



Officine Innovazione

Innovazione e Assicurazioni

Una risposta concreta ai bisogni di cittadini e imprese



Indice

Contesto	04
Il punto di vista dei consumatori	08
Il punto di vista delle PMI	15
La risposta delle Assicurazioni	20
Conclusioni	26
Nota Metodologica	28
Autori	30

A nighttime cityscape featuring several illuminated skyscrapers, including the Petronas Towers. The scene is overlaid with white, glowing, curved lines that create a sense of motion and connectivity. The overall color palette is dominated by deep blues and bright yellows from the city lights.

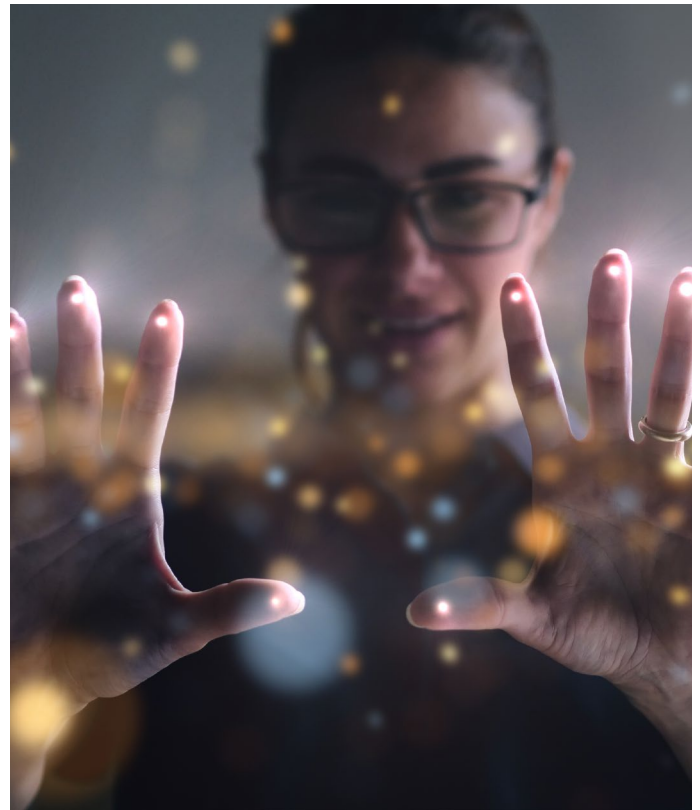
Contesto

Nonostante abbiamo sempre vissuto nel corso del tempo **momenti "unici"**, gli ultimi anni sono stati particolari, con effetti sociali ed economici a livello globale senza precedenti. Lo scenario attuale si associa ad un **percorso di cambiamento** partito da anni e che si articola su **2 dimensioni** principali, **innovazione tecnologica** e **contesto competitivo**, che impattano anche **sull'evoluzione di consumatori e imprese**.

Abbiamo sempre vissuto momenti “unici” e periodi di crisi e di cambiamento si sono susseguiti nel corso degli anni, andando a modellare il mondo come siamo abituati a conoscerlo oggi. Soffermandoci solamente sugli eventi dell'**ultima parte del secolo scorso**, abbiamo vissuto diversi **momenti difficili**, caratterizzati da **tensioni politiche** a livello mondiale e nazionale, forti evoluzioni **sociali**, diverse crisi **economiche** e finanziarie, ma anche importanti **evoluzioni tecnologiche**, come l'avvento di internet, degli smartphone e dei social network. Eventi susseguitisi nel tempo e che hanno condizionato notevolmente gli **equilibri globali** e le **dinamiche sociali**, influenzando ampiamente costumi e abitudini dei consumatori, ma anche le modalità di fare impresa. Gli **ultimi due anni**, tuttavia, presentano una **unicità particolare**.



La **guerra in Ucraina**, iniziata ormai da quasi un anno, ha accentuato alcuni fenomeni, come l'incremento del **costo delle materie prime e dell'energia**, che a sua volta ha generato una **spinta inflazionistica** record, a cui le Banche Centrali hanno iniziato a rispondere nella seconda parte del 2022 con un **innalzamento dei tassi di interesse** che minacciano di innescare una recessione a livello globale. Sullo sfondo rimangono la **Pandemia**, cominciata 3 anni fa, che ancora non si può dire superata, e il tema del **cambiamento climatico**, i cui effetti sono sempre più evidenti.



La difficoltà del contesto attuale è data proprio dal fatto che **nuove sfide** si affiancano ad altre già esistenti da tempo e assumono spesso una **dimensione sovranazionale e comune a più Paesi**, impattando su cittadini e imprese a livello globale: siamo di fronte a **problemi “Glocal”** che richiedono spesso **risposte condivise tra i diversi Paesi**.

Questa complessità di scenario si associa ad un **percorso di evoluzione**, anche sociale, **partito da anni** e che si articola su 2 **dimensioni principali**:

- **Innovazione tecnologica**: con una velocità esponenziale, la tecnologia continua ad evolversi mettendo a disposizione **nuove soluzioni innovative** (es. AI, IoT, Quantum Computing, Metaverso, e altre ancora ne arriveranno), che alimentano una **narrativa ricca di scenari** che ci prospettano modi completamente nuovi di vivere la nostra dimensione sociale e lavorativa. Tuttavia, senza nulla togliere agli effettivi progressi maturati negli ultimi decenni, si accresce anche la percezione di un'innovazione che **non sempre riesce a soddisfare le aspettative** dei suoi utilizzatori, tanto che sempre più spesso ci sentiamo come **consumatori** che “**vengono dal futuro**”.

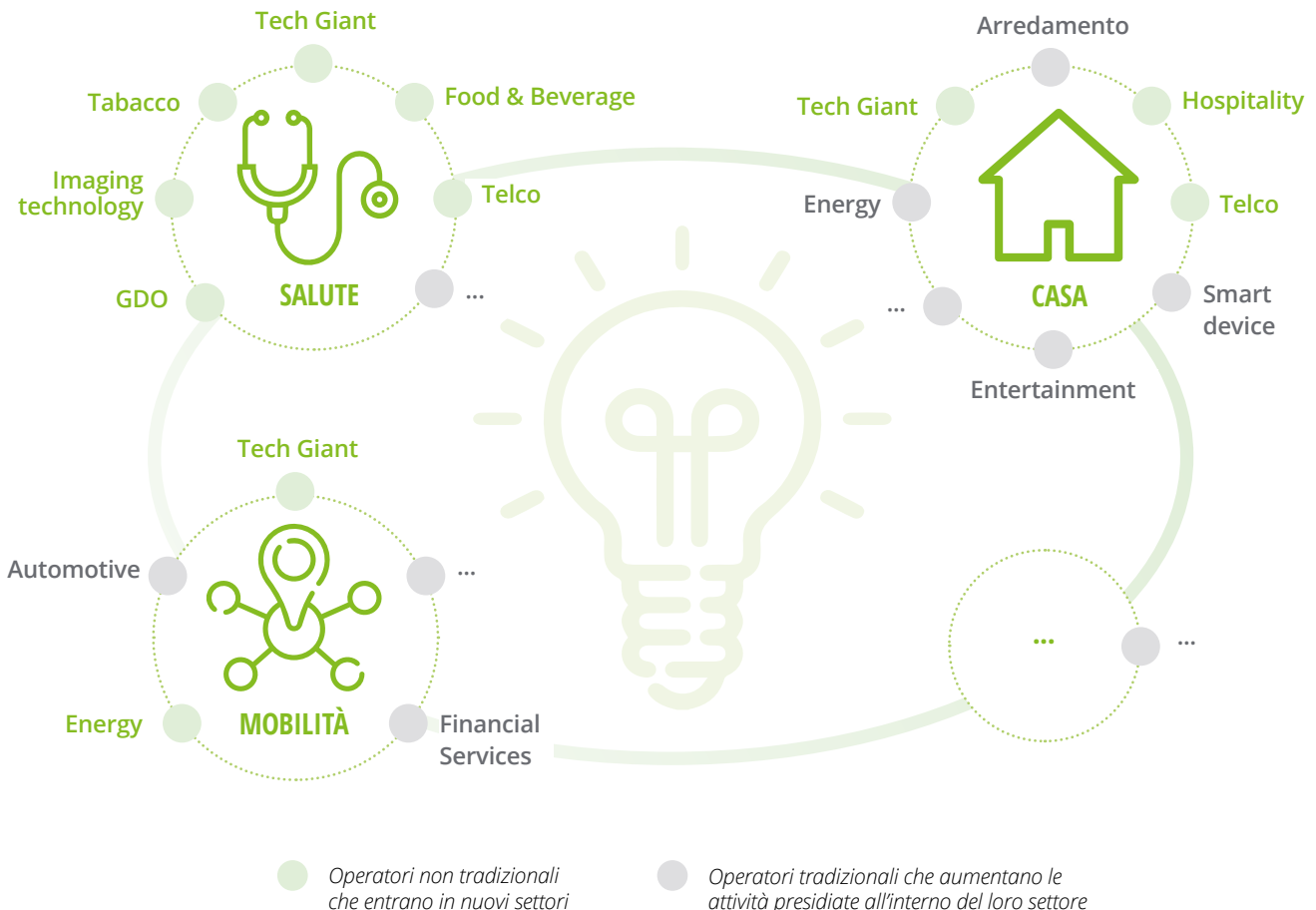
Del resto, pur riconoscendo l'impatto positivo della tecnologia sulla nostra quotidianità, rimangono alcune insoddisfazioni di fondo: abbiamo a disposizione **connessioni ultra veloci**, ma spesso abbiamo **problemi** a visualizzare contenuti in **streaming**, i servizi di assistenza verso i clienti delle imprese basati su **assistenti virtuali non comprendono** spesso i nostri comandi, e in generale non troviamo sempre nei servizi più semplici un effettivo livello di qualità rispondente alle “**promesse**” delle **nuove tecnologie**.

