

PRIMO PIANO

L'educazione finanziaria conta

Un sito per aiutare i cittadini a prendere decisioni consapevoli in ambito finanziario, assicurativo e previdenziale. È online la prima versione del portale pubblico di educazione finanziaria *Quello che conta* (www.quellocheconta.gov.it). Una fonte autorevole e indipendente, visto che i contenuti sono stati curati dal Comitato per la programmazione e il coordinamento delle attività di educazione finanziaria, a cui partecipano Mef, Miur, Mise, Banca d'Italia, Consob, Ivass, Covip, Consiglio nazionale dei consumatori e degli utenti, e l'Organismo di vigilanza e tenuta dell'albo dei consulenti finanziari.

Nel portale sono disponibili cinque consigli per ridurre i rischi sull'impiego delle proprie risorse finanziarie, sette informazioni per fare scelte consapevoli, e dodici guide pratiche che aiuteranno a comprendere i rischi e le opportunità che si presentano in specifiche circostanze. Il tutto è arricchito da un glossario di finanza, assicurazione e previdenza, oltre che dalla descrizione dei diversi strumenti bancari, finanziari, previdenziali e assicurativi accessibili sul mercato. Fino al 31 maggio, sul portale è in corso una consultazione pubblica sulla bozza della Strategia nazionale per l'educazione finanziaria, assicurativa e previdenziale.

Alessandro Giuseppe Porcari

INTERMEDIARI

Gli agenti e la digital transformation

Non è sufficiente fornire alle reti strumenti tecnologici per fare il salto di qualità: l'introduzione va fatta misurando la capacità di recepimento e i progressi, affiancando le strutture agenziali in un'adozione guidata

La tecnologia è oggi un *game changer*, uno dei fattori preponderanti nel dare forma all'attività commerciale in molti settori, in particolare nel mondo dei servizi. Non fanno eccezione i servizi assicurativi, dove la relazione tra agenti e clienti sul territorio, in ufficio o sempre più spesso in mobilità, resta la modalità operativa preponderante.

I clienti sono esposti a esperienze e suggestioni, provenienti da tutti i settori, che stanno cambiando le aspettative e il modo di collaborare: maggiore frequenza di relazione, accesso a numerosi canali di contatto alternativi all'agente, disponibilità di informazioni e di possibilità di confronto.

La digitalizzazione delle reti è quindi entrata nell'agenda di tutte le principali compagnie: nata spesso con l'obiettivo di ridurre la carta, i tempi e i costi dei processi tradizionali, è gradualmente maturata per divenire una leva di evoluzione della *customer experience* e del livello di servizio.

Gli agenti si trovano quindi al centro di più forze: spinti a soddisfare aspettative crescenti e in continua evoluzione da parte dei clienti, sono incalzati dai programmi di evoluzione digitale lanciati dalle compagnie; al contempo si trovano nel mirino dei *regulator* locali e europei che pretendono da loro un crescente livello di trasparenza e, attraverso la spinta a raccogliere e studiare i bisogni dei clienti, prevedono un graduale passaggio verso una vera e propria attività di consulenza.

NON È FACILE CAMBIARE PELLE

In questo contesto non tutti gli agenti e le compagnie stanno percorrendo la strada verso l'adozione delle novità tecnologiche alla stessa velocità: i piani di digitalizzazione delle forze vendita incontrano spesso attriti e rallentamenti imprevisti.

Per un agente adottare un nuovo strumento (un tablet per esempio) o una funzionalità (come la firma elettronica) è un cambiamento che avviene in seno alla quotidiana attività commerciale e che pertanto richiede di uscire dalla propria area di confidenza, mettendo in discussione il modo in cui la relazione con il cliente viene gestita: con il digitale (si pensi all'esempio di una trattativa condotta con un tablet) cambiano la qualità dei supporti e delle informazioni scambiate, i tempi della discussione, il tono e la postura stessa con cui agente e cliente dialogano. (Continua a pag.2)



INSURANCE REVIEW su TWITTER

Seguici cliccando qui



(Continua da pag.1)

Si tratta quindi di un vero e proprio cambio di pelle, che si aggiunge, complicandolo, al contesto descritto in precedenza: non serve cercare di minimizzare l'impatto per farlo metabolizzare: è importante piuttosto che la rete sia il primo cliente soddisfatto a comprare il digitale.

