

#67  
settembre 2019

# INSURANCE REVIEW

Strategie e innovazione per  
il settore assicurativo

## I NUOVI ORIZZONTI DELLA VIGILANZA

**16** L'INTERVISTA

*L'assicurazione  
semplice da capire*  
Ignacio Izquierdo, ceo di  
Aviva in Italia

**32** DISTRIBUZIONE

*Le questioni  
aperte intorno agli  
intermediari accessori*

**44** SCENARIO

*Investire al tempo  
del cambiamento  
climatico*

**48** SPECIALE

*TUTELA LEGALE  
Verso un salto  
di qualità*

**innovazione**  
specializzazione  
**solidità**  
indipendenza  
**passione**  
forza

storia **indipendenza**  
tradizione **passione**  
specializzazione

compagnia **solidità**

**dinamismo**

**identità**

identità

tradizione

dinamismo

innovazione

affidabilità



**Le parole  
assicurano i fatti**

TUTELA LEGALE INDIPENDENTE  
E SPECIALIZZATA DAL 1932

[ucaspa.com](http://ucaspa.com)

Sede e Direzione Generale: P.zza San Carlo, 161 - Palazzo Villa - Torino | [www.ucaspa.com](http://www.ucaspa.com)

storia  
**forza**  
compagnia

SPECIALE

## *Tutela legale*

# VERSO UN SALTO DI QUALITÀ

SEMPRE MENO DI NICCHIA, E SEMPRE PIÙ ESIGENZA TANGIBILE DI UN MERCATO ALLARGATO. I NUMERI POSITIVI DEL SETTORE SONO FRUTTO DI UNA MAGGIORE CONSAPEVOLEZZA DI TUTTO IL SISTEMA, SULLA SPINTA DI NORME PUNITIVE E CRESCENTI RESPONSABILITÀ. MOLTE ANCORA LE OPPORTUNITÀ DA COGLIERE, GRAZIE ALLE POTENZIALITÀ DELLA DIGITALIZZAZIONE E DELL'INNOVAZIONE TECNOLOGICA

di MARIA MORO

Con una performance regolare negli ultimi anni, si può affermare che la crescita del mercato della tutela legale in Italia non è un casuale exploit. I dati pubblicati a luglio dall'Ania parlano di una raccolta premi 2018 pari a 446 milioni di euro, con una crescita sul 2017 del 6,9%, superiore al +6,3% registrato l'anno precedente sul 2016.



Prima ancora, la tendenza mostrava percentuali più basse ma simili: +5,9% nel 2014, +5% nel 2015, +4,3 nel 2016. Per contestualizzare meglio il trend può essere utile il confronto con la voce *altri rami danni*, che lo scorso anno è cresciuta del 3,5%: i risultati della tutela legale appaiono come quelli di un mercato di nicchia che si va affermando, ma ci sono indicatori che fanno intravedere la possibilità di consolidamento ben oltre le quote di mercato oggi raggiunte, e l'uscita dal concetto di *interesse di pochi*. A partire dal confronto con i mercati del resto dell'Europa. Una recente pubblicazione di **Riad**, *l'International association of legal protection insurance*, riporta i risultati di un'indagine **Ipsos** su un campione di cittadini di Belgio, Repubblica Ceca, Francia, Germania, Ungheria, Irlanda, Paesi Bassi e Svizzera. Secondo i risultati, il 25% degli intervistati è stato coinvolto negli ultimi cinque anni in una controversia legale, riguardante primariamente l'attività lavorativa, poi l'ambito abitativo/famigliare, e in terzo luogo l'auto e la mobilità.

### **IL CIRCOLO VIRTUOSO DELLO SVILUPPO**

Come per tutti i rami danni, anche nella tutela legale la spesa media pro capite italiana è ben al di sotto del dato europeo. Ma se nel 2012 si calcolavano 5,4 euro in Italia contro 12,7 della media europea, conti alla mano nel 2018 si possono attribuire nel nostro Paese 7,38 euro per ogni cittadino: un incremento sensibile, ma comunque non sufficiente a colmare il gap con

quanto spendono per le coperture di difesa i francesi o ancor più i tedeschi (rispettivamente 15,1 e 40,8 euro, dati del 2012). Risultati che però, soprattutto in Germania, possono contare su una forte affermazione delle polizze stand alone.

