamento all'Antiriciclaggio



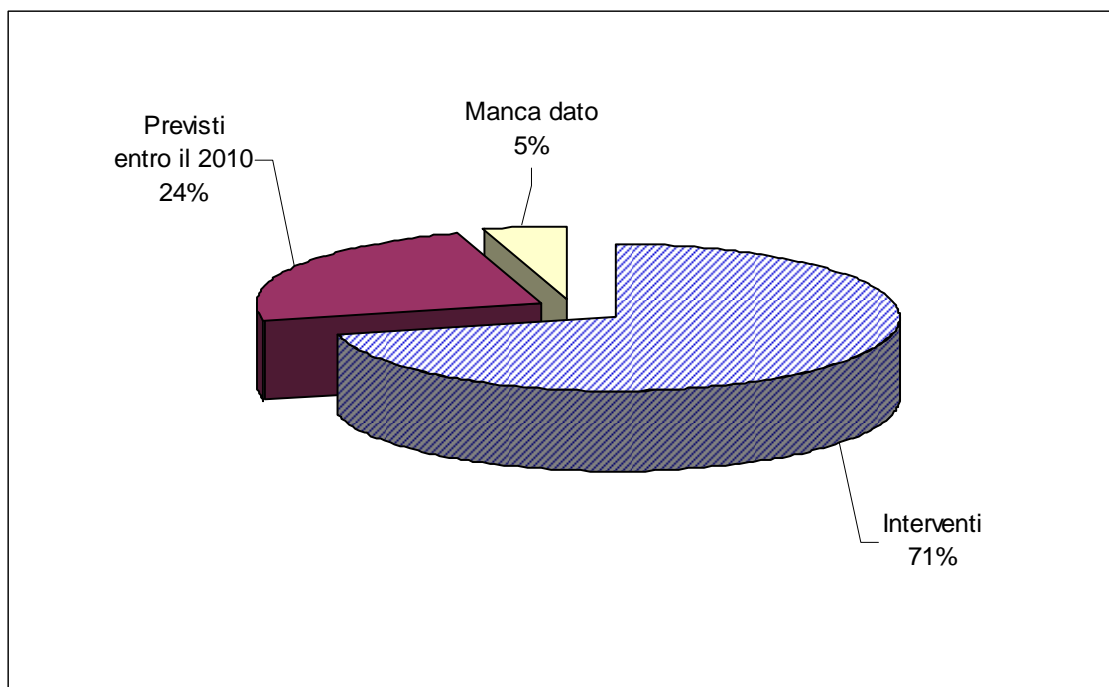
Graf. 75: Adeguamento alla Trasparenza



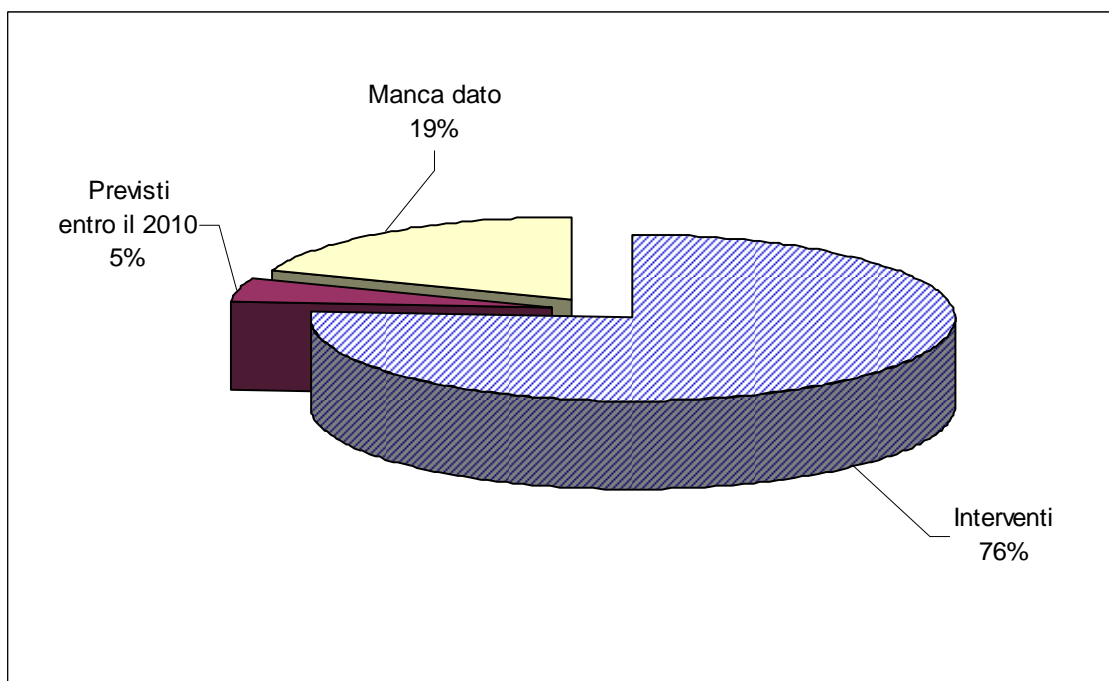
Graf. 76: Adeguamento alla Privacy



Graf. 77: Adeguamento al Provvedimento del Garante sull'attività dell'amministratore di sistema



Graf. 78: Adeguamento all'Antiterrorismo

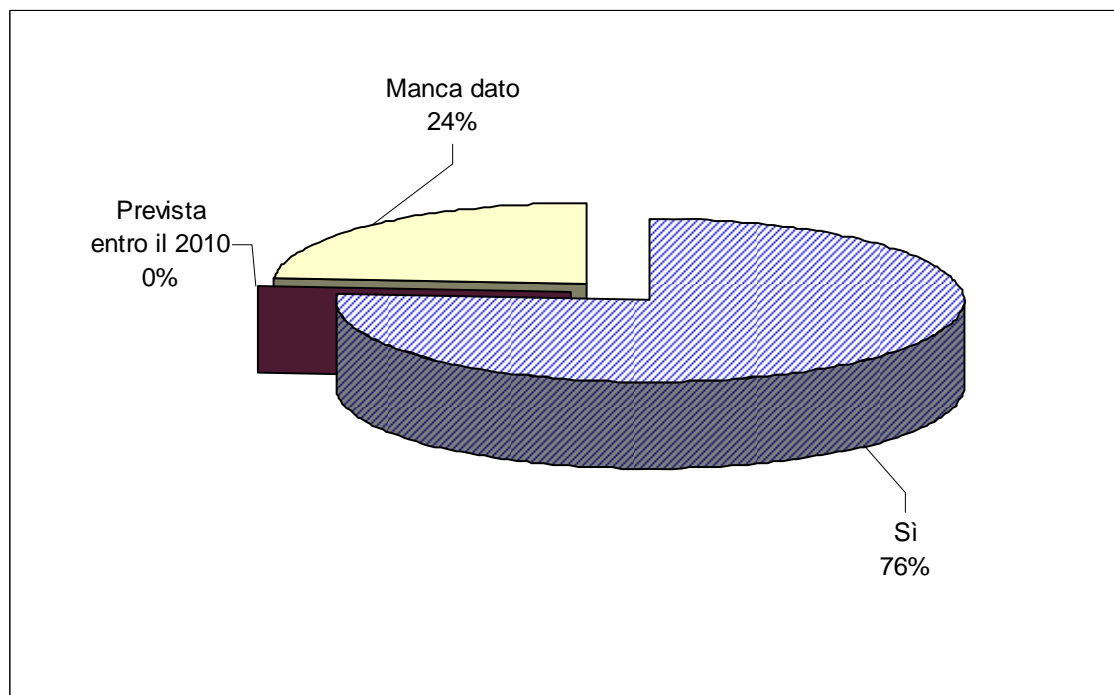


Al rinnovo dei sistemi informatici previsti per gli intermediari, la formazione è effettuata all'interno in 16 casi, in *outsourcing*, in 8, a distanza, 12 casi e in 2 con altri sistemi; non rispondono in 5 casi relativamente alla formazione interna, in 13 per l' *outsourcing*, in 9 per la formazione a distanza e in 19 per altri tipi di formazione; nel 2010 non è previsto alcun tipo di formazione (v. tab. 48).

Tab. 48: Formazione per gli intermediari

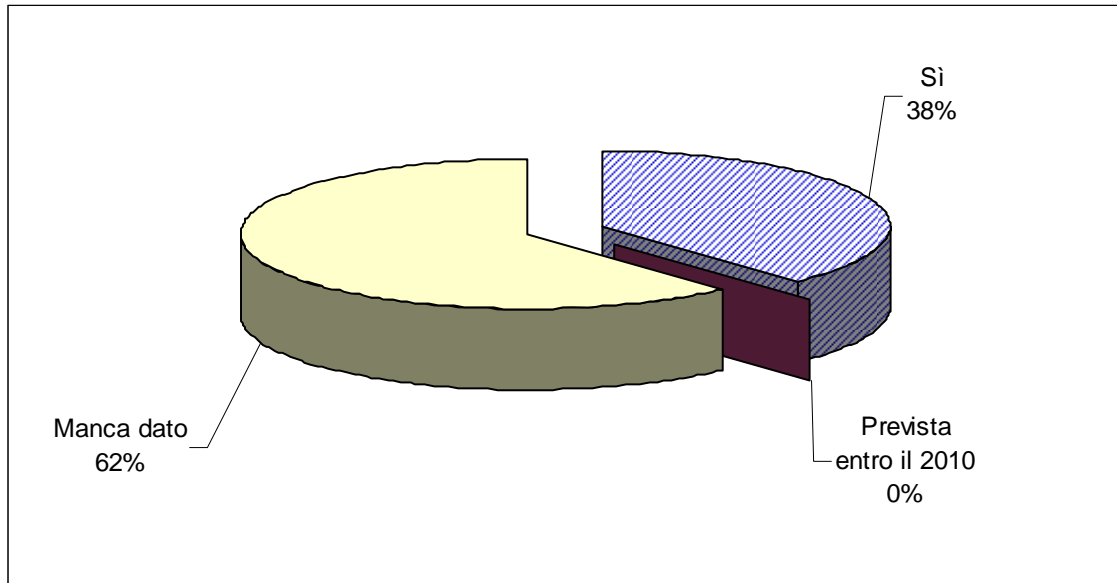
| Interna               |  | N  | %  |
|-----------------------|--|----|----|
| Sì                    |  | 16 | 76 |
| Manca dato            |  | 5  | 24 |
| In <i>outsourcing</i> |  | N  | %  |
| Sì                    |  | 8  | 38 |
| Manca dato            |  | 13 | 62 |
| Formazione a distanza |  | N  | %  |
| Sì                    |  | 12 | 57 |
| Manca dato            |  | 9  | 43 |
| Altro                 |  | N  | %  |
| Sì                    |  | 2  | 10 |
| Manca dato            |  | 19 | 90 |

Graf. 79: Formazione *roll-out* fatta all'interno

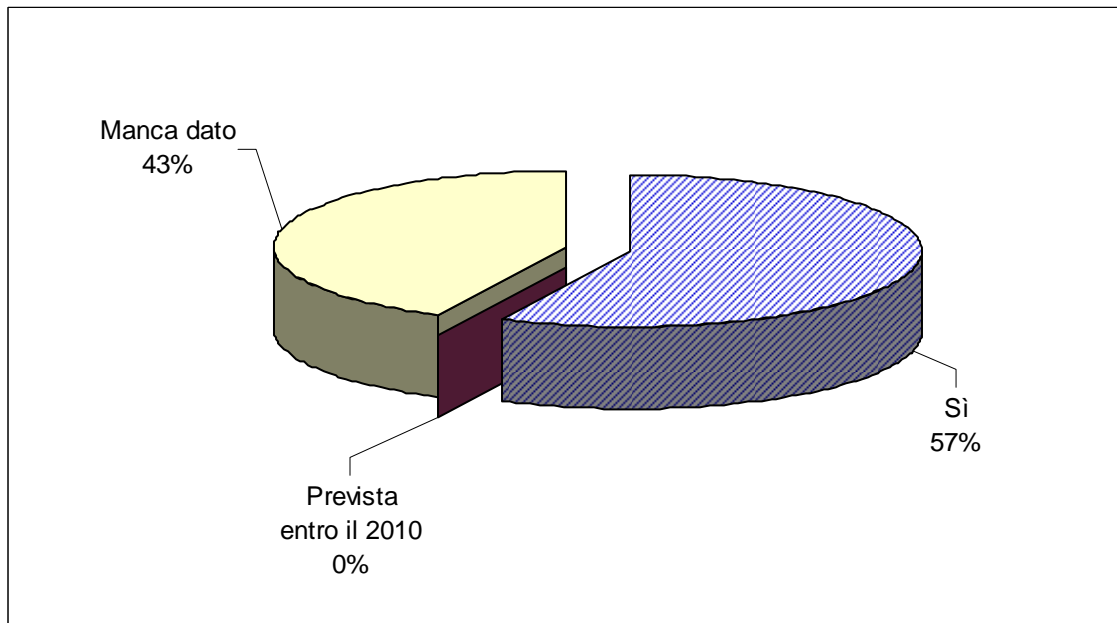




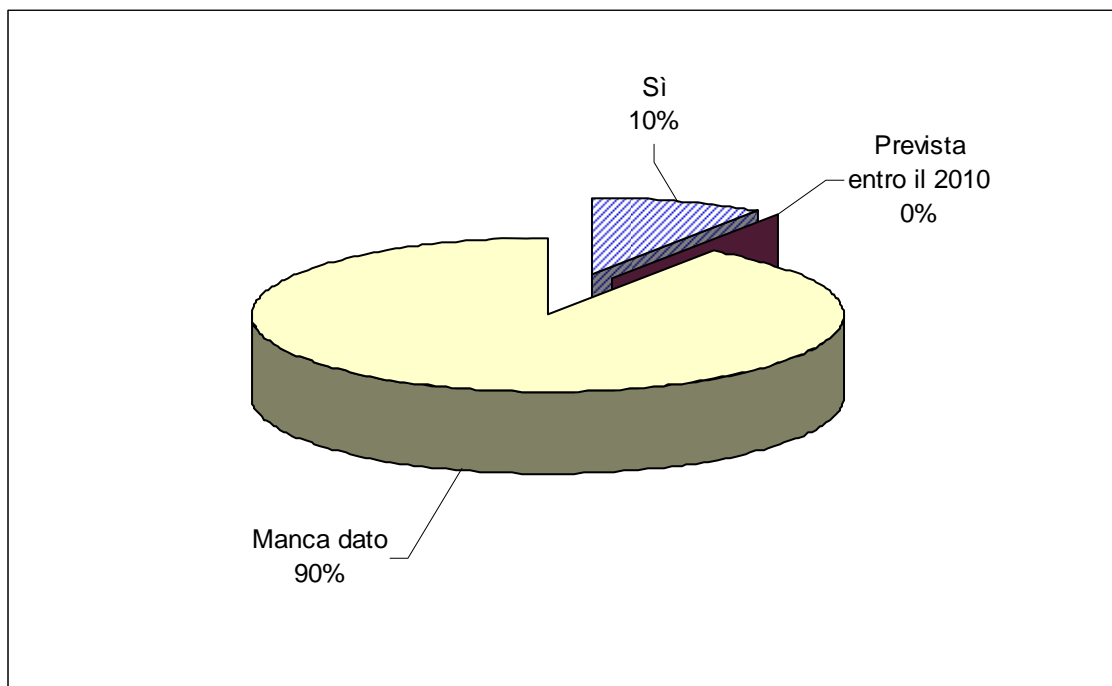
Graf. 80: Formazione *roll-out* fatta in *outsourcing*



Graf. 81: Formazione *roll-out* a distanza



Graf. 82: Altro tipo di formazione *roll-out*

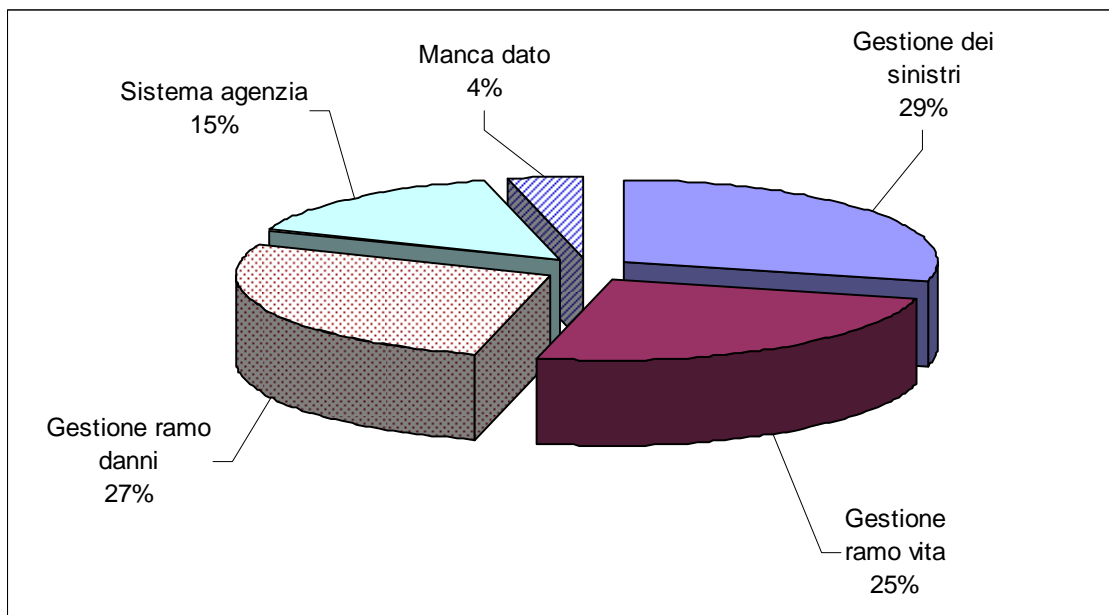


Gli investimenti del prossimo biennio riguardano, principalmente lo sviluppo/acquisizione di nuove applicazioni relative alla gestione dei Sinistri e del ramo danni, 16 Istituti, la gestione Ramo Vita, 14 Istituti; 7 Istituti investiranno sul Sistema agenzia (CRM tra Compagnia e Agenzia, Sala Force Automation), 1 Istituto non risponde (v. tab. 49).