La maggiore parte delle reti è oggi nel mezzo del guado e fatica a soverchiare le resistenze descritte nell'adozione da parte degli agenti. I tratti più di frequente individuabili nei programmi di digitalizzazione di queste reti sono i seguenti:

- si tratta di programmi che hanno progettato il cambiamento in rete a partire dagli strumenti digitali e dalle funzionalità;
- sono programmi che misurano di conseguenza il successo della digitalizzazione attraverso metriche concentrate sul digitale (per es. numero di operazioni digitali o non cartacee) e non alla mutata attività commerciale;
- educano gli agenti all'uso del digitale e razionalizzano i vantaggi insiti nell'adozione per ciascuno, ma stentano nel conquistare il loro cuore e quello delle linee manageriali, costringendo il digitale a competere faticosamente nella loro agenda con gli obiettivi tradizionali, primi fra tutti quelli commerciali.

DIVERSI LIVELLI DI CONFIDENZA DIGITALE

Queste reti e i loro programmi digitali tipicamente osservano una polarizzazione dei comportamenti, che si concentrano in tre situazioni.

Da un lato un'élite di agenti che hanno adottato velocemente le nuove tecnologie, facendole proprie e spesso superando nell'utilizzo le aspettative del programma: le prime reti a usare i tablet con l'obiettivo di ridurre carta e costi sono state sorprese da agenti che attorno al tablet rivoluzionavano l'interazione con il cliente, andando a lavorare sulla *customer experience*.

La numerosità di questo segmento varia tra 10% e 30% dell'intera rete: è un segmento trasversale, non riconducibile strettamente a caratteristiche anagrafiche, geografiche o sociali omogenee. Mostra piuttosto una tendenza ad aggregarsi in gruppi: la digitalizzazione non è un comportamento individuale ma collettivo, dove valgono molto l'esempio e il coaching tra agenti.

Il secondo gruppo è costituito da agenti che hanno iniziato a utilizzare singole funzionalità digitali all'interno di un *journey* commerciale che resta quello tradizionale, senza però cambiare radicalmente il modo di lavorare: classico è l'esempio di trattative condotte in modo tradizionale che si concludono però con un contratto firmato digitalmente. La dimensione di questo gruppo varia enormemente: in funzione della spinta della compagnia sulle metriche digitali può superare il 50% degli individui in rete, ma la percentuale di attività commerciali portate in digitale da questi agenti è estremamente più bassa.

Infine vi sono agenti che, dopo avere provato le nuove funzionalità digitali e una volta terminata la fase iniziale (dominata dalla curiosità, dalla spinta direzionale e spesso da incentivi) sono ritornati al modo di lavorare tradizionale e all'interno della loro area di confidenza. È questo il segmento in cui rischiano di ricadere tutti gli agenti che non entrano a fare parte stabilmente del primo gruppo.

LE CARATTERISTICHE DEI CASI DI SUCCESSO

Esistono però alcune reti, ancora non numerose, che stanno correndo e distinguendosi sul digitale, e misurano invece tassi di adozione elevati ma soprattutto distribuiti in modo omogeneo tra gli agenti: l'*adoption* digitale non è affare di una élite di agenti, bensì di tutta la rete.

Quali sono i fattori comuni a queste reti e sottesi al loro successo nella *digital adoption*? Si tratta di reti che hanno adottato programmi di digitalizzazione che:

- sono stati in grado di produrre una vision di un nuovo ruolo di agente, intimamente digitale, e la stanno raccontando alla rete conquistandone il cuore e la mente, concretizzandola in un nuovo metodo di lavoro digitale;
- danno agli agenti metriche semplici e direttamente legate all'attività commerciale quotidiana (numero di incontri in agenda, numero di diagnosi assicurative salvate, numero di vendite) per misurare i propri progressi nella realizzazione della vision;
- fanno dell'adozione un momento corale di cambiamento, in cui l'agente è circondato da diverse figure a suo supporto nel percorso di digitalizzazione: formatori, testimonial, ma soprattutto i manager di direzione e di rete, che sono quindi completamente coinvolti nella realizzazione della vision;
- prevedono strumenti digitali in evoluzione e mai statici: pronti ad aggiornarsi in funzione della vision e del metodo di lavoro digitale dell'agente, e con al centro sempre l'esperienza del cliente.

I percorsi descritti, oltre a massimizzare le ricadute sui costi operativi, permettono agli agenti di essere più efficaci nell'attività commerciale con i propri clienti e con i prospect, con un aumento della produttività per chi adotta il digitale che può superare il 15%.

Riuscire a imitare queste reti virtuose permette quindi di assicurare un percorso di transizione stabile e sostenibile per la struttura delle compagnie e di mettere in sicurezza un risultato economico che va ben oltre la riduzione dei costi, estendendosi a un duraturo impatto sulla crescita dei premi.

Marco Bernasconi,
principal Exton Consulting

IL PUNTO SU...

Il decalogo del danno alla persona

In una decisione di poche settimane fa, la Cassazione ha esteso una serie di punti che risultano essere un'utile guida nell'emissione di sentenze che riguardano il risarcimento patrimoniale e non patrimoniale del bene salute

Le regole del nostro diritto possono essere, per così dire, scritte a più mani.

