

Intervento del Presidente
M. Antoine Bernheim

Signori Azionisti,

questa è l'ultima volta che presiedo l'Assemblea degli Azionisti della Compagnia. Mi scuserete se mi esprimerò in francese ma, non avendo preparato un discorso, mi è più facile farlo in francese che in italiano.

Non è senza una vena di emozione che partecipo a quest'ultima Assemblea delle Assicurazioni Generali. Come sapete, lavoro per le Generali dal 1973 e le vicende sono state quelle che ora esporrò.

All'epoca del mio arrivo nella Compagnia ero *senior partner* della Banca Lazard che intratteneva buoni rapporti con Mediobanca ed ero diventato anche amico del Dott. Cuccia. Quest'ultimo dirigeva allora Mediobanca ed era più anziano di quanto non lo sia io oggi. Sembra che io oggi, all'età di 85 anni, sia ormai un vecchio rimbambito; a quel tempo, invece, il Dott. Cuccia aveva 93 o 94 anni ed era ancora a capo di Mediobanca.

Mediobanca era allora il crocevia della vita economica italiana e dettava legge nelle banche sue azioniste; si trattava di una situazione incredibile e riconducibile alla forte personalità del Dott. Cuccia.

Non pretendo di essere rinnovato nel Consiglio di Amministrazione delle Generali. Ritengo però di aver fatto un buon lavoro. Nella mia esistenza ho avuto modo di notare che, quando si fa bene una cosa, si viene sempre castigati e questo è un ulteriore esempio di quanto sostengo: la mia età è sicuramente un pretesto. Ho sicuramente dei nemici, ma ho anche degli amici: gli amici li conosco molto bene, mentre preferisco non conoscere i nemici.

Ho trascorso 37 anni presso le Generali e, quando ho iniziato, Generali aveva due azionisti principali: Mediobanca e Montedison. All'epoca il Dott. Cuccia chiese alla Banca Lazard di rilevare la partecipazione che Montedison deteneva nelle Generali, in maniera tale che il gruppo Lazard diventasse azionista delle Generali alla pari di Mediobanca. Fu così che fui nominato Consigliere della Compagnia.

Successivamente ho ricoperto per molti anni il ruolo di Vice Presidente della Compagnia fino al 1995, quando mi fu chiesto di assumere il ruolo di Presidente esecutivo. Ciò mi creò non pochi problemi in quanto ero un importante *partner* del gruppo Lazard.

La verità è che gli azionisti di riferimento della Compagnia avevano notato che Generali realizzava utili soltanto attraverso la dismissione dei suoi immobili e non attraverso il suo *core business* che è, per l'appunto, l'assicurazione.

Gli utili venivano infatti generati dalla dismissione dello splendido patrimonio immobiliare di Generali. Io stesso notavo in occasione dei miei viaggi in Europa, quale Presidente delle Generali, a Bruxelles, a Genova o in altre città, i meravigliosi immobili che facevano parte del patrimonio immobiliare della Compagnia. In quelle circostanze i collaboratori locali erano soliti dirmi che questi immobili erano appartenuti alle Generali e che erano stati dismessi con lo scopo di sistemare i bilanci della Compagnia.

Del resto anche durante le riunioni del Consiglio di Amministrazione mi rendevo conto che i tre quarti del tempo veniva impiegato per discutere di operazioni immobiliari.

Sicuramente la proprietà immobiliare è molto importante per una compagnia assicurativa, perché rappresenta una garanzia per quel che riguarda le riserve tecniche.

Successivamente sono diventato Presidente Esecutivo della Compagnia e ritrovo oggi, in questa sala, non senza emozione, molti dei miei collaboratori. Fra gli altri ci sono anche i due Amministratori Delegati. Uno di questi è il Dott. Perissinotto, considerato dal Dott. Guty, l'allora Amministratore Delegato, il suo assistente. Per quanto riguarda l'altro Amministratore Delegato qui presente, il Dott. Balbinot, invece, non so bene di quale considerazione godesse.

