

Intervento del PRESIDENTE

Dott. Gabriele Galateri Di Genola

Signori Azionisti,

desidero darvi il benvenuto all'Assemblea di quest'anno e ringraziarvi per la vostra partecipazione. Vi porto anche i saluti del Sindaco e delle autorità di questa magnifica città. Come sapete, Generali è di casa in tutto il mondo ma c'è un posto che, più di ogni altro, lega la sua storia a quella di questa grande società. Questo posto è Trieste.

Dobbiamo essere tutti soddisfatti degli importanti e tangibili risultati ottenuti nel 2013 dal Gruppo. Nel complesso, anche la situazione economica globale, e quella italiana in parte, è leggermente migliorata, e si cominciano a vedere i segni della ripresa. Ora le mie brevi considerazioni verteranno su tre temi: per l'appunto, la ripresa economica, con i rischi e le opportunità che offre; l'andamento del settore; e infine alcune priorità, a corollario di quanto vi dirà il Group CEO, su cui concentrare il nostro sforzo: innovazione, governance e responsabilità sociale d'impresa.

**La situazione economica.** Come ho detto, la recessione sembra essere finita. Gli Stati Uniti hanno ripreso quota in maniera consistente, aiutati anche da una realtà energetica favorevole, e da una politica monetaria e fiscale aggressiva. In Europa la ripresa è a macchia di leopardo, con qualche speranza in più dopo le recenti indicazioni della BCE sulle future politiche monetarie. Nei paesi "periferici" e in Italia in particolare, il tasso di crescita del PIL ha smesso di essere negativo, ma ancora l'incremento previsto è molto limitato, e sono discordi le opinioni su quanto tempo ci vorrà per tornare ai livelli pre-crisi. I tassi di disoccupazione, soprattutto giovanile, sono molto elevati, la capacità industriale rimane sottoutilizzata, e il credito, di fatto ancora razionato. Ma gli indici di fiducia degli industriali e dei consumatori per la prima volta hanno cominciato a mostrare un segno positivo. E il premio al rischio richiesto dagli investitori internazionali per la nostra economia, il cosiddetto spread, si è ridotto quasi a quello che gli analisti definiscono un livello di equilibrio, ovvero molto sotto i 200 punti base fra noi e la Germania. A questo punto la sfida da affrontare è quella di saper cogliere l'occasione per fare importanti riforme strutturali che rilancino la produttività e la concorrenzialità della nostra economia. Occorre stabilità politica e il nuovo governo si sta muovendo speditamente in questa direzione, con la proposta di nuove regole elettorali, un importante intervento sulla spesa pubblica ed una riconfigurazione del mercato del lavoro.

**Settore.** Cosa significa questo per il nostro settore e per il Gruppo? Per il settore vita, vi sono vari sviluppi positivi. In primo luogo, il reddito pro capite delle famiglie dovrebbe riprendere a crescere, promuovendo quindi la propensione al risparmio. Nel nostro Paese, in particolare, questo spingerà i privati nuovamente verso le polizze assicurative come forma di investimento. Inoltre, mercati finanziari più stabili, e una rinnovata fiducia nelle opportunità di investimento, favoriranno lo sviluppo di strumenti come i fondi pensione e le polizze vita "unit linked". (Per quanto riguarda i canali distributivi, ci aspettiamo che le banche, tra i principali fornitori di prodotti di risparmio gestito, dopo le operazioni di consolidamento, saranno incentivate a promuovere questi prodotti sul mercato). Nel settore danni, un aspetto collaterale della recessione è che ha avuto un effetto positivo sulla sinistralità. Attività economica ridotta significa meno danni nell'industria e nel settore

auto, semplicemente perché si produce meno e si guida meno. Nel medio periodo, sarà però l'eccellenza nella gestione tecnica e nell'assunzione dei rischi il principale motore di concorrenzialità, e su questa eccellenza il nostro management sta facendo un grosso investimento, che sono sicuro pagherà, sia in Italia che nel resto dei paesi in cui lavoriamo.

**Innovazione.** In questo contesto è fondamentale innovare. L'innovazione sappiamo può essere di prodotto, come di processo, nel modo di organizzare l'azienda, come nei canali e meccanismi di distribuzione. Al centro di tutto questo ci sono il cliente e le sue caratteristiche. Occorre quindi conoscere meglio il cliente, capirne i bisogni, raggiungerlo in modo capillare. Per meglio capire le preferenze, i comportamenti, le abitudini dei nostri clienti, possiamo oggi contare sui Big Data, raccolti grazie ad internet e alle nuove tecnologie. Per padroneggiarli, dobbiamo investire moltissimo anche in una cultura di scambio e utilizzo efficiente delle informazioni al nostro interno. Proprio su questo terreno rilevo con soddisfazione che il management sta agendo con grande aggressività, sotto la guida di Mario Greco.

