

187° anno di attività

Relazione Annuale Integrata di Gruppo 2018



Relazione Annuale
Integrata di Gruppo 2018

Organi sociali

al 13 marzo 2019

Presidente

Gabriele Galateri di Genola

Vicepresidenti

Francesco Gaetano Caltagirone

Clemente Rebecchini

Amministratore Delegato e Group CEO

Philippe Donnet

Consiglieri di Amministrazione

Romolo Bardin

Ornella Barra

Paolo Di Benedetto

Alberta Figari

Diva Moriani

Lorenzo Pelliccioli

Roberto Perotti

Sabrina Pucci

Paola Sapienza

Collegio Sindacale

Carolyn Dittmeier (Presidente)

Antonia Di Bella

Lorenzo Pozza

Francesco Di Carlo (Supplente)

Silvia Olivotto (Supplente)

Segretario del Consiglio

Giuseppe Catalano

ISIN: IT0000062072
Reuters: GASLMI
Bloomberg: G:IM

Assicurazioni Generali S.p.A.
Società costituita nel 1831 a Trieste
Capitale sociale € 1.565.165.364 interamente versato
Sede legale in Trieste, piazza Duca degli Abruzzi, 2
Codice fiscale, Partita IVA e numero di iscrizione nel Registro Imprese della Venezia Giulia 00079760328
Iscritta al numero 1.00003 dell'Albo delle imprese di assicurazione e riassicurazione
Capogruppo del Gruppo Generali, iscritto al numero 026 dell'Albo dei gruppi assicurativi
assicurazionigenerali@pec.generaligroup.com



Contatti disponibili a fine volume

Indice

- 4 La visione integrata dei nostri report
- 5 Informazioni sulla Relazione Annuale Integrata
- 6 Lettera del Presidente e del Group CEO

9 We, Generali

- 10 Dati significativi di Gruppo
- 12 Eventi significativi 2018
- 14 Eventi significativi dopo il 31 dicembre 2018 e calendario eventi societari 2019
- 16 La strategia Generali 2021
- 24 Le nostre regole per un agire corretto
- 26 Il nostro purpose e la creazione di valore
- 28 Sfide e opportunità del contesto di mercato
- 34 La nostra governance e politica retributiva

41 Le nostre performance

- 43 L'andamento economico del Gruppo
- 48 La situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo
- 57 L'andamento dell'azione
- 58 I nostri mercati di riferimento: posizionamento e performance

71 Prevedibile evoluzione della gestione

75 Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario

ai sensi del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 e successive modifiche ed integrazioni

- 79 Relazione della Società di Revisione

85 Allegati alla Relazione

- 86 Nota alla Relazione
- 90 Nota metodologica sugli indicatori alternativi di performance
- 94 Stato Patrimoniale
- 96 Conto Economico
- 97 Attestazione del Bilancio Consolidato ai sensi dell'art. 154-bis del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 e dell'art. 81-ter del regolamento Consob 14 maggio 1999, n. 11971 e successive modifiche ed integrazioni
- 98 Glossario
- 104 Contatti



La visione integrata dei nostri report

Anche quest'anno l'approccio alla reportistica di Gruppo è basato sul pensiero integrato e sul concetto del Core&More¹: la **Relazione Annuale Integrata** rappresenta il nostro report **Core**, fornendo le informazioni materiali di carattere finanziario e non finanziario, mentre **altri report e canali di comunicazione (More)** riportano informazioni più dettagliate, alcune delle quali indirizzate ad una audience specializzata.



Relazione Annuale Integrata e Bilancio Consolidato

Amplia il contenuto della Relazione Annuale Integrata dettagliando le performance finanziarie del Gruppo nel rispetto della normativa nazionale e internazionale.



Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari

Illustra il funzionamento del sistema di governo societario di Assicurazioni Generali e il suo assetto proprietario.



Relazione sulla Remunerazione

Dettaglia specifiche indicazioni sulla politica retributiva adottata dal Gruppo e sulla sua attuazione.



Relazione sulla Gestione e Bilancio d'Esercizio della Capogruppo

Fornisce l'informativa sulle performance di Assicurazioni Generali secondo le disposizioni normative vigenti.



generali.com

per ulteriori informazioni sul Gruppo.



¹ **Core&More** è un approccio alla rendicontazione sviluppato da Accountancy Europe che prevede un report core, contenente una sintesi delle principali informazioni per la valutazione e la comprensione di una società, e report more che forniscono invece informazioni più di dettaglio. Per ulteriori approfondimenti www.accountancyeurope.eu.

Informazioni sulla Relazione Annuale Integrata

Questa Relazione presenta una visione integrata del processo di creazione di valore sostenibile del Gruppo, riportando informazioni materiali di carattere finanziario e non finanziario, attuali e prospettiche, evidenziando le connessioni tra il contesto in cui operiamo, la nostra strategia, il sistema di governo societario adottato e la nostra politica retributiva.



Relazione Annuale Integrata di Gruppo

Fornisce una visione concisa e integrata delle performance finanziarie e non finanziarie del Gruppo, anche ai sensi al decreto legislativo 254/2016 (d.lgs. 254/2016).

