

ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI 2026 DISCORSO DEL PRESIDENTE

Trieste, 23 aprile 2026

Cari Azionisti,

è per me un piacere e un onore dare inizio a questa Assemblea, introducendo – insieme al **Group CEO Philippe Donnet** e al **CFO Cristiano Borean** – le principali tappe dell'anno appena trascorso, riflesso negli ottimi risultati di bilancio che sottoponiamo oggi alla vostra approvazione.

Come prima cosa, desidero rivolgere un ringraziamento sentito a tutti i membri del **Consiglio di Amministrazione** così come al **management team** del nostro Gruppo per il lavoro svolto con competenza, responsabilità e spirito di servizio, che in questi anni ha accompagnato una fase di crescita significativa del Gruppo nel quadro di un confronto costruttivo, nell'interesse della Compagnia e dei suoi stakeholder.

Un ringraziamento particolare va al nostro Group CEO, Philippe Donnet, per la guida svolta nel lancio della strategia **Lifetime Partner 27: Driving Excellence**, in una fase di profonda trasformazione e complessità del contesto esterno, e per il contributo determinante nel coniugare solidità industriale, disciplina finanziaria e visione strategica di lungo periodo.

Un ringraziamento altrettanto sincero va a tutte le **persone di Generali**, che ogni giorno, con professionalità, impegno e senso di appartenenza, contribuiscono concretamente ai risultati del Gruppo e all'esecuzione del piano.

Da diversi anni operiamo in un contesto segnato da una profonda discontinuità rispetto agli equilibri dell'epoca pre-pandemica. Le tensioni geopolitiche, tornate drammaticamente al centro dell'attenzione internazionale, alimentano un clima di incertezza che incide sulla sicurezza globale, sulla stabilità delle catene di approvvigionamento e sulle dinamiche energetiche, con effetti che si riflettono sull'economia reale e sulla vita quotidiana di famiglie e imprese. In questo scenario, alle sfide legate all'energia e alle materie prime si affiancano quelle, altrettanto rilevanti, della coesione sociale, del clima, della demografia e dello sviluppo tecnologico. I mercati finanziari hanno finora mostrato una certa capacità di tenuta, pur attraversando fasi di marcata volatilità; tuttavia, instabilità e imprevedibilità restano fattori strutturalmente sfavorevoli, che richiedono prudenza e visione.

In questo contesto, il concetto stesso di resilienza ha assunto un significato più profondo. Non si tratta soltanto di attraversare fasi difficili, ma di farlo mantenendo **lucidità, coerenza strategica e un orientamento di lungo**

periodo, offrendo punti di riferimento affidabili in un contesto che appare sempre più frammentato.

Generali ha dimostrato, ancora una volta, di possedere queste caratteristiche. I risultati economici e finanziari che presentiamo oggi sono il frutto di un modello di business solido e diversificato, capace di generare valore anche in condizioni complesse come quelle che vi ho descritto, e di svolgere un ruolo di stabilità a beneficio dei propri clienti, azionisti e delle comunità in cui opera. Philippe e Cristiano, dopo di me, vi illustreranno nel dettaglio i principali progetti che hanno guidato lo sviluppo del business e gli indicatori finanziari che ne rappresentano il risultato.

La solidità di questo percorso ha trovato un ampio e significativo riconoscimento da parte della comunità finanziaria. Lo scorso settembre, **Fitch Ratings** ha migliorato il rating di Generali e delle sue principali controllate, portandolo da “A+” a “AA-”, un livello nettamente superiore al rating sovrano italiano.

A questo si affianca il costante apprezzamento del mercato per la qualità del nostro modello di governance, di leadership e di dialogo con gli investitori. Anche quest’anno, Generali si è confermata ai vertici delle classifiche **Extel** nel settore assicurativo europeo, con la riconferma della prima posizione in numerose categorie, tra cui *Best CEO*, *Best CFO*, *Best ESG Program* e *Best Investor Relations Team*, *Best Investor Relations Professional*.

Questi risultati si inseriscono nella traiettoria di un Gruppo che, per storia, dimensione e radicamento geografico, esprime un **DNA profondamente europeo**. Generali è il principale operatore assicurativo in Italia, vanta posizioni di primo piano nei maggiori Paesi dell’Europa occidentale ed è presente in modo significativo — e in costante rafforzamento — in Europa centrale e orientale. Un profilo che, per equilibrio territoriale e solidità industriale, colloca il Gruppo **tra i leader del settore assicurativo del Continente**.

È anche da questa prospettiva europea che si colloca il nostro punto di vista, in qualità di attore finanziario, pienamente coerente con quanto delineato dai recenti rapporti **Letta e Draghi**, che rappresentano oggi riferimenti fondamentali per **l’agenda economica dell’Unione** nel rispondere alla perdita strutturale di competitività: mobilitando risorse, semplificando le regole e rafforzando l’integrazione dei mercati.

