

LA "VITTORIA" SI COSTRUISCE GRAZIE ALLE PERSONE

*Intervista a Cesare Caldarelli,
direttore generale di Vittoria Assicurazioni*

Nell'ex area industriale dove sorgeva la fabbrica dell'Alfa Romeo, da quattro anni campeggia il quartier generale di Vittoria Assicurazioni, affacciato su un enorme piazza inclinata a ventaglio (la più grande di Milano) che è il fulcro di un progetto di riqualificazione ideato dallo studio Valle Architetti Associati che ha curato anche la progettazione degli spazi di proprietà della Compagnia. I lettori perdoneranno l'inciso, apparentemente marginale, sulla rilevanza architettonica della sede, ma chiunque vi sia entrato almeno una volta non sarà sfuggito come la cura del dettaglio, la perizia artigianale con cui sono studiati gli ambienti e le luci, la disposizione funzionale e la compresenza armonica di antico e moderno, rendono giustizia in modo esemplare della filosofia imprenditoriale su cui poggia da oltre novant'anni "La Vittoria". Tradizione e innovazione. Forte attaccamento alle proprie radici culturali e spiccata propensione per lo sviluppo di strategie alternative a livello di organizzazione e di business. Centralità della relazione e del patrimonio umano della Compagnia – sia con riferimento al cliente finale che alla rete e ai dipendenti – ma anche apertura alle nuove tecnologie e a nuovi modelli gestionali. Di tutto questo Uea



Cesare Caldarelli, direttore generale di Vittoria Assicurazioni

ha parlato con il direttore generale: Cesare Caldarelli.

Vittoria Assicurazioni è caratterizzata da un forte spirito identitario. Come si è costruito nel tempo questo tratto distintivo e quale importanza ha oggi per la Compagnia?

L'identità di Vittoria si fonda su due caratteristiche molto particolari. La prima è quella di far sembrare facili le cose difficili. Ovvero di trasmettere un senso di ordine e sicurezza, pur in un business estremamente complesso e competitivo come quello assicurativo, reso possibile dal fatto che negli anni siamo riusciti a strutturare una gestione



del lavoro estremamente efficace ed efficiente, incentrata su un'elevata competenza tecnica e manageriale. La seconda è quella di aver conservato nel tempo un volto "umano" e un approccio significativamente orientato alla comprensione delle esigenze delle persone. Questo vale ovviamente per i dipendenti, ma anche per la nostra rete di intermediari ed è ciò che ha permesso e sviluppato un forte senso di appartenenza che si è rivelato uno straordinario fattore di successo perché ha consentito alle persone che lavorano con noi di operare in un clima di grande fiducia e di sentirsi valorizzati e supportati nel loro percorso di crescita professionale. Questo modus operandi ha delle ripercussioni molto positive anche per il cliente finale che si rapporta con noi tramite una rete di agenti che sa di poter sempre trovare nella Compagnia un interlocutore attento, disponibile e affidabile, e soluzioni adeguate e condivise.

Come si concilia questo modello con le dinamiche di mercato che sembrano spingere verso una sempre maggior personalizzazione e disintermediazione del servizio assicurativo?

Rispondo alla sua domanda partendo da un dato: il 98% dei premi della Compagnia è raccolto dalla rete tradizionale, ovvero dalle ormai più di 400 "agenzie Vittoria". Questo risultato è il frutto di una scelta imprenditoriale molto precisa e continuamente riconfermata in questi anni che si regge su un'idea ferma: la maggior professionalità dell'agente rispetto ad altri canali distributivi. Questo aspetto è forse ancora poco percepito dal mercato, ma soprattutto nell'ultimo decennio, per una serie di fattori – dall'impegno in termini di formazione messo in campo dalle Compagnie agli obblighi imposti dal Regulator – la qualità degli operatori del nostro settore è molto cresciuta, penso agli intermediari, ma anche a periti e liquidatori ad esempio. E credo sia un trend destinato ad evolversi sempre di più nel prossimo futuro. Se si riconosce questo, non si può che identificare come scelta vincente quella di puntare sull'intermediazione professionale. In caso contrario si va nella direzione, sostanzialmente controproducente, di spostare l'attenzione dei clienti dalla consulenza assicurativa al prezzo, svalutando totalmente il senso e il valore del nostro core business. Se oggi, e magari sempre di più domani, il consumatore

percepisce la polizza come un costo è colpa di questa deriva che noi, ribadisco, rifiutiamo di percorrere.

