

**Intervento dell'Amministratore Delegato**  
**Dott. Sergio Balbinot**

Signori Azionisti,

la strategia di questi ultimi anni è stata caratterizzata da semplici linee guida, volte a coniugare *crescita organica, sviluppo internazionale e redditività*.

Più in particolare, la crescita organica è stata implementata nei Paesi più maturi, dove il Gruppo già detiene le quote di mercato più rilevanti. Lo sviluppo internazionale, invece, ha avuto ad oggetto i Paesi cosiddetti emergenti, caratterizzati da un grande potenziale, e ci ha visto protagonisti in questi ultimi anni: si ricordino, a titolo esemplificativo, le iniziative avviate in Europa dell'Est ed in Asia, dove abbiamo acquisito una posizione assai rilevante in Cina. Tutto ciò, come ho ricordato più volte, con l'obiettivo di "riequilibrare il baricentro" del Gruppo.

Analizzando ora l'esercizio testé conclusosi, non possiamo non considerare le conseguenze derivanti dalla crisi economico finanziaria tuttora in essere, che ha reso necessario adottare tutte quelle misure volte a salvaguardare la redditività, senza tuttavia trascurare, come detto, lo sviluppo internazionale.

Abbiamo seguito, in questo ambito, un approccio pragmatico e disciplinato.

Si osserva, tuttavia, ancora oggi, una forte asimmetria nel mercato: da una parte le valutazioni di chi vende, orientate al lungo termine, e, dall'altra, le valutazioni di chi acquista, basate invece sulla situazione contingente, sui multipli attuali.

Entrando nel merito delle iniziative intraprese, è continuato il processo di *globalizzazione* del gruppo Generali, pur in assenza, quest'anno, di operazioni eclatanti. Più in particolare, Vi segnalo il recente ingresso negli Emirati Arabi, che vede ora l'avvio dell'attività assicurativa diretta, la quale si affianca a quella riassicurativa, già intrapresa.

Abbiamo poi allargato ulteriormente il perimetro nell'Europa dell'Est, entrando in Bielorussia e realizzando l'acquisizione in Romania di una compagnia che ci permetterà di divenire uno dei primi operatori in questo Paese. Inoltre, in India, dove il Gruppo è presente da circa un anno, si registrano *performance* degne della massima considera-

zione. Infine, Vi segnalo, come già ricordava il Presidente, i *passi da gigante* realizzati in Cina.

In definitiva, il Gruppo ha proseguito il suo sviluppo, pur in uno scenario di crisi, come quello attuale. Una crisi, come ho delineato in precedenza, che impatta in particolar modo sui comportamenti della clientela, sulla tipologia dei prodotti offerti e sulle reti, come ricordato anche dall'Amministratore Delegato, Dott. Perissinotto, con riguardo alle difficoltà registrate dal canale bancassicurativo.

Il Gruppo all'estero registra una crescita, a parametri omogenei, del 4,4% nel comparto Danni e di oltre il 2% in quello Vita. Nei Danni, poi, la redditività tecnica è addirittura migliorata, determinando una riduzione, nella misura di un punto percentuale, dell'indice di *combined ratio*. Anche il dato relativo al *new business value* è migliore rispetto a quello evidenziato dai principali *competitor*.

I risultati in discorso sono essenzialmente ascrivibili ai fattori di seguito indicati:

- la tenuta della rete delle Generali, forse l'*asset* più importante che abbiamo, non soltanto in termini quantitativi ma soprattutto qualitativi, che ha dimostrato di sapersi adattare con prontezza ed efficacia alle condizioni di mercato divenute improvvisamente difficilissime;
- la tipologia dei prodotti, che, come è noto, assicura o meno la redditività del *business*. Più in particolare, nel Ramo Vita sono state collocate numerose polizze a premio ricorrente, quelle cioè che offrono i margini più significativi, mentre, nei Rami Danni, a fronte delle difficoltà registrate nel comparto Auto, in cui il Gruppo ha mantenuto un comportamento disciplinato, si è registrato, per contro, una forte crescita nel settore *retail*, che, in termini storici, si è incrementato addirittura dell'8,1%.

Richiamo, in definitiva, la Vostra attenzione sulla capacità dimostrata dalle Generali di cambiare, migliorandole, le strutture operative: ciò costituisce, tra l'altro, una concreta risposta alle critiche formulate in passato al *management* in ordine ad una supposta, scarsa capacità di quest'ultimo di realizzare importanti sinergie.

A tale proposito, voglio sottolineare l'importanza dei risultati raggiunti per quanto attiene ai programmi transazionali ed a quelli di ristrutturazione presentati tre anni fa: sui primi abbiamo registrato efficienze per più di 700 milioni di Euro mentre, con riferimento agli altri, il predetto ammontare raggiunge circa 240 milioni. Questo testimonia, in altri termini, la effettiva capacità del Gruppo di cambiare e di sapersi innovare.

In conclusione, possiamo dire che, in oltre 176 anni di storia, il Gruppo ha "visto" molteplici crisi, sapendone sempre uscire rafforzato. Ciò è stato possibile grazie alla capacità di concentrarsi sui fondamentali del *business*, che sono rappresentati, da una parte, da una corretta e disciplinata politica sottoscrittiva e, dall'altra, da una forte e costante attenzione sull'innovazione, sul servizio alla clientela e sui processi.

Questi comportamenti sono quelli adottati ancora oggi nella situazione congiunturale attuale: così facendo, sapremo uscire anche da questa crisi più forti di prima, per la nostra e Vostra soddisfazione.

Grazie