

# Italian AXA Forum 2010

Roma, 12 ottobre 2010  
Auditorium dell'Ara Pacis

## Futuro, Finanza, Fiducia, Fatti

Le sfide dell'industria finanziaria  
e assicurativa tra realtà e percezione



**ridefiniamo** /  
l'assicurazione in banca



**ridefiniamo** / gli standard





## AXA in Italia

Il Gruppo AXA è presente in Italia in una logica multi-distributiva.

AXA Assicurazioni ([www.axa-italia.it](http://www.axa-italia.it)) opera sul territorio nazionale tramite una rete composta da 739 agenzie e distribuisce prodotti assicurativi e finanziari fornendo un servizio di consulenza personalizzata volto alla protezione completa.

AXA MPS ([www.axa-mps.it](http://www.axa-mps.it)), la compagnia di bancassicurazione nata nel 2007 dalla partnership strategica con il Gruppo Monte dei Paschi di Siena, distribuisce soluzioni assicurative attraverso oltre 3000 sportelli in Italia e si propone quale piattaforma di servizi assicurativi a 360°.

AXA opera inoltre tramite ulteriori entità che comprendono una compagnia diretta di nuova generazione, Quixa, e altre tipologie di assicurazioni specializzate (AXA Art, AXA Assistance, AXA Corporate Solutions).

Direzione Scientifica Italian AXA Forum  
Isabella Falautano  
Responsabile Corporate Communication and Public Affairs, AXA MPS e AXA Assicurazioni

Ufficio Stampa Italian AXA Forum  
Eleonora Mecarelli, AXA MPS, [eleonora.mecarelli@axa-mps.it](mailto:eleonora.mecarelli@axa-mps.it)  
Fabrizio Galassi, Adnkronos Comunicazione, [fabrizio.galassi@adnkronos.com](mailto:fabrizio.galassi@adnkronos.com)

Segreteria Organizzativa Italian AXA Forum  
tel 06 50870553 / 06 50870571  
e-mail [ItalianAXAForum2010@axa-mps.it](mailto:ItalianAXAForum2010@axa-mps.it)

Direzione creativa e progettazione grafica © proforma



# Italian AXA Forum 2010

L'Italian AXA Forum nasce nel 2002 da un'iniziativa congiunta del polo assicurativo del Gruppo Monte dei Paschi di Siena e della Geneva Association, con l'ANIA partner organizzativo dal 2005. Dal 2010 il Forum AXA MPS si evolve in Italian AXA Forum, promosso congiuntamente da AXA MPS e AXA Assicurazioni.

L'idea è di contribuire, con ancora maggiore impegno, all'avanzamento di riflessioni "di frontiera" e di confronto aperto sul ruolo che i settori finanziario e assicurativo rivestono nel creare valore nella società, quali gestori e mitigatori di rischi di medio-lungo periodo, un approccio che riveste ancora più importanza in un contesto di crisi come quello attuale.

La nuova edizione si propone di focalizzare gli scenari futuri di banche e assicurazioni nell'era della nuova finanza. Durante la crisi, il settore assicurativo, grazie alla sua visione di lungo periodo e a gestioni prudenti, ha evidenziato solidità rispetto ai rischi sistemici, che hanno investito economia finanziaria e reale. Tuttavia il settore assicurativo non è pienamente riuscito nell'opinione pubblica a farsi percepire come perno di stabilità né si è distinto come uno dei pezzi sani di un sistema in parte malato.

- Come spiegare questo paradosso? Perché il settore assicurativo e l'importante ruolo che ricopre nell'economia moderna continuano a non essere capiti dal pubblico, dalla politica e talvolta dagli istituti di regolazione non assicurativa?
- Perché le soluzioni assicurative sono spesso percepite come tassa sociale invece di tassello fondamentale del welfare complessivo?
- È un problema di percezione e di immagine? E, se è così, come comunicare un'immagine corretta? O è un problema di auto percezione degli stessi assicuratori?
- La scarsa consapevolezza del ruolo sociale delle assicurazioni deriva da una forma di miopia sociale? E, se è così, come curarla?



# L'agenda

- 09.30 Intervento di apertura  
**Frédéric de COURTOIS**  
Amministratore Delegato, AXA MPS
- 10.00 Keynote speaker  
**Una visione per il futuro della finanza**  
**Claude BEBEAR**  
Fondatore, AXA; Presidente, Institut Montaigne
- 10.30 Sessione prima  
**Oltre la crisi: la battaglia della stabilità, la guerra della crescita**  
**Patrick LIEDTKE**  
Segretario Generale e Direttore Generale, The Geneva Association
- Modera  
**Giuliano AMATO**  
già Presidente del Consiglio e Ministro del Tesoro; Senior Advisor, Deutsche Bank
- Intervengono  
**Silvano ANDRIANI**  
Presidente, AXA MPS  
**Fabio CERCHIAI**  
Presidente, ANIA  
**Giuseppe MUSSARI**  
Presidente, Gruppo Monte dei Paschi di Siena; Presidente, ABI
- Dibattito
- 11.30 Coffee Break
- 12.00 Sessione seconda  
**La battaglia della fiducia: le assicurazioni tra immagine e realtà**  
**Riccardo SABBATINI**  
Giornalista, Il Sole 24 Ore
- Modera  
**Monica FABRIS**  
Presidente, GPF  
**La fiducia nel settore assicurativo e bancario**  
**Luigi GUISO**  
Professore, Istituto Universitario Europeo  
**Why (not) trusting insurance companies?**
- Ne discutono  
**Francesco AVALLONE**  
Vice Presidente Nazionale, Federconsumatori  
**Maria Bianca FARINA**  
Amministratore Delegato, Poste Vita  
**Michaela KOLLER**  
Direttore Generale, Comitato Europeo delle Assicurazioni (CEA)  
**Sandro SALVATI**  
Presidente, Fondazione ANIA per la Sicurezza Stradale  
**Erik STATTIN**  
Amministratore Delegato e Direttore Generale, Intesa Vita
- Conclude  
**Andrea ROSSI**  
Amministratore Delegato, AXA Assicurazioni
- 13.30 Colazione di lavoro

# Le sfide per l'industria finanziaria e assicurativa tra realtà e percezione

Nota di Patrick M. Liedtke, Segretario Generale e Direttore Generale della Geneva Association

È il momento giusto per un Forum che riflette sul futuro dell'industria finanziaria e assicurativa. I pronostici effettuati da Warren Buffet, dalla Unione Europea e dall'OCSE hanno dato come remote le possibilità di una recessione a doppia V nei mercati chiave e mentre tali dichiarazioni auto-rinforzanti sono state ben recepite dai mercati, rimane la sensazione di incertezza e timore. Ciò che è iniziato come l'"incubo di Wall Street", è diventata una conclamata crisi economica e del debito pubblico, una ancor più complessa rete di potenziali rischi che hanno minacciato fino dentro il suo nucleo il progetto europeo e che di fatto potrà giungere ad una positiva conclusione solo in presenza di fiducia nel sistema finanziario e abilità politica.