In che modo sta cambiando quindi la realtà italiana? Si è creato una sorta di circolo virtuoso in cui entrano in gioco una serie di fattori favorevoli che si alimentano a vicenda: la spinta alla responsabilità che arriva dall'attività legislativa e normativa, l'attività commerciale e di formazione delle compagnie verso gli agenti e i broker, l'aumento di consapevolezza sulle potenzialità del prodotto da parte delle reti e, infine, una diversa sensibilità e attenzione degli assicurati. Questo cambio di percezione non va sottovalutato: se la crescita dell'interesse da parte dei professionisti nasce dal bisogno di rispondere agli obblighi normativi, quella dei privati si basa principalmente sulla volontà di tutelarsi, a costi contenuti, dal rischio di essere coinvolti in situazioni particolarmente rischiose quali l'omicidio stradale. Il timore percepito è di dover affrontare ingenti spese di difesa e peritali, legate a durate ed esiti processuali mai certi.

### **TRA CONSULENZA E CAPACITÀ DI QUANTIFICARE IL RISCHIO**

Secondo l'indagine Riad – Ipsos sopra citata, in presenza di un problema legale tutte le generazioni, inclusi i millennial, preferiscono interagire con la compagnia di tutela legale di persona o al telefono, invece di ricor-

## UN PRODOTTO CHE PIACE AGLI AGENTI

La crescita del mercato della tutela legale va di pari passo all'aumento della confidenza degli agenti verso questa tipologia di prodotto. La misura del mercato che cambia viene da una survey commissionata da **Das** in occasione del suo 60° anniversario, realizzata con interviste a 300 agenti delle principali compagnie, i cui risultati sono stati messi a confronto con una rilevazione analoga realizzata dieci anni fa.


Nel periodo trascorso è migliorata la conoscenza degli intermediari sul prodotto: se nel 2009 alla domanda "quanto conosci la tutela legale?" il 44% rispondeva "abbastanza bene" e il 38% "bene", oggi le due percentuali sono passate rispettivamente al 25% e al 40%, ma una quota del 15% si è spostata su un giudizio di "molto bene" che dieci anni fa non appariva. Positività anche verso le prospettive di crescita del prodotto nei prossimi due anni, che per il 54% degli intervistati sarà oltre il 10% (erano il 16% nel 2009) e per il 21% crescerà entro il 10% (erano il 35% nel 2009). È cambiata nel periodo la percezione del tar-

get: nel 2009 il segmento di clientela più propenso all'acquisto della polizza di tutela legale era considerato dal 32% degli agenti quello dei possessori di Rc auto, seguiti dagli imprenditori (22%) e da liberi professionisti e famiglie (entrambi dal 20% degli intervistati); dieci anni dopo il primo target sono i liberi professionisti (saliti al 30%) seguiti dai possessori di Rc auto (scesi al 24%) dagli imprenditori (23%) e dai nuclei familiari (14%). Maggiore consapevolezza sul prodotto e sul target significa anche diversa capacità di proposta, con la quota di vendite di prodotti stand alone che sta crescendo in rapporto alla garanzia in abbinamento: la vendita "sempre bundled" è passata dal 59% al 38%, mentre la mista "sia bundled che stand alone" è salita dal 36% al 56%. Interrogati sugli elementi che possono aiutare l'affermazione del prodotto tutela legale, il 67% ha risposto la formazione, il 42% il supporto commerciale, il 40% l'offerta competitiva, il 20% il personale specializzato e l'11% la semplificazione della gestione amministrativa.



rere ai mezzi tecnologici. Questo comune sentire non deve essere estraneo alle compagnie in Italia, che fino a ora stanno prevalentemente indirizzando i propri investimenti tecnologici verso sistemi che agevolino l'operatività interna e lo scambio con le reti di vendita, per digitalizzare quanto più possibile la gestione del contratto e semplificare il rapporto con la distribuzio-

ne. Sono in atto progetti di interazione diretta con il cliente, soprattutto per la fornitura di servizi aggiuntivi alla proposta assicurativa, mentre minore interesse sembrano al momento riscuotere soluzioni proprietarie di instant insurance. Scelte dettate prevalentemente dalla valutazione del rapporto costi/benefici di possibili soluzioni dirette, ma anche dalla convinzione che la vendita di tutela legale necessiti di competenze tali per cui va sempre privilegiato il rapporto personale e consulenziale garantito da una rete di vendita.

