



Indice

Prefazione	2	Nuove turbolenze climatiche, geopolitiche e tecnologiche	32
Introduzione	5	Artificial Intelligence	35
Top 10 Rischi Emergenti	8	Cyber Risk and Cyber Insecurity	38
Evoluzione dei Rischi Emergenti	9	Breakdown infrastrutture critiche	41
Le Azioni chiave di Unipol per una resilienza trasformativa	10	Nuovi bisogni di protezione per la salute	44
Overview	11	Perdita di Biodiversità	47
Top 3 Risk	12	Inquinamento Ambientale	49
Cambiamenti Demografici	14	Trasformazione dei bisogni sociali	51
Climate Change	20	Trasformazione della base assicurativa	53
Instabilità Geopolitica	27	Aumento della Polarizzazione Sociale	55
		Annex	57



Crediamo in una leadership lungimirante capace di agire nell'incertezza e nella complessità rigenerando fiducia nel futuro



Carlo Cimbri
Presidente

La **visione** è un elemento primario del **nostro DNA** che ci permette di **anticipare i cambiamenti intercettando tempestivamente le trasformazioni della società**, in modo da poter orientare l'evoluzione del nostro Gruppo. Offrire i propri servizi in un mercato in trasformazione presuppone un **approccio adattivo** che, partendo dalla comprensione di ciò che risulterà importante per essere scelti, richiede il **coraggio di fare spazio a nuove forme di innovazione** che permettano di **aprire nel tempo nuove rotte**.

Il futuro sarà caratterizzato da rischi provenienti da eventi sempre più interconnessi, sistemici e difficilmente prevedibili. L'**anticipazione degli scenari futuri** e la **gestione dei rischi emergenti permettono** sia di aumentare la propria conoscenza su **potenziali esposizioni da presidiare**, sia di **immaginare il futuro** in modo da costruire oggi le condizioni per competere efficacemente domani.

In un mondo sempre più incerto la sola capacità di **adeguarsi ai cambiamenti risulta essere insufficiente** e limitante; le organizzazioni devono sviluppare sempre più strumenti volti a **unire la cura del presente e la visione del futuro** in modo da riuscire a fare **evolvere proattivamente** il proprio modello di business trasformando anche le sfide in opportunità.

Noi del Gruppo Unipol **sosteniamo chi affronta tutti i giorni il cambiamento**, offrendo soluzioni alle sfide quotidiane di persone e imprese. Per questo abbiamo **sviluppato ed integrato all'interno della nostra visione un approccio strutturato** che, in un contesto in continua e rapida trasformazione, consente di anticipare i cambiamenti, leggere i segnali deboli e **gestire l'incertezza** in modo da poter **supportare le decisioni strategiche** e **rafforzare la capacità di adattamento del nostro Gruppo** alle sfide del sistema assicurativo.

Crediamo in una **leadership lungimirante** capace di agire nell'incertezza e nella complessità affrontando le trasformazioni con coraggio e gestendole con responsabilità, rigenerando fiducia nel futuro.

Il Piano Strategico 2025-2027 è fortemente orientato al futuro integrando al suo interno i principali macro trend, considerati come sfide strutturali con cui il mercato assicurativo è chiamato a confrontarsi anche per cogliere il cambiamento come un'opportunità



Matteo Laterza

Amministratore Delegato

Il Piano Strategico 2025-2027 è fortemente **orientato al futuro** integrando al suo interno **i principali macro trend**, considerati come **sfide strutturali**, che richiedono una **visione di lungo periodo** e una **capacità di adattamento**, con cui il mercato assicurativo è chiamato a confrontarsi anche per **cogliere il cambiamento come un'opportunità**. La **capacità di anticipare i macro trend futuri** è un elemento chiave per definire una **strategia evolutiva** e, per questo, il Gruppo Unipol si è dotato da oltre 10 anni dell'Osservatorio Reputational & Emerging Risk.

L'Italia è tra i **Paesi più longevi a livello mondiale**, ma è anche il Paese in cui l'aspettativa di vita non in buona salute è tra le più alte. Questo genera una **crescente domanda di servizi sanitari**, in un contesto in cui il sistema sanitario nazionale fatica a rispondere con efficacia. Qui il comparto assicurativo privato può e deve giocare un ruolo sempre maggiore, nel disporre di un'**offerta di soluzioni di salute e welfare** che rispondano ai bisogni reali delle persone. Allo stesso modo, il **cambiamento climatico** sta modificando profondamente il nostro quotidiano e rappresenta, per noi, una **responsabilità** ma anche un'**opportunità per continuare a proteggere cittadini e imprese** con prodotti assicurativi innovativi e mirati. L'**Intelligenza Artificiale** rappresenta un fattore abilitante fondamentale verso un **nuovo modo di concepire il nostro business**, che vogliamo adottare con l'obiettivo di **potenziare** – e non sostituire – le **competenze** delle nostre persone, **valorizzando il capitale umano**. Infine, i **nuovi comportamenti dei consumatori**, in particolare delle generazioni più giovani, che rappresentano i clienti del futuro, ci spingono a ripensare la nostra **offerta** in chiave nativamente **omnicanales, personalizzata e accessibile**.

Integrare i principali macro trend di cambiamento del contesto esterno nel Piano Strategico permette al Gruppo di **orientare l'innovazione** verso i nuovi bisogni dei clienti e della società nel suo complesso.



Per rispondere alle sfide dell'evoluzione demografica e sociale e della trasformazione digitale, Unipol ha lanciato UNICA, una soluzione omnicanale che consente di coprire con un'unica polizza tutti i rischi della famiglia



Enrico San Pietro

Group Insurance General Manager

Il mercato assicurativo è attraversato da profondi cambiamenti, guidati da due **trend principali** che rappresentano le spinte più rilevanti per l'innovazione: da un lato, **l'evoluzione demografica e sociale**, che porta a una crescente diversificazione dei bisogni di protezione; dall'altro, **la trasformazione digitale**, che ridefinisce le aspettative dei clienti in termini di accessibilità, flessibilità e semplicità dell'esperienza.

Per rispondere a queste sfide, Unipol ha lanciato **UNICA**, una soluzione assicurativa che racchiude **14 ambiti di protezione** in 4 macroaree: **mobilità e veicoli, casa e famiglia, persona e attività**. Un'unica offerta, flessibile e modulare, pensata per offrire una protezione completa e personalizzata.

UNICA introduce un'esperienza davvero innovativa; il **contraente** può sottoscrivere in un solo contratto la protezione anche per conto dei membri del proprio nucleo familiare: **una vera rivoluzione nel panorama assicurativo**. Inoltre, i premi possono essere **frazionati mensilmente** e **concentrati in un'unica scadenza**, semplificando la gestione e trasformando la polizza in un **abbonamento alla protezione** andando incontro alle evoluzioni delle modalità di consumo.

Grazie alla sua **natura omnicanale**, UNICA abilita un'esperienza **flessibile** e **senza interruzioni**, che permette al cliente di iniziare un preventivo su un canale e completarlo su un altro, in totale continuità, garantendo così una fruizione fluida, coerente e sempre più vicina alle abitudini digitali quotidiane.



OSSERVATORIO

REPUTATIONAL & EMERGING RISK

Gruppo Unipol

L'Osservatorio è stato costituito nel gennaio 2014 con l'obiettivo di gestire i rischi emergenti e reputazionali con un approccio strategico e proattivo, considerando sia i rischi che le opportunità, al fine di proteggere e rafforzare la strategia e la reputazione del Gruppo.

Fin dall'inizio, è stata adottata una visione *forward-looking*, collaborando con il mondo accademico e utilizzando il modello predittivo Meeting Point insieme alle metodologie dello *strategic foresight* e dell'anticipazione.

Il lavoro dell'Osservatorio si è continuamente evoluto, dallo studio decennale dei Macro Trend illustrato all'interno delle varie edizioni del **Quaderno dei Macro Trend**, allo sviluppo di un framework per la gestione dei Rischi Emergenti.

I Rischi Emergenti sono analizzati con una visione «outside-in» attraverso la **Survey** su un panel di esperti esterni, arrivata alla sua terza edizione, e con una visione «inside-out» del potenziale impatto dei rischi emergenti sulle categorie tradizionali di rischio attraverso la heatmap di esposizione.

Dall'integrazione e lo scambio di queste due visioni nasce il **Report dei Rischi Emergenti**, che illustra come il Gruppo si è attrezzato per far fronte alle sfide emergenti dall'evoluzione del contesto esterno.

Scopri di più



2014

2015



2017



2018



2020



2024



2022



2021



2025



Macro Trend



Rischi emergenti



Dai Macro Trend ai Rischi Emergenti

In un mondo in cui i **cambiamenti** sono **accelerati** e sempre più **interconnessi** è importante allungare lo sguardo per cogliere i cambiamenti del contesto esterno valutandone in anticipo i rischi per trasformarli in opportunità.

Il Gruppo Unipol ha costituito all'interno della funzione Risk Management un **Osservatorio dedicato**, sviluppando un framework strutturato per la gestione dei rischi emergenti, che si fonda su un **approccio anticipante** e integra le visioni **Outside-in** e **Inside-out**.

[Scopri di più](#)



1. Anticipazione e monitoraggio Macro Trend

- Identificazione e monitoraggio Macro Trend
- Analisi rischi-opportunità

2. Identificazione Rischi Emergenti

- Individuazione dei Rischi Emergenti sulla base dell'analisi integrata dei Macro Trend
- Creazione della Mappa delle interconnessioni tra Macro Trend e Ambiti di rischio emergente

3. Valutazione dei Rischi Emergenti

- Valutazione **outside-in** di impatto, probabilità e orizzonte temporale dei Rischi Emergenti nonché delle interconnessioni tra i rischi tramite Survey su un panel di esperti esterni
- Valutazione **inside-out** del livello di potenziale esposizione ai rischi emergenti prioritari e costruzione di una Heatmap di esposizione

4. Analisi di rilevanza e scenari

- Analisi di rilevanza e identificazione dei top 10 rischi emergenti su cui sviluppare le azioni
- Analisi sui rischi più rilevanti anche attraverso analisi di scenario

Per una lettura sistemica dei rischi

In questa seconda edizione del Report, oltre al consueto ranking basato sulla rilevanza, abbiamo introdotto una **nuova chiave di lettura: le interconnessioni tra i rischi emergenti**. Questo approccio, già presente nella nostra valutazione multidimensionale, si è rivelato nel tempo uno strumento essenziale per anticipare le dinamiche evolutive del panorama dei rischi emergenti.

Accanto alla sezione "Top3 Risk", il Report si arricchisce di **tre nuove sezioni dedicate ai principali Nexus di Rischio** emersi dalla *Survey sui rischi emergenti* condotta tra il 2024 e il 2025, che ha coinvolto un panel eterogeneo di 70 esperti esterni. Le sezioni sono: "Nuove turbolenze climatiche, geopolitiche e tecnologiche", "Nuovi bisogni di protezione per la salute" e "Trasformazione dei bisogni sociali". Ciascuna esplora i rischi emergenti che compongono il relativo Nexus, evidenziando le connessioni, con un gioco di rimando tra le diverse sezioni.

L'obiettivo è promuovere una lettura sistemica, capace di cogliere la complessità del contesto attuale e di individuare gli **effetti moltiplicatori tra i rischi**, che possono accelerare o amplificare le dinamiche in atto. In quest'ottica, la visione integrata consente di sviluppare **strategie di presidio trasversali**, in grado di affrontare più sfide contemporaneamente e di generare benefici a cascata. Particolare attenzione è riservata ai rischi che rappresentano nodi centrali nei Nexus prioritari, poiché il loro presidio rafforza la resilienza del Gruppo anche rispetto ai rischi ad essi correlati.

Top 10 | Rischi Emergenti

1. Cambiamenti Demografici



2. Climate Change



3. Instabilità Geopolitica



4. Artificial Intelligence



5. Cyber Risk & Cyber Insecurity



6. Perdita di Biodiversità



7. Inquinamento Ambientale



8. Breakdown infrastrutture critiche



9. Trasformazione della base assicurativa



10. Aumento della Polarizzazione Sociale



Evoluzione dei Rischi Emergenti

Top 10 2025 vs 2024

1. Cambiamenti Demografici



=

Confermata l'alta rilevanza del rischio Cambiamenti Demografici sia per l'elevata esposizione sulle diverse fasi della catena del valore sia per l'alto grado di interconnessione risultante dalla survey condotta su un panel di esperti esterni.

2. Climate Change



=

3. Instabilità Geopolitica



+2

Il rischio di instabilità Geopolitica mostra un'elevata crescita di rilevanza sia per le valutazioni risultanti dalla Survey condotta su un panel di esperti esterni che per le analisi di valutazione delle esposizioni.

4. Artificial Intelligence



=

5. Cyber Risk & Cyber Insecurity



-2

6.



+1

Perdita di Biodiversità

7.



NEW

Nuovo rischio in perimetro che nella survey dei rischi emergenti è stato valutato dal panel di esperti esterni come rilevante per impatto.

Inquinamento Ambientale

8.



+5

Breakdown infrastrutture critiche

Cresce la rilevanza del rischio di Breakdown delle infrastrutture critiche, che nella survey è percepito come più imminente e probabile.

9.



+2

Trasformazione della base assicurativa

10.



=

Aumento della Polarizzazione Sociale



Le Azioni chiave di Unipol per una resilienza trasformativa





Top 3

In questa sezione vengono presentati i Top 3 Rischi Emergenti caratterizzati da elevati valori di rilevanza e di interconnessione:

- Cambiamenti Demografici
- Cambiamenti Climatici
- Instabilità Geopolitica

[Pagina 12](#)

Nuove Turbolenze climatiche, geopolitiche e tecnologiche

In questa sezione viene presentato il *nexus* "Nuove turbolenze climatiche, geopolitiche e tecnologiche", che indaga le nuove vulnerabilità del sistema sociale e politico e le relative ripercussioni sulla continuità digitale e operativa, sulla coesione sociale e sulle catene di fornitura.

[Pagina 32](#)

Nuovi bisogni di protezione della salute

In questa sezione viene presentato il *nexus* "Nuovi bisogni di protezione della salute", che esplora i nuovi fattori di rischio per la salute e il benessere fisico e mentale delle persone.

[Pagina 44](#)

Trasformazione dei bisogni sociali

In questa sezione viene presentato il *nexus* "Trasformazione dei bisogni sociali" che raccoglie le sfide di innovazione del business che derivano dalle trasformazioni demografiche e sociali e dalla transizione digitale.

