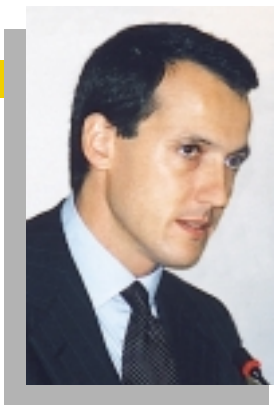


Carlo Faina
 Managing Director,
 R.I.B. Reinsurance
 International
 Brokers SpA



The reinsurance broker and the age of new competition

Specializzazione è compatibile con globalizzazione?

Il sottotitolo pone una domanda che, pur nel prendere definitivamente atto di quella che è una tendenza ormai consolidata, ci trasporta in modo critico nel settore del brokeraggio; specialisti o “tutologi”? Più precisamente, partendo dal riconoscimento che la specializzazione è uno dei fondamenti della professione di broker, può questa caratteristica coniugarsi in modo positivo, quindi dando origine a prospettive economiche interessanti, con un principio di aggregazione esasperata di masse critiche, all’insegna del “tanto di tutto” che è di per sé generalista? Ovvero, vedendo la cosa da una prospettiva più consona alla nostra dimensione di operatore indipendente pur grande ma di livello nazionale, esiste una teoria ed una concreta possibilità per cui il valore di aziende come il gruppo R.I.B. possa determinarsi nel tempo nonostante questa tendenza prevalente?

Il Signore De La Palice diceva che il futuro non è qualcosa che si costruisce da solo. Ma è qualcosa che costruiamo noi stessi giorno per giorno. In questa ottica le “proiezioni” su quanto accadrà nel sistema del brokeraggio e più in generale nel sistema assicurativo e riassicurativo mondiale, realizzate attraverso le mille simulazioni che possono essere fatte dai computers, dalle intelligenze artificiali e possibilmente corroborate dalla intelligenza umana, possono avere una loro utilità: per esempio per indicare che certe tendenze possono portare a crisi o collassi, se non vengono, in qualche modo, corrette. E comunque queste tendenze già portano dentro di sé la inevitabile onda di ritorno, che caratterizzerà i movimenti e le strategie del periodo “storico” successivo.

Certamente c’è la possibilità di cadere in trabocchetti, in equivoci. Come lo scambiare le “proiezioni” con le “previsioni”.

Un radar che segnala la presenza di un iceberg sulla rotta di una nave è una “proiezione”, non una “previsione” di collisione.

Non avendo noi né la possibilità né le pretese di affrontare analisi economico-strategiche di livello mondiale, che potrebbero generare alcune più o meno sensate “previsioni”, dobbiamo senz’altro limitarci ad identificare alcune “proiezioni” che ci riguardano; a questo punto è di fondamentale importanza che si studino le correzioni necessarie, quindi il nostro intervento per “costruire il nostro futuro” nell’era che stiamo percorrendo. Si potrebbe quindi concludere questo primo passo

Can Specialization meet with globalization? The subtitle poses a question that, although definitely considering what is by now a consolidated tendency, leads us in a critical way to the brokerage sector; specialists or “generics”? More precisely, starting from the acknowledgment that the specialization is one of the fundamentals of the profession of a broker, can this characteristic be positively connected, therefore originating interesting economical perspectives to a principle of exasperated aggregation of critical masses, following the principle “much of everything” that is in itself a generalization?; in other words, looking at it from a perspective more in accordance with our dimension of independent operator, big but at a national level, are there a theory and a concrete possibility through which the value of companies like the R.I.B. group can define itself in the course of time in spite of this prevailing tendency?

Mr. De La Palice used to say that the future is not something that creates itself, but it is something that we ourselves build up day after day.

With this point of view the “projections” on what will happen in the brokerage system and, more generally, in the insurance and reinsurance world systems, realized through the thousands of simulations that can be achieved through computers and artificial intelligence and possibly supported by human intelligence, can have a certain utility: for example in indicating that certain tendencies can lead to crisis or collapses if they are not corrected in some ways. And anyway these tendencies have in themselves the inevitable return wave, that will characterize the movements and the strategies of the following “historical” period.

Certainly there is possibility to fall into traps, into misunderstandings, such as mistaking the “projections” with “forecasting”.