Tab. 49: Aree nelle quali saranno fatti investimenti nei prossimi due anni

|                       | N  | %  |
|-----------------------|----|----|
| Gestione dei Sinistri | 16 | 29 |
| Gestione ramo vita    | 14 | 25 |
| Gestione ramo danni   | 15 | 27 |
| Sistema agenzia       | 8  | 15 |
| Manca dato            | 2  | 4  |

Graf. 83: Aree nelle quali saranno effettuati investimenti nei prossimi due anni



**SEZIONE G**  
**ANALISI DELL'OFFERTA DEL SETTORE ICT**

Opportunità prioritaria per acquisire informazioni relative all'offerta di prodotti e servizi ICT da parte delle Assicurazioni è rappresentata dai Convegni/*Workshop* e dalle Visite dirette, 7 Istituti rispettivamente e successivamente dalle Conoscenze personali e dal passaparola", 5 Istituti; 1 Istituto utilizza rispettivamente le Riviste specializzate e le Campagne e gli annunci pubblicitari; non viene considerato il materiale informativo inviato dalle diverse ditte fornitrici di prodotti/servizi ICT che però viene utilizzato come seconda scelta, 6 Imprese, assieme alla frequentazione di Convegni e di *Workshop*, 7 Imprese; in 3 casi le informazioni vengono acquisite tramite visite dirette; 2 Istituti utilizzano le campagne e gli annunci pubblicitari, 3 le conoscenze personali ed il passaparola; 1 Istituto utilizza le riviste specializzate; come terza scelta 6 Assicurazioni preferiscono le "campagne e gli annunci pubblicitari", 5 Istituti, le conoscenze personali ed il passaparola, 4 Istituti, le "visite dirette", 4 Istituti e le "riviste specializzate", 3 Istituti, sono utilizzate come terza scelta; inoltre 2 istituti utilizzano rispettivamente i convegni ed i *Workshop* ed il materiale informativo inviato dalle diverse ditte fornitrici di prodotti/servizi ICT (v. tab. 50).

Tab. 50: Acquisizione di informazioni relative all'offerta di prodotti e servizi ICT

| 1° scelta                         | N | %  |
|-----------------------------------|---|----|
| Convegni/ <i>Workshop</i>         | 7 | 33 |
| Visite dirette                    | 7 | 33 |
| Conoscenze personali, passaparola | 5 | 24 |
| Riviste specializzate             | 1 | 5  |
| Campagne/annunci pubblicitari     | 1 | 5  |

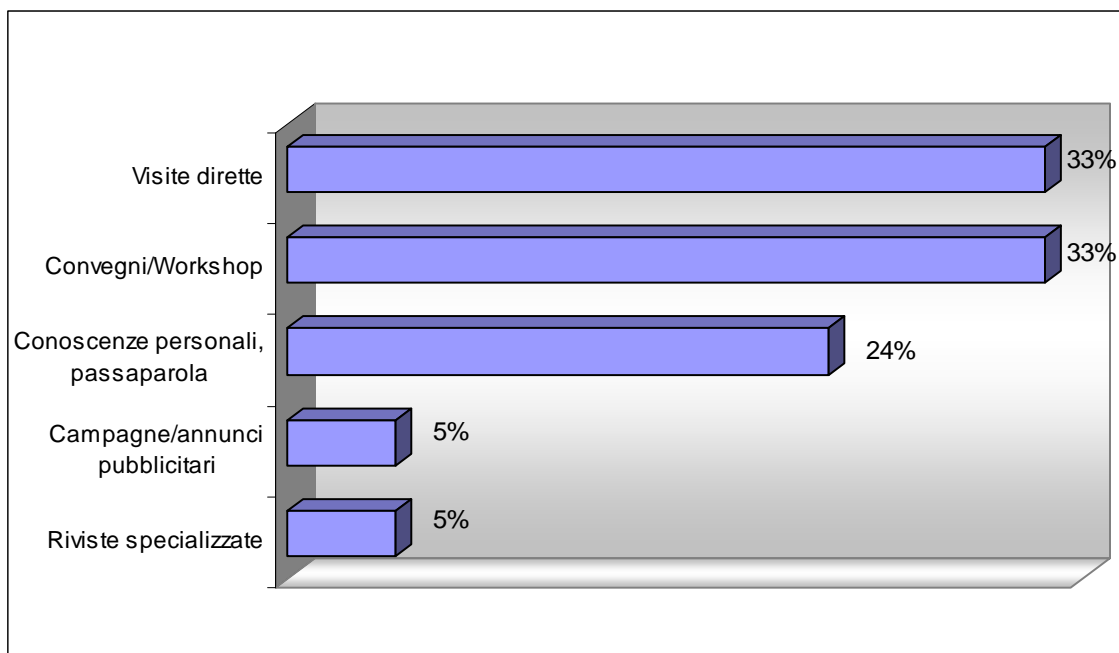
  

| 2° scelta                                    | N  | %  |
|--|----|----|
| Convegni/ <i>Workshop</i>                    | 7  | 32 |
| Materiale informativo delle ditte fornitrici | 6  | 27 |
| Visite dirette                               | 3  | 14 |
| Conoscenze personali, passaparola            | 3  | 14 |
| Campagne/annunci pubblicitari                | 2  | 9  |
| Riviste specializzate                        | 1  | 5  |
|  | 22 |    |

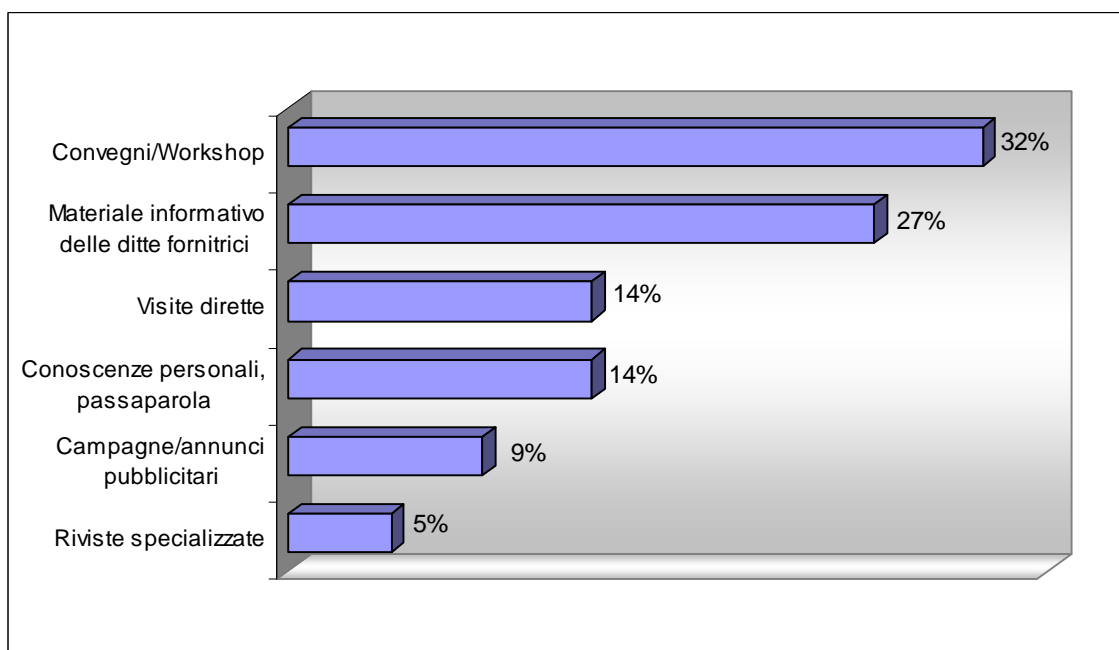
  

| 3° scelta                                    | N  | %  |
|--|----|----|
| Campagne/annunci pubblicitari                | 6  | 26 |
| Conoscenze personali, passaparola            | 5  | 22 |
| Riviste specializzate                        | 4  | 17 |
| Visite dirette                               | 4  | 17 |
| Convegni/ <i>Workshop</i>                    | 2  | 9  |
| Materiale informativo delle ditte fornitrici | 2  | 9  |
|  | 23 |    |

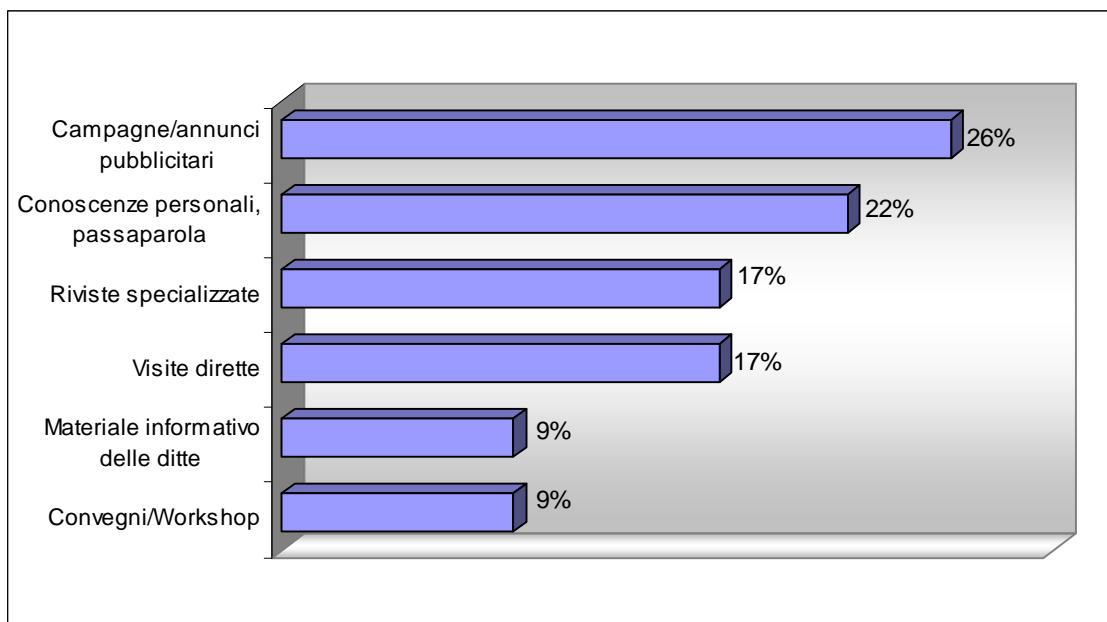
Graf. 84: Acquisizione di informazioni relative all'offerta di prodotti e servizi ICT  
(1a scelta)



Graf. 85: Acquisizione di informazioni relative all'offerta di prodotti e servizi ICT  
(2a scelta)



Graf. 86: Acquisizione di informazioni relative all'offerta di prodotti e servizi ICT  
(3a scelta)



La Società di Servizi più nota è l'EDS, conosciuta da 13 Istituti e successivamente ALMAVIVA, 8 Assicurazioni, seguita da CSC, WAVE GROUP, CAPGEMINI ed ENGENEERING, rispettivamente da 5 Istituti (v. tab. 51).

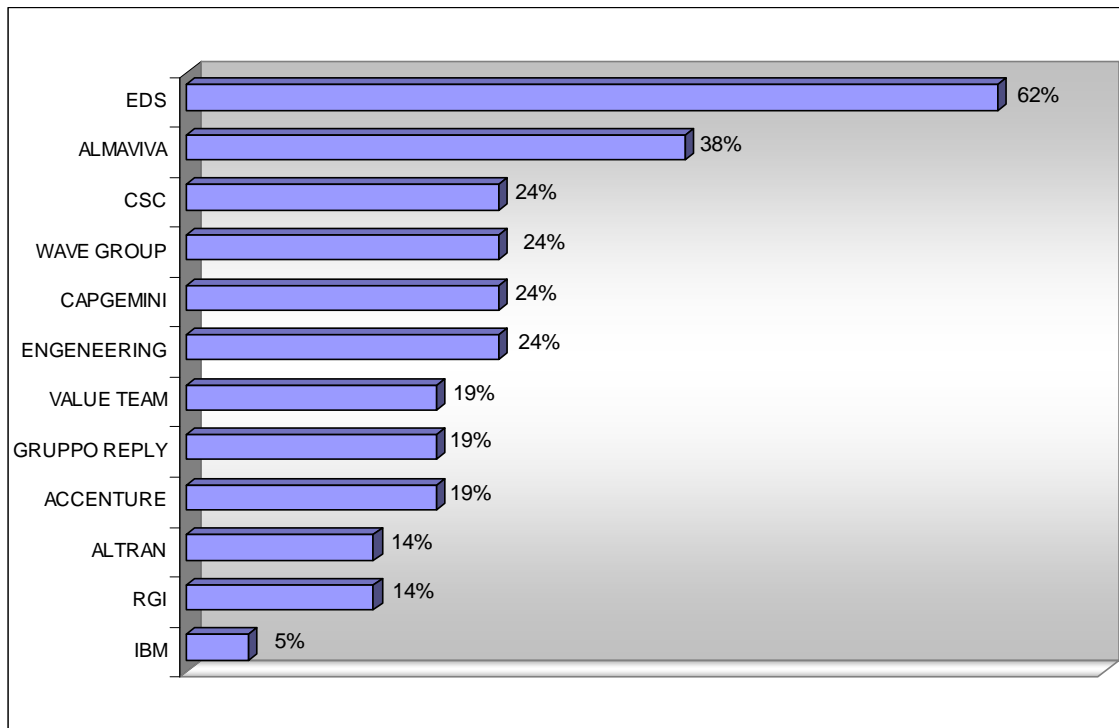
Successivamente alla conoscenza viene richiesto se vi fosse stata una interazione diretta, circostanza confermata da 16 degli intervistati nei confronti dell'IBM, da 13 Assicurazioni verso ACCENTUR e da 11 Istituti verso CAPGEMINI (v. tab. 52).

L'incontro diretto fra Assicurazioni e Società di Servizi fornitrici di prodotti ICT mostra come 5 Assicurazioni abbiano incontrato l'ENGENEERING, mentre 4 Istituti hanno conosciuto CSC, ALMAVIVA ed ACCENTURE rispettivamente (v. tab. 53).

