



## EDITORIALE

### Le parole sono azione

Tutto quello che diciamo, scriviamo e leggiamo porta con sé, o così dovrebbe essere, un contenuto, un'idea, un'analisi, una sintesi. Per chi fa il mio lavoro, in particolare, la parola rappresenta un patrimonio prezioso, da gestire e valorizzare al meglio per esprimere un pensiero o un sentimento, raccontare i fatti, mettersi in contatto con chi legge e ascolta. Il pensiero si costruisce con le parole, ma queste possono trasformare il pensiero e, molto più di quanto ormai siamo abituati a credere, condizionare le azioni. Quante parole vengono pronunciate per esprimere il nulla, quante invece si tramutano in armi potentissime! Lo verificiamo ogni giorno nella nostra attività, quando ci troviamo a dover riportare dichiarazioni che, ancor prima di essere pubblicate, riconosciamo che faranno il loro "effetto" imponendo a chi le ha pronunciate la necessaria coerenza per il futuro. E provocando allo stesso tempo immediate reazioni da parte di chi le ha ascoltate o lette.

Nel nostro vivere quotidiano siamo purtroppo bombardati da immagini, slogan, retorica e luoghi comuni che non portano a nulla. A tutti spetta allora il compito di ridare dignità e valore a un vero e proprio patrimonio, la parola, che in ogni momento della giornata condividiamo, più di quanto ci rendiamo conto, con il resto del mondo.

**Maria Rosa Alaggio,**  
direttore Insurance Magazine  
e Insurance Trade  
alaggio@insuranceconnect.it

## SOLVENCY II

### Un continuo aggiornamento dei modelli di gestione

**Sviluppare un modello trasversale alle funzioni aziendali, che tenga in particolare conto dell'impatto che la Direttiva avrà sulla gestione dei prodotti e dell'intero portafoglio della compagnia. Su questa necessità si è basata l'analisi di Solvency II nel corso del convegno organizzato da Assiom Forex**

*"I passi da compiere per definire e gestire il proprio profilo di rischio alla luce delle novità introdotte dal secondo pilastro".* E' questo il titolo del recente Convegno patrocinato da **Assiom Forex**, - che ha visto la partecipazione di una qualificata rappresentanza di relatori ed un folto pubblico-, presieduto da **Giuseppe Attanà** (Presidente di Assiom Forex) e moderato da **Claudio Tomassini**, principal dello Studio Attuariale AdA.

L'evento ha preso le mosse dalla necessità di favorire una maggiore comprensione della materia in un periodo cruciale per la definizione e l'implementazione del modello in seno a tutto il comparto assicurativo.



Da tutti gli interventi è emersa la convinzione comune che **Solvency** modificherà stabilmente il modo di fare assicurazione posto che i principi su cui si basa impongono una razionalizzazione ed un affinamento dei modelli di gestione ed un loro continuo aggiornamento al fine di ottimizzare il capitale richiesto per la conduzione del "business". Non si tratta di un mero esercizio di calcolo del capitale indispensabile per l'espletamento del "business" ma di un nuovo approccio che modificherà profondamente procedure, standard e processi finora in uso. In definitiva vi è stata larga convergenza di vedute sul fatto che le attività riconducibili ai 3 pilastri di Solvency (valutazione quantitativa di riserve/capitale/investimenti, governance interna, reportistica pubblica e privata) saranno la risultante di attività aziendali fortemente interconnesse tra loro.

#### FOCUS SUL RISCHIO OPERATIVO

Durante il Convegno l'argomento di Solvency è stato affrontato da diverse angolazioni.

**Paola Luraschi**, principal di Milliman - società specializzata nella consulenza attuariale e strategica - ha illustrato Solvency dal punto di vista strutturale evidenziando il contesto dei 3 pilastri (governance, risk e compliance) e focalizzando il concetto di "rischio operativo"; in particolare ha presentato il modello ERM (Enterprise Risk Management), incentrato su una definizione e misurazione puntuale di tale rischio, contestualizzandolo all'interno della più ampia quantificazione del requisito patrimoniale. *(continua a p.2)*

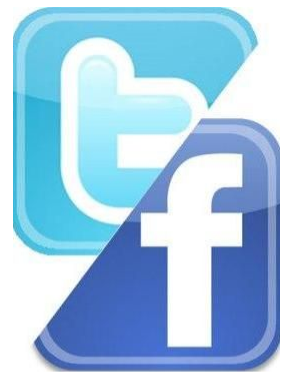
### Demozzi, aperti al dialogo ma solo su proposte concrete

Il presidente dello Sna, in questa video intervista, parla del confronto finalmente riaperto con l'Ania, dopo anni di difficoltà anche solo dialettica, e del difficile rapporto con alcune componenti del sindacato e dei gruppi agenti.