È proprio per scongiurare questo scenario che guardiamo avanti verso "la sfida di stabilità e il miraggio di crescita". Vale la pena di guardare dove siamo ora per inquadrare la discussione. La notizia, direi, è sia buona che cattiva.

Relativamente agli ultimi due anni, sembrerebbe che le cose stiano migliorando. Nonostante l'enorme pressione esercitata dalla crisi, i mercati finanziari risultano non molto diversi rispetto a quelli del pre-crisi. Certamente un maggiore "risk-off" rispetto al 2007, ma anche le stesse strutture di mercato, le stesse economie e così via. La regolamentazione finanziaria è giustamente destinata a cambiare, ma il modo in cui questo verrà fatto ed il rigore della futura regolamentazione sarà fondamentale per supportare mercati sani. Ciò è particolarmente vero nel settore assicurativo, nel quale è necessaria una totale comprensione del settore per regolarlo correttamente - e questa consapevolezza non è scontata neanche a livello degli organi politici e di vigilanza che stanno discutendo la riforma della regolamentazione dei servizi finanziari.

Senza dubbio, i governi e i governatori delle banche centrali hanno effettivamente fatto un buon lavoro nel guidare il sistema finanziario attraverso la tempesta. Tuttavia, l'attuale performance economica dell'Occidente è in gran parte il risultato di un sistema finanziario che viene pompato con liquidità a basso costo e massicci interventi del governo - e mai prima d'ora tanto denaro è stato immesso così rapidamente nei mercati finanziari. Cosa succederà ora che questa recente trasfusione di carburante a "molti ottani" è stata bloccata e che le misure improntate all'austerità si fanno sentire?

Il risultato degli interventi pubblici nei mercati finanziari e dell'economia reale ha portato a un'esplosione del debito pubblico che è storicamente paragonabile solo ai livelli raggiunti in tempi di guerra. La storia dell'economia suggerisce che in tempo di pace massicci incrementi dei livelli di debito pubblico tendono a dimostrarsi duraturi e raramente sono ridotti in modo ordinato. Essi tendono a creare notevole stress finanziario e instabilità politica, e porteranno probabilmente ad un'inflazione indotta finanziariamente tale da sopprimere i tassi di crescita futura.

Sarebbe davvero straordinario se le leggi di gravità economica dovessero improvvisamente essere smentite e se i governi si rivelassero più efficaci nel generare crescita e prosperità rispetto a mercati funzionanti. La storia sicuramente ci dice il contrario, ma la tentazione per politici e regolatori di intromettersi molto di più di quanto sarebbe ragionevole sembra troppo grande, almeno per ora.

La mia opinione personale è che il 99 per cento di ciò che facciamo in termini finanziari ed economici è giusto — o almeno è conforme all'ottimo paretiano: ciò significa che non può essere sostituito da nulla che possa consentire una migliore performance allo stesso livello di rischio o prestazioni simili con meno rischi. Tuttavia, vi è un 1 per cento che è molto, molto sbagliato. Questo ci porta sui campi minati della futura normativa finanziaria. Credete che politici e regolatori sappiano esattamente quale 1 per cento è molto, molto sbagliato? Francamente, ho i miei dubbi.

Il motivo per cui dovremmo dubitare almeno in parte della saggezza dei nuovi padroni del mondo finanziario - burocrati del governo - è che, sfortunatamente, essi hanno contribuito alla crisi finanziaria che attualmente stiamo cercando così faticosamente di lasciarci alle spalle. In linea di principio temo due tipologie di questioni: in primo luogo, che la pressione politica venga vista come elemento proattivo nel fronteggiare un grave disastro, e in secondo luogo, il desiderio di facili soluzioni. Il primo è il semplice desiderio di essere considerati attivi - a prescindere che l'azione sia adeguatamente concepita o meno. Il secondo, il desiderio di soluzioni semplici, è dimostrato nel modo migliore dalla soluzione di CEIOPS sulle regole di adeguatezza patrimoniale per il nuovo regime Solvency II in Europa - che chiede "maggiore regolamentazione del

capitale" - nonostante le prestazioni molto buone del settore assicurativo durante la peggiore crisi finanziaria a memoria d'uomo. Infatti, dobbiamo essere molto vigili come settore affinché venga attuata la giusta regolamentazione. I politici e regolatori hanno bisogno di ricevere da noi messaggi chiari e sostegno quando affrontano le tematiche corrette e opposizione e critica, ma sempre costruttive, quando non lo fanno.

Tuttavia, mentre il settore assicurativo ha dimostrato di essere uno stabilizzatore economico durante la crisi del credito, ci sono ancora questioni che sono state evidenziate dalla crisi e che dobbiamo affrontare, e presto.

- Abbiamo bisogno di educare politici e regolatori finanziari non-assicurativi e banche centrali riguardo le assicurazioni. È più la non conoscenza del settore assicurativo che l'opposizione a creare i rischi maggiori per lo sviluppo futuro;
- Siamo troppo lontani da processi di decisione d'importanza critica. È un problema che le compagnie di assicurazione non siano nemmeno veramente considerate come partner utili per le discussioni pubbliche al più alto livello, nelle quali sono sistematicamente ritenute irrilevanti;
- Non stiamo sfruttando i nostri punti di forza a sufficienza. Ci sono molte più opportunità per soluzioni creative e nuovi prodotti assicurativi. Abbiamo anche bisogno di interfacciarci più strettamente con i governi per creare soluzioni congiunte e partnership in cui i mercati puramente privati raggiungono i loro limiti;
- Noi trascuriamo le nostre future risorse umane. Il settore assicurativo non è riuscito a creare un'immagine attrattiva di se stesso e questo nonostante possa vantarsi di alcune delle migliori condizioni di lavoro di qualsiasi altro settore; siamo un settore con poco appeal per i laureati in finanza e sconosciuto per altri;
- Siamo stati lenti e piuttosto timidi nel sottolineare quanto bene le assicurazioni siano uscite fuori dalla crisi. La Geneva Association è stata in questo senso un'istituzione precoce e molto presente nel farsi sentire, ma questi sforzi devono proseguire e richiedono prolungate iniziative aziendali.

