

## L'INTERVISTA

*Luigi Lana,  
direttore generale di  
Reale Mutua Assicurazioni*



**Reale Mutua  
nel segno  
della continuità**

# Reale Mutua nel segno della continuità

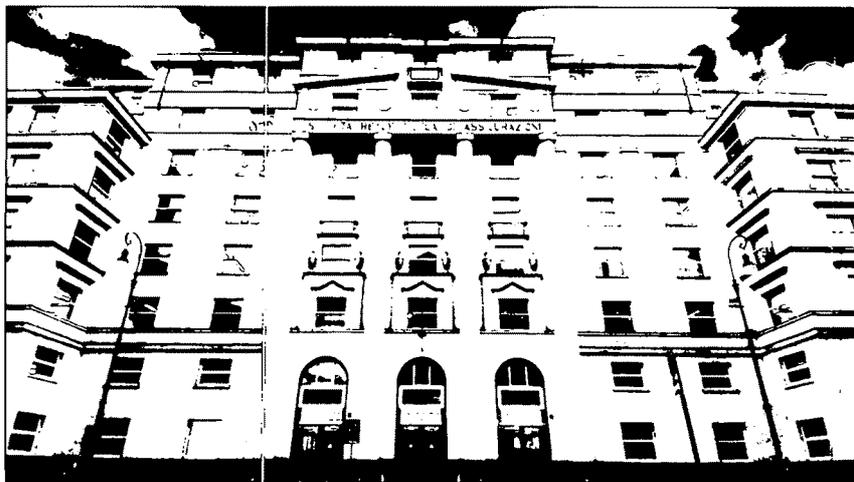
di Maria Rosa Alaggio

La nomina di Luigi Lana a direttore generale di Reale Mutua Assicurazioni non rappresenta una svolta, o un'inversione di marcia, nelle strategie della compagnia. Esprime piuttosto la forte volontà di "proseguire in un cammino caratterizzato da un continuo miglioramento dei risultati gestionali, della redditività della compagnia e della visibilità dell'intero gruppo"

Riduzione dei costi, economie di scala, ricerca di efficienza, ma anche innovazione, consolidamento del marchio ed intensa attività di comunicazione con il

mercato e con i propri soci. Negli ultimi due anni, la strategia del Gruppo Reale Mutua è riuscita a conciliare una necessaria ottimizzazione della propria

struttura organizzativa e distributiva con i valori che contraddistinguono la compagnia nel sistema assicurativo del nostro Paese. Essere una società



La sede di Reale Mutua Assicurazioni a Torino

mutua, dove i clienti sono anche soci della compagnia, poter contare su una storica rete agenziale altamente "fidelizzata", realizzare un giusto mix tra tradizione e innovazione sono i fattori che hanno contribuito alla crescita del gruppo assicurativo: gli indici del gruppo registrano infatti un continuo miglioramento, con utili d'esercizio che nel primo semestre 2006 si sono attestati a 74,8 milioni di euro (+30,09% rispetto al dato omogeneo del precedente semestre). Più moderata invece la crescita della raccolta premi (+1,46%), che passa da 1.485 milioni di euro a 1.507 milioni di euro. I premi del lavoro diretto raggiungono i 1.503 milioni di euro, di cui 1.240 milioni si riferiscono al ramo danni e 263 milioni al ramo vita. Gli investimenti del Gruppo sono cresciuti di oltre il 4%, mentre sono lievemente migliorati gli indici tecnici, come il combined ratio, sceso di alcuni decimi di punto (97,55% contro il 97,84% del 2005) ed il rapporto sinistri/premi, che si è ulteriormente consolidato (70,39%). Ad esprimere piena soddisfazione per l'andamento del Gruppo è il nuovo direttore generale di Reale Mutua, **Luigi Lana**, al quale Assicura ha chiesto di illustrare la sua visione del mercato assicurativo, i

piani di sviluppo della compagnia e le strategie per il futuro.

**Quali sono le specificità e il valore aggiunto di una compagnia come Reale, caratterizzata da una relazione stretta con i propri clienti-Soci?**

Il valore aggiunto della nostra compagnia è già scritto nella nostra ragione sociale di mutua, una caratteristica che ci contraddistingue dalla quasi totalità delle società di assicurazioni italiane: per noi e per i nostri assicurati è molto importante. I nostri assicurati, infatti, assumono immediatamente la qualifica di soci. Questo significa che la compagnia può destinare interamente le proprie risorse al consolidamento e al miglioramento dei servizi offerti ai soci, poiché non subisce pressioni sulla remunerazione del capitale da parte di azionisti. In termini concreti questo si traduce anche nei benefici di mutualità sotto forma di riduzioni sui premi per certe categorie di polizze (e parliamo di alcuni milioni di euro ogni anno) e di interventi sui capitali investiti nelle polizze vita; ma al di là dell'aspetto economico, essere una mutua vuole anche dire gestire i rapporti con i soci sulla base di una trasparenza e di una correttezza senza compromessi.

