

Le grandi sfide del settore assicurativo



GOVERNANCE E CULTURA DEL RISCHIO / 1

Le grandi sfide del settore assicurativo

Governance, cultura del rischio, innovazione organizzativa e commerciale. Come si stanno muovendo le compagnie per affrontare un mercato che cambia? Se ne è parlato al convegno promosso da Le Fonti lo scorso 23 giugno a Milano.

Fabio Sgroi

Per le compagnie assicurative le sfide future non sono poche. Non c'è solo Solvency 2, il nuovo regime europeo di vigilanza prudenziale entrato in vigore dal primo gennaio 2016. C'è anche tutto ciò che ruota attorno a un cambiamento (tecnologico e non) che sta coinvolgendo prepotentemente anche l'intero comparto assicurativo. Lo ha spiegato bene **Angela Maria Scullica**, direttore di *World Excellence* e *Legal*, introducendo i lavori del convegno organizzato da Le Fonti dal titolo "Governance

e cultura del rischio: le grandi sfide di Solvency 2 per le imprese di assicurazione, con focus su Innovazione organizzativa e commerciale, i modelli per un mercato che cambia, che si è tenuto lo scorso 23 giugno a Milano.

Il percorso di cambiamento che stanno seguendo le imprese assicurative non è lo stesso di quello compiuto dalle banche, però presenta molti tratti simili anche se non paralleli», ha detto Scullica. «Le assicurazioni, infatti, sono oggettivamente indietro e sotto certi aspetti partono da zero. Rispetto

alle banche, però, hanno un vantaggio e cioè quello di non essere costrette ad affrontare il cambiamento in una situazione "difficile", come quella in cui si sono trovati gli istituti di credito a seguito di fallimenti devastanti causati dalla crisi. Le assicurazioni», ha continuato Scullica, «partono da una situazione di solidità finanziaria. Non solo. Sono protagoniste di una inversione di tendenza e la loro immagine, rispetto alle banche, si presenta in ascesa. Hanno l'opportunità di fare un salto competitivo».



C'è poi tutto il tema relativo al ruolo delle assicurazioni, in qualità di investitori istituzionali, e quello della tecnologia e della digitalizzazione. Su quest'ultimo punto c'è ancora molto da fare, visto che il comparto assicurativo è partito un po' in ritardo.

Ma in che stato si trova, in questo momento, il settore assicurativo? A fare il punto è stato **Dario Focarelli**, direttore generale dell'Ania, l'Associazione nazionale fra le imprese assicuratrici. «C'è una incertezza molto forte dovuta alla

Brexit ma al tempo stesso c'è una grandissima voglia di ripresa», ha esordito. «L'Italia resta un paese in cui si risparmia molto (la quota pro capite di ricchezza è di 70.000 euro) anche se la propensione degli italiani è scesa e ora è più bassa della media europea. Risparmiamo di meno degli altri paesi perché siamo costretti a spendere una parte della nostra ricchezza finanziaria», ha affermato.

Focarelli ha fatto anche una veloce carrellata sui numeri del 2015 del settore assicurativo, evidenziando la caduta della raccolta premi nei danni (-2,4%), «che è dipesa solo dalla Rc auto» (-6,5%, ndr), mentre gli altri rami diversi dalla Rc auto «hanno avuto un andamento modesto, ma positivo» (+1,1%). Focarelli ha sottolineato il momento che stanno attraversando le compagnie in termini di raccolta, soprattutto nell'auto: «In pratica da 4 anni perdiamo un miliardo di premi all'anno. Significa che gli italiani risparmiano un miliardo all'anno», ha detto. Dal 2011 al 2015 i premi sono diminuiti di circa il 20% e il volume degli stessi, nel 2015 (pari a 14,2 miliardi di euro), è tornato ai livelli di 15 anni fa. E adesso l'altra

faccia della medaglia: «Nonostante questo, nell'auto abbiamo fatto profitti», ha puntualizzato Focarelli: «La frequenza sinistri è diminuita di molto, per effetto della crisi, e anche l'utilizzo delle scatole nere ha inciso. Le assicurazioni sono un po' indietro sulla tecnologia? «Su alcune cose è vero», ha riconosciuto il direttore generale dell'Ania, «però vorrei ricordare come l'Italia sia leader nel mondo nelle scatole nere. Abbiamo una serie di informazioni

che quando le sapremo usare sicuramente porteranno benefici».