Nel corso di questi quattro anni ho reso possibile l'uscita del Dott. Perissinotto dall'anticamera nella quale era stato collocato, consentendogli di diventare Amministratore Delegato.

All'epoca era sicuramente raro poter fare simili avanzamenti di carriera, in quanto era necessario essere anziani per realizzare la propria crescita professionale. Gli avanzamenti erano allora dettati dall'età. Oggi, invece, si può anche indietro e io ne sono l'esempio.

Per quel che riguarda il Dott. Balbinot, desidero dire che è una splendida persona; ha solo un difetto: è talmente gentile e buono che crede che il genere umano sia gentile. Come sapete, lui parla tutte le lingue, ed è una bellissima cosa avere nella Compagnia una persona con tali capacità.

Nel corso della mia presidenza sono state realizzate acquisizioni di grande interesse: una molto importante è stata compiuta in Cina, dove siamo diventati il secondo operatore straniero nel Ramo Vita.

Ho il sospetto che il Dott. Balbinot stia imparando il cinese; non lo vuole confessare, ma so che tiene molte conferenze in Cina, presso sedi molto importanti.

Una volta diventati Amministratori Delegati, il Dott. Balbinot e il Dott. Perissinotto hanno svolto insieme un ottimo lavoro. Insieme abbiamo iniziato a rilanciare le assicurazioni, abbiamo fatto in modo che questo settore diventasse nuovamente redditizio, e non è stata impresa da poco.

Abbiamo poi preso in considerazione le operazioni di crescita esterna, in modo che questa Compagnia ritrovasse il suo prestigio nel mondo.

Desidero raccontarvi un aneddoto curioso sulla storia di questa Compagnia.

Generali fu creata a Trieste da famiglie triestine a voi tutti note. La Compagnia si meritò in breve tempo un'ottima fama, pur rimanendo a lungo una società di modeste dimensioni.

Quando arrivai in Generali non ebbi bisogno di chiedere i dati relativi agli anni '50 e '60, in quanto già li conoscevo, essendo allora membro del consiglio di amministrazione di Concorde, una controllata francese delle Generali, allora diretta da André Rosa, personalità molto importante e significativa, che molti di voi hanno avuto modo di conoscere.

Devo rilevare che all'epoca il fatturato consolidato delle Generali non era molto elevato a livello mondiale e anche le riserve tecniche si dimostravano appena sufficienti.

Nel corso dei miei quattro anni di presidenza, insieme ai miei colleghi, sono riuscito a fare in modo che il fatturato consolidato mondiale

raddoppiasse e che la capitalizzazione in borsa venisse moltiplicata per quattro.

Dopodiché abbiamo pensato anche a operazioni di crescita esterna.

La prima, concertata interamente con la famiglia Werthein, una famiglia argentina degna di grande rispetto, è consistita nel rilevare una compagnia di assicurazione che era stata nazionalizzata e poi riprivatizzata in Argentina e che oggi è la prima compagnia sul mercato argentino, dove Generali è molto forte.

Un altro territorio molto interessante, dove detenevamo una buona posizione, è il Brasile anche se i miei predecessori non la pensavano come me.

Sono state altresì condotte anche molte altre operazioni, tra le quali una in Medio Oriente. Eravamo, infatti, azionisti di minoranza di una compagnia assicurativa molto importante in Israele, la Migdal. Un giorno ricevetti la visita del presidente della Bank Leumi, l'azionista di maggioranza di questa compagnia assicurativa, il quale mi comunicava che, a causa di nuove normative, di prossima entrata in vigore, gli veniva proibito di detenere una partecipazione nel settore assicurativo.

Convinsi allora i miei amici ad acquistare questa partecipazione, convinto appunto che, alla luce dei negoziati di pace in corso all'epoca tra Rabin e Arafat, si sarebbe a breve conclusa la pace in Medio Oriente. Migdal avrebbe conseguentemente potuto svilupparsi in modo importante in Israele, in Palestina e negli altri Paesi del Medio Oriente.

Nel 1999 il totale della raccolta premi della Compagnia era pari ad Euro 38 miliardi, mentre le riserve tecniche erano pari ad Euro 139 miliardi. In quegli anni il *management* veniva rinnovato con cadenza annuale.