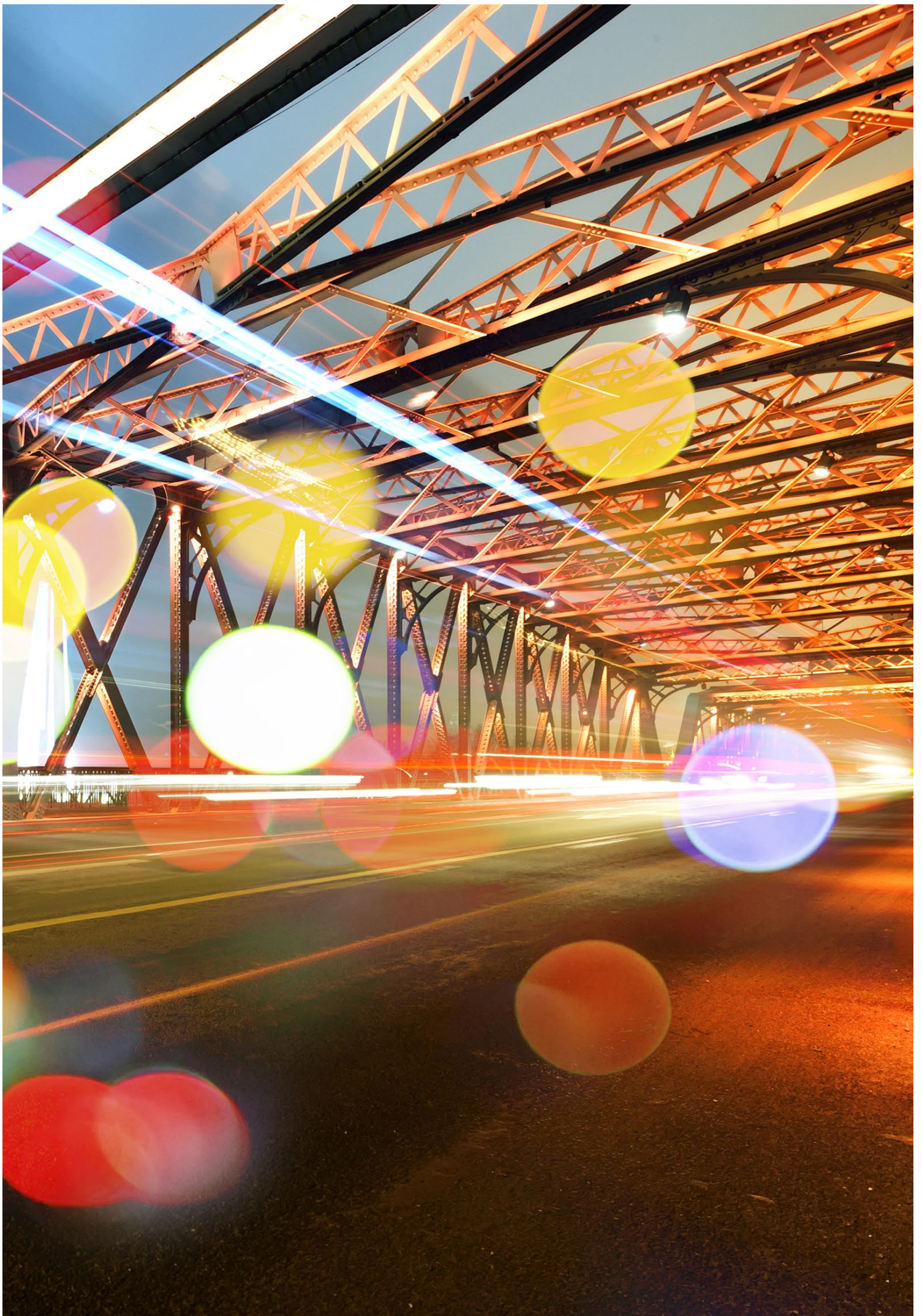
• **Contesto competitivo:** nel settore assicurativo, e non solo, continua il percorso di evoluzione dello scenario competitivo, con l'innovazione che sta contribuendo a rendere i **confini tra i settori sempre più labili**, fino al punto di cancellarli. Questo è particolarmente vero lungo le catene del valore di **tre aree di bisogno principali: Salute, Casa e Mobilità**, che tendono sempre più a convergere tra loro. Al centro di questa evoluzione del contesto competitivo non troviamo solo gli operatori **Big Tech** ma anche e soprattutto gli **operatori dei settori tradizionali** (es. settore energetico, mobilità, telecomunicazioni, ecc.) che cercano di integrare nella propria offerta core, servizi aggiuntivi in grado di coprire in maniera completa il bisogno del cliente di muoversi, di gestire la propria abitazione o di avere cura della propria salute e del benessere generale.

Anche **consumatori e imprese** sono **al centro** di questo **percorso di evoluzione**, influenzati a loro volta dall'avvento delle nuove tecnologie e dallo scenario competitivo. In tale contesto risulta fondamentale comprendere come stiano evolvendo le loro esigenze. Qual è il loro percepito? Come stanno cambiando i loro comportamenti? Per rispondere a queste domande Deloitte ha condotto una **ricerca a novembre 2022**, i cui risultati sono riportati nel paragrafo successivo.



L'INNOVAZIONE ACCELERA L'EVOLUZIONE DEL CONTESTO COMPETITIVO CON CONFINI TRA SETTORI SEMPRE PIÙ LABILI FINO AL PUNTO DI SCOMPARIRE



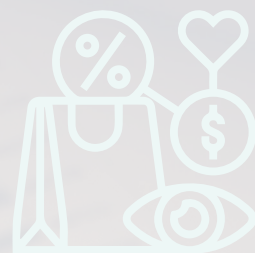


Il punto di vista dei consumatori

Alla luce di questa crescente complessità dovuta a molteplici fattori, i **consumatori** sono **più preoccupati rispetto al passato** e con **necessità pratiche** su aree di bisogno fondamentali come **"casa"**, **"salute"** e **"mobilità"**. Sono sempre più **connessi**, ma con **comportamenti di acquisto ibridi e opportunistici**. Riconoscono il **ruolo dell'innovazione**, ma manifestano **aspettative** spesso **disattese**. In tale contesto, i consumatori sono **neutrali** rispetto alla **scelta dell'operatore** a cui rivolgersi e considerano come **driver d'acquisto** principali **"prezzo"** e **"qualità"**.

In questo contesto di importanti cambiamenti a livello economico, politico e sociale, abbiamo voluto approfondire il percepito dei **consumatori** rispetto ai cambiamenti in atto attraverso un'**indagine demoscopica**, focalizzata su **tre ambiti** di analisi:

- 1 | Preoccupazioni dei consumatori** derivanti dal mutato contesto economico e geopolitico.
- 2 | Ruolo dell'innovazione** nel migliorare alcuni aspetti della vita quotidiana.
- 3 | Comportamenti di acquisto** dei consumatori.





*I consumatori sono **emotivamente provati** dagli avvenimenti dell'ultimo triennio, siamo passati in poco tempo da una situazione di "Lockdown" a una di "Knockdown". A questa complessità emotiva si aggiungono **preoccupazioni pratiche**. Fenomeno comune a livello europeo, che non ci stupisce per la sua natura, ma per la sua dimensione di cambiamento.*

I consumatori italiani ed europei, in particolare francesi e spagnoli, hanno un livello di **preoccupazione** maggiore rispetto a 5 anni fa, a differenza dei consumatori tedeschi che sembrano invece meno preoccupati.

