

Intervento dell'Amministratore Delegato
Dott. Sergio Balbinot

Signori Azionisti,

l'esercizio 2010, dal punto di vista tecnico-operativo, è stato caratterizzato soprattutto da tre momenti fondamentali: da una parte, le ristrutturazioni aziendali, dall'altra, l'inusuale frequenza dei sinistri catastrofali ed, infine, la grande capacità di pilotare la produzione Vita, volta a puntare sulla qualità.

Incominciando dalle ristrutturazioni aziendali, con la fusione delle compagnie spagnole Estrella Seguros e Vitalicio Seguros in Generali España, possiamo dire che è terminata la fase delle grandi ristrutturazioni aziendali del Gruppo.

Nel corso degli anni, è stato cambiato quasi radicalmente il modello organizzativo del Gruppo. E ciò, non tanto in risposta a mode momentanee o a reazioni determinate dalla corrispondente azione di alcuni *competitor*, bensì per valorizzare al meglio le caratteristiche del *business* peculiare del gruppo Generali, esposto sul Ramo Vita, sul segmento *retail* e caratterizzato dall'esistenza di diverse *joint venture*.

Abbiamo cercato di superare la dicotomia globalizzazione/localizzazione, combinandola insieme, per permettere al Gruppo di esprimere al meglio le sue potenzialità. E' stata, pertanto, mantenuta una forte decentralizzazione, limitatamente allo spirito imprenditoriale dei capi azienda esteri, ma sono state anche avviate forti sinergie transnazionali, volte a creare ovunque un modello aziendale univoco, caratterizzato da una forte standardizzazione dei processi di *back-office* e da una "customizzazione" dell'azienda nei confronti delle reti distributive e degli agenti.

Questo modello ha comportato due grandi vantaggi, in un momento di crisi: una grandissima flessibilità, ovvero una capacità di reagire alla volatilità dei mercati molto più elevata rispetto a molti *competitor*, e benefici economici per un miliardo e mezzo di Euro.

Lo scorso esercizio si è collocato al secondo posto, negli ultimi trent'anni, per numero di catastrofi naturali, con ben 980 calamità. Ciò ha comportato per il nostro Gruppo sinistri lordi per circa 600 milioni

di Euro, dei quali è stato recuperato però circa il 40%, grazie all'avveduta politica riassicurativa adottata dal Gruppo, che ha permesso di fronteggiare l'incredibile frequenza dei fenomeni catastrofali occorsi. Nell'area dell'est Europa, una delle zone particolarmente colpite, era stata fatta un'indagine stocastica e la probabilità di accadimenti catastrofali di questo genere era dello 0,4%, ovvero di uno ogni 250 anni.

Benché, ovviamente, tali sinistri abbiano un forte impatto sul bilancio, tuttavia possiedono anche una componente positiva, poiché, se gestiti bene, possono comportare un ritorno di immagine importante per l'impresa, trasformando l'assicurazione da elemento intangibile a qualcosa di squisitamente reale. Nelle due zone maggiormente colpite dalle catastrofi, ovvero la Francia ed i Paesi dell'Europa orientale, è stata realizzata una politica liquidativa particolarmente accurata, da un lato, attraverso l'accelerazione e lo snellimento del processo liquidativo, al fine di anticipare i pagamenti, e, dall'altro, mediante il cosiddetto "*management su campo*", ovvero la decentralizzazione del processo liquidativo, mediante lo spostamento e l'assunzione temporanea di liquidatori *in loco*, al fine di offrire un servizio più concreto e puntuale ai danneggiati.

A fronte di ciò, non è un caso che un'analisi condotta in Francia sulla qualità del servizio delle società – non solo assicurative – presenti sul territorio ci ha visti al nono posto e di gran lunga i primi fra gli operatori del settore assicurativo.

Infine, con riferimento ai risultati del Ramo Vita, ciò che ci ha maggiormente gratificati nel corso dell'esercizio passato non è stata tanto l'entità dell'incremento conseguito, bensì le modalità del suo raggiungimento, nell'ottica del perseguimento della qualità.

In un mercato fortemente connotato dai premi unici, siamo riusciti ad ottenere più del 50% sui premi ricorrenti – caratterizzati, com'è noto, da durate più lunghe e quindi anche da margini più elevati – e abbiamo investito sulle polizze *unit linked*. All'estero abbiamo conseguito il 46% del *business* senza garanzie; abbiamo ridotto la parte relativa agli storni ed ai riscatti. Il *net inflow* è stato pari a 16 miliardi di Euro ed il ritorno sul capitale investito (*Internal Rate of Return*) sulla parte Vita è stato quasi pari al 14%.

Il Gruppo, in questo momento, si sta preparando al futuro, che, benché da più parti sia definito molto difficile, merita invece di essere visto con grande ottimismo, in quanto il settore assicurativo ha ancora delle grandi potenzialità: basti pensare alla sanità, alle pensioni ed alle stesse catastrofi naturali. E' normale che vi saranno delle sfide importanti da affrontare – prima fra tutte *Solvency II* – con i necessari

cambiamenti ad esse correlati: e tuttavia, ove c'è una sfida, lì vi è anche la consapevolezza da parte di noi tutti che questo Gruppo può affrontarla, perché è grande, è forte, è dinamico, è differenziato, e, soprattutto, ha grandi qualità professionali.

La risorsa più grande di questo Gruppo è rappresentata infatti proprio dalle persone che vi lavorano, caratterizzate da grande capacità e qualificazione professionale, ma dotate, soprattutto, di un fortissimo senso di appartenenza al Gruppo stesso. Io viaggio molto, ma raramente ho visto persone legate alla loro azienda come avviene in Generali, ed è proprio grazie a queste persone che guardo con ottimismo alle sfide che ci attendono, in quanto sono sicuro che riusciremo a vincerle.

Grazie.