Sempre nel 1999 fu deciso di non rinnovare il mio incarico. Si trattò di una sorta di abuso di potere, in quanto rappresentavo Mediobanca e godevo di una posizione importante sia presso le Generali che presso la Lazard.

All'epoca avevo comunque trascorso molto tempo in Italia e, tutto sommato, Lazard vedeva di buon occhio un mio rientro professionale presso il loro gruppo, in quanto ritenevano che io trascorressi troppo tempo in Italia.

Non fui tuttavia rinnovato alla presidenza di Generali e, anche allora, l'età era stata presa in considerazione. Ma la vera ragione del mio mancato rinnovo, come mi risultò più chiaro in un secondo momento, è da ricondursi ad una storia piuttosto bizzarra. All'epoca dei fatti il Direttore Generale di Mediobanca era il Dott. Braggiotti, un collaboratore molto valido di Mediobanca, che purtroppo aveva dei problemi a relazionarsi con l'Amministratore Delegato dell'epoca, il Dott. Maranghi. Quest'ultimo, del quale onoro la memoria, era persona molto corretta, ma aveva un carattere difficile e, come noto, le eminenti personalità solitamente non hanno un buon carattere; fa eccezione il Dott. Balbinot, che è eminente e angelico allo stesso tempo.

All'epoca dei fatti che racconto il Dott. Cuccia considerava il Dott. Maranghi quale suo figlio spirituale. Per questa ragione decise di licenziare il Dott. Braggiotti, il quale si ritrovò a disposizione sul mercato del lavoro. Ricevette allora delle offerte professionali in Francia da Paribas, da Rothschild e a me venne l'idea di assumerlo presso Lazard. E così fu.

Il Dott. Maranghi aveva però anche uno spirito piuttosto complicato e quindi pensò che io avessi concluso degli accordi segreti insieme al Dott. Braggiotti, in modo da sottrarre tutti i clienti di Mediobanca per farli poi confluire presso Lazard.

Tale ipotesi non fu mai da me considerata neppure per un momento.

Di lì a breve il Dott. Cuccia e il Dott. Maranghi vennero a farmi visita durante un mio soggiorno in montagna con il preciso scopo di porgermi le loro scuse, che alla fine accettai sebbene con difficoltà, in quanto ero stato umiliato una prima volta. A queste umiliazioni si finisce in fondo per abituarsi pertanto questa volta non mi formalizzerò troppo.

Non fui quindi rinnovato all'epoca; però, mi fu detto in un secondo momento che avrebbero atteso la prima opportunità possibile per farmi rientrare. La vita ha dei risvolti abbastanza strani, perché poco dopo intervenne un cambiamento nella compagine azionaria di Lazard con l'ingresso di una personalità che forse aveva molto talento, ma con la quale io non intrattenevo ottime relazioni.

Per circa tre mesi non ho ricoperto un posto importante, ed infatti, come ebbe modo di dirmi un amico, il telefono non suonava più molto di frequente.

Dopo di che Lazard decise di vendere la sua partecipazione in Generali e fui io a convincere Lazard a cedere questa partecipazione a Mediobanca, che fu particolarmente lieta.

Non so se feci bene, ma agii comunque in quel modo e successivamente, per poter rientrare nel Consiglio di Amministrazione, come mi disse il Dott. Cuccia, avrei dovuto acquistare delle azioni di Mediobanca.

In quell'occasione mi venne in aiuto il mio fedele amico Vincent Bolloré, in quanto io non disponevo di denaro a sufficienza per realizzare tale operazione.

In tale maniera Vincent Bolloré entrò a fare parte dell'azionariato di Mediobanca.

All'inizio il Dott. Maranghi si disse veramente molto lieto, ma poi cominciò a pensare che, nonostante avesse consolidato la posizione dell'azionariato della banca, qualcuno avrebbe potuto rimproverargli di aver venduto Mediobanca ai francesi. E per questa ragione fu meno contento.