A radar which signals the presence of an iceberg on the route of a ship is a “projection”, not a “forecast” of collision.

con la determinazione che i fatti che analizziamo, i rischi che passiamo al vaglio non viaggiano su orbite predestinate; sono invece in gran parte il risultato, il frutto delle nostre spinte e del nostro LAVORO. Ecco allora che, all'applicazione pratica, la Società di Brokeraggio dovrà affrontare la "nuova era competitiva" con una forte propensione ed apertura al cambiamento; un cambiamento da vivere non in forma passiva ma pro-attiva, quindi da inventare ed incitare giorno per giorno: ad esempio intensificando l'attenzione e la spinta innovativa verso una nuova forma di copertura o verso nuovi rami assicurativi sui quali in passato l'attenzione non si era concentrata per le più diverse ragioni. Ancora, concentrando la propria crescente forza di spinta verso settori meno battuti e nei quali uno sviluppo a ritmi più elevati è maggiormente raggiungibile, ed al tempo stesso mantenendo salde le proprie posizioni laddove il suo valore aggiunto è stato essenziale in passato; proponendosi come operatore propulsivo per il mercato, con vedute, contatti e prodotti che anticipano le necessità riassicurative dei prossimi cinque anni; identificando con la necessaria larghezza di vedute i problemi nuovi che si pongono ai propri Clienti nella nuova era, molte volte così profondamente diversi da quelli che si era abituati (è proprio questa "abitudine" ad essere senz'altro un concetto da abbandonare!) a prendere in considerazione e ad affrontare negli anni precedenti.

In una sola frase *"Cavalcare" la Rivoluzione del Mercato*, facendone proprie il maggior numero possibile di sfaccettature ed aspetti.

Gli spazi ci sono senz'altro.

Chi tra Voi ha avuto modo di vedere la nostra brochure di presentazione potrà notare come i suoi contenuti risultano coerenti con la tesi che sto per enunciare e che mi riporta al sottotitolo di questo mio intervento:

Specializzazione è coniugabile con globalizzazione?

Come avrete notato il nostro profilo insiste sulla creatività e sull'intelligenza italiana.

Una creatività che ha radici nel passato, un passato utile per consentire alla professionalità della nostra struttura di avere ulteriori appigli tecnici e teorici cui appoggiarsi.

Ma non è sul passato che si può fare leva o concentrare troppo l'attenzione in un'era di competizione esasperata come quella che stiamo attraversando.

Il gruppo R.I.B. ha l'ambizione di coltivare la genialità italiana, arrivati alle soglie del Terzo Millennio, unendo ad essa la forza di carattere che pensiamo ci debba contraddistinguere anche in un momento in cui sembrerebbe che la grandissima dimensione sia l'unico fattore premiante per una società di servizi come la nostra.

Ed è proprio questa forza di carattere che crediamo ci trasporterà nella "nuova era competitiva", permettendoci di distinguerci in un panorama circostante in drammatico e violento mutamento.

Il Broker di Riassicurazione si trova in una condizione particolare: deve coltivare una professionalità che ha come obiettivo l'affinamento continuo. Un approccio veramente professionale per un broker è

As we have neither the possibility nor the pretense to face economic-strategic analysis at a world-wide level, that could generate some more or less judicious "forecasts", we must limit ourselves to the identification of some "projections" that concern us. At this point it is extremely important to study the necessary corrections, therefore our participation to "build up our future" in the age we are going through.

We could then conclude this first step with the determination that the facts which we are analyzing, the risks that we are closely examining do not travel on predestined orbits. On the contrary they are largely the result, the fruits of our spurs and of our WORK.

That's how, then, in the practical application, the Broking Company will have to face the "Age of New Competition" with a strong attitude and mind to change; a change that is not to be faced in a passive but in a pro-active way, therefore it must be invented and stimulated day after day: for example, intensifying the attention and the innovative spur towards a new type of coverage, or towards new insurance branches on which, for different reasons, in the past the attention had not been focused.

Focusing its own growing force of pressure towards less beaten sections in which it is easier to reach a development at a quicker pace, and at the same time maintaining firm its own position where its added value has been essential in the past; proposing itself as propelling operator for the market, with views, contacts and products which anticipate the reinsurance necessities for the next five years; recognizing with the indispensable broad mindedness the new problems arising to its clients of the new age, who very often are so deeply different from those whom we were used (this "habit" is precisely the concept that we absolutely must give up!) to take into consideration and to face in the preceding years.

In one sentence *To "lead" the Revolution of the Market*, assimilating the greater possible number of its facets and aspects.

Without any doubt there is the space.

Those of you who have seen our presentation brochure will be able to observe how its contents result connected with the thesis that I am going to enunciate and that takes me back to the subtitle of my intervention:

Can specialization meet with globalization?

As you perhaps have noticed, our outline insists on the Italian creativity and intelligence.