[Pagina 51](#)

25,3
anni

Anni attesi non in buona salute in Italia al 2024⁽¹⁾

+927
%

Cyber war: incremento attacchi cyber con valenza politica a livello globale tra il 2020 e 2024⁽²⁾

14,5
%

La popolazione italiana che vive nelle città più inquinate al 2024⁽³⁾

30,9
%

Le persone che in Italia esprimono un giudizio positivo sulle proprie prospettive future⁽⁴⁾

(1) Indicatore calcolato come differenza al 2024 tra i due indicatori forniti da ISTAT della speranza di vita alla nascita pari a 83,4 anni e la speranza di vita in buona salute pari a 58,1 anni

(2) Indicatore calcolato come variazione percentuale tra gli attacchi del 2020 (73) e del 2024 (750) con valenza politica (Fonte: <https://eurepoc.eu/>)

(3) Elaborazione Osservatorio su dati ISTAT e Legambiente: Mal'Aria di città Legambiente 2025 (<https://www.legambiente.it/wp-content/uploads/2021/11/MalAria-2025.pdf>)

(4) Fonte: ISTAT, BES (Benessere equo e sostenibile), 2025

Top 3 Rischi Emergenti



Le trasformazioni demografiche e climatiche e le turbolenze geopolitiche generano le principali sfide a cui bisogna prepararsi





1. Cambiamenti Demografici

I rischi legati ai cambiamenti demografici si confermano come il rischio emergente più rilevante, anche dato l'elevato grado di interconnessione con gli altri rischi.

L'invecchiamento, la riduzione del volume della popolazione, in particolare della popolazione attiva, e la trasformazione delle reti sociali introducono nuove forme di vulnerabilità e determinano una maggiore pressione sulla spesa pubblica andando a definire nuovi scenari avversi della sostenibilità del debito pubblico.

Questi rischi si caratterizzano per avere orizzonti temporali differenziati ed effetti delle misure di mitigazione ritardati nel tempo. Al fine di affrontare efficacemente questi rischi è necessario definire piani di azione strutturati, in grado di considerare non solo gli effetti diretti della transizione demografica, ma anche gli effetti spinta indotti dagli altri rischi ad essi connessi che possono aggravare lo stato di salute e generare nuove forme di fragilità.

Il settore assicurativo è fortemente esposto ai rischi legati ai cambiamenti demografici, con impatti significativi su tutte le fasi della sua catena del valore. Allo stesso tempo, svolge un ruolo cruciale nell'affiancare le istituzioni, garantendo un adeguato accesso ai servizi e contribuendo alla definizione di piani di welfare sostenibili anche nel lungo periodo.



2. Climate Change

I rischi legati al Climate Change mantengono uno score alto sia per impatto che per probabilità, in un orizzonte temporale di breve-medio termine. Questi rischi presentano connessioni intense con altri rischi, come l'Instabilità Geopolitica e il Breakdown delle infrastrutture critiche.

La componente dei rischi fisici include sia i rischi acuti, che si manifestano attraverso un aumento della frequenza e dell'intensità degli eventi meteorologici estremi, causando danni materiali immediati alle proprietà e alle infrastrutture assicurate, sia quelli cronici che si manifestano nei cambiamenti climatici a lungo termine.

Altra componente rilevante dei rischi climatici è il rischio di transizione, che spinge le compagnie assicurative, come tutto il mercato, ad adattarsi a un contesto caratterizzato da cambiamenti normativi e sfide reputazionali legate al passaggio verso un'economia a basse emissioni.

I rischi legati al Climate Change risultano avere potenziali impatti su tutta la catena del valore assicurativa, in particolare per la componente dei Rischi Fisici sulle attività assuntive, dato l'incremento di gravità e frequenza dei sinistri, e sulle attività strategiche per la capacità di risposta alla crescita della domanda di protezione del Paese.



3. Instabilità Geopolitica

I rischi legati all'Instabilità Geopolitica si posizionano tra i rischi emergenti più rilevanti determinando impatti trasversali sulla value chain e presentando un elevato grado di interconnessione con gli altri rischi, con effetti amplificatori su Cyber Risk & Cyber Insecurity, Breakdown delle infrastrutture critiche e gli Impatti sulla supply chain.

I conflitti bellici ed economici, nonché le alleanze, le polarizzazioni e altre dinamiche politiche determinano principalmente disordini sociali, tensioni sui mercati finanziari e interruzione di business. Questi rischi, pur manifestandosi con una diffusione frammentata su scala globale, possono avere delle escalation rapide ed improvvise dagli esiti imprevedibili.

Il settore assicurativo è fortemente esposto a questo rischio principalmente per la volatilità dei mercati finanziari con impatti sul portafoglio investimenti mobiliari ma anche a impatti legati alla perdita di posizione di rilevanza dell'Italia e dell'Europa in uno scenario di crescente frammentazione geopolitica.

Questo rischio, inoltre, genera nuove forme di vulnerabilità, anche per effetto della Cyber War, che determina un potenziale aumento degli attacchi cyber per motivi di natura geopolitica con ricadute sulla operatività in termini di aumento del rischio di business interruption.

Cambiamenti Demografici

Demografia e Salute



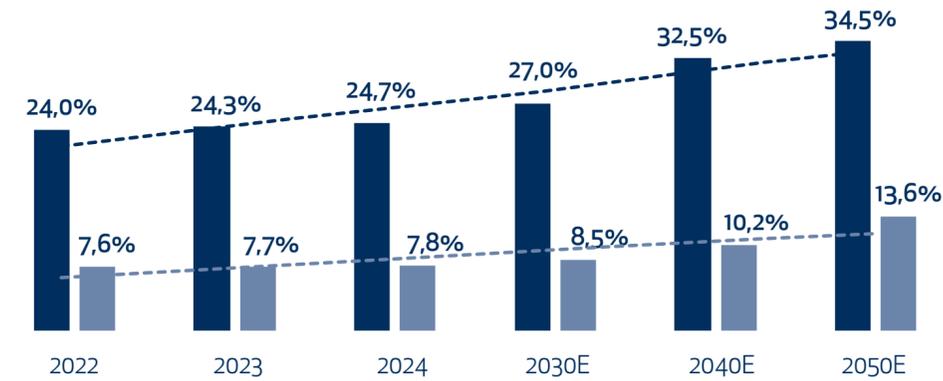
Principali Macro Trend connessi

Rischio di **variazione della dimensione, composizione e distribuzione territoriale della popolazione**, attraverso componenti quali natalità, mortalità, mobilità sociale (cambiamento di status) e movimento territoriale (migrazione). Questo genera (i) **un'insostenibilità dei modelli di business** dovuto anche alla nascita di nuovi bisogni assicurativi spesso diversi per le varie generazioni di contemporanei (es. giovani, popolazione attiva, quiescenti, ...) con esposizione al rischio di longevità e di trasformazione nei modelli di relazione sociale, (ii) un significativo **incremento delle aspettative di vita con impatti sulla sostenibilità del rischio assunto** anche dovuto all'alto tasso di malattie nelle fasce della popolazione più anziane e (iii) un impatto anche sulla **gestione del personale** in termini di attrattività e retention di nuove skills.

Cambiamenti Demografici



Incidenza della popolazione Italiana over 65 (blu) e over 80 (azzurro)



Il dato del 2024 conferma l'andamento atteso che riflette il progressivo invecchiamento della popolazione italiana, in cui l'aumento della longevità richiede il potenziamento delle pratiche di prevenzione e in generale di well-ageing.

370 mila
Nascite nel 2024
-2,6% rispetto al 2023

68,4
Indicatore della salute mentale*

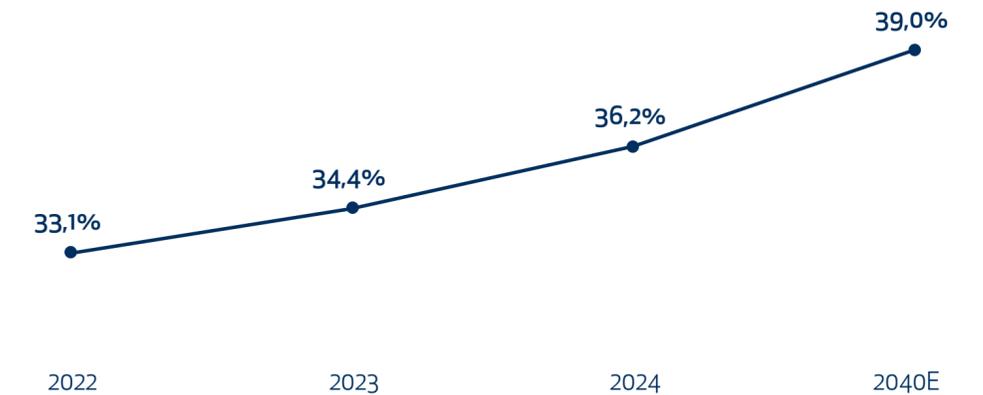
* Misura di disagio psicologico che fa riferimento a quattro dimensioni principali della salute mentale (ansia, depressione, perdita di controllo comportamentale o emozionale e benessere psicologico). L'indice varia tra 0 e 100, con migliori condizioni di benessere psicologico al crescere del valore medio dell'indice.

Fonte Dati: ISTAT

Nota: tutti i dati sono riferiti all'Italia

Sulla base delle dinamiche demografiche attese l'incidenza della popolazione italiana sulla popolazione mondiale scenderà dallo 0,72% allo 0,54% al 2050

Incidenza famiglie Unipersonali



Il trend di crescita viene confermato con un aumento di 1,8 p.p. nel 2024. Questa particolare trasformazione sociale pone l'attenzione anche al tema dei possibili impatti negativi sul benessere fisico e mentale legato a fenomeni di solitudine, depressione e mancato accesso tempestivo alle cure e assistenza, in particolar modo per le persone anziane o con fragilità.

Cambiamenti Demografici



83,4 anni Speranza di vita alla nascita 2024

81,4 anni
Speranza di vita alla nascita

85,5 anni
Speranza di vita alla nascita

58,1 anni Speranza di vita alla nascita in buona salute 2024

59,8 anni
Speranza di vita alla nascita in buona salute

56,6 anni
Speranza di vita alla nascita in buona salute

25,3 anni Anni attesi non in buona salute 2024

21,6 anni
Anni attesi non in buona salute

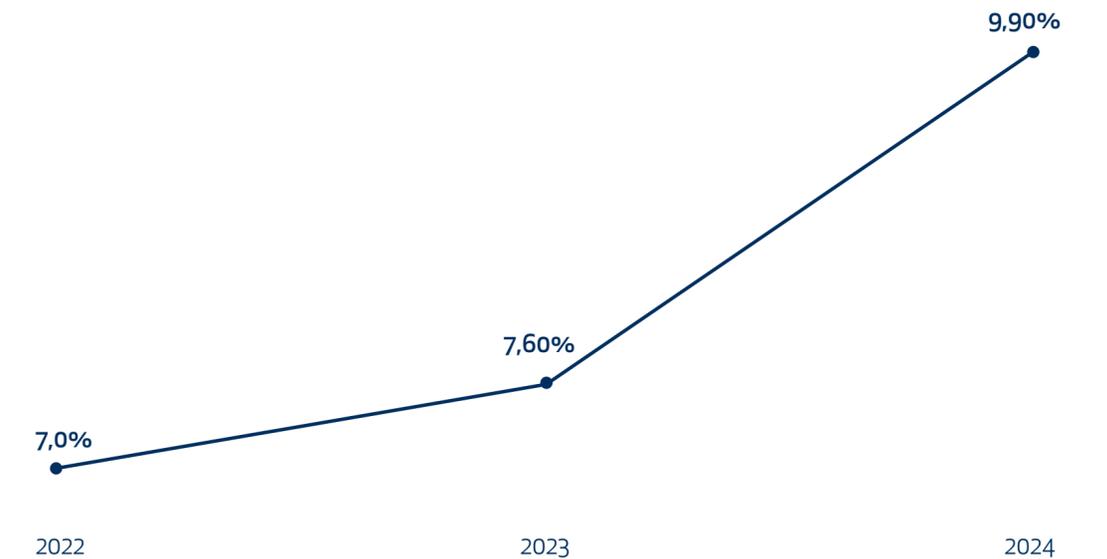
28,9 anni
Anni attesi non in buona salute

■ Maschi □ Femmine

Fonte Dati: ISTAT
Nota: tutti i dati sono riferiti all'Italia

Nel 2024, a fronte di un lieve aumento della speranza di vita alla nascita che passa da 83,1 a 83,4 anni, si osserva un aumento di 1,4 anni del numero di anni attesi non in buona salute che si attesta a 25,3 anni. In particolare si osserva una forbice di 7,3 anni nella scomposizione di genere, a sfavore delle femmine a causa di una più bassa speranza di vita in buona salute che si raffronta con una più alta speranza di vita alla nascita, caratteristica che ha sempre contraddistinto questo genere.

Rinuncia alle prestazioni sanitarie



1 italiano su 10 ha rinunciato alle cure nel 2024 (+2,3p.p. rispetto al 2023).

