

TAVOLA ROTONDA Strategie e prospettive

Il settore guarda oltre la crisi

Premi in calo e normative sempre più stringenti stanno creando molte difficoltà alla crescita del settore. Qual è la strada più indolore per uscire dallo stallo? Se ne è parlato a una tavola rotonda organizzata dal Giornale delle Assicurazioni

Filippo Cucuccio

Riforme, calo della raccolta, normative sempre più numerose, stringenti e (soprattutto) di difficile applicazione: per le compagnie assicurative, lo scenario non è proprio dei migliori. Tanto più che le difficoltà economiche e operative si presentano proprio negli anni peggiori della crisi. D'altra parte, però, il calo delle spese relative ai sinistri, dovute al decremento dei veicoli circolanti e le nuove sfide della distribuzione *multichannel* potrebbero rivelarsi un *driver* di rilancio. Mentre sono ancora molti i dubbi sull'adozione dell'*outsourcing* o la migrazione in *cloud*. Qual è, dunque, la strada più indolore per uscire dallo stallo? E che cosa si aspettano gli assicuratori dal nuovo governo? L'argomento è stato affrontato nel corso di una tavola rotonda, coordinata da **Angela Maria Scullica**, direttore di *Giornale delle Assicurazioni, BancaFinanza ed Espansione* e da **Filippo Cucuccio** giornalista e direttore generale di Anspc, Associazione nazionale per lo studio dei problemi del credito. Il dibattito ha visto la partecipazione di **Fabio Cerchiai**, presidente di Febaf (Federazione delle banche, delle assicurazioni e della finanza); **Carlo Coletta**, country manager di Swiss Re; **Marco Dalle Vacche**, country manager di Aig; **Ernesto de Martinis**, country manager di Coface; **Emanuele Marsiglia**, direttore generale di Bap (Bancassurance popolari) e **Alessandro Santoliquido**, direttore generale di Sara assicurazioni. Ed ecco che cosa è emerso.

Domanda. In che modo la crisi economica ha impattato sul mondo assicurativo? E come vedete l'evolversi della situazione a breve termine?

Cerchiai. L'industria assicurativa italiana

ha risentito, in modo inevitabile, del pesante quadro macroeconomico italiano che ha determinato la riduzione dei consumi delle famiglie e una contrazione della produzione industriale. Inevitabilmente, si è quindi registrato un calo nell'attività di raccolta. Accompagnato da una contrazione dei sinistri, particolarmente accentuati nella Rc auto. Inoltre, la discesa dello spread tra titoli del debito pubblico italiano e Bund tedeschi ha contribuito a determinare una ripresa dei corsi azionari e obbligazionari. E la conseguenza è stata positiva sul bilancio delle compagnie. Purtroppo, le prospettive di medio termine restano preoccupanti, dato che la situazione di crisi economica sta proseguendo.

Coletta. La fase di grave recessione in atto, unita alla congiuntura sfavorevole nel ra-

mo auto, ha rallentato l'innovazione dei processi e delle strutture delle imprese. E ha frenato importanti progetti di sviluppo dell'intero settore. Può darsi che questa combinazione di fattori non abbia aiutato (e non aiuti) l'evoluzione dell'industria nazionale, né per qualità e differenziazione dell'offerta, né in termini di penetrazione assicurativa. Specialmente nel settore danni, dove i segmenti diversi dall'auto presentano un basso grado di sviluppo rispetto al resto d'Europa.

Dalle Vacche. L'Ivass, nell'ultimo anno, ha emanato varie normative per aumentare la concorrenza e diminuire il costo della Rca. Tre le novità particolarmente rilevanti. La prima è l'*home insurance*: il nuovo regolamento prevede che le compagnie predispongano, nel proprio sito istituzionale, una sezione riservata ai clienti, dove gli assicurati potranno verificare le polizze sottoscritte, la loro scadenza, il tipo di coperture fornite con i relativi massimali e lo stato di pagamento del premio. Non mancano, però, le criticità operative. Come l'applicabilità a persone giuridiche che non hanno necessità della protezione offerta ai consumatori. O le polizze collettive, con aziende assicurative che spesso non ricevono l'elenco dei clienti. Oppure, ancora, la definizione dei requisiti di sicurezza del sito. La seconda innovazione è l'obbligo di reportistica sull'attività antifrode, introdotto dall'Ivass, che ha reso molto più pesanti gli adempimenti. Resta da vedere quali saranno i benefici, dato che l'azione penale deve comunque essere condotta dalla magistratura. Infine, la *risk aggregation*, avviata sull'onda delle tragedie che hanno colpito il mondo negli ultimi anni (ri-