Capitolo vita. «Nel 2015 le compagnie italiane e le rappresentanze extra Unione Europea hanno raggiunto un rapporto premi/Pil pari al 7%, che è il valore più alto a livello europeo. Quindici anni fa era totalmente impensabile raggiungere questa percentuale. Però è un risparmio diverso: si tratta di polizze concentrate a durata molto breve, attorno ai 6 anni, mentre altri paesi raggiungono i 20-25 anni. E questo si riflette sul livello delle riserve che da noi è significativamente più basso. C'è insomma molto da fare anche nel ramo vita dove pure siamo passati dal rappresentare il 2% del portafoglio degli italiani nel 1990 al 14% dello scorso anno», ha detto Focarelli.

Un settore, quello vita, che l'anno scorso ha registrato uno spostamento dalle polizze tradizionali alle polizze multiramo. «Continuiamo ad avere afflussi di circa 10 miliardi a trimestre, segno di vitalità e anche di fiducia nei confronti del nostro settore che ovviamente non va tradita. Certo i bassi tassi di interesse influenzano anche i rendimenti degli assicurati e non solo.



VOGLIA DI RIPRESA
«C'è una incertezza molto forte dovuta alla Brexit ma al tempo stesso c'è una grandissima voglia di ripresa», afferma **Dario Focarelli**, direttore generale dell'Ania

Quest'anno c'è una ripresa forte della parte tradizionale, mentre la parte linked arranca. Gli afflussi continuano ad aumentare: è una notizia positiva, ma vuol dire anche grande responsabilità da parte nostra».

Infine qualche dato generale, con focus su Solvency 2. Nel 2015 le imprese assicurative hanno registrato complessivamente un risultato positivo per 5,7 miliardi di euro, «un valore stabile

negli ultimi 4 anni, che segue il periodo 2008- 2011 e che quindi va considerato positivamente». Il Roe, sempre nel 2015, è rimasto stabile attorno al 10% che, ha evidenziato Focarelli, «rispetto ai cugini delle banche può fare anche invidia. Certo non ci si può cullare sugli allori». Infine Solvency. «Registriamo un Solvency ratio in crescita nella parte danni e in calo nel vita. Secondo i dati Ivass, mentre nei danni fra Solvency



RISCHI SISTEMICI

«È necessario un approccio micro e macro prudenziale specialmente in una prima fase dove i rischi diventano sempre più sistemici», afferma Paolo Garonna, segretario generale di Febaf

2 e Solvency 1 non ci sono grandi differenze, lo stesso non si può dire nel vita, dove in realtà ci sono differenze molto significative, molto accentuate tra imprese con valori e oscillazioni fortissime».

Il convegno di Le Fonti ha raccolto anche il punto di vista della Febaf, la Federazione che raggruppa banche, assicurazioni e gli altri attori della finanza. Il segretario generale **Paolo Garonna** si è soffermato, tra l'altro, sulla natura propria del rischio e su come questa stia cambiando: «Controllabile e gestibile prima su un piano locale e settoriale, il rischio è invece oggi sistemico e quindi legato a una serie di interdipendenze che non hanno confini geografici, storici e culturali». E influisce sulle prospettive di stabilità e di sviluppo del settore economico nel suo complesso. Solvency e il quadro di regole? «Non sono un fine, ma uno strumento per arrivare alla stabilità e allo sviluppo», ha risposto Garonna, che ha provato a contestualizzare queste novità regolamentari in una situazione «turbolenta e difficile», ma anche «ricca di positività e di opportunità».

Innanzitutto, ha spiegato, «si introduce un sistema di regole perché i mercati, specie quello assicurativo, sono imperfetti dal punto di vista delle informazioni, dello stato, della concorrenza e della concentrazione dell'industria, delle esternalità che non riusciamo a integrare nel conto profitti e perdite della singola impresa, della razionalità (e talvolta della irrazionalità) degli operatori e

dei risparmiatori e investitori. Solvency introduce anche dei principi e quindi un'azione sulla cultura del rischio attraverso i famosi tre pilastri: adeguatezza patrimoniale, governance e trasparenza».