Cambiamenti Demografici



IMPATTI

Potenziali impatti di rischio

- **Aumento delle malattie croniche e multi-croniche** legate all'invecchiamento della popolazione e all'inquinamento delle aree urbane, con impatti sulla strategia e sulla sinistrosità delle polizze Health
- **Aumento delle malattie mentali** anche connesso all'incremento dell'urbanizzazione con i relativi impatti in termini di inquinamento
- **Aumento del rischio di longevità** rilevante per i prodotti di rendita
- **Riduzione della capacità di spesa** legata all'aumento dell'incidenza delle famiglie unipersonali
- **Perdita di attrattività nell'ambito dell'offerta e della gestione del personale** in caso di mancato adeguamento ai bisogni delle diverse generazioni e alle diverse culture
- **Rischio legato alla sostenibilità, rilevanza e potenziale crescita del debito pubblico e alla perdita di posizione rilevante sul mercato globale** per la diminuzione e l'invecchiamento della popolazione, con impatti sulla strategia e sugli investimenti
- **Aumento del rischio reputazionale** legato alla mancata o insufficiente **capacità di risposta ai bisogni emergenti** di protezione del Paese e alle istanze sociali emergenti
- **Aumento dei rischi reputazionali** legati alla mancata promozione di valori di inclusività

Cambiamenti Demografici



AZIONI

Principali azioni poste in essere dal Gruppo

- Potenziamento del **centro di eccellenza UniSalute** come polo di Gruppo per la gestione delle polizze salute
- Consolidamento dell'**ecosistema welfare** attraverso un'offerta di servizi integrati per un potenziamento delle sinergie tra prevenzione e protezione
- Potenziamento dell'**offerta integrata Salute**, omnicanale, modulare, flessibile e personalizzabile abbinata ai servizi sanitari (virtual care orientati al benessere fisico e mentale compresa la telemedicina, care manager e un network primario specializzato di centri medici) per cogliere la crescente domanda attraverso una **crescita sostenibile del business Salute** anche nella strategia di boost del business mix
- Esplorazione dei futuri attraverso **metodologie di strategic foresight** per rafforzare la resilienza della strategia e del modello di business nel lungo termine
- Offerta di una gamma di servizi digitali a supporto e promozione del **welfare aziendale** (*Wellbee, Tantosvago, GoWelfare*)
- **Lancio di UNICA**, offerta innovativa e data-driven in risposta alla trasformazione dei bisogni e con un'esperienza Cliente innovativa
- Evoluzioni delle **soluzioni Vita** in ottica **Life Cycle** con l'incentivazione della previdenza complementare rivolta alle nuove generazioni
- **Modello distributivo omnicanale** incentrato sulla Rete Agenziale, potenziato da **tecnologia e specializzazione** facendo leva sulla figura del Family Specialist
- **Diversificazione** del portafoglio investimenti **per Paese emittente** con riduzione dell'esposizione verso i Titoli di Stato Italiani
- Approvazione della **Politica per la gestione del Personale** con definizione di impegni in termini di valorizzazione delle competenze e della meritocrazia; rispetto delle persone, integrazione di molteplici background, capacità e attitudini; valorizzazione delle differenze attraverso un approccio gestionale che assicuri pari opportunità di crescita professionale
- **Ricambio generazionale** nell'ambito della gestione del Personale e supporto allo sviluppo della nuova generazione di Agenti
- Promozione di attività strutturate di advocacy attraverso il think tank "**Welfare, Italia**" come piattaforma di discussione e condivisione di buone pratiche con l'obiettivo di fornire un contributo alla definizione di una nuova visione del welfare per il contesto italiano

L'obbligo per le imprese di dotarsi di coperture assicurative adeguate per i rischi catastrofali offre l'opportunità di gettare le basi per la costruzione di una partnership virtuosa fra il settore pubblico e il settore privato



Daniela D'Agostino

Chief Property & Casualty Officer

In un Paese come l'Italia caratterizzato da un territorio particolarmente fragile, con diverse aree interessate dai rischi idrogeologici, la **novità legislativa della polizza obbligatoria per le imprese** a protezione delle calamità naturali è stata accolta da Unipol come un elemento positivo, capace di fornire uno strumento in grado di affrontare i crescenti rischi legati ai cambiamenti climatici. L'obbligo per le imprese di dotarsi di coperture assicurative adeguate per i rischi catastrofali offre infatti l'opportunità di gettare le basi per la costruzione di una **partnership virtuosa** fra il settore pubblico e il settore privato e contribuisce alla **stabilità finanziaria del sistema**, assicurando una **ripartenza post evento** decisamente più rapida grazie a indennizzi più tempestivi da parte del settore assicurativo.

In questo nuovo contesto, lo Stato può concentrarsi sulle attività di prevenzione come, ad esempio, la manutenzione delle infrastrutture, la gestione del suolo e lo sviluppo di piani di emergenza per coordinare le risposte immediatamente successive all'evento, mentre Unipol e, più in generale, il mercato assicurativo mettono a disposizione la loro capacità assuntiva che coniuga il concetto della **"selezione del rischio"** con quello della **"mutualità tra i rischi"**, il supporto ai clienti in termini di **cultura del rischio e relativa prevenzione** e l'esperienza liquidativa nella **gestione dei sinistri**, caratterizzata da processi, partner e professionisti qualificati in grado di affrontare i danni derivanti da eventi catastrofali.

Nell'ambito del Piano Strategico 2025-2027, Unipol, per fornire alle imprese la copertura dei rischi catastrofali, ha **allocato 600 €mln di Capitale**.

Inoltre, allo scopo di rendere ancora più solido il proprio modello di gestione dei rischi catastrofali naturali, il Gruppo ha implementato, nel corso degli anni, un framework di misurazione e valutazione di tali rischi, facendo leva sia sui principali modelli di mercato sia su modelli sviluppati internamente, creando un **centro di eccellenza per lo sviluppo di modelli catastrofali e modelli predittivi sul clima**.

Climate Change

Climate Change e Biodiversità



Principali Macro Trend connessi

I rischi legati al climate change includono la crescita della frequenza e severità di eventi naturali derivante dal cambiamento climatico, con conseguente aumento dei danni per il Gruppo e per i clienti assicurati. Sono compresi anche i rischi derivanti dalla transizione a un'economia a basse emissioni di gas serra, tra cui cambiamenti regolamentari legali, tecnologici e nelle preferenze del mercato.



Climate Change



I rischi legati al climate change comprendono i **rischi fisici acuti e cronici e rischi di transizione**.

I **rischi fisici** sono rischi che derivano dagli effetti fisici del cambiamento climatico. Includono:

- **Rischi fisici acuti**, che derivano da particolari fenomeni, soprattutto meteorologici, quali tempeste, alluvioni, incendi o ondate di calore;
- **Rischi fisici cronici**, che derivano da mutamenti climatici a più lungo termine, come cambiamenti di temperatura, innalzamento del livello del mare, la minore disponibilità di acqua e i cambiamenti nei terreni e nella produttività del suolo.

I **rischi di transizione** derivano dal passaggio ad un'economia a basse emissioni di gas serra e possono avere diversa natura:

- **regolamentari**, possono derivare dalle decisioni politiche che mirano all'aumento del prezzo dei combustibili fossili, e che incoraggiano l'uso sostenibile del territorio e l'efficientamento energetico;
- **legali**, possono derivare da controversie legali dovute allo svolgimento di attività che producono impatti negativi sul clima;
- **tecnologici**, possono derivare dall'introduzione di nuove tecnologie a basse emissioni di CO₂ ed energeticamente efficienti considerato l'intero lifecycle del prodotto;
- **cambiamento delle preferenze del mercato**, derivano dalla variazione del comportamento della clientela e delle preferenze dei consumatori;
- **reputazionali**, riguardano la difficoltà di attrarre e trattenere clienti, dipendenti, partner commerciali e investitori se un'azienda ha la reputazione di danneggiare l'ambiente.

Climate Change

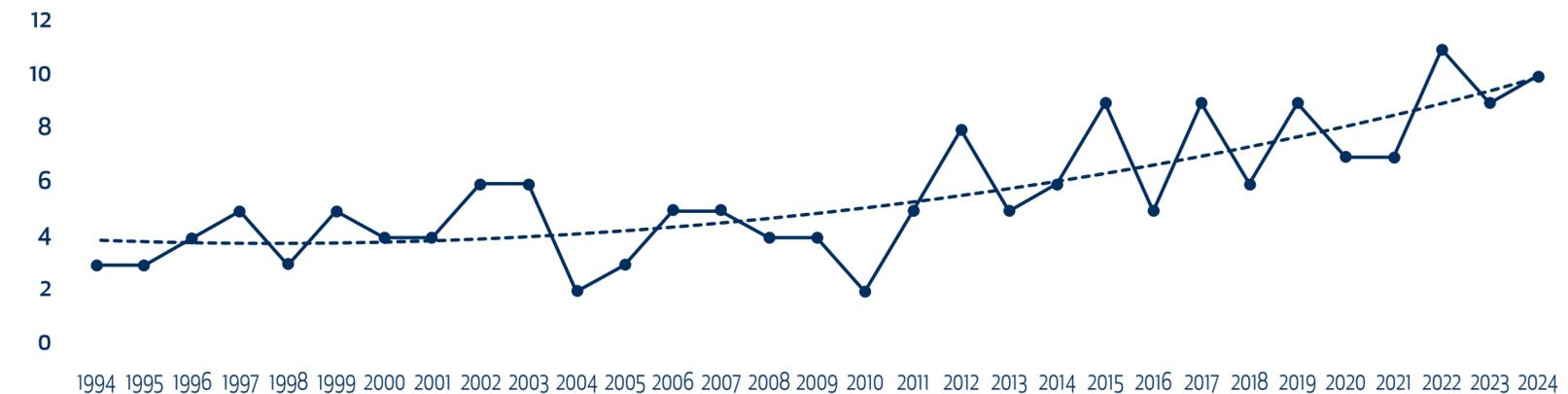


L'European Extreme Events Climate Index fornisce uno strumento per la valutazione della frequenza e severità degli eventi meteorologici estremi sfruttando la rianalisi atmosferica ERA5 disponibile nel Data Store del Copernicus Climate Change Service (C3S).

Dai valori dell'index superiori a **1**, che identificano i fenomeni estremi, osserviamo come nell'ultimo decennio la media del numero di mesi caratterizzati da eventi atmosferici estremi è aumentata del 74% rispetto ai decenni precedenti, dove si osservava una certa continuità.

Nel ventennio 1995-2014 la media di mesi all'anno caratterizzati da fenomeni climatici estremi si è mantenuta stabile intorno ai 4,5 mesi mentre nell'ultimo decennio questa media è salita a 8,2. Sebbene con andamento altalenante si osserva un trend in crescita, con forte accelerazione nell'ultimo decennio.

Frequenza di mesi con anomalie significative di eventi climatici in Italia

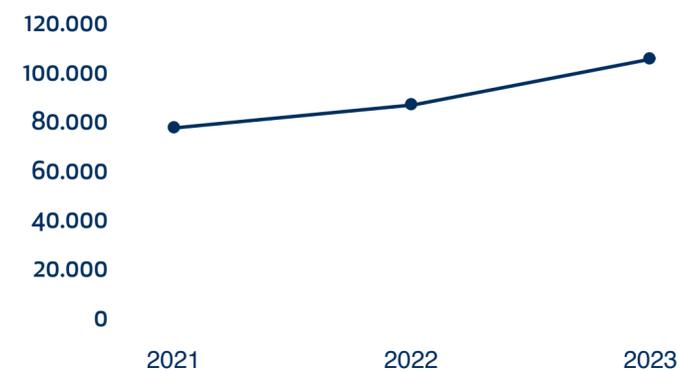


10 su 12 mesi del 2024 sono stati caratterizzati da fenomeni climatici estremi

Climate Change

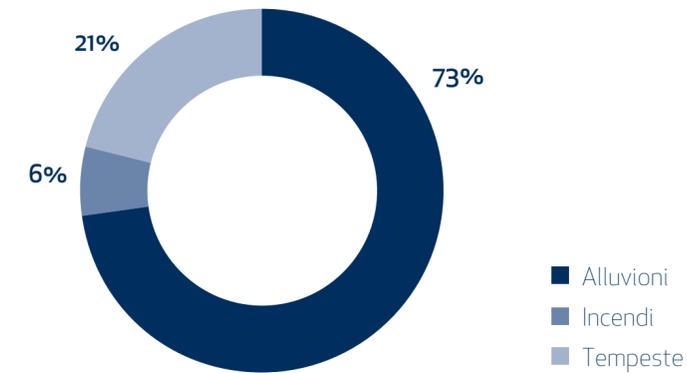


Perdite catastrofali cumulate in Italia dal 1980¹
(milioni di euro)



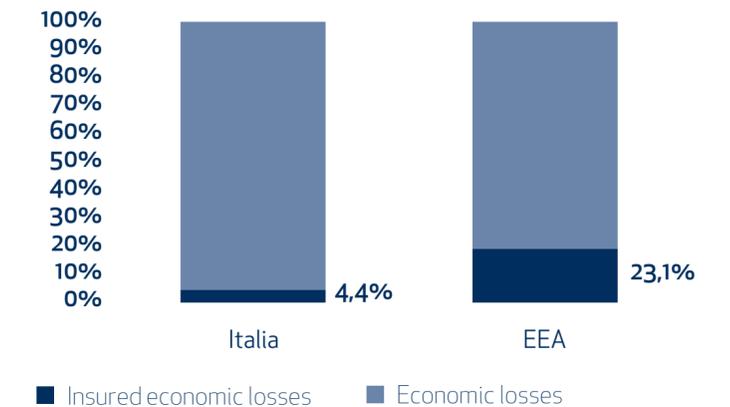
Nel periodo 2021-2023 le perdite catastrofali sono aumentate del 37%. L'Italia risulta essere il terzo paese per perdite economiche subite in seguito a catastrofi climatiche dal 1980, dopo Germania e Francia.

Distribuzione perdite per tipologia di peril in Italia tra il 1980 - 2023¹



L'Italia risulta particolarmente esposta ai fenomeni climatici di alluvione e tempeste.

Divario di protezione Italia vs EEA 1980 - 2023¹



Tra i paesi europei l'Italia rientra nella fascia con la percentuale più bassa di protezione, inferiore al 5% (insieme a paesi come Grecia, Portogallo e Croazia), mentre nei paesi più virtuosi la copertura è superiore al 50% (Norvegia, Danimarca e Islanda)².

Fonti

¹ Dashboard on insurance protection gap for natural catastrophes, EIOPA (ultimo aggiornamento Novembre 2024). Non vengono considerate le perdite catastrofali dovute a terremoti.