In particolare, riteniamo che la creazione della **Savings & Investment Union** costituisca un passaggio fondamentale per colmare una delle fragilità storiche dell'Europa: l'incapacità di trattenere e valorizzare al proprio interno l'enorme volume di risparmio privato europeo, che ancora oggi in larga parte defluisce verso mercati extraeuropei. L'obiettivo è canalizzare queste risorse verso investimenti produttivi di lungo termine, a beneficio dell'economia reale, dell'innovazione, della transizione climatica e della sicurezza economica del Continente.

In questo disegno, il settore assicurativo europeo riveste un ruolo strategico. Le compagnie assicurative sono infatti tra i principali investitori istituzionali del Continente e gestiscono asset per circa **10.000 Mrd EUR**, con una naturale vocazione agli investimenti di lungo periodo al servizio dell'economia reale. È proprio per valorizzare appieno questo ruolo che la recente **revisione della normativa Solvency II**, ormai conclusa, va nella giusta direzione. Le modifiche introdotte rendono il quadro prudenziale più coerente con l'orizzonte temporale del business assicurativo, consentendo di **liberare maggiori risorse da destinare a investimenti di lungo termine** – dalle infrastrutture alla transizione energetica e digitale, fino al sostegno alle imprese – **senza compromettere i livelli di solidità patrimoniale e di tutela degli assicurati**, che restano un elemento centrale del sistema.

Lo **sviluppo dell'intelligenza artificiale** si inserisce in questo senso come una delle necessità più urgenti, rappresentando una leva sempre più decisiva per rafforzare la **competitività del sistema economico europeo**. Dal nostro punto di vista di assicuratori, l'intelligenza artificiale rappresenta un abilitatore fondamentale per migliorare produttività, qualità dei servizi e capacità di gestione dei rischi, in coerenza con l'esigenza europea di colmare il divario tecnologico e valorizzare dati e competenze. Con il piano *Lifetime Partner 27: Driving Excellence*, Generali sta investendo in un'**AI responsabile e incentrata sulle persone** lungo l'intera catena del valore – dalla relazione con i clienti alla prevenzione dei rischi, dalla gestione dei sinistri al risk management – con l'obiettivo di rendere i processi più efficienti, tempestivi e personalizzati, preservando al tempo stesso fiducia, trasparenza e centralità del presidio umano.

Accanto al tema degli investimenti, resta centrale anche la sfida del **Protection Gap**. In molte aree del mondo, e anche in Europa, persiste una distanza significativa tra i rischi a cui famiglie, imprese e comunità sono esposte – in particolare climatici, sanitari, catastrofali e sociali – e il livello di copertura assicurativa disponibile. Un divario che rappresenta una vulnerabilità

strutturale e che, se non affrontato, rischia di incidere sulla resilienza dei sistemi economici e dei conti pubblici.

In questo contesto, l'assicurazione assume un ruolo sempre più centrale non solo nella riparazione dei danni, ma soprattutto nella **prevenzione dei rischi**, nella **pianificazione e nel rafforzamento della stabilità economica di lungo periodo**. I progressi nella gestione dei big data e nelle applicazioni di intelligenza artificiale consentono oggi di sviluppare soluzioni più innovative e mirate. Tuttavia, ciò non è sufficiente senza un adeguato affiancamento di politiche di prevenzione, di pianificazione territoriale e di protezione sanitaria. È una sfida che richiede una **collaborazione strutturata e continuativa tra settore pubblico e settore privato**.

È con questa convinzione che Generali ha sviluppato nel tempo partnership di rilievo con organizzazioni internazionali come **UNDP** e l'**Insurance Development Forum**, contribuendo allo sviluppo di soluzioni assicurative e di finanza del rischio per rafforzare la resilienza di comunità, imprese e sistemi produttivi, in particolare nei Paesi più esposti ai cambiamenti climatici e alle crisi geopolitiche. In questo quadro si inserisce anche la partnership con **UNIDO**, avviata nell'ambito del programma **EU Global Gateway** e con il contributo dell'Italia, finalizzata a rafforzare la resilienza climatica, sostenere la creazione di valore locale e promuovere una maggiore disciplina normativa nelle filiere del caffè dell'Africa orientale, anche attraverso soluzioni di **assicurazione parametrica**.

Come emerge da quanto ho fin qui richiamato, **la sostenibilità ambientale e sociale non rappresenta per Generali un ambito separato rispetto al business**, ma una leva strategica pienamente integrata nelle scelte industriali del nostro Gruppo. Anche nel corso del 2025 questo approccio coerente e coordinato con gli obiettivi strategici ha continuato a riscontrare l'apprezzamento del mercato, con importanti riconoscimenti al livello internazionale.

Un ulteriore pilastro della Strategia riguarda l'attenzione che il Gruppo riserva alle proprie persone, nella convinzione che la loro professionalità, competenze ed engagement siano fattori chiave alla base della resilienza e della crescita sostenibile e responsabile nel lungo periodo. A conferma dell'impegno di Generali verso le proprie Persone, nel corso dell'anno abbiamo ottenuto la certificazione **Top Employer** a livello europeo e in 14 Compagnie del Gruppo.

Questo risultato riflette una **People Strategy** solida, incentrata sull'aggiornamento costante delle competenze, sulla promozione della diversità, equità e inclusione e sull'adozione di modelli di lavoro sempre più flessibili, digitali e orientati al benessere delle persone. L'obiettivo è promuovere una crescita sostenibile della performance, capace di valorizzare le nostre persone e di generare benefici per tutti i nostri stakeholder.