La Relazione è redatta in ottemperanza alla normativa in vigore, tra cui il d.lgs. 254/2016 riguardante la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario relative ai temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani e alla lotta alla corruzione. Sono informazioni chiaramente identificabili attraverso una specifica infografica (DNF) realizzata in un'ottica di economicità degli adempimenti normativi e per una migliore fruibilità delle informazioni stesse.

Sono inoltre applicati i criteri dell'International <IR> Framework, emanato dall'International Integrated Reporting Council (IIRC). Lo standard adottato per la rendicontazione sui temi materiali identificati dal Gruppo, ivi inclusi quelli di carattere non finanziario di cui al d.lgs. 254/2016, è il Consolidated Set of GRI Sustainability Reporting Standards, pubblicato nel 2016 dal GRI-Global Reporting Initiative (GRI-Referenced claim), con riferimento a selezionati GRI Standard e indicatori del GRI G4 Financial Services Sector Disclosures.



Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario, p. 75 per informazioni sul processo di determinazione della materialità e le connessioni tra temi materiali identificati e quelli previsti dal d.lgs. 254/2016



Nota alla Relazione, p. 86 per i criteri dell'International <IR> Framework e gli indicatori selezionati

DNF

La responsabilità per la Relazione Annuale Integrata

Il Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali è responsabile della Relazione Annuale Integrata, a cui sono anche applicati i Principi Guida e gli Elementi del Contenuto previsti dall'International <IR> Framework. Il Consiglio, tramite i Comitati endoconsiliari competenti, e il Collegio Sindacale vengono coinvolti regolarmente dal management in sessioni specifiche volte a condividere l'approccio per la preparazione e presentazione della Relazione.

Lettera del Presidente e del Group CEO



Gabriele Galateri di Genola
Presidente



Philippe Donnet
Group CEO

Gentile lettore, gentile azionista Generali,

Nonostante il 2018 sia stato un anno impegnativo per molte economie, soprattutto in Europa, Generali è stata capace di ottenere ancora una volta risultati eccellenti. Il Gruppo ha chiuso l'anno con miglioramenti nella raccolta premi, nella performance tecnica e operativa, e nell'utile netto. I risultati hanno permesso di raggiungere e, in alcuni casi, addirittura superare le aspettative del piano strategico 2016-2018, dimostrando le ottime capacità di esecuzione del Gruppo e il suo instancabile impegno verso l'eccellenza.

Il Gruppo ha infatti ottimizzato il proprio posizionamento geografico concentrando la presenza sui mercati più promettenti in cui occupa - o prevede di occupare - una posizione di leadership e generando, allo stesso tempo, proventi da dismissioni ben superiori alle stime. Ha razionalizzato la macchina operativa, generando sinergie e aumentando la produttività con una conseguente riduzione dei costi operativi nei mercati maturi in tempi più brevi del previsto. Ha migliorato le capacità tecniche, consolidando la leadership di performance rispetto ai concorrenti, e ha riequilibrato il portafoglio verso prodotti a minore assorbimento di capitale in un contesto di tassi di interesse bassi. Ha inoltre avviato l'implementazione della strategia di asset management. Così facendo, Generali ha rafforzato la propria redditività e resilienza rispetto alle fluttuazioni di mercato ed è stata capace di migliorare la fidelizzazione della clientela e il livello di preferenza del marchio.

In linea con la cultura di sostenibilità e le prospettive di lungo termine del Gruppo e con l'approccio mutualistico alla base del business assicurativo, Generali ha pubblicato per il sesto anno consecutivo una Relazione Annuale Integrata. La Relazione, oltre alle consuete informazioni finanziarie, fornisce un'informazione non finanziaria sulle tematiche di natura sociale, ambientale e di governance, la cui importanza è riflessa anche nello scopo che il Gruppo si prefigge: aiutare le persone a costruirsi un futuro più sicuro, prendendosi cura delle loro vite e dei loro sogni.

Il piano di turnaround è stato coerentemente supportato da misure finalizzate al miglioramento della governance e alla promozione della responsabilità sociale. Si è, ad esempio, proceduto ad attribuire maggiore autonomia ai dipendenti e alla semplificazione dei processi e delle linee di riporto. The Human Safety Net, il programma di sensibilizzazione e aiuto concreto rivolto alle comunità in cui il Gruppo opera a livello globale, è stato esteso a 18 paesi. Si è inoltre proceduto al lancio della strategia di cambiamento climatico mirata alla riduzione degli impatti diretti e indiretti sull'ambiente, anche attraverso investimenti in progetti "verdi" e la dismissione di quelli nel settore del carbone, promuovendo il passaggio a pratiche più sostenibili da parte degli stakeholder.

Al 31 dicembre 2018, Generali ha raggiunto e superato gli obiettivi finanziari di oltre € 7 miliardi di liquidità operativa netta cumulata nel periodo 2015-2018 e oltre il 13% di operating return on equity medio. Il dividendo per azione 2019 proposto permetterebbe a Generali di raggiungere e superare il target previsto di oltre € 5 miliardi di dividendi cumulati nel periodo 2015-2018.