In un mondo perfetto (ma non reale) tutte le regole sono scritte dal legislatore, che disciplina così tutti i profili di ogni singolo istituto, proponendo canoni valutativi chiari e non controvertibili e quindi applicati a tutta l'indistinta casistica di ipotesi che ricadono sotto la disciplina normativa.

Il nostro mondo giuridico e giudiziario però non è quello predicato più sopra, fatto da una sintesi disciplinare perfetta e codificata per l'interezza delle sue fattispecie possibili, bensì si presta a una diversità di valutazioni e di orientamenti, spesso indotti proprio da leggi non sempre lineari e logiche ovvero, diversamente, dalla varietà degli istituti giuridici che regolano ogni singola disciplina del diritto, civile o penale.

Non fa certamente eccezione in questa considerazione la materia del danno alla persona e della sua regolamentazione dogmatica e giuridica.

Il diritto vivente nel sistema risarcitorio

In effetti le leggi che oggi disciplinano questa complessa e articolata materia non si distinguono per essere particolarmente efficaci sul piano disciplinare e dispositivo e, per tale ragione, da sempre la giurisprudenza ha svolto una funzione per così dire suppletiva e compensativa dei vuoti e delle incongruenze legislative.

Si parla in questo caso comunemente di *diritto vivente*, intendendo quello che, appunto, non origina da una norma dispositiva ma bensì dalla interpretazione che la giurisprudenza dà alla stessa ovvero pone come regola in assenza della norma regolatrice.

Nella nostra storia giudiziaria legata alla materia del risarcimento del danno alla persona si sono via via nel tempo registrate sentenze che, a diverso titolo, costituiscono i capisaldi del nostro sistema risarcitorio e di tutela del bene salute.

Si va dalle storiche decisioni degli anni Ottanta, che furono di fatto il manifesto del danno biologico tenuto a battesimo in quegli anni, alle più recenti sentenze rese dalle Sezioni Unite della Cassazione a regolare la complessa materia (le note decisioni del 2008, ribattezzate di "San Martino" per essere state emanate nel giorno della festività del santo).

Una recentissima decisione della corte di Cassazione è stata l'occasione per il collegio (presieduto proprio da uno dei padri del diritto vivente, il dott. Giacomo Travaglino) e per il suo estensore (l'altrettanto noto e raffinato giurista dott. Marco Rossetti) per fornirci un vero e proprio prontuario del danno



alla persona, con particolare riferimento agli istituti giuridici risarcitori, al loro contenuto e alle metodologie di determinazione del compenso per il ristoro del bene leso. Si tratta di una sorta di ripasso, per così dire, che però ha l'enorme pregio di rendere chiari i profili primari dell'istituto in argomento e, quindi, di darci una sorta di regolamento del danno secondo i giudici del supremo collegio.

Le linee guida da seguire nel giudizio

Vale la pena, dunque, di rileggere tali passaggi di questo decalogo e schema di lavoro, perché espresso finalmente in modo chiaro e lineare, con l'auspicio che possa costituire uno strumento di lavoro idoneo a evitare quella confusione e quei contrasti interpretativi che alimentano la gran parte del contenzioso in materia.

Tali regole possono essere riassunte ed espone (per semplicità di lettura) come segue:

1) L'ordinamento prevede e disciplina soltanto due categorie di danni: quello patrimoniale e quello non patrimoniale.

2) Il danno non patrimoniale (come quello patrimoniale) costituisce una categoria giuridicamente (anche se non fenomeno logicamente) unitaria.

3) Per categoria unitaria si intende che qualsiasi pregiudizio non patrimoniale sarà soggetto alle medesime regole e ai medesimi criteri risarcitori (articoli 1223, 1226, 2056, 2059 C.C.).

4) Nella liquidazione del danno non patrimoniale il giudice deve, da un lato, prendere in esame tutte le conseguenze dannose dell'illecito e, dall'altro, evitare di attribuire nomi diversi a pregiudizi identici.

(Continua a pag.4)

(Continua da pag.3)

5) In sede istruttoria, il giudice deve procedere a un articolato e approfondito accertamento, in concreto e non in astratto, dell'effettiva sussistenza dei pregiudizi affermati (o negati) dalle parti, all'uopo dando ingresso a tutti i necessari mezzi di prova, opportunamente accertando in special modo se, come e quanto sia mutata la condizione della vittima rispetto alla vita condotta prima del fatto illecito.

6) In presenza di un danno permanente alla salute, costituisce duplicazione risarcitoria la congiunta attribuzione di una somma di denaro a titolo di risarcimento del danno biologico, e l'attribuzione di una ulteriore somma a titolo di risarcimento dei pregiudizi di cui è già espressione il grado percentuale di invalidità permanente (quali i pregiudizi alle attività quotidiane, personali e relazionali, indefettibilmente dipendenti dalla perdita anatomica o funzionale: ovvero il danno dinamico-relazionale).