Tutto bene? Non è proprio così, perché secondo Garonna «c'è il rischio che un sistema di regole, per quanto ben intenzionato, possa determinare effetti indesiderati e danni collaterali. Proprio la situazione in cui oggi ci troviamo e che ha richiesto una profonda riconsiderazione, rivisitazione e ricalibratura dei meccanismi a seguito dell'insorgere di alcuni problemi». Quali? Per esempio questo quadro di regole «può essere ottimale per una singola compagnia, ma può non esserlo per il sistema nel suo complesso».

In altre parole, secondo Garonna, quando si scrivono le regole occorre stare «molto attenti» agli impatti sugli operatori. «È necessario un approccio micro e macro prudenziale specialmente in una prima fase dove i rischi diventano sempre più sistemici. Altro rischio è mettere in piedi un sistema di regole che diventi sempre più stringente nel momento in cui non dovrebbe

essere così. Un sistema che diventa portatore di rischi endogeni».

Per questa ragione è fondamentale «introdurre degli elementi di gradualità e proporzionalità allo scopo di rendere possibile un sistema in cui sopravvivano non soltanto i grandi, ma anche i piccoli e medi che reclamano legittimamente un posto nella struttura industriale. È quindi importantissimo avere un equilibrio, un bilanciamento tra gli aspetti micro e quelli macro della regolazione, cosa che per esempio è stato fatto nel sistema bancario», ha ricordato Garonna.

«Il sistema di regole è un elemento, ma non fa tutto quello che è necessario per garantire la stabilità e la prudenzialità», ha aggiunto. «C'è bisogno anche della cultura, di norme etiche che richiedono un investimento in education verso gli operatori e non solo. Noi ci sforziamo poco di spiegare ai cittadini il valore delle regole, perché esistono e le funzioni che hanno.

E sul settore assicurativo nello specifico, Garonna ha detto: «Va visto come un investitore istituzionale. All'estero i paesi tendono a investire di più nella loro economia, ma noi non riusciamo a farlo, spesso anche perché non si trovano opportunità di investimento in una sistema economico italiano molto frammentato e con piccole imprese poco trasparenti. Il problema esiste. Nelle strategie di investimento del settore assicurativo, in altri paesi le obbligazioni corporate giocano un ruolo molto più importante: il 55% degli attivi in Germania, il 47% in Francia, solo il 20% in Italia. Credo che da questo punto di vista, come quello della diversificazione degli investimenti in titoli di Stato che da noi è molto più ampia rispetto agli altri paesi, ci sia molto da fare nelle strategie di investimento delle imprese assicurative. Che devono avere la capacità di portare una nuova visione che sappia guardare al futuro». ■



Godono di una reputazione migliore rispetto a quella attribuita alle banche, ma per stare al passo anche le assicurazioni devono affrontare velocemente cambiamenti strutturali e organizzativi di notevole portata.

Fabio Sgroi

Modelli di governo innovativi, una cultura del rischio da diffondere a tutti i livelli dell'impresa, innovazione finanziaria, organizzativa e commerciale. Le compagnie di assicurazione italiane sono pronte alla sfida del nuovo regime europeo (Solvency 2) entrato in vigore all'inizio di quest'anno? E quali sono gli effetti sul mondo della distribuzione assicurativa "fisica" e sulla clientela?

Il convegno organizzato da Le Fonti dal titolo "Governance e cultura del rischio: le grandi sfide di Solvency 2 per le imprese di assicurazione, con focus su Innovazione organizzativa e

commerciale, i modelli per un mercato che cambia, che si è tenuto lo scorso 23 giugno a Milano, non ha evidenziato solo il punto di vista dell'Ania e della Febaf (vedi articolo precedente), ma è andato oltre. Dando la parola anche a società di consulenza, risk manager, attuari, compagnie e intermediari agenti e broker.