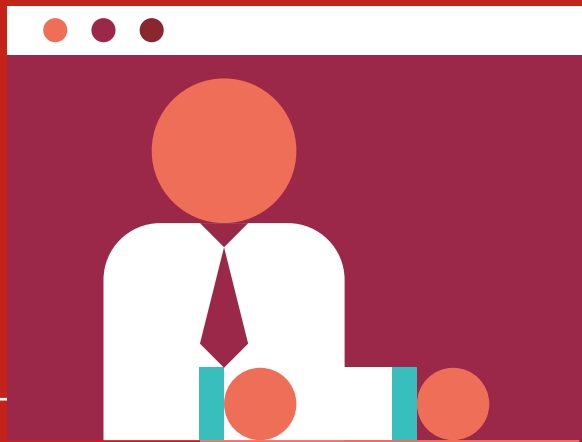
Il 21 novembre 2018, Generali ha presentato il nuovo piano strategico 2019-2021 chiamato Generali 2021, che si prefigge di sfruttare i punti di forza del Gruppo per accelerarne la crescita. Generali ambisce a diventare per i clienti un partner per la vita, offrendo soluzioni innovative e personalizzate grazie a una rete di distribuzione senza eguali. Generali vuole essere leader nel mercato assicurativo europeo rivolto a privati, professionisti e PMI, sviluppando, al contempo, una piattaforma globale e focalizzata di asset management e cogliendo opportunità nei mercati ad alto potenziale. Generali 2021 è in linea infine con la Carta degli Impegni di Sostenibilità approvata dal Consiglio di Amministrazione nel 2017.

Siamo certi che Generali realizzerà le sue ambizioni per il 2021. La nostra fiducia deriva dall'attuale posizione di forza del Gruppo, dimostrata, tra l'altro, dalla posizione di leadership in Europa, dall'innegabile percorso di successo e dalla chiarezza e concretezza delle azioni che costituiscono il nuovo piano. Cosa ancora più importante, la nostra fiducia si basa sul team di talento composto da circa 70.000 dipendenti e da più di 150.000 agenti e distributori, persone presenti in tutto il mondo, che con la loro energia, impegno, competenza e orgoglio di appartenenza contribuiscono a fare la differenza. È a loro e alle loro famiglie che va la nostra più sincera gratitudine.

Gabriele Galateri di Genola

Philippe Donnet



We, Generali

-
- 10 Dati significativi di Gruppo
 - 12 Eventi significativi 2018
 - 14 Eventi significativi dopo il 31 dicembre 2018
e calendario eventi societari 2019
 - 16 La strategia Generali 2021
 - 24 Le nostre regole per un agire corretto
 - 26 Il nostro purpose e la creazione di valore
 - 28 Sfide e opportunità del contesto di mercato
 - 34 La nostra governance e politica retributiva

Dati significativi di Gruppo¹

 Glossario disponibile a fine volume

Sin dal 1831 siamo un Gruppo italiano, indipendente, con una forte presenza internazionale. Rappresentiamo una delle maggiori realtà mondiali dell'industria assicurativa, un settore strategico e di grande rilevanza per la crescita, lo sviluppo e il benessere delle società moderne. In quasi 200 anni abbiamo costruito un Gruppo presente in 50 paesi, con più di 400 società.

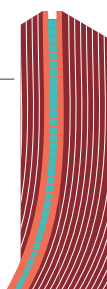
 www.generali.com/it/who-we-are/history

PREMI COMPLESSIVI

+4,9%

€ 66.691 mln

di cui € 12.420,4 mln premi da prodotti a valenza sociale e ambientale²



RISULTATO OPERATIVO

+3,0%

€ 4.857 mln

13,4% Operating Return on Equity (RoE) 2015-2018

DNF

REGULATORY SOLVENCY RATIO

+9 p.p.

216%

DNF

ASSET UNDER MANAGEMENT (AUM) COMPLESSIVI

+0,4%

€ 488 mld

di cui € 289 mld investimenti diretti a cui si applica la RIG (-2,2%) e € 33,2 mld SRI (-2,1%)³

DNF

EMISSIONI TOTALI⁴

t 107.394 CO₂e (-13,8% vs anno base 2013)

UTILE NETTO

+9,4%

€ 2.309 mln



DIVIDENDO PER AZIONE PROPOSTO

+5,9%

€ 0,90

DIVIDENDO COMPLESSIVO PROPOSTO

+6,2%

€ 1.413 mln

¹ Tutte le variazioni della presente Relazione sono calcolate rispetto al 2017, salvo laddove diversamente indicato. Le variazioni di raccolta netta Vita e premi sono a termini omogenei, ossia a parità di cambi e area di consolidamento ex IFRS 5. Le variazioni di Risultato operativo, Asset Under Management e Operating RoE sono calcolate rideterminando, in applicazione all'IFRS 5, i dati comparativi 2017 a seguito del disinvestimento delle attività belghe, tedesche e di Guernsey nonché delle attività olandesi e irlandesi perfezionato rispettivamente a febbraio e giugno 2018. Per ulteriori informazioni si veda il paragrafo Variazione della presentazione degli indicatori di performance del Gruppo in Nota alla Relazione.