cordo che il 2011 è stato l'anno più terribile delle catastrofi naturali, con circa 375 miliardi di dollari di danni, di cui circa 110 assicurati). In particolare, nel caso di compagnie multinazionali, c'è una forte pressione dei regolatori anglosassoni e delle agenzie di rating perché siano sviluppate metodologie corrette di monitoraggio e identificazione di eventuali accumuli di rischio. Perché il fallimento nell'identificare questo dato ha un impatto sulla solvibilità e sul capitale della compagnia. Di qui la sempre maggiore importanza delle *management information*: solo un adeguato sistema di reportistica aiuta a effettuare le scelte corrette.

De Martinis. La maggiore criticità della nostra industria assicurativa è la quasi totale mancanza di respiro internazionale delle nostre compagnie, soprattutto verso le aree (Mediterraneo, Africa e Balcani) in forte via di sviluppo e più vicine a noi (anche geograficamente). Questa mia convinzione mi deriva dal fatto di essere, oltre che country manager, anche regional commercial director di Coface per i paesi della Medaf region (Mediterranean e Africa). Ecco: mi sono sempre chiesto per quali motivi i *big player* dell'industria assicurativa italiana (a parte Generali) non abbiano mai tentato o pensato a una strategia di sviluppo fuori confine (come, per esempio, fanno Zurich, Axa, Aviva e via dicendo). L'espansione internazionale, oggi, è indispensabile per il rilancio del settore e dell'economia italiana in generale. Questo permetterebbe di diversificare business e risultati, ma anche di cogliere ottime opportunità, compensando le difficoltà del mercato domestico.

Marsiglia. Il 2012 è stato un anno problematico anche per il comparto assicurativo. L'andamento del mercato è stato fortemente condizionato da alcuni fattori di ordine economico, finanziario e sociale, che tralascio di citare singolarmente. Le conseguenze sul business assicurativo sono state pesanti: nel 2012, la flessione del mercato vita è stata di quasi il 9%, confermando la contrazione già osservata nel 2011; quella dei danni ha superato il 2%, a causa soprattutto della Rca (in particolare, per l'andamento negativo delle immatricolazioni). Il 2013 sta però offrendo segnali incoraggianti, dovuti soprattutto al vita. Nel primo trimestre, infatti, questo ramo segna un balzo di quasi il 28%. A contribuire maggiormente a questa crescita è il canale bancario, che ha apparentemente superato i problemi di liquidità da cui è stato colpito nel biennio precedente e ha migliorato le condizioni di mercato, condizionato dal forte restringimento dello spread sui titoli governativi.

Santoliquido. Il 2012 è stato un anno buono, soprattutto per l'effetto-finanza sui bilanci delle compagnie assicurative e per il calo nella frequenza dei sinistri. Parlando di criticità, riscontro il calo dei premi danni e del parco circolante dei veicoli; a ciò aggiungo la mia valutazione sull'ampio intervento del legi-

slatore, con interventi pesanti, ma spesso dalla dubbia efficacia.

D. In quali ambiti sarebbe opportuno rivedere le regole?

Santoliquido. Credo che sia necessario rivedere radicalmente (e con urgenza) le recenti modalità di regolamentazione. Molti interventi normativi, in realtà, vengono emanati senza un'effettiva analisi di impatto e spesso producono effetti contrari a quelli che si propongono. Per esempio, il governo Monti è intervenuto pesantemente sul mondo Rca con l'obiettivo di contenere le tariffe finali per gli utenti. Ma solo due provvedimenti possono favorire un calo generalizzato delle tariffe: la stretta sull'identificazione delle invalidità micropermanenti e la dematerializzazione di contrassegno e attestato di rischio. Risultati positivi potrebbero venire anche dalla concentrazione delle competenze antifrode in Ivass, a patto che l'istituto svolga un ruolo operativo di coordinamento e indirizzo di compagnie e forze dell'ordine. Altri interventi, come il contratto base o la classe bonus minus con sconti prefissati, possono avere un effetto "redistributivo" tra i vari clienti, ma non abbassano il fabbisogno complessivo della Rca, e quindi le tariffe medie. Alcuni provvedimenti (collaborazione tra agenti, *home insu-*