E, infine, abbiamo bisogno di onorare le nostre responsabilità: un settore che rappresenta più del 7 per cento della crescita mondiale e che controlla più dell'11 per cento del patrimonio mondiale ha bisogno di rimanere a testa alta. L'assicurazione deve proiettare la propria esclusiva conoscenza e comprensione del rischio - di mitigazione e adattamento, di gestione e di sviluppo - nei dibattiti pubblici.

Le sfide più urgenti per le società moderne e il loro tessuto sociale, economico e finanziario sono i temi del rischio: dalle catastrofi naturali alla sicurezza nella vecchiaia, dalle catastrofi provocate dall'uomo ai mercati finanziari, dal terrorismo al fondamentale sviluppo economico, è il rischio a svolgere un ruolo importante ed è l'assicurazione ad essere il fondamentale settore del rischio.

# La fiducia nel mercato assicurativo e bancario

Sintesi dell'indagine di GPF per l'Italian AXA Forum

Durante l'estate del 2010 GPF ha realizzato la sua tradizionale indagine del 3SC Monitor, nell'ambito della quale è stato svolto un focus ad hoc per l'Italian AXA Forum sulla rappresentazione socioculturale della fiducia in una epoca ad elevata incertezza, intesa sia come dimensione simbolica che come attitudine comportamentale, analizzando nello specifico le modalità di relazione all'interno del mercato assicurativo-bancario (per la metodologia vedere l'appendice). In sintesi le considerazioni principali.

## 1. Il contesto economico nazionale: gli effetti della crisi

- La percezione della **situazione generale** del Paese rimane stabile rispetto all'anno scorso, confermando la persistenza di **oggettive difficoltà materiali** cui s'accompagna sul piano psicologico un **clima di allerta e preoccupazione**.
- Il **dato più allarmante** è rappresentato dalla **riduzione della possibilità di attivare il 'sostegno intrafamiliare'**: il calo della disponibilità di spesa erode il più importante **fattore di integrazione del welfare**, che ha da sempre caratterizzato la società italiana e mitigato gli effetti del progressivo contenimento della spesa pubblica (il 28% indica 'l'impossibilità di aiutare i familiari' tra gli effetti della crisi).

## 2. Il clima sociale

- Il clima sociale evidenzia un calo significativo della **fiducia sistemica, indiretta**:
  - La **sfiducia verso il futuro** e verso le capacità di ripresa del Paese ha raggiunto il **livello massimo** degli ultimi vent'anni;
  - La **fiducia nelle Istituzioni**, nonostante il leggero aumento registrato nell'ultimo anno, resta sempre molto bassa.
- Le ragioni della **crisi di questa forma di fiducia** vanno associate al progressivo spostamento della società italiana (in atto ormai da 20 anni) dalla condivisione dei valori 'collettivistici' ('Etica del sacrificio', 'Senso di solidarietà') all'affermazione dei valori individualistici ('Edonismo', 'Pragmatismo', 'Egoismo') cui **non corrisponde l'affermazione di nuove regole sociali condivise**.
- Il **crollo della fiducia sistemica è però compensato dalla persistenza della fiducia diretta** che si va diversificando in nuove forme più leggere, ma più diffuse nel sociale.

## 3. Nuove forme di fiducia: dal trust al commitment

- Fino ad oggi in Italia si è ravvisata una **cultura della fiducia debole**: il predominio di un **vissuto della fiducia indistinto e limitato al piano delle relazioni personali, dirette** è confermato dalla povertà di studi sull'argomento, rispetto alla ricchezza della letteratura di matrice anglosassone e dall'indeterminatezza lessicale (un unico vocabolo per tutte le forme di fiducia) a fronte della specificità lessicale della lingua inglese che distingue tra:
  - **Trust**: fiducia totale, incondizionata;
  - **Confidence**: aspettativa positiva fondata sulla fiducia nella competenza altrui;
  - **Reliance**: fiducia mediata.
- Negli ultimi anni tuttavia si sono andate diffondendo **nuove forme di fiducia**:
  - **meno ideali, intense e 'totalitarie'** (concetto di 'trust');
  - **più paritarie e pragmatiche, fondate sulla reciprocità relazionale**, che rimandano al concetto di **'commitment'** (coinvolgimento partecipato).
- Tuttavia, questa trasformazione resta ancora **confinata alle relazioni personali, perché manca la capacità di individuare valori e codici di comportamento comuni, un sistema di riferimento condiviso**.

## 4. La fiducia nel settore assicurativo

- La **fiducia nelle assicurazioni è debole ad un doppio livello**:
  1. come **fiducia nei confronti dell'ente** cioè come riconoscimento dell'affidabilità delle compagnie assicurative → **reliance**
  2. come **fiducia nell'atto di assicurarsi** che rimanda al lato più motivazionale e proattivo della fiducia come scelta personale → **confidence**
- **Sul fronte delle compagnie assicurative**, infatti, la fiducia è:
  - **in via di peggioramento** (ben il 71% si dichiara scettico nei confronti delle compagnie di assicurazione, contro il 69% del 2009 e il 64% del 2008);
  - **sempre più legata alla relazione personale con la rete distributiva** (il 43% dichiara che ciò che conta è la persona che offre l'assicurazione, non il nome della compagnia, contro il 35% del 2008).
- **Sul fronte dell'atto di assicurarsi** si registra invece un **miglioramento**:
  - **Più consistente sul piano teorico**: gli italiani sono sempre più convinti della necessità di assicurarsi (ben il 65% condivide l'assunto che la vita

sia più tranquilla con una buona assicurazione, contro il 58% del 2009 e il 52% del 2008);

- Ma ancora **relativamente contenuto benché in lieve crescita sul piano pratico** (il 55.2% dichiara di avere almeno un'altra polizza oltre all'RC auto/moto, contro il 52,5% dello scorso anno).
- Ad oggi, questo secondo aspetto (sfiducia nell'atto di assicurarsi) si rivela però più problematico perché denota la **scarsa consapevolezza** dei benefici specifici connessi alle varie forme di assicurazione.
  - Più che i problemi reputazionali delle compagnie (pur presenti) pesa oggi sul mercato italiano proprio la **manca di percezione del bisogno di protezione**.