² I premi da prodotti a valenza sociale e ambientale sono determinati su un perimetro societario che rappresenta il 94,4% dei premi complessivi di Gruppo nel lavoro diretto che contribuiscono all'analisi. L'ammontare di questi premi è difficilmente comparabile con quello del 2017 a seguito di alcuni affinamenti metodologici realizzati nel corso del 2018.

³ RIG è la Responsible Investment Guideline, documento che disciplina a livello di Gruppo le diverse attività di investimento responsabile. SRI sono gli asset in gestione a cui si applica la metodologia proprietaria SRI (Socially Responsible Investment) di Generali Insurance Asset Management, sia per conto delle società assicurative del Gruppo che di clienti terzi (2 fondi e 3 mandati di gestione). La loro variazione è calcolata rideterminando il dato comparativo 2017 a seguito di un cambio di metodologia.

www.generali.com/it/our-responsibilities/performance/Ethical-indices**LE NOSTRE PERSONE**

-0,8%

70.73411,5% donne nel top management⁵ (+0,6 p.p.)92% azioni locali implementate a seguito della Generali Global Engagement Survey⁶**I NOSTRI CLIENTI⁷**

+7,0%

61 mln**I NOSTRI DISTRIBUTORI⁸**

n.s.

155 mila**DNF****VITA**

Buon andamento dei volumi: in crescita sia la raccolta netta che i premi complessivi. In aumento sia la performance operativa che la redditività della nuova produzione Vita.

PREMI LORDI EMESSI

+5,7%

€ 46.084 mln**NBV**

+4,3%

€ 1.877 mln**RISULTATO OPERATIVO**

+2,8%

€ 3.067 mln

Raccolta netta Vita € 11.369 mln (+5,2%)

DANNI

Raccolta in aumento in entrambe le linee di business. Crescita della performance operativa; il CoR si conferma a ottimi livelli.

PREMI LORDI EMESSI

+3,3%

€ 20.607 mln**COR**

+0,1 p.p.

93,0%**RISULTATO OPERATIVO**

+2,5%

€ 1.992 mln

4 Le emissioni totali si riferiscono al 42% del totale delle nostre persone nei seguenti paesi: Austria, Francia, Germania, Italia, Repubblica Ceca, Spagna e Svizzera. Sono calcolate secondo il metodo location-based; le rendicontiamo anche secondo il metodo market-based sul nostro sito.

5 Per top management si intende il Group Management Committee (GMC) e il Generali Leadership Group (GLG).

6 La Generali Global Engagement Survey (GGES) viene realizzata con cadenza biennale. Nell'anno di svolgimento della Survey, i dati monitorati sono il tasso di engagement e il tasso di partecipazione mentre nell'anno successivo è la percentuale di azioni locali implementate a seguito della GGES.

7 Il numero dei clienti si riferisce a tutte le entità a business assicurativo, banche e fondi pensione (entità consolidate integralmente, alcune entità assicurative in Asia consolidate con il metodo del patrimonio netto dove Generali ha delle partecipazioni significative e specifiche entità di Europ Assistance con rilevante business BTC diretto in Belgio, Italia, Francia, Spagna e USA).

8 Il numero dei distributori include tutte le entità a business assicurativo con una rilevante rete distributiva tradizionale (entità consolidate integralmente e alcune entità assicurative in Asia consolidate con il metodo del patrimonio netto dove Generali ha delle partecipazioni significative).

Eventi significativi del 2018

 www.generali.com/it/media/press-releases/all

Febbraio

Generali premiata per il **migliore programma Net Promoter Score del mondo** da Medallia durante l'evento Experience Europe 2017 tenutosi a Londra. Il programma, che consente di ricevere un riscontro in tempo reale da parte dei clienti e di migliorare i servizi sulla base delle problematiche individuate, è pensato non solo per i clienti retail ma anche per aziende e distributori.

DNF

Completata la cessione dell'intera partecipazione in Generali Nederland N.V. (e delle sue controllate). Generali rimane operativa in Olanda tramite Europ Assistance e le sue Global Business Lines, continuando a fornire servizi assicurativi ai suoi clienti internazionali.

Generali ha approvato la sua **strategia sul cambiamento climatico** con azioni nelle proprie attività core (investimenti e sottoscrizioni) durante il Consiglio di Amministrazione tenutosi il 21 febbraio.

DNF



La strategia Generali 2021, p. 21

Marzo

Lanciata Generali Global Infrastructure (GGI), tappa fondamentale per la **strategia multi-boutique dell'asset management del Gruppo**. Si tratta di una piattaforma, che si avvale del know-how interno e di partnership esterne, per investire sul debito infrastrutturale diversificando sia geograficamente sia settorialmente, sviluppando prodotti e soluzioni per gli investitori.

L'approccio di investimento è rigoroso sia sotto il profilo della qualità del credito che sotto quello dei fattori ambientali, sociali e di governance (ESG).

DNF



Investment, Asset & Wealth Management, p. 67

Aprile

Completata la cessione delle proprie attività a Panama e in Colombia, dove Generali rimane operativa tramite Europ Assistance e le sue Global Business Lines.