**Governance.** Dopo uno sguardo all'esterno, voglio ora rivolgere l'attenzione all'interno del Gruppo Generali. Il Gruppo si muove sistematicamente verso una configurazione come "one company", con un brand, regole, principi e valori condivisi, un'infrastruttura e una strategia comune, uno spartito quindi su cui i responsabili di business e di paese si confrontano con flessibilità e armonia al tempo stesso. Gli obiettivi strategici che il Gruppo si è posto ad inizio 2013 sono in corso di raggiungimento, e i risultati, in continuo miglioramento, danno ragione alle iniziative messe in campo.

L'esecuzione di questo ambizioso progetto di turnaround del Gruppo richiede una Governance adeguata e moderna. Anche su questo piano, con la decisa spinta di Mediobanca e dei nostri principali azionisti, Caltagirone, DeAgostini e Del Vecchio, il Gruppo si è rinnovato molto negli anni recenti, creando un management team coeso e ben organizzato, internazionale e preparato, che affronta con competenza e sistematicità le sfide e le decisioni da prendere al vertice del Gruppo. Il Consiglio è stato rinnovato e ridotto. Oggi conta 11 membri, di cui ben sette indipendenti, con una forte rappresentanza femminile. E' un consiglio formato da persone di grande esperienza e talento, capaci di fornire contributi diversi e preziosi alla gestione del Gruppo. Il lavoro del Consiglio si svolge in armonia anche laddove la dialettica è forte, sempre però senza conflitti, e dando un coerente supporto al management nelle decisioni necessarie al raggiungimento di obiettivi strategici da tutti condivisi. Si è affermato un clima di trasparenza, e un insieme di valori e principi a cui tutti si allineano. Questo ha permesso di affrontare situazioni anche difficili, come la necessità di fare ordine e di chiarire azioni passate a volte molto controverse. Mi riferisco in particolare all'azione legale che il consiglio ha deciso di intraprendere nei confronti dell'ex Amministratore Delegato e dell'ex Direttore Generale. Vorrei a questo proposito sottolineare come la procedura seguita dagli organi competenti interni alla società sia stata estremamente scrupolosa, in linea con le migliori prassi internazionali. Al termine di questa procedura, il Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato Controllo e Rischi, ha deliberato di dare mandato al CEO Mario Greco per attivare le azioni legali idonee. Voglio ribadire che queste azioni sono state decise nell'unico ed esclusivo interesse della società, dei suoi assicurati e dei suoi azionisti.

Questo esempio è ulteriore dimostrazione di una governance interna efficace. Lo dico con chiarezza: oggi le Generali possono essere considerate un punto di riferimento a livello internazionale. Grazie a questo clima di assoluta trasparenza e rigore, il nostro Gruppo,

sempre più soggetto allo scrutinio dei media e dei nostri vari stakeholder, può essere gestito con successo in un contesto globale e volatile come quello attuale.

**Responsabilità sociale d'impresa.** Concludo ricordando che il Gruppo ha compiuto passi importanti anche sulla strada della sostenibilità e della responsabilità sociale d'impresa, comprendendo che agire in modo proattivo nel rispetto della comunità a cui si appartiene e tenendo conto dell'impatto su tutti gli stakeholder è ormai un requisito fondamentale per il successo. Molti studi, e anch'io ne sono convinto, documentano infatti come la social responsibility sia ormai un metro di giudizio importante per clienti e investitori, e come aziende socialmente responsabili vedano vantaggi concreti persino in termini di rating complessivo e di attrattività come investimento. Tra le iniziative promosse negli ultimi tempi, desidero ricordare il nuovo Codice di Condotta, che promuove principi di deontologia ed etica lavorativa che non si esauriscono in regole imposte dall'alto ma si pongono l'obiettivo di creare un clima lavorativo davvero collaborativo e fertile, al fine di valorizzare tutte le persone che contribuiscono al successo di questo Gruppo. Particolare attenzione è stata posta all'inclusione e alla diversity come fattori di arricchimento, e proprio su questo tema sono stati recentemente avviati gruppi di lavoro all'interno dell'organizzazione.

Infine, voglio citare il bilancio integrato, che avete avuto modo di vedere. Per la prima volta nella sua storia, il Gruppo ha presentato quest'anno un bilancio capace di restituire una visione d'insieme del processo di creazione del valore, non limitato alle sole performance finanziarie. Nel bilancio integrato potete trovare pertanto un approfondimento sul valore creato dalle Generali per i vari stakeholder, nell'ottica di una nuova cultura aziendale sempre più consapevole del ruolo che questo Gruppo ricopre nella società.

Concludo qui ringraziando tutti i nostri collaboratori per il lavoro svolto e voi per la fiducia che come azionisti e investitori riponete nel nostro grande Gruppo.