Circoscritte le potenzialità commerciali all'ambito dell'informazione e del tracking delle pratiche, rimarrebbero però altre possibilità di sviluppo per l'applicazione di tecnologie innovative nel settore. Il suggerimento viene da esperienze di *giustizia predittiva* portate avanti all'estero che dimostrano come l'applicazione dell'intelligenza artificiale ai big data, disponibili digitalizzando gli archivi, può migliorare la capacità di quantificare il rischio o di valutare le possibilità di successo di una controversia. 

## LA MINACCIA È UGUALE PER TUTTI

LA PROLIFERAZIONE NORMATIVA PER PROFESSIONISTI E AZIENDE, I RISCHI STRADALI O LE RESPONSABILITÀ CIVILI RENDONO GLI INDIVIDUI E LE IMPRESE PARITARIAMENTE ESPOSTI AL RISCHIO DI CONTROVERSIE LEGALI. LA TUTELA IN QUESTO SENSO È UN BISOGNO DIFFUSO: FONDAMENTALE È IL RUOLO DI UNA RETE DISTRIBUTIVA COMPETENTE, CAPACE DI UN DIALOGO CHE DIFFICILMENTE PUÒ ESSERE SOSTITUITO DALL'INTERFACCIA DIGITALE

Di fronte ai rischi emergenti e alla produzione normativa cresce l'esigenza degli assicurati, privati e imprese, più consapevoli di tutelarsi nell'ipotesi di incappare in qualche controversia legale. Un'eventualità che, come ogni rischio, non può venire esclusa a priori da nessuno, perché si può essere coinvolti anche senza dolo o nell'inconsapevolezza di aver agito in modo non corretto. È una presa di coscienza che aumenta con il tempo, e ha la sua misura nella percentuale costante con cui è



**Roberto Grasso**, amministratore e direttore generale di Das

cresciuto il mercato della tutela legale negli ultimi anni. A incidere nel cambio di passo è stato il ruolo degli intermediari e delle compagnie, che hanno colto il peso di alcuni cambiamenti normativi (in particolare l'omicidio stradale) per far comprendere ai clienti il valore delle coperture legali. Ne dà atto **Roberto Grasso**, amministratore e direttore generale di **Das**, affermando di aver riscontrato “una crescita sia sul lavoro diretto dei circa 1.800 agenti e broker, sia sui 15 gruppi assicurativi con cui Das lavora, che cominciano a proporre la tutela legale con una maggiore consapevolezza verso i clienti, aumentandone la sensibilizzazione”. Soprattutto sul retail, secondo Grasso, “la spinta viene dal motor e finalmente le compagnie hanno capito l'importanza delle molte implicazioni della legge sull'omicidio stradale e dei nuovi rischi della mobilità. Da una indagine realizzata per i 60 anni di Das è emersa chiaramente la maggiore consapevolezza e preparazione degli agenti sui prodotti di tutela legale”.

Per farsi strada la tutela legale deve trovare quindi leve diversificate e, nonostante i buoni risultati sul motor, rimane un tema ancora difficile da proporre perché, afferma **Clara Franzosi**, direttore generale di **Global Assistance**, “si porta dietro complessità ed esigenze di competenza specifiche, è un mondo che deve essere compreso dalle reti di distribuzione che vanno accompa-



**Clara Franzosi**, direttore generale di *Global Assistance*

gnate in un percorso di sviluppo per acquisire la padronanza di leve che normalmente non utilizzano perché non conoscono pienamente”. Sussiste proprio una differenza di approccio per Franzosi, perché trattare tutela legale, da parte della compagnia, significa coniugare le conoscenze in ambito legale con quelle in ambito attuariale, “due mentalità agli opposti” che si devono coniugare sia nella definizione dei prodotti, sia nelle modalità di gestione del sinistro.