Il 19 aprile l'**Assemblea degli Azionisti di Assicurazioni Generali** ha approvato il bilancio dell'esercizio 2017, la politica in materia di remunerazione e il Long Term Incentive Plan di Gruppo (LTIP) 2018 e le modifiche allo Statuto Sociale. Ha inoltre conferito delega al Consiglio di Amministrazione di aumentare, in via gratuita e scindibile, al servizio dell'LTIP 2018, il capitale sociale. Generali ha trasmesso per la prima volta via streaming le relazioni introduttive dell'Assemblea, confermando la sua attenzione allo sviluppo digitale e la sua volontà di integrazione della tecnologia al business.



In attuazione del Long Term Incentive Plan 2015 è stato eseguito l'**aumento del capitale sociale di Assicurazioni Generali**, che ora ammonta a € 1.565.165.364.

Maggio

Rafforzata la presenza geografica nei Paesi dell'Europa centro-orientale attraverso l'acquisizione del controllo - autorizzata a novembre - delle compagnie polacche Concordia Capital SA e Concordia Polska TUW, operanti rispettivamente nel settore Vita e Danni, e attraverso l'acquisizione dell'intero capitale - completata a febbraio 2019 - della compagnia slovena Adriatic Slovenica e delle sue controllate, che offrono una vasta gamma di prodotti pensionistici, danni, malattia e vita.



Austria, CEE & Russia, p. 62

Rinnovate le linee di credito revolving, sottoscritte inizialmente nel 2013 e rinnovate nel 2015, aumentandone l'importo e adottando innovativi criteri di sostenibilità: il loro costo è legato sia agli obiettivi in termini di investimenti green sia ai progressi registrati nella sostenibilità.

DNF

2018

Giugno

Generali CEE Holding B.V. e UniCredit hanno siglato un accordo di **bancassurance** per la distribuzione di soluzioni assicurative nell'Europa centro-orientale.

Completata la cessione dell'intera partecipazione in Generali PanEurope. Generali rimane operativa in Irlanda tramite le sue Global Business Lines.



Luglio

Avviata la cessione dell'89,9% di Generali Leben e firmato un accordo con Viridium Gruppe, con cui Generali ha intrapreso una più ampia partnership industriale sul mercato assicurativo tedesco. L'operazione è soggetta all'approvazione dell'Autorità federale tedesca per la supervisione del settore finanziario (BaFin) nonché all'autorizzazione delle competenti autorità Antitrust tedesche.

Annunciato il nuovo assetto organizzativo di Gruppo che accrescerà la capacità del Gruppo di perseguire le importanti sfide del piano strategico 2019-2021. Tra le altre modifiche organizzative in vigore dal 1° settembre, viene creata la posizione di General Manager, a diretto riporto del Group CEO, affidata a Frédéric de Courtois, e viene nominato Group CFO Cristiano Borean, che entra a far parte del Group Management Committee (GMC). Luigi Lubelli è uscito dal Gruppo a fine anno.



Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018, p. 30-33

Settembre

Generali inclusa nel Dow Jones Sustainability World Index (DJSI), il più prestigioso indice internazionale che individua le aziende leader in base alle performance di sostenibilità. Generali è l'unica impresa assicurativa italiana presente nell'indice.

DNF

Lanciata con Aperture Investors una **nuova innovativa società di gestione del risparmio** con sede a New York, che allinea gli interessi del cliente e del gestore attraverso un innovativo modello di commissioni legate alla performance.



Ottobre

Lanciata una **nuova funzione dedicata alla Cyber Insurance** e una **start-up per soddisfare le esigenze dei clienti nel campo dei rischi informatici**. La nuova funzione abbinerà offerte assicurative ad ampio spettro in ambito informatico con l'ausilio di una start-up tecnologica, GeneraliCyberSecurTech, detenuta interamente dal Gruppo e creata per offrire ai propri clienti metodi innovativi di valutazione del rischio informatico.



Sfide e opportunità del contesto di mercato, p. 30

DNF

Comunicata l'opzione di **rimborso anticipato su tutti i titoli di debito perpetuo subordinato in circolazione** appartenenti a ISIN XS0399861326 esercitata in novembre. L'esercizio di tale opzione è stata autorizzata dall'Istituto per la Vigilanza sulle Assicurazioni (IVASS) e avverrà rispetto a tutti i titoli in circolazione, in conformità ai rispettivi termini e condizioni. Un altro rimborso anticipato relativo a titoli appartenenti a ISIN XS0406159623 è stato esercitato in dicembre.

Siglato un **accordo per l'acquisizione del 100% della società di asset management polacca Union Investments TFI S.A.**, che rafforzerà significativamente la posizione di Generali nell'asset management in Europa centro-orientale. La transazione è soggetta all'approvazione delle autorità regolamentari.

Moody's ha confermato il rating IFS di Assicurazioni Generali a Baa1 e degli strumenti di debito emessi o garantiti da Generali (Baa2 senior debt; Baa3 senior subordinated debt; Ba1(hyb) junior subordinated debt). L'outlook è stabile.

2018

Eventi significativi dopo il 31 dicembre 2018

Novembre

Lanciata **Generali Global Pension**, una nuova business unit in grado di offrire competenze innovative di asset management a lungo termine e di tematiche ambientali, sociali e di governance (ESG), fondi per piattaforme multi-boutique, servizi cross border e una nuova generazione di piani a contribuzione definita e trasferimento selettivo del rischio.