² European Central Bank

Climate Change



IMPATTI

Potenziali impatti di rischio

- **Aumento dei sinistri** dovuti all'inasprimento degli eventi meteorologici estremi
- **Aumento dei tassi di mortalità**, di ospedalizzazione e della morbidità dovuto alle ondate di calore, in particolare sui soggetti più fragili
- **Irrigidimento del mercato riassicurativo**
- **Potenziale riduzione del parco auto** circolante a causa della trasformazione della mobilità
- **Aumento del costo di gestione dei sinistri** legati alla mobilità elettrica e a settori che presentano rischi intrinseci, quali ad esempio Fotovoltaico e produzione di Idrogeno
- **Aumento delle richieste di risarcimento** legato ad un incremento dei contenziosi climatici
- **Perdita di valore degli investimenti mobiliari** nei settori esposti ai rischi fisici e degli investimenti immobiliari siti in zone costiere
- **Perdita di valore degli investimenti** in settori CPRS e/o con basso rating ESG
- **Aumento del rischio di Business Interruption**
- Vincoli normativi e capacità di risposta nella gestione di eventi legati alle **coperture obbligatorie** sulle catastrofi naturali
- **Aumento del rischio reputazionale** legato alla mancata o insufficiente **capacità di risposta ai bisogni emergenti** di protezione del Paese
- **Aumento del rischio reputazionale** legato a impatti negativi su clima e mancato supporto alla **transizione climatica** nonché a fenomeni di **greenwashing**

Climate Change



AZIONI

Principali azioni poste in essere dal Gruppo

- Miglioramento del **pricing** e **underwriting** facendo leva su **maggiore granularità**, con l'integrazione di **nuove variabili tariffarie** (es. presenza di pannelli fotovoltaici) e **nuovi livelli di garanzie e controlli**
- Sofisticazione dei modelli di **pricing dinamico**
- **Offerta per le catastrofi naturali** con una gestione disciplinata delle esposizioni
- Aumento della **velocità di manovra** del portafoglio tramite l'eliminazione della tacita proroga per i rami elementari e de-risking delle esposizioni ai rischi catastrofali
- Revisione delle **strategie riassicurative**
- Utilizzo di **strumenti di analisi** dei dati meteorologici e climatici per la **prevenzione del rischio** (servizio Alert Meteo), a supporto del pricing (*E3C*) per il monitoraggio e la gestione dell'impatto di eventi meteorologici estremi) e della **gestione dei sinistri** (Lorentz)
- Creazione di un **centro di competenze** sulle catastrofi naturali e **sviluppo di modelli catastrofali** per tutti i peril rilevanti a supporto delle attività di pricing e underwriting
- Sviluppo di **progetti di partenariato pubblico-privato** volti a diffondere la consapevolezza in merito ai rischi climatici presso due segmenti di clientela, le piccole e medie imprese (PMI) e le imprese agricole attraverso autovalutazioni dei rischi climatici delle proprie attività e definizioni di piani di adattamento (*LIFE DERRIS* e *LIFE ADA*)
- Promozione di attività strutturata di advocacy attraverso il Think Tank "**The Urban Mobility Council**" che stimola la riflessione sul futuro della mobilità e sul relativo ruolo delle assicurazioni, attraverso la realizzazione di ricerche e la promozione del dialogo tra portatori di interessi
- Adozione di una **Strategia Climatica** con la definizione di target di medio-lungo termine di riduzione delle proprie emissioni di gas serra a supporto del proprio percorso di decarbonizzazione, nei tre principali ambiti di attività: (i) Own operations; (ii) Investimenti; (iii) Attività di sottoscrizione
- Adozione di una **Business Continuity Management Policy** con identificazione delle infrastrutture esposte al rischio catastrofale
- Definizione di **procedure di gestione degli eventi** in funzione dei loro livelli di criticità, in risposta agli eventi legati alle coperture obbligatorie Nat Cat



I mercati finanziari sono sempre più attenti alle dinamiche sulla sostenibilità dei conti pubblici, anche verso i paesi più virtuosi



Giovanni Siciliano

Chief Regulation and Economic Studies Officer

L'evoluzione del quadro geopolitico è un **fattore di rischio centrale** che condiziona profondamente le **dinamiche di crescita economica e di volatilità sui mercati finanziari**. Tre superpotenze – USA, Cina e Russia – rivendicano un ruolo sempre più egemonico che rende quanto mai incerti gli equilibri prospettici a livello internazionale, a fronte dei quali l'Unione europea ripensa radicalmente le proprie strategie militari. Il protezionismo dell'Amministrazione Trump porterà inevitabilmente ad una contrazione del commercio internazionale e ad un **rallentamento della crescita globale**. Con la **crescita dei dazi** il processo di normalizzazione dell'inflazione potrebbe rallentare, se non invertirsi, costringendo le banche centrali a mantenere politiche monetarie ancora relativamente restrittive, amplificando gli effetti negativi del protezionismo sulla crescita economica.

Anche le politiche fiscali riflettono il nuovo quadro geopolitico. **Aumentano le spese per armamenti e gli stimoli fiscali** necessari per compensare il rallentamento della crescita, in una situazione però in cui molti Paesi, dopo lo shock del COVID, hanno consumato molta parte del loro spazio fiscale. I mercati finanziari sono sempre più attenti alle dinamiche sulla sostenibilità dei conti pubblici, anche verso i paesi più virtuosi, e la volatilità dei tassi di interesse è destinata a crescere. Con la perdita del rating AAA e una dinamica dei conti pubblici che appare sempre meno sostenibile, i *Treasury* USA potrebbero perdere definitivamente il ruolo di asset di riferimento nella finanza globale, delineando uno **scenario del tutto inedito** in cui verrebbero sovvertiti i canoni che hanno caratterizzato l'ordine finanziario mondiale a partire dal Dopoguerra.

Instabilità Geopolitica

Frammentazione Geopolitica e Sociale



Principali Macro Trend connessi

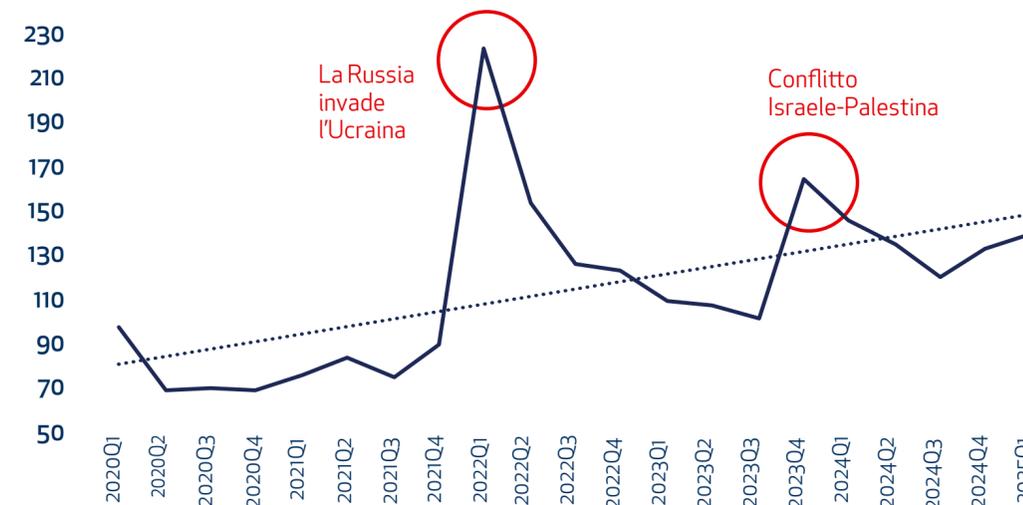
I rischi di instabilità geopolitica includono i **conflitti bellici** tra gli Stati, incluse guerre con utilizzo di armi di distruzione di massa (tra cui armi nucleari, chimiche, biologiche e radiologiche), attacchi terroristici nonché tensioni socio-politiche interne. Sono inclusi anche i **conflitti economici**, volti all'indebolimento economico-politico di un altro Paese, facendo leva su politiche commerciali o altri strumenti quali attacchi cibernetici contro le infrastrutture critiche (Cyber war). Sono infine da considerarsi anche le **alleanze, le polarizzazioni e altre dinamiche politiche, tra cui le elezioni, che possono influenzare l'assetto geopolitico**. Tali eventi possono derivare da cambiamenti nell'ordine internazionale e da un mondo sempre più multipolare, con implicazioni macroeconomiche, microeconomiche, sociali e ambientali.

Instabilità Geopolitica



Il crescente numero di conflitti a livello globale ha determinato un marcato aumento del rischio geopolitico, come evidenziato dal *Geopolitical Risk Index*, una misura basata sul numero di articoli di stampa che trattano eventi geopolitici avversi. I picchi principali sono legati all'invasione dell'Ucraina da parte della Russia nel primo trimestre del 2022 e lo scoppio del conflitto israelo-palestinese nel quarto trimestre 2023. L'indice mostra una tendenza al rialzo a partire dal 2020 e un ulteriore aumento nel primo trimestre 2025 a causa delle tensioni tra Israele e Iran. Entrambi i conflitti hanno alimentato l'incertezza globale, intensificando le tensioni tra potenze e influenzando le rotte commerciali, i prezzi dell'energia e la stabilità economica internazionale.

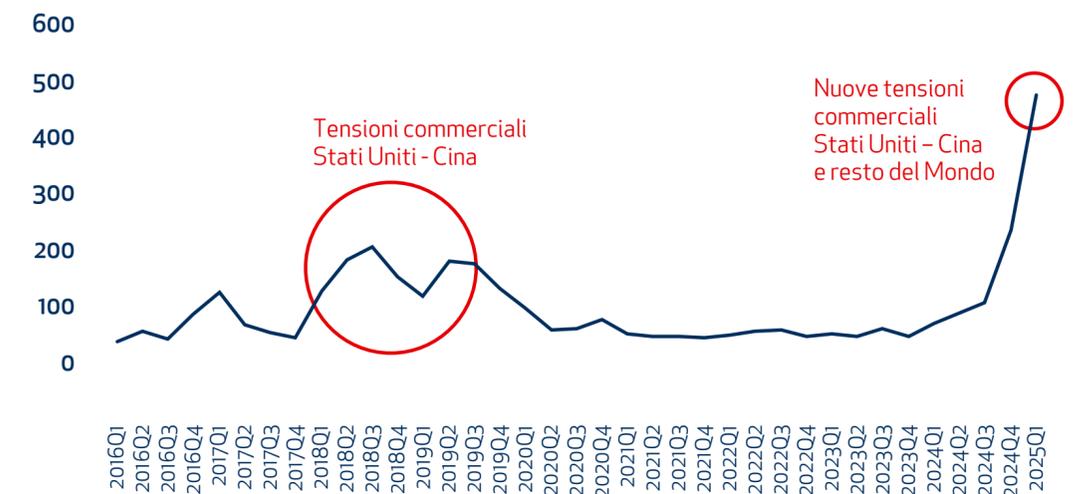
Geopolitical Risk Index



Fonte: Economic Policy Uncertainty (<https://www.policyuncertainty.com>) - Caldara, D., Iacoviello, M. (2021), "Measuring Geopolitical Risk", working paper, Board of Governors of the Federal Reserve - il numero indice è rappresentato in media trimestrale.

L'instabilità geopolitica è stata alimentata anche dall'introduzione di politiche commerciali protezionistiche, soprattutto negli Stati Uniti, con l'introduzione di dazi e misure di ritorsione da parte degli altri Paesi. Il *Trade Policy Uncertainty Index*, che misura l'incertezza del commercio globale sulla base della frequenza giornalistica dei termini ad essa relativi, registra un primo rialzo nel 2018-2019, in coincidenza con la prima escalation commerciale tra Stati Uniti e Cina, e dopo un periodo di moderazione, cresce repentinamente da fine 2024, con la seconda presidenza Trump e l'imposizione di nuovi dazi sulla Cina e sul resto dei paesi del mondo.

Trade Policy Uncertainty Index

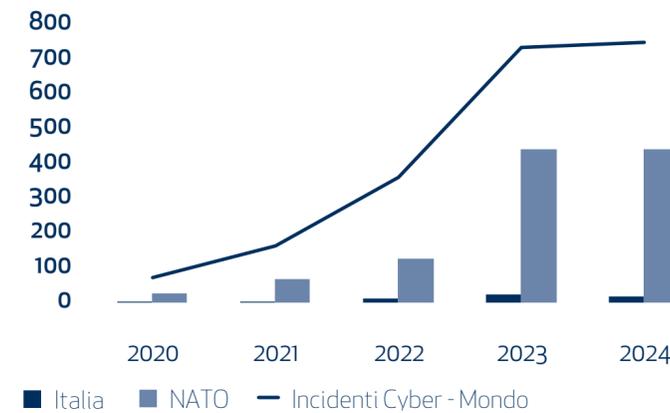


Fonte: Economic Policy uncertainty (<https://www.policyuncertainty.com>) - Caldara, D et. al (2020), "The Economic Effects of Trade Policy Uncertainty", Journal of Monetary Economics - Il numero indice è rappresentato in media trimestrale.

Instabilità Geopolitica



Incidenti Cyber con valenza politica - 2020-2024

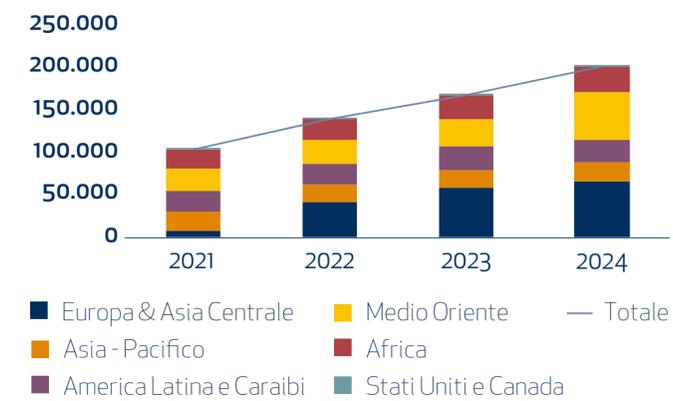


Fonte: European Repository of Cyber Incidents

I conflitti moderni si manifestano sempre più attraverso la cosiddetta "guerra ibrida": dal 2020 al 2024 il numero di incidenti di cyber security con valenza politica ha registrato un aumento del 927%. L'obiettivo principale degli attacchi sono stati i Paesi NATO, con il numero di incidenti che è passato da 28 a 443.

A partire dal 2022, anche l'Italia è diventata bersaglio di queste minacce, registrando 19 episodi nel solo 2024.

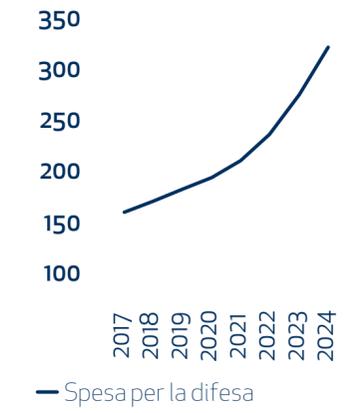
Numero di eventi violenti di natura politica per regione



Fonte: ACLED (Armed Conflict Location and Event Data)

Tra il 2021 e il 2024, il numero di eventi violenti di natura politica è aumentato del 94% a livello globale. Le aree che hanno registrato gli incrementi più significativi sono l'Europa & Asia Centrale (+655%) e il Medio Oriente (+117%). Questa tipologia di eventi comprende varie forme di violenza politica, tra cui battaglie, esplosioni o attacchi a distanza, violenza contro i civili, uso eccessivo della forza contro manifestanti e violenza di massa.

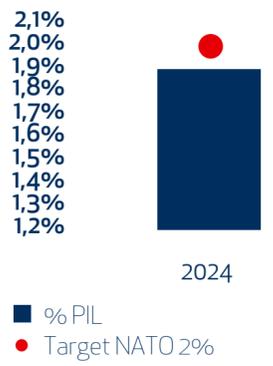
Spesa per la difesa EU-27



Fonte: European Defence Agency. Valori in miliardi di Euro e in % del PIL.

La crescente conflittualità a livello globale ha portato i Paesi europei ad aumentare significativamente la spesa nel settore della difesa, che è passata dai 164 miliardi di € del 2017 ai 326 miliardi del 2024. Ciononostante, la stima di spesa per il 2024 è ancora inferiore al target NATO del 2% del PIL, mentre a livello politico si discute di aumentare il target al 5% del PIL. Questo trend rischia di sottrarre risorse pubbliche ad altri ambiti strategici, come le infrastrutture, l'istruzione, la salute o la transizione ecologica.