Tab. 51: Conoscenza delle Società di Servizi

|              | N  |
|--------------|----|
| EDS          | 13 |
| ALMAVIVA     | 8  |
| CSC          | 5  |
| WAVE GROUP   | 5  |
| CAPGEMINI    | 5  |
| ENGENEERING  | 5  |
| VALUE TEAM   | 4  |
| GRUPPO REPLY | 4  |
| ACCENTURE    | 4  |
| ALTRAN       | 3  |
| RGI          | 3  |
| IBM          | 1  |

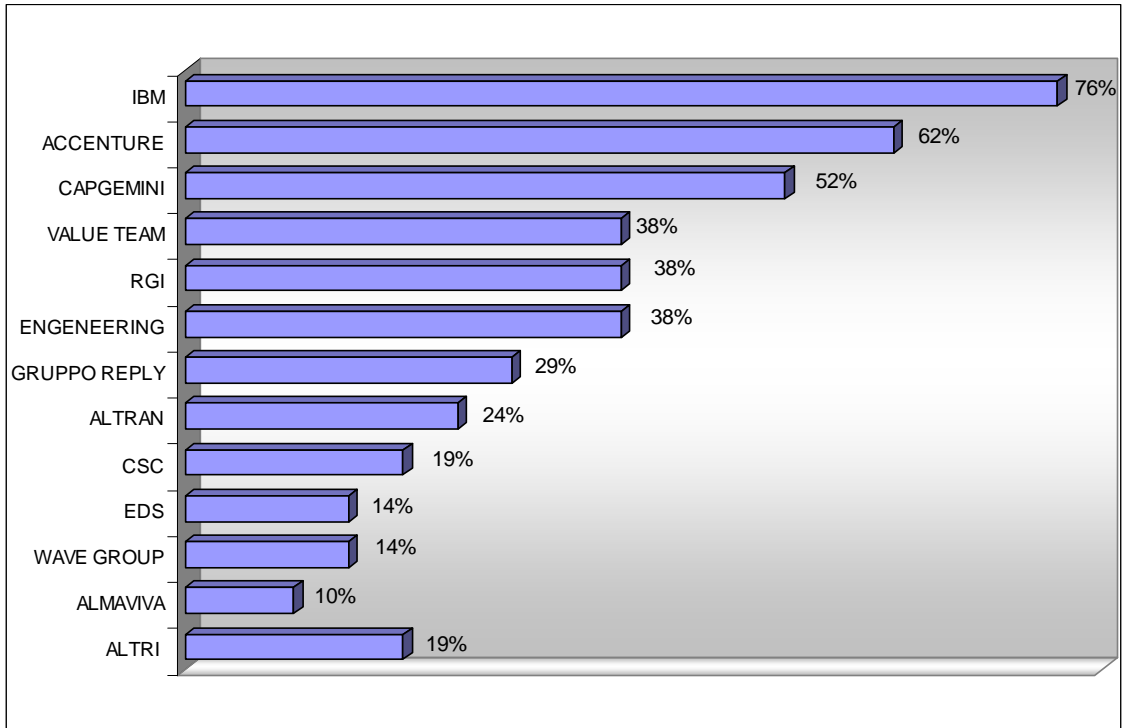
Graf. 87: Conoscenza delle Società di Servizi



Tab. 52: Interazione

|              | N  |
|--------------|----|
| IBM          | 16 |
| ACCENTURE    | 13 |
| CAPGEMINI    | 11 |
| VALUE TEAM   | 8  |
| RGI          | 8  |
| ENGINEERING  | 8  |
| GRUPPO REPLY | 6  |
| ALTRAN       | 5  |
| CSC          | 4  |
| WAVE GROUP   | 3  |
| EDS          | 3  |
| ALMAVIVA     | 2  |
| ALTRI        | 4  |

Graf. 88: Interazione

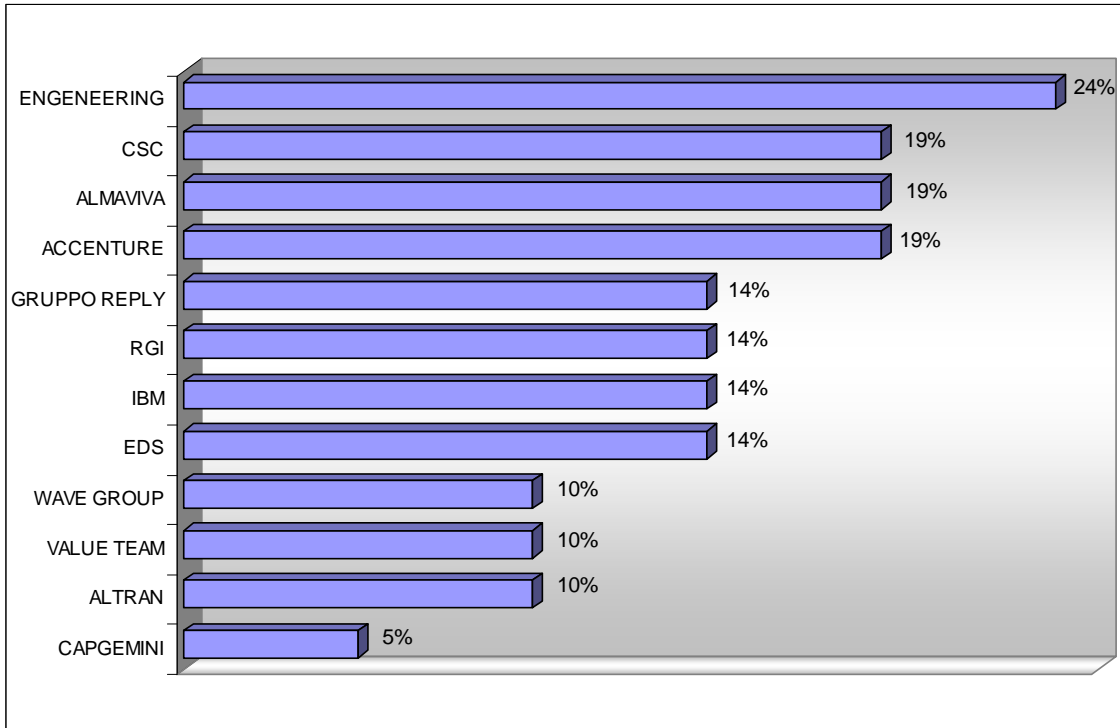


Tab. 53: Incontro

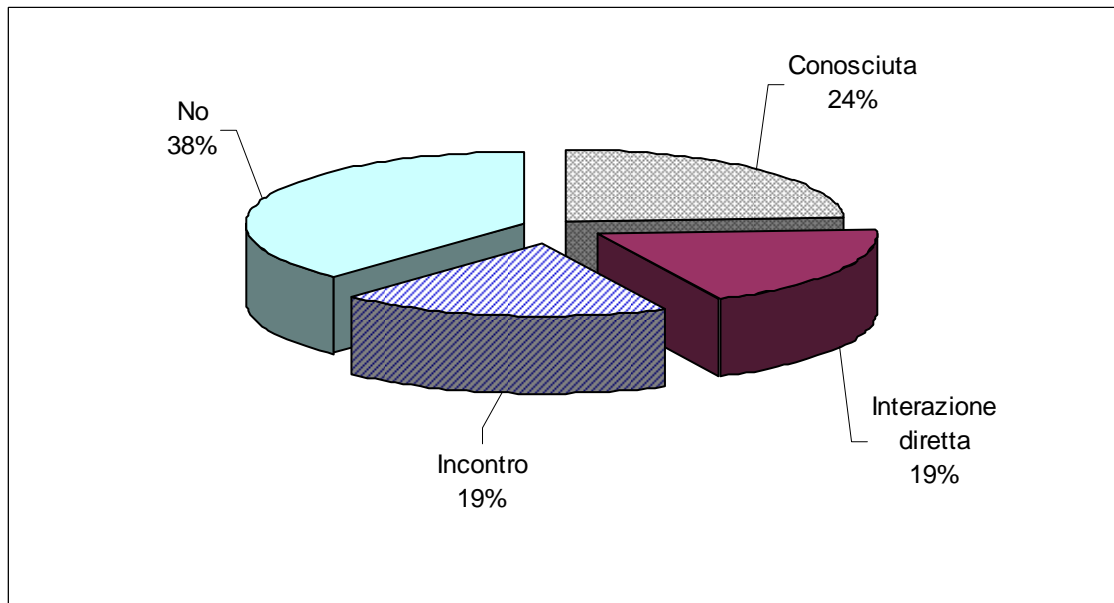
|              | N |
|--------------|---|
| ENGENEERING  | 5 |
| CSC          | 4 |
| ALMAVIVA     | 4 |
| ACCENTURE    | 4 |
| GRUPPO REPLY | 3 |
| RGI          | 3 |
| IBM          | 3 |
| EDS          | 3 |
| WAVE GROUP   | 2 |
| VALUE TEAM   | 2 |
| ALTRAN       | 2 |
| CAPGEMINI    | 1 |