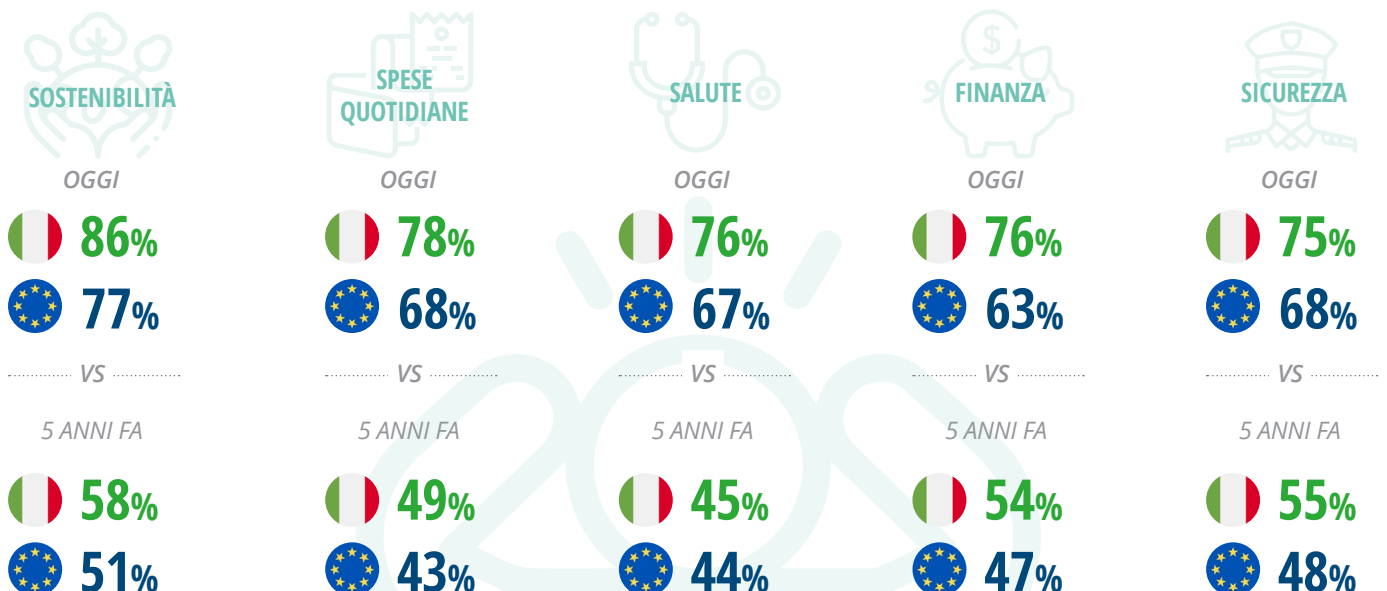
In particolare, l'**86% degli italiani** ha dimostrato una **spiccata attenzione** alla **sostenibilità ambientale**, evidenziando una **maggiore sensibilità** rispetto al resto dei cittadini europei (**77%**). Il contesto descritto in precedenza ha gravato però in maniera particolare anche sui **problemi di natura pratica**, come ad esempio le **spese quotidiane** e quelle legate agli **imprevisti**, che **preoccupano il 78%** degli italiani (vs **68% in Europa**). La fragilità in ambito **salute** ha progressivamente assunto maggiore importanza rispetto agli scorsi anni, con il **76% degli italiani** (vs **67% in Europa**) che lo considera un **tema prioritario**, mentre fino a **5 anni fa** lo

era **solo** per il **45%** circa, sia in **Italia** che in **Europa**. Tra gli altri temi che destano maggiori preoccupazioni per i consumatori abbiamo invece la **stabilità finanziaria**, considerata **prioritaria** dal **76%** degli **italiani** e dal **63%** degli **europei**, e la **sicurezza nella società** (es. criminalità), ritenuta importante dal **75%** degli **italiani** e dal **68%** degli **europei**.

I consumatori, negli ultimi 5 anni, hanno percepito un'importante **erosione** della loro **capacità di risparmio**, in particolare in Italia è **quasi raddoppiato** il numero di persone che **dichiara di non riuscire a risparmiare** (**37%** vs **27%** in **Europa**). Questo comporta la difficoltà di far fronte alle **spese impreviste** soprattutto con riferimento a quelle legate agli **ambiti di bisogno primario** (es. casa, mobilità e salute).

A LIVELLO EUROPEO SIAMO EMOTIVAMENTE PROVATI ED A QUESTA COMPLESSITÀ EMOTIVA SI AGGIUNGONO PREOCCUPAZIONI "PRATICHE"

Livelli di preoccupazione **OGGI** vs **5 ANNI FA** in Italia (% di intervistati)



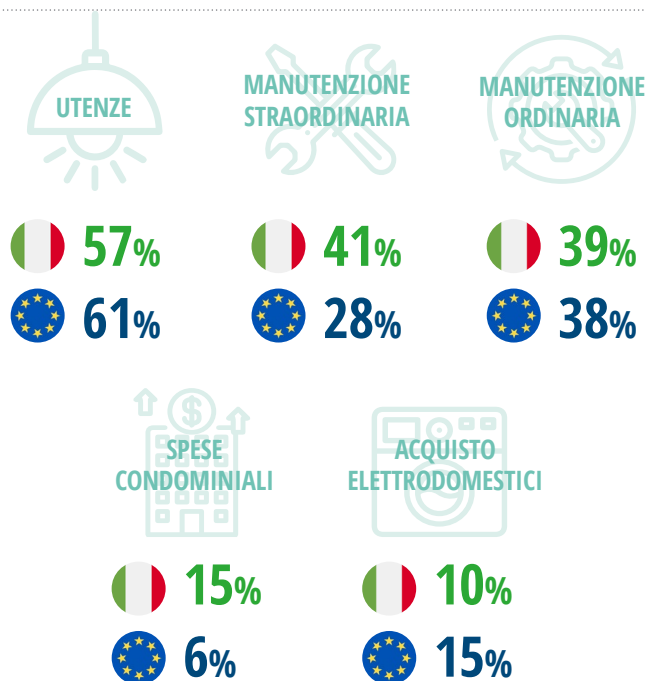


AMBITO CASA

Per quanto riguarda le spese per la **casa**, più della metà delle persone (il 57% in Italia e il 61% in Europa) sono particolarmente preoccupate delle conseguenze della guerra sulle **spese energetiche**, che hanno subito un'impennata nel corso dell'ultimo anno. Sono inoltre preoccupate delle **spese impreviste**, soprattutto se riguardano la manutenzione straordinaria / ordinaria (**fino a circa il 40%** degli intervistati sia in Italia che in Europa) e il **31% delle famiglie italiane** avrebbe difficoltà ad affrontare una spesa imprevista pari a 2.000 euro o superiore¹. Questo dipende anche da una già consolidata sottoassicurazione degli italiani, dimostrata anche dal fatto che **nell'83%** dei casi, le spese non programmate negli ultimi 2 anni sono state **coperte autonomamente**. Nei Paesi in cui vi è una **maggiore copertura assicurativa**, come ad esempio Germania e Francia, il dato è quasi doppio rispetto all'Italia e la percentuale di consumatori che ha sostenuto spese in maniera autonoma scende sensibilmente: 63% in Germania e Francia e 44% in Spagna. Tornando alle altre voci di spesa, vengono invece percepite **meno problematiche** quelle **condominiali** (citate da circa il 15% dei rispondenti), seppur di importo rilevante (in media in Italia nel 2022 ammontavano infatti a circa €1.200/anno, fino ad un massimo di circa €2.000/anno²).

CON RIFERIMENTO ALLA CASA SIAMO PREOCCUPATI DI NON RIUSCIRE A SOSTENERE LE SPESE ORDINARIE

Spese che destano maggiore preoccupazione in Italia
(% di intervistati)



¹ IlSole24ore, articolo "Coronavirus, dopo l'emergenza quasi il 60% delle famiglie italiane non riesce ad arrivare alla fine del mese", 2020

² Money.it, articolo "Quanto si paga solitamente di condominio?", 2022



AMBITO SALUTE

Il **Servizio Sanitario Nazionale (SSN)** rimane, sia in Italia che all'estero, il **pilastro** per la gestione dei bisogni dei cittadini per circa il 70% degli intervistati, mentre la **sanità privata** resta un **privilegio** e su di essa pesa il **contesto economico sfavorevole**, anche in considerazione del fatto che le spese sanitarie vengono **pagate principalmente di tasca propria**. Infatti, solo il **20% degli italiani** ha una **copertura sanitaria integrativa** contro il **36%** della media Europea. Dato che si riflette anche sulla spesa sanitaria: in Italia solo il **3%** della **spesa sanitaria totale** è coperta tramite **polizze assicurative**, vs il **7% di Francia e Spagna**³. La forte dipendenza dal SSN si è rivelata problematica durante il **contesto pandemico** dove, a causa di un sistema sanitario sotto stress per l'emergenza Covid, il **60% degli italiani** ha affermato di aver dovuto **rimandare visite ed esami** vs il **30%** della **Germania**. Situazione che ha comportato la necessità di stanziare in Italia circa € 500 milioni per il riassorbimento delle liste d'attesa delle prestazioni sanitarie⁴.

IN AMBITO SALUTE LA SANITÀ PRIVATA RESTA UN PRIVILEGIO, MOLTO PIÙ CHE IN EUROPA

COPERTURA SANITARIA INTEGRATIVA

(% di intervistati)



 **20%**

 **36%**

SPESA SANITARIA COPERTA DA POLIZZE ASSICURATIVE

(% spesa)



 **3%**

 **7%**

AMBITO MOBILITÀ

Analizzando le risposte raccolte, **circa il 90%** degli **italiani** ritiene **prioritario** dover **ottimizzare** le proprie **spese per trasporti e spostamenti** (che ammontavano nel 2021 a €240 al mese per famiglia)⁵, ma solo l'**11%** ritiene che **esistano** già delle **modalità per ottimizzare** concretamente tali **spese**. La situazione è analoga negli altri paesi europei, che risultano tuttavia più ottimisti.