Partecipanti

Alla tavola rotonda sulla situazione attuale del settore assicurativo, coordinata da Angela Maria Scullica, (direttore di Giornale delle Assicurazioni, BancaFinanza ed Espansione) e da Filippo Cucuccio giornalista e direttore generale di Anspc, Associazione nazionale per lo studio dei problemi del credito, hanno partecipato Fabio Cerchiai, presidente di Febaf (Federazione delle banche, delle assicurazioni e della finanza); Carlo Coletta, country manager di Swiss Re; Marco Dalle Vacche, country manager di Aig; Ernesto de Martinis, country manager di Coface; Emanuele Marsiglia, direttore generale di Bap (Bancassurance popolari) e Alessandro Santoliquido, direttore generale di Sara assicurazioni.



rance, piattaforma informatica comune tra compagnie, scatola nera) provocheranno invece un aumento di costi o, nella migliore delle ipotesi, avranno un effetto neutro. In particolare, se le norme non verranno modificate, l'obbligatorietà della scatola nera, pensata per abbassare le tariffe, finirà per far crescere (e di molto) i prezzi. Un'altra area rilevante è la semplificazione del settore: occorre sburocratizzare i molti adempimenti posti a carico di agenti, compagnie e consumatori negli ultimi anni.

Coletta. Ma parliamo dell'aspetto fiscale. Un'attenta modulazione degli incentivi in settori o categorie di prodotti mirati, pur nelle attuali difficoltà di bilancio dello stato, potrebbe incidere - e molto - su aspetti di notevole rilievo e interesse economico e sociale. Contribuendo a fornire parte della risposta al crescente *protection gap* riscontrabile nel paese. In particolare, questo intervento potrebbe indirizzare la domanda verso aree di rischio dove il settore pubblico, gradualmente, si ritira. Penso soprattutto ad agevolazioni fiscali per la copertura di rischi catastrofali (terremoto o alluvione), Rc professionale o Ltc. Più in generale, la logica del prelievo sulle imprese de-

ve comunque evitare che soluzioni contingenti producano danni di più ampia portata nel sistema. Sia nel medio, sia nel lungo periodo. Il recente incremento della tassazione sulle riserve tecniche ne è un esempio efficace. Nel campo della responsabilità civile, in particolare, è improrogabile una riforma organica. Con due obiettivi: la completa razionalizzazione dell'entità dei risarcimenti (penso soprattutto al danno a persona e ai suoi metodi di valutazione) e un livello sufficiente di prevedibilità nell'applicazione delle norme e del loro impatto economico. Ciò a beneficio della "assicurabilità" (e della "riassicurabilità") dei rischi. E nell'interesse non solo del mercato, ma anche dei danneggiati. Oltre al risarcimento delle macropermanenti nell'auto, vorrei ricordare la situazione della Rc medica, i cui sviluppi negativi si potevano ampiamente prevedere da quasi un ventennio. Qualche spunto di riflessione merita, infine, l'avanzamento dei lavori su Solvency 2, dove la complessità dei temi e delle soluzioni può determinare difficoltà nella fase di attuazione, soprattutto per le Pmi. In questo senso, è fondamentale assicurare il giusto equilibrio tra le esigenze di solvibilità e un adeguato livello di accessibilità al mercato. Inoltre, è importante che il ruolo della riassicurazione in tutte le sue forme sia adeguatamente riconosciuto dalle regole. A beneficio dell'intero mercato assicurativo.

De Martinis. Così com'è oggi, la normativa è troppo penalizzante per lo sviluppo del business. E una sua revisione sarebbe utile soprattutto nell'ambito degli accordi distributivi di bancassurance (e, in modo specifico, nel mondo imprese). Pensate a cosa succederebbe se Banca d'Italia riconoscesse che alcune coperture assicurative (come quella dei crediti, che comprende una delle principali voci di attivo di bilancio delle aziende) sono elementi di mitigazione del rischio. Semplice: queste polizze consentirebbero un accesso più ampio al credito bancario (migliori condizioni, tassi più favorevoli), oggi più che mai di vitale importanza per la sopravvivenza delle imprese.