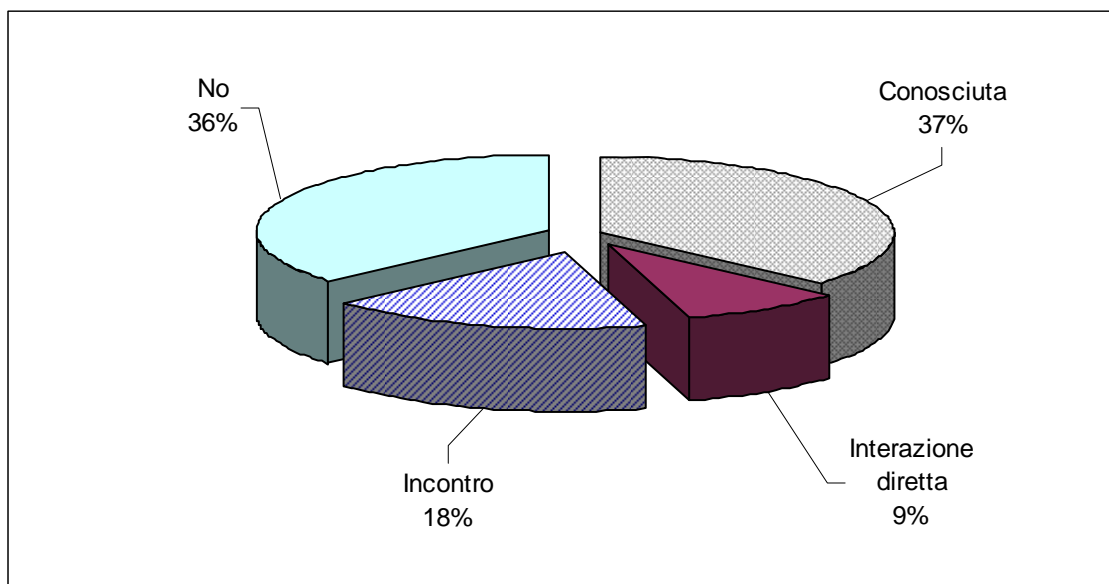
Graf. 89: Incontro



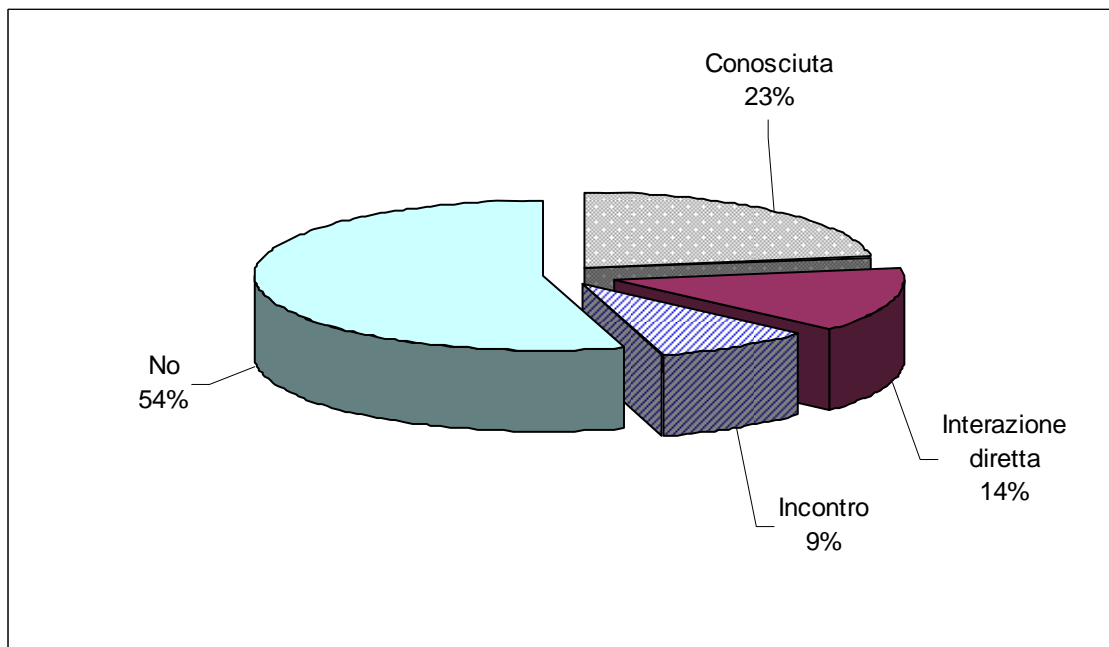
Graf. 90: CSC



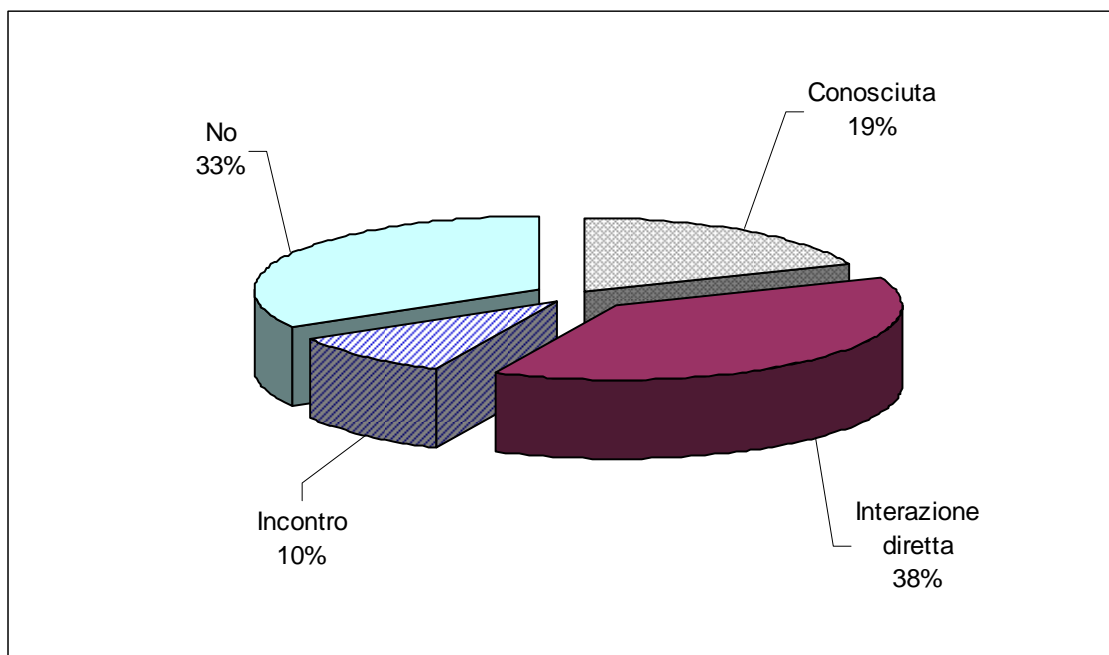
Graf. 91: ALMAVIVA



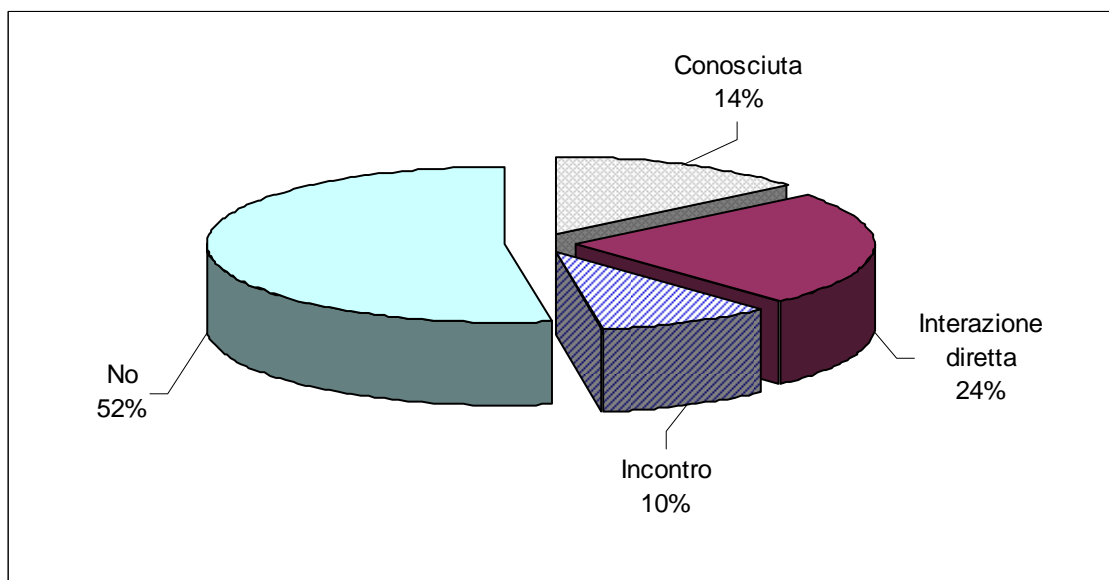
Graf. 92: WAVE GROUP



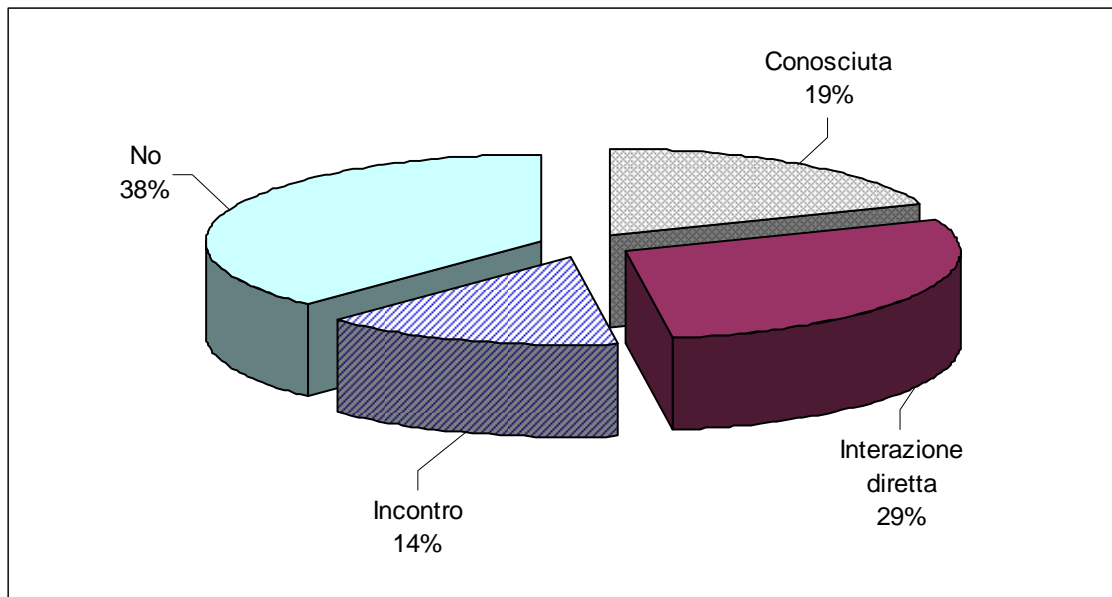
Graf. 93: VALUE TEAM



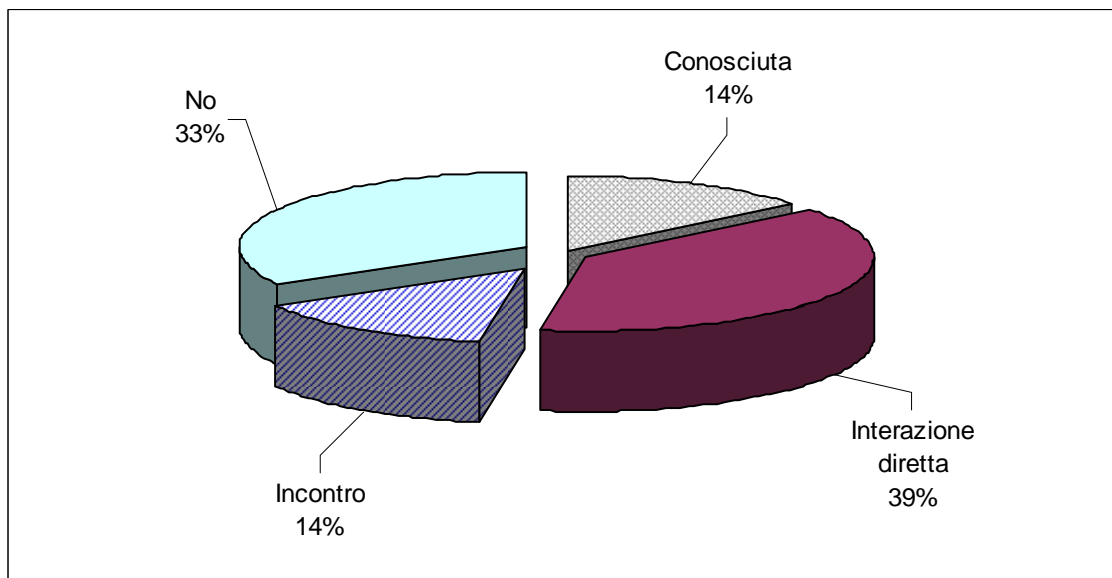
Graf. 94: Conoscenza ALTRAN



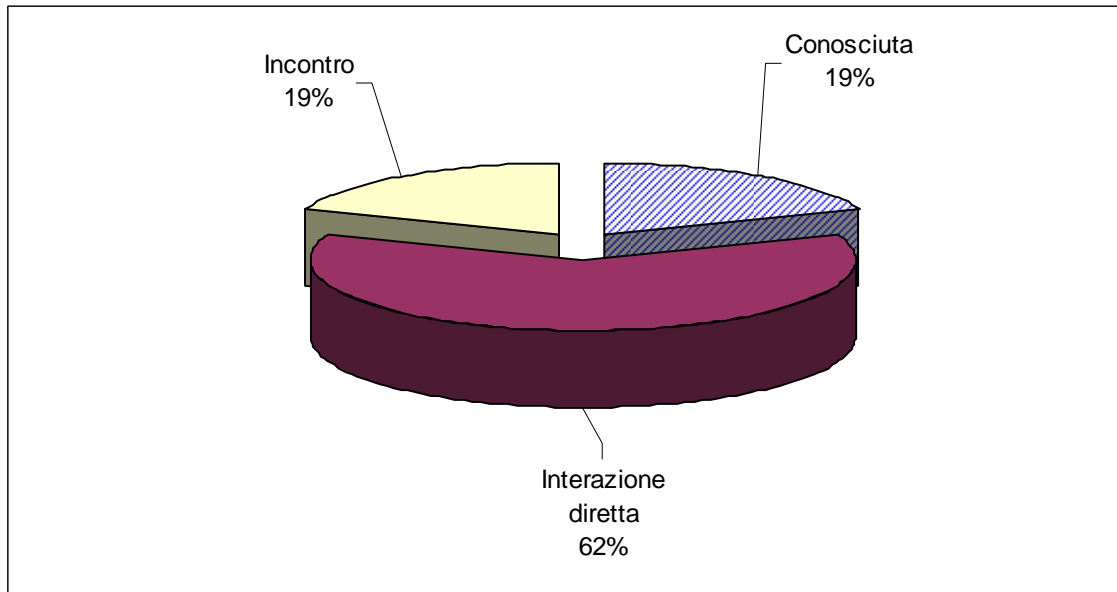
Graf. 95: GRUPPO REPLY



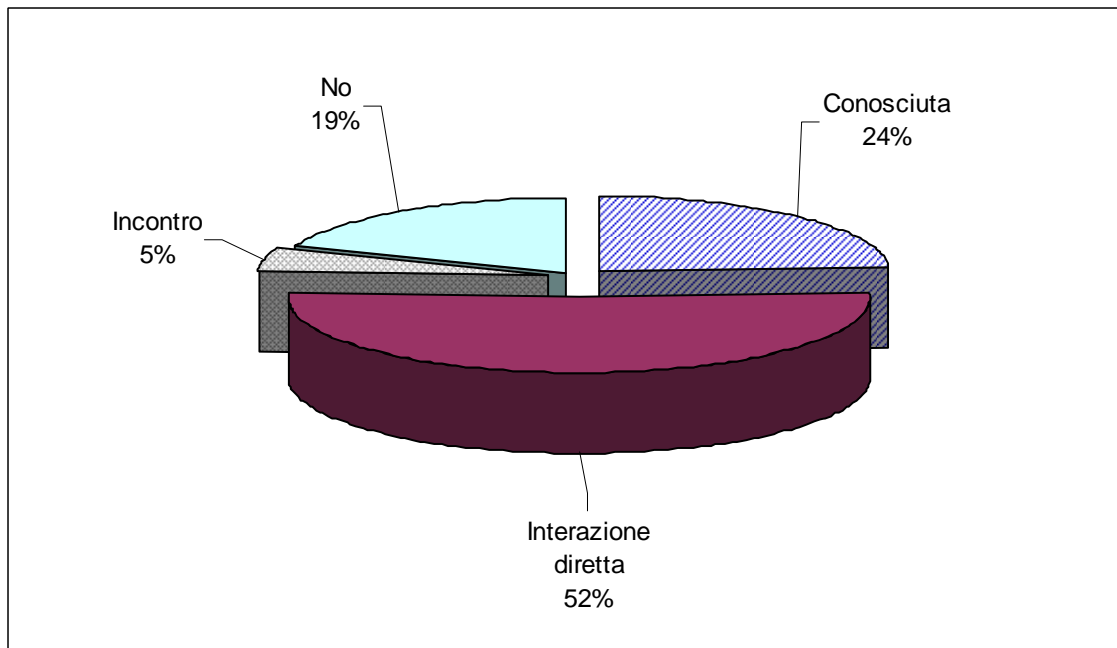
Graf. 96: RGI



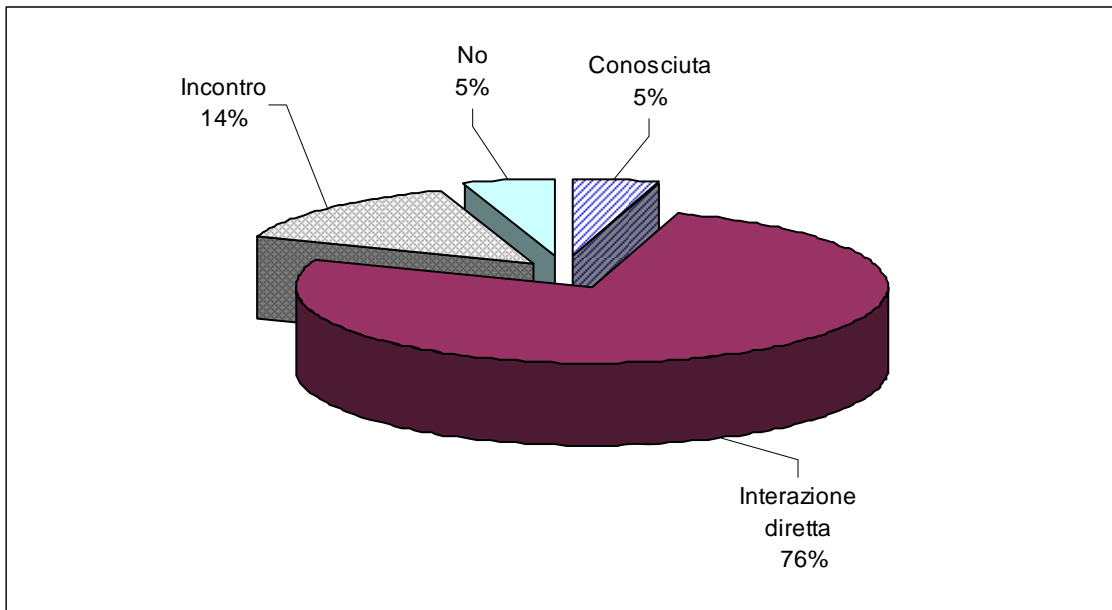
Graf. 97: ACCENTURE



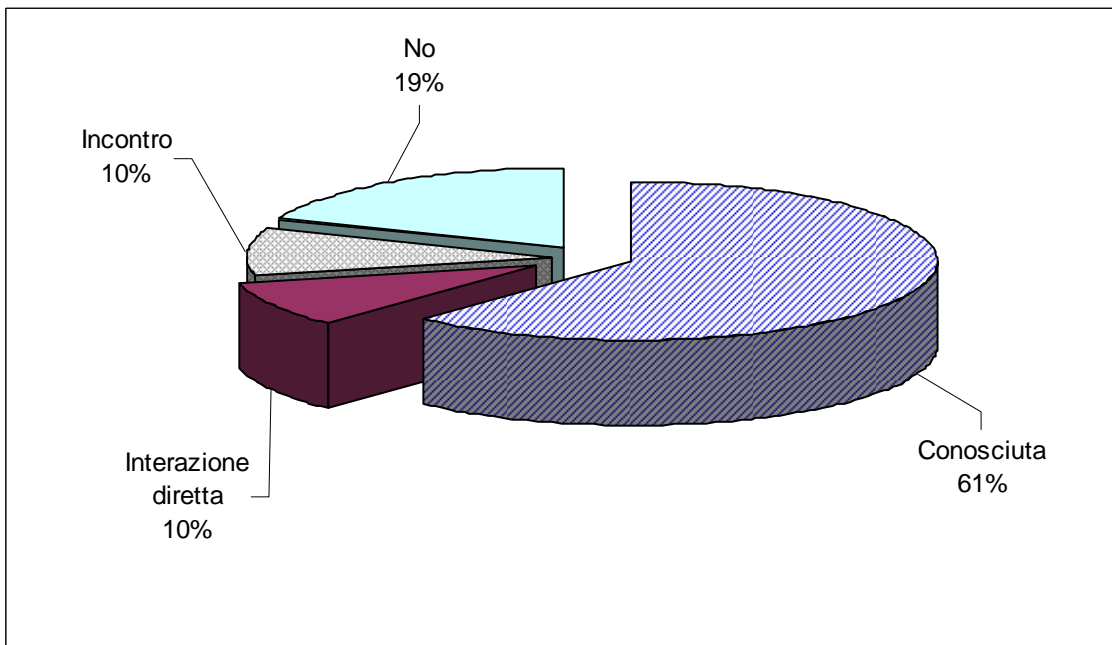
Graf. 98: CAPGEMINI



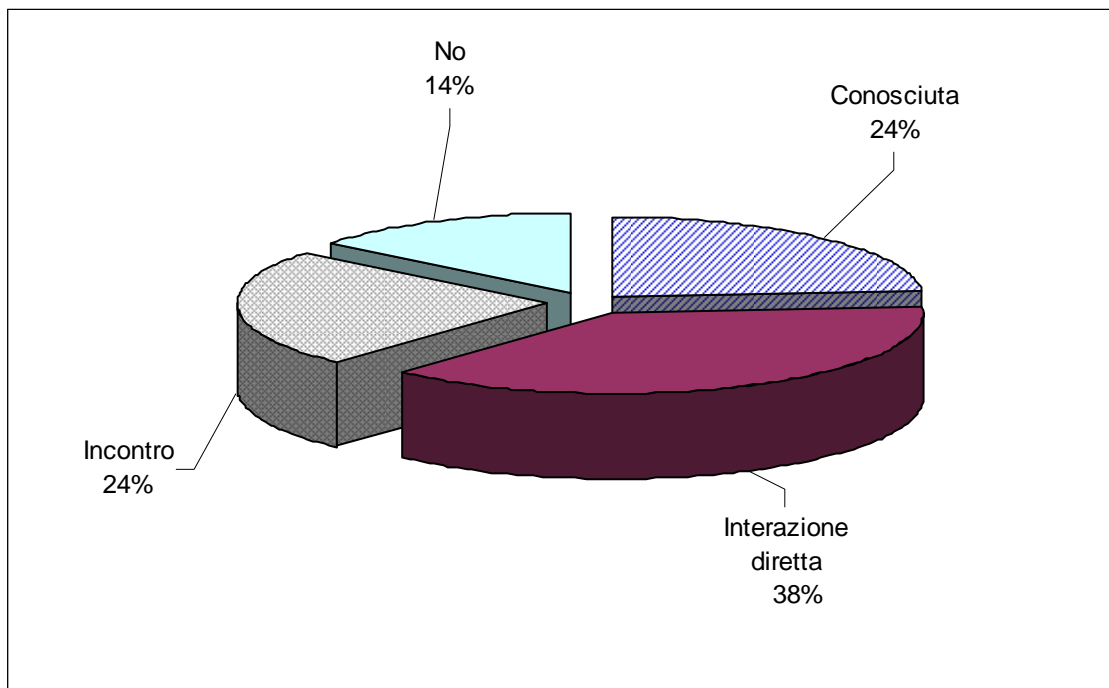
Graf. 99: IBM



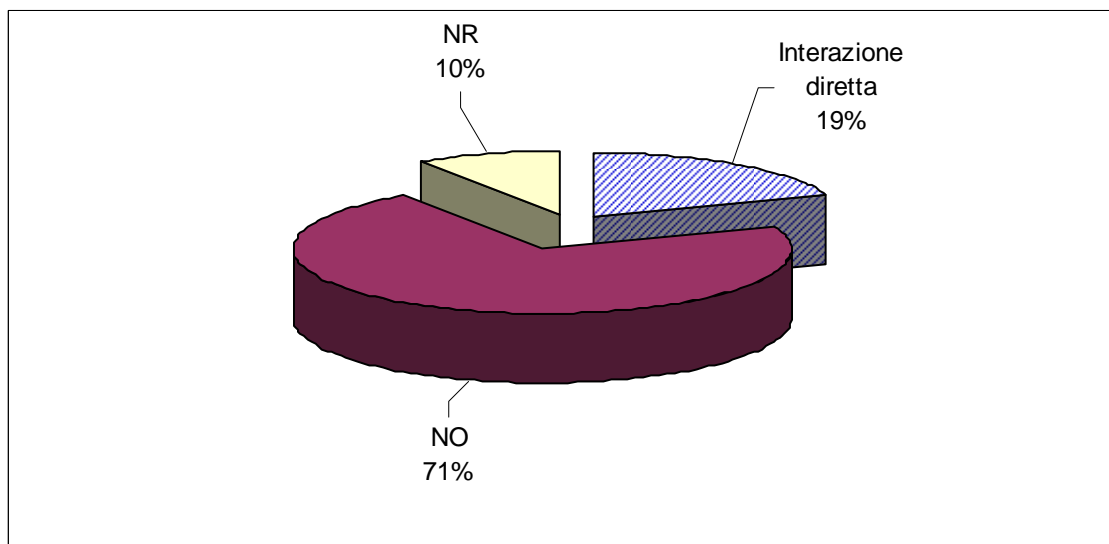
Graf. 100: Conoscenza EDS



Graf. 101: Conoscenza ENGINEERING



Graf. 102: Conoscenza di altre Società di Servizi



Per quanto riguarda i fattori determinanti la scelta di un fornitore di prodotti e servizi ICT, la qualità prioritaria che viene richiesta dalle Assicurazioni è rappresentata dalla capacità progettuale, indicata da 7 Assicurazioni, seguita dall'affidabilità, 5 Istituti e dal prezzo, 3 Istituti; l'affidabilità rappresenta il principale secondo fattore di scelta, 5