## 5. Guidelines

- La **costruzione di un nuovo patto fiduciario in campo assicurativo** passa dunque attraverso due strade:
  1. Il **consolidamento della fiducia nella protezione** e quindi la valorizzazione delle funzioni individuali e sociali dell'assicurarsi. In relazione a questo obiettivo, risulta per prima cosa fondamentale svolgere **un'azione comune di settore che elevi la soglia sociale di attenzione sulle tematiche assicurative** e sui bisogni ad esse connesse. Il **consolidamento della fiducia nella protezione** dovrà inoltre avvenire all'insegna della **reciprocità** → non solo il cliente ripone fiducia nell'assicurazione ma anche l'assicurazione ripone 'fiducia' nel cliente, si dimostra in grado di rispondere ai suoi bisogni in modo mirato ma anche pone controlli al suo operato.
  2. Il **rafforzamento della fiducia nell'ente**  
In relazione a questo obiettivo, occorre favorire il passaggio culturale dalla fiducia esclusivamente personale a quella **mediata**, tramite la **creazione di una cultura comune di riferimento fondata sulla reliance**:
    - **Reputazione**: enfasi sulla correttezza dell'ente, sull'adeguamento alle norme che regolamentano il settore;
    - **Prodotti**: formulazioni più chiare, accessibili, trasparenti; standardizzazione e confrontabilità
    - **Identità di marca: esplicitazione dei valori comuni**, valorizzazione della mission sociale.
- Sul piano della comunicazione, occorrerà contrastare la **sfiducia sistemica dilagante** con una forte **proiezione di ottimismo e uno sguardo al futuro** da declinare secondo due direzioni, in linea con la principale demarcazione socioculturale italiana:
  - **Promessa di empowerment** (segmenti di popolazione più giovani e individualisti) → **Per una vita più intensa**
    - › Assicurarsi come possibilità di accesso a nuove esperienze, traguardi, obiettivi; gratificazione, abilitazione al rischio.
  - **Senso di appartenenza** (segmenti più maturi, responsabili) → **Per un mondo migliore**
    - › Partecipazione, cooperazione, integrazione;
    - › Condivisione, senso civico, responsabilità.

## Appendice

Obiettivi e metodologia dell'indagine

### a. Obiettivi

- ✓ Fornire una rappresentazione socioculturale della fiducia, intesa sia come dimensione simbolica che come attitudine comportamentale.
  - ✓ Verificarne la portata e i significati come modalità di relazione all'interno del mercato assicurativo-bancario in relazione a specifici target di clienti-consumatori.
  - ✓ Ricavare indicazioni operative sulle leve più appropriate sia per elevare il tasso di fiducia nei confronti delle assicurazioni sia per abbattere le barriere che la ostacolano.
- b. Disegno di ricerca.

## FASE QT

- Elaborazione dati di scenario (Monitor 3SC Edizione 2010).
- Profilazione socioculturale e sociodemografica in base alla fiducia negli enti assicurativi (alto, medio, basso-fiduciosi) e all'attuale sottoscrizione di prodotti assicurativi.

## FASE QL

- Individuazione e ricostruzione delle componenti presenti nei rapporti di fiducia e in particolare nel rapporto con gli operatori bancario-assicurativi.
- Mappatura delle resistenze all'assicurarsi e individuazione degli strumenti comunicativi idonei al loro superamento.
- (Metodologia n° 10 interviste individuali in profondità).

# Why (not) trusting insurance companies?

Sintesi dell'analisi di Luigi Guiso, Professore presso l'Istituto Universitario Europeo, per l'Italian AXA Forum

## L'importanza della fiducia.

Anni fa, il premio Nobel Kenneth Arrow (1972), dopo aver riconosciuto la diffusione della fiducia reciproca nelle transazioni commerciali e non commerciali, si spinse fino ad affermare che "si può plausibilmente sostenere che gran parte del ritardo economico del mondo può essere spiegata con la mancanza di fiducia reciproca". Come Arrow ha notato, la fiducia, pur essendo un ingrediente in gran parte degli scambi, è probabile che sia particolarmente importante in quelle operazioni che comprendono un elemento di tempo.

## Fiducia e finanza.

Le transazioni finanziarie sono per eccellenza operazioni ad alto tasso di fiducia. Qualsiasi operazione finanziaria, che sia un prestito, un acquisto di azioni di una società, o l'acquisto di una polizza di assicurazione ha una caratteristica fondamentale: è uno scambio di denaro oggi contro una promessa di (più) soldi in futuro. Ma cos'è che induce a credere a quella promessa e rendere possibile lo scambio? È la fiducia.

## Fiducia e contratti di assicurazione.

La fiducia entra in qualsiasi operazione finanziaria e ha effetti anche sui contratti assicurativi in due modi: perché la fiducia riguarda la volontà della società di fornire l'assicurazione quando l'assicurato potrebbe imbrogliare reclamando indennità che non gli sono dovute. E perché essa scoraggia le persone dall'acquistare l'assicurazione se non si fidano della promessa di pronto pagamento dell'indennizzo dovuto da parte dell'assicuratore. Il focus qui è sul secondo ruolo della fiducia.

## Cos'è la fiducia?

Un individuo ha fiducia se volontariamente mette delle risorse a disposizione di un'altra parte, senza alcun impegno legale da parte di quest'ultima. L'atto di fiducia è associato ad una *aspettativa* che l'atto ripagherà in termini di obiettivi dell'investitore. In particolare, in caso di fiduciario affidabile, l'investitore guadagnerà di più se gli crede rispetto a non avere fiducia (e viceversa in caso di fiduciario non affidabile). Pertanto la fiducia è la disponibilità delle persone ad accettare il *rischio sociale*, vale a dire il rischio di essere "tradito" da un altro essere umano e per questo incorrere in una perdita. Si distingue dal rischio che deriva dalla *sfortuna* poiché gli eventi sono soggetti al caso. Le persone sono molto più avverse alle perdite causate dal tradimento di quanto lo siano nei riguardi di eguali perdite dovute al caso. Questo ha due conseguenze pratiche per una compagnia di assicurazione:

- Per prima cosa, tradire la fiducia di un cliente nell'azienda può avere conseguenze più gravi che causargli una perdita di uguale valore ma dovuta al caso;
- In secondo luogo, queste reazioni possono essere particolarmente gravi nei paesi che attribuiscono molto valore al tradimento - di solito quelli in cui le persone ricevono scarsa tutela giuridica e sono quindi fortemente dipendenti dalle relazioni personali.
- Avere fiducia si distingue dall'essere sicuri, che è la convinzione della *capacità* di un'azienda (assicurazione) di ripagare, piuttosto che la sua *volontà*.

## Perché la fiducia nell'assicurazione ha sofferto durante la crisi?

La fiducia nel settore finanziario è crollata durante la crisi. La fiducia nelle compagnie (e nei prodotti) di assicurazione anche. Perché? La crisi non era prettamente bancaria? Una risposta a questa domanda può essere trovata considerando come le persone rivedono il proprio concetto di fiducia

- Se un automobilista viene truffato per una riparazione auto, l'automobilista non solo perderà la fiducia in quello specifico meccanico, ma si fiderà di meno di tutti i meccanici
- La stessa cosa è accaduta durante la crisi. Dal momento che le compagnie di assicurazione sono una parte del settore finanziario, anche se la maggior parte degli scandali che sono stati scoperti durante la crisi e che hanno portato al crollo della fiducia non coinvolgono direttamente il settore assicurativo, il calo della fiducia si è esteso tramite questo meccanismo alle aziende e ai prodotti assicurativi.
- In altre parole, ci sono *spillovers* di fiducia. Ciò rende la reputazione particolarmente fragile, e quindi è importante tutelarla ex ante, non solo dai propri comportamenti scorretti, ma anche da quelli degli altri.