Proprio sul ruolo sociale delle assicurazioni, sulla loro relazione con il mercato e sull'innovazione si è concentrato l'intervento di **Fabrizio Fornezza**, presidente della società di ricerca Eumetra Monterosa, che ha sottolineato come le stesse assicurazioni siano oggi percepite meglio delle banche, secon-

do una indagine di settore. Pur avendo «una reputation ancora migliorabile», l'insurance «sembra essere un sistema di offerta con più potenzialità dal punto di vista strategico. Infatti, sebbene la reputazione assicurativa non sia ancora alta», sostiene la società di ricerca, presenta «importanti atout, soprattutto sociali. Anche se il traguardo è ancora lontano, le assicurazioni sembrano meglio posizionate per interpretare i bisogni di rassicurazione emergenti dalle famiglie italiane».

La reputation migliore rispetto a quella delle banche, però, non basta ancora a fare delle compagnie un in-

terlocutore «di riferimento» per aziende e famiglie. «Senza dubbio», rileva l'indagine, «le assicurazioni risultano in questo momento un fattore di supporto (e non di rischio) per il Paese, più delle banche, afflitte da problemi di ristrutturazione industriale, di governance e di capitalizzazione». Nonostante ciò, il Paese si aspetta «di più dalle compagnie: le percentuali con cui vengono valutate sono ancora lontane dall'essere soddisfacenti, per quanto riguarda l'attività caratteristica e la mission sociale: la loro capacità di proteggere aziende e famiglie». I target più evoluti (per esempio imprenditori, dirigenti, professionisti) «pur dimostrando maggiore

generosità nei giudizi sulle compagnie, mostrano anch'essi attese di forte implementazione del protagonismo del settore assicurativo». Cosa fare per rispondere a queste aspettative non completamente soddisfatte? Sicuramente, rileva Eumetra, il tema riguarda «l'innovazione e l'approccio al mercato delle compagnie».

In pratica, la forma del supporto alle famiglie e alle imprese

in ottica di innovazione «va al di là del classico prodotto e garanzia assicurativa e ha due sbocchi non contrapposti, ma potenzialmente complementari»: i servizi innovativi e tecnologici (tech) e i servizi centrati sulle persone.

Oggi, evidenzia l'indagine, «la percezione del mercato legge più lo storytelling "tecno" delle compagnie. Solo i target professionali (imprenditori, dirigenti e professionisti) sono più positivi e bilanciati nei giudizi. Lo sbilanciamento registrato a favore dello storytelling "tecno" verso quello "human" è un dato di fatto e rispecchia spesso le strategie e l'offerta delle compagnie (internet, scatole nere, in

mobilità e domestiche, i-health). In qualche misura, la narrazione "human", calda e fortemente orientata al servizio e al problem solving tende a non essere ancora sfruttata a fondo dalle compagnie, lasciando al mondo assicurativo quell'aura di freddezza e distanza, misurabile sulla reputazione. C'è spazio per uno storytelling fortemente relazionale e replicabile industrialmente su segmenti ampi».

Fomezza ha sottolineato

come «una parte del lavoro di creazione di goodwill sia stato fatto anche grazie alla comunicazione assicurativa, non pressante per quantità, ma certo molto più calda e orientata alle persone rispetto agli anni passati». E i risultati si vedono: «affidare l'offerta assicurativa ai professionisti della relazione e comunicazione agli umani genera giudizi positivi; i più positivi registrati dalla ricerca fra quelli espressi sulle compagnie».

La nuova leadership assicurativa richiesta dal sistema di attese delle famiglie e delle aziende

richiede una comunicazione «più integrata nella mission aziendale e nel prodotto/servizio assicurativo. Non si tratta più di vestire un prodotto tecnico, ma di costruire una proposizione nella quale lo storytelling di servizio e di comunicazione siano la stessa cosa».

La sfida dell'innovazione, dunque, passa per due vie: "tecno" e "human". Non si tratta di contrapporre, ha rilevato Fomezza, «tuttavia le ricerche suggeriscono che, fra i due storytelling, lo



LOGICA DI SERVIZIO

«Oggi c'è la necessità di porre al centro il cliente, di passare da una logica di prodotto a una logica di servizio, quindi di offerta», dice Dario Zuppi, partner di Ernst & Young

«human» debba prevalere, integrando, al suo interno la tecnologia».