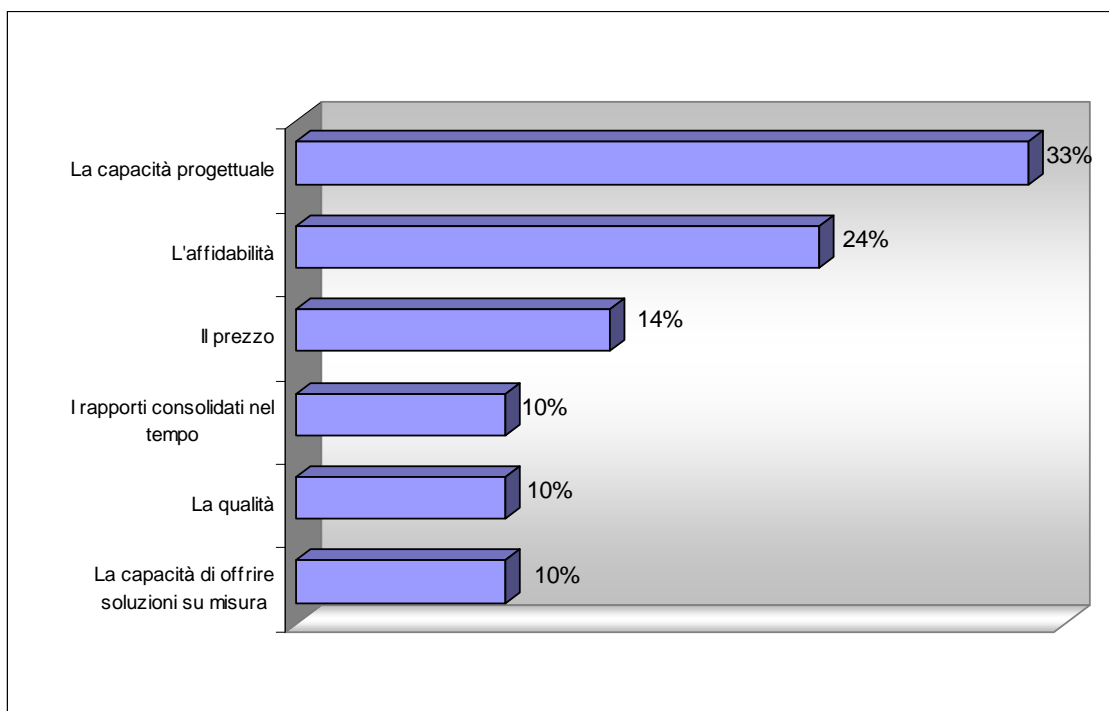
Istituti, seguito dalla qualità dei prodotti e dei servizi, 4 Istituti e dalla capacità progettuale”, 3 Istituti; il terzo fattore principale è il prezzo, 7 Istituti, seguito dalla tempestività nel soddisfare le richieste, 3 Assicurazioni (v. tab. 54).

Tab. 54: Fattori determinanti per scegliere un fornitore ICT

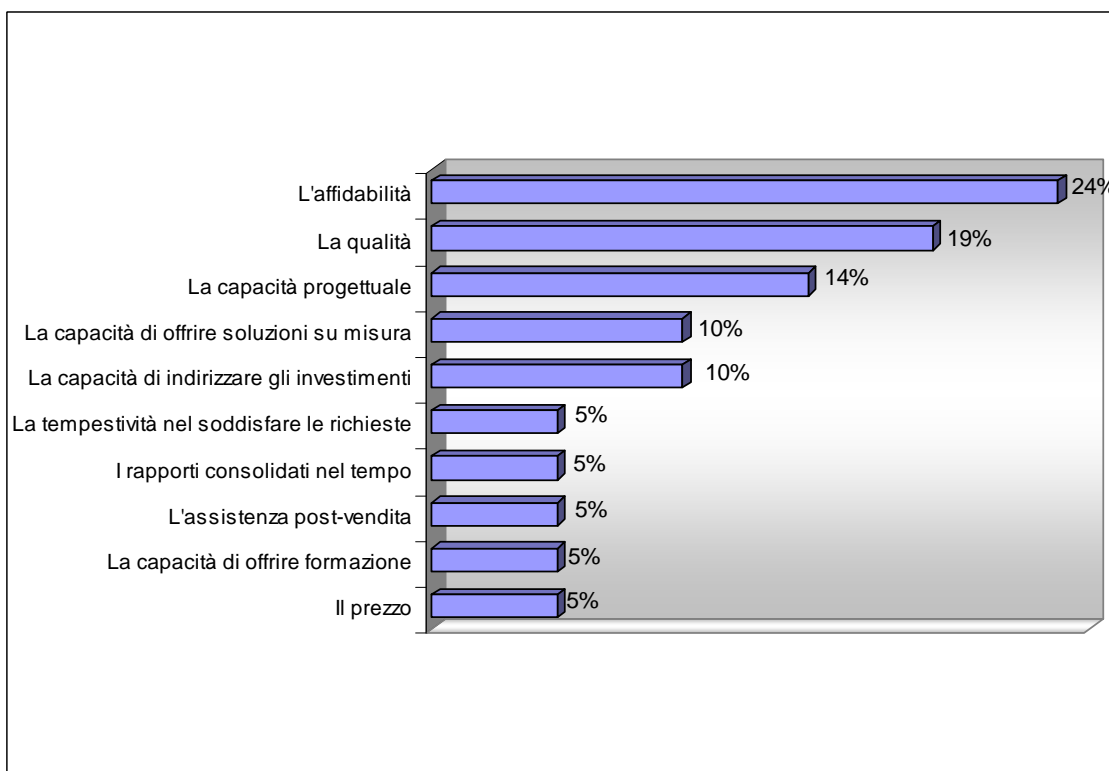
| 1° Fattore                                  | N | %  |
|---|---|----|
| La capacità progettuale                     | 7 | 33 |
| L'affidabilità                              | 5 | 24 |
| Il prezzo                                   | 3 | 14 |
| La capacità di offrire soluzioni su misura  | 2 | 10 |
| La qualità                                  | 2 | 10 |
| I rapporti consolidati nel tempo            | 2 | 10 |
| 2° Fattore                                  | N | %  |
| L'affidabilità                              | 5 | 24 |
| La qualità                                  | 4 | 19 |
| La capacità progettuale                     | 3 | 14 |
| La capacità di indirizzare gli investimenti | 2 | 10 |
| La capacità di offrire soluzioni su misura  | 2 | 10 |
| Il prezzo                                   | 1 | 5  |
| La capacità di offrire formazione           | 1 | 5  |
| L'assistenza post-vendita                   | 1 | 5  |
| I rapporti consolidati nel tempo            | 1 | 5  |
| La tempestività nel soddisfare le richieste | 1 | 5  |
| 3° Fattore                                  | N | %  |
| Il prezzo                                   | 7 | 33 |
| La tempestività nel soddisfare le richieste | 3 | 14 |
| La notorietà del brand                      | 2 | 10 |
| La capacità progettuale                     | 2 | 10 |
| La capacità di offrire soluzioni su misura  | 2 | 10 |
| L'affidabilità                              | 2 | 10 |
| La capacità di offrire formazione           | 1 | 5  |
| L'assistenza post-vendita                   | 1 | 5  |
| La qualità                                  | 1 | 5  |



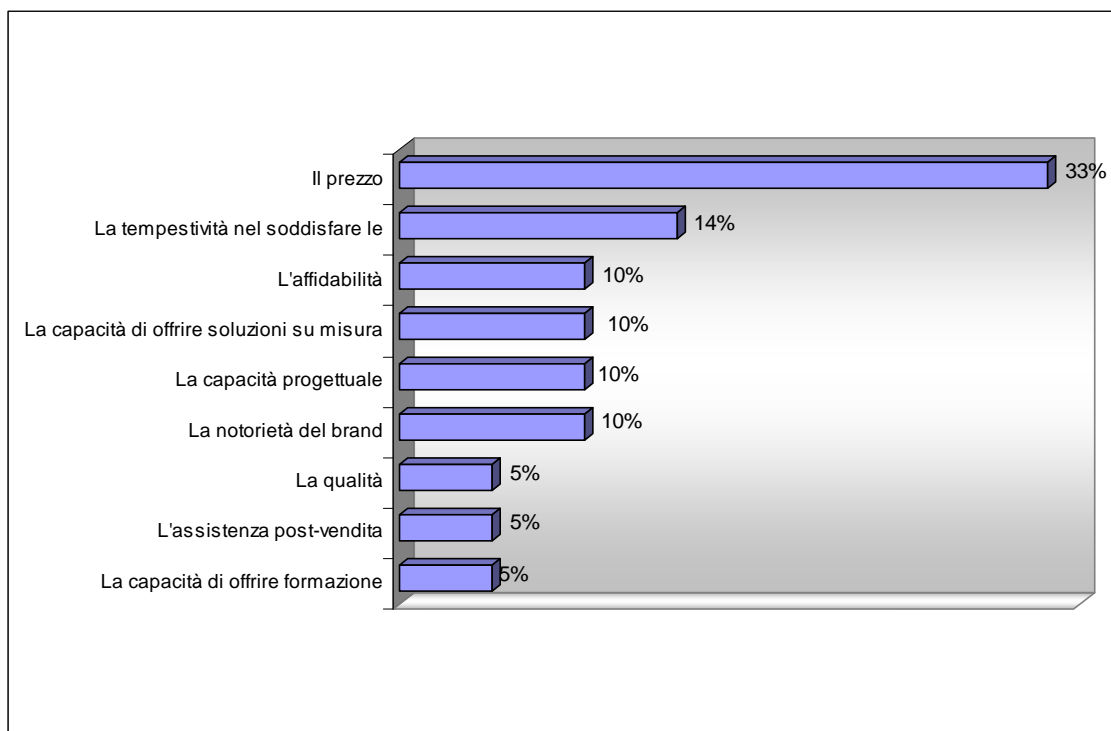
Graf. 103: Fattori determinanti la scelta dei fornitori di ICT (1° fattore)



Graf. 104: Fattori determinanti la scelta dei fornitori di ICT (2° fattore)



Graf. 105: Fattori determinanti la scelta dei fornitori di ICT (3° fattore)



## I “manca dati”

Le Assicurazioni costituenti il campione si sono dimostrate un'area ricca di dati, anche se è emersa un'area di rispondenti che, per certi aspetti, ha espresso una scarsa propensione a rispondere.

Sembra verificabile, infatti, una maggiore disposizione a collaborare ed a rispondere ad alcuni tipi di tematiche, forse ritenute “innocenti”, rispetto ad altre, forse considerate “invasive” delle Aziende, ma che, senza dubbi, rappresentano gli assi fondanti del sistema assicurativo.

Infatti, temi quali il *Risk Management*, l'utilizzo del *Call Center* e dei servizi/funzioni al esso collegate, la gestione di parecchi Servizi, la ricezione dell'apertura dei Sinistri anche attraverso telefono, l'utilizzo della rete Intranet, l'effettuazione di preventivi per le Polizze attraverso il sito *Web*, le funzioni offerte dal sistema di *Customer Relationship Management*, i modi di funzionare conseguenza della soluzione aziendale di *e-procurement*, l'efficienza conseguente della soluzione informatica di supporto al *Risk Management*, l'adeguamento alle normative e la formazione degli intermediari, hanno tassi di non risposte che, se rispecchiano una effettiva situazione di non sapere rispondere perché non presenti effettivamente in Azienda, adombrano pesantemente l'efficienza e l'efficacia delle Assicurazioni.

Il tema dell'indagine, “la diffusione delle ICT nel Sistema delle Assicurazioni”, può, probabilmente, avere influito sull'orientamento a cooperare; infatti, le dimensioni da valutare sono state, forse, giudicate non pertinenti alla dimensione “ricerca”.

La mancata collaborazione su alcuni aspetti fondanti, può, inoltre, essere attribuibile a caratteristiche insite nell'ambiente di appartenenza degli Istituti assicurativi, anche se i livelli di competenza dei rispondenti sono stati, evidentemente, molto alti.

Anche la conoscenza degli scopi dell'indagine e l'informazione sui contenuti della ricerca comunicata nella lettera di richiesta di collaborazione, la traccia dell'intervista telefonica e la copia del rapporto di un'analogo ricerca effettuata nell'anno 2008, inviata a richiesta, non hanno determinato una completa partecipazione.

Verosimilmente, anche le peculiarità del disegno di ricerca ed il modo di raccolta dei dati, indagine telefonica, anche se personalizzata, si sono dimostrate diversamente capaci nell'“arruolare” i rispondenti.

Le proprietà dello strumento di rilevazione hanno svolto anch'esse un ruolo non trascurabile.

Le caratteristiche degli intervistatori e la consapevolezza del proprio ruolo, da parte degli intervistati, sono, quindi, da rapportare con il fenomeno delle “non risposte”, anche se alcuni questionari sono corredati da informazioni aggiunte “afferrate” agli intervistati.

Questo paragrafo del Report vuole evidenziare la prudenza nel rispondere attivata da alcuni dei ventuno Dirigenti delle Assicurazioni rispondenti che ricoprono funzioni strategiche nel campo dell'ICT.

È chiara evidenza, basta a questo proposito consultare le informazioni contenute nei siti “pubblici”, che tutte le Assicurazioni che hanno partecipato alla ricerca, abbiano sviluppato sui propri *web* i contenuti di alcune delle tematiche sulle quali gli intervistati si sono dimostrati parsimoniosi di risposte.

Il primo interesse della ricerca riguardava il processo di esternalizzazione, *outsourcing*, di attività *no-core* e di insiemi di servizi/attività.

Ricordando che l'*outsourcing* è un'attività mediante la quale le Assicurazioni trasferiscono la produzione di servizi e attività strumentali a privati, occorre rilevare che il processo di esternalizzazione è una scelta strategica attraverso la quale le Assicurazioni ristrutturano il proprio ruolo e il proprio rapporto complessivo con il quadro di attività e di servizi trasferendo all'esterno la gestione di attività complesse o interi processi organizzativi.

Inoltre, individuano gli ambiti sui quali concentrare risorse professionali, tecnologiche ed economico-finanziarie.

Obiettivo prioritario nei processi di esternalizzazione è, quindi, quello di raggiungere, in orientamento al risultato finale, livelli di qualità con costi di servizio contenuti.

Il processo di esternalizzazione, infatti, deve rispondere a logiche organizzative e della gestione, consentire un reale contenimento dei costi e introdurre in Azienda logiche privatistiche e di mercato.

Numerosi sono i vantaggi che possono indurre l'esternalizzazione: la riduzione dei costi ed il miglioramento economico, l'innalzamento della qualità dei servizi attraverso l'affidamento di attività e servizi ad un soggetto esterno dotato di maggiore specializzazione, la possibilità di ovviare alla carenza di alcune professionalità aziendali, una maggiore innovazione tecnologica, l'opportunità di concentrare attenzione e risorse su attività ritenute strategiche, l'occasione di disporre di informazioni articolate e in tempo reale relativamente a fattori produttivi, costi, qualità e risultati, la definizione di un conto vincolato ad un risultato e l'individuazione di un unico responsabile del risultato contrattuale.

Occorre ricordare che il *Risk Management* è il processo attraverso il quale è possibile identificare, analizzare, quantificare, comunicare, eliminare e monitorare i rischi collegati alle attività ed ai processi operativi, in modo che l'organizzazione sia in grado di minimizzare le perdite e massimizzare l'efficacia e l'efficienza dei risultati.

Recentemente, il concetto di rischio si è sviluppato in condizioni di “rischio/opportunità”, alle quali, assieme agli impatti negativi e le minacce, sono associati anche potenziali impatti positivi ed opportunità da perseguire.

La gestione del rischio è il processo mediante il quale si misura o si stima questa situazione e, in seguito, si sviluppano le strategie per governarlo.

Di regola, le strategie impiegate comportano il trasferimento del rischio a terze parti, riducendone l'effetto negativo e ovviando, in parte o totalmente, alle conseguenze.

La gestione del rischio economico si focalizza sui rischi governabili usando strumenti di *trade* finanziario.