IN AMBITO MOBILITÀ SENTIAMO L'ESIGENZA DI MIGLIORARE LA GESTIONE DELLE SPESE DI TRASPORTO, MOLTO PIÙ CHE IN EUROPA

VORREBBERO OTTIMIZZARE LE SPESE DI TRASPORTO

(% di intervistati)



 **85%**

 **40%**

RITENGONO CHE SIA POSSIBILE OTTIMIZZARE LE SPESE DI TRASPORTO

(% di intervistati)



 **11%**

 **21%**

³ Rapporto Oasi, 2021

⁴ Report Osservatorio Gimbe, "Impatto della pandemia COVID-19 sull'erogazione di prestazioni sanitarie", 2021

⁵ Ricerca Istat: "Spese per consumi della famiglia", 2022

2

L'innovazione ha avuto un forte impatto per i consumatori, migliorando la gestione delle loro attività quotidiane, ma le aspettative riposte non sempre sono state soddisfatte. Rispetto al passato, i consumatori sono più digitali, padroni delle nuove soluzioni messe a disposizione dai diversi operatori del mercato, ma continuano ad adottare modalità di acquisto dell'era "analogica" evidenziando un comportamento opportunistico.

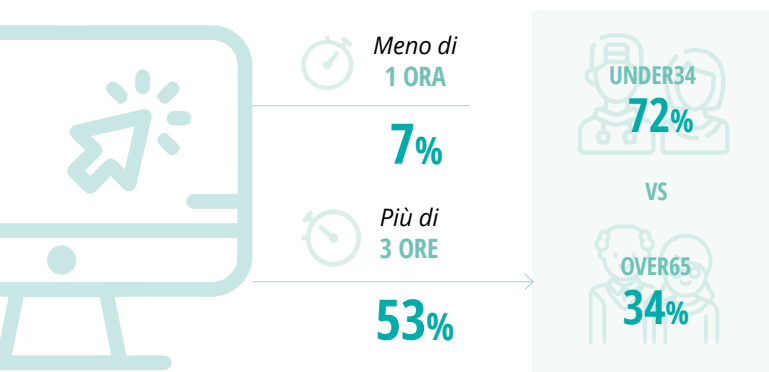
In generale, l'**82%** dei consumatori italiani riconosce come l'**innovazione** abbia avuto un ruolo importante nel **miglioramento delle proprie condizioni di vita** e rimane fiducioso ed **ottimista** rispetto al contributo che potrà ancora dare in **futuro**.

Rispetto a cinque anni fa, siamo inoltre sempre più digitali, infatti, **solo il 7%** degli italiani intervistati sostiene di **impiegare meno di 1 ora al giorno** nell'utilizzo di strumenti digitali, mentre il **53%** **spende più di 3 ore al giorno online**, rispetto al **44%** di 5 anni fa, (situazione analoga anche negli altri paesi europei oggetto di analisi) e questo numero cresce tra gli **under34** (72%) e non scende di molto tra gli **over65** (34%). Tali dati confermano come la **penetrazione digitale** rappresenti un **fenomeno sociale diffuso** non solo tra le fasce più giovani della popolazione ma **anche tra le fasce** cosiddette "senior".

Tuttavia, solo per il **25%** del campione, l'innovazione ha giocato un ruolo nel **ridurre i costi** o nell'**aumentare la qualità** di prodotti e servizi (probabilmente anche a causa di aspettative troppo alte), che, come vedremo, rimangono i **due aspetti primari** che guidano le **decisioni di acquisto**. Inoltre, nonostante passiamo molto più tempo online, le **modalità di consumo** restano **ibride**: **solo il 21%** degli italiani utilizza **esclusivamente** il canale **online** per gli acquisti, dato comunque superiore ai vicini europei (**15% in Spagna e 18% in Francia**). Il **40%** preferisce invece il **canale fisico** (vs circa. 50% di Francia e Spagna) e altrettanti preferiscono **modalità di acquisto ibride**, scegliendo il **canale online** per ottenere un **risparmio economico** sui prodotti che conoscono bene e il **canale fisico per acquisti più complessi**. Tale **propensione** rimarrà **invariata anche in futuro per 9 consumatori su 10**.

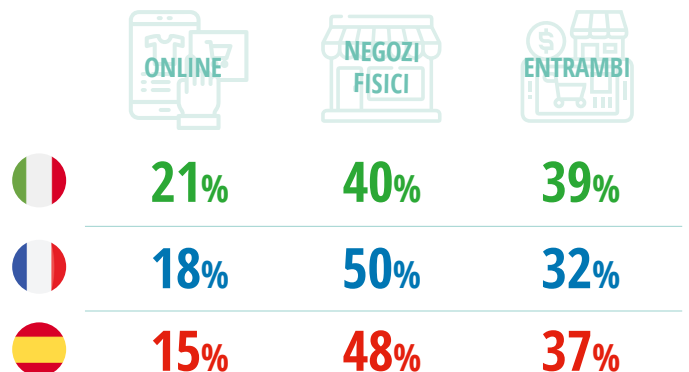
SIAMO TUTTI PIÙ DIGITALI...

Tempo speso ogni giorno online (% di intervistati)



...MA PREFERIAMO MODALITÀ DI CONSUMO IBRIDE

Modalità di acquisto preferite (% di intervistati)



Innovazione e digitalizzazione però **non sembrano riflettersi** necessariamente **in un effettivo miglioramento** nella gestione delle attività quotidiane o **aver influenzato le modalità di acquisto** dei consumatori.

3

*I principali driver di scelta nelle decisioni d'acquisto dei consumatori sono il **prezzo e la qualità**. Ciò si traduce in una forte neutralità nella scelta del **tipo di operatore** verso cui sono disposti a rivolgersi.*

Prezzo e qualità rimangono i **primi 2 criteri** per le **scelte d'acquisto** dei consumatori intervistati, rispettivamente per il **51%** ed il **35%**, con una **situazione pressoché analoga sia in Italia che nei paesi europei** oggetto di analisi. In particolare, il **prezzo** è il criterio più rilevante negli **ambiti casa e mobilità**, mentre la **qualità** e il livello di servizio sono quelli più importanti in **ambito salute**.

L'OPPORTUNISMO NEI PROCESSI DI ACQUISTO SI ACCOMPAGNA A SCELTE PRATICHE, BASATE SU PREZZO E QUALITÀ

Principali driver di scelta che guidano l'acquisto
(% di intervistati)

PREZZO

 **51%***

 **49%**

QUALITÀ

 **35%****

 **33%**

SOSTENIBILITÀ

 **8%**

 **11%**

BRAND

 **5%**

 **6%**

INNOVATIVITÀ

 **1%**

 **1%**

* in particolare

** in particolare



Casa



Mobilità

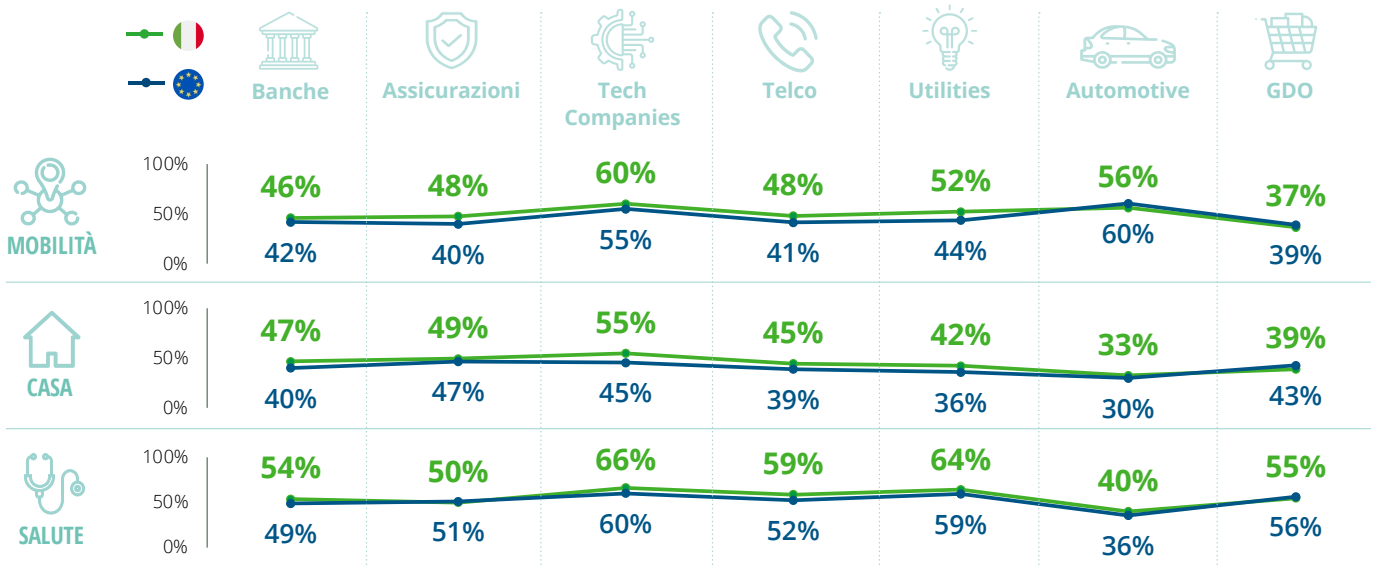


Salute



SIGNIFICATIVA APERTURA VERSO CHIUNQUE RIESCA A DARE IL GIUSTO SERVIZIO AL GIUSTO PREZZO

Il **95%** è disposto a valutare l'acquisto di prodotti e servizi da **player non tradizionali** ed è **neutrale** nella scelta



I consumatori sono inoltre **neutrali** rispetto alla **tipologia di player a cui rivolgersi**: il **95%** infatti sostiene che sarebbe disposto a valutare di acquistare prodotti e servizi da un **operatore non tradizionale** in ambito casa, salute e mobilità (dato analogo in Italia e in Europa) a **parità di prezzo e livello di servizio**, manifestando tuttavia una leggera **propensione per i player tech**, per **circa 6 consumatori su 10**, e per gli **operatori del settore finanziario** (es. banche e assicurazioni) **per 5 su 10**.