Spese per la difesa in % PIL - EU 27



Instabilità Geopolitica



IMPATTI

Potenziali impatti di rischio

- **Incremento delle richieste di indennizzo** associate a business interruption e a danni legati ad atti vandalici, disordini sociali e atti di terrorismo
- **Aumento dei sinistri attesi** per i **prodotti caso morte** derivanti da atti di terrorismo, tumulto e disordini sociali e incremento delle **richieste di riscatto** delle polizze vita legate a contesti di incertezza
- **Tensioni sui mercati finanziari** generate da instabilità geopolitica (perdita del valore dei titoli di stato, crescita tassi d'interesse, inflazione dovuta a shock della supply-chain, shock sui mercati azionari)
- **Perdita di posizione rilevante** sul mercato globale per effetto dei nuovi assetti geopolitici, con impatti sulla strategia e sugli investimenti
- **Aumento dei rischi di interruzione della supply chain** e di pressioni inflazionistiche
- **Aumento della vulnerabilità al cyber risk** per risvolti di natura geopolitica
- **Aumento del rischio di Business Interruption**
- **Rischio reputazionale** legato ad attività di **investimento o sottoscrizione** di controparti appartenenti a settori coinvolti nella produzione di armi controverse e/o nel loro trasporto e commercio verso zone di conflitto o guerra civile

Instabilità Geopolitica



Principali azioni poste in essere dal Gruppo

AZIONI

- Adozione di **presidi tecnici** volti a mitigare l'esposizione sul portafoglio assicurativo
- **Diversificazione degli investimenti**
- **Diversificazione dei fornitori** sulle forniture principali
- **Evoluzione dei presidi di controllo in ambito sicurezza IT** in funzione delle minacce emergenti e identificazione delle nuove minacce
- **Esclusione** dall'attività di sottoscrizione danni e vita di imprese che sviluppano e producono armi controverse, che distribuiscono e/o trasportano armi in zone di conflitto o guerra civile, o verso paesi che perpetrano sistematiche violazioni dei diritti umani
- Integrazione, all'interno delle politiche d'investimento, di clausole sull'esclusione di emittenti corporate coinvolti nella produzione di armi controverse e di emittenti Governativi relativi a Paesi che non raggiungono la soglia minima di performance **ESG** o in cui si verificano gravi violazioni di diritti umani o politiche predatorie delle risorse ambientali con impatto globale



Nuove turbolenze climatiche, geopolitiche e tecnologiche

Il *nexus* emerge dalle spinte dei rischi di Instabilità Geopolitica e Climate Change Rischi Fisici sul rischio di Breakdown delle infrastrutture critiche, amplificate dai rischi Cyber Risk & Cyber Insecurity e Artificial Intelligence, con ripercussioni sui rischi di Aumento della Polarizzazione Sociale e Impatti sulla Supply Chain.

Nuove turbolenze climatiche, geopolitiche e tecnologiche



Climate Change

Impatti supply chain



Instabilità Geopolitica



Aumento della Polarizzazione Sociale



Artificial Intelligence

Cyber Risk & Cyber Insecurity



Breakdown infrastrutture critiche



Le minacce derivanti da tensioni geopolitiche, che si manifestano attraverso cambiamenti nelle alleanze e polarizzazioni degli equilibri globali e conflitti armati anche mediante forme di «cyber war», unitamente a eventi climatici estremi sempre più frequenti possono aumentare notevolmente la vulnerabilità delle infrastrutture essenziali, causando disservizi e compromettendo la continuità operativa.

Questa situazione può essere esacerbata anche dalle nuove minacce di natura tecnologica che possono mettere a repentaglio la riservatezza, l'integrità e la disponibilità dei dati e dei sistemi digitali. Anche l'adozione sempre più diffusa dell'intelligenza artificiale può agire da catalizzatore di queste minacce in quanto, sebbene portatrice di innovazione, introduce ulteriori elementi di rischio, con particolare riferimento alla sofisticazione delle minacce cyber e alle sfide etiche e sociali che comporta.

Queste principali forze di spinta agiscono in modo sinergico creando un potenziale effetto amplificatore su altri ambiti come le catene di approvvigionamento globali, con potenziali impatti sui prezzi delle materie prime e sulle spinte inflazionistiche, e potenziali ricadute sulla stabilità sociale.

Nel contesto assicurativo tali scenari di nuove turbolenze richiedono un'evoluzione dei modelli di resilienza, sia a livello strategico che operativo, al fine di garantire la capacità di adattamento e risposta delle organizzazioni. Le compagnie assicurative, in particolare, devono rafforzare le proprie capacità di anticipazione e sviluppare soluzioni innovative in grado di supportare clienti e stakeholder in un mondo sempre più incerto e interconnesso.

Nel contesto della rapida diffusione dell'Intelligenza Artificiale, il Gruppo si sta preparando a rispondere alle sfide che impatteranno il lavoro nel breve e nel medio termine impegnandosi nel creare un ambiente inclusivo, in cui generazioni, background e competenze diverse possano integrarsi in modo sinergico in questa trasformazione



Silvia Lazzari

Chief Human Resources Officer

Nel contesto della rapida diffusione dell'Intelligenza Artificiale, il Gruppo si sta preparando a rispondere alle sfide che impatteranno il lavoro nel breve e nel medio termine. Il nostro Piano Strategico "Stronger / Faster / Better", con particolare riferimento alla linea guida "Better Tech & People Skill", si articola su **tre direttrici**: l'evoluzione delle **piattaforme tecnologiche**, il potenziamento delle **soluzioni AI** e la diffusione su larga scala delle **competenze** necessarie.

L'adozione massiva di competenze digitali è supportata da percorsi di upskilling e reskilling e affiancata dall'impegno costante nel creare un ambiente inclusivo, in cui generazioni, background e competenze diverse possano integrarsi in modo sinergico in questa trasformazione.

Per mitigare il rischio di "skills mismatch", il Gruppo investe sia nello sviluppo delle competenze tecnologiche sia nel potenziamento delle **soft skill**.

Attraverso programmi strutturati di formazione continua e di change management, i nostri dipendenti sono stati coinvolti in un programma di **trasformazione digitale** con l'obiettivo di diffondere conoscenza e creare maggiore consapevolezza sull'evoluzione ed innovazione tecnologica. Sono state attivate specifiche iniziative "pilota" per sperimentare l'utilizzo e l'adozione di soluzioni che permettessero di integrare in modo efficace l'AI nella propria quotidianità lavorativa, generando valore per sé stessi e per l'azienda, e che verranno estese progressivamente a platee sempre più ampie.

In linea con gli obiettivi del Piano Strategico, il Gruppo ha inoltre avviato l'**aggiornamento di infrastrutture e processi HR** per sostenere nel tempo l'adozione dell'AI e migliorare l'efficienza operativa della funzione, favorendo l'innovazione necessaria. Queste azioni ci permettono di affrontare con proattività le sfide legate all'AI, rafforzando al tempo stesso un **modello di lavoro inclusivo, collaborativo e orientato al futuro**.

Artificial Intelligence

Tecnologia e Dati



Principali Macro Trend connessi

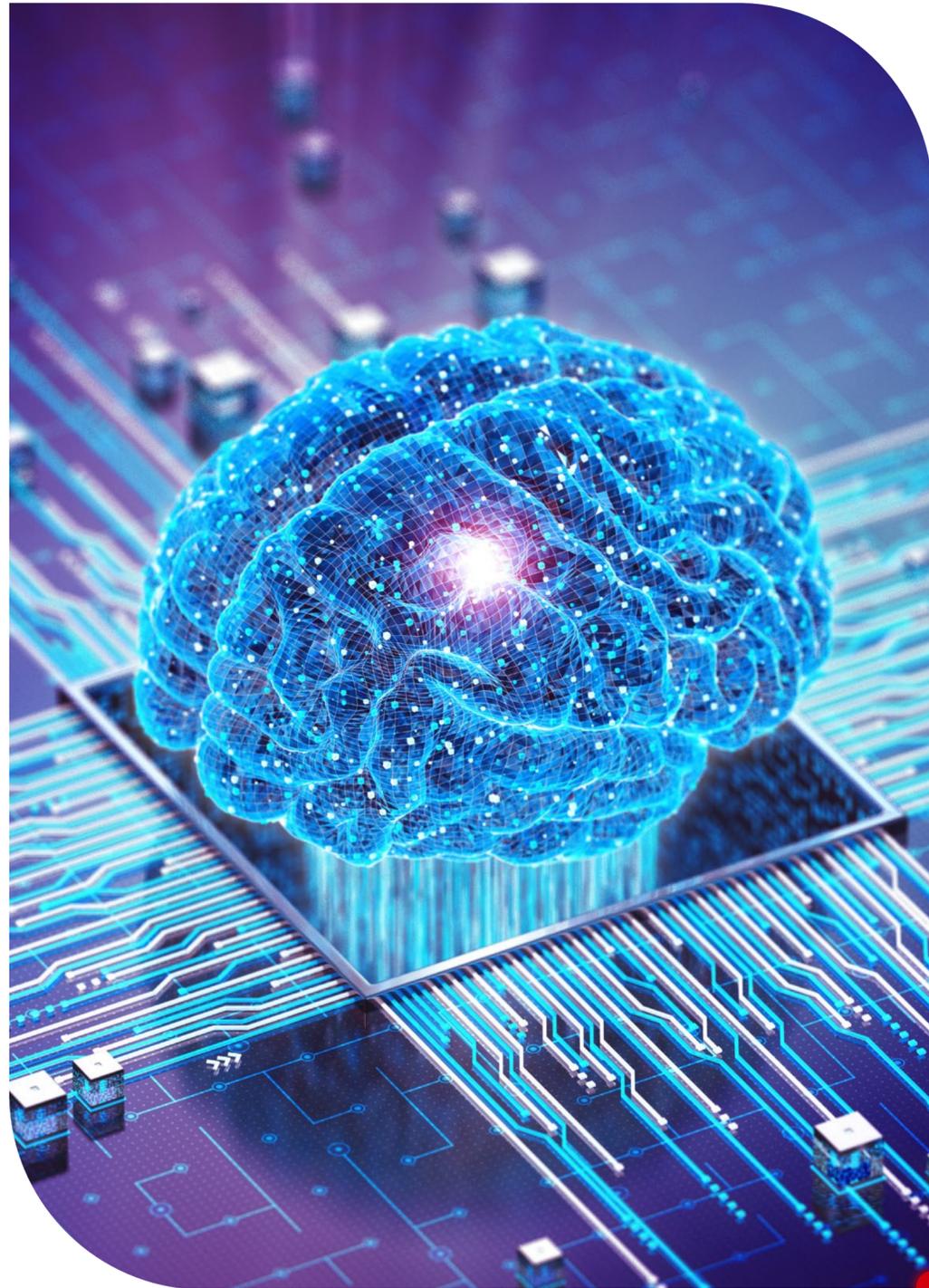
Per rischio di Intelligenza Artificiale si intende la **possibilità di subire potenziali perdite derivanti dall'uso dell'intelligenza artificiale da due diverse prospettive:**

1. Prospettiva tecnologica, che include i seguenti driver di rischio:

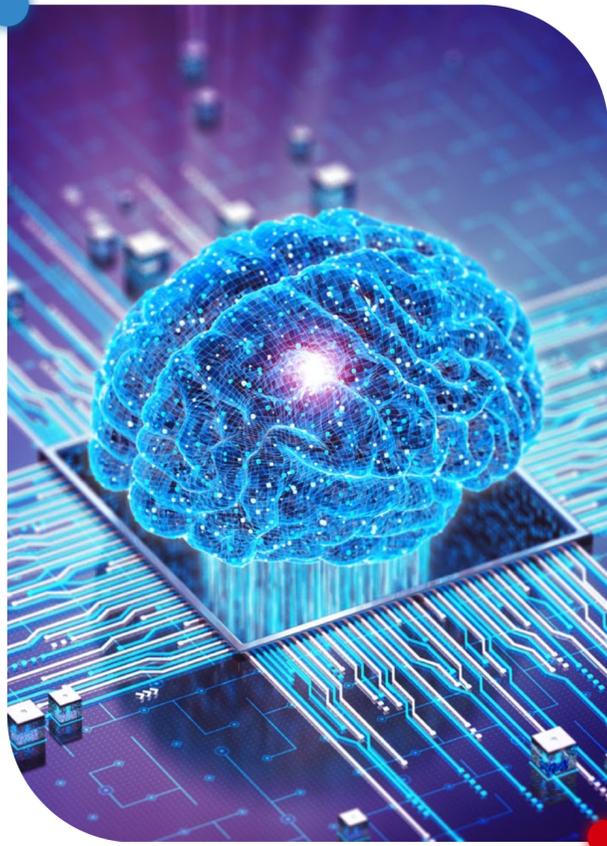
- **Dati e input**, che comprende rischi di:
 - i) riservatezza, ii) inaccuratezza dei dati e iii) sicurezza;
- **Modelli di Intelligenza Artificiale**, che comprende rischi di:
 - i) trasparenza degli algoritmi di IA e ii) abuso;
- **Attività e output**, che comprende il rischio di:
 - i) eccessiva dipendenza e ii) attendibilità dei modelli;

2. Prospettiva di contesto economico, sociale e ambientale, che include i seguenti driver di rischio:

- **Persone e Pianeta**, che comprende rischi di:
 - i) modifiche nel mondo del lavoro, ii) governance, data ethics e contenzioso e iii) minacce per la sostenibilità ambientale;
- **Contesto economico**, che comprende il rischio di:
 - i) perdita di vantaggio strategico, ii) modifiche alla supply chain e iii) implicazioni di natura sistemica.



Artificial Intelligence



IMPATTI

Potenziali impatti di rischio

- Implicazioni relative alla **mancata adozione dei principi di *responsible AI*** anche in termini di trasparenza e possibili bias che possono portare a pratiche discriminatorie
- **Evoluzione e sofisticazione delle minacce** relative al cyber risk
- **Perdita di vantaggio strategico** derivante da un mancato o inadeguato utilizzo dell'AI
- **Trasformazione dell'organizzazione del lavoro** e dei **processi** derivante dall'interazione uomo-macchina, con necessità di nuove skills e riconversione delle risorse umane

AZIONI

Principali azioni poste in essere dal Gruppo

- Sviluppo **progetto di definizione di un modello di governance sulle tematiche di Responsible AI**, ivi incluse le tematiche di sicurezza e guardrails IT
- **Evoluzione dei presidi di controllo in ambito sicurezza IT** in funzione delle minacce emergenti e identificazione delle nuove minacce
- **Progetto strategico di sviluppo di soluzioni AI** per evolvere il modello operativo e ridurre le attività a basso valore aggiunto
- Definizione dei principi osservati dal Gruppo nell'ambito della **protezione e valorizzazione dei dati personali**, con impegni anche relativi ai sistemi di Intelligenza Artificiale (***Unipol Data Vision***)
- Previsione di un **piano di formazione** in ambito tech, digital, data science e AI nell'arco del Piano Strategico



In risposta a un contesto sempre più incerto è necessaria un'evoluzione della governance del rischio cyber e della cultura aziendale anche attraverso il potenziamento delle competenze interne



Gian Luca De Marchi
Chief Risk Officer

In un contesto geopolitico sempre più incerto, segnato da una crescente interconnessione tra economia, tecnologia, risorse e sicurezza, il **rischio informatico** assume un ruolo centrale, con **impatti potenzialmente sistemici**. L'espansione dell'intelligenza artificiale e la trasformazione digitale espongono le società, in particolare nel settore finanziario, a **nuove minacce** che aumentano la vulnerabilità e il rischio di interruzioni operative e perdite economiche. In risposta a questo scenario, è necessaria un'evoluzione della governance del rischio e dei sistemi di controllo interno, delle politiche di sicurezza e di **resilienza operativa digitale** e della cultura aziendale anche attraverso il potenziamento delle competenze interne, della **consapevolezza sui rischi** e dei **piani di risposta agli incidenti**. Data la natura non diversificabile e transazionale del cyber risk, diventa essenziale costruire un ambiente digitale sicuro e resiliente, in grado di garantire continuità operativa e fiducia da parte degli stakeholder, anche attraverso la collaborazione tra attori del settore pubblico e privato.