Presentata agli investitori la **nuova strategia del Gruppo Generali**, coerente con l'ambizione del Gruppo di essere life-time partner per i suoi clienti, offrendo soluzioni innovative e personalizzate, grazie alla sua rete distributiva senza uguali; ed essere leader del mercato assicurativo europeo per i privati, i professionisti e le PMI, creando allo stesso tempo una piattaforma di asset management globale e focalizzata, e perseguendo opportunità nei mercati ad alto potenziale.



La strategia Generali 2021, p. 16-17



L'Istituto per la Vigilanza sulle Assicurazioni (IVASS) ha **autorizzato l'estensione dell'ambito di applicazione del modello interno di Gruppo ad Austria e Svizzera** a partire da dicembre 2018.

Dicembre

Acquisito il 100% di **CM Investment Solutions Limited**. L'operazione rappresenta un'accelerazione della strategia multi-boutique di Generali rafforzando la sua capacità di raggiungere clienti sofisticati e partner di distribuzione in Europa e nel mondo.

Annunciato, a seguito del parere favorevole espresso dall'Istituto per la Vigilanza sulle Assicurazioni (IVASS), il **completamento del processo di trasferimento del portafoglio Danni del branch UK**.

Generali tra i principali investitori nel progetto per la realizzazione del nuovo **Trieste Convention Centre**, il centro polifunzionale che si pone l'obiettivo di diventare hub di innovazione e conoscenza tra gli enti di ricerca, formazione e imprese nell'area dell'Europa centro-orientale e dei Balcani.

DNF

Aumentata al 49% la quota di partecipazione nelle joint-venture assicurative indiane con Future Group. Con questa operazione Generali intensificherà l'utilizzo della vasta rete distributiva di Future Group per offrire soluzioni assicurative in tutto il mercato locale con un focus sul digitale.

Gennaio

Completata la cessione di **Generali Belgium**, avviata ad aprile 2018; il Gruppo rimane comunque operativo in Belgio attraverso le sue Global Business Lines, continuando a fornire soluzioni assicurative e di assistenza.

AM BEST ha confermato il giudizio A (Eccellente) sulla solidità finanziaria (Financial Strength Rating - FSR) e alzato il rating di credito di Generali a lungo termine (Long-Term Issuer Credit Rating - ICR) da "a" a "a+". Modificato l'outlook Long-Term ICR da positivo a stabile mentre l'outlook FSR è stabile.

Collocata con successo un'emissione obbligazionaria subordinata per € 500 milioni rivolta ad investitori istituzionali e finalizzata al rifinanziamento parziale di € 750 milioni di debito subordinato di Gruppo con prima data call nel 2019. L'emissione ha ricevuto ordini da circa 450 investitori per un totale di oltre € 6,5 miliardi, 13 volte rispetto all'ammontare offerto. Le agenzie di rating Fitch, Moody's e AM Best hanno assegnato a tale emissione rispettivamente il rating "BBB", "Baa3" (hyb) e "a-".

Comunicata l'opzione di **rimborso anticipato su tutti i titoli di debito perpetuo subordinato in circolazione** appartenenti a XS0415966786 e XS0416148202, da esercitarsi in marzo. L'esercizio di tale opzione è stata autorizzata dall'Istituto per la Vigilanza sulle Assicurazioni (IVASS) e avverrà rispetto a tutti i titoli in circolazione, in conformità ai rispettivi termini e condizioni.



Febbraio

Europ Assistance ha **acquisito Trip Mate**, società leader nel mercato delle assicurazioni viaggio per i tour operator negli Stati Uniti.

Completata l'acquisizione della quota di maggioranza in **Sycomore Factory SAS**, avviata a settembre. La partnership strategica, che rappresenta un ulteriore passo avanti nell'esecuzione della strategia dell'asset management di Generali, consentirà di arricchire l'offerta con soluzioni di investimento innovative e di rafforzare la focalizzazione e competenze sulla sostenibilità e gli investimenti responsabili per i clienti.

DNF

e calendario eventi societari 2019

2019

Marzo

Completata, a seguito di un accordo firmato a luglio 2018, la **cessione dell'intera partecipazione in Generali Worldwide Insurance Company Limited**, società con sede a Guernsey specializzata nella gestione patrimoniale basata sul ramo Vita e nell'offerta di soluzioni employee benefits per una clientela globale, e in **Generali Link**, società irlandese che fornisce servizi condivisi nell'ambito dell'amministrazione di fondi e polizze. Generali Worldwide continuerà tuttavia ad operare in qualità di partner del network employee benefits di Generali e quest'ultima ne gestirà il portafoglio health nei Caraibi in modo da mantenere la sua presenza nella regione, con l'obiettivo di rafforzarla ulteriormente in linea con la propria strategia di crescita sostenibile e eccellenza nei servizi.

Annunciato il lancio di Axis Retail Partners, una nuova boutique real estate dedicata agli investimenti in centri commerciali. La partnership è in linea con la strategia di Generali di aumentare ulteriormente la propria esposizione al settore immobiliare, nel quale è già uno dei principali investitori al mondo attraverso Generali Real Estate.