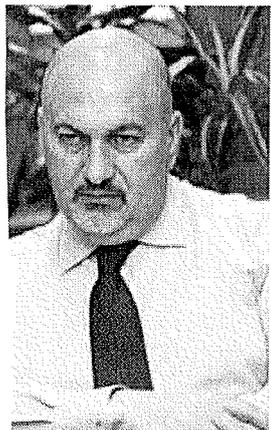
Marsiglia. Come già ricordato, la normativa interna ha conosciuto una vera e propria proliferazione. E, in alcuni casi, non è stata efficace: anzi, è si è rivelata penalizzante. I numerosi provvedimenti emanati hanno toccato quasi tutti i settori del business, dall'auto al mercato delle Cpi, dal ruolo degli intermediari, alla *home insurance*. La sensazione che si ricava è quella di avere una *over regulation*, molte volte solo formale, che crea inevitabili

appesantimenti in termini di oneri amministrativi, informatici, organizzativi e soprattutto economici (particolarmente pesanti per le compagnie più piccole). Il decreto antiriciclaggio, per esempio, prevede, per la bancassurance, duplicazioni di attività, che devono essere svolte sia dall'istituto di credito, sia dalla compagnia di assicurazione. E poi c'è la normativa europea che, con Solvency 2, obbligherà l'industria a introdurre forti elementi qualitativi di presidio sui processi, maggiore attenzione al capitale in base al rischio assunto, implementazione dei processi organizzativi e di controllo del secondo pilastro (Orsa) e maggiori livelli di trasparenza. Al momento sappiamo che l'avvio, previsto agli inizi del 2014, slitterà certamente al 2015 o 2016. Tuttavia i *regulator nazionali* stanno anticipando alcuni punti dei processi Orsa, che avranno un impatto consistente sulla *governance* e sull'organizzazione delle compagnie. Anche nel campo della distribuzione al dettaglio incombe la direttiva europea sull'intermediazione assicurativa *Imd2*, con particolare riferimento alla gestione dei conflitti di interesse, alla trasparenza e al miglioramento degli obblighi di informazione (*prips, kid*). Si prevedono, così, ulteriori oneri organizzativi ed economici per assicurare gli adeguati livelli di compliance. Un punto fondamentale su cui si dovrà lavorare è la tassazione del risparmio di lungo periodo. Alcuni paesi nostri *competitor* (Francia, Usa e Gran Bretagna) fanno ricorso alla leva fiscale per incentivare i risparmiatori a indirizzare le loro risorse verso strumenti finanziari di medio/lungo periodo. Il nostro legislatore, nel decreto legge 13 agosto 2011 n. 138 (*«Ulteriori misure urgenti per la stabilizzazione finanziaria e per lo sviluppo»*), ha fatto riferimento ai piani di risparmio a lungo termine (Pir) che consentirebbero di ottenere una tassazione ridotta del 12,5% rispetto a quella standard del 20%. Ma nulla si è più saputo al riguardo. In compenso, con il decreto legge 6 dicembre 2011, è stata introdotta l'imposta di bollo dell'1% su scadenze, riscatti totali e parziali e sinistri dei prodotti di ramo III e V. Imposta che è aumentata all'1,5% da quest'anno. Infine, con la legge di stabilità 2013 si è nuovamente intervenuti sul regime dell'imposta sulle riserve matematiche dei rami vita, introdotto nel settembre 2002. Con un ulteriore inasprimento.

Cerchiai. È indispensabile una semplificazione nelle regole di vigilanza, europea e italiana. Mi limito a due aspetti. Il primo. Nell'ambito finanziario, la crisi ha dimostrato come la "esplicitazione" dei valori azionari e,



Criticità per Outsourcing
«La gestione di processi aziendali affidati a un fornitore esterno. Questa soluzione viene scelta da molte compagnie per ridurre i costi operativi, ma implica varie criticità non indifferenti», sostiene Fabio Cerchiai, presidente di Febaf (Federazione delle banche, delle assicurazioni e della finanza).