Di disruptive innovation hanno invece parlato Dario Zuppi e Filippo Mastropietro, entrambi partner di Ernst & Young. Il mondo assicurativo è pronto ai nuovi scenari?

Solvency 2 e le sfide derivanti dallo stesso nuovo regime prudenziale sono sicuramente interessanti, ma c'è anche un tema di customer centricity, di centralità del cliente, che ha guidato il cambiamento nel modo di fare business oggi», ha esordito Mastropietro. Le sfide e i trend rilevanti che il mercato assicurativo si trova ad affrontare sono stati raggruppati da Ernst & Young in 5 aree tematiche.

Partiamo dai prodotti. «Oggi», ha spiegato Zuppi, «c'è la necessità di porre al centro il cliente, di passare da una logica di prodotto a una logica di servizio, quindi di offerta, e una personalizzazione delle garanzie. In un contesto di mercato come quello attuale i prodotti standardizzati non funzionano più e tutto questo in una ottica di ottimizzazione. La seconda area è quella della distribuzione, dove è necessaria una integrazione dei canali preposti. Non tutti i clienti, infatti, si raggiungono con gli stessi strumenti; ad alcuni piace l'accesso tecnologico, mentre altri preferiscono avere a che fare con un consulente umano».

Un'altra area è la trasformazione digitale. «Il focus è su Internet of things e analytics,



RASSICURAZIONE

«Le assicurazioni sembrano meglio interpretare i bisogni di rassicurazione emergenti dalle famiglie italiane», afferma Fabrizio Fomezza, presidente della società di ricerca Eumetra Monterosa



DRIVER TECNOLOGICI

«Ci sono società guidate da driver tecnologici che si stanno insinuando nel mondo assicurativo», spiega Filippo Mastropietro, partner di Ernst & Young

strumenti utili per analizzare bene e meglio i bisogni dei clienti e riuscire ad arrivare a loro con strategie commerciali precise che non siano a vantaggio della sola azienda». In altre parole, «sviluppo dei supporti digitali per gli agenti e per l'accesso diretto dei clienti».

La quarta area è quella dell'ottimizzazione. «Assistiamo a un forte investimento in leve tecniche e tecnologiche per andare a rivisitare e ottimizzare sia la gestione dei contatti

esistenti sia in generale l'eccellenza operativa, quindi una riduzione dei costi attraverso una maggiore efficienza», ha affermato Zuppi. Infine, l'ultima area è quella del rischio e capitale. «Solvency 2 introduce un nuovo approccio di sottoscrizione e gestione dei rischi e a esso è collegata la gestione del capitale che si richiede agli azionisti. C'è una ridefinizione anche della proposizione che le aziende assicurative fanno non solo verso i clienti ma anche verso gli azionisti».

Entrando nel dettaglio in merito alle tecnologie digitali, queste hanno cambiato il mondo a una velocità «impressionante. Stiamo andando verso una digitalizzazione spinta», ha detto Mastropietro. «Le tecnologie e l'innovazione hanno avuto un impatto dirompente sul modo di fare business. Le start-up tecnologiche nel mondo assicurativo hanno raccolto 2,6 miliardi di investimenti nel 2015. È una cifra



UNDERWRITING
«Il nuovo regime prudenziale è un ottimo strumento per valutare meglio la politica di underwriting delle compagnie», sostiene Paolo Rubini, vice presidente di Anra



INNOVAZIONE DIGITALE
«La grande sfida è integrare l'innovazione digitale della banca e dell'assicurazione per avere un approccio digitale evoluto», sostiene Fabio Carniol, amministratore delegato di Helvetia Vita e Chiara Assicurazioni

impressionante. Ci sono società guidate da driver tecnologici che si stanno insinuando nel mondo assicurativo». Mastropietro ha citato l'esempio di Zenefits, software statunitense B2B per la gestione delle Hr, polizze assicurative comprese, che a maggio scorso ha raccolto oltre 500 milioni di dollari, Oscar, start up tecnologica statunitense che offre assicurazioni sanitarie associate a un dispositivo indossabile, che a giugno scorso ha raccolto 700 milioni di dollari e ZhongAn In-