Per quel che mi riguarda, venni rinnovato alla presidenza delle Generali grazie anche al sostegno forte ed alla amicizia di Vincent Bolloré, al quale sono sempre grato. In tema di gratitudine conoscete il mio pensiero.

Ho quindi assunto nuovamente la presidenza di Assicurazioni Generali.

Qualche tempo dopo, fu organizzata una cordata bancaria per attaccare le Generali. Tale operazione fu scoperta grazie al Dott. Perissinotto che, scrutando il mercato, si accorse che venivano realizzate operazioni strane. Generali, per parare il colpo, stava comprando azioni dell'Unicredito e, contemporaneamente Unicredito stava facendo altrettanto. Ci si rese conto da questi fatti che la cordata era stata costituita per prendere il controllo delle Generali e per fare in modo che il Dott. Maranghi venisse definitivamente allontanato dal suo posto e che io seguissi la sua stessa sorte.

Due banche si sono comportate diversamente dalle altre; due banchieri, in modo particolare, e ne voglio ricordare uno: l'allora presidente del San Paolo IMI, Dott. Maserà. Egli rifiutò di aderire a quella cordata; inoltre il Dott. Geronzi, che sarà il vostro futuro presidente, cercò di calmare il

gioco e suggerì di aspettare e di valutare l'operato del *management* prima di assumere qualsiasi decisione.

Il *management* decise quindi di elaborare un *business plan* straordinariamente ambizioso, che indusse a far dire al Dott. Geronzi che, se gli obiettivi di tale piano fossero stati raggiunti, allora non sarebbe stato possibile cambiare il *management*.

Gli obiettivi del *business plan* non furono soltanto raggiunti, ma anche ampiamente superati.

Da allora fui rinnovato per un ulteriore anno e si cominciò quindi a realizzare operazioni di crescita particolarmente significative.

Nel frattempo venne modificato lo Statuto sociale della Compagnia e venne elevata a tre anni la durata del mandato.

Dopo un periodo di crisi abbastanza severo e grave, come quello che abbiamo conosciuto, riconosco che gli spazi di crescita sono abbastanza rari; però fra questi c'è sicuramente l'Asia, con una crescita potenziale molto forte e, forse, in minor misura, c'è anche il Brasile.

In Asia, in modo particolare abbiamo conquistato una posizione estremamente importante in Cina e continuiamo a svilupparla.

Sono del parere che possa rappresentare un problema per i prossimi *manager* delle Generali sapere se i cinesi consentiranno alle società estere che si sono insediate sul loro territorio di acquisire dimensioni più importanti. Si tratta, in tutti i casi, di una decisione che i cinesi non adotteranno a breve.

E' stata inoltre stretta una *joint venture* con una catena distributiva retail in India e tale accordo comincia a funzionare piuttosto bene.

Inoltre, il Dott. Balbinot è riuscito ad ottenere una licenza ad operare anche in Vietnam e gli inizi sono stati positivi.

E' stata quindi negoziata la fusione con una Compagnia assicurativa ceca, la Ceska, con lo scopo di riconquistare la posizione di mercato detenuta in Europa Centrale da Generali prima della seconda guerra mondiale.

Assicurazioni Generali deteneva, infatti, una posizione dominante nell'area dell'Europa dell'Est che era venuta meno alla fine della

seconda guerra mondiale. Risulta in tutti i casi difficile lavorare nei paesi che sono stati occupati dai regimi comunisti, in quanto la loro situazione economica continua ad essere abbastanza fragile e appare difficile intravedere possibilità di crescita in paesi quali la Romania, la Bulgaria o anche l'Ungheria.

Non si deve tuttavia demordere ed io sono pertanto sicuro che Generali riuscirà nel suo intento. Quando è stata negoziata l'operazione con Ceska, contemporaneamente sono iniziati i contatti con l'oligarca Deripaska, principale assicuratore russo. All'inizio di queste trattative il Signor Deripaska, uomo molto ricco, si trovava in una situazione economica piuttosto critica, ma stava lentamente ricostituendo la propria fortuna.