I processi di esternalizzazione richiedono lo sviluppo del *Risk Management* le cui caratteristiche fondamentali sono la capacità di valutare le necessità strategiche istituzionali, l'utilizzo effettivo delle risorse interne liberate dalle attività esternalizzate, la realizzazione di un centro specializzato interno responsabile delle attività e dei servizi affidati a terzi ai quali delegare il controllo sulla qualità dei servizi, la riorganizzazione delle risorse umane, tecnologiche e logistiche che sono disponibili in seguito all'affidamento all'esterno, la capacità di valorizzare il personale attraverso la creazione di un "mercato del lavoro" interno.

A proposito delle attività esternalizzate o pianificate o gestite direttamente, le Assicurazioni che compongono il campione hanno abbondantemente sviluppato, a livello di offerta aziendale, competenze come *Risk Management*, *Call Center* e relativi servizi offerti, Sviluppo di Applicativi di Direzione (v. tab. 6).

Una maggiore quantità di risposte avrebbe fornito dati maggiormente indicativi per la ricerca; infatti, il 43% degli intervistati non ha risposto, circa il *Risk Management* inteso come insieme di attività coordinate per gestire la valutazione, il trattamento, l'accettazione e la comunicazione del rischio assicurativo (v. tab. 55).

La domanda posta sui servizi esternalizzati era chiara: non si chiedeva se l'Assicurazione fosse dotata di una specifica struttura dedicata all'individuazione ed al controllo di quei rischi che si presentano nello svolgimento delle attività di impresa, non si chiedeva se l'Istituto, con tale gestione, garantiva una maggiore efficacia ed aderenza alle limitazioni proprie della strategia aziendale offrendo, contemporaneamente, un'importante leva di sfruttamento delle opportunità presenti sul mercato e neppure se gli obiettivi principali delle attività di *Risk Management* riguardavano finalità quali il limitare la volatilità dei risultati ed il proteggere il valore degli *asset* oppure conoscere le modalità di gestione di obiettivi strategici o le performance operative in un'ottica bilanciata di rendimento-rischio, ma unicamente e semplicemente se le attività erano esternalizzate o pianificate o gestite direttamente.

Il 43% di risposte mancate circa il Servizio di *Risk Management* già evidenziato, è mitigato da altre informazioni desunte dalla domanda che riguardava la presenza in Azienda della funzione *Risk Management* operativa e normativa (v. tab. 43 e tab. 45).

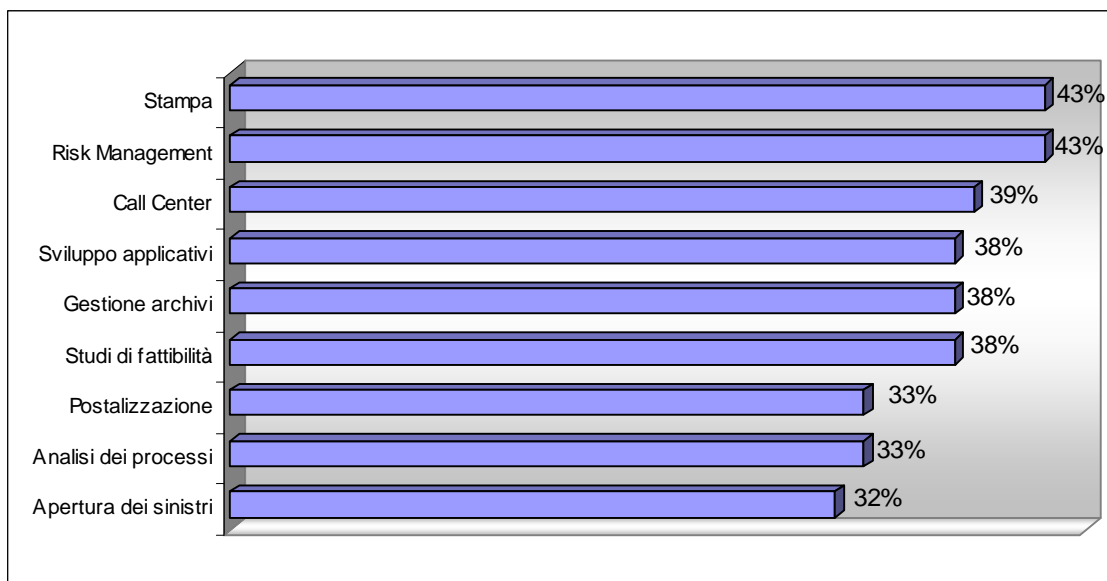
Ricordando che le soluzioni informatiche di supporto alla funzione di *Risk Management* sono presenti nel 67% delle Assicurazioni interrogate (v. tab. 45), era poi richiesto se la soluzione di *Risk Management* attiva in Azienda al momento dell'inchiesta, fosse funzionale all'analisi di conformità della Compagnia rispetto alla normativa e agli strumenti attivati per gestire i rischi operativi.

A questo proposito, dalle tabelle 56 e 57, si evince che, nel caso di attività e di servizi pianificati ed in quello di attività/servizi che si vogliono gestire direttamente, la funzione di *Risk Management* operativo e normativo è presente nel 20% delle Assicurazioni.

Tab. 55: Servizi

|                        | N | %  |
|------------------------|---|----|
| Stampa                 | 9 | 43 |
| <i>Risk Management</i> | 9 | 43 |
| <i>Call Center</i>     | 9 | 39 |
| Studi di fattibilità   | 8 | 38 |
| Gestione archivi       | 8 | 38 |
| Sviluppo applicativi   | 8 | 38 |
| Analisi dei processi   | 7 | 33 |
| Postalizzazione        | 7 | 33 |
| Apertura Sinistri      | 7 | 32 |

Graf. 106: Servizi



Nella richiesta sulle attività/servizi esternalizzati, pianificati o gestiti direttamente, a proposito del servizio di *Call Center*, non era fornita alcuna risposta, anche in questo caso, da parte del 39% degli interrogati (v. graf. 106).

È stato, però, possibile recuperare alcuni elementi complementari dalle domande riguardanti la disponibilità in Azienda del servizio di *Call Center* e su quali servizi, erano, o potevano essere, offerti da questo servizio.

Tab. 56: Attività/servizi esternalizzati ed esistenza in Azienda della funzione di *Risk Management* operativo e normativo

|   | N  | %  |
|---|----|----|
| Servizio di postalizzazione               | 11 | 22 |
| Servizio di gestione e archivio magazzini | 10 | 20 |
| Servizio di <i>Call Center</i>            | 9  | 18 |
| Servizio di stampa                        | 8  | 16 |
| Apertura dei Sinistri                     | 5  | 10 |
| Sviluppo Applicativi di Direzione         | 4  | 8  |
| Studi di Fattibilità                      | 2  | 4  |
| Analisi dei processi                      | 1  | 2  |
| Servizio di <i>Risk Management</i>        | 0  | 0  |

Tab. 57: Attività/servizi pianificati ed esistenza in Azienda della funzione di *Risk Management* operativo e normativo

|   | N  | %  |
|---|----|----|
| Servizio di <i>Risk Management</i>        | 10 | 20 |
| Analisi dei processi                      | 10 | 20 |
| Studi di Fattibilità                      | 8  | 16 |
| Apertura dei Sinistri                     | 7  | 14 |
| Sviluppo Applicativi di Direzione         | 6  | 12 |
| Servizio di <i>Call Center</i>            | 3  | 6  |
| Servizio di gestione e archivio magazzini | 2  | 4  |
| Servizio di stampa                        | 2  | 4  |
| Servizio di postalizzazione               | 1  | 2  |

Alla richiesta di conoscere se il Servizio di *Call Center* per la gestione dei Sinistri fosse esternalizzato, pianificato oppure gestito direttamente, (tasso di mancate risposte da parte di 9 e 3 Istituti rispettivamente, per le prime due opzioni), si è ricorsi alla domanda se le Assicurazioni disponessero di un Servizio di *Call Center* per gestire i Sinistri (v. tab. 26); dalla tabella 58 risulta che il *Call Center* è gestito in *outsourcing* nel 18% dei casi.

Tab. 58: Attività esternalizzate e *Call Center* gestito in *outsourcing* per la gestione dei Sinistri

|   | <i>Call Center</i> gestito in <i>outsourcing</i> |    |
|---|--|----|
|   | N  | %  |
| Servizio di gestione e archivio magazzini | 5  | 18 |
| Servizio di postalizzazione               | 5  | 18 |
| Servizio di <i>Call Center</i>            | 5  | 18 |
| Servizio di stampa                        | 5  | 18 |
| Sviluppo Applicativi di Direzione         | 3  | 11 |
| Apertura dei Sinistri                     | 3  | 11 |
| Studi di Fattibilità                      | 2  | 7  |
| Servizio di <i>Risk Management</i>        | 0  | 0  |
| Analisi dei processi                      | 0  | 0  |

La domanda circa i canali distributivi utilizzati era finalizzata a conoscere se nelle Assicurazioni interpellate fossero impiegate differenti realtà alle quali potersi rivolgere per stipulare una polizza assicurativa; in particolare si voleva conoscere l'utilizzo dei promotori finanziari, cioè di quei soggetti che si occupano di gestire il collocamento dei prodotti assicurativi guidando la stipulazione dei contratti.

Sapendo che i promotori finanziari non fanno direttamente parte del mondo assicurativo istituzionale e che solitamente sono dipendenti o collaboratori di una società d'intermediazione mobiliare che offrono prodotti del tipo *index linked* o *unit linked*, cioè polizze che fanno guadagnare di più o di meno a seconda dell'andamento degli indici o dei fondi comuni di investimento, la conoscenza dell'utilizzazione di questo tipo di operatori da parte delle Assicurazioni intervistate avrebbe informato se queste Imprese si servivano di persone competenti in un ambito nel quale non è sufficiente un assicuratore, ma che necessita di un operatore con un'esperienza anche di settori contigui a quello assicurativo ma tuttavia più legati ai mercati finanziari; il 24% degli intervistati non fornisce questo dato (v. tab. 59).

Inoltre, in un momento di crescente diffusione della distribuzione di prodotti assicurativi per telefono o tramite Internet, cioè sotto forma di assicurazioni telefoniche od *online*, la ricerca voleva confermare che, in questo caso, la Compagnia assicurativa operava direttamente con i clienti e non si avvaleva di intermediari per la vendita dei propri prodotti risparmiando così le provvigioni.

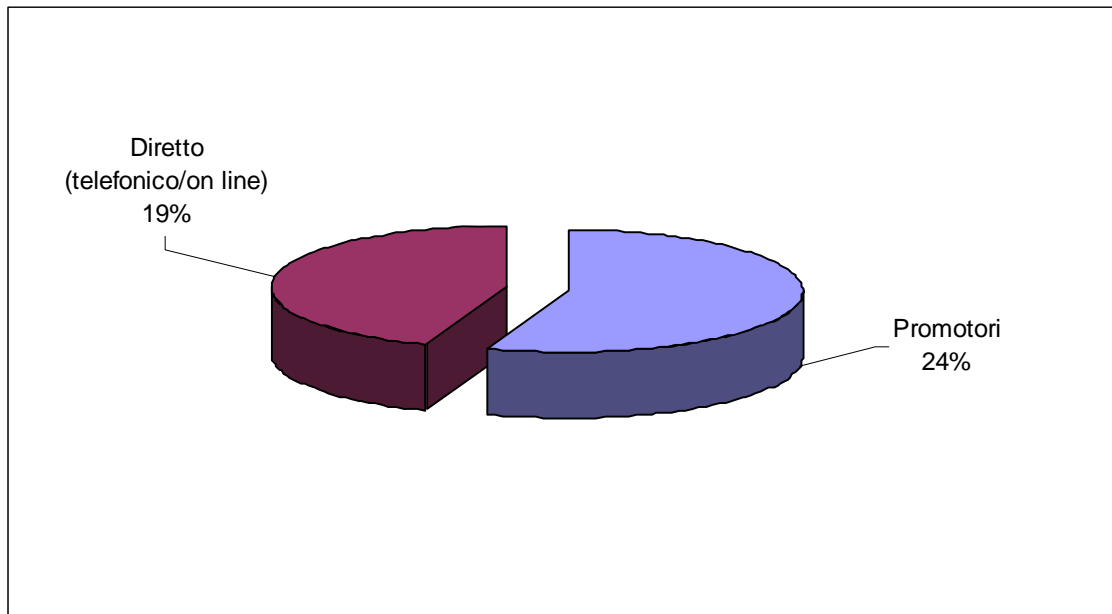
Nel caso della domanda sull'utilizzo di canali distributivi diretti il 19% degli intervistati non risponde (v. tab. 59), e addirittura, alla richiesta di conoscere i tipi di polizze per i quali fosse possibile sottoscrivere contratti *on-line*, la percentuale di mancate risposte ammonta al 100% per quanto riguarda le polizze Vita e per la Previdenza Complementare ed all'81% per le polizze RC Auto e per altri Rami Danni (v. tab. 60).

Tab. 59: Canali distributivi

|                                       | N | %  |
|---------------------------------------|---|----|
| Promotori                             | 5 | 24 |
| Diretto (telefonico/ <i>on-line</i> ) | 4 | 19 |



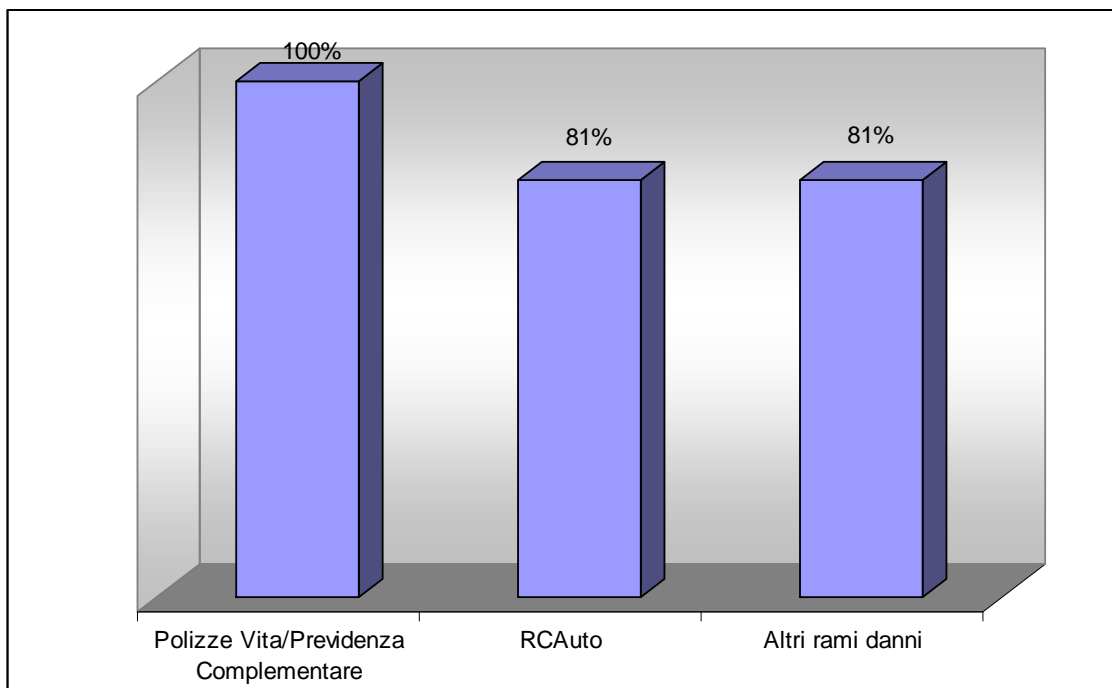
Graf. 107: Canali distributivi



Tab. 60: Tipi di polizze sottoscrivibili *on-line*

|                                       | N  | %   |
|---------------------------------------|----|-----|
| Polizze Vita/Previdenza Complementare | 21 | 100 |
| RC Auto                               | 17 | 81  |
| Altri rami danni                      | 17 | 81  |

Graf. 108: Tipi di polizze sottoscrivibili *on-line*



La richiesta di conoscere se fosse possibile, da parte delle Società intervistate, di recepire l'apertura dei Sinistri anche attraverso canale telefonico è conseguenza del fatto che, negli ultimi anni, il settore assicurativo italiano, in particolare il segmento danni, ha dovuto affrontare parecchie trasformazioni normative ed organizzative.

Obiettivo della domanda era quello di commentare, attraverso questo dato, la procedura di gestione e liquidazione dei Sinistri alla luce del nuovo contesto che riguarda l'indennizzo in forma diretta, le nuove norme che riguardano l'RCA, le modalità di risarcimento dei danni, la prevenzione delle frodi e delle sanzioni Isvap, elementi che, in ultima analisi, concorrono a soddisfare le esigenze della clientela e della struttura interna della compagnia.