surance, la più grande start-up dell'insurtech di proprietà cinese (valutata 8 miliardi di dollari). «Queste start-up si stanno inserendo nella relazione fra compagnie e clienti cercando di gestire la relazione con il cliente. Quali sono i punti di forza delle società che stanno facendo della tecnologia il driver di spinta di un nuovo modello di business nel mondo assicurativo? Sicuramente la gestione e lo sfruttamento del dato, fonte informativa preziosa per capire non solo i comportamenti dei clienti, ma cosa loro faranno in futuro. Le società insurtech sfruttano le debolezze nella catena di valore dei player assicurativi esistenti, disintermediano le compagnie, rompendo questa catena fra compagnia, agente e cliente. In altre parole si tratta di nuovi modelli di business senza agenti, broker e promotori. I rischi assicurativi diventano quasi una commodity».

Il mondo assicurativo come sta rispondendo rispetto a queste innovazioni esogene? «Rispetto a quello bancario non è rimasto fermo», ha risposto Zuppi. «Sussiste un vantaggio competitivo in ambito risk & capital management, ma le barriere all'ingresso si stanno fortemente riducendo».

Insomma di argomenti ce ne sono tanti per non alimentare il dibattito che ha chiuso i lavori. Una tavola rotonda, moderata da **Angela Maria Scullica**, direttore delle testate economiche Le Fonti, a cui hanno preso parte **Giampaolo Crenca**, presidente del



GOVERNANCE
«Qualsiasi cosa si faccia, dai calcoli più complicati alle politiche di underwriting, l'obiettivo è di lavorare per la governance», afferma Giampaolo Crenca, presidente del Consiglio nazionale degli attuari

Consiglio nazionale degli attuari, **Paolo Rubini**, vice presidente di Anra (Associazione nazionale dei risk manager e responsabili assicurazioni aziendali), **Luigi Viganotti**, presidente Acb Broker, **Fabio Carniol**, amministratore delegato Helvetia Vita e Chiara Assicurazioni (Gruppo Helvetia), **Stefano Olocco**, responsabile risk management di Reale Mutua,

Roberto Salvi, presidente del Gaat (Gruppo agenti di assicurazione Toro) e **Rudi Floreani**, avvocato presso lo Studio legale Floreani.

Il focus principale, naturalmente, è stato Solvency 2, ma anche la tecnologia. Quali sono i rischi che possono impattare maggiormente sulla situazione finanziaria delle compagnie? A questa domanda ha risposto Crenca: «Partiamo dal fatto che Solvency 2 è uno strumento di governance, vuol dire che tutto quello che si fa all'interno è finalizzato a consentire a chi dirige le compagnie di assicurazioni di fare scelte consapevoli avendo prontezza di tutti i rischi che l'azienda può ave-

re. Quindi chi coopera in questo tipo di attività aiuta a governare chi deve poi decidere per l'impresa. Questo è un concetto che non è ancora avanzato, tanto è vero che solo in questi ultimi mesi molti consigli di amministrazione stanno organizzando dei processi di formazione». Quale è il punto di vista degli attuari?

«Per prima cosa dobbiamo preoccuparci di avere chiaro che l'obiettivo è di lavorare per la governance. Qualsiasi cosa si faccia, dai calcoli più complicati alle politiche di underwriting, deve sempre avere questo alone sottostante. Io ho richiamato l'intera nostra categoria a lavorare su questa strada». A seguito di Solvency 2 le compagnie devono valutare anche un altro aspetto, quello dei prodotti. «Il lancio di un prodotto non è più una scelta limitata a un business plan settoriale, ma è inserito in un contesto di solvibilità dell'azienda. In altre parole non basta più il test di redditività...». Due parole anche sulla tecnologia. «Sicuramente dà una mano anche a noi: penso per esempio all'acquisizione di informazioni che provengono da nuovi sistemi, come il profilo di guida del driver nella Rc auto: si tratta di informazioni suppletive che all'attuario servono per tariffare in modo più appropriato a vantaggio della tariffa e della solvibilità per la compagnia».