A creativity which has its roots in the past, a past which is

tutto; d'altro canto per potere giustificare la propria presenza in uno scenario di mercato paragonabile ad una tempesta per la turbolenza, la ripetitività e la subitanità dei movimenti di aggregazione, deve potere mostrare una reale attitudine a generare un continuo nuovo pensiero.

Per tornare nel contesto del gruppo R.I.B., crediamo di rappresentare una realtà del brokeraggio riassicurativo italiano che pretende di assumere un ruolo di coagulo di una quantità di interessi che ruotano nell'area dell'imprenditorialità Italiana e dei Paesi che orbitano attorno al bacino Mediterraneo. Ma non ci si può certo fermare o cullare su queste considerazioni.

Sui più importanti tra questi temi (partendo dal "Project Financing" per arrivare appunto alla contiguità di culture) abbiamo costruito i convegni degli anni scorsi. Chi ha avuto la possibilità di parteciparvi e chi ha letto gli "atti" che abbiamo predisposto ritengo abbia certamente recepito il messaggio.

Questo Convegno serve - oltre che per alzare un attimo la testa dal manubrio della quotidianità - a fotografare un momento dell'evolversi della nostra attività che, non esercitandosi nel vuoto pneumatico, ha la necessità continua di confrontarsi con le realtà più ampie dell'economia globale e del mercato altrettanto globale.

Nella fotografia di cui sopra vediamo confermato che il mercato assicurativo italiano cresce all'attenzione mondiale. Un mercato dove - stando alle rilevazioni ultime - il ramo vita sta per superare la percentuale di raccolta dei rami danni.

Un dato di fatto sul quale, solo pochi anni fa, nessuno avrebbe avuto il coraggio di scommettere.

Questo dell'Italia che si avvicina - quanto a consumi assicurativi - agli standard Europei (anche se sconta - e pesantemente - l'antica mentalità assistenzialista, dello Stato che deve sovvenire, far fronte ai bisogni di abbienti e non, in una logica che è radicata in tutti gli Italiani), è un motivo che tutti gli operatori qui in sala hanno ben presente e aiuta ad affrontare in chiave ancora migliore la giornata.

Credo sia fondamentale comunicare a questo punto un altro concetto che rappresenta un capitolo importante di questo percorso che stiamo seguendo attraverso l'evoluzione del settore del brokeraggio: i momenti di incertezza, le cosiddette "sfide" vanno affrontate con la dovuta capacità critica e trasformate in opportunità.

E' proprio la capacità di identificare queste sfide / opportunità immediatamente, al tempo stesso in cui si verificano, ed intravederne il possibile interesse economico, commerciale o di mercato per la propria Clientela - e quindi direttamente anche per se - che costituisce a mio avviso un'altra caratteristica vincente del Broker di Riassicurazione di oggi. Quindi il NUOVO: in quasi tutti i settori dell'attività umana il passaggio dal vecchio al nuovo genera sempre dubbi e punti interrogativi.

La professione del Broker di Riassicurazione è obbligatoriamente di avanguardia e procede in sintonia con l'avanzare dei bisogni, la sofisticazione dei rischi, l'analisi sempre più completa e aggiornata di ogni evento, di ogni fase del progresso. Nella vita, nelle tecnologie, nell'elaborazione del

useful in allowing the professionalism of our structure to have more technical and theoretical pretexts to lean on. But it is not on the past that we must count or concentrate too much attention, in an age of exasperated competition as the one in which we are living.

At the threshold of the Third Millennium, the R.I.B. group is ambitious to cultivate the Italian ingeniousness, combined with the strength of character which we think must distinguish us even in a moment in which the very large dimension appears to be the only rewarding factor for a service company like ours.

We are convinced that this very strength of character will take us to the "age of new competition", and will allow us to be distinguished in a surrounding panorama of dramatic and violent changes.

The Reinsurance Broker is in a special condition: he must cultivate a professionalism which has the objective of a continuous refinement. For a broker a really professional approach is everything; on the other hand, in order to be able to justify his own presence in a market scenario which is similar to a storm for its turbulence, the repetitive and sudden movements of aggregation, he must be able to show a real attitude to continuously generate new ideas.

Going back to the context of the R.I.B. group, we think we represent a reality of the Italian reinsurance brokerage sector which claims to take a role of coagulating a quantity of interests which rotate in the area of the entrepreneurship both Italian and of all the countries orbiting around the Mediterranean. But for certain we cannot stop or indulge on these considerations.

On the most important of these themes (beginning with the "Project Financing" to reach precisely the contiguity of cultures) we have built up our conventions in the last years. For sure I think that both those who participated and those who read the "acts" that we arranged understood the message.