Trappola Rc auto
«Dovremmo uscire dalla trappola della Rc auto, che non favorisce lo sviluppo degli altri rami e mina l'immagine degli assicuratori», dice Alessandro Santoliquido, direttore generale di Sara assicurazioni. «Se si supera il problema della Rc, potrebbero aprirsi molte porte, come le coperture delle catastrofi, la Rc sanitaria, l'ampia area del welfare dei privati».

soprattutto, obbligazionari o di debito pubblico nel bilancio delle imprese di assicurazione possa, in alcune fasi, risultare distorsiva, se espressa con esclusivo riferimento ai prezzi di mercato. Una riconsiderazione di questa regola è davvero auspicabile per le imprese di assicurazione che, peraltro, sono per loro natura investitori di lungo periodo (e prima che divenga operativa la disciplina prudenziale di Solvency 2). Secondo aspetto. L'industria assicurativa ha un ruolo fondamentale nello sviluppo economico, e ciò va considerato (in modo diverso da oggi) anche sul piano fiscale. Questo si può fare correggendo scelte improprie fatte nel passato (per esempio, i prelievi sulle riserve). La leva fiscale dovrebbe, invece, essere utilizzata per favorire lo sviluppo dell'assicurazione. Nell'interesse generale della collettività e dell'economia.

Dalle Vacche. Cito due casi specifici di complessità normative. Primo, il decreto legislativo 68/2011, che ha previsto la possibilità, per le province, di aumentare o diminuire del 3,5% l'imposta sulle assicurazioni per la Rc auto, esclusi i ciclomotori. Questa modifica ha comportato differenze tra le varie province. Con inevitabili ricadute in termini organizzativi ed economici sulle compagnie. Il quadro, già complesso, è stato peggiorato ulteriormente dalla possibilità di nuovi cambiamenti all'aliquota, che le province possono approvare e che trovano applicazione nei mesi successivi alla delibera. Secondo caso: la gestione dei rischi di compliance. Che è un'attività critica per una compagnia multinazionale. I regolatori europei e le agenzie di rating chiedono che le compagnie si dotino di una funzione adeguata di rischio e di compliance, per implementare un corretto sistema di risk governance, identificare e gestire i rischi, avere adeguata *capital adequacy* e sufficiente margine di solvibilità per assorbire i rischi operativi. Da un lato si possono sottolineare le implicazioni positive, che derivano dallo schema di regolamentazione; dall'altro, non si possono dimenticare i problemi che restano aperti. Concludo evidenziando un esempio di sistemi di controllo estremamente onerosi e complessi: la gestione di processi aziendali affidati a un fornitore esterno. Questa soluzione viene scelta da molte compagnie per ridurre i costi operativi, ma implica varie criticità non indifferenti.

D. Passiamo ora agli aspetti operativi. Quali miglioramenti si potrebbero realizzare in tema di distribuzione dei prodotti e di riorganizzazione delle reti di vendita?

De Martinis. Ritengo che non si debba

temere il plurimandato - "di fatto" o non - che è ormai un processo già avviato, e prima o poi sarà attuato in concreto. Piuttosto, le compagnie farebbero bene a rivedere i loro modelli di business prima che sia troppo tardi. Ad anticipare, e non subire, il fenomeno. Il ruolo dell'agente non è in discussione: questa figura resta l'asset più prezioso per le compagnie, e anche il canale di vendita più efficace - è, infatti, l'unico in grado di gestire relazioni a lungo termine con il cliente. Tuttavia, occorre guardare più in là e capire come può evolvere nell'ottica del nuovo quadro normativo. Guardo, per esempio, al *business model* americano (*general e tied agent*): plurimandatari, ma distributori in esclusiva di un prodotto o *business line* con una compagnia. Coface, per esempio, ha già da tempo avviato un processo di cambiamento dello status del proprio intermediario, da agente-venditore (e imprenditore) ad agente-*credit manager*. Un professionista il cui ruolo è affiancare le Pmi, che gli possono delegare, in tutto o in parte, la gestione dei loro crediti commerciali. Insomma: l'intermediario diventa un vero e proprio *credit manager* in outsourcing.