Ma torniamo ai rischi. In questo contesto la funzione del risk manager diventa fondamentale e strategica. Come si colloca nel contesto di evoluzione di Solvency 2? «Il nuovo regime prudenziale è secondo noi un ottimo strumento per valutare meglio la politica di underwriting delle compagnie e per poter capire quali sono le logiche con cui le stesse imprese allocano il capitale», ha affermato Rubini. «Ci permette di entrare in una logica di ottimizzazione del

capitale allocato sui singoli rischi. In questo modo, più dettagliate sono le informazioni più la compagnia sarà in grado di allocare efficientemente il proprio capitale. Da parte nostra siamo contenti che questo possa essere un vantaggio nella misura in cui ciò possa avere un riflesso sulle capacità che il mercato ci metterà a disposizione». Ma Solvency 2 porta con sé anche alcune criticità. «Siamo preoccupati per l'atteggiamento delle compagnie che mostrano attenzione per polizze a basso assorbimento di capitale che sono probabilmente la futura rovina del nostro mestiere. Alla fine non avremo più delle coperture assicurative adeguate con capacità sufficienti a coprire i grandi rischi. E questo sarebbe un enorme rischio per le aziende...».

«Solvency 2 non è un fine, ma uno strumento che rappresenta una forte spinta per dare risalto a certi ruoli come per esempio proprio quello del risk manager. Adesso la sfida è sfruttare questi riflettori dati dalla normativa e andare oltre», ha detto Olocco. «Solvency 2 non è solo un tema di compliance normativa, ma è anche un tema di supporto allo sviluppo del business».

In altre parole si tratta di riorganizzare i prodotti e presentarli in termini meno rischiosi. «Sì», ha detto Olocco, «anche se alcuni concetti erano già stati sviluppati prima dell'entrata in vigore del nuovo regi-



RISALTO AI RUOLI

«Solvency 2 è strumento che rappresenta una forte spinta per dare risalto a certi ruoli come quello del risk manager», dice Stefano Olocco, responsabile risk management di Reale Mutua

me prudenziale, con ragionamenti legati da un lato alla valutazione della profittabilità e dall'altro agli impatti sul capitale della compagnia. Criticità? Condivido e sottolineo la necessità di interventi e di chiarire il tema della proporzionalità, altrimenti Solvency 2 diventa un sistema non sostenibile per le piccole medie imprese e in ogni caso la mia sensazione è che una spinta verso una concentrazione del mercato la porterà».

Carniol si è invece soffermato sulla tecnologia e sul rischio disintermediazione.

«Credo ci sia in questo momento una forte sfida per il mondo della distribuzione assicurativa: da un lato il cliente ha un gran bisogno di consulenza, dall'altro effettivamente c'è un rischio di essere disintermediati. È chiaro che le agenzie che in Italia svolgono l'attività di esattori per il premio della polizza auto e che continuano a fare solo questo sono destinate a sparire. Per la verità molti agenti lo stanno capendo e stanno portando la loro attività verso un modello più consulenziale a maggiore valore aggiunto per il cliente. Il tema digital? Il gruppo Helvetia sta mettendo la tecnologia digitale al servizio delle reti agenziali allo scopo di avere un approccio più integrato per migliorare il servizio nei confronti del cliente. Ma penso anche ai prodotti e alla Rc auto. Le compagnie sfruttano la tecnologia anche nell'abitazione, nella salute, nelle Pmi. La bancassicurazione? Rappresenta un filone di grande potenziale sviluppo su cui si sta lavorando molto. Anche qui la grande sfida è integrare l'innovazione digitale della banca e dell'assicurazione in modo che ci possa essere un approccio digitale evoluto. Anche nella vita, come nel caso della protection». Gli agenti come stanno vivendo que-



POTENZIALITÀ

«Le compagnie italiane hanno una potenzialità enorme pur nel rispetto delle norme di Solvency 2», dichiara Luigi Viganotti, presidente Acb Broker