13 marzo 2019

Consiglio di Amministrazione
Approvazione della Relazione Annuale Integrata e Bilancio Consolidato, del Progetto di Bilancio d'Esercizio della Capogruppo e della Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari al 31 dicembre 2018 e della Relazione sulla Remunerazione

14 marzo 2019

Pubblicazione dei risultati
al 31 dicembre 2018

Maggio

7 maggio 2019

Assemblea degli Azionisti
Approvazione del Bilancio d'Esercizio della Capogruppo al 31 dicembre 2018 e della Politica in materia di remunerazione e degli altri punti all'ordine del giorno assembleare

15 maggio 2019

Consiglio di Amministrazione
Approvazione delle Informazioni Finanziarie al 31 marzo 2019

16 maggio 2019

Pubblicazione dei risultati
al 31 marzo 2019

22 maggio 2019

Pagamento del dividendo
delle azioni di Assicurazioni Generali

24 maggio 2019

Exploring Generali Conference

Luglio

31 luglio 2019

Consiglio di Amministrazione
Approvazione della Relazione Finanziaria Semestrale Consolidata al 30 giugno 2019

Agosto

1 agosto 2019

Pubblicazione dei risultati
al 30 giugno 2019

Novembre

6 novembre 2019

Consiglio di Amministrazione
Approvazione delle Informazioni Finanziarie al 30 settembre 2019

7 novembre 2019

Pubblicazione dei risultati
al 30 settembre 2019



La strategia Generali 2021

Diventare “life-time partner” per i clienti, offrendo soluzioni innovative e personalizzate grazie a una rete distributiva senza uguali

Crescita Profittevole

RAFFORZARE LA LEADERSHIP IN EUROPA:
consolidare la prima posizione⁹

FOCALIZZARSI SUI MERCATI ASSICURATIVI AD ALTO POTENZIALE:

15%-25% il tasso annuo composto di crescita degli utili 2018-2021 in base al paese/segmento

Capital Management e Ottimizzazione Finanziaria

AUMENTARE LA GENERAZIONE DI CAPITALE:
> € 10,5 miliardi di generazione cumulativa di capitale 2019-2021

AUMENTARE LE RIMESSE DI CASSA:
+35% di rimesse cumulative di cassa alla holding 2019-2021 rispetto al periodo 2016-2018

Innovazione e Trasformazione Digitale

DIVENTARE “LIFE-TIME PARTNER” PER I CLIENTI

PROMUOVERE LA TRASFORMAZIONE DIGITALE DELLA DISTRIBUZIONE

ca. € 1 miliardo di investimenti totali in iniziative strategiche interne 2019-2021

Tre presupposti fondanti la strategia che ne guideranno l'esecuzione:



1. le nostre persone

2. un brand forte



Le nostre persone, p. 18-20



Un brand forte, p. 21

Essere leader del mercato assicurativo europeo per i privati, i professionisti e le PMI, creando allo stesso tempo una piattaforma di asset management globale e focalizzata, e perseguendo opportunità nei mercati ad alto potenziale

SVILUPPARE UNA PIATTAFORMA GLOBALE DI ASSET MANAGEMENT:
15%-20% il tasso annuo composto di crescita degli utili 2018-2021

RIDURRE IL LIVELLO E IL COSTO DEL DEBITO:
€ 1,5-2,0 miliardi di riduzione del debito al 2021;
€ 70-140 milioni di riduzione nella spesa annua per interessi lordi al 2021 rispetto al 2017

TRASFORMARE E DIGITALIZZARE IL MODELLO OPERATIVO

Generali 2021 – Target Finanziari



AUMENTO DEGLI UTILI PER AZIONE:
6%-8%

il range¹⁰ del tasso annuo composto di crescita dell'utile per azione 2018-2021



DIVIDENDI IN CRESCITA:
55%-65%

il range del dividend pay out¹¹ 2019-2021



RENDIMENTO PIÙ ELEVATO PER GLI AZIONISTI:
>11,5%

il return on equity¹² medio 2019-2021



3. l'impegno costante per la sostenibilità



L'impegno costante per la sostenibilità, p. 21-23

9 Sulla base dei premi lordi sottoscritti ai sensi degli IAS-IFRS in Europa a fine esercizio 2017.
10 CAGR su tre anni; normalizzato per l'impatto di plus e minusvalenze derivanti dalle dimissioni.
11 Normalizzato per l'impatto di plus e minusvalenze derivanti dalle dimissioni.
12 Basato su Equity IFRS esclusi OCI e su risultato netto complessivo.

DNF

1. Le nostre persone



70.734
dipendenti
(-0,8%)

50,8% (+1 p.p.)

49,2% (-1 p.p.)

La Generali People Strategy, fondata su quattro priorità, assicura l'esecuzione della strategia di business nel rispetto dei nostri valori.



Ogni priorità è sostenuta da specifiche iniziative di Gruppo, i cui risultati sono misurati e monitorati nel tempo, per assicurare un miglioramento continuo.