Cerchiai. La distribuzione nel mercato assicurativo italiano è fondata su un sistema pluricanale: agenti, broker, banche, poste, promotori finanziari e vendita diretta (internet e telefono) coesistono e competono. Negli anni scorsi, ripetuti interventi legislativi hanno alterato la libertà di concorrenza tra canali, vietando, nei danni, agli agenti di operare in esclusiva per una compagnia assicurativa. Questa norma costituisce una peculiarità solo italiana, altera la parità concorrenziale a livello europeo e, ancor prima, incoraggia una disaffezione nella rappresentanza di impresa, che viene poi incoraggiata con provvedimenti di riconoscimento economico provvigionale. In altre parole, determina un incremento dei costi per le imprese e, almeno potenzialmente, anche dei prezzi delle coperture assicurative. È auspicabile che venga quanto prima eliminata.

Dalle Vacche. Oggi, le compagnie di assicurazione devono tenere conto di quanto è avvenuto nel settore bancario negli ultimi cinque anni: nel nostro paese, le filiali hanno raggiunto un numero molto superiore alla media europea. Ma ora, le strategie di crescita territoriale basate sullo strappare succursali alla concorrenza - a costi spesso elevati - non sono più fattibili, in presenza di una domanda di servizi bancari *low cost* e "sportelli leggeri". Le compagnie, dunque, stanno sperimentando gli stessi problemi che si sono manifestati

in ambito bancario. La diffusione sul territorio è più che capillare. Ma lo scenario è caratterizzato dal calo della redditività (-22% negli ultimi tre anni) e del numero di punti vendita (-20% in un decennio). La ristrutturazione delle reti deve, così, incrementare la propria efficienza. E deve farlo, prima di tutto, rendendo più razionale la presenza sul territorio, e diversificando il portafoglio in un contesto di multicanalità. Anche una migliore profilazione e segmentazione del cliente e una strategia efficace di *cross selling* possono migliorare la redditività delle agenzie. A mio parere, il passo compiuto dal legislatore nel 2012 - e cioè il via libera alla collaborazione libera tra intermediari - va in questa direzione. Anche qui l'obiettivo era aprire il mercato, garantendo più competizione tra le compagnie. Questa apertura rappresenta un'opportunità di sviluppo assicurativo e di recupero della centralità del ruolo di agenti e broker.

Marsiglia. Osservando la spinta normativa per aumentare la concorrenza tra gli intermediari e i rapidi sviluppi della tecnologia telematica, sembra che il filo conduttore porti all'affermazione del canale di vendita diretta, che in altri paesi ha già riscontrato un certo

Antifrode
 «L'obbligo di reportistica sull'attività antifrode, introdotto dall'Ivass, che ha reso molto più pesanti gli adempimenti», spiega Marco Dalle Vacche, country manager di Aig. «Resta da vedere, però, quali saranno i benefici, dato che l'azione penale deve comunque essere condotta dalla magistratura».



Mitigatori di rischio
 «Se Banca d'Italia riconoscesse che alcune coperture assicurative (come quella dei crediti) sono elementi di mitigazione del rischio, queste polizze consentirebbero un accesso più ampio al credito bancario», sottolinea Ernesto de Martinis, country manager di Coface.



successo. In Irlanda, la quota di mercato del canale diretto è del 41%, nel vita e nei danni; in Ungheria è del 39% nel vita e del 73% nei danni. Se ciò dovesse trovare una certa applicazione anche in Italia, ci troveremmo davanti a un'altra forte discontinuità, dopo quella, risalente ai primi anni Novanta, del successo ottenuto dal bancassurance. Questa tendenza potrà essere accelerata da due elementi. Quello culturale e di alfabetizzazione telematica delle giovani generazioni, che hanno grande dimestichezza con strumenti di social networking (i *digital insurer*). E l'affermarsi del mercato della "domanda", che riguarderà prodotti ormai divenuti *commodity* (come la Rca e le polizze di copertura di piccoli rischi), la cui discriminante, nella selezione, sarà rappresentata quasi unicamente dal prezzo. C'è, comunque, ancora spazio da dedicare a prodotti più complessi e a modelli di servizio che valorizzino le capacità di *advisory* delle reti di vendita. La tecnologia, anche in questo caso, potrà rappresentare un ulteriore elemento che qualifica il servizio.