sto cambiamento tecnologico? E quale è la loro opinione su Solvency 2? Imporrà un tipo di offerta diversa rispetto a prima? «Solvency 2 è una normativa i cui effetti mi sembra gravino più sulle imprese in modo diretto che sugli intermediari, quindi non impatterà in modo così pesante sugli agenti e sulla distribuzione in generale», ha affermato Salvi. «Certo temi come la standardizzazione dei prodotti e la digitalizzazione possono incidere profondamente. Non tutte le compagnie, per esempio, hanno scelto di mettere la tecnologia digitale al servizio delle reti. Nulla, però, in quest'ultimo caso impedirebbe agli agenti di gestire questo cambiamento, attraverso libere scelte imprenditoriali. C'è il plurimandato, le collaborazioni fra iscritti alla sezione A del Rui. Non posso però non fare riferimento all'attuale sistema normativo che ci pone dei vincoli; penso al numero di firme che bisogna apporre per sottoscrivere in agenzia un contratto auto mentre nel caso della vendita on line non è così. Credo che qualche correttivo vada apportato. Diverso è il discorso per quanto riguarda la standardizzazione dei prodotti. Se la normativa dovesse indirizzare le compagnie verso questo tipo di scelta certamente gli intermediari si muoverebbero in un'altra direzione, andando alla ricerca di soluzioni che possano salvare la nostra professione e soddisfare le esigenze dei clienti. Se gli agenti dovranno investire? In qualche caso lo hanno fatto ancor prima delle compagnie mandatarie. Non è vero che l'agente è refrattario all'investimento produttivo. Tutt'altro. Il Gaat, per esempio, ha investito denaro e tempo per creare una società di intermediazione che oggi permette di allargare

l'offerta a disposizione degli agenti». I broker, invece, come la pensano? «Nell'ultima relazione annuale dell'Ivass, il presidente Salvatore Rossi ha detto che nei confronti del cliente

propriati per il cliente che abbiamo di fronte. Prepariamoci realmente a cambiare la nostra cultura. Molto dipenderà da noi intermediari». Infine l'avvocato Floreani, che su

“ **Le assicurazioni risultano un fattore di supporto, più delle banche, afflitte da problemi di ristrutturazione industriale, di governance e di capitalizzazione** ”



ATTENZIONE ALLA NORMA
«Solvency 2 porta a una crescita della legalità e all'aumento della sensibilità dell'impresa per una cultura più attenta alla norma» dice Rudi Floreani, avvocato presso lo Studio legale Floreani

occorre fornire delle coperture tailor made. Un concetto che stride con quello di polizza standardizzata», ha sottolineato Viganotti. «Si parla tanto di innovazione: le compagnie comincino a rivedere i prodotti e le relative condizioni...». Ma anche i broker devono muoversi. «Anche loro devono innovarsi concettualmente e cambiare l'approccio con il cliente, in un contesto di mercato in cui manca la cultura e la percezione del rischio. Oggi un imprenditore non si rende conto di quali siano i rischi connessi alla sua attività». Sulle novità normative Viganotti ha le idee chiare. «Niente da dire: le compagnie italiane credo che abbiano una potenzialità enorme pur nel rispetto delle norme di Solvency 2 e non dimentichiamoci che a breve avremo un'altra direttiva che riguarda la distribuzione assicurativa che sarà recepita dallo Stato italiano e cioè la nuova Idd. Una direttiva che porterà dei cambiamenti nel mondo della distribuzione e delle compagnie con dei prodotti che dovranno essere confezionati in modo diverso, più ap-

Solvency 2 ha detto: «L'impianto normativo che regola il nuovo regime prudenziale rappresenta uno strumento che vorrebbe dare stabilità al sistema. Una stabilità che vuole essere patrimoniale per le imprese ma anche di governance e più in generale nelle funzioni interne di compliance». Ma i rischi e anche le opportunità non mancano. «Se ci rapportiamo con questa disciplina non con una applicazione proporzionale senz'altro il sistema correrà due grandi rischi: il primo è quello paradossalmente di ingessare il sistema, il secondo rischio è quello del privilegiare i grandi gruppi, perché i costi che oggi le imprese subiscono in termini di audit, compliance, risk management, sono evidenti ed è ovvio che possano essere meglio sopportati da alcune imprese. Ma Solvency 2 porta anche opportunità per le imprese; penso per esempio a una crescita della legalità e all'aumento della sensibilità dell'impresa per una cultura più attenta alla norma». ■



RICADUTE
«Solvency 2 è una normativa i cui effetti mi sembra gravino più sulle imprese in modo diretto che sugli intermediari», afferma Roberto Salvi, presidente del Gaat