Il Gruppo Unipol ha avviato un processo di evoluzione tecnologica, delineato nell'ambito del piano strategico *"Stronger, Faster and Better"*, adottando una strategia **cloud selettiva** e **multicloud** per diversificare i fornitori e aumentare la resilienza.

Al fine di rafforzare il presidio sui rischi e il sistema dei controlli interni, è stata istituita la nuova **funzione "ICT Risk Management" nell'ambito dell'Area CRO**.

Il Consiglio di Amministrazione di Unipol ha inoltre approvato la **"Strategia di Resilienza Operativa Digitale"**, coerentemente con le disposizioni del regolamento DORA, che definisce l'approccio alla **gestione del rischio ICT in ottica risk-based**. Il profilo di rischio, ed il relativo rispetto della tolleranza definita, viene monitorato attraverso controlli strutturati, tra cui: analisi delle minacce secondo standard internazionali, indicatori di rischio e controllo monitoraggio degli incidenti ICT, test di resilienza e analisi dei rischi connessi ai fornitori terzi. Questo approccio integrato consente di mitigare il rischio operativo e rafforzare la capacità del Gruppo di garantire continuità e affidabilità, elementi chiave per sostenere innovazione e competitività.

Cyber Risk and Cyber Insecurity

Tecnologia e Dati



Principali Macro Trend connessi

Il Cyber Risk e la Cyber Insecurity si riferiscono alla **compromissione**, principalmente volontaria ma anche accidentale, **delle proprietà di riservatezza, integrità o disponibilità di dati** (digitali), **informazioni e/o sistemi** informativi (hardware e software) e riflettono i potenziali impatti negativi sulle operazioni organizzative (e.g. goals, processi, immagine o reputazione), su beni, individui, altre organizzazioni e sulla Nazione.

Tali rischi possono avere origine esterna o interna e possono derivare da vulnerabilità presenti in ambito ICT, ma anche da inadeguati processi e/o controlli interni inclusi quelli di sicurezza fisica.

L'aumento e la trasformazione del cyber risk sono legati all'evoluzione della tecnologia (es. crescente utilizzo dell'AI negli attacchi cyber, nuove tecnologie informatiche come il quantum computing), **alla pervasività della sua diffusione e al crescente livello di dipendenza nei diversi ambiti, nonché ad una scarsa consapevolezza e formazione degli utenti finali, con anche implicazioni di tipo sociale.**

Cyber Risk and Cyber Insecurity



IMPATTI

Potenziali impatti di rischio

- **Aumento del rischio** sottoscrizione legato alle polizze cyber affermative
- **Aumento e sofisticazione dei fenomeni di cyber attack** con impatti sull'operatività propria e delle aziende investite e riflessi reputazionali
- **Aumento del rischio di Business Interruption**
- **Aumento del rischio privacy** legato alla perdita di riservatezza dei dati con possibili sanzioni del Garante

Cyber Risk and Cyber Insecurity



AZIONI

Principali azioni poste in essere dal Gruppo

- Offerta **prodotti specifici a copertura del cyber risk** per rispondere al crescente bisogno di protezione, valutazione preventiva e **monitoraggio strutturato** sulle esposizioni cyber affermative
- Definizione di **linee guida di indirizzo in materia di Cyber Security** sulla base di standard internazionali e definizione del framework di gestione dei rischi ICT
- **Presidi di controllo di carattere preventivo negli ambiti di sicurezza** fisica, sicurezza di rete e perimetrale, sicurezza per i sistemi, sicurezza delle applicazioni, sicurezza dei dati
- Adozione di **soluzioni tecnologiche e attività di monitoraggio** (es. SIEM, SOC, Vulnerability Assessment, Penetration Test, revisione periodica delle utenze interne/esterne, threat intelligence, tracciatura accessi, simulazione campagne di phishing)
- Procedure di **gestione anomalie e di risposta agli incidenti**, e procedure di resilienza e gestione delle crisi (es. Business Continuity e Disaster Recovery, ecc.)
- **Piani di formazione strutturati** erogati a dipendenti e reti agenziali, aggiornati nel tempo in funzione dell'evoluzione delle minacce e delle relative contromisure
- Attività di **adeguamento al Regolamento Europeo DORA**
- **Attività di verifica delle Terze Parti secondo criteri risk-based** (es. due diligence, risk assessment, audit)
- Istituzione della **Funzione ICT Risk Management** a diretto riporto del Chief Risk Officer
- Adozione della **Strategia di Resilienza Operativa Digitale**

Breakdown infrastrutture critiche

Tecnologia e Dati



Principali Macro Trend connessi

Collasso di infrastrutture quali rete elettrica, fornitura di acqua, infrastruttura dei trasporti, GPS, sistemi IT, dovuto a: **attività umana** (es. cyber attack; conflitti geopolitici); **disastro naturale** (terremoto o alluvione); **minaccia cosmica** (es. tempesta solare). I guasti alle infrastrutture critiche tendono ad avere **effetti significativi e consequenziali a catena**, comportando chiusure di attività, perdite economiche, costi di bonifica, rischi per la salute e impatti ambientali.



Breakdown infrastrutture critiche



IMPATTI

Potenziali impatti di rischio

- **Aumento dei sinistri** Vita e Danni, ivi incluse le richieste di indennizzo associate alla business interruption
- Impatti sulla **capacità liquidativa dei sinistri** in termini di velocità, aumento dei costi e riflessi reputazionali
- **Shock sui mercati finanziari** e potenziali effetti a catena con impatti di medio-lungo termine sul potenziale di crescita delle imprese strategiche e del Paese in caso di eventi sistemici prolungati nel tempo
- **Aumento dei disordini sociali** con potenziale incremento dei **sinistri legati ad atti vandalici**
- **Impatti** immediati o di lungo termine **sulla salute umana**, per esempio durante interruzioni dell'elettricità e dell'acqua, oppure in seguito a disastri ambientali
- **Perdita di valore degli investimenti** in titoli di emittenti legati alle infrastrutture colpite

Breakdown infrastrutture critiche



AZIONI

Principali azioni poste in essere dal Gruppo

- Adozione della **Strategia di Resilienza Operativa Digitale**
- **Piano di Business Continuity** comprensivo del piano di Disaster Recovery
- Attività di adeguamento al Regolamento Europeo **DORA**
- **Monitoraggio degli eventi naturali estremi** tramite indicatori inclusi nell'*European Extreme Events Index (E3CI)* al fine di stimare l'impatto sul business assicurativo Vita e Danni in termini di costo derivante dall'interruzione delle attività e attivare appositi alert
- **Ridondanza all'interno del Data Center** di Gruppo, secondo i requisiti del certificato Tier IV, sia verso un Data Center secondario di Disaster Recovery
- Adozione **di soluzioni Cloud-based** attraverso un **approccio multicloud** per garantire una diversificazione nell'adozione di Cloud Service Provider
- **Diversificazione degli investimenti** e delle **sedi operative**



Nuovi bisogni di protezione per la salute

Il *nexus* emerge dall'interazione tra gli ambiti Climate Change e Biodiversità e Demografia e Salute. Questa interconnessione viene alimentata dalla crescente incidenza dei fattori di rischio ambientale che hanno un impatto diretto ed indiretto sullo stato di salute fisica e mentale delle persone.



Nuovi bisogni di protezione della salute



Climate Change



Cambiamenti demografici

Mental Health



L'aumento dei fenomeni climatici estremi produce un deterioramento dello stato di salute fisico e mentale, inasprito dalla riduzione dei servizi ecosistemici per effetto della perdita di biodiversità in termini sia di servizi di approvvigionamento, come la disponibilità di cibi corroboranti, materie prime e farmaci, sia di servizi di regolazione, come i sistemi naturali di depurazione dell'acqua e dell'aria, ma anche di servizi di supporto e culturali, che permettono di equilibrare lo stile di vita moderno.

Il deterioramento dello stato di salute fisica e mentale viene inoltre esacerbato dagli effetti diretti delle sostanze inquinanti che interagiscono con il sistema nervoso e il sistema immunitario, aumentando la vulnerabilità e fragilità delle persone, e indiretti attraverso il deterioramento dell'ambiente naturale.

La degradazione del sistema naturale determina un contesto che sempre più ci espone ad elementi di deterioramento del benessere psicofisico introducendo, anche, nuovi fattori di rischio per la salute come la diffusione di malattie infettive emergenti e nuove forme di malattie mentali.

Questi fattori di rischio si riversano su una società soggetta ad una profonda transizione demografica, caratterizzata da una popolazione sempre più anziana e vulnerabile, contribuendo a creare nuovi bisogni di prevenzione e protezione della salute.



Malattie infettive emergenti



Perdita di biodiversità



Inquinamento ambientale



**Promuovere una
longevità sana
significa anche
investire in
prestazioni e servizi
che aiutino a vivere
meglio e più a lungo**



Giovanna Gigliotti

Deputy Insurance General Manager - Life & Health Officer

In un contesto segnato dall'invecchiamento della popolazione e da impatti ambientali crescenti, garantire l'accesso a cure efficaci e promuovere il benessere lungo tutto l'arco della vita è una sfida prioritaria, anche per il mondo assicurativo.

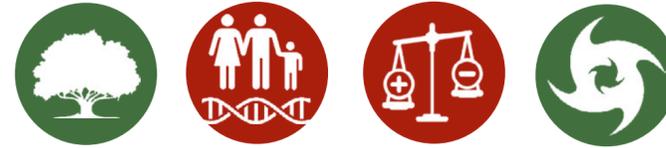
Il Gruppo Unipol, **attraverso UniSalute**, è da tempo impegnato in un **modello di sanità integrativa** che coniuga sostenibilità sociale e solidità economica. Un **approccio orientato alla prevenzione, al sostegno del Servizio Sanitario Nazionale e alla costruzione di soluzioni personalizzate**, omnicanale, modulari e flessibili, abbinate ai servizi sanitari.

Promuovere una "longevità sana" significa infatti non solo accompagnare le persone nel tempo, garantendo un benessere fisico e mentale, ma contribuire a una crescita sostenibile del business salute, investendo in prestazioni e servizi che aiutino a vivere meglio e più a lungo.

Il Gruppo Unipol, anche grazie all'esperienza di UniSalute, ha sviluppato quindi un **ecosistema innovativo** che mette al centro la prevenzione, la telemedicina, le cure domiciliari, i **care manager** anche per pazienti cronici e non autosufficienti, grazie a un **network specializzato di centri medici in tutta Italia**. Un impegno coerente con la visione del Gruppo, che considera la protezione della salute una leva strategica per creare valore condiviso e affrontare le sfide demografiche e ambientali con responsabilità e visione di lungo periodo.

Perdita di Biodiversità

Climate Change e Biodiversità

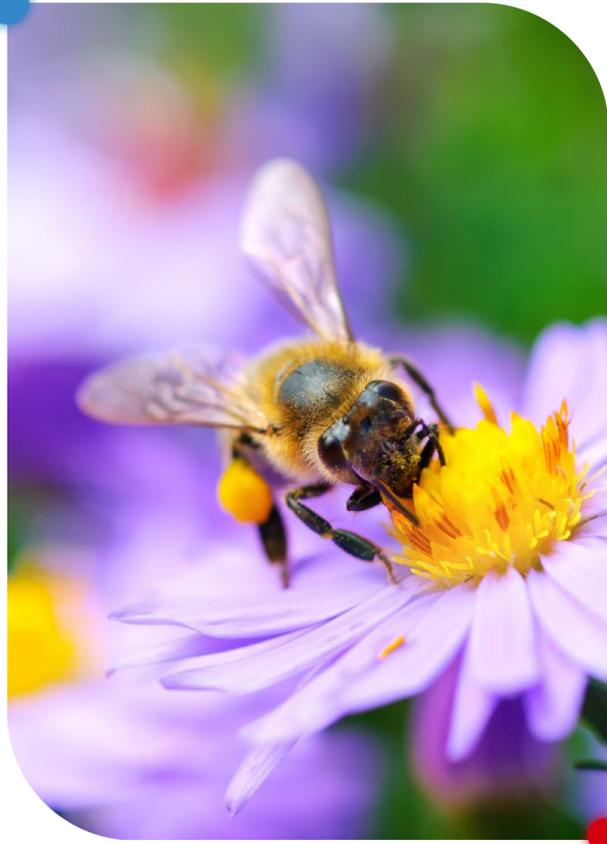


Principali Macro Trend connessi

Rischio di una significativa perdita di biodiversità, degradazione di ricchezza specifica e di collasso di ecosistemi naturali (terrestri e acquatici - marini e d'acqua dolce -) con rilevanti impatti sui servizi ecosistemici, sulla salute umana e sul benessere psicofisico, sulla sicurezza alimentare e sulla profittabilità nel tempo delle attività economiche. **Sono inclusi anche i rischi derivanti dalla transizione a un'economia "Nature-positive"**, tra cui cambiamenti regolamentari, tecnologici e nelle preferenze del mercato.