Coletta. Nella mia qualità di riassicuratore, non voglio entrare nel merito di processi che rientrano nelle competenze più specif-

che dell'assicurazione diretta. Ma su un piano di portata più generale, vorrei comunque osservare che il mercato assicurativo italiano evidenzia un sottodimensionamento cronico della domanda. Proprio in quei tipi di coperture che, paradossalmente, rispondono alla crescente insicurezza sociale ed economica legata al *protection gap*. A questo riguardo, credo che l'offerta dell'industria assicurativa debba svolgere il suo ruolo, attraverso una particolare attenzione verso tutto quanto possa stimolare la sensibilità dei consumatori e delle imprese nei confronti delle numerose tipologie di rischio. La cultura assicurativa è scarsamente diffusa in Italia, specie nel confronto con altri paesi europei. Ma è pur vero che le imprese devono svolgere un ruolo centrale per diffondere una maggiore conoscenza e comprensione dei rischi. Penso, per esempio, che il tradizionale canale agenziale, supportato anche da adeguati strumenti formativi e tecnologici, possa ancora rivelarsi estremamente prezioso (pur in presenza di altri canali e mezzi distributivi più innovativi), in funzione della sua particolare vicinanza alla popolazione e al territorio.

Santoliquido. È vero: nei prossimi anni le reti agenziali dovranno riorganizzarsi profondamente, per aumentare redditività e servizio al cliente. Ma, perché questa situazione si verifichi, dovranno presentarsi una serie di condizioni: modifica dei modelli operativi per poter utilizzare nuove tecnologie nei contatti con clienti e compagnie; ottimizzazione dei processi in ottica sempre più integrata tra agente e compagnia; approccio *proattivo* nei confronti della clientela, anche attraverso strumenti di analisi dei rischi e dei vari rimedi assicurativi; sviluppo di competenze manageriali adeguate.

D. Come dovrà cambiare l'industria assicurativa italiana nel prossimo futuro ?

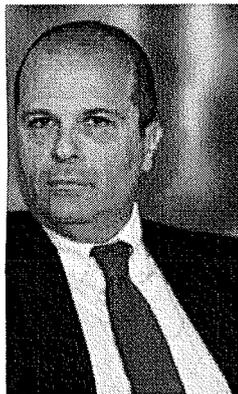
Cerchiai. Il rilancio della crescita economica del nostro paese è una priorità assoluta: lo riconoscono tutti. E, in questo contesto, l'industria assicurativa potrebbe svolgere un ruolo molto importante come investitore istituzionale a lungo periodo, ma anche come operatore industriale. Per aziende e famiglie, infatti, l'assicurazione costituisce uno strumento per ridurre il capitale necessario a fronteggiare i rischi, sia della vita umana, sia dell'attività di impresa. Non a caso, da una recente indagine Ania-Abi, è emerso che le aziende meglio assicurate sono anche quelle che hanno meno sofferto della restrizione del credito. Usufruento, nel contempo di migliori condizioni nell'accesso ai finanziamenti.

L'interesse generale dovrebbe quindi indurre a favorirne - con opportune regole e interventi fiscali - il massimo sviluppo. In una logica di partnership tra pubblico e privato.

Santoliquido. Dovremmo porci un obiettivo: uscire dalla trappola della Rca auto, che non favorisce lo sviluppo degli altri rami e mina l'immagine degli assicuratori. La spirale "aumento dei costi-aumento dei prezzi" degli ultimi anni dovrebbe essere fermata con interventi normativi appropriati. Le compagnie potrebbero così intervenire su riduzione delle tariffe, sburocratizzazione e aumento dei livelli di servizio. Se si supera il problema della Rca, potrebbero aprirsi molte porte per le assicurazioni. Mi limito a ricordare le coperture delle catastrofi, la Rca sanitaria, l'ampia area del welfare dei privati. Ma la condizione fondamentale è che migliorino l'immagine delle compagnie e l'approccio complessivo alla definizione delle regole: senza la giusta normativa, è difficile da trovare un ruolo valido per le assicurazioni. E a perderci è soprattutto il paese.

