

## PAROLA CHIAVE: SODDISFARE I CLIENTI, MA SUL SERIO

Per arrivare al successo, ci vuole perseveranza. Gradualità. E anche una strategia chiara. Ecco quella di Alberto Di Tanno, presidente del gruppo Intergea, "piccolo colosso" da un miliardo di euro di fatturato

di Sergio Luciano

«NO, NON CREDO CHE CI SIA CHISSÀ QUALE SEGRETO, DIETRO IL SUCCESSO DEL NOSTRO GRUPPO. Ma se proprio ci tiene, un criterio insolito glielo rivelo: per noi la soddisfazione del cliente pesa quanto il numero di vendite e il risultato economico. E quando dico che pesa, intendo proprio sui premi per i nostri collaboratori»: Alberto Di Tanno ha idee chiare e linguaggio diretto. Ha fondato e presiede il gruppo Intergea, un "piccolo colosso" venuto su in 20 anni - dal 2003 ad oggi! - che fattura 1 miliardo con 70 milioni di ebitda, con 55 mila auto vendute in 138 punti vendita multimarca organizzati in 30 concessionarie, e con una compagnia di assicurazioni che in appena 15 anni, da quando nacque nel 2008 ad oggi, ha raggiunto i 500 milioni di raccolta premi, collocandosi al 17° posto in Italia su 99 concorrenti. E' un self made made torinese, partito ragazzo dal distributore di carburanti della famiglia e poi decollato come un jet.

**Che significa, in concreto, "soddisfazione del cliente"? È un criterio che tanti sbandierano, ma forse pochi applicano davvero.**

Semplice, significa investire nel capitale umano che opera in azienda. Per il successo, non conta tanto come si comportano i capi, ma come si comportano con i clienti gli operatori che li incontrano. Abbiamo investito sulla loro "simpatia", sulla loro buona educazione, e naturalmente sulla loro competenza. Quando il cliente arriva, o chiama, e si sente accogliere dal suo interlocutore con un bel sorriso, un bel 'buongiorno' cordiale, anziché con l'aria di sopportazione e noia che

s'incontra tanto spesso, cambia tutto. I clienti ci valutano per come si comportano le persone con cui loro hanno a che fare. Nonostante tutto ciò anche noi a volte sbagliamo e ringraziamo i clienti che ce lo fanno notare: è peggio quando non ce lo dicono!

**Siete un caso unico, in Italia. Avete cominciato vendendo macchine e vi siete poi messi a vendere anche polizze. Non c'era mai riuscito nessuno, nemmeno la**

**Fiat, che ci provò piazzando inutilmente i banchetti della Toro nelle concessionarie del gruppo...**

Abbiamo pensato che si potesse innovare in entrambi questi mestieri apparentemente maturi, tradizionali. E i fatti ci hanno dato ragione. Per lanciare le concessionarie, sono state preziose due leve: le televendite e il linguaggio trasparente con i clienti. Prezzi, condizioni economiche, servizi: il fatto di utilizzare un linguaggio trasparente su tutto ha reso possibile un successo straordinario e non mi vergogno a dirlo: noi abbiamo chiuso tanti lunedì perché dovevamo consegnare tutte le macchine vendute nel weekend e non avevamo le persone.

**Ulteriori ragioni del successo...**

Sì, ma mi creda: il vero asset intangibile, non economico, che però crea gran parte dell'attivo di bilancio, è la soddisfazione del cliente, punto centrale tra le kpi della nostra azienda. La remunerazione delle nostre persone è calibrata sui 3 parametri che le ripeto: numero di ven-

“

**NON SI PUÒ FARE  
TUTTO SUBITO:  
CHI CI PROVA RESTA  
COL CERINO  
IN MANO**



dite, redditività e soddisfazione del cliente. Da quando lavoro, da 38 anni, ho sempre visto che le imprese di successo erano quelle che applicano questi tre parametri. Sarà anche cambiato il mondo, nel frattempo, ma i tre obiettivi da raggiungere sono rimasti gli stessi. Soddisfare clienti, fare soldi e vendere. Oggi più della metà dei clienti arrivano dalle lead ma i valori sono gli stessi di 30 anni fa.

### **Guardiamo al futuro. Cominciamo dalle polizze.**

Siamo una realtà anomala, abbiamo la peculiarità di avere due specialità all'interno del classico business assicurativo, che sono il turismo e l'automotive. Nel turismo, siamo la seconda realtà italiana dopo Europe Assistance; nell'automotive siamo tra le prime 10 società, e la nostra specialità è che buona parte delle distribuzioni avviene attraverso le concessionarie... Però abbiamo ovviamente anche tutti gli altri rami: anche una divisione "tradizionale", che opera con le agenzie e con i broker. L'automotive consuntiva circa 120 milioni di premi, un terzo dell'attività. Altri 100 milioni arrivano dal ramo vita, una cinquantina di milioni dal turismo, e il resto dai settori degli incendi, degli infortuni e dei danni diversi.