**Quali sono state finora le strategie di Reale Mutua per rendersi competitiva e conquistare nuove fette di mercato?**

Tutto nasce con il piano triennale 2004/2006, che ci ha portato ad un utile sul risultato tecnico, alla riduzione delle spese di gestione e al consolidamento di un tasso annuo di crescita superiore al 4%. Abbiamo inoltre lavorato per ridurre gli oneri di distribuzione e i costi generali, in modo concorde con la nostra rete, nonché investendo per il rilancio del marchio e per il rinnovamento delle dotazioni di information technology. Oggi bisogna lavorare sulla strada dell'efficienza, concentrandoci sul core business assicurativo e sulla riduzione del combined ratio, ancora lontano dalle performance dei migliori competitor. Sul fronte delle iniziative commerciali abbiamo puntato soprattutto sullo sviluppo del ramo vita e sulle iniziative di contatto con i nostri soci; a metà novembre, ad esempio, avvieremo l'azione di direct mailing "Vinci con Reale", destinata a centoventimila soci. Nella relazione coi soci, i risultati si vedono e non siamo noi a dirlo: voglio ricordare ad esempio il Premio Data-bank, consegnatoci nel 2005 come compagnia che sul mercato ha il maggior grado di fidelizzazione per quanto riguarda il ramo auto. Continueremo su questa strada facendo tesoro dell'eccellente livello di relazioni con i nostri soci.

**In che modo il suo nuovo incarico punta a modificare le strategie della compagnia e l'assetto organizzativo verso il mercato e le reti?**

La mia nomina non rappresenta nessuno strappo con il passato e va nel segno della continuità. Il business plan elaborato nel 2004 e successivamente aggiornato è stato confortato da risultati positivi e per questo motivo sarà pienamente confermato. Continueremo a lavorare per migliorare i nostri risultati gestionali, la red-

### IL GRUPPO REALE MUTUA IN CIFRE

#### Reale Mutua Assicurazioni

|                |       |
|----------------|-------|
| Numero agenzie | 47    |
| Dipendenti     | 1.143 |

#### Bilancio 2005

|                             |                                       |
|-----------------------------|---------------------------------------|
| Raccolta premi totale       | 1.661,9 mln € (+2% rispetto al 2004)  |
| Raccolta premi Ramo Danni   | 704,1 mln € (+1,6% rispetto al 2004)  |
| Raccolta premi Ramo RC Auto | 448,5 mln € (+2,54% rispetto al 2004) |
| Raccolta premi Ramo Vita    | 396,7 mln € (+3,2% rispetto al 2004)  |
| Utile di esercizio          | 70,5 mln € (+701% rispetto al 2004)   |

#### Gruppo Reale Mutua

|                |       |
|----------------|-------|
| Numero agenzie | 800   |
| Dipendenti     | 2.703 |

#### Bilancio 2005

|                           |                                     |
|---------------------------|-------------------------------------|
| Raccolta premi totale     | 2.954 mln € (+13% rispetto al 2004) |
| Raccolta premi Ramo Danni | 2.405 mln € (+16% rispetto al 2004) |
| Raccolta premi Ramo Vita  | 543 mln € (+2,3% rispetto al 2004)  |
| Utile di Gruppo           | 126 mln € (+167% rispetto al 2004)  |

|                          |  |
|--------------------------|--|
| Quote di raccolta (in %) | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Reale Mutua 2,5%</li> <li>● Italiana Assicurazioni, La Piemontese Vita, La Piemontese Assicurazioni 26,8%</li> <li>● Reale Seguros 20,7%</li> </ul> |
|--------------------------|--|

Quota Italia di mercato: 2,2% (danni: 5%)

ditività della compagnia e la visibilità per l'intero Gruppo.

#### Quali sono le criticità che Reale Mutua deve affrontare in un sistema assicurativo sempre più caratterizzato dalla concentrazione banche/assicurazioni?

La criticità maggiore è quella relativa all'aumento dei punti di contatto e di vendita che il cliente avrà a disposizione. Rispetto al passato, la presenza di molti procacciatori d'affari potrà creare una frantumazione dei sistemi di vendita a discapito della qualità. Fortunatamente le normative stabilite dall'Isvap rappresentano oggi una garanzia in termini di formazione per la professionalità delle reti di vendita. In

Reale Mutua abbiamo ben presenti queste problematiche e non a caso abbiamo creato in collaborazione con l'università Bocconi una scuola di formazione manageriale rivolta ai nostri giovani agenti; lo scopo è quello di far crescere la nostra rete in un'ottica più manageriale.