SCELTA DI OPERATORI NON TRADIZIONALI



Il punto di vista delle PMI

Le imprese sono sempre **più preoccupate**, soprattutto, a causa dei mutamenti dello **scenario competitivo**, vedono la **sostenibilità ambientale** come **priorità industriale** e, come i consumatori, **riconoscono** il **ruolo dell'innovazione** pur non essendo pienamente riuscite a coglierne i benefici. Manifestano l'esigenza di **servizi di supporto** per la gestione dell'attività d'impresa **ma non trovano** spesso **un'offerta adeguata** sul mercato. Come i consumatori, anche le imprese si dichiarano **neutrali** rispetto alla **scelta dei fornitori**, ma ritengono **importante** avere **un'unica interfaccia** per soddisfare aree di bisogno differenti e avere anche un **interlocutore fisico** con cui potersi confrontare.

Passando al mondo delle **PMI italiane**, anche in questo caso la nostra ricerca si è focalizzata su **tre ambiti** di analisi:

- 1 | Preoccupazioni delle imprese** legate al contesto di riferimento.
- 2 | Ruolo dell'innovazione** nella gestione delle attività d'impresa.
- 3 | Bisogni e scelte d'acquisto** delle imprese.





Le PMI italiane sono preoccupate non solo per il contesto geopolitico, ma soprattutto per l'evoluzione del contesto competitivo.

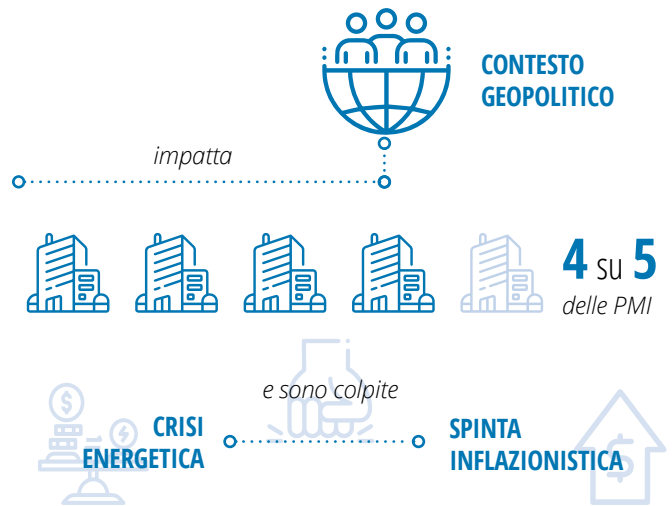
L'attuale **contesto geopolitico** sta impattando su oltre **4 imprese su 5**, in particolare le imprese sono colpite dalla **crisi energetica** e dalla **spinta inflazionistica**. Nonostante ciò, il **66% ha prospettive ottimistiche** rispetto all'evoluzione del contesto economico nel futuro prossimo ed il **43%** delle imprese intervistate ha dichiarato di aver **già vissuto un momento di difficoltà** simile in passato.

Le PMI dichiarano di risentire in particolare dell'**aumento dei costi di produzione**, della **riduzione del potere di acquisto** dei clienti, della **maggiore competizione** dovuta all'**innovazione di prodotto/servizio**, e della concorrenza di **operatori non tradizionali**.

Per rispondere alla situazione geopolitica in atto, le imprese puntano su **investimenti in innovazione** e sulla **sostenibilità**.



In particolare, l'**86% delle PMI**, reputa la **sostenibilità ambientale** un vero e proprio **driver strategico**, non solo per **salvaguardare l'ambiente**, ma anche per la necessità industriale di **garantire la continuità aziendale** e **venire incontro alle nuove esigenze dei clienti**, tanto che il **73%** reputa **prioritario investire in sostenibilità** come misura a contrasto dei cambiamenti del contesto competitivo. **Transizione digitale** ed **innovazione di prodotto/servizio/processo** sono invece punti cardine delle agende delle PMI italiane, con quasi l'**80%** di loro che considera gli **investimenti in innovazione** come la **miglior risposta ai mutamenti di mercato** in atto.



PIÙ CHE DAL CONTESTO GENERALE, LE PMI SONO IMPATTATE DAL MERCATO

Fattori di cambiamenti rispetto al passato
(% PMI intervistate)



2

Venendo al ruolo dell'innovazione, tutte le imprese affermano di aver **colto le opportunità derivanti dall'innovazione** ma non sempre sono riuscite a raggiungere i **risultati attesi**. Le cause che hanno ostacolato il soddisfacimento delle loro aspettative possono essere ricondotte alla **mancaanza di soluzioni idonee**, alla **difficoltà nell'implementarle** anche a causa degli **elevati costi**, o ancora ad **aspettative troppo elevate**.

La **totalità delle imprese** con più di **50 dipendenti** ritiene di aver fino ad oggi colto le **opportunità** derivanti dall'**innovazione**; ciò è stato più difficile per le aziende con meno di 50 dipendenti (circa 7 imprese su 10). L'innovazione ha però portato per **3 imprese su 4** ad un **cambiamento del contesto competitivo** riducendo i **confini settoriali** e l'83% delle PMI ritiene che lo farà ulteriormente e più decisamente nei prossimi anni. Le aspettative riposte nell'innovazione non sempre hanno portato ai **risultati attesi**, infatti solo il 24% delle imprese dichiarano di aver raggiunto sempre o spesso gli obiettivi attesi, prevalentemente a causa di **aspettative troppo elevate** (73% dei casi) e dell'**assenza** sul mercato di **soluzioni idonee** o non facilmente integrabili (70%). Le barriere all'adozione dell'innovazione riguardano prevalentemente i **costi** per il 47% delle aziende e, per le aziende con più di 50 dipendenti, anche l'eccessiva **rapidità nell'evoluzione delle tecnologie**.



L'INNOVAZIONE, SE DA UNA PARTE HA CAUSATO UN INASPRIMENTO DEL CONTESTO COMPETITIVO, DALL'ALTRA HA AIUTATO LE PMI, MA NON SEMPRE I RISULTATI SONO STATI ALLINEATI ALLE ASPETTATIVE



3

Il bisogno di **finanziamento** rimane quello più **sentito**, mentre **viene meno** la capacità di comprendere le necessità di supporto su altre aree chiave (es. **protezione, innovazione**). La maggior parte delle imprese concordano nel ritenere **essenziale identificare un unico interlocutore** che diventi il loro punto di riferimento per la **gestione dei bisogni aziendali, indipendentemente dal settore di provenienza**, sottolineando una sostanziale **neutralità di scelta** rispetto all'operatore di riferimento, in maniera analoga con quanto emerso per i consumatori.



In termini di bisogni, il **60%** delle **PMI ha necessità** pratiche di **reperire capitali/ finanziamenti** per la gestione della propria attività, (sono quasi 5 su 10 tra quelle con meno di 20 dipendenti e 8 su 10 tra quelle con più di 20 dipendenti), mentre solo il **22%** sente il **bisogno di proteggersi dai rischi**, tema maggiormente sentito dalle piccole imprese (27%). Tra le necessità meno sentite, invece, il **9%** domanda **servizi di consulenza amministrativa**, il **7%** **servizi per la gestione dell'innovazione** e solo il **3%** **servizi di consulenza per il funzionamento di impresa**.

Risulta evidente che le **PMI** abbiano bisogno di essere **supportate** nella comprensione dei loro **bisogni** su **temi** che vanno oltre quelli

strettamente finanziari. In generale, **8 PMI su 10** riconoscono comunque di aver **bisogno di supporto esterno**, anche se si trovano dinanzi ad alcune **barriere**, tra cui **costi, carenza di soluzioni adeguate** sul mercato e **scarsa conoscenza dell'offerta**.

Sul tema della protezione, **7 aziende su 10 si sentono protette** rispetto ai rischi tipici della loro attività, ma tale consapevolezza scende con la dimensione d'impresa. Tuttavia, tale situazione si potrebbe tradurre in un falso senso di protezione, in quanto **6 PMI su 10 non percepiscono nuovi rischi**, anche se chiaramente il contesto di riferimento ci ha mostrato come questi stiano aumentando negli ultimi anni.

LA CAPACITÀ DI FINANZIAMENTO RIMANE UN BISOGNO MOLTO SENTITO, SEMBRA VENIR MENO LA CAPACITÀ DI COMPRENDERE LA NECESSITÀ DI SUPPORTO SU ALTRE AREE

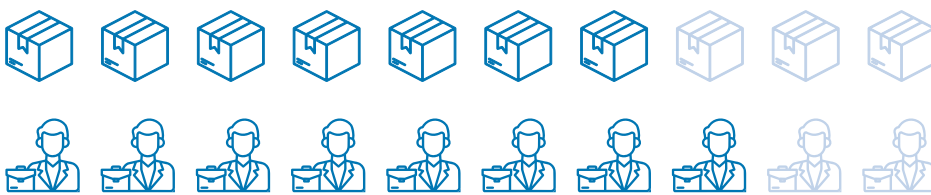
Bisogni delle PMI (% PMI intervistate)



È importante, inoltre, agli occhi delle imprese, la possibilità di rivolgersi ad un soggetto unico, che diventi il **punto di riferimento per la gestione dei bisogni**, ed il **settore di provenienza non sembra una discriminante** di scelta. Infatti, il **73% delle PMI è disposta** a valutare di **rivolgersi ad un unico fornitore** per servizi di finanziamento, protezione, consulenza, ecc., con una **maggiore propensione** da parte delle **aziende di dimensioni maggiori** (quasi **9 su 10** di quelle con 50+ dipendenti) rispetto a quelle più piccole.