## L'effetto della sfiducia sugli scambi assicurativi

Un concetto ben noto nella teoria delle assicurazioni è che tutti le persone avverse al rischio dovrebbero assicurarsi se l'assicurazione fosse realmente onesta e l'importo dell'assicurazione fosse tale da *coprire completamente* il valore del bene assicurato. Questo ragionamento non funziona se le persone hanno poca fiducia nella compagnia assicuratrice. La sfiducia ha due conseguenze. In primo luogo, le persone che sottoscrivono un'assicurazione non

si assicurano completamente. In secondo luogo, se la sfiducia è eccessiva, un individuo può smettere del tutto di sottoscrivere assicurazioni. Quindi, la sfiducia nuoce all'assicurazione per due motivi: perché chi la sottoscrive si assicura di meno e perché meno persone si assicureranno. Alcuni evidenze a supporto di questo collegamento sono riportate sui dati italiani. La sfiducia nelle compagnie di assicurazione può presentarsi in diversi modi:

- Dato che i contratti di assicurazione sono contratti a condizione (cioè il pagamento avviene a condizione che si realizzi un rischio) c'è spazio per l'interpretazione, se il rischio si è effettivamente verificato, ecc., e sono quindi aperti a possibili abusi da parte della società. Questa ambiguità può essere spesso una potente fonte di sfiducia in particolare quando le compagnie di assicurazione hanno forti incentivi a sfruttare lo spazio offerto dall'ambiguità per comportamenti opportunistici;
- La mancanza di competizione nei mercati assicurativi e la "cattura" dei clienti da parte delle compagnie tendono a rinforzare questo tipo di comportamento;
- La sfiducia può emergere fra i clienti delle compagnie di assicurazione anche quando le aziende si comportano onestamente, quando la frode è una possibilità che deve essere esclusa prima che la società proceda con il pagamento delle indennità. Stabilire se un reclamo è legittimo o meno richiede tempo, il che inevitabilmente ritarda il pagamento delle indennità. Non è difficile immaginare che una persona che ha veramente subito una perdita venga infastidita e irritata, se l'indennità non viene elargita in tempi brevi. Questo può sollevare il sospetto che il ritardo sia una politica intenzionale, il che induce sfiducia. Il punto importante da sottolineare è che le frodi perpetrate da alcuni clienti possono alimentare la sfiducia da parte dei clienti onesti nei confronti delle compagnie di assicurazione.
- Una limitata fiducia nei confronti di una compagnia di assicurazioni può comportare la non partecipazione ai meccanismi assicurativi anche quando l'assicurazione è offerta a condizioni eque. Questo effetto è ancora più forte se l'assicurazione è offerta a condizioni non oneste. Quindi la concorrenza imperfetta amplifica l'*effetto sfiducia* nei mercati assicurativi. Così, aumentando la concorrenza, non solo si favoriscono direttamente le sottoscrizioni di assicurazioni, ma si aumenta anche la domanda di assicurazione poiché il disincentivo ad assicurarsi per mancanza di fiducia diventa più debole.

## Come ricostruire e mantenere la fiducia: proposte di policy.

Due tipi di intervento: a) a livello di singola compagnia; b) a livello di settore. Il primo tipo è diretto ad aumentare la fiducia della gente nella specifica compagnia che adotta queste misure d'intervento. Il secondo si riferisce al settore ed è finalizzato, tra l'altro, a evitare le ricadute negative che un comportamento scorretto

di un componente del settore può avere sulla affidabilità percepita degli altri membri.

## Interventi a livello di compagnia

- **Migliorare la qualità del servizio offerto agli assicurati**, per esempio tramite migliori strategie di marketing e politiche di remunerazione interna collegate alla *customer satisfaction*
- **Migliorare la distinzione tra clienti onesti e (potenzialmente) disonesti** al momento di pagare un indennizzo. Ciò aiuta ad evitare la sfiducia generata da un pagamento dovuto indebitamente ritardato. Il motto dovrebbe essere: servire rapidamente i clienti che sono molto probabilmente onesti ed essere puntigliosi solo con gli altri.
- **Migliorare la qualità dell'"incontro"** tra assicurato e rete distributiva. Poiché le persone tendono a fidarsi degli altri allorché sono simili a loro, una migliore corrispondenza contribuisce ad accrescere la fiducia.
- **Proteggere la reputazione della compagnia da abusi interni**. Un grave episodio di comportamento disonesto da parte di un dipendente della compagnia può influenzare l'opinione che le persone hanno nei confronti della compagnia in generale. Le compagnie di assicurazione dovrebbero adottare politiche di prevenzione che scoraggiano questo tipo di comportamento. Comportamenti devianti hanno più probabilità di emergere quando: a) il management aziendale ha obiettivi a brevissimo termine ed è quindi meno attento ai rischi di reputazione a lungo termine; b) quando i dipendenti sentono poco attaccamento alla compagnia e hanno scarsa fedeltà. Le politiche volte ad ampliare l'orizzonte del manager e ad aumentare la lealtà dei dipendenti hanno l'effetto collaterale di agire da antidoto contro i comportamenti che si traducono in perdite di reputazione.



# Biografie

## Giuliano Amato

Già Presidente del Consiglio e Ministro del Tesoro; Senior Advisor, Deutsche Bank

Laureato in Giurisprudenza all'Università di Pisa, ha conseguito il Master in Diritto Comparato alla Columbia University di New York nel 1962. Professore ordinario di Diritto Costituzionale Italiano e Comparato nella Facoltà di Scienze Politiche dell'Università La Sapienza di Roma dal 1975 al 1997, attualmente è professore emerito all'Istituto Universitario Europeo di Fiesole e tiene seminari alla Scuola di Legge della Columbia University e della New York University e alla Università Luiss di Roma. Membro del Parlamento per 18 anni (1983-1994 / 2001-2008), è stato Sottosegretario alla Presidenza del Consiglio dei Ministri (1983-1987), Ministro del Tesoro (1987-1989 / 1999-2000), Ministro per le Riforme Costituzionali (1998-1999), Ministro dell'Interno (2006-2008), vice-presidente del Consiglio (1987-1988) e due volte Presidente del Consiglio (1992-1993 / 2000-2001). Ha presieduto l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato dal 1994 al 1997 ed è stato vice-presidente della Convenzione per il futuro dell'Europa (2002-2003) e Presidente della Commissione Internazionale sui Balcani. Eletto *Honorary Fellow* della *American Academy of Arts and Sciences* nel 2002, è presidente del Centro Studi Americani e dell'International Advisory Board della Fondazione ItalianiEuropei e del Comitato Scientifico di Astrid. Autore di numerosi libri, saggi e articoli, dal febbraio 2009 è presidente dell'Istituto dell'Enciclopedia Italiana.