#### Nei vostri programmi rientrano anche disegni di acquisizioni di realtà assicurative nel nostro Paese o all'estero?

Il mercato italiano oggi è caratterizzato da forti elementi di concentrazione che per una compagnia delle nostre dimensioni non lasciano molti margini di azione. Nei nostri programmi, la volontà di fare acquisizioni ci sarebbe,

ma le attuali condizioni del mercato italiano non ci consentono grandi spazi di manovra, considerando il rapporto tra l'offerta e i costi di tali iniziative. È probabile, invece, che il mercato spagnolo, nel quale deteniamo interessanti quote (Reale Seguros si attesta tra le primi quindici compagnie nazionali sul mercato danni) veda aprirsi nuove interessanti possibilità.

#### Per rendersi competitivi è oggi necessario pensare ad aumentare le proprie dimensioni anche attraverso nuove partnership?

Le dimensioni di una compagnia sono essenziali ma, secondo me, non sono gli unici elementi che determinano il successo sul mercato. La vera scommessa è sul versante della qualità e dell'efficienza; questo non significa abbandonare l'idea di trovare partner con i quali sviluppare progetti specifici e cogliere le nuove opportunità che il mercato ci pone, pur con le criticità che abbiamo appena ricordato.

#### Le strategie di Reale Mutua verso i canali distributivi: quanto è importante il canale bancario per Reale Mutua?

Rispondo con una provocazione. Se dovessimo guardare l'incidenza del canale bancario sul nostro business potremmo dire che l'importanza è molto bassa, quasi tendente a zero. Ironia a parte, le attività in questo settore si rivolgono innanzitutto alla partnership con il gruppo **Italease**. È un investimento molto soddisfacente che ci convince ad accompagnare la società nella sua crescita, garantendo l'appoggio per il prossimo aumento di capitale. Ritengo che la partnership potrà ampliarsi con soluzioni che vedano le nostre agenzie offrire i prodotti di leasing e coperture assicurative alle attività finanziarie di questo importante gruppo. Se parliamo di banche però non possiamo dimenticare Banca Reale, destinata ai nostri Soci-assicurati e che

ci sta dando grandi soddisfazioni. Chi già ci conosce perché è assicurato con noi si fida di questa banca, nata per rispondere alle esigenze di gestione della liquidità e degli investimenti. Tra l'altro, i promotori finanziari di Banca Reale sono comodi e facili da trovare su tutto il territorio italiano, perché sono già presenti nelle agenzie del Gruppo Reale Mutua; anche in termini di capillarità e di servizio mi sembra un ottimo biglietto da visita, che i nostri soci conoscono e apprezzano sempre più.

**Come è cambiato il vostro rapporto con gli agenti e in che direzione potrà evolvere? Quali sono le sue riflessioni in merito al plurimandato?**

Il rapporto con gli agenti Reale Mutua è cambiato dall'accordo del 2004, un accordo davvero innovativo che punta a coinvolgere ancora di più gli agenti sui risultati della compagnia. La vicinanza c'è sempre stata, e ci sono 180 anni di storia a dimostrarlo; con questo accordo però abbiamo voluto sviluppare un nuovo progetto comune che ci permette davvero di fare squadra con i nostri agenti.

Per quanto concerne il plurimandato, al momento è una possibile fonte di criticità che stiamo valutando. Il tema è fra i più dibattuti del momento; sappiamo che l'Ania dopo aver sentito le opinioni delle compagnie ha mostrato preoccupazione e ha espresso un parere non positivo. Certamente, una normativa che stimoli un maggiore livello di competitività è necessaria; tuttavia la nuova norma non appare di facile applicazione pratica, soprattutto riguardo alla complessità gestionale per le agenzie ed ai costi che vi sono correlati. Vedremo i prossimi sviluppi.

Riguardo alla nostra specifica realtà, bisogna però ricordare che Reale Mutua ha un mix differente rispetto

alla media del mercato, dato che l'incidenza dell'auto è più bassa rispetto ad altre compagnie. Siccome il plurimandato si rivolge solo all'RC Auto l'impatto su Reale Mutua sarà più contenuto rispetto ad altre realtà concorrenti.