Le aziende sono inoltre «**neutrali**» rispetto alla **scelta del fornitore**, a patto che **rispetti i loro requisiti** in termini di **prezzo** delle soluzioni e **reputation**, manifestando una leggera **propensione** per gli **operatori settore finanziario** (per quasi il **60%**). Resta inoltre **fondamentale** per l'**82%** delle PMI avere un **interlocutore fisico di riferimento** a cui rivolgersi per soddisfare le principali aree di bisogno.

LE PMI SONO DISPOSTE A RIVOLGERSI AD UN UNICO INTERLOCUTORE E SONO NEUTRALI RISPETTO ALLA TIPOLOGIA DI PLAYER, RESTA IMPORTANTE LA DISPONIBILITÀ DI UN INTERLOCUTORE FISICO



7 su **10**

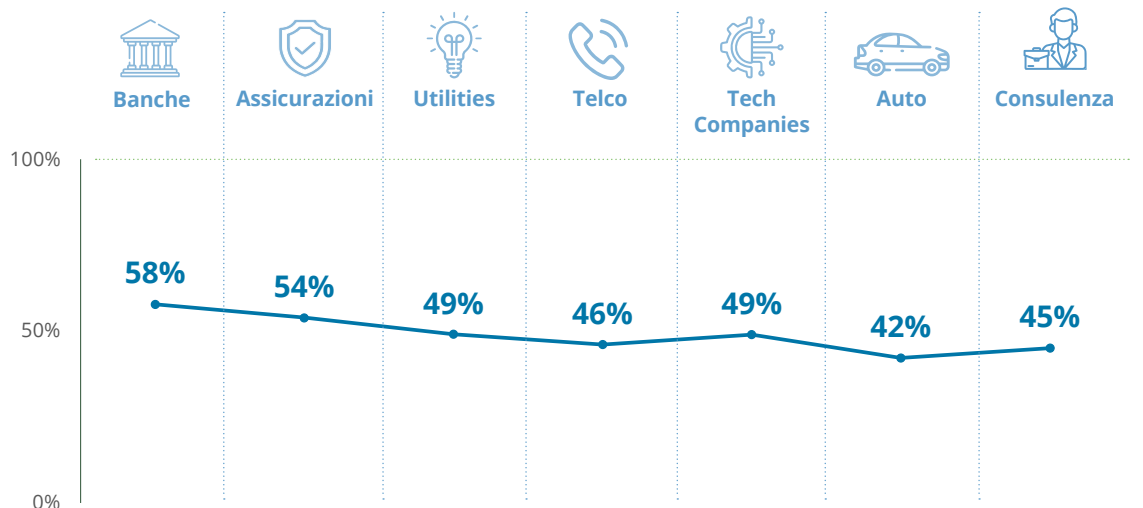
Sono disposte a rivolgersi ad un **unico fornitore**

8 su **10**

Reputano importante un **interlocutore fisico**



Le PMI sono **neutrali** rispetto alla tipologia di player a cui rivolgersi





La risposta delle Assicurazioni

In questo articolato contesto, le **Assicurazioni** stanno facendo tanto, da tempo, il settore è molto più **avanti** di quanto si possa pensare nel **percorso di innovazione e “l’insurance of the future”** è una realtà che si sta già delineando oggi. **Sono 4 le dimensioni** principali che caratterizzano questo percorso di innovazione: l’evoluzione del **modello di offerta**, la trasformazione del **modello operativo**, un ruolo attivo nei **modelli di innovazione** e la **collaborazione** con le **Istituzioni** su **tematiche di sistema**.

Le Compagnie assicurative si sono già **mosse da tempo** per rispondere all'evoluzione dei bisogni dei clienti, attraverso l'**offerta di prodotti e servizi sempre più innovativi**, avviando una serie di **iniziative che hanno portato l'assicurazione del futuro ad essere una realtà già oggi**. Questo percorso di evoluzione, come emerso da una **ampia analisi di benchmark** svolta a **livello internazionale**, si articola in **4 aree principali**:

1 EVOLUZIONE DEL MODELLO DI OFFERTA

Sfruttando i modelli di innovazione sviluppati nel corso degli ultimi anni, le **Compagnie** sono state in grado di **ampliare** il loro **modello di offerta** sia verso la clientela **retail** sia verso quella **corporate/PMI**, seguendo **due direttrici principali**. Da una parte hanno continuato ad ampliare ed evolvere la propria offerta sui **servizi "core"**, soprattutto con riferimento ai **nuovi rischi** e alla **razionalizzazione dell'offerta tradizionale**, dall'altra hanno lavorato ampiamente sul mondo "**beyond insurance**", creando **ecosistemi di servizi a 360°** in ambito **mobilità, salute e casa**.

- **Servizi "core" - nuovi rischi**: le Compagnie sono consapevoli che il particolare **contesto** in cui viviamo e l'adozione di **nuove soluzioni tecnologiche** stanno innescando la nascita ed il proliferarsi di nuovi rischi, implicando **nuove esigenze di protezione** per consumatori e imprese. Uno dei temi verso cui il mercato sta mostrando forte sensibilità, è quello del **cambiamento climatico**, che sta spingendo le Compagnie a sviluppare **soluzioni di protezione mirate a proteggere** chi vive in **aree a rischio** e che sono disegnate grazie a **modelli predittivi dei disastri naturali** (incendi, alluvioni, uragani etc). Questi modelli mirano ad **anticipare** il verificarsi di **fenomeni climatici estremi** con elevata accuratezza, sfruttando immagini satellitari, dati meteorologici, sistemi di simulazione e machine learning. Un altro esempio riguarda il fenomeno della digitalizzazione, che ha generato nuove dinamiche, complessità e modalità di interazione, che alimentano **nuove potenziali minacce**. Una particolare casistica riguarda i **danni al brand ed alla reputazione** dell'impresa, che possono avere importanti conseguenze industriali e finanziarie e che rappresentano una problematica da cui oggi le imprese cercano di proteggersi più che in passato, soprattutto a causa della maggiore risonanza fornita **da media e social network**. In questo ambito, alcune **Compagnie** sono però già attive, supportando le imprese nella comprensione del proprio posizionamento di brand, offrendo **polizze per i rischi reputazionali**, disegnate grazie a tecnologie di **machine learning** e **modelli predittivi** di analisi, alimentati da **dati provenienti dai social network e dal web**, ed integrando servizi di consulenza dedicati per il miglioramento della reputation e la risoluzione di situazioni di crisi. Sempre in questo ambito, e con riferimento alla clientela retail, si segnalano anche nuove soluzioni nell'ambito del **cyberbullismo**, uno dei **fenomeni negativi** della digitalizzazione e dell'iper-connesione.



Si tratta di prodotti appositamente pensati per le vittime di questi fenomeni dove si integrano servizi di **prevenzione**, basati su **intelligenza artificiale**, che monitorano i social network e oscurano contenuti offensivi, insieme a soluzioni di **supporto psicologico** da parte di **esperti** nel caso in cui il cliente sia stato esposto ad un **tentativo di cyberbullismo**.

- Lato **consumatori**, sempre più diffuse a livello nazionale ed internazionale troviamo soluzioni "**beyond insurance**" che includono suite di **servizi a 360°**, anche non prettamente assicurativi.



MOBILITÀ: sempre più continuano a diffondersi **ecosistemi end-to-end** per l'**auto** basati su **AI e Cloud Computing** che offrono diversi **servizi**, lungo **tutta la filiera**, aiutando l'assicurato sin dalle prime fasi di ricerca, acquisto, utilizzo del veicolo e relativa sostituzione. Questa tipologia di servizi è solitamente erogata tramite diverse **piattaforme, app o siti web** e connette proprietari di auto, concessionari e fornitori di servizi automobilistici e consente di associare alla polizza anche ulteriori **servizi on-demand** per la manutenzione, pulizia, rifornimento, assistenza stradale, revisione, ma anche servizi di **finanziamento, leasing e servizi di pagamenti digitali per i servizi di mobilità**. Tale set di servizi trova ulteriore spinta grazie all'evoluzione del settore verso la mobilità elettrica e sostenibile (cd. micromobilità), che crea terreno fertile per l'introduzione di **servizi a valore aggiunto** da legare alle tradizionali coperture assicurative.



SALUTE: numerose sono le Compagnie che mettono **al centro** della propria **strategia di gestione del cliente** il bisogno legato alla **salute** e al **benessere**, secondo **2 direttrici** principali di sviluppo. La prima riguarda l'**ampliamento dell'offerta**, passando da una logica di cura e prevenzione ad una **logica di wellbeing a 360°**, attraverso lo sviluppo di un **ecosistema di servizi** dedicati a tutte le possibili tipologie di clienti e che si articolano dalla gestione delle cronicità alla gestione del benessere generale (e.g. assistenza medica e diagnostica in centri di proprietà, gestione emergenze, consulti medici, servizi domiciliari, consulenza alimentare, percorsi di wellness, ecc). Il secondo aspetto di evoluzione

riguarda il **modello di business ed operativo** per la gestione dei servizi, che diverse Compagnie stanno, già da tempo, evolvendo attraverso **partnership** o **operazioni di acquisizione di strutture sanitarie** per espandere la propria offerta e poter soddisfare direttamente le necessità degli assicurati lungo tutta la patient journey.