## **AZIENDE TRA GRANDI RISCHI E NORMATIVA**

Se il motor è un ambito trasversale, che accomuna clienti privati e aziende, altre tematiche derivate dalle normative sono appannaggio specifico del target corporate, che però appare anch'esso in genere più legato all'opportunità di difendersi sul singolo sinistro, e quindi con una garanzia di tutela legale abbinata a un prodotto assicurativo, piuttosto che non disposto a scegliere soluzioni di copertura globale e stand alone. “Se gli inasprimenti introdotti dal Codice della Strada hanno permesso di perfezionare la nostra offerta per il comparto veicoli,

la previsione dell'obbligatorietà della Rc professionale è stata un ottimo volano per creare maggiore consapevolezza nel mercato di settore”, conferma **Alfredo Penna**. Il direttore generale di **Uca Assicurazione** sottolinea che anche altre recenti riforme, quali quella in ambito sanitario con la legge 24/2017 *Gelli - Bianco*, nonché quella di cui alla legge 231/2001 sulla responsabilità amministrativa dell'impresa e figure apicali, così come la materia della sicurezza sul lavoro, hanno sortito una sostanziale presa di consapevolezza sulla necessità di una copertura di tutela legale. “Sono temi che nei rispettivi ambiti fanno percepire la necessità di assicurarsi contro il rischio delle spese legali proprio alla luce di normative che prevedono obblighi, responsabilità e ipotesi sanzionatorie sempre più stringenti; la polizza di tutela legale diventa una copertura *di* servizio e *al* servizio dell'attività professionale e di impresa”. Il prossimo fronte è quello del cyber risk e delle frodi informatiche, oltre che dei rischi connessi agli inadempimenti in materia di privacy e protezione dei dati personali della clientela, come disciplinato dal Gdpr.

Parlando di imprese, le minacce non provengono solo dalla normativa ma anche dall'attività quotidiana legata al core business. Non si può intendere il rischio alla stessa maniera per tutte le realtà, perché esso è proporzionale alle dimensioni e alla strutturazione dell'azienda. “Anche il concetto di grande rischio è variabile: ci sono danni, come il sequestro di merce in dogana, che hanno un impatto contenuto su un'azienda dimensionata, ma diventano un grande rischio se coinvolgono piccole e medie imprese. Allo stesso modo per un manager di una piccola azienda affrontare un procedimento legale per corruzione è un grande rischio, che potrebbe capitare una sola volta nel corso della sua attività, portando con sé conseguenze molto pesanti”, afferma **Pietro Pipitone**, direttore generale e rappresentante per l'Italia di **Roland Rechtsschutz**. Si rivela utile per le imprese un approccio di risk management, perché attraverso una corretta analisi dei propri rischi possono adottare le ne-



**Alfredo Penna**, direttore generale di Uca Assicurazione

cessarie misure di mitigazione. La polizza legale non è la prima misura che deve essere attivata, ma è un modo efficace per trasferire il rischio residuo. “Va considerata poi la differenza tra le motivazioni e gli approcci di imprese grandi e piccole: le prime accettano le franchigie perché tendono a tutelarsi verso i rischi più onerosi, le Pmi invece prediligono poter contare in ogni caso su una copertura”, conclude Pipitone.

### SERVIZI PER UN BISOGNO DI MASSA

Secondo il report *Doing Business*, pubblicato dal **World Bank Group**, l'Italia risulta essere uno dei Paesi in cui le aziende incontrano costi più alti e i tempi più lunghi per affermare i propri diritti su un contratto commerciale. Lo scopo della tutela legale è di garantire l'accesso alla giustizia per tutti a prescindere dalle condizioni economiche, e in questo senso possiamo definirlo come “un prodotto di nicchia per un bisogno di massa”. Questa particolarità, evidenziata da **Andrea Andreta**, ceo di **Arag Se Italia**, sottolinea la forte componente di servizio delle polizze di tutela legale: “In un mercato che si