## Silvano Andriani

Presidente, AXA MPS

Laureato in Giurisprudenza all'Università di Napoli, ha iniziato la propria carriera presso l'Ufficio studi della CGIL e nel 1964 è divenuto Segretario Nazionale CGIL per i lavoratori chimici. Segretario e poi Presidente del CeSPI (Centro Studi di Politica Internazionale), dal 1983 al 1992 viene eletto Senatore con il PCI, ricoprendo anche le cariche di Vicepresidente della Commissione Bilancio e Vice Presidente del Gruppo al Senato. Membro del Consiglio di Amministrazione del Monte dei Paschi e del Direttivo dell'ABI (1993-2001), nel 2000 è divenuto Presidente di Montepaschi Vita e Montepaschi Danni. È inoltre membro del Comitato Esecutivo ANIA e Consigliere incaricato sul welfare dell'ANIA e, dal maggio 2008 è componente del Consiglio Direttivo della Federazione ABI - ANIA.

## Francesco Avallone

Vice Presidente Nazionale, Federconsumatori

Laureato in Scienze Politiche presso l'Università di Napoli. Dal 1971 è dipendente della Compagnia Assicuratrice SAI, con qualifica di Ispettore di liquidazione a Roma e nel Lazio. Agli inizi degli anni '80 si impegna per la costituzione dell'ISVAP, svolgendo spesso la delicata funzione di mediazione tra interessi delle Imprese, dell'utenza e dei lavoratori. Dal 1987 è Segretario Nazionale della Fisac-Cgil. Nel 1989 entra a far parte dell'Osservatorio Sociale dell'ANIA insieme a rappresentanti dei consumatori e delle Imprese. Dal 1991 è Segretario Nazionale Responsabile del settore assicurativo. Nel 1995 entra a far parte del Direttivo della sezione professionale europea delle assicurazioni della *Union Network International* con sede a Ginevra e nel 1999 ne

diventa Vice Presidente. Da settembre 2002 è Vice Presidente della Federconsumatori. Si impegna per la stesura di tutti i Contratti Collettivi di Lavoro del settore assicurativo ed elabora e firma gli accordi che riguardano le ristrutturazioni di grandi gruppi assicurativi. Recentemente ha seguito in particolare la riorganizzazione del Gruppo Fondiaria e l'integrazione societaria Generali / Gruppo INA. Membro del Comitato di garanzia del Fondo Vittime della Strada e del *Consumers' Forum*, fa parte del *Consumer Lab* promosso dalle Associazioni dei Consumatori e dal Montepaschi di Siena e dei "Cantieri" promossi da Capitalia con le Associazioni dei Consumatori. Partecipa inoltre al tavolo di confronto con l'ABI. È componente dell'*Advisory Board* della Fondazione per la Sicurezza Stradale dell'ANIA ed è Vice-Presidente del Forum ANIA - Associazione dei Consumatori.

## Claude Bébéar

Fondatore, AXA; Presidente, Institut Montaigne

Laureato presso l'*Ecole Polytechnique*, ha trascorso l'intera carriera nel settore assicurativo, presso *Les Mutuelles Unies*, divenuta poi Gruppo AXA, di cui è stato Presidente fino al 2000. Con una raccolta di 91 miliardi, 80 milioni di clienti e più di 200.000 dipendenti, AXA è attualmente uno dei leader mondiali nel settore assicurativo. Nel Gruppo è stato inoltre Presidente del Consiglio di Sorveglianza dal 2000 ed è Presidente Onorario dall'Aprile del 2008. Lungo la sua carriera è stato inoltre uno dei principali difensori delle questioni sociali, fornendo contributi importanti a una gran parte di programmi e servizi in favore della comunità. È Presidente di *IMS-Entreprendre pour la Cité* (Institute of Humanitarian Philanthropy), che coordina gli interventi filantropici di 200 grandi società francesi. Nel 2001 ha inoltre lanciato l'*Institute Montaigne*, un think-tank indipendente che ha due obiettivi-chiave: avere un'influenza costruttiva sul dibattito pubblico, fornendo proposte e idee allo stesso tempo originali e concrete, e favorire la definizione delle linee di policy pubbliche con una visione volta al miglioramento economico-sociale della Francia.

## Fabio Cerchiai

Presidente, ANIA

Laureato in Economia, opera nel settore assicurativo da oltre 40 anni. Ha iniziato la propria carriera nel 1964 presso le Assicurazioni Generali, di cui è divenuto Amministratore delegato (1997-2002) e Vice presidente nel 2001. Ha ricoperto incarichi nei Consigli di Amministrazione di numerose società assicurative e finanziarie in Italia e all'estero. Presidente della Federazione ABI-ANIA, è inoltre Presidente di Autostrade per l'Italia SpA e di Atlantia Spa dall'aprile 2010.

## Monica Fabris

Presidente, GPF

Laureata in Filosofia all'Università Statale di Milano, ha conseguito un dottorato di ricerca in Filosofia Morale all'Università di Vienna nel 1996 e una specializzazione in Psicologia all'Università di Milano nel 1998. A partire dal 1992 è divenuta responsabile dell'area qualitativa di GPF&Associati, società di recente entrata a far parte del Gruppo Reti e, dal 1998 al 2007, è stata membro del board direttivo e Responsabile area di ricerche sul *Brand (Brand Care System)* della società.