Qual è dunque la “via” di Vittoria allo sviluppo? Su quali strategie punterete per continuare a crescere in futuro?

Essenzialmente su un progetto, avviato tre anni fa ed entrato ora nella fase di concreta attuazione, rivolto alla creazione di un

dalle impiegate di agenzia. Il secondo obiettivo è quello di rendere i nostri prodotti e servizi disponibili ad un più ampio spettro di potenziali clienti implementando una logica di “multiaccesso”. In questo processo, che attualmente vede coinvolte un centinaio di agenzie, si inserisce anche un fondamentale percorso di formazione e riqualificazione del personale di agenzia ad attività più orientate alla proposizione commerciale che crediamo



Consorzio Servizi Assicurativi, strutturato come un Centro Servizi, che toglierà alle agenzie gran parte delle attività di tipo gestionale e amministrativo che attualmente gravano due volte sui loro bilanci: perché riducono i margini di redditività e perché sottraggono tempo ed energie preziose all'attività commerciale. Il primo obiettivo è dunque l'efficientamento del lavoro e la razionalizzazione dei costi e prevede l'esternalizzazione di tutte quelle incombenze che possono essere gestite in modo più “economico” e funzionale da personale qualificato del Consorzio anziché

possa essere il volano di un cambio di passo radicale in termini di competitività.

Cosa risponde a chi pensa che questa duplice dinamica di “centralizzazione” e “digitalizzazione” da parte delle Compagnie possa portare al superamento della rete agenziale?

Grazie all'utilizzo di nuovi strumenti e tecnologie all'avanguardia possiamo oggi approcciare un pubblico più giovane e dinamico, composto anche dai cosiddetti “nativi digitali”, ma questo non significa

escludere l'intermediario, bensì valorizzarne il ruolo – che rimane cruciale per la Compagnia anche in un'ottica di selezione dei rischi – offrendogli nuove opportunità di contatto con il cliente. Noi crediamo sinceramente che l'agente faccia la differenza sul territorio, per cui sarebbe paradossale sminuirne la funzione. Ed è in questa direzione che va il progetto del Consorzio: siamo così convinti dell'importanza della rete per la Compagnia che riteniamo strategico proporci come partner di un processo di riduzione dei costi, aumento delle possibilità di guadagno e innalzamento del livello di competenza che sono i tre fattori su cui si giocherà la sopravvivenza stessa delle agenzie nel prossimo futuro. Infine, vorrei sottolineare un aspetto: il Consorzio Servizi Assicurativi non è controllato dalla Compagnia, ma dalle agenzie stesse, tant'è che l'organo direttivo vede la partecipazione del Gruppo Agenti Vittoria.

Come vede la Compagnia tra cinque o dieci anni?

Da un lato sempre più radicata nei suoi valori e dall'altro sempre più tecnologicamente avanzata. Come si diceva all'inizio: tradizione e innovazione. Per Vittoria sono proprio due facce della stessa medaglia, due aspetti complementari che ormai ci caratterizzano, grazie anche alla lungimiranza visionaria di personaggi come il Dott. Alberto Montagna. Ovvero l'it manager che in tempi non sospetti, nei primi anni duemila, ha avuto il coraggio e l'intelligenza di spingere la Compagnia verso un processo di digitalizzazione per quei tempi direi "futuribile", ma dei cui benefici godiamo ancora oggi. Anche questa è una peculiarità di Vittoria che di certo non si perderà: quella di avere un management giovane, dinamico, cresciuto e valorizzato all'interno dell'azienda.

Ecco. L'intervista non poteva che finire così. Con l'ennesima, affatto scontata, sottolineatura del valore delle persone. Di certo il fil rouge di questa chiacchierata, ma soprattutto della storia e del futuro di Vittoria Assicurazioni.