Tanto più il Signor Deripaska si arricchiva tanto più i negoziati si facevano difficili. Al momento i negoziati non hanno sortito alcun effetto. Ritengo che sia nell'interesse delle Generali essere presenti in Russia. Io non ci sarò più, ma anche se ci fossi stato ancora, non ci sarei andato personalmente.

Come noto, in Russia, ad esempio, non esiste l'assicurazione Vita, che costituisce un istituto particolarmente utile per l'umanità, perché se è certamente vero che Generali vende polizze assicurative in quanto tali, è altrettanto vero che molti privati investono i loro risparmi nelle assicurazioni piuttosto che in alcune banche. Per questa ragione è opportuno perseverare e tentare di riconquistare questi ambiti per favorire la crescita esterna.

Noto inoltre la presenza in sala del Dr. Winterstein. A tal riguardo desidero sottolineare, con riferimento alle operazioni di successo da noi condotte, che Generali è la seconda Compagnia sul mercato tedesco.

Tutto questo è stato possibile grazie all'OPA su AGF – Assurances Générales de France –, e per motivi ancora oscuri, tra l'altro ne avevo parlato con il Ministro francese, Strauss-Kahn, che però non avevo avvisato in anticipo: l'operazione non è stata accettata. Misi pertanto in guardia Strauss-Kahn, facendogli presente che, qualora l'operazione non fosse stata conclusa dal gruppo Generali, sarebbero arrivati i tedeschi di Allianz. E così fu.

Vennero infatti stretti successivamente altri accordi con Allianz. In seguito furono condotte delle negoziazioni, che portarono alla cessione di tre o quattro compagnie assicurative, il gruppo AMB.

Si è continuato quindi con le operazioni di fusione e di ricostituzione della società, e Generali ha quindi acquisito la seconda posizione sul mercato tedesco.

Inoltre, per quanto riguarda il Dr. Winterstein, so che non è rimasto nel Consiglio di Amministrazione della società tedesca. Sono cose che capitano e che capiteranno anche ad altri.

Per quel che riguarda i risultati ottenuti, si può evidenziare come il fatturato consolidato mondiale del Gruppo Generali sia oggi pari a Euro 70 miliardi, mentre le riserve tecniche ammontano ad Euro 320 miliardi.

Quando ho iniziato, circa 40 anni fa, il fatturato consolidato mondiale della Compagnia era pari ad Euro 1 miliardo, mentre le riserve tecniche erano pari a Euro 2 o 3 miliardi. Questi risultati confermano un buon lavoro svolto da parte nostra.

Oggi mi si rimprovera talvolta di aver parlato di aumento di capitale per la Compagnia. C'è stata una crisi molto importante, cui ha fatto seguito anche una crisi finanziaria molto forte. Le crisi economiche sono cicliche e non è possibile evitarle; in questo caso si è aggiunta una crisi finanziaria, provocata dalla mancanza di professionalità o di competenze di giovani banchieri che hanno inventato i prodotti strutturati e poi le cartolarizzazioni.

Con tale condotta sono stati immessi nel mercato diversi titoli tossici, che hanno compromesso l'economia del mondo intero. Tuttavia le Generali, nella loro saggezza, e sotto la direzione del vecchio rimbambito che vi sta parlando, non hanno acquistato alcun titolo di questo tipo.

Anche il Dott. Perissinotto e il Dott. Agrusti hanno la loro parte di merito in questa operazione. Come infatti ricorderete, due anni fa, proprio durante l'Assemblea degli Azionisti, sono stato pesantemente attaccato dall'Azionista Serra, che rimproverava alla Compagnia di non avere una gestione finanziaria abbastanza dinamica.

Le Generali, desidero sottolinearlo, non hanno investito in titoli *subprime* e non sono state contagiati dalla malattia dilagante provocata da questi ultimi.

Il problema è che le compagnie assicurative, come noto, hanno un *asset* particolarmente importante, rappresentato dalle riserve tecniche che servono a pagare i sinistri e anche le pensioni.