L'investimento nell'upskilling, nello sviluppo di una leadership responsabile e nella trasformazione digitale dei processi interni accompagna l'evoluzione del Gruppo e delle nostre persone e ne rafforza la capacità di affrontare con successo ed abbracciare la trasformazione in un contesto in rapido cambiamento.

Accanto all'impegno verso le proprie persone, Generali continua a esercitare il proprio ruolo di **attore responsabile** nei confronti delle comunità in cui opera. In questo ambito si inserisce il lavoro di **The Human Safety Net**, che prosegue con successo nel sostegno alle persone che vivono in condizioni di vulnerabilità e nei percorsi di integrazione dei rifugiati, anche attraverso programmi di formazione professionale e imprenditoriale. Nel 2025, le iniziative della Fondazione hanno coinvolto oltre **515 mila persone in 25 Paesi**, portando a **circa 1,3 milioni** il numero complessivo dei beneficiari raggiunti dal 2017. Un impegno che riflette concretamente la visione di Generali come partner di lungo periodo delle persone e delle comunità.

Cari Azionisti, avviandomi verso la conclusione, desidero soffermarmi sull'importanza che la Compagnia attribuisce al legame con voi. Un rapporto costruito nel tempo su fiducia, trasparenza e dialogo continuo, che rappresenta uno degli elementi distintivi della storia di Generali e una responsabilità che orienta le nostre scelte nel lungo periodo.

In questa prospettiva, l'**Assemblea degli Azionisti** riveste un ruolo centrale nella vita della Compagnia. È il luogo primario dell'esercizio dei diritti dei Soci e del dialogo con gli organi di governo societario, nonché uno dei pilastri del nostro modello di **governance**, fondato su partecipazione, equilibrio dei poteri e tutela degli interessi di tutti gli stakeholder.

Quest'anno, l'assemblea è stata chiamata al rinnovo del **Collegio Sindacale**: si tratta di un organo essenziale del nostro assetto di governance, cui è affidato un ruolo centrale di controllo, presidio della legalità e garanzia dell'efficacia e della correttezza dell'azione amministrativa, a tutela della Compagnia e di tutti gli Azionisti. Ringrazio fin d'ora il Collegio uscente per aver svolto i suoi compiti

con professionalità e correttezza, nel rispetto dei ruoli che competono agli attori del governo societario.

Ci tengo a sottolineare che la partecipazione all'Assemblea, in tutte le forme previste – sia in presenza sia attraverso la delega al Rappresentante Designato, modalità che negli ultimi anni abbiamo ulteriormente rafforzato – contribuisce in modo diretto alla solidità e alla credibilità del sistema di governo del Gruppo.

Nell'ambito dei rapporti con i nostri azionisti, desidero esprimere la mia soddisfazione per il successo dell'iniziativa del "**Club degli Azionisti**", che si prefigge l'obiettivo di facilitare l'incontro con i risparmiatori privati che hanno deciso di investire nella nostra Compagnia, offrendo loro molteplici chiavi d'accesso ai tanti servizi, spesso poco conosciuti, che un Gruppo grande come Generali offre: siamo arrivati a oltre 2.000 iscritti in poco più di un anno e spero che il Club cresca ancora.

Consentitemi infine un richiamo a **Trieste**, città profondamente legata all'identità, alla storia e alla vocazione europea di Generali, tradizionalmente sede della nostra Assemblea.

È in questa città che il Gruppo è nato ed è qui che continua a investire con una visione di lungo periodo, coniugando radici e futuro. In questo solco si inserisce la valorizzazione di **Palazzo Carciotti**. La prima sede delle Assicurazioni Generali all'epoca della costituzione della Compagnia tornerà a vivere come casa di **Agorai**, l'ecosistema promosso da Generali insieme a partner pubblici, industriali e accademici per sviluppare una via europea alla ricerca, formazione e innovazione applicata nella Data Science e nell'Intelligenza Artificiale, nello spirito delle sfide che vi ho descritto poco fa

Concludendo, il percorso che ho richiamato quest'oggi testimonia la capacità di Generali di affrontare un contesto complesso e in continua evoluzione senza perdere chiarezza di visione, disciplina nell'esecuzione e senso di responsabilità. In un tempo segnato da incertezza e discontinuità, riteniamo che il ruolo di un grande gruppo assicurativo europeo sia anche quello di offrire stabilità, affidabilità e prospettiva di lungo periodo.

Continueremo a operare con questo approccio, nella consapevolezza del ruolo che Generali svolge per i propri clienti, per i suoi Azionisti, per le persone che vi lavorano e per le comunità in cui è presente. Lo faremo valorizzando le nostre radici, guardando con fiducia al futuro e mantenendo al centro i principi

di solidità, sostenibilità e dialogo che da sempre contraddistinguono il nostro Gruppo.

Vi ringrazio per l'attenzione, per la partecipazione a questa Assemblea e per la fiducia che continuate a riporre in Generali.