Alla confederazione delle compagnie Demozi ribadisce ancora la necessità di un accordo nazionale collettivo che regoli il rapporto tra imprese e agenti: nell'ottica di non disperdere risorse ed energie, ma di continuare a dare a tutta la categoria una base comune di tutela. Alle frange più critiche del sindacato, e in particolare a quei presidenti di gruppo che recentemente hanno manifestato la necessità di essere maggiormente ascoltati, apre alla discussione di proposte concrete, non strumentali o personalistiche.

Per vedere l'intervista usa il codice con un tablet o uno smartphone e collegati a questo link <http://bit.ly/Ki3T8y>.

#### INTERVISTE



**Seguici anche su Facebook alla pagina di Insurance Connect e su Twitter @insuranceconnect**



## Solvency II

### NUOVI PRODOTTI E GESTIONE DEL PORTAFOGLIO

**Giancarlo Golin**, manager di CFO Solutions - società di consulenza specializzata nel campo dello sviluppo di modelli quantitativi e algoritmi di ottimizzazione di portafoglio - si è focalizzato sulle ricadute pratiche dell'applicazione della nuova normativa in materia di creazione di nuovi prodotti e sulle conseguenze per le reti di distribuzione. In particolare ha sottolineato l'attenzione che dovrà essere attribuita alla misurazione puntuale del livello di assorbimento di capitale per singolo prodotto. CFO Solutions - soprattutto per quanto riguarda le Gestioni Assicurative Separate - ritiene che si assisterà ad una revisione dei tradizionali "atout" delle stesse con particolare riguardo al consolidamento delle prestazioni ed al tasso di interesse minimo offerto. Una soluzione per superare questa criticità potrebbe risultare la scelta di polizze "Variable Annuity" che si rivelerebbero ottimali in ottica Solvency.

**Roberto Casanova**, Partner di Iama Consulting, ha riassunto l'evoluzione dell'offerta assicurativa vita mettendola in relazione alla progressiva "finanziarizzazione" della stessa per effetto dell'evoluzione dell'offerta in materia di attivi a copertura delle riserve tecniche. In questo contesto ha sottolineato la preponderanza dello strumento della Gestione Assicurativa Separata come motore di riferimento della gran parte delle polizze in circolazione. A tale riguardo ha indagato i rischi per tipologia di compagnia e spiegato le ricadute sulla distribuzione in termini di necessità di revisione dei prodotti in essere, dei relativi costi per il cliente e di ricavi per la rete di intermediazione. In questo contesto ha individuato delle possibili "exit-strategy" per le compagnie che dovranno riorientare la propria offerta secondo approcci strategici ovvero semplicemente tattici.



### LA CULTURA DEL CONTROLLO

Particolarmente gradita è stata la relazione di Isvap che, tramite **Stefano Pasqualini** (Sezione Rapporti Internazionali e Studi), ha effettuato un "excursus" della normativa secondaria antesignana di Solvency, con particolare riguardo al Reg.to Isvap nr. 20, e ha richiamato l'attenzione sull'applicazione effettiva di una "cultura del controllo" riferendosi a Solvency soprattutto dal punto di vista del secondo pilastro. L'Authority ha richiamato l'importanza di sviluppare opportuni modelli di valutazione finanziaria e controllo dei rischi di mercato i cui risultati vengano riportati direttamente all'Organo Amministrativo della Società. **Claudio Tomassini** - nel suo intervento - ha descritto i compiti che attendono la funzione attuariale nel nuovo contesto normativo evidenziando come gli attuari rappresentino la figura professionale più completa e più idonea per coprire questo nuovo ruolo che spazierà dal vita al danni e alla riassicurazione. In particolare ha sottolineato la necessità del confronto delle ipotesi adottate nel calcolo delle riserve con i risultati di esperienza per verificare la validità della metodologia prescelta e per adottare gli eventuali correttivi alle ipotesi stesse. Lo Studio Attuariale Ada ha auspicato la costituzione, all'interno dell'organizzazione aziendale, di un "Comitato Riserve" quale organo deputato a monitorare le problematiche attinenti alla costituzione delle riserve tecniche ed ad analizzare i contenuti della relazione che la funzione attuariale deve trasmettere ogni anno al Consiglio di Amministrazione.