This convention is useful besides taking a few moments to look beyond the daily occupations to photograph a moment in the evolution of our activity which must be continually confronted with the larger realities of the global economy and of the market which is also global.

In the above mentioned photograph we see the confirmation that the Italian insurance market is growing to the attention of the world. It is a market where according to the last surveys the life branch is going to exceed the percentage of the collection of non-life branches. It is a fact on which, only a few years ago, nobody would have the courage to bet.

pensiero, arrivo a dire: il Broker deve avvalersi dei nuovi strumenti tecnologici forgiandoli alle esigenze sue e della sua Clientela.

Uno dei punti nodali sta senz'altro nell'"information technology".

Come potete immaginare e come sperimentate voi stessi quotidianamente, le risorse dell'informatica consentono oggi di spaziare senza limiti di distanza. Possiamo scambiare informazioni in tempo reale tra le nostre sedi di Milano, di New York, di Genova, di Roma.

Il nostro gruppo è organizzato in maniera da rispondere alle esigenze dei Clienti operanti in qualsiasi settore e di ogni grandezza, fornendo il meglio quanto a specifiche competenze e qualità del servizio. Tuttavia questo può solo essere un punto di partenza, facendo perno sul quale si può sviluppare la reale valenza del Broker di Riassicurazione, data dalla fantasia, dalla capacità di innovazione metodologica e nei contatti; in pratica dalla capacità di portare a disposizione dei propri Clienti strumenti sempre nuovi e sempre più adatti alle esigenze del momento ed al quadro di mercato circostante, nel quale i Clienti stessi devono operare.

Le applicazioni pratiche del software informatico alla nostra attività di ogni giorno sono sorprendenti e sono diventate il supporto quotidiano che semplifica il nostro lavoro e aiuta a migliorarci ai fini dell'obiettivo del servizio al Cliente.

Incontriamo ogni giorno responsabili d'impresa e sappiamo di dover mantenere sempre al centro del nostro interesse il servizio al Cliente. Cliente che per il nostro gruppo è rappresentato dai molti amici qui in sala. E' - quello del miglior servizio - il "leit motiv" degli anni che stiamo già vivendo, così come di quelli futuri.

E' quindi necessario, per navigare con successo nella nuova era competitiva, trovare la capacità di fare un passo a lato: così come in altro modo anche la professione di assicuratore, quella del Broker in particolare deve superare i concetti acquisiti e triti. Bisogna che - con sforzi notevolissimi, credetelo - riusciamo a caratterizzarci come risolutori dei problemi dei nostri Clienti e non più come ricercatori - fine ultimo - della formula riassicurativa più azzeccata.

Rispondiamo quindi ai bisogni dei Clienti su una strada lastricata delle migliori intenzioni, per arrivare a dimostrare di saper offrire un servizio sempre più efficiente.

Mi accorgo che riprendere certi concetti rischia di far diventare questo mio intervento noioso e dunque può finire per generare reazioni controproducenti nell'uditorio.

Scusate se insisto ancora solo per un attimo: credo che il Broker che aiuta il concetto riassicurativo ad affermarsi in senso positivo oggi e nel terzo millennio è colui il quale - avvalendosi anche delle risorse sempre più efficaci dell'"information technology" - mantiene alta la qualità del servizio e nel contempo riesce a servire il Cliente a costi apprezzabili. Dal Cliente, s'intende.

Ma abbiamo una sfida da vincere: mantenerci specialisti di alto profilo, operando in un numero sempre maggiore di settori di mercato e servendo una base

This image of Italy approaching - as for insurance consumption the European standards (even if Italy heavily pays for the old mentality of welfarism, of the State which must face and take care of the needs of both the affluent and needy classes, in a way of thinking which is rooted in all Italians), is a motif that all the operators in this room keep firmly in mind and that helps to face the day in even better terms.

I think it is essential, at this point, to communicate another concept that represents an important chapter in this path that we are following through the evolution of the brokerage sector: the moments of uncertainty, the so called "challenges" must be faced with the proper critical faculty and turned into *opportunities*.

It is precisely the ability of identifying these challenges/opportunities immediately, at the same time in which they take place, and perceiving its possible financial, commercial or market profits for his own Customers and therefore also directly for himself that, I think, is another winning characteristic of today's Reinsurance Broker.

Therefore the NEW: in almost all the sectors of the human activity the passage from the old to the new is always cause for doubts and question marks.

The profession of the Reinsurance Broker is necessarily in the van and proceeds in agreement with the increase of the needs, the sophistication of the risks, the analysis more and more complete and up to date of every event, of every phase of the progress.