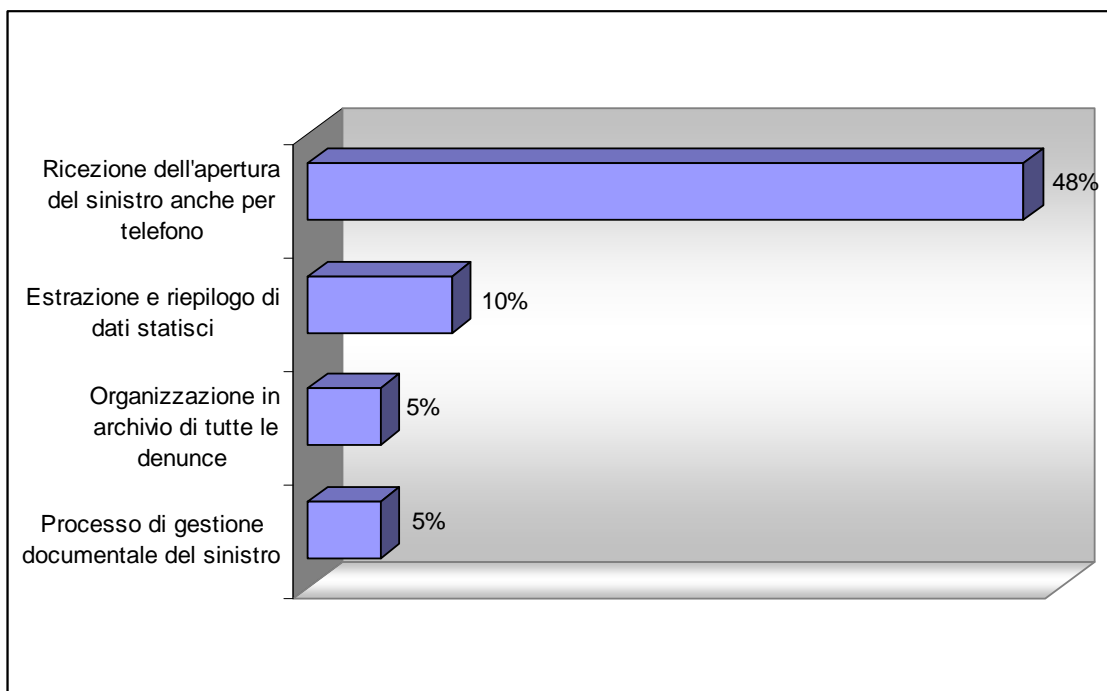
Infatti, la fase del sinistro costituisce il punto critico, attraverso il quale la Compagnia può documentare all'assicurato la propria organizzazione, efficienza ed efficacia.

Riguardo a questo punto il 48% degli intervistati non ha risposto (v. tab. 61).

Tab. 61: Funzionalità della soluzione gestione Sinistri

|   | N  | %  |
|---|----|----|
| Ricezione dell'apertura del sinistro anche attraverso il telefono | 10 | 48 |

Graf. 109: Funzionalità della soluzione gestione Sinistri



Una rete Intranet è la realizzazione, protetta e sicura, di una rete di tipo Internet all'interno di un'azienda e serve per distribuire le informazioni aziendali e assegnare le risorse informatiche tra i dipendenti.

L'accesso a Intranet avviene tramite computer che controllano i messaggi in entrata e in uscita alla rete per garantire la sicurezza aziendale.

Questo tipo di rete informatica interna interessa l'organizzazione delle infrastrutture aziendali addette al trattamento delle informazioni; inoltre, a fronte di una concentrazione di grosse capacità elaborative in veri e propri "centri di elaborazione", le risorse informatiche possono essere distribuite geograficamente anche in luoghi distanti e si possono interconnettere attraverso strumenti telematici.

Si è, di conseguenza, sviluppata una nuova tipologia di condivisione delle risorse, un'organizzazione nella quale ciascuna postazione è in grado di assegnare le risorse di cui dispone e può, a sua volta, valersi delle possibilità messe a disposizione da altri utenti.

Poter condividere le applicazioni *software* e le informazioni aziendali attraverso *file server* ed avere in comune i processi di stampa, trasforma l'architettura di rete aziendale in un risparmio di costi.

Le reti aziendali connettono diversi gruppi di lavoro, *workgroup*, la cui collaborazione realizza il *workgroup computing* e sono gestite attraverso l'utilizzo di sistemi *software* di *groupware*.

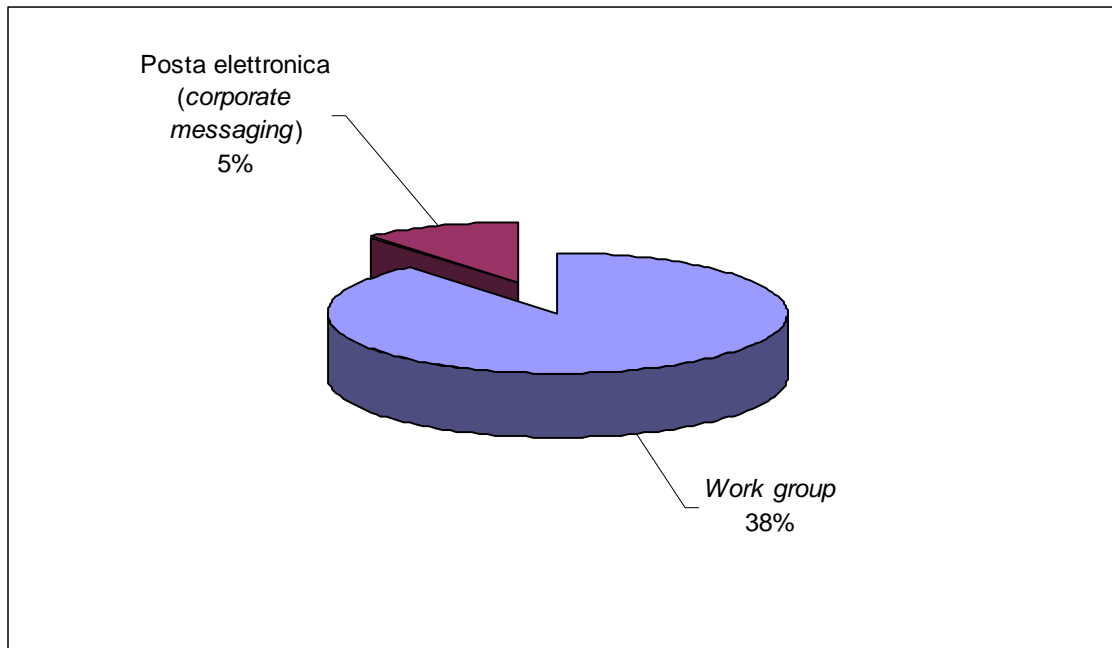
Il quesito sull'utilizzo della rete Intranet, in quanto rete locale o raggruppamento di reti locali, posto alle Assicurazioni componenti il campione, era finalizzato a conoscere se, all'interno delle organizzazioni, la comunicazione e l'accesso alle informazioni fossero facilitate e se il sistema di informazioni e servizi di utilità generale fossero accessibili dalla rete interna.

Il 38% delle Assicurazioni interpellate non risponde su questo punto (v. tab. 62).

Tab. 62: Utilizzo della rete Intranet

|  | N | %  |
|--|---|----|
| <i>Work group</i>                                | 8 | 38 |
| Posta elettronica ( <i>corporate messaging</i> ) | 1 | 5  |

Graf. 110: Utilizzo della rete Intranet



Il sito *web* rappresenta un'integrazione del canale telefonico, garantisce un contatto diretto, personalizzato ed offre un sistema semplice e veloce per calcolare un preventivo, eventualmente stipulare una polizza ed anche denunciare un sinistro.

La visita dei siti delle Compagnie interrogate, sia quelle basate su una rete di agenzie nel territorio e sia quelle che operano anche tramite telefono o Internet, il cui servizio, cioè, nasce per essere offerto in modo remoto, evidenzia come l'effettuazione di preventivi attraverso il sito rappresenta una modalità di offerta funzionale al confronto dei diversi premi e contribuisce anche a personalizzare le offerte, consentendo all'utente di farsi un'idea del costo da pagare.

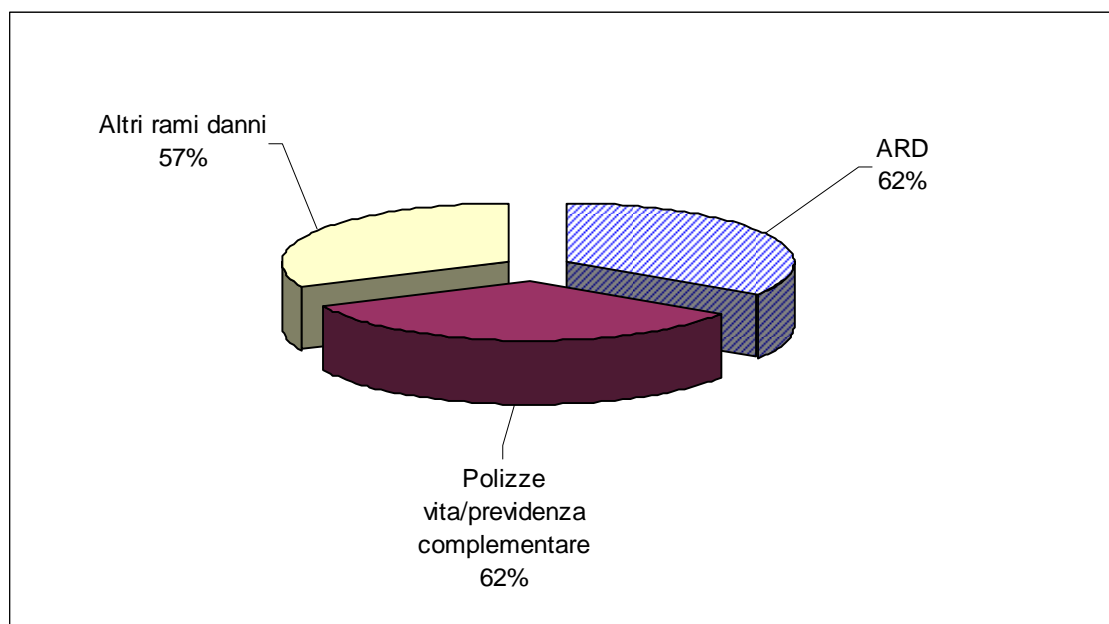
Inoltre in Italia le Compagnie Assicuratrici del ramo RCA devono rilasciare preventivi su Internet per legge.

Circa il quesito posto alle Assicurazioni sull'effettuazione di preventivi per polizze attraverso il sito *web* il 62% delle Imprese non risponde per quanto riguarda le polizze ARD e Vita/Previdenza sociale rispettivamente ed il 57% circa gli altri Rami Danni (v. tab. 63).

Tab. 63: Effettuazione di preventivi per polizze attraverso il sito *web*

|                                       | N  | %  |
|---------------------------------------|----|----|
| ARD                                   | 13 | 62 |
| Polizze vita/previdenza complementare | 13 | 62 |
| Altri Rami Danni                      | 12 | 57 |

Graf. 111: Effettuazione di preventivi per polizze attraverso il sito *web*



Negli attuali scenari dei mercati assicurativi, il successo d'impresa si costruisce sulla capacità di affrontare con successo le aspettative della clientela in termini di valore generato e di livello di servizio fornito.

La capacità di attrarre e di mantenere nel tempo i clienti influisce, di conseguenza, in modo significativo sulla redditività aziendale.

In una prospettiva di cambiamento delle regole di interazione con i clienti, il *Customer Relationship Management* diventa una strategia di *business* e un vero stimolo per la competitività aziendale che si sviluppa in modo completo in un insieme di tecniche, processi e tecnologie finalizzate a collegare il *front end* aziendale, la forza vendita, il *marketing*, il *call center*, con il versante informativo del *back office*, dove vengono elaborati i dati relativi alla produzione, distribuzione e contabilità.

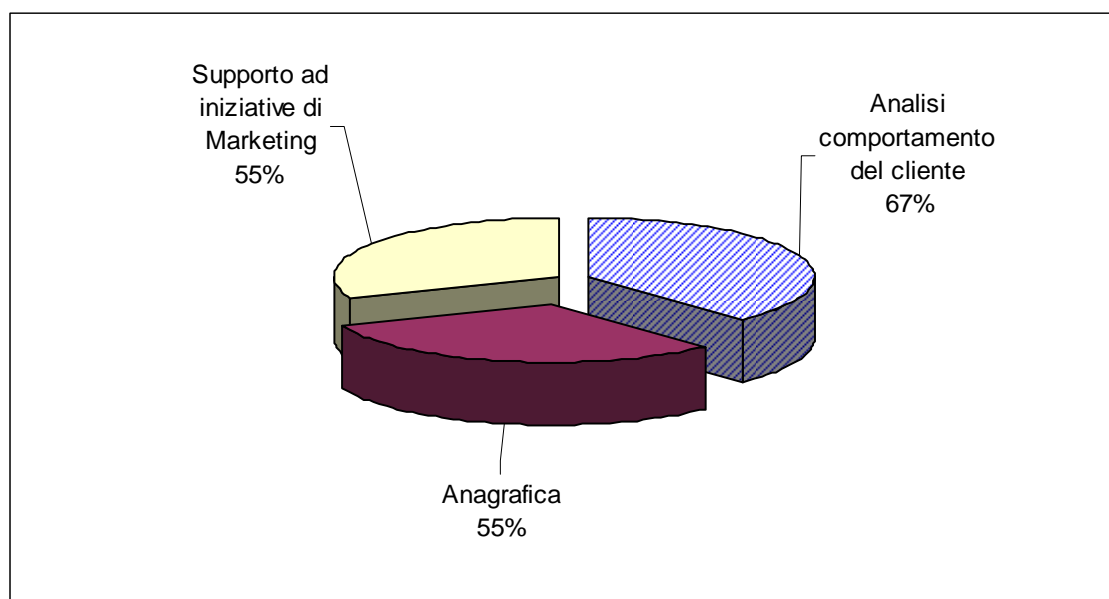
L'obiettivo finale è quello di costruire un ambiente integrato per la conoscenza del cliente, per definire quali mercati raggiungere, chi sono i clienti, quali prodotti/soluzioni acquisteranno, con quali canali raggiungerli.

Su questa tematica le assicurazioni interpellate non forniscono dati per quanto riguarda la valutazione del comportamento del cliente, 67%, mentre circa le informazioni anagrafiche ed il rinforzo alle iniziative di *marketing*, le mancate risposte sono il 55% (v. tab. 64).

Tab. 64: Funzioni offerte dal sistema di CRM

|                                     | N  | %  |
|-------------------------------------|----|----|
| Analisi comportamento del cliente   | 14 | 67 |
| Anagrafica                          | 12 | 55 |
| Supporto ad iniziative di Marketing | 12 | 55 |

Graf. 112: Funzioni offerte dal sistema di CRM



Una sezione del questionario voleva indagare quale fosse le funzionalità offerte dalla soluzione di *e-procurement* aziendale in quanto operazione con la quale si acquisiscono beni e servizi attraverso Internet.

L'*e-procurement* si riferisce all'insieme di tecnologie, procedure, operazioni e modalità organizzative che, attraverso l'utilizzazione di Internet e del mercato elettronico, permettono l'acquisto di beni e servizi *online*.

L'*e-procurement*, attraverso l'informatizzazione dei processi, consente l'aumento dell'efficienza e della trasparenza delle procedure di acquisto di beni e servizi assicurativi.

Inoltre, con l'*e-procurement* è possibile semplificare l'intero processo di vendita ridurre la circolazione di documenti cartacei, i procedimenti, i tempi amministrativi, limitare il lavoro degli uffici attraverso la semplificazione dello stesso processo di approvazione dell'ordine e delle procedure di pagamento.

L'*e-procurement* permette di informatizzare le attività connesse all'acquisto e all'approvvigionamento, di ottimizzare i processi e di semplificare le procedure automatizzando completamente le attività a basso valore aggiunto.

I servizi forniti vanno dall'*e-catalog* all'*invoicing* e coprono l'intera catena della *supply chain*.

L'*e-procurement* supporta le Assicurazioni che vogliono fare evolvere il proprio modello organizzativo verso la gestione *on-line*.

Nel settore assicurativo, caratterizzato da un'alta concentrazione di *buyer* e da un'elevata frammentazione dei *seller*, possono essere significativi i vantaggi, in termini di tempo e costo, per la valutazione di un'offerta molto ampia.

Si tratta essenzialmente di integrare il catalogo delle proposte assicurative fornite attraverso l’Intranet aziendale in modo tale che i clienti possano effettuare, direttamente da questa, i loro ordini e che l’intero processo possa svolgersi sotto il controllo costante del sistema ERP aziendale.

Migliorando l’efficienza e la rapidità del processo di *procurement* e conservando centralizzate le funzioni di controllo e di *audit* è possibile garantire la rispondenza degli “acquisti” con le politiche aziendali.

Le principali barriere all’adozione di sistemi di questo tipo sono le difficoltà di integrazione con i sistemi informativi esistenti e con i processi di *back office*, la carenza di uno *standard software* per questo tipo di “acquisti” ed i “dubbi” sulla sicurezza degli acquisti in rete.

I benefici che ne derivano riguardano il poter ricorrere ad un elevato numero di venditori, alla riduzione dei costi nell’acquisto *on-line* di prodotti assicurativi, ad un’ampia gamma di proposte, che consente di effettuare una rapida valutazione dei costi e dei benefici e, allo stesso tempo, una rapida evasione degli ordini.

