

EVOLUZIONE

Anche il sistema assicurativo deve fare i conti con le nuove norme

Oltre alle prescrizioni di Solvency II, i focolai della crisi internazionale devono indurre a non eludere un vincolo di capitalizzazione elevato, insieme a una politica di remunerazione degli azionisti tanto prudente quanto continua nel tempo.

di CLAUDIO CACCIAMANI



Claudio Cacciamani è professore ordinario di Economia degli intermediari finanziari all'università degli studi di Parma.

Ne *Il Meraviglioso Mago di Oz* Dorothy, la protagonista, viene trasportata dal Kansas nel fantastico paese di Oz da un tornado. I mutamenti normativi e gli avvenimenti, spesso di irripetibile gravità, che stanno interessando il sistema bancario e finanziario a livello non solo nazionale, ma anche internazionale, devono indurre a chiedersi se qualche tempesta possa abbattersi anche sulle compagnie di assicurazione italiane.

Tre sono i principali temi su cui concentrare l'attenzione: patrimonio, governo e struttura organizzativa. Sotto il primo profilo, le compagnie nazionali dimostrano, in media, livelli più che soddisfacenti di capitale proprio in valore assoluto, ma non sempre in linea con quelli dei competitor stranieri. In quest'ottica, è essenziale che il presidio di patrimonio venga sempre più considerato fondamentale, sia per potere sostenere la concorrenza internazionale, sia per fare fronte al sempre maggiore rischio di volatilità e di deprezzamento degli investimenti. I focolai di crisi ancora in essere a livello mondiale devono indurre a non eludere un vincolo di capitalizzazione elevato, unito a

una politica di remunerazione degli azionisti tanto prudente quanto continua nel tempo. Ciò deve essere considerato non solo in relazione alle prescrizioni di Solvency 2, quanto quale strumento di vera creazione di valore nel lungo periodo e

solida tutela a favore degli assicurati. Il recente incremento di offerta a questi ultimi di prodotti del ramo vita implica risorse patrimoniali di livello elevato e, soprattutto, passibili di essere mantenute nel tempo senza incertezze sui diritti e sulle valorizzazioni effettivamente e concretamente in capo agli assicurati e agli azionisti. Da tale questione consegue il tema della governance. Il sistema assicurativo nazionale ha vissuto rari momenti di discontinuità di governo aziendale. D'altro canto, le richieste degli azionisti, privati e istituzionali, rischiano di avere in futuro forti implicazioni e attese di cambio di passo strategico e operativo. In tutto ciò va considerata l'opportunità, quasi la necessità, di un coinvolgimento sempre più forte degli assicurati nella remunerazione imprenditoriale della compagnia con la quale sottoscrivono le polizze. Infatti, solo in tale modo si può fidelizzare al meglio la clientela soprattutto in pe-

riodi, come i futuri, per i quali si prevede una pressione sui margini e una spinta al mutamento di compagnia da parte della clientela. Con un maggiore coinvolgimento dei clienti assicurati nell'azionariato, si avrebbe l'opportunità di raccolta di capitali propri con continuità e sicurezza, dato che la clientela, attuale e potenziale, potrebbe diventare il primo effettivo stakeholder per affezione. In questo disegno un ruolo essenziale va attribuito alla rete di intermediari e alla fiducia che in essa ripone il cliente.

A monte, è imprescindibile evitare conflitti di interesse tra assicurato e azionista, dando riscontro continuo e significativo dei risultati sia assicurativi sia imprenditoriali. Infine, da quest'ultimo tema discende il problema della struttura organizzativa. Come Dorothy, anche le compagnie di assicurazione hanno bisogno di "altri", non uomini di latta, paglia, o leoni pavidi, ma di una rete distributiva. Fino a oggi, la tensione strategica e organizzativa delle compagnie è sempre stata rivolta soprattutto ai rapporti con la rete, agenti, broker, banche, canali alternativi, piuttosto che all'eventuale necessità di adeguare al meglio la struttura organizzativa, la black box, ai mutamenti di mercato. Quanto più gli intermediari sono proiettati verso il cliente, tanto più è necessario

che non vengano perse le competenze core delle compagnie, per favorire una più rapida e pronta risposta alle richieste della clientela in termini sia di efficienza sia di innovazione. Ciò deve essere svolto in modo "corale", ponderando imprenditorialmente le nuove istanze della rete, in ogni caso depositaria anche del sentimento e non solo dei dati della clientela. Se tale processo di riorganizzazione e di potenziamento di competenze ha un costo, d'altro canto, esso deve essere condotto nei periodi in cui i profitti sono elevati. Infatti, se tale azione dovesse essere svolta in situazioni di difficoltà, considerando che il business assicurativo è da sempre ciclico, si potrebbe assistere a interventi sporadici e congiunturali, volti a salvare situazioni contingenti e non proiettate verso strategie vincenti future. Al palazzo di Glinda, Dorothy scopre di possedere da sempre gli strumenti per tornare a casa: le Scarpette d'argento della Maga dell'Est, che possono portarla ovunque, quindi indietro dai suoi zii. I dati recenti indicano che, grazie alla congiuntura finanziaria e all'attività nel ramo vita, le compagnie di assicurazione nazionali stanno conseguendo ottimi risultati. Questi dovrebbero indurle a utilizzare "oggi" gli strumenti di intervento da sempre posseduti per affrontare strategicamente "domani" le sfide future: dopo potrebbe essere troppo tardi. ■