CASA: non da ultimo, anche nel mondo del property le assicurazioni stanno mettendo a disposizione dei propri clienti **soluzioni end-to-end** con un'ampia gamma di **servizi**, spesso **integrate** con i bisogni **salute** (es. assistenza domiciliari) e di **mobilità** (es. servizi di ricarica auto) e che si affiancano alle tradizionali soluzioni di protezione. In particolare, troviamo **offerte assicurative integrate** con servizi di sicurezza e video sorveglianza, assistenza per le emergenze domestiche, acquisto dispositivi per la casa, connettività, consulenza per ristrutturazione e interior design e anche soluzioni per la gestione degli animali domestici. Il tutto offerto spesso tramite l'accesso a **piattaforme dedicate** per la scelta dei professionisti e l'acquisto i prodotti per la casa.

- Anche lato **Imprese**, le **Compagnie** stanno assumendo sempre di più un **ruolo di partnership**. In primo luogo, si ampliano le soluzioni **assicurative** mirate sulle specifiche esigenze dell'impresa, in funzione della sua dimensione e del settore di operatività, a cui si aggiungono una serie di **servizi di risk management**, che consentono di analizzare il modello di business dell'impresa e di attivare eventuali azioni preventive per contenere il profilo di rischio e gli eventuali danni. In questo ambito, le Compagnie stanno supportando clienti in settori specifici, come ad esempio in ambito **agricolo**, fornendo servizi

di **previsione di eventi climatici avversi** e di **monitoraggio** della crescita del raccolto tramite **immagini satellitari** e tool di analisi avanzati, ma anche nel **settore edilizio**, attraverso **piattaforme digitali** che mettono in contatto le imprese con una rete di partner e fornitori di **soluzioni tecnologiche connesse** (es. soluzioni di construction management, sensoristica IoT, data analytics, ...) in grado di supportarle nella gestione dei rischi dei loro cantieri, mediante l'**aggregazione e monitoraggio dei dati**.

Infine, aumentano anche i servizi messi a disposizione per coprire altre **aree di bisogno** tipiche **dell'operatività di impresa**, quali ad esempio: soluzioni di **welfare aziendale** (es. portali dedicati dove il dipendente può acquistare servizi e prodotti a condizioni di favore), servizi in ambito **mobilità**, attraverso **app** che permettono ai **dipendenti** di spendere i **crediti** ricevuti con diversi **fornitori di servizi di mobilità**, soluzioni per la gestione e ottimizzazione dei costi della **flotta aziendale** dell'impresa, o ancora soluzioni per la gestione degli **immobili dell'azienda**, basate su sensori che permettono di monitorare lo stato degli edifici in tempo reale, sia per ridurre i rischi (es. legati a perdite di acqua/gas) sia per **incrementare l'efficienza energetica** (es. suggerendo azioni per contenere i consumi) e infine servizi per semplificare la **gestione amministrativa** dell'impresa e favorire l'accesso al **credito**.

2 TRASFORMAZIONE DEL MODELLO OPERATIVO

Diversi sono i casi che mostrano come il settore stia da tempo usando l'innovazione anche per **ottimizzare il modello operativo** applicando **nuove tecnologie** all'interno dei propri processi, core e secondari, per ottenere una **maggiore capacità tecnica**, rendere le **reti** sempre più **capaci e proattive** verso i clienti, garantire una **ottimizzazione dei costi** e fornire un **servizio eccellente** al cliente.

- **Processo di underwriting:** l'implementazione di modelli AI ha permesso di **semplificare ed efficientare** il processo di **underwriting**, attraverso una **valutazione dei rischi** automatica in **real time** ed una determinazione del **premio assicurativo in linea** con il reale **profilo di rischio** del cliente. Le serie storiche degli assicuratori vengono arricchite con **informazioni puntuali**, necessarie a **valutare il rischio** per ogni cliente, che vengono recuperate, tramite **API e Web Scraping**, da numerosi fonti dati (database industriali, social network, siti di recensioni, siti web aziendali, registri pubblici e governativi etc.) per poi essere integrate nei **modelli di rischio** degli assicuratori per la definizione del **prezzo ottimale**.
- **Processo di gestione dei sinistri:** l'automazione del processo di gestione dei sinistri è sempre più una realtà abilitata da piattaforme basate su AI per la digitalizzazione delle **pratiche amministrative** e per fornire **assistenza** al cliente, con conseguenti benefici sulla **customer experience**. Inoltre, grazie alla **Computer Vision**, l'applicazione dell'AI per la valutazione di immagini e video, le **Compagnie** possono rendere il processo di **risarcimento assicurativo** più obiettivo, veloce ed automatico, riuscendo al contempo a prevenire e segnalare i possibili casi di frode.
- **Processo di Customer Service E2E:** grazie alla conversational AI, la **gestione del cliente è sempre più supportata** dall'integrazione di **voice bot avanzati** che consentono di interagire verbalmente in modo attivo con i clienti della compagnia, identificando tramite l'impronta vocale intenti e contesti (es. emozioni del cliente) delle chiamate e personalizzando le risposte di conseguenza. Le Compagnie sono così in grado di fornire **supporto personalizzato al cliente 24/7** e **ridurre i tempi di attesa** per le richieste di **assistenza**, in particolare nella gestione dei **sinistri**.
- **Gestione delle reti distributive:** tramite moderni sistemi di **supporto intelligente alla vendita**, basati su **piattaforme digitali**, gli agenti possono interagire tramite i loro device (es. smartphone, tablet) con **assistenti virtuali** che, grazie ad algoritmi **AI**, forniscono informazioni e supporto per formulare **proposte commerciali** sempre più **mirate** rispetto alle esigenze dei clienti.

Non da ultimo, in un contesto in cui le **competenze sono in continua evoluzione**, le Compagnie stanno adottando modelli innovativi anche per la **formazione ed il training dei dipendenti e degli agenti**, ad esempio utilizzando nuove tecnologie per la creazione di **ambienti immersivi**, come **spazi virtuali** disegnati nel **metaverso**, per simulare **scenari reali** relativi a casistiche di quotazione delle polizze.





3 RUOLO ATTIVO NEI MODELLI DI INNOVAZIONE

Numerose sono anche le **iniziative** da parte delle Compagnie volte ad intercettare e supportare la nascita e lo **sviluppo di soluzioni innovative**.

- **“Lab” interni** per attività di **ricerca e sviluppo** su tematiche specifiche, ad esempio l’IoT, per esplorare nuove possibili applicazioni delle tecnologie in ambito assicurativo (es. soluzioni IoT per il miglioramento della sicurezza sul lavoro o in casa).
- **Incubatori o acceleratori**, per intercettare e supportare la nascita e lo sviluppo di idee innovative, mettendo a disposizione **competenze** e **know-how** degli assicuratori per crescere sul mercato. Tali iniziative vengono portate avanti da una singola Compagnia o co-finanziate da più Compagnie su diversi ambiti, come ad esempio mobilità, property, salute, etc.
- **Partnership** con nuovi player **insurtech** e **collaborazioni con Venture Capital** con l’obiettivo di **innovare** più rapidamente **fasi** specifiche della **value chain**, sfruttando network e competenze per lo **scouting** delle **start-up** più **promettenti**. Ad esempio, alcuni **Assicuratori** e **start-up** specializzate in **AI** e **machine learning**, stanno lavorando insieme a **soluzioni** per **ridurre** drasticamente i **tempi** del processo di underwriting razionalizzando ed automatizzando le **attività** back-end e front-end.
- **Acquisizione di nuovi player**, che hanno permesso di **rafforzare il comparto tecnologico**, sviluppare soluzioni che abilitino **nuovi modelli di business** e favorire una **maggiore integrazione digitale** dei prodotti assicurativi. In particolare, attraverso l’**acquisizione** di start-up **insurtech** specializzate, alcune **Compagnie** stanno consolidando la loro posizione offrendo **soluzioni di embedded insurance**, per **integrare prodotti e servizi assicurativi** direttamente nella fase di acquisto.

4 COLLABORAZIONE CON LE ISTITUZIONI SU TEMATICHE DI SISTEMA

Le **attività** che il settore svolge, le **competenze** e gli **asset** di cui dispone lo mettono nelle condizioni di essere un **interlocutore credibile** verso le **Istituzioni** per affrontare tematiche centrali per tutte le comunità. Come evidenziato da alcuni casi internazionali, il **comparto assicurativo** sta prendendo parte o avviando **iniziative** con **effetti positivi** su interi sistemi, come **Paesi, comunità e settori**:

- Fornendo ingenti **capitali** ai Governi per finanziare la **realizzazione di iniziative programmatiche** virtuose, come la **creazione** della più grande **piattaforma di produzione di idrogeno verde** al mondo.
- **Collaborando** con le amministrazioni locali per ottimizzare l’**architettura urbana** grazie alla **condivisione** di **dati** ed **informazioni comportamentali** sulla guida in ambito mobilità.
- **Efficientando** e rafforzando intere **infrastrutture**, come quella **sanitaria**, attraverso l’impiego di **AI** e la **condivisione dei dati** sanitari in possesso degli assicuratori, per **tamponare** problemi di **sottodimensionamento** nei paesi con carenza di **medici**.
- **Supportando le amministrazioni** e le **forze dell’ordine** nella **gestione** dei **rischi cyber**.
- Fornendo le **risorse** ed il **know-how** necessari a garantire **supporto** e **protezione** e partecipando a **progetti di sviluppo dell’edilizia sociale** attraverso contributi ad organizzazioni dedicate, finalizzati alla **costruzione di soluzioni abitative** ad elevata **efficienza energetica** rivolte in particolare a **famiglie meno abbienti**.