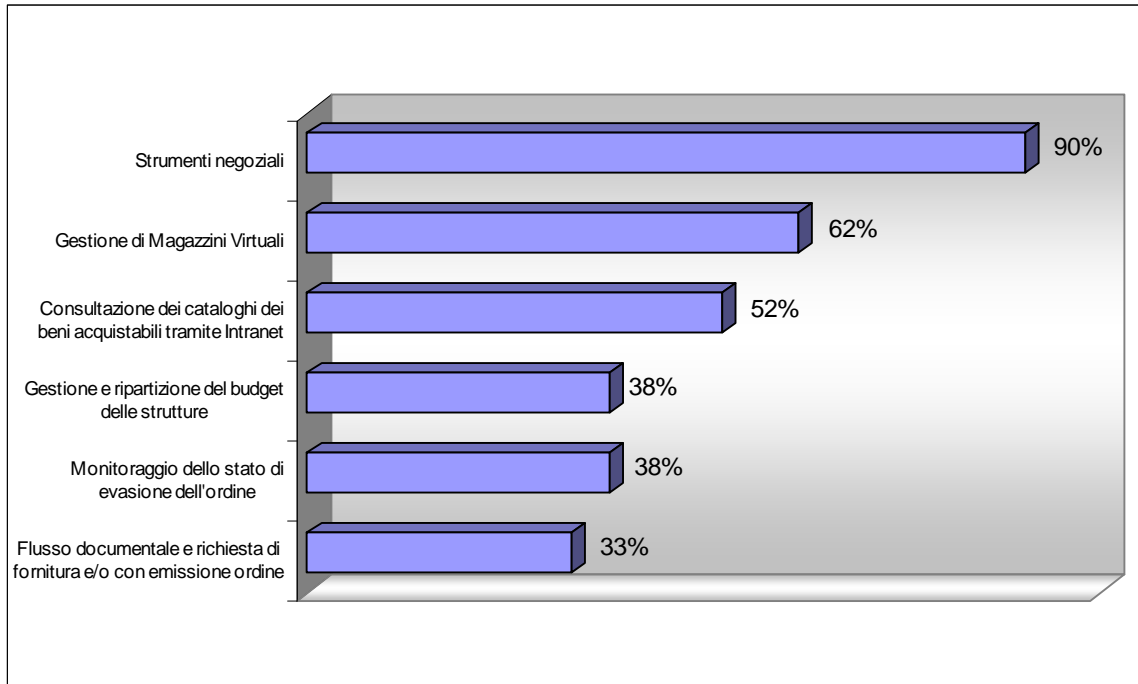
Tale sistema consente, inoltre, di migliorare i rapporti tra Assicurazioni e clienti e permette una effettiva riduzione dei costi amministrativi per ogni ordine di acquisto-polizza da cui traggono vantaggio fornitori e clienti.

Visionando la tabella 65 dei “manca dati” della domanda sulle funzionalità offerte dalla soluzione di *e-procurement*, è evidente come per l’item “strumenti negoziali”, la mancanza di risposte è quasi totale, 90% dei rispondenti; per altre funzionalità quali la gestione dei Magazzini Virtuali e la consultazione dei cataloghi dei beni acquistabili tramite Intranet, la carenza di risposte è sostanzialmente alta, 62% e 52%.

Tab. 65: Funzionalità offerte dalla soluzione di *e-procurement*

|  | N  | %  |
|--|----|----|
| Strumenti negoziali  | 19 | 90 |
| Gestione di Magazzini Virtuali   | 13 | 62 |
| Consultazione dei cataloghi dei beni acquistabili tramite Intranet                       | 11 | 52 |
| Monitoraggio dello stato di evasione dell'ordine   | 8  | 38 |
| Gestione e ripartizione del budget delle singole strutture                               | 8  | 38 |
| Gestione del flusso documentale con richiesta di fornitura e/o con emissione dell'ordine | 7  | 33 |

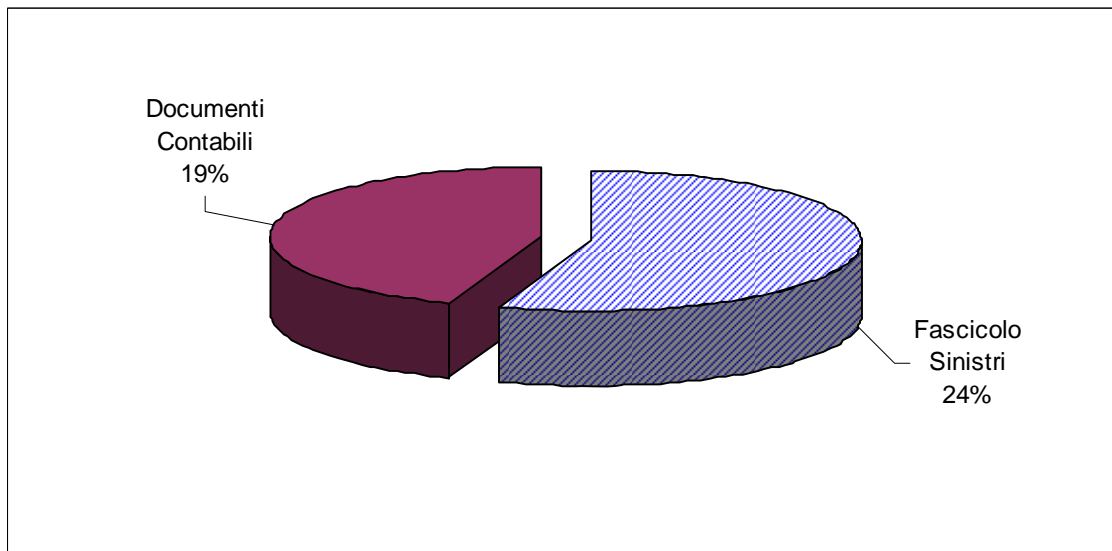
Graf. 113: Funzionalità offerte dalla soluzione di e-procurement



Tab. 66: Tipologia di documentazione interessata

|                     | N | %  |
|---------------------|---|----|
| Fascicolo Sinistri  | 5 | 24 |
| Documenti Contabili | 4 | 19 |

Graf. 114: Tipologia di documentazione interessata

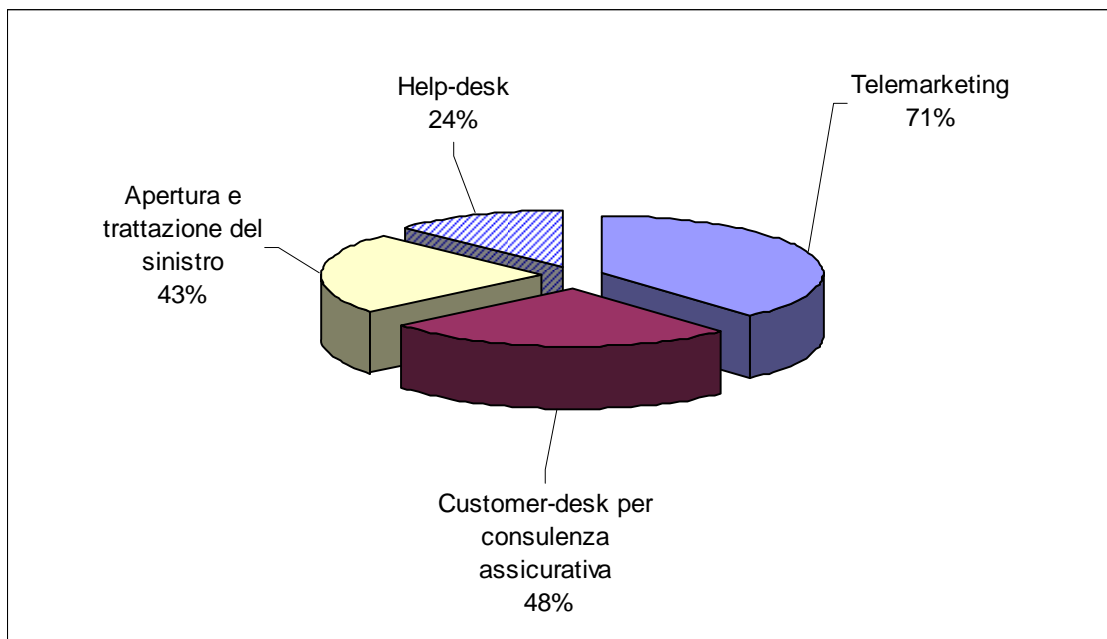




Tab. 67: Servizi offerti tramite *Call Center*

|  | N  | %  |
|--|----|----|
| <i>Telemarketing</i>                             | 15 | 71 |
| <i>Customer-desk</i> per consulenza assicurativa | 10 | 48 |
| Apertura e trattazione del sinistro              | 9  | 43 |
| <i>Help-desk</i>                                 | 5  | 24 |

Graf. 115: Servizi offerti tramite *Call Center*



Condizione fondamentale per l'esistenza delle Assicurazioni è la necessità di disporre di un appropriato sistema di gestione dei rischi, adeguato alle dimensioni ed alla complessità delle proprie attività, che permetta di riconoscere, stimare e controllare i rischi più rilevanti, i cui effetti possono compromettere la disponibilità economica delle Imprese o rappresentare un grave impedimento al compimento degli obiettivi aziendali.

Obiettivo ultimo del sistema di gestione dei rischi è mantenere ad un livello ammissibile, coerente con le risorse patrimoniali dell'impresa, i rischi che vengono accertati e misurati.

La collocazione organizzativa della funzione di gestione dei rischi nasce dal livello di indipendenza delle imprese.

Per individuare e valutare i rischi è necessario che le Assicurazioni raccolgano, nel continuo, indicazioni sui rischi, interni ed esterni, disponibili e prospettici, ai quali è esposta e che possono interessare tutti i processi operativi e le aree funzionali.

L'impresa, attraverso un appropriato processo di analisi, è in grado di comprendere la natura dei rischi riconosciuti, la loro origine, la possibilità o la necessità controllarli e gli effetti che ne possono derivare, in termini di perdite e di opportunità.

Il processo di analisi comprende una valutazione qualitativa, l'adozione di criteri di misura dell'esposizione al rischio e la definizione di opportuni sistemi di determinazione dell'ammontare della massima perdita potenziale.

L'attività di misura deve inoltre esaminare le interrelazioni esistenti tra i rischi, valutandoli sia singolarmente sia in maniera aggregata; la valutazione e la misurazione dei rischi e i relativi risultati devono essere adeguatamente documentati.

I processi di individuazione e valutazione dei rischi sono effettuati permanentemente per considerare le trasformazioni capitate nella natura e nella dimensione degli affari e nelle condizioni di mercato, e per esaminare l'insorgenza di nuovi rischi o di cambiamento diversi da quelli esistenti.

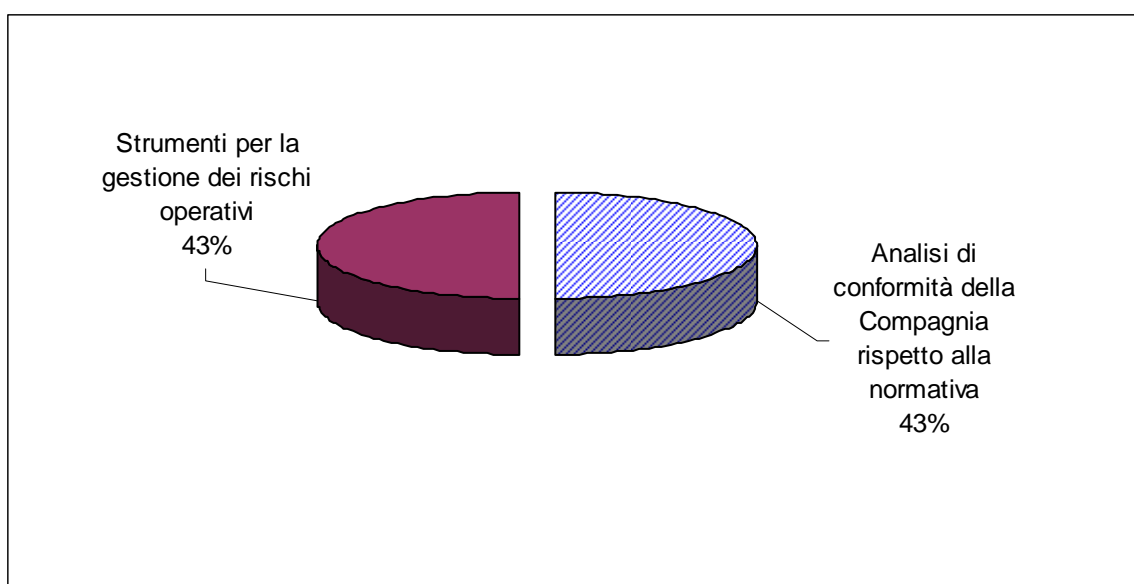
Le Assicurazioni devono inoltre definire procedure in grado di evidenziare con tempestività l'insorgere rischi che possono danneggiare la situazione patrimoniale ed economica o superare le soglie di tolleranza fissate.

Questo aspetto della ricerca intendeva conoscere le soluzioni informatiche presenti in Azienda destinate a supportare la funzione di gestire i rischi operativi, sia nel caso degli strumenti messi in atto per gestire i rischi operativi ed in quello di analisi della conformità della Compagnia rispetto alla normativa, nove Assicurazioni su 21, il 43%, non forniscono alcuna informazione (v. tab. 68).

Tab. 68: Funzionalità attuali

|   | N | %  |
|---|---|----|
| Analisi di conformità della Compagnia rispetto alla normativa | 9 | 43 |
| Strumenti per la gestione dei rischi operativi                | 9 | 43 |

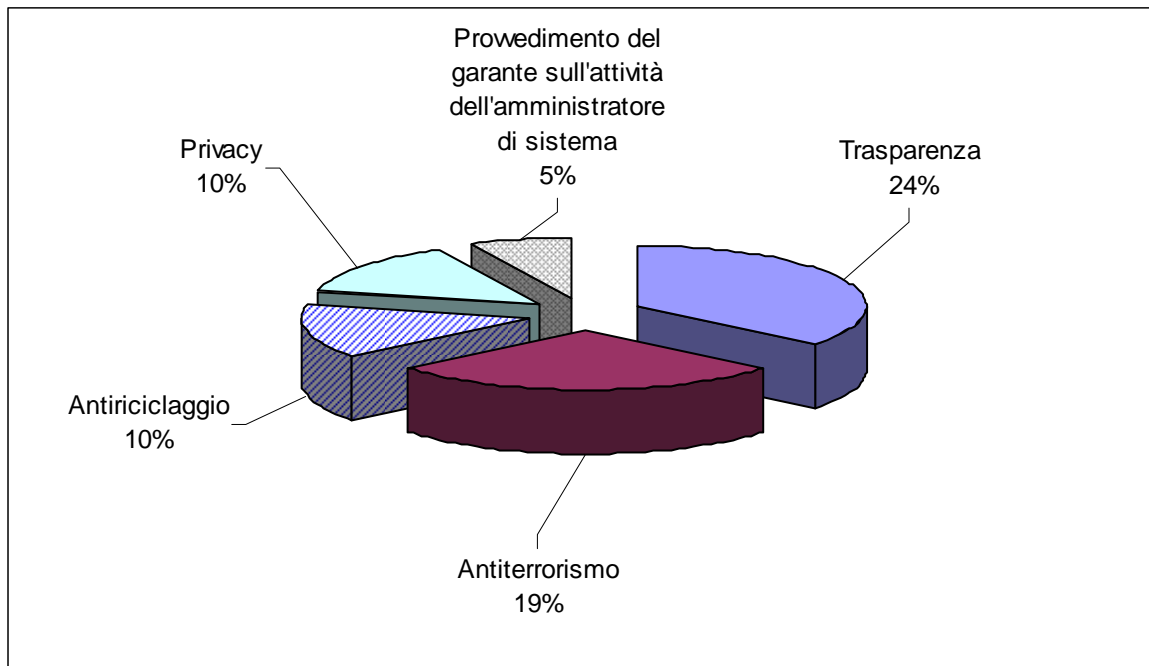
Graf. 116: Funzionalità attuali



Tab. 69: Provvedimento del garante sull'attività dell'amministratore di sistema

|  | N | %  |
|--|---|----|
| Trasparenza  | 5 | 24 |
| Antiterrorismo   | 4 | 19 |
| Antiriciclaggio  | 2 | 10 |
| Privacy  | 2 | 10 |
| Provvedimento del garante sull'attività dell'amministratore di sistema | 1 | 5  |

Graf. 117: Provvedimento del garante sull'attività dell'amministratore di sistema



Tab. 70: Formazione per gli intermediari

|                       | N  | %  |
|-----------------------|----|----|
| In <i>outsourcing</i> | 13 | 62 |
| A distanza            | 9  | 43 |
| Interna               | 5  | 24 |

Graf. 118: Formazione per gli intermediari