Perdita di Biodiversità



IMPATTI

Potenziali impatti di rischio

- **Aumento dei rischi legati alla salute mentale e fisica** dovuto dal degrado del contesto naturale e dalla diminuzione degli effetti positivi che la natura apporta al benessere umano
- **Perdita di valore di investimenti mobiliari** in settore fortemente dipendenti e/o impattanti la natura o che non promuovono un'adeguata transizione Nature-positive
- **Perdita di valore degli immobili** situati in aree esposte
- **Aumento del rischio reputazionale** legato a impatti negativi su biodiversità e mancato supporto alla transizione verso un'economia Nature-positive nonché a fenomeni di greenwashing

AZIONI

Principali azioni poste in essere dal Gruppo

- Sviluppo di soluzioni dedicate alla **protezione della salute sia fisica che mentale lungo tutto il ciclo di vita** (Integrazione tra prestazioni sanitarie e servizi in logica Life-cycle)
- **Offerta di percorsi di prevenzione mirati**, personalizzati per età e genere
- Adozione di **Linee guida in materia di Biodiversità**
- Iniziative volte alla **riqualificazione immobiliare** per la valorizzazione del parco architettonico italiano (*UrbanUp*)

Inquinamento Ambientale

Climate Change e Biodiversità



Principali Macro Trend connessi

Rischio di un significativo incremento della **contaminazione o corruzione dell'omeostasi ambientale e naturale** attraverso l'introduzione di materiali o azioni dannose nell'ambiente. Esistono diverse forme di inquinamento ambientale che possono essere distinte in base all'ambiente colpito (ad esempio, inquinamento dell'aria, dell'acqua e del suolo) o alla fonte (tra cui, ma non solo, inquinamento luminoso, acustico e da plastica). Tutte le diverse forme di inquinamento ambientale hanno **implicazioni per la salute umana, la natura e la biodiversità**.



Inquinamento Ambientale



Potenziali impatti di rischio

IMPATTI

- **Aumento delle malattie fisiche e mentali** con impatti sulla sinistrosità del comparto Salute
- **Aumento dei sinistri legati alla responsabilità ambientale**
- **Aumento del rischio reputazionale legato alla gestione di immobili** a bassa prestazione ambientale, oppure alla **sottoscrizione o investimenti** in emittenti corporate altamente inquinanti

Principali azioni poste in essere dal Gruppo

AZIONI

- Presidi nell'ambito della **politica di sottoscrizione del business danni** per la minimizzazione dell'esposizione verso i settori ad alto profilo di rischio e delle **linee guida per i settori sensibili sotto il profilo ESG**
- Erogazione, nell'ambito dell'attività di sottoscrizione, di coperture di tutela ambientale, di **servizi di analisi del rischio** per contribuire ad accrescere la consapevolezza dei propri clienti sulle misure di prevenzione e **servizi di pronto intervento** per limitare i danni
- Percorso di **valutazione e certificazione delle prestazioni ambientali** di importanti sedi strumentali e analisi delle performance del proprio patrimonio immobiliare sotto il profilo della sostenibilità secondo standard internazionali



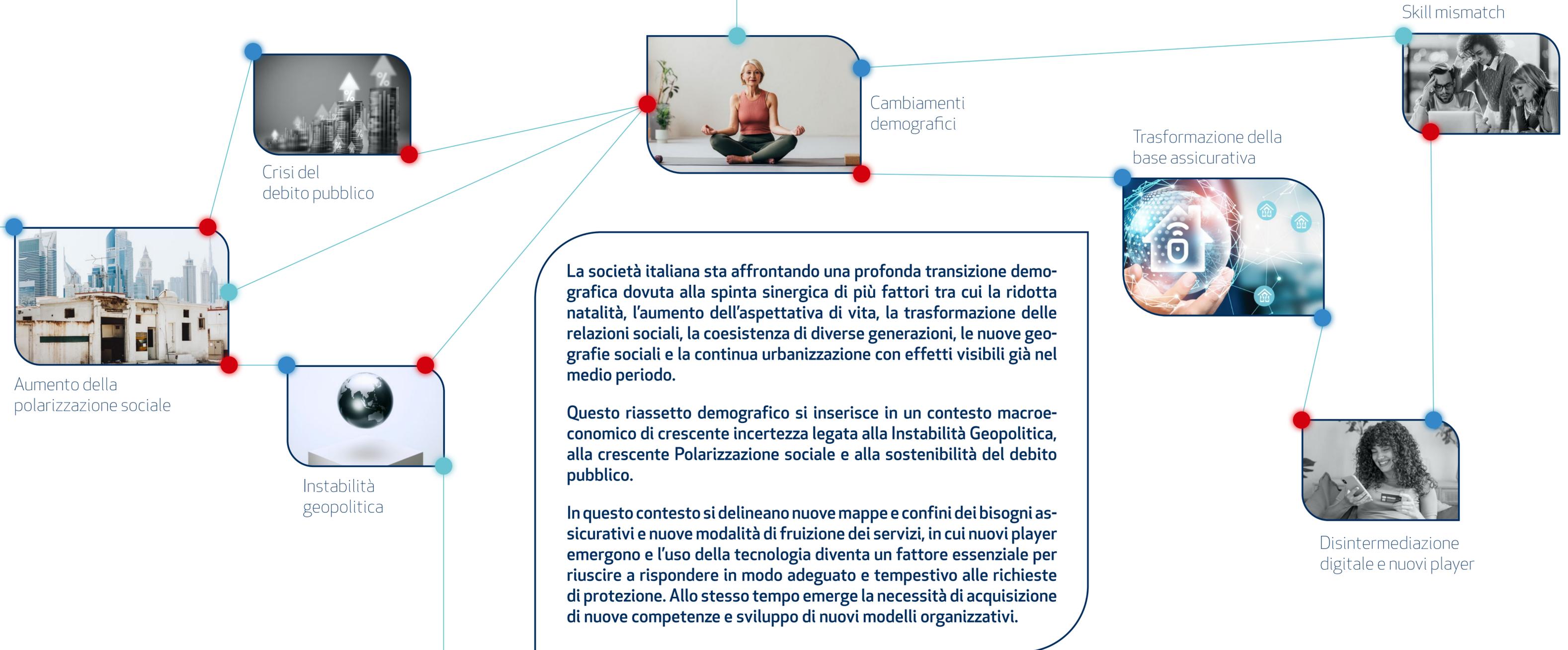
Trasformazione dei bisogni sociali



Il *nexus* emerge dal collegamento del rischio legato ai Cambiamenti Demografici con gli ambiti Frammentazione Geopolitica-Sociale ed Economia e Finanza e l'ambito Trasformazione del business, delineando la necessità di fare evolvere l'offerta e le competenze e i modelli organizzativi per dare risposta ai nuovi bisogni sociali.



Trasformazione dei bisogni sociali



Trasformazione della base assicurativa

Trasformazione del Business



Principali Macro Trend connessi

Il rischio di “trasformazione della base assicurativa e dei beni da assicurare” si riferisce alle sfide legate alla **gestione dei mutamenti strutturali nei beni da assicurare** derivanti da fenomeni come la transizione da proprietà ad accesso (sharing economy), l’economia circolare e la crescente rilevanza degli asset intangibili (es. reputazione, dati). Questo rischio aumenta con **la riduzione dei beni fisici da assicurare e con l’evoluzione tecnologica**, come le auto a guida autonoma, che alterano i profili di rischio tradizionali. Le implicazioni per il settore assicurativo includono la **riduzione del business tradizionale** (auto, property) e la necessità di **adattare le strategie di gestione del rischio** a un panorama in evoluzione.



Trasformazione della base assicurativa



Potenziali impatti di rischio

IMPATTI

- **Riduzione della domanda** di prodotti assicurativi tradizionali e nascita di **nuovi bisogni**
- **Complessità di gestione** legata a cambiamenti nella tipologia di clientela da B2C a B2B
- Aumento del **rischio reputazionale** legato alla **mancata capacità di garantire un'offerta adeguata** ai nuovi bisogni

Principali azioni poste in essere dal Gruppo

AZIONI

- Offerta di polizze in **logica pay-per-use**
- **Evoluzione dell'offerta** per il **canale flotte**
- **Ampliamento della proposta di prodotti e servizi** nell'ambito dei **tre ecosistemi** in cui il Gruppo opera (c.d Beyond Insurance in ambito Mobility, Welfare e Property)
- Lancio di Unica, **offerta personalizzata** che copre molteplici bisogni

Aumento della Polarizzazione Sociale

Frammentazione Geopolitica e Sociale

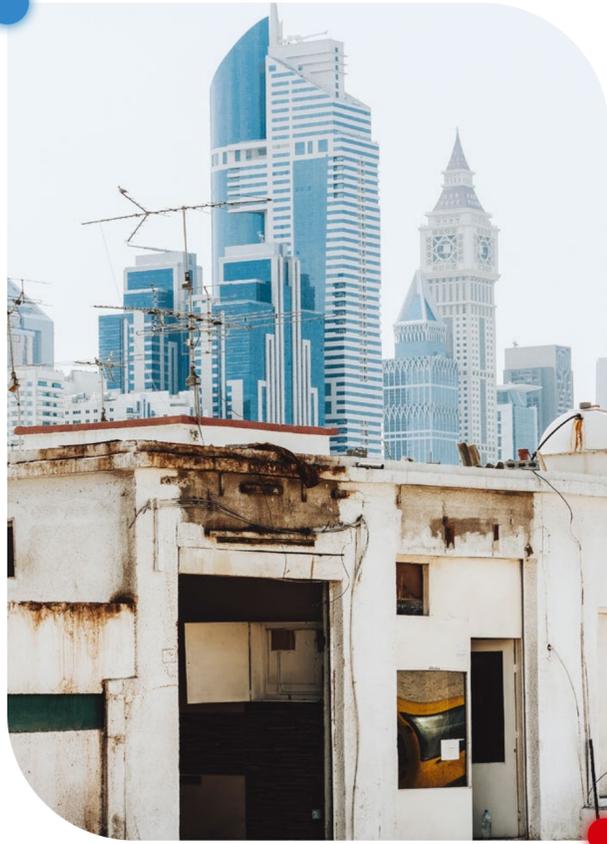


Principali Macro Trend connessi

Il rischio di aumento delle polarizzazioni e delle tensioni sociali **include violenti contrasti sociali, fenomeni di rabbia sociale e instabilità politica dovuti alla moltiplicazione della polarizzazione sociale** (tra generazioni, tra generi, in termini economici e finanziari, di skills e di opportunità) **e all'aumento del numero di persone in condizioni di povertà**. Comprende anche il mancato presidio dell'**inclusione finanziaria**, cioè della capacità di rendere accessibili, comprensibili e finanziariamente sostenibili i prodotti e servizi per tutti i segmenti della popolazione.



Aumento della Polarizzazione Sociale



Potenziali impatti di rischio

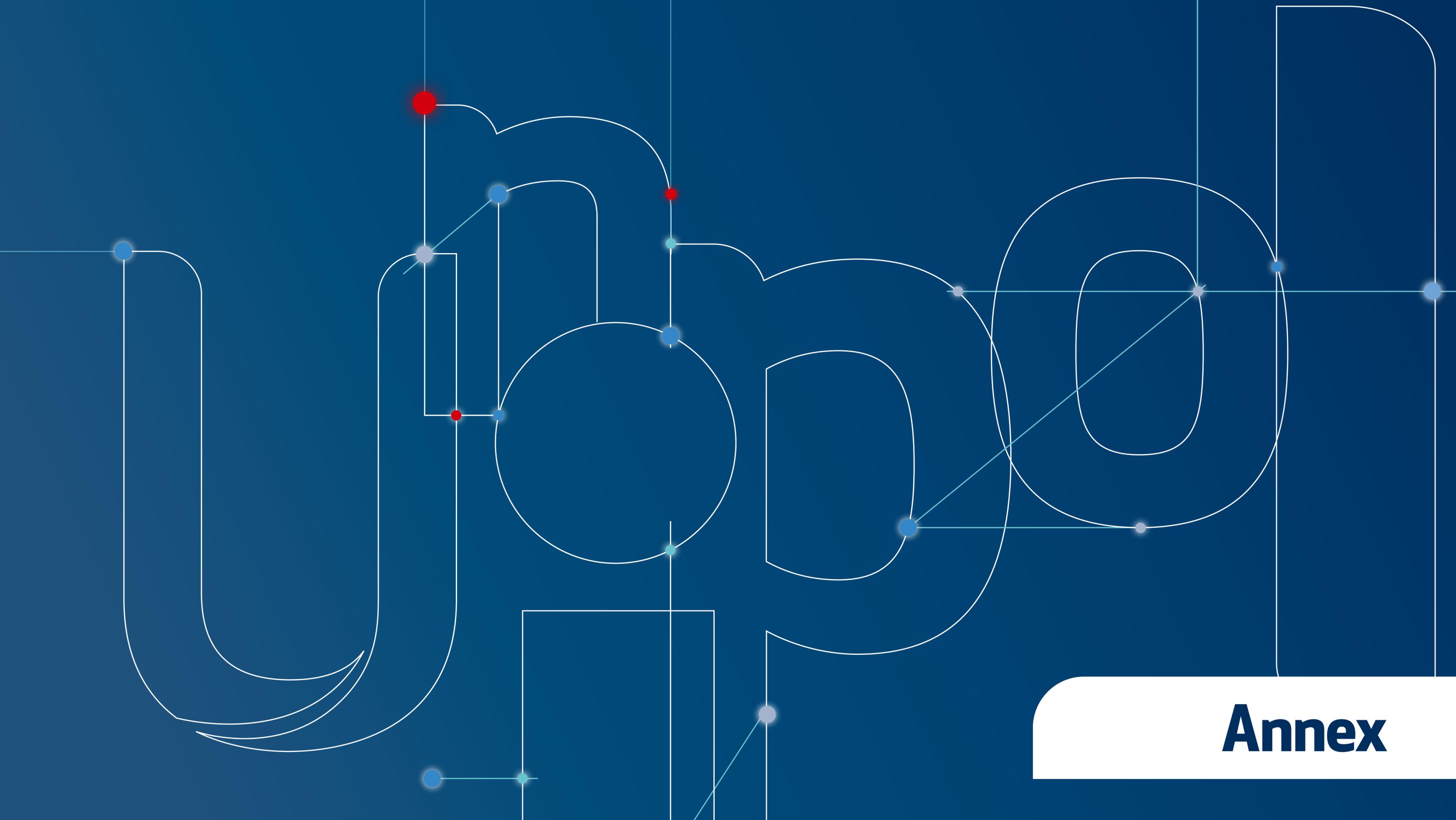
- **Sottoassicurazione** e riduzione della domanda di forme assicurative
- **Rischio di aumento delle frodi** assicurative
- **Ricerca di prezzi bassi** e pressione competitiva dei canali low-cost quali i canali diretti e i comparatori
- **Aumento della frammentazione sociale** con un effetto di amplificazione sul rischio di disordini sociali
- **Inaccessibilità sanità e welfare** per fasce più vulnerabili della popolazione
- **Aumento del rischio reputazionale** legato alla mancata o inadeguata capacità di risposta alle istanze sociali emergenti

IMPATTI

Principali azioni poste in essere dal Gruppo

- **Frazionamento mensile a tasso zero** del premio assicurativo attivo sul segmento Auto e sui principali prodotti standard Rami Elementari, in ottica di tutela del potere d'acquisto dei clienti
- Fornitura di strumenti assicurativi di **protezione del tenore di vita**
- Sviluppo di **strumenti e processi di antifrode** per limitare gli effetti negativi sul pricing
- Contributo a sviluppo **cultura assicurativa e gestione del rischio** come strumento per promuovere la crescita economica e per ridurre le disuguaglianze
- Sviluppo di **reti di strutture convenzionate per la canalizzazione dei sinistri** evitando esborsi monetari diretti degli assicurati per rispondere all'obiettivo di **inclusione finanziaria**
- Sviluppo di **servizi per favorire l'accessibilità alle cure sanitarie** (*SiSalute*) e promuovere **la cultura del benessere** (*InSalute*)
- Progetti di **Fondazione Unipolis** a supporto dell'**empowerment dei più fragili**, con particolare attenzione alle **nuove generazioni**.