sta orientando verso una modalità di proposta che vede il servizio e l'esperienza del cliente venire prima dell'offerta di copertura, la tutela legale può inserirsi come un sostegno alle persone nel far valere i propri diritti”. Un bisogno trasversale che ha risvegliato anche l'interesse delle banche, in termini di distribuzione, per uno strumento accessorio al ramo danni, e ha aumentato le possibilità della garanzia come prodotto autonomo. Ma se il servizio è una “scoperta recente” per le compagnie danni, in ambito di tutela legale si può affermare che sia parte del core business: “Nella nostra esperienza, i servizi che supportano il cliente nella gestione del suo problema sono i veri elementi di valore della copertura. Oltre alla consulenza legale telefonica, che è il primo soccorso legale per gli assicurati, altri caratteri distintivi sono l'attività di *phone collection* per il recupero crediti, il network di periti specializzati in ambito danni o sanitario, gli strumenti di prevenzione dei nuovi rischi emergenti, come ad esempio il servizio di monitoraggio delle minacce cyber”, specifica Roberto Grasso.

Al ruolo chiave della distribuzione guarda invece Clara Franzosi, per la quale “il distributore è il primo cliente”,



**Pietro Pipitone**, direttore generale e rappresentante per l'Italia di Roland Rechtsschutz



un asset al quale vanno forniti supporto e formazione adeguati perché sia in grado di offrire al proprio assicurato “un affiancamento sicuro in situazioni che lo possono turbare e un servizio di consulenza basato sul dialogo, che possa indirizzare il comune cliente verso una persona competente, capace di analizzare e comprendere le diverse sfumature per orientare i passi successivi per la propria difesa”. Il servizio, per Franzosi, va visto primariamente come supporto alla distribuzione soprattutto in termini di formazione, “strumento che consente la diffusione della conoscenza e aumenta il grado di confidenza degli intermediari”.

## IL RUOLO DELLA TECNOLOGIA, IN AZIENDA E VERSO IL CLIENTE

L'impostazione orientata al dialogo con il cliente suggerita dal dg di Global Assistance è condivisa dalle altre compagnie. Se nell'auto l'innovazione tecnologica può diventare un tratto distintivo dell'offerta e risultare una carta vincente, in settori in cui la proposta deve essere guidata è necessario il dialogo diretto con il potenziale cliente. Come spiega Pietro Pipitone, è un ambito in cui è fondamentale il confronto con un consulente competente. “Il rischio legale non è nei primi pensieri dei potenziali clienti, per cui il consulente deve saper trasferire il concetto di rischio anche con il cuore, con la logica”. Detto questo, la tecnologia assume invece un ruolo fondamentale nell'operatività quotidiana delle imprese, per processare i documenti e ottimizzare i costi.

Dello stesso parere è Alfredo Penna, che pone il focus sulla crescente esigenza, sentita da parte di tutti gli attori del mercato, di utilizzare strumenti digitali performanti e all'avanguardia per agevolare gli intermediari nell'acquisizione dei contratti, assicurare trasparenza e elevati standard di sicurezza e tracciabilità nei confronti dei clienti, ridurre i costi di gestione, non trascurando così i profili di redditività per la rete di vendita. “Sono investimenti che favoriscono il trasferimento delle informazioni all'interno della struttura, la condivisione con la



*Andrea Andreta, ceo di Arag Se Italia*

rete e l'acquisizione dei dati in modo smart. Su questo campo si giocherà la partita fra gli assicuratori. Uca è stata la prima compagnia nella tutela legale a emettere contratti con la firma elettronica avanzata *Fea Otp*". In prospettiva c'è anche l'utilizzo del digitale per il contatto con il cliente, non in termini di vendita diretta ma sulla possibilità di verificare lo stato di un sinistro o di accedere a una lista dei professionisti legali disponibili.

L'uso della robotica per industrializzare le attività a basso valore aggiunto e per supportare in queste la rete è anche la strada intrapresa da Arag, che però sta pure portando avanti iniziative per sviluppare una relazione ibrida con il cliente. “Stiamo testando con alcune agenzie una piattaforma digitale che consentirà di avviare meccanismi ibridi di comunicazione e di invito verso il cliente, ma anche di vendita a distanza, con attività di upselling o cross selling che associano la relazione fisica in azienda e a distanza”, spiega il ceo Andreta. Già operativo invece un archivio documentale online da cui scaricare e personalizzare alcune tipologie di documenti legali con modelli standard da personalizzare. **M.M.**