### LE CRITICITA' DELLA NORMATIVA

ANIA, che è stata rappresentata da **Angelo Doni** (Responsabile Bilanci e Borsa), ha richiamato l'attenzione di tutti i partecipanti sul "milestone" di Solvency e sul relativo "timeline", sottolineando i prossimi passaggi della normativa e le attività conseguenti per l'industria assicurativa. Inoltre ha riassunto i principali punti aperti ripartendoli per singolo pilastro.

Nello specifico ha richiamato i temi del "Counter Cyclical Premium, Matching Premium, Contract Boundaries e Tiering dei Fondi Propri" per il Primo Pilastro; "Modalità applicative dell'ORSA, Ruolo delle funzioni di controllo, Procedure di vigilanza delle autorità di controllo" per il Secondo Pilastro; "Frequenza del Reporting, Ruolo degli Auditors, Variation Analysis" per il Terzo. Ha infine commentato il contenuto e le possibili ricadute delle misure transitorie della normativa in questione.

La relazione ha puntualizzato varie tipologie di criticità con cui l'industria assicurativa dovrà inevitabilmente confrontarsi. Nella implementazione in corso della direttiva Solvency 2 (decreti di attuazione di livello 2) devono essere inserite misure in grado di neutralizzare l'effetto della volatilità eccezionale di breve periodo dei mercati finanziari sulla determinazione del capitale di solvibilità. Tali misure devono avere una funzione anti-ciclica, cioè devono evitare di spingere il management delle compagnie di assicurazioni verso decisioni che concorrono esse stesse ad incrementare la volatilità dei mercati con un effetto a spirale.

In questa direzione vanno le modifiche proposte in tema di "counter-cyclical premium" e di "matching adjustment" che dovrebbero poter scattare in via automatica al verificarsi di determinate condizioni di stress di mercato, dando così certezza di valutazione di attivi e passivi delle compagnie di assicurazioni.

Il Convegno si è concluso con l'auspicio di Assiom Forex che questo tipo di eventi possano essere oggetto di reiterazione al fine di contribuire a generare una consapevolezza comune tra operatori finanziari e assicurativi, gettando le basi per una cooperazione ed uno sviluppo armonico di lungo periodo.



NORMATIVA

## Riforma operatori finanziari: via libera ad agenti e mediatori creditizi

**Gli agenti in attività finanziaria e i mediatori creditizi potranno continuare ad esercitare nonostante la mancata operatività dei nuovi elenchi previsti dalla riforma degli operatori del settore**

A seguito della rivisitazione della normativa relativa agli intermediari finanziari e agli altri operatori del settore finanziario attuata mediante l'emanazione del **D. Lgs. 141/2010** e successive modifiche, e in ossequio a quanto previsto dall'art. 128-undecies del Testo Unico in materia bancaria e creditizia (TUB), il 12 dicembre 2011 è stato costituito l'Organismo per la gestione degli elenchi degli Agenti in attività finanziaria e dei Mediatori creditizi (OAM), che sono destinati a sostituire gli albi degli agenti in attività finanziaria e dei mediatori creditizi tenuti da Banca d'Italia.

In particolare, l'OAM è il nuovo ente competente in via esclusiva alla gestione degli elenchi degli agenti in attività finanziaria e dei mediatori creditizi previsti dagli articoli 128-quater e 128-sexies del TUB, ed è chiamato altresì ad esercitare le altre funzioni attribuitegli dalla legge (quali la riscossione dei tributi e l'esercizio dei poteri sanzionatori).