Saggiamente il gruppo Generali ha investito in titoli di stato la maggior parte di queste riserve tecniche. Va tuttavia precisato che oggi i tassi d'interesse sono veramente molto bassi e, quindi, i titoli di stato non fruttano alcunché.

Va altresì sottolineato che, su un totale di Euro 300 miliardi di riserve tecniche, solo il 7% è investito in azioni dove, come noto, la perdita a seguito della crisi ha inciso in misura pari al 50%.

A ciò va aggiunto il fatto che gli IFRS ci obbligano a iscrivere in bilancio delle perdite che non abbiamo effettivamente conseguito, perché i titoli vanno iscritti in base alla quotazione del giorno, e al momento noi non abbiamo venduto alcunché; comunque sia, abbiamo dovuto imputare queste perdite in parte al conto economico ed in parte maggiore al patrimonio netto.

Il patrimonio netto è stato particolarmente colpito dalla crisi, anche se ora la situazione sta migliorando. Si prospettano quindi due eventualità, una sgradevole e un'altra gradevole. Da un lato ci sono le regole di Solvency II, che obbligano appunto ad aumentare il patrimonio netto anche se la situazione non risulta completamente stabilizzata. Queste nuove normative non sono di immediata applicazione.

Va poi considerato il fatto che le Generali devono continuare a intravedere e immaginare operazioni di crescita, perché una società che non si sviluppa è una società che inizia a morire. E noi non abbiamo il margine di manovra per poterlo fare, mentre avremmo potuto farlo.

Desidero ora addurvi un esempio antecedente alla crisi. Con il grande amico Tarak Ben Ammar avremmo potuto far entrare del capitale libico nella Compagnia attraverso un'operazione di aumento di capitale riservato. Il titolo valeva all'epoca Euro 20 per azione e avevamo trovato un accordo per una vendita ad Euro 25 per azione. Tuttavia, un azionista del quale non desidero rivelare il nome si è opposto, in quanto proponeva Euro 29 per azione, con la conseguenza che il capitale libico non è affluito.

Comunque, nonostante la grande crisi che ha investito il mercato, c'è parecchia liquidità in circolazione.

Devo dire che nella mia gestione delle Generali ho sempre pensato che questa società sia una società italiana; benché io sia francese, sapete che ho sempre difeso l'italianità di questa azienda, che contribuisce al prestigio dell'Italia nel mondo e in Europa.

Ho inoltre sempre sostenuto che l'interesse della Compagnia sia superiore a quello di qualsiasi azionista, per quanto meritevole esso sia.

In tutti i casi non si è dato seguito all'aumento di capitale. Inoltre, JPMorgan mi ha comunicato di aver immaginato l'operazione di finanziamento in modo tale da consentire a Prudential di riacquistare alcune attività di AIG in Asia. Mi è stato detto che sono riusciti a raccogliere 30 miliardi di dollari senza grossi problemi, vista la liquidità sul mercato.

Avevo immaginato queste operazioni, soprattutto in relazione all'Asia e al Brasile. Il Brasile rappresenta sicuramente un grandissimo ambito di crescita, in quanto ha beneficiato, in questi ultimi anni, di un presidente eccezionale. Al momento non ci sono più contatti e quindi non si parla più. La situazione è ad un punto di stallo.

Sono fermamente convinto che sia necessario pensare alla crescita della Compagnia attraverso operazioni di questo tipo.

Inoltre, sottolineo l'importanza di un ulteriore tema che riguarda i nostri paesi: quello relativo alle pensioni.

Ero solito andare ai convegni dello studio Ambrosetti a Villa d'Este e due anni fa due scienziati americani, tra cui un Nobel, hanno affermato che i bambini che nascono oggi vivranno cent'anni. Il mio pensiero è andato subito a chi si farà carico di pagare le pensioni di tutte queste persone.

La soluzione non è sicuramente rappresentata da una riforma che prevede l'allungamento di uno o due anni dei contributi da versare.

Non sostengo che l'età pensionabile debba essere portata a 85 anni, ma quanto meno a 75 anni. Le compagnie assicurative hanno un ruolo importante da svolgere per supplire alle carenze del sistema pubblico pensionistico in Italia, in Francia o negli altri paesi.