Coletta. Prima di pensare al ruolo dello stato e alle numerose aspettative verso il legislatore, voglio sottolineare che l'industria assicurativa, di fronte a importanti cambiamenti economici e sociali, ha davanti a sé anche interessanti opportunità e un ruolo da svolgere. Uno studio recente di Swiss Re sul mercato assicurativo italiano, evidenzia proprio questo aspetto. Il settore dovrà, quindi, prepararsi a offrire soluzioni al crescente senso di insicurezza della popolazione. Insicurezza che deriva dall'ampliamento delle lacune di protezione, generato dalla progressiva riduzione della spesa sociale da parte dell'apparato pubblico. Basti pensare agli spazi aperti dal processo di riduzione e riequilibrio del welfare, con il gap di protezione che cresce nei settori della sanità e della previdenza: la copertura del rischio di non autosufficienza e la maggior importanza dei piani pensionistici individuali ne sono un chiaro esempio. Come le calamità naturali, dove la percezione del rischio si accentua e si impone all'attenzione del legislatore solo in occasione dei grandi eventi catastrofali.

Marsiglia. L'aumento delle aspettative di vita, insieme al minor contributo che la previdenza pubblica sarà in grado di offrire a chi andrà in pensione nei prossimi anni, metterà a rischio il mantenimento del tenore di vita ai livelli pre-pensionistici. La ricchezza accumulata dalle famiglie e, in particolare, il rendimento che se ne può trarre diventano quindi determinanti per contrastare questi rischi e aiutare la popolazione a conservare il più a



Nuovo ruolo assicurativa, di fronte a importanti cambiamenti economici e sociali, ha davanti a sé anche interessanti opportunità e un ruolo da svolgere», dice Carlo Coletta, country manager di Swiss Re. «Il settore dovrà, quindi, prepararsi a offrire soluzioni al crescente senso di insicurezza della popolazione».



Protezione «Occorre allargare il concetto della previdenza complementare anche a quello della protezione dell'individuo e del suo tenore di vita, in una logica di "prevoyance" alla francese: così sarà possibile coprire le principali tipologie di rischio che gli individui e le famiglie dovranno affrontare», afferma Emanuele Marsiglia, direttore generale di Bap.

lungo possibile gli stili di vita precedenti. In questo contesto, le assicurazioni private sono chiamate a svolgere un ruolo sociale fondamentale. Anche per questo motivo, occorre trovare stabilità (e chiarezza) nella normativa previdenziale: i continui cambiamenti che si sono verificati nel corso degli anni stanno, infatti, provocando notevoli disorientamenti in chi deve pianificare il proprio futuro. È anche fondamentale allargare il concetto della previdenza complementare anche a quello della protezione dell'individuo e del suo tenore di vita, in una logica di *prevoyance* alla francese: in questo modo sarà possibile coprire le principali tipologie di rischio che gli individui e le famiglie dovranno affrontare (copertura rischio morte, invalidità, inabilità, Ltc, pacchetti salute). L'industria assicurativa, in qualità di investitore istituzionale, può anche finanziare iniziative che creino un volano di sviluppo del sistema economico. Anche in questo caso, sarebbe importante introdurre incentivi fiscali per realizzare una vera cooperazione tra il settore pubblico e quello privato.

Dalle Vacche. La nostra industria, invece di continuare a essere un soggetto prevalentemente passivo, dovrebbe fornire uno stimolo efficiente della domanda di assicurazione mediante l'innovazione di prodotto. Cito per esempio la storia del D&O, importato in Italia da Aig negli anni Novanta. Bene: questa area ha creato un mercato di circa 200 miliardi di euro. C'è una crescente domanda di nuovi prodotti come quello relativo alla copertura del rischio *cyber*, oggi considerato il più pericoloso da un'inchiesta condotta su un campione di risk manager europei. L'industria assicurativa deve candidarsi anche a colmare quei gap di copertura che sono stati lasciati dallo stato, come i rischi legati a terremoto o alluvioni. È da tempo allo studio un sistema semi-obbligatorio che potrebbe rimediare alle difficoltà di raggiungere una massa critica sufficiente. Il governo dovrà incoraggiare e facilitare lo sviluppo e la diffusione di strumenti di trasferimento dei rischi catastrofali, che all'estero ha già dato buoni frutti (in Francia, dove vige un sistema semi-obbligatorio con lo stato come riassicuratore, o in Spagna). Altri gap evidenti, se si leggono i giornali degli ultimi mesi (casi Ilva e Bagnoli futura) riguardano la copertura del danno ambientale. Qui, alcune società come Aig e lo stesso Pool italiano per l'inquinamento hanno sviluppato tipologie di contratti che abbinano alla copertura un servizio di *crisis response* di risk management, che ha l'obiettivo di favorire l'intervento immediato in caso di sinistro. ■