Così come a suo tempo indicato dalle disposizioni transitorie del D. Lgs. 141/2010, gli agenti in attività finanziaria e i mediatori creditizi già iscritti agli elenchi tenuti da Banca d'Italia avrebbero avuto tempo fino a sei mesi dalla data di costituzione dell'OAM per chiedere l'iscrizione nei relativi nuovi elenchi, ovvero fino al 12 giugno prossimo. Il fatto che, tuttavia, l'OAM alla data di oggi non abbia ancora provveduto a rendere operativa la tenuta dei predetti nuovi elenchi ha generato notevoli incertezze e preoccupazioni in capo ai soggetti attualmente operanti come agenti in attività finanziaria e mediatori creditizi, i quali in assenza di diverse indicazioni avrebbero rischiato di vedersi preclusa a breve la possibilità di operare, fino al momento dell'avvenuta creazione da parte dell'OAM dei nuovi elenchi in parola.

Ed è per risolvere tale incertezza che, con comunicato del 1° giugno u.s., come da molti auspicato l'OAM ha indicato che "...la disciplina vigente prima della riforma continuerà a trovare applicazione anche in epoca successiva alla data indicata (ovvero il prossimo 12 giugno - ndr) in quanto non sono ancora state adottate le norme di attuazione previste dalla riforma. I soggetti regolarmente iscritti negli albi tenuti dalla Banca d'Italia possono dunque continuare ad operare nel rispetto della disciplina vigente prima della riforma fino al completamento del quadro normativo".

Dall'informativa si deduce che, pertanto, i soggetti attualmente operanti quali agenti in attività finanziaria e mediatori creditizi potranno esercitare la propria attività tramite l'iscrizione negli elenchi tenuti da Banca d'Italia anche successivamente allo spirare del predetto termine indicato dal D. Lgs. 141/2010, e comunque fino al momento in cui saranno operativi i nuovi elenchi gestiti dall'OAM.

*Alessandro Steinhaus, Studio Legale Jenny&Partners*

CARRIERE

## Alessandro De Felice entra nel board di Ferma

**Il consigliere Anra è il secondo italiano eletto nella Federazione dei risk manager europei**



Alessandro De Felice

La Ferma, Federation of european risk management associations, riunisce le associazioni nazionali di risk management di venti nazioni europee, e rappresenta oltre 4800 professionisti dell'industria, della finanza, della sanità, attivi in organismi statali, privati o enti benefici.

Dal 5 giugno il suo board ospita un italiano in più, il secondo, si tratta di **Alessandro De Felice**, group risk manager di **Prysmian** e consigliere **Anra**, l'associazione che dal 1972 raggruppa i risk manager e i responsabili delle assicurazioni aziendali italiani. Proprio Paolo Rubini, presidente di Anra, è stato tra i primi a congratularsi con il neo eletto per quello che ha definito "un incarico di grande prestigio che ci rende orgogliosi in quanto italiani".

De Felice vanta già una lunga carriera nell'ambito della gestione del rischio e del management, dopo l'esordio come junior account executive alla Sedgwick nei primi anni Novanta, è passato a Marsh, per approdare nel dicembre 1999 nella struttura di corporate risk management di Pirelli. Dal 2005 ricopre la carica di group risk manager di Prysmian, player mondiale dell'industria dei cavi e dei sistemi ad alta tecnologia per energia e telecomunicazioni, presente in cinquanta Paesi e quotata su Borsa Italiana. Dal 2008 ha assunto anche la carica di managing director della Prysmian reinsurance company, compagnia di riassicurazione captive finalizzata alla gestione delle politiche di ritenzione ed autofinanziamento dei rischi con sede a Dublino. De Felice è inoltre docente nei corsi di formazione Anra e Cineas, presso la facoltà di Economia dell'Università di Verona, nel corso di Enterprise Risk Management, e al Mib di Trieste.

De Felice è socio sostenitore e consigliere Anra di cui cura in particolare il dashboard sul social network professionale LinkedIn. Già rappresentante dell'associazione all'interno del board di Ifirma, di cui è general secretary, entra ora a far parte della federazione presieduta da Jorge Luzzi, risk manager di Pirelli, per il periodo 2011-2014.