7) In presenza di un danno permanente alla salute, la misura standard del risarcimento prevista dalla legge o dal criterio equitativo uniforme adottato dagli organi giudiziari di merito (oggi secondo il sistema c.d. del punto variabile) può essere aumentata solo in presenza di conseguenze dannose del tutto anomale e affatto peculiari.

8) In presenza di un danno alla salute, non costituisce duplicazione risarcitoria la congiunta attribuzione di una somma di denaro a titolo di risarcimento del danno biologico, e di una ulteriore somma a titolo di risarcimento dei pregiudizi che non hanno fondamento medico-legale, perché non aventi base organica ed estranei alla determinazione medico-legale del grado percentuale di invalidità permanente, rappresentati dalla sofferenza interiore (quali, ad esempio, il dolore dell'animo, la vergogna, la disistima di sé, la paura, la disperazione).

9) Ove sia correttamente dedotta e adeguatamente provata l'esistenza di uno di tali pregiudizi non aventi base medico-legale, essi dovranno formare oggetto di separata valutazione e liquidazione, a titolo di danno morale.

10) Il danno non patrimoniale non derivante da una lesione della salute, ma conseguente alla lesione di altri interessi costituzionalmente tutelati, va liquidato, non diversamente che nel caso di danno biologico, tenendo conto tanto dei pregiudizi patiti dalla vittima nella relazione con se stessa (la sofferenza interiore e il sentimento di afflizione in tutte le sue possibili forme, id est il danno morale interiore), quanto di quelli relativi alla dimensione dinamico-relazionale della vita del soggetto leso.

Uno schema riassuntivo insomma del nostro più attuale e recente diritto vivente, da usare e tramandare come sintesi e strumento primario per tutti gli addetti ai lavori.

Filippo Martini
Studio Mrv

INTERMEDIARI

Umana e digitale: è la consulenza multicanale

La tecnologia può essere una grande opportunità per valorizzare anche l'advisory personale, ma serve superare il concetto di vendita di prodotti per accrescere la componente consulenziale

Uomo o macchina? Il classico dilemma della società industriale è diventato di attualità anche nel mondo finanziario e assicurativo. Il tema è stato al centro di un incontro che GfK ha organizzato al Salone del risparmio di Milano. Alla conferenza hanno partecipato Sara Galli e Stefano Pironi, rispettivamente account manager financial services e senior product manager market opportunity & innovation di GfK. Con loro c'erano Marco Brachini, chief marketing, brand and customer relationship officer di Sara Assicurazioni, e Giancarlo Scotti, consigliere di Propensione.it. In primo luogo, per GfK la ripresa della fiducia delle famiglie rappresenta un'opportunità per il mercato finanziario e assicurativo, anche se nel 2017 gli investimenti in pubblicità del mercato finanziario hanno registrato una significativa diminuzione, soprattutto a causa del comparto assicurativo, con il conseguente allontanamento dell'industry dai bisogni del target. Allo stesso tempo, negli ultimi cinque anni, grazie agli strumenti di intelligence (crm, big data analysis, customer data base enrichment), il successful rate è raddoppiato. In questo contesto, cresce l'interesse per la consulenza finanziaria e assicurativa, con uno scenario che vede affiancarsi human advisor e robo advisor. Infatti, il profilo dei propensi alla consulenza digital non si discosta da quello dell'investitore medio: anche i millennial sentono il bisogno di confrontarsi in merito al decisioni finanziarie da prendere. In questa prospettiva, il robo advisor serve per un secondo parere o come uno strumento da usare con il consulente umano durante gli incontri. In tal senso la tecnologia, a partire dall'intelligenza artificiale, può essere un formidabile abilitatore che permette di amplificare la relazione human2human. Per gli operatori human finanziari significa puntare sul ruolo consulenziale, rinunciando a essere solo venditori. Le reti dovranno essere quindi ripensate per incontrare clienti sempre più esigenti in termini di semplicità, chiarezza, trasparenza e rapporto qualità-prezzo.

A. G. P.

Insurance Daily

Direttore responsabile: Maria Rosa Alaggio alaggio@insuranceconnect.it

Editore e Redazione: Insurance Connect Srl - Via Montepulciano 21 - 20124 Milano

T: 02.36768000 E-mail: redazione@insuranceconnect.it

Per inserzioni pubblicitarie contattare info@insuranceconnect.it

Supplemento al 17 aprile di www.insurancetrade.it - Reg. presso Tribunale di Milano, n. 46, 27/01/2012 - ISSN 2385-2577