I even refer to life, technology, the construction of ideas; the Broker must make use of the new technological instruments adapting them to his own and his Customers' needs.

One of the cruxes is no doubt the information technology.

As you can imagine and as yourself experience everyday, the resources of computer science allows today to range without limits of distance. We can exchange information in real time between our offices in Milan, New York, Genoa and Rome.

Our group is organized so as to answer the requirements of the Customers who operate in any sector and of every extent. It provides the best as for specific skills and for quality of the service; nevertheless this can only be a starting point, working on which the real value of the Reinsurance Broker can develop; a value due to the fantasy, the innovation in the methods and in the contacts, in other words to the ability to bring at the Customers' disposal always new instruments which must be more and more suitable to the requirements of the

sempre più vasta di problematiche assicurative. Tutto questo nonostante la tendenza ancora in crescita a trasformare le coperture assicurative e riassicurative in generiche "commodities". Questo nell'età in cui la smania alla concentrazione porta decisamente ad accantonare un approccio specialistico. Le commistioni di compagnie di assicurazione e di riassicurazione stanno a dimostrarlo. La razionalizzazione che fa da premessa assolutamente indispensabile alla realizzazione di fusioni ed acquisizioni, i tagli e le unificazioni di strutture e servizi - quasi che il successo della nostra professione fosse raggiungibile mediante schemi gestionali, prescindendo comunque dalle esigenze dei Clienti - e la globalizzazione dell'informazione sono solo alcuni tra gli esiti di una globalizzazione che più globale non si può. E che vede il gruppo R.I.B. perplesso, forse un po' controcorrente, impegnato com'è a trovare soluzioni che non possono rientrare negli standard.

A questo punto possiamo quindi porre l'accento sull'ultimo e forse il più importante tra gli spunti di discussione: credo che, pur tenendo conto dell'affermarsi dell'era globale, l'attività e l'operato del Broker di Riassicurazione, se intese nel loro spirito più alto, non possano né potranno mai rientrare ed essere limitate, circoscritte da schemi gestionali o standardizzazioni, di prodotto ma soprattutto di pensiero.

moment and to the general situation of the surrounding market, in which the Customers themselves have to operate.

The practical applications of the computer software applied to our daily activity are surprising and have become the everyday support which simplifies our work and helps us to improve ourselves with the purpose to serve the Client.

Everyday we meet people responsible for business enterprises and we know that we must always maintain at the center of our interests the service for the Client.

The Client which, for our group, is represented by many friends who are present here in this room.

It is that of the best service the "leit motiv" of the years we are living now and of the future ones.

It is therefore necessary, in order to navigate with success in the age of new competition, to find the ability to take a step aside: as it is in other ways for the insurer's profession, the broker in particular must overcome acquired and trite concepts. It is necessary that with extreme efforts, believe me we succeed in qualifying ourselves as solvers of our Customers' problems. The research of the most successful reinsurance formula is no more our primary objective.

Therefore we address our Customers' needs with the best intentions, in order to demonstrate that we are able to offer a more and more efficient service.

I realize that, by resuming the same concepts, my speech risks to become boring and therefore it can end up causing counterproductive reactions in the audience.

Sorry if I insist once again only for a moment: I think that the Broker who helps the reinsurance concept to assert itself in a positive way today and in the third millennium, is the one who making also use of the more and more effective resources of the information technology keeps the quality of the service high and, at the same time, is able to serve the Client at reasonable prices. For the Client, of course.

But we have a challenge to overcome: to keep being high-level specialists, operating in a larger and larger number of market sectors and serving a wider and wider base of insurance problems.

All this in spite of the still growing tendency to transform the insurance and reinsurance coverage in generic "commodities".

This in a time in which the obsession for concentration leads to a definite setting aside of a specialistic approach. The mixtures of insurance and reinsurance companies prove it.

The rationalization which is an absolutely indispensable preliminary to the realization of mergers and acquisitions, the cuts and the consolidations of structures as if the success of our profession can be reached through managerial plans, in any case leaving out of consideration the Clients' requirements and the globalization of the information, are only some of the results of a globalization that cannot be more global than that. In this scenario the R.I.B. group is perplexed, perhaps a little countercurrent, concerned as it is in finding solutions that cannot be standardized.

At this point, then, we can emphasize on the last and perhaps most important among the clues of the discussion. I believe that, even taking into consideration the accomplishment of the global era, the activity and the work of the Reinsurance Broker, if intended in their highest spirit, cannot and will never be able to be limited, restricted by managerial patterns or standardization, of product, but, above all, of thought.