**La riforma della previdenza toglie alle compagnie un'importante opportunità di sviluppo dell'offerta vita. Quali strade possono seguire oggi le compagnie e in particolare Reale Mutua per far evolvere e diffondere l'offerta assicurativa?**

Il tema è molto complicato. Come è stato già espresso in sede Ania, avendo a disposizione soltanto alcuni mesi per realizzare quanto la riforma del sistema integrativo potrebbe prevedere, è facile immaginare che le compagnie dovranno fronteggiare

“*La riforma della previdenza potrà aprire nuove strade sul fronte dei fondi pensione. In questo ambito il Gruppo Reale Mutua ha già l'esperienza data dal fondo Teseo, che per alcune sue linee ha avuto negli ultimi anni rendimenti eccellenti,*”

molte difficoltà. In Reale Mutua stiamo operando con grande attenzione e con la collaborazione di tutte le strutture interne per recepire i dettami della nuova normativa, mantenendo sempre a livelli di eccellenza la qualità nell'offerta dei prodotti Vita. Tuttavia sono convinto che la riforma potrà aprire nuove strade sul fronte dei fondi pensione, che sicuramente forniranno interessanti possibilità per crescere e sviluppare la nostra capacità di offrire tutela e protezione.

Va inoltre ricordato che il Gruppo Reale Mutua ha già l'esperienza data dal fondo Teseo, che per alcune sue linee ha avuto negli ultimi anni rendimenti davvero eccellenti, tra i primissimi sul mercato.

**Negli ultimi anni abbiamo visto uno sforzo notevole di Reale Mutua per la promozione del proprio marchio, aspetto che prima era forse un po' trascurato. Per il futuro continuerete su questa strada?**

È vero, l'azione di rilancio del marchio ha subito una forte accelerazione negli ultimi anni e certamente continueremo su questa strada, dato che sono in pochissimi a poter vantare una storia simile a quella del nostro marchio, che perciò va supportato adeguatamente. Per quanto riguarda il suo posizionamento, continueremo per ora con la pubblicità di Reale Mutua, che punta anche a valorizzare l'immagine dei nostri agenti. In seguito ci dedicheremo al Gruppo, un'entità che vogliamo far conoscere come merita. Vogliamo cogliere anche le piccole/grandi "occasioni", come quella di far conoscere il nostro Archivio storico, che è davvero un piccolo tesoro. Poi potremmo pensare di far visitare al pubblico alcuni nostri locali di particolare pregio, una volta restaurati. Insomma, le idee non ci mancano e la voglia di valorizzarle neanche.

Per quanto riguarda le sponsorizzazioni, lavoreremo sui tre filoni fondamentali, ovvero il campo sociale, quello sportivo e quello culturale; quando veniamo a conoscenza di un'iniziativa valida la prendiamo in considerazione. Oltre a seguire il Torino F.C., proseguirà il nostro impegno a favore dello sport disabili, con il Comitato Italiano Paralimpico: un mondo fatto di valori nei quali ci ritroviamo. A livello locale, poi, le nostre agenzie sono molto attente a questi temi e spesso ci propongono di collaborare; noi aderiamo volentieri, cercando di valorizzare le loro reti di contatti e la loro immagine a livello territoriale.

## L'AGENTE PROTAGONISTA DELLA NUOVA CAMPAGNA PUBBLICITARIA

Sull'onda di una strategia che punta al posizionamento e alla valorizzazione del proprio marchio, Reale Mutua ha appena lanciato una nuova campagna pubblicitaria che vede come protagonisti gli agenti. Dopo gli spot ambientati nel mondo del circo, realizzati con la collaborazione dell'agenzia di pubblicità SaffirioTortelliVigoriti, la società si è affidata alla stessa agenzia per la creazione di una campagna stampa capace di accrescere la notorietà e il legame di Reale Mutua sul territorio. Il messaggio recita: "Un agente Reale è sempre con te", evidenziando in questo modo sia la vicinanza al cliente da parte degli agenti Reale Mutua sia le loro capacità consulenziali. "Abbiamo puntato su un messaggio amichevole, spiega Lana, che facesse emergere le caratteristiche di esperienza ed affidabilità dei nostri agenti, i quali privilegiano la dimensione umana nelle relazioni, l'attenzione alla qualità della vita e la competenza nel mestiere di assicuratore; veri punti di riferimento, inseriti nel tessuto sociale, vivono la stessa realtà degli assicurati e di questi conoscono esigenze e peculiarità".



**UN AGENTE REALE  
È SEMPRE CON TE.**

Chiedigli come  
proteggere il tuo mondo.

Per trovare l'agente Reale Mutua più vicino a te  
consulto l'elenco telefonico o vai sul sito  
[www.realemutua.it](http://www.realemutua.it)

**REALE  
MUTUA**  
ASSICURAZIONI  
Parte del tuo mondo.