AZIONI



Annex

Anticipazione e Monitoraggio Macro Trend

SOCIAL

- Sharing Economy
- Consumatore Ibrido
- Precarietà e polarizzazione
- Human Society
- Wellbeing
- New skills
- Intangibles

TECHNOLOGICAL

- Internet of Everything
- New Mobility
- Intelligenza Artificiale e Robotica
- Dark Side Tecnologia
- Uomo Aumentato - Cyborg

ENVIRONMENTAL

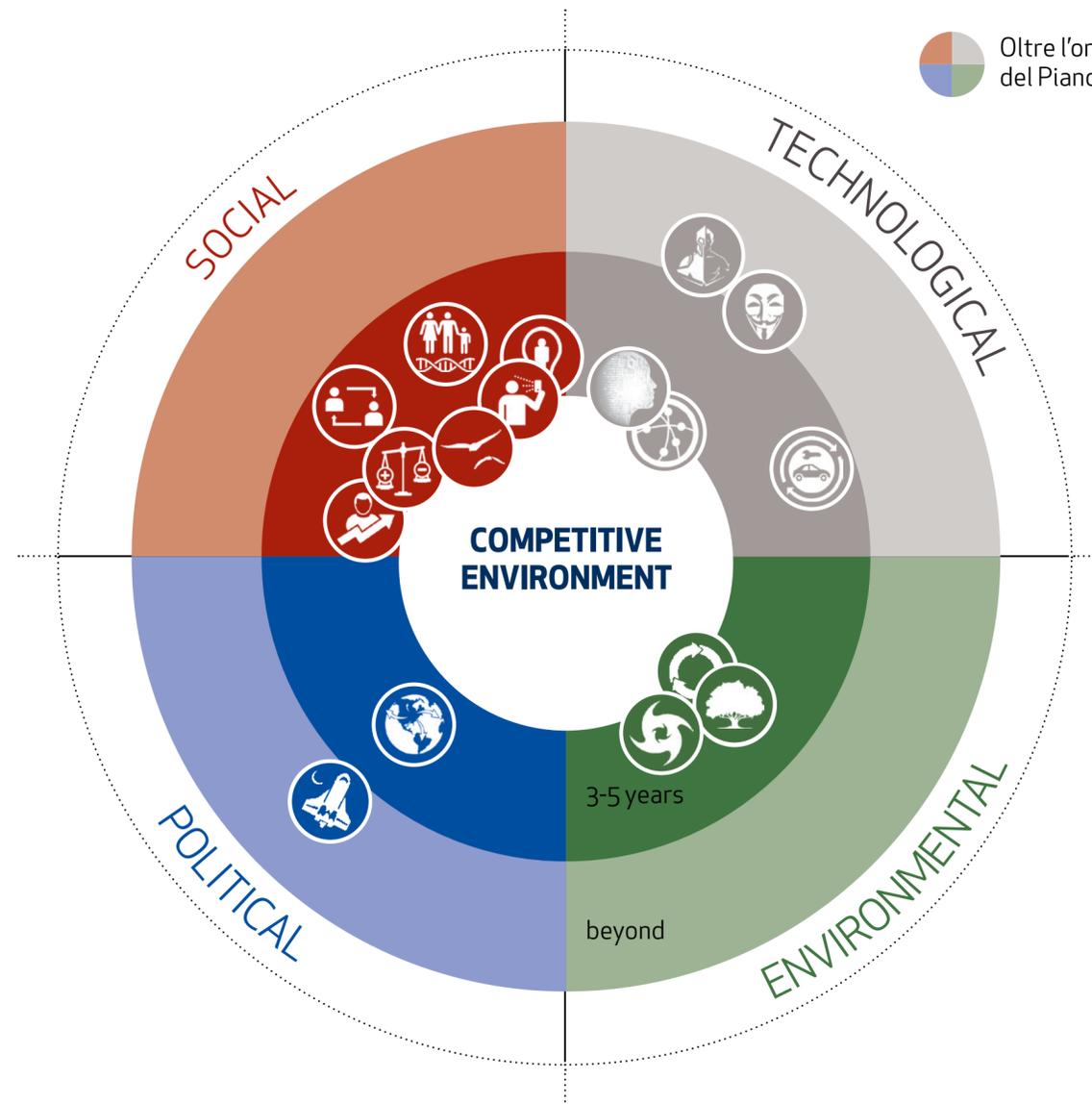
- Climate Change
- Economia Circolare
- Natura e Biodiversità

POLITICAL

- Nuove frontiere
- Space Economy

Nell'orizzonte del Piano Industriale

Oltre l'orizzonte del Piano Industriale



Modello Meeting Point

Per garantire una visione **forward-looking**, l'Osservatorio Reputational & Emerging Risk si avvale di un modello predittivo fondato sulla metodologia dei Meeting Point, che anticipa le tendenze future secondo diverse scansioni temporali, partendo dallo studio delle fonti documentali che generano i flussi comunicativi che influiscono sull'evoluzione del Meeting Point, e consente di ottenere valutazioni quali-quantitative dei trend e della loro persistenza e diffusione nel tempo in un orizzonte temporale fino a 5 anni.

Nell'**Emerging Trend Radar** di Gruppo sono mappati i Macro Trend di cambiamento del contesto esterno identificati dall'Osservatorio Reputational & Emerging Risk.

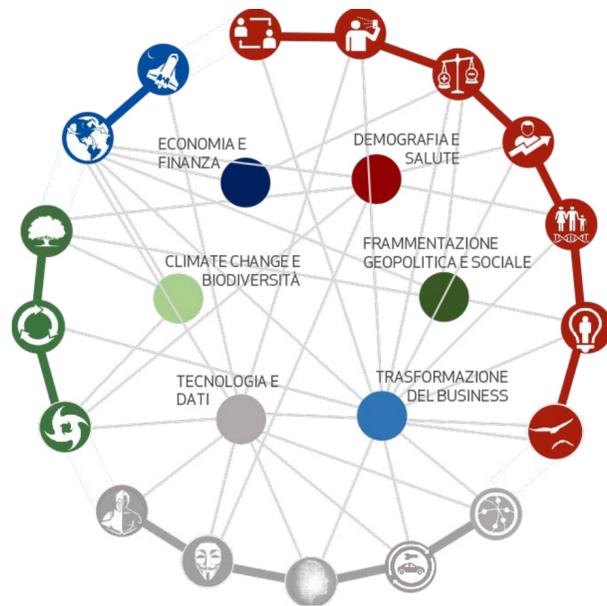
Nell'ambito del Radar ogni Macro trend viene classificato in base a:

- **la sua natura prevalente:** il radar è suddiviso in quattro quadranti corrispondenti alle quattro dimensioni dell'ambiente esterno: Social, Technological, Environmental e Political (STEP);
- **il suo livello di maturità:** il radar include nel cerchio più interno i Macro Trend che risultano rilevanti per il settore assicurativo nell'orizzonte temporale del Piano Strategico e nel cerchio più esterno i Macro Trend che diventeranno rilevanti in un arco temporale superiore.

L'Osservatorio si è dotato di un sistema di monitoraggio dell'evoluzione dei Macro Trend basato su **KPI**, che consente di verificarne la **rilevanza nel tempo**

Dai Macro Trend al Framework di gestione Anticipante dei Rischi Emergenti

Mappa Macro Trend e Ambiti di Rischio

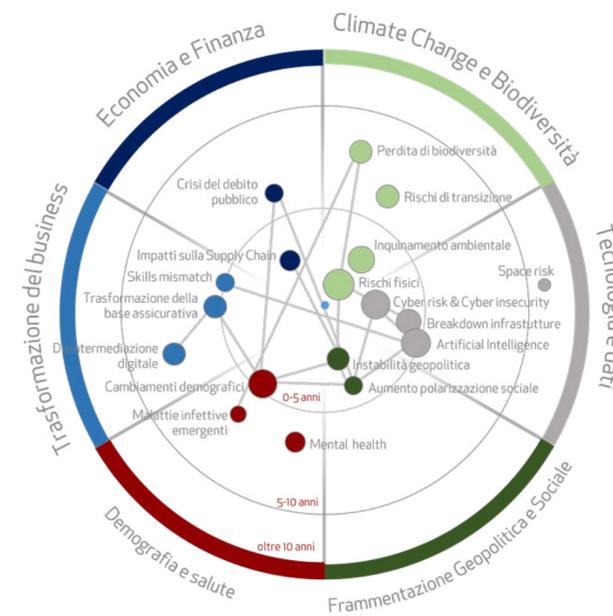


Identificazione Rischi Emergenti

L'analisi integrata dei Macro Trend consente di individuare e di definire la mappa dei Rischi Emergenti raggruppandoli in 6 ambiti di rischio.

Nella Mappa Macro Trend e Ambiti di Rischio vengono identificate le interconnessioni che consentono di cogliere gli effetti di spinta e trasformazione dei Macro Trend sugli ambiti di rischio emergente.

Radar dei Rischi Emergenti



Valutazione *outside-in*

La valutazione viene condotta mediante **una survey su un panel di esperti esterni** in cui vengono rilevati, per ciascun rischio emergente individuato, l'orizzonte temporale, la probabilità di accadimento e il potenziale impatto sul settore **assicurativo**, nonché le **interconnessioni** tra i rischi.

Heatmap delle Esposizioni ai Rischi Emergenti

	TECNICO-ASS DANNI E SALUTE	TECNICO-ASS VITA	MERCATO	STRATEGICO	REPUTAZIONALE	OPERATIVO
	Red	Red	Red	Yellow	Yellow	Red
	Red	Red	Red	Yellow	Red	Red
	Yellow	Yellow	Red	Grey	Yellow	Grey
	Yellow	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Yellow
	Yellow	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Yellow
	Yellow	Yellow	Grey	Grey	Red	Red

Esemplificativo

Valutazione *inside-out*

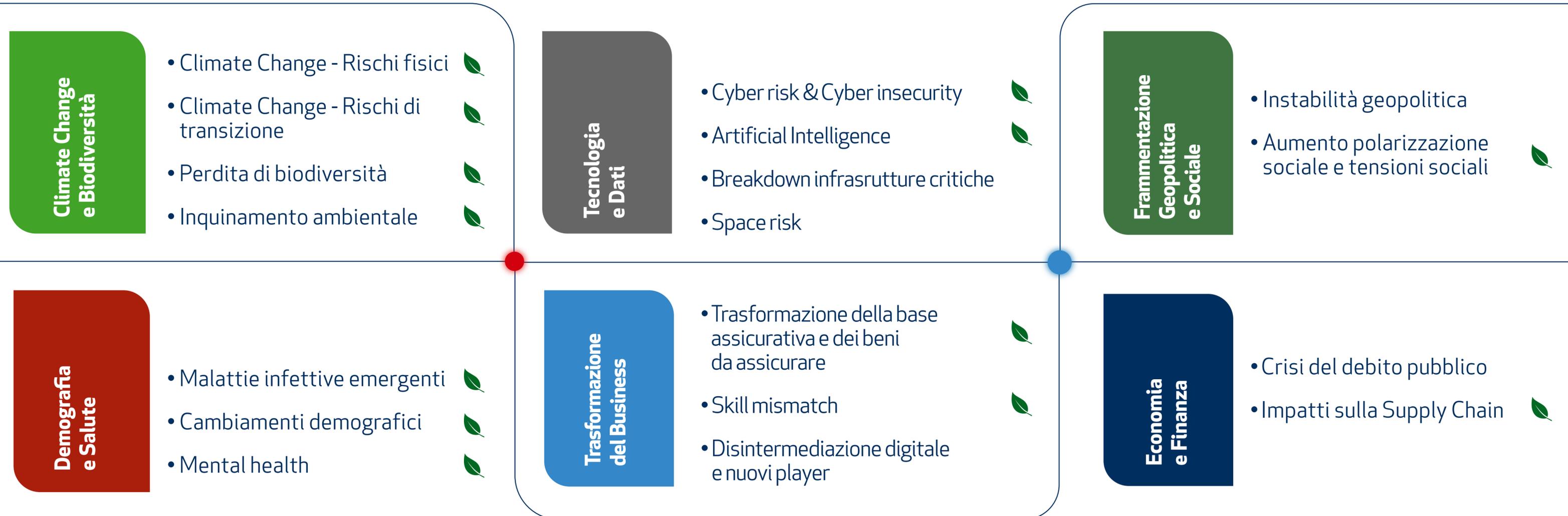
Stima del livello di esposizione ai principali rischi emergenti delle categorie di rischio tradizionale attraverso l'identificazione dei risk driver, l'analisi dei canali di trasmissione e la raccolta dati per la costruzione di una **Heatmap di esposizione**



Analisi di rilevanza e scenari

Analisi di rilevanza e identificazione dei **10 rischi emergenti prioritari** per il Gruppo su cui focalizzare **le azioni**. Analisi sui rischi più rilevanti anche attraverso analisi di scenario.

Mappa rischi emergenti per ambito



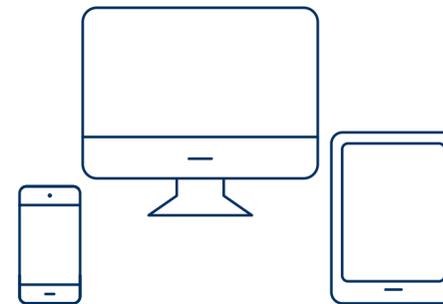


Unipol Assicurazioni S.p.A.

Sede Legale: via Stalingrado, 45 40128 Bologna (Italia)
unipol@pec.unipol.it - tel. +39 051 5076111 - fax +39 051 5076666

Per qualsiasi richiesta di informazioni
sul Report Rischi Emergenti del Gruppo Unipol
scrivi una email a

EmergingRisk@unipol.it



**Unipol, per ridurre l'impatto ambientale
dovuto al consumo di carta, ha realizzato questo documento
nel solo formato digitale.**

Designed by
MGP // Mercurio GP

Unipol