*D.P.*





## MARKETING & VENDITE

### La variabilità delle tecniche di motivazione

Gli americani amano sperimentare nuove metodologie di motivazione. Molte aziende stanno testando una nuova forma di motivazione della loro forza vendita. Il modello sfrutta il fatto che i lavoratori differiscono notevolmente in termini di produttività a causa di fattori quali le competenze e l'atteggiamento, che sono estremamente difficili da valutare in sede di assunzione. Il principio su cui si basano le nuove tecniche di motivazione della forza vendita è quello di privilegiare i campioni. In pratica invece di distribuire equamente il lavoro tra i dipendenti, il lavoro viene assegnato in base ai successi ottenuti sul campo: ai venditori più performanti vengono assegnati carichi di lavoro maggiori, gli altri prendono quello che resta.

Stranamente questo metodo porta i meno performanti a sentirsi in qualche modo "disoccupati" e a guadagnare molto meno (la parte variabile della loro retribuzione è legata ai contratti chiusi) e nello stesso tempo a non sentirsi realizzati professionalmente e quindi a reagire con vigore per poter lavorare di più. Risultato è che o riescono a migliorare i loro livelli di performance oppure escono dal processo spontaneamente.

Francamente non so se in Italia tale metodologia sarebbe di successo, certo va a toccare leve di orgoglio che sono tipiche dei "contest" ( gare, competizioni), ma potrebbe essere anche un incentivo a lavorare sempre meno, tanto lo stipendio arriva comunque.

Da noi si seguono principi diametralmente opposti, gioco di squadra, incentivi a tutti i partecipanti al processo (fabbrica, vendita, magazzino ecc.), tutto con la finalità di far sentire l'azienda di tutti. Questo però comporta una fortissima dispersione di risorse e spesso ci si vede costretti, dopo un anno, in mancanza di risultati a tagliare proprio i budget inerenti lo sviluppo. Inoltre la parte variabile della retribuzione dei venditori al massimo rappresenta un 20% della retribuzione totale.

Se invece da noi, si applicassero sistemi retributivi con guadagni molto più elevati, ma con un fisso che rappresenti intorno al 15-20% sono certo che si otterrebbero risultati di vendita molto più importanti.

*Leonardo Alberti, trainer scuola di Palo Alto, consulente di direzione strategica in ambito assicurativo, docente vendite e management*

## ACCORDI

### Sace factoring per le imprese edili lombarde

**Accordo con Ance per lo smobilizzo dei crediti verso la PA attraverso gli sportelli Postelimpresa**

Nuova iniziativa in favore delle aziende creditrici della pubblica amministrazione da parte **Sace Fct**: grazie all'accordo concluso con **Ance Lombardia**, l'associazione delle imprese lombarde attive nel settore edile e delle costruzioni, i soci potranno accedere, a condizioni vantaggiose, ai servizi di factoring del gruppo Sace.

In particolare l'intesa riguarda "Reverse Factoring PA", lo strumento sviluppato con Postelitaliane, che consente di attivare il rapporto di factoring e lo smobilizzo dei crediti certificati dalle Pubbliche Amministrazioni convenzionate direttamente agli sportelli Poste Impresa. "Si tratta di un'iniziativa - ha detto **Gianluigi Coghi**, coordinatore del Centro Studi di Ance Lombardia - che insieme alle altre avviate a livello nazionale e provinciale in tema di cessione di crediti, ci auguriamo possa sostenere l'attività delle imprese associate per uscire dalla crisi in cui versa il settore ormai da quattro anni".

La partnership prevede anche l'impegno di entrambi i contraenti a lavorare in modo congiunto per far conoscere agli associati l'offerta dei servizi e aiutarli a scegliere i prodotti più adatti alle istanze di ogni realtà imprenditoriale.

L'accordo si inserisce per Sace in un progetto più esteso di sostegno al tessuto imprenditoriale lombardo nello specifico per lo smobilizzo dei crediti verso la PA, per questo **Franco Pagliardi**, direttore generale di Sace Fct, ha parlato di questa partnership come di un ulteriore tassello che "rafforza il nostro impegno in un settore, come quello delle costruzioni, che risente particolarmente dell'attuale congiuntura economica".

*D.P.*