### Politiche a livello di settore per rinforzare la fiducia

- **Adottare politiche congiunte per aumentare la fiducia negli intermediari.** Le persone trasferiscono alle imprese di assicurazione lo stesso basso livello di fiducia che hanno nelle banche (e viceversa). Tale esternalità implica che: a) vi sia complementarità tra la reputazione delle banche e quella delle compagnie di assicurazione; b) sia improbabile, per questo motivo, che le politiche volte a rinforzare la fiducia di un solo segmento del settore siano attuate perché i benefici non sono del tutto internalizzati da chi adotta la politica e sostiene i costi. Le politiche congiunte volte ad aumentare il livello di fiducia nei confronti dell'intero settore hanno un effetto molto più potente.
- **Promuovere l'applicazione della pena per la frode assicurativa.** Una migliore applicazione legale per le frodi assicurative riduce la necessità per la compagnia di essere attenta alle frodi e quindi di essere più rapida nel pagamento degli indennizzi che sono correttamente reclamati. Quindi, promuovendo la lotta alla frode, si genera una maggiore fiducia verso i mercati assicurativi attraverso questo canale.
- **Supporto per l'applicazione della pena per i comportamenti sbagliati delle singole compagnie.** Comportamenti errati da parte di un componente del settore distruggono la fiducia della gente nei confronti degli altri componenti del settore. Un ruolo importante è quindi destinato alle politiche a livello di settore, per far sì che ci siano elevati standard di comportamento e che i soggetti devianti vengano puniti ben oltre qualsiasi pena

prevista dalle norme giuridiche esistenti. Codici di condotta e rigide regole di comportamento condivise dai componenti del settore, nonché procedure condivise per punire ogni devianza, contribuirebbero enormemente a mantenere alti livelli di fiducia nei confronti di ogni singola compagnia di assicurazione.

- **Supportare politiche che aumentino la concorrenza di settore.** È molto probabile che un elevato livello di concorrenza tra le compagnie di assicurazione possa avere un effetto molto forte sulla fiducia che la gente ha nei confronti delle compagnie di assicurazione. Questo accade perché un mercato altamente competitivo è quello in cui l'assicurato può facilmente cambiare compagnia, se non pienamente soddisfatto. La concorrenza rafforza il ruolo dei consumatori e per questo tende a renderli più disposti a correre il rischio di essere traditi: hanno una potente arma per punire ogni comportamento scorretto.

### **Maria Bianca Farina**

Amministratore Delegato, Poste Vita

Laureata con lode in Economia e Commercio, lavora in INA Vita dal 1963 al 2004, dove ricopre i seguenti ruoli: dal 1993 al 1995 Direttore del Servizio Bilancio; dal 1995 al 2000 Direttore Amministrazione e Fisco; dal 2000 al 2003 Direttore Centrale con responsabilità di Direzione Amministrazione e Fisco Ina e Assitalia; dal 2003 al 2004 è Vice Direttore Generale con responsabilità di Direzione Amministrazione e Fisco, Finanza e Pianificazione. Nel 2004 passa in Poste Vita SpA, dove fino al 2007 è Direttore Generale. Dal 2007 è Amministratore Delegato di Poste Vita SpA e di Poste Assicura SpA. Riceve il "Premio Insurance Elite" come Assicuratore donna nel 2007 e il "Premio Insurance Elite" come Top Manager dell'anno nel 2010.

### **Frédéric de Courtois**

Amministratore Delegato, AXA MPS

Laureato in Ingegneria presso l'"Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications de Paris" e in Management presso l'"Ecole Nationale des Ponts et Chaussées". Ha iniziato la propria carriera presso la CGI Informatique nel 1989, prima di passare a UAP (che si è fusa con AXA nel 1996) presso il Dipartimento Finanza. Nel 2000/2001 ha ricoperto la carica di Vice Presidente di AXA Conseil (2000/2001), con responsabilità diretta delle reti di distribuzione, e quella di Deputy Ceo di AXA Re con responsabilità dell'area finanza, legale e reclami. Nel 2006 è divenuto Presidente di AXA Japan Holding e Deputy president di AXA Life Insurance e CEO di AXA P&C operation in Asia. Dal 2007 è Amministratore Delegato di AXA MPS Vita e AXA MPS Danni e Presidente di AXA MPS Financial. È inoltre membro del Consiglio di Amministrazione di Banca MPS, AXA Assicurazioni e AXA Assistance. Dal 2007 è Amministratore Delegato di AXA MPS Vita e AXA MPS Danni e Presidente di AXA MPS Financial. È inoltre membro del Consiglio di Amministrazione di Banca MPS, AXA Assicurazioni e AXA Assistance.

### **Luigi Guiso**

Professore di Economia, Istituto Universitario Europeo

Msc in Economics alla London School of Economics (1980) e Mphil in Economics alla University of Essex (1982), è stato visiting professor alla London School of Economics all'Imperial College a Londra e alla University of Chicago, Graduate School of Business. Fellow dell'Einaudi Institute for Economics and Finance, Finance Programme Director del CEPR, e a Research Fellow del Center for Economic Policy Research, ha ricevuto diversi premi e riconoscimenti tra cui di recente lo Smith Breeden Prize del 2009 dalla American Finance Association per il paper "Trusting the Stock Market". Ha inoltre tenuto posizioni di insegnamento allo European University Institute, Università di Roma, University of Chicago e Università di Sassari, e lavorato come consulente per diverse organizzazioni internazionali tra cui la European Central Bank, la European Commission, la BEI, e la Banca d'Italia. Ha pubblicato nelle principali riviste di economia tra cui la *Review of Economic Studies*, *Journal of Monetary Economics*, *Quarterly Journal of Economics*, *Journal of Political Economy*, *American Economic Review*. Le aree correnti di ricerca riguardano crescita e finanza, le scelte di risparmio e di investimento delle famiglie

(households finance), le scelte di investimento, finanziamento e assicurazione delle imprese e delle famiglie; la trasmissione della politica monetaria, il ruolo della cultura nell'economia; fiducia e performance economica.

### **Michaela Koller**

Direttore Generale, CEA (Comitato Europeo degli Assicuratori)

Il mercato assicurativo europeo, come rappresentato dal CEA, è il maggiore a livello mondiale, con una quota di mercato pari al 40%. Michaela lavora a Bruxelles da 17 anni e, prima di entrare al CEA nel febbraio del 2007, è stata membro del comitato di gestione dello European Savings Banks Group europeo e del World Savings Banks Institute. È stata membro di numerosi gruppi consultivi della Commissione Europea e partecipa regolarmente alle audizioni organizzate dalle istituzioni comunitarie.

### **Patrick M. Liedtke**

Segretario Generale e Direttore Generale, The Geneva Association

Studi universitari in Ingegneria Elettrica e Economia in Germania e Inghilterra, attività di analisi dei mercati dei capitali e di ricerca economica in Germania, Inghilterra e Svizzera. Membro del comitato di vigilanza di IT Future AG, Francoforte e di Zwiessel Kristallglas AG, Zwiessel, è inoltre Presidente del *Silver Workers' Institute* e Direttore dell'*Applied Services Economic Centre* (ASEC) a Ginevra. Membro del Consiglio Consultivo del *Deutsche Insurance Asset Management* (Deutsche Bank) e del comitato direttivo dello *European Group of Risk and Insurance Economists* (EGRIE), è inoltre Editore dei *Geneva Papers on Risk and Insurance - Issues and Practice*. Membro del Club di Roma (del Comitato Esecutivo dal 2002 al 2008), del Comitato consultivo del Centro *Wharton School* per la gestione del rischio e dei processi decisionali (WCRMDP) in Pennsylvania e dell'*International Advisory Board* del Centro cinese per il settore assicurativo e della previdenza sociale a Pechino (e di vari altri gruppi di esperti), è alla *Geneva Association* dal 1998.