A hand holding a glowing lightbulb against a warm, orange background. The lightbulb is the central focus, emitting a bright yellow light. The background is a soft, out-of-focus orange and yellow, suggesting a warm, indoor setting. The hand is visible at the bottom, holding the base of the lightbulb.

Conclusioni

Viviamo un momento che presenta una **unicità** particolare con problemi **"Glocal"** e che si inseriscono in un percorso di **cambiamento partito da anni**.

Consumatori ed imprese manifestano **necessità concrete**, riconoscono il ruolo dell'innovazione ma con **aspettative spesso disattese**, sono **neutrali** rispetto alla scelta dell'operatore a cui affidarsi, manifestano un **bisogno** di servizi di **supporto**, che non sempre trova risposte.

In questo articolato contesto, le **Compagnie** non sono state ferme ed hanno **intrapreso da anni** un **percorso di evoluzione** importante, che mette il **settore** nelle condizioni di essere pronto per i cambiamenti del **prossimo presente**.

I **consumatori** manifestano necessità «**pratiche**», si mostrano sempre più **digitali** e **connessi** ma mantengono comportamenti “**analogici**”, dimostrando **opportunitismo** nelle proprie scelte d'acquisto, guidate dal prezzo e dalla qualità e sono **neutrali** rispetto alla **scelta dell'operatore** a cui affidarsi. Le **imprese** si trovano ad affrontare un contesto **competitivo complesso**, con nuovi **bisogni** dei **consumatori** e **competitor**, vedono la **sostenibilità ambientale** come una nuova **priorità industriale** non solo per motivazioni sociali, ma anche per efficientare i costi e restare competitivi sul mercato, manifestano il bisogno di **servizi di supporto** ma spesso non trovano **risposte**.

Sia per i **consumatori** sia per le **imprese** **l'innovazione** ha ricoperto un ruolo **centrale**, migliorando le condizioni di vita dei consumatori e aiutando le imprese a cogliere le opportunità di mercato. Tuttavia, **l'innovazione non ha però giocato**, per gli intervistati, un **ruolo importante nella riduzione dei costi o nell'aumento della qualità di prodotti e servizi**.

Quanto emerso, non deve portare il **settore assicurativo** a cadere nella tentazione di **alimentare la stessa narrativa** che ha creato e poi disilluso le aspettative di consumatori e imprese, che tutt'oggi ci dicono di **non riuscire spesso a trovare nell'innovazione la risposta alle loro necessità**. Per questo motivo è importante che le assicurazioni prestino maggiore attenzione, rispetto al passato, ai **bisogni pratici dei clienti**, adottando un approccio proattivo e continuando a portare l'innovazione dove serve, rispondendo a esigenze reali dei clienti. Innovazioni non percepite come utili o necessarie dai clienti provocano, come abbiamo visto anche dai risultati della ricerca, una disillusione generale che potrebbe vanificare gli ingenti sforzi messi in atto dalle Compagnie nel processo di innovazione. L'innovazione deve essere quindi portata dove serve, **evitando di utilizzarla come mero strumento di marketing anche in risposta alla pressione provocata dai competitor**.

Inoltre, affinché l'innovazione porti i suoi benefici per i clienti finali, **deve prima permeare all'interno delle strutture delle organizzazioni**. Quindi, una forte comprensione e adozione da parte delle **reti di distribuzione** e del **personale delle Compagnie** è l'elemento chiave per il **successo** dei processi di **innovazione**. Per avere successo ed essere capita all'esterno, l'innovazione deve prima passare dall'interno ed essere compresa e adottata. Affinché questo accada, è necessario continuare ad investire nel **reskilling delle competenze del personale per fare in modo che le tecnologie implementate nell'organizzazione siano effettivamente utilizzate**.

L'innovazione ha inoltre causato un inasprimento del **contesto competitivo** permettendo anche ad operatori **non tradizionali** di offrire nuovi prodotti e servizi e stimolando la maggior parte dei consumatori e delle imprese a ricercare un **interlocutore unico** per soddisfare i propri bisogni.

In questo articolato contesto economico e sociale, **le Compagnie non sono state ferme ed hanno intrapreso da anni un percorso di evoluzione importante** che le mette nelle condizioni di poter

rispondere alle complessità di questo momento.

Evoluzione dell'offerta core verso nuovi rischi emergenti, nuovi servizi in logica **Beyond Insurance**, utilizzo attento delle **nuove tecnologie lungo la catena del valore** ed un **ruolo attivo nell'ecosistema dell'innovazione** sono esempi concreti che dimostrano come le **Assicurazioni, lavorando nel presente, sono nelle condizioni di essere pronte per i cambiamenti del futuro**.

Questo percorso può sicuramente rafforzarsi ed accelerare e trovare nell'innovazione un valido alleato purché affrontato con la consapevolezza delle **caratteristiche peculiari del settore** (es. azzardo morale, occasioni di contatto limitate coi clienti, bisogni importanti che si collocano alla base della piramide di Maslow, mercato di domanda e offerta, una forte ma necessaria regolamentazione, selezione avversa) che rendono quindi necessaria una **guida da parte del settore nell'individuare le giuste innovazioni in grado di migliorare il servizio verso i Clienti**.

Infine, abbiamo visto come in virtù del percorso messo in atto da anni, i temi su cui le assicurazioni si stanno muovendo già da tempo, sono anche temi al centro **dell'agenda del Paese** quali Salute, Mobilità, tutela dei beni (es. Casa) e rischi emergenti (es. cambiamento climatico). Il settore può quindi essere un partner credibile per affrontare temi di carattere sistemico e, attraverso collaborazioni pubblico-privato e mettendo a disposizione conoscenze, know-how e capitali, le Compagnie possono aiutare il Paese a superare importanti sfide e a rendere i nostri cittadini e le nostre imprese più protetti.

IL RUOLO DELLE ASSICURAZIONI A SUPPORTO DEL SISTEMA PAESE

Temi centrali ...



... su cui il settore può fare la differenza



Conoscenza e know-how



Collaborazioni Pubblico-Privato



Capitali



Nota Metodologica

L'obiettivo della ricerca è quello di comprendere quali sono i nuovi bisogni assicurativi e le aspettative dei cittadini e delle aziende in un contesto economico sociale in veloce cambiamento e caratterizzato da un'elevata incertezza.



Le interviste sui **cittadini** sono state svolte con **metodologia CAWI** in **quattro** differenti **paesi** su un campione di **2.800 soggetti: 1000 casi Italia e 600 casi** rispettivamente in **Francia, Germania e Spagna**. Più nel dettaglio, il target è composto da **individui residenti nelle nazioni di riferimento** di età compresa tra i **18 e i 75 anni**, a cui sono state impostate **quote per area geografica, sesso e fasce d'età** sulla base della distribuzione della popolazione di ogni paese.

Le interviste sulle **aziende**, invece, sono state realizzate con **metodologia CATI**. Il target è composto da amministratori delegati di aziende italiane con almeno 10 dipendenti. Sono state impostate **quote per area geografica e grandezza dell'azienda per numero dei dipendenti** sulla base della distribuzione delle aziende italiane. L'indagine è stata ancorata ad un'ampiezza campionaria di **100 casi**.

Autori

LUIGI ONORATO

Senior Partner & Insurance
sector leader

Monitor Deloitte

lonorato@deloitte.it

CRISTIANO CAMPONESCHI

Partner

Officine Innovazione

ccamponeschi@deloitte.it

GIORGIA LAGO

Senior Manager

Monitor Deloitte

glago@deloitte.it

GIULIA TATANANNI

Manager

Officine Innovazione

gtatananni@deloitte.it

Per il prezioso contributo alla stesura della ricerca, un ringraziamento speciale va a: **Riccardo Arcioni, Mario Gjata, Giacomo Loreto, Giuseppe Nasta e Michele Epifani.**

Research & Editorial

LUCA BONACINA

Manager

Clients & Industries –
Eminence & Market Insights

lbonacina@deloitte.it



Monitor **Deloitte.**

La presente pubblicazione contiene informazioni di carattere generale, Deloitte Touche Tohmatsu Limited, le sue member firm e le entità a esse correlate (il "Network Deloitte") non intendono fornire attraverso questa pubblicazione consulenza o servizi professionali. Prima di prendere decisioni o adottare iniziative che possano incidere sui risultati aziendali, si consiglia di rivolgersi a un consulente per un parere professionale qualificato. Nessuna delle entità del network Deloitte è da ritenersi responsabile per eventuali perdite subite da chiunque utilizzi o faccia affidamento su questa pubblicazione.

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.