Vorrei ora rivolgere un saluto a tutti i collaboratori delle Generali. L'altro giorno ho avuto un incontro con tutti i Dirigenti a Trieste e alcuni mi hanno chiesto quale sarà il loro futuro, al termine della mia presidenza.

Intravedo in sala il dott. Cirasola, presidente degli agenti Generali.

La rete degli agenti delle Generali è la rete più bella del mondo dotata di Agenti dalla professionalità veramente straordinaria. La situazione

contingente sarà particolarmente difficile anche per loro, in quanto esistono oggi altre modalità distributive per i prodotti assicurativi, tra cui internet.

Ho apprezzato moltissimo l'apporto degli agenti Generali presenti anche nei momenti di difficoltà e sempre pronti a sostenermi.

Desidero ora ricordare una operazione italiana che avevo tralasciato di ricordare prima, ovvero la fusione tra Toro e Alleanza. Questa operazione tutta italiana, di difficile realizzazione, si è rivelata ricca di grandissime promesse.

All'esito di questa operazione la rete di Alleanza venderà prodotti Danni e la rete Toro venderà dei prodotti del Ramo Vita. Si è trattato di un'operazione di crescita molto significativa che è stata compiuta in Italia.

Desidero ora salutare tutti i collaboratori dell'azienda e anche i membri del CAE. Da quattro mesi a questa parte la stampa riporta esclusivamente notizie relative alla mia età, tuttavia ho avuto anche il piacere di ottenere importanti soddisfazioni.

Il CAE rappresenta circa 90.000 persone e queste persone hanno votato una mozione per appoggiare il loro sostegno al vertice della Compagnia. In vita mia non avevo mai visto i sindacati difendere il padrone. Mi rammarico del fatto che questo episodio non sia stato riportato dalla stampa. Vorrei tuttavia sottolineare che i risultati che abbiamo conseguito attraverso il CAE sono estremamente positivi. Ho avuto il piacere di incontrare il loro rappresentante, il Dott. Correnti, e di partecipare senza eccezione a tutte le riunioni del CAE e ho sempre avuto il loro appoggio, testimoniato dalle molte lettere che ricevo.

Desidero quindi salutare tutti i miei collaboratori e ringrazio tutti voi per l'applauso che già mi avete riservato, benché io non sia una star del cinema. Mi è stata anche ventilata la possibilità di essere nominato presidente onorario del Gruppo. Non so esattamente che cosa comporti la presidenza onoraria, tuttavia contiene la parola presidenza, che sta a significare che se qualcosa poi non funziona ne sarò responsabile.

Al contrario io non sarò più membro del Consiglio di Amministrazione dopo quarant'anni. Inoltre, cosa ancora più grave, nel Consiglio di Amministrazione non siederà più Claude Tendill che è a capo di Generali France e che è il miglior professionista che si possa trovare sul mercato assicurativo.

M. Tendil ha contribuito in Francia a trasformare un conglomerato, molto disordinato, formato da una quarantina di società in un'unica società, nella seconda impresa assicurativa del mercato francese, che è riuscita a sorpassare AGF e a posizionarsi immediatamente dietro ad Axa.

Alla luce di tali risultati, non riesco a capire per quali motivi non siano state rinnovate nella nuova compagine amministrativa quelle persone che hanno le migliori competenze nel mestiere nell'attività che è appunto alla base dell'oggetto sociale della Compagnia.

Onestamente non conosco le funzioni precise della presidenza onoraria, tuttavia, dopo quaranta anni di collaborazione con questa Compagnia, preferisco mantenere un legame con la stessa. Per questa ragione, se mi venisse proposta la presidenza onoraria, verosimilmente la accetterei.

Desidero altresì aggiungere che mi rendo disponibile e, se qualcuno avrà bisogno di me, io sarò a sua disposizione. Sono pronto ad aiutare gli amici, quali il Dott. Perissinotto, il Dott. Balbinot, il Dott. Agrusti ed anche gli altri. Chiedo loro soltanto di continuare ad avere successi.