### **Giuseppe Mussari**

Presidente, Gruppo Monte dei Paschi di Siena; Presidente, ABI

Laureato in Giurisprudenza presso l'Università di Siena, svolge l'attività forense dal 1993 ed è stato Presidente della Camera Penale di Siena. Presidente della Fondazione Monte dei Paschi di Siena dal 2001 al 2006 e nello stesso periodo Vice Presidente dell'ACRI, è inoltre membro del Consiglio e del Comitato Esecutivo dell'ABI, del Consiglio Direttivo ABI-ANIA e del Supervisory Board di AXA. Dal luglio 2010 è Presidente dell'ABI - Associazione Bancaria Italiana.

### **Paolo Andrea Rossi**

Amministratore Delegato, AXA Assicurazioni

Italo-svedese, dopo studi in Svezia e una laurea in Economia e Commercio presso l'Università La Sapienza di Roma, consegue l'MBA presso l'INSEAD di Fontainebleau in Francia. Inizia la sua carriera in Olivetti nel Dipartimento Finanza e avvia una carriera internazionale con esperienze manageriali in Olivetti Canada e Morgan Stanley. Nel 1995 passa al Gruppo GENERAL ELECTRIC, dapprima come Product Marketing Manager di GE LIGHTING EUROPE e poi come Vice President - Six Sigma Europe

di GE CAPITAL EUROPE. Dal 1998 al 2000 è Direttore Business Development & Marketing - Europe presso il gruppo assicurativo olandese AEGON. Nel 2001 entra nel Gruppo AXA in qualità di Senior Vice President, Business Support and Development - Regione Mediterranea, Medio Oriente e America Latina, con successivo incarico di Chief Operating Officer della Regione. Nel triennio 2006-2008 viene chiamato a Dubai come Amministratore Delegato e Vice-Presidente di AXA Insurance Gulf&Middle East. Dal 2008 torna in Italia come Amministratore Delegato e Direttore Generale di AXA Assicurazioni SpA.

### **Riccardo Sabbatini**

Giornalista, Il Sole 24 Ore

Laureato in filosofia, ha alle spalle una lunga ed importante esperienza come giornalista finanziario ed è considerato un esperto del settore assicurativo. Prima di essere nominato capo servizio presso "Il Sole 24 Ore", ha ricoperto l'incarico di responsabile del servizio ricerche de "Il Sole 24 Ore" (dal 1995 al 1997), addetto stampa di Consob (1994/1995), giornalista per "Il Sole 24 Ore" nei settori assicurazioni, credito e sicurezza sociale (dal 1989 al 1994), giornalista presso la rivista "Il Mondo Economico" e l'agenzia stampa "Ansa". Ha inoltre contribuito a importanti riviste ("Il Mondo", "L'Espresso" e "Panorama", tra gli altri), trasmissioni televisive (RAI) e agenzie stampa ("Adnkronos"). Insegna in numerosi corsi di specializzazione, seminari e master, come ad esempio il seminario in Investor Relations presso Borsa Italiana (2007) e il master in *Financial Markets and Banking* presso la *Business School* de "Il Sole 24 Ore". Capo servizio de "Il Sole 24 Ore" - settore finanza, è inoltre autore di numerose pubblicazioni.

### **Sandro Salvati**

Presidente, Fondazione per la Sicurezza Stradale di ANIA

Laureato in Giurisprudenza, dal 1970 al 1987 lavora in SAI Assicurazioni ricoprendo i ruoli di Senior Executive, Direttore Vendite e Capo del Personale. Dal 1988 al 1991 è Direttore Assicurazioni di Zurich Italia e Direttore di Zurich International. Dal 1991 al 1998 ricopre vari ruoli all'interno del Gruppo Allianz: è Presidente, Amministratore Delegato e Direttore Generale di Lloyd Adriatico, Amministratore Delegato di Allianz Italia e Vice-Direttore Generale di RAS. Dal 1995 al 1998 è membro del Consiglio di Amministrazione di Banca Antonveneta. Dal 1998 al 2004 è Presidente e Amministratore Delegato di Alleanza Assicurazioni e membro del Consiglio di Amministrazione di Banca Intesa. Dal 2005 al 2006 è Amministratore Delegato del Gruppo Toro Assicurazioni. Ha svolto il ruolo di docente di corsi e seminari presso l'Università Normale di Pisa. Ha ottenuto i seguenti riconoscimenti: "Oscar per il bilancio e per la Comunicazione finanziaria per il settore Assicurativo" (1999), "Webranking 2004 - Italia Top 80: per il più grande miglioramento di un sito Internet in Italia" (2004), "Top 50 dell'Italian Elite" (Lombard, 2004). Attualmente è Presidente della Fondazione per la Sicurezza Stra-

dale di ANIA, Presidente del Comitato Scientifico di ANIA, Vice-Presidente di Partners SpA (dal 2007) e Membro del Consiglio di Amministrazione di IFIL (Gruppo Agnelli).

### **Erik Stattin**

Amministratore Delegato e Direttore Generale, Intesa Vita

Laureato con lode in Economia e Commercio presso la Stockholm School of Economics, consegue l'MBA presso l'Harvard Business School di Boston, USA. Dal 1989 al 1998 ricopre diversi ruoli all'interno di McKinsey & Company Inc. Italy, tra i quali Senior Engagement Manager. Amministratore Delegato di Skandia Italia Holding SpA per tutto l'anno 1998, passa a Poste Vita SpA alla fine dell'anno, dove rimarrà fino al 2003; dal 1999 ricopre la carica di Direttore Generale e poi di Amministratore Delegato; dal 2002 al 2003 è anche Amministratore Delegato di Poste Assicura SpA e Consigliere del fondo pensione dei dipendenti non-dirigenti di Poste Italiane. Nel 2003 è Amministratore delegato e Direttore Generale di Assiba Società di Assicurazioni SpA, dalla fine del 2003 è Amministratore Delegato di Intesa Previdenza SpA. Dal 2004 è Amministratore Delegato e Direttore Generale di Intesa Vita SpA.





A series of horizontal lines for writing, starting with a wide margin at the top and gradually narrowing to a standard margin at the bottom. The lines are evenly spaced and extend across most of the page width.