### **E siete cresciuti tanto!**

Anche per vie esterne, cioè acquisendo: Filo Diretto, Darag, e Apulia Previdenza, una compagnia vita che apparteneva a Veneto Banca e che abbiamo comprato dalla procedura di liquidazione coatta amministrativa.

### **E per il futuro?**

Due binari di sviluppo: crescita organica, per linee interne; e altre acquisizioni. Per i prossimi tre anni il nostro piano ci chiede una crescita del 10% all'anno. La nostra attuale dimensione di raccolta premi, 500 milioni, non è né troppo piccola - a livello di gestione familiare... - né abbastanza grande da poter sostenere un respiro di investimenti adeguato alle nostre ambizioni. Per questo dobbiamo crescere e, come socio di riferimento, resto attento anche alle acquisizioni. Però, sia chiaro: questo

non significa che in nome della crescita accetteremo anche di peggiorare i nostri ratios! Invece non escludiamo la possibilità di andare in Borsa per raccogliere risorse finanziarie fresche e cospicue ed effettuare una grande acquisizione. Ma per ora non ce n'è bisogno: la società rende il 20% sul capitale investito!

### **Una domanda tecnica: come mai in Italia le polizze si vendono ancora soprattutto con i canali tradizionali?**

Sono 20 anni che il mercato delle compagnie dirette resta fermo al 10% di quota... Una polizza media di tipo standard costa poco più di 400 euro tasse comprese, quando con una polizza diretta risparmi il 10%, ed è tanto, sto risparmiando 40 euro. Per carità, sono sempre 40 euro. Ma non cambiano la vita a chi ne spende 80 per un pieno. No, non credo ad un rapidissimo sviluppo digitale nell'assicurativo, a meno che qualcuno non s'inventi l'iPhone

**IL VERO ASSET INTANGIBILE  
CHE PERÒ CREA GRAN PARTE  
DELL'ATTIVO DI BILANCIO  
È LA SODDISFAZIONE DEL CLIENTE**

o la Tesla della situazione, ma per ora non si vede nulla del genere. Io credo ad una crescita del digitale graduale, gradualissima. Per questo sia nel settore assicurativo che nell'automotive siamo attentissimi al digitale ma presidiamo con convinzione l'analogico.

### **Una novità digitale si chiama blackbox ed è un po' cresciuta nel nostro mercato... la scatola nera per monitorare i comportamenti di guida degli automobilisti e ridurre il costo delle polizze di quelli bravi! Che ne pensa?**

È un tema su cui applico lo stesso ragionamento delle polizze dirette. Quanto risparmio, io automobilista, con la blackbox? Se la risposta fosse: risparmio tanto, allora capirei. Ma non lo è, e la diffusione è quella che è. Avrebbe molto più senso se i dispositivi venissero montati in partenza sulle auto dalle case. Altrimenti il processo di installazione e attivazione è complicatissimo, ed erode buona parte dei rispar-

mi. In concreto, le scatole nere fanno fatica a diffondersi perché sono uno strumento complesso e farraginoso da usarsi. Certo, potrebbero proteggere meglio le strade, soprattutto al Sud, e ottimizzare i costi assicurativi. A parte lo spinoso tema della privacy, che si potrebbe risolvere solo permettendo all'automobilista di disattivare la geolocalizzazione on-demand ma allora salterebbe la logica della tariffa agevolata a fronte della trasparenza permanente dei comportamenti...

### **E venendo alle auto... che ne pensa dell'elettrico? Una rivoluzione un po' ingestibile, o no?**

Nei prossimi dieci anni il futuro è dell'ibrido. A medio termine, il full-electric, ma per i prossimi anni no: siamo ancora troppo indietro nelle infrastrutture, a forzare i tempi si rischia un autogol pazzesco, drogando il mercato delle auto usate. Una vera transizione si compirà solo quando potremo usare l'auto elettrica come oggi usiamo quella termica, senza tanti calcoli sulle soste programmate, le ricariche interminabili eccetera. Per non parlare dei prezzi: oggi sono pochi quelli che possono permettersi un'auto full electric.

### **Anche qui, gradualità?**

Assolutamente: gradualmente svilupperemo le infrastrutture e gradualmente le auto elettriche. Non si può fare tutto subito, chi ci prova resta col cerino in mano.

### **E la distribuzione cambierà?**

Oggi sembra che alcune case automobilistiche si stiano orientando verso il modello delle agenzie lasciando quello delle concessionarie, come Bmw e Mercedes che hanno annunciato che dal 2024 venderanno appunto le auto attraverso gli agenti, quindi sarà la casa madre a fatturare al cliente pagando poi la provvigione all'agente. Ecco, secondo me questo modello nei Paesi latini troverà enormi difficoltà applicative. Gestire bene l'attività degli agenti in quest'ambito, proprio a livello individuale, è molto difficile. Anche in questo caso la mia parola chiave è: gradualità.