

Intervento dell'Amministratore Delegato
Dott. Sergio Balbinot

Signori Azionisti,

da parte mia aggiungerei qualche breve considerazione di carattere più prettamente tecnico assicurativo. Ritengo innanzitutto puntualizzare che, com'è ovvio, vista la congiuntura generale, il 2011 non poteva essere l'anno della grande espansione internazionale del Gruppo; piuttosto era l'anno nel corso del quale la Compagnia doveva dimostrare di disporre di un modello di *business* in grado di far fronte anche a situazioni particolarmente complesse, sia dal punto di vista economico che finanziario.

Come avete sentito i risultati tecnici sono stati molto buoni e questo, a mio avviso, dimostra due cose: la prima è che il modello ha tenuto; la seconda è che la valenza di tali risultati è stata ottenuta in un contesto congiunturale particolarmente avverso per l'industria assicurativa.

Nel segmento danni appaiono chiarissimi due elementi: da una parte la forte crescita conseguita all'estero (4%), crescita superiore non solo a quella dei nostri principali *competitor*, ma anche a quella delle economie dei vari paesi. E si è trattato di una crescita omogenea sia nei paesi che all'interno delle diverse linee di *business*.

Analizzando poi il contesto di riferimento, ci sono due principali aspetti da tenere in considerazione per il 2011, il primo dei quali riguarda il settore Auto. Lo scorso anno, l'andamento di questo settore è apparso molto diversificato nei vari territori di operatività del Gruppo: in alcuni di essi, fra i quali l'Italia, il *trend* è negativo ma, tendenzialmente, in forte miglioramento; in altri ad un miglioramento relativo si accompagna un *outlook* ancora fortemente negativo (è il caso della Francia e della Germania); vi sono poi paesi in cui c'è una fortissima competizione, ma i risultati sono ancor buoni (Austria e Svizzera, fra tutti); si registrano, infine, situazioni buone ma in forte deterioramento (è il caso di alcuni paesi dell'Europa centro orientale). A fronte di tali situazioni diversificate, il gruppo ha sviluppato politiche e strategie differenziate per territorio, coordinandole dall'*head office* anche

attraverso la messa a fattor comune delle *best practice* sviluppate nel Gruppo sia per quel che attiene la componente assuntiva che per quella di *claims management*.

Sempre quanto all'attività nel segmento Danni, l'altro elemento da tenere in considerazione riguarda le catastrofi naturali. Vorrei sottolineare a tal proposito che il 2011 è stato, dopo l'anno della famosa tempesta Kathrina, il peggior anno in assoluto per il settore assicurativo per quanto riguarda i sinistri catastrofali. Quest'anno in particolare si sono succeduti tantissimi sinistri, in Giappone, in Australia, in Italia, in Thailandia, nelle Filippine, così come in altri territori ed il nostro gruppo, che come è noto è presente in 50 territori con un'attività anche di *cross border* sui grandi rischi multinazionali, non potrebbe essere esente da questa tipologia di sinistri. Nonostante tutto ciò, grazie ad una buona politica sia di sottoscrizione che riassicurativa, Generali è stata capace di contenere l'impatto di tali sinistri, riuscendo a coniugare crescita e redditività.

Nel segmento Vita, il quadro di riferimento ha subito un forte cambiamento nel 2011, connotato, per un verso, da una fortissima concorrenza delle banche e, per l'altro, dal venir meno dell'affidabilità degli investimenti in bond governativi. Il Gruppo ha reagito elevando ulteriormente il proprio grado di proattività nella qualità della sottoscrizione del *business* ed i risultati del Ramo Vita vanno interpretati in questa prospettiva. Oggi ben il 65% della nuova produzione è costituita da premi ricorrenti, quelli che danno migliore continuità in quanto annuali e legati a polizze di lunga durata: si tratta di una percentuale certamente più elevata dei nostri *competitor*. Inoltre, nonostante la volatilità dei mercati azionari, il 20% del *business* è ancora in prodotti di tipo *unit-linked*; è stata poi ridotta la componente di garanzie presenti nel portafoglio. Il livello delle garanzie di primo anno è tra i più bassi del mercato e si è operato per portare la nuova produzione anche verso garanzie a scadenza e sul capitale. In altri termini, per raggiungere quegli importanti margini tecnici in precedenza evidenziati dal Group CEO, sul *new business margin* e sull'*internal rate of return*, si è operato efficacemente sul portafoglio prodotti.

Un ultimo aspetto che merita di essere evidenziato è quello relativo al rapporto con la clientela. Questa, infatti, a fronte di un calo del reddito disponibile, diventa viepiù sensibile al fattore prezzo e, quindi, meno fedele e necessariamente più autonoma nelle sue decisioni. A tale scenario, Generali ha risposto anche con l'innovazione. In questo contesto, l'innovazione tecnologica è stata utilizzata come elemento per elevare il tasso di

diversificazione e di fidelizzazione della clientela. Quando si parla di innovazione, ci si riferisce all'innovazione di prodotto, di distribuzione (non dimentichiamo, infatti, che oltre il 10% della nuova produzione vita proviene dal c.d. canale diretto) ma anche di servizio al cliente. Questo obiettivo è stato perseguito avvalendosi anche dei diversi *centri di competenza* del Gruppo, costituiti da alcuni *senior executive*. Questi hanno identificato e descritto tutta una serie di leve gestionali, ispirate alle *best practice*, che sono servite a definire per ciascun territorio piani di azione specifici.

Pertanto, da un punto di vista operativo, il Gruppo si è mosso lungo quattro direttrici principali: la selezione del rischio, la diversificazione (soprattutto in ambito territoriale, puntando sulla crescita nei paesi emergenti, che dovranno essere il futuro del nostro Gruppo), l'efficienza ed, appunto, l'innovazione. Quest'ultima è l'elemento che permette di crescere, anche nei mercati maturi, e ritengo che solo un Gruppo capace di innovare può guardare, non dico con forte ottimismo ma almeno senza grande paura, a quelle che sono le sfide che andremo ad affrontare anche nel 2012.

Grazie.