Vorrei altresì rivolgere un saluto ai Sindaci e al Presidente del Collegio Sindacale, il Dott. Colucci, con il quale ho avuto modo di intrattenermi ieri, per un'ora abbondante, e che trovo una persona veramente entusiasmante. So bene che il lavoro che svolgono i sindaci è un lavoro estremamente difficile.

A questo punto desidero parlare anche dell'allontanamento dal Consiglio di Amministrazione dell'ex ambasciatore Hennekinne, che ha preso parte ai lavori di diversi comitati, tra cui il comitato per il controllo interno, per la cui attività è richiesta una enorme responsabilità.

Si tratta di aspetti che conosco molto bene, in quanto sono stato a lungo banchiere. Mi si ricorda sempre più spesso come banchiere che come assicuratore, anche se i legami tra la banca e l'assicurazione sono molteplici.

Durante la mia carriera ho altresì ricoperto la carica di membro del Comitato per il controllo interno presso LVMH ed ho contribuito a favorire la crescita di Bernard Arnault.

Conosco quindi le difficoltà che si incontrano durante lo svolgimento delle attività di membro del comitato per il controllo interno.

Con riguardo alle Generali esprimo l'auspicio che la società continui ad avere un avvenire brillante. Non so se avrò la possibilità di incontrarvi ancora, comunque sappiate che io ho fatto di tutto per aiutare coloro che sono stati i miei collaboratori e i miei colleghi.

Come potete vedere, sono stato abbastanza pacifico. Sicuramente c'è in me una punta di rancore e tuttavia non l'ho manifestata; sono a favore della pace dei bravi e anche della pace dei non bravi.

Ad ogni buon conto, sono veramente molto triste di dover lasciare la società nella quale ho trascorso quarant'anni della mia vita. Spero comunque che, anche quando sarò lontano, la Compagnia possa continuare a svilupparsi splendidamente e che tutto quello che esiste oggi continui.

Il lavoro che spetta ad un Presidente, o quanto meno il lavoro che io ho svolto, è davvero difficile. Mi sono trovato spesso in aereo ed in viaggio nei vari Paesi Europei. Non so se sia servito o meno, comunque l'ho fatto, e, come ho già avuto modo di dire, ho partecipato a tutte le riunioni del CAE.

Nel mio caso si è trattato di un lavoro a tempo pieno e spero che il mio successore avrà la capacità e la voglia di fare altrettanto: gli auguro veramente molto successo, così come auguro molto successo anche ai responsabili che sono stati designati.

Io volevo dare le dimissioni dal Consiglio di Santander, dove rappresentavo Generali. Il Banco Santander è la più bella banca del mondo. Il loro capo azienda è veramente un genio, che ha sempre preso le decisioni migliori. Sua figlia è qui oggi e mi ha sempre difeso in Consiglio di Amministrazione e, se ci sarò ancora, se fra venti o trent'anni si discuterà della sua successione a capo del Santander, io mi batterò a favore di Anna Patricia Botin, in quanto voglio che a succedere ad Emilio Botin sia sua figlia.

E' una donna splendida e ne parlo oggi perché appunto è successa una cosa curiosa all'epoca della mia prima presidenza alle Generali. Il Presidente del Banco Central Hispano, il Dott. Amusatogui De la Cierva, aveva stretto accordi di banca assicurazione con Generali.

Durante un incontro mi aveva detto che immaginava una fusione alla pari tra il Banco Central Hispano e il Banco Santander, mentre io gli facevo notare che le fusioni alla pari non esistono mai. Infatti, dopo

qualche mese, Emilio Botin era diventato il Presidente e capo azienda della nuova banca.

Però, per motivi che ignoro, Ana Patricia ha successivamente interrotto l'attività nella banca, avendo costituito un fondo. Io e lei abbiamo entrambi lavorato, ed il risultato è stato che lei è riuscita poi a tornare al Banco Santander, mentre io sono stato allontanato dalle Generali.

Questo è successo e, con questo, vi saluto tutti.