Al fine di **misurare e promuovere l'engagement delle nostre persone**, a giugno 2017 abbiamo realizzato la seconda edizione della **Generali Global Engagement Survey**, strumento manageriale di miglioramento continuo. Nel corso del 2018, facendo leva sui nostri punti di forza, abbiamo indirizzato le opportunità di miglioramento con specifici piani di azione. Le priorità maggiormente affrontate dai piani di azione locali sono state:

- promuovere il cascading e la comunicazione della strategia;
- continuare a investire negli strumenti di performance management e nella meritocrazia;
- accelerare su efficienza e velocità;
- migliorare ancora la nostra cultura basata su diversità e inclusione.

A partire da gennaio 2018, oltre 390 azioni locali sono state pianificate, avviate e comunicate. A fine dicembre 2018, il 92% di queste sono già state implementate con l'obiettivo di raggiungere il 100% di azioni lanciate entro giugno 2019, quando avrà luogo la terza edizione della Generali Global Engagement Survey.

Per **creare e diffondere una cultura incentrata sull'empowerment delle nostre persone**, nel 2017 abbiamo disegnato e lanciato il **Managerial Acceleration Program (MAP)**.

Il MAP promuove e rafforza una cultura manageriale in grado di coinvolgere e responsabilizzare le nostre persone, in coerenza con gli otto comportamenti manageriali chiave del **Generali Empowerment Manifesto (GEM)**.

Il MAP è dedicato alla popolazione manageriale e interamente facilitato da manager del Gruppo, appositamente preparati con training e coaching ad hoc (189 trainer formati nel 2018).

Nel 2018, 4.218 manager hanno partecipato al MAP. L'obiettivo è di formarne 8.900 entro il 2019.

Responsabilizzare le nostre persone significa anche **promuovere una cultura basata sulla performance**. Attraverso il **Group Performance Management** ci impegniamo a diffondere questa cultura, rafforzando nel contempo trasparenza e meritocrazia, in linea con quanto le nostre persone hanno chiesto in occasione della Generali Global Engagement Survey.

Nel 2018, il 99%¹³ delle nostre persone sono state coinvolte in un programma che prevede: definizione degli obiettivi, valutazione della performance, dialogo di feedback e piano di sviluppo individuale.

13 I dati si riferiscono alle sole società del Gruppo, pari a 54.743 dipendenti (77,4% del totale), incluse nel perimetro del processo di Group Performance Management.

Infine, **promuoviamo una cultura dell'inclusione** che sappia **valorizzare l'unicità delle persone e la diversità di ogni tipo**, con particolare attenzione a quattro diversità: culturale, di genere, generazionale e alle disabilità. Le ambizioni in termini di diversità e inclusione a livello di Gruppo sono state riviste con l'obiettivo di supportare la nuova strategia, allinearsi alle best practice sul mercato e raccogliere le indicazioni emerse dal dialogo costante con i leader di business.

Al piano di Gruppo si sono affiancati piani locali elaborati sulla base delle specifiche realtà.

Tra le principali azioni di Gruppo, è stata rafforzata la formazione dei top leader internazionali sul tema della diversità e dell'inclusione. Un'attenzione particolare è stata riservata al tema unconscious bias, ovvero gli stereotipi e i pregiudizi inconsci che possono guidare decisioni con impatti importanti sia sul business che sulle persone. Il Gruppo ha inoltre lanciato l'iniziativa #BeBoldForInclusion, che ha visto l'adesione di oltre 40 CEO nella giornata dell'8 marzo, e che è stata l'occasione per una efficace campagna di sensibilizzazione e promozione della strategia sulla diversità e inclusione di Generali, con un focus particolare sulla diversità di genere. L'iniziativa ha aperto il dialogo su questo tema, accogliendo i contributi di tutti i dipendenti. Queste e molte altre attività sono state condivise e supportate dal Group D&I Council, guidato dal Group D&I Sponsor Frédéric de Courtois, e costituito da business leader nel ruolo di D&I champions.



Sviluppiamo le competenze manageriali dei nostri leader e talenti, per **favorire il loro sviluppo e crescita interna**. Per raggiungere questo obiettivo, offriamo percorsi di affiancamento e programmi internazionali di formazione, realizzati in partnership con le migliori business school al mondo.

Al fine di valorizzare il pensiero strategico e le capacità di leadership, nel 2018 sono stati avviati diversi **programmi di formazione** ad hoc, tra cui:

- Step Up, programma di 4 giorni residenziali presso il campus di Losanna in collaborazione con IMD e dedicato a 70 Director Group Talent. L'iniziativa è finalizzata ad equipaggiare i futuri leader del Gruppo con le necessarie competenze di leadership nell'era digitale;
- Global Mentoring Program, di cui a ottobre 2018 è stata avviata la terza edizione che ha coinvolto 82 partecipanti tra membri del Generali Leadership Group (GLG) e giovani manager da tutto il Gruppo. La comunità di Global Mentoring è composta ormai da oltre 200 persone e l'iniziativa di Gruppo ha dato il via a molteplici iniziative di mentoring regionali e locali;
- Strategic Study Tour 2018, study tour immersivo nell'ecosistema di Singapore sul tema dell'innovazione digitale e della trasformazione del modello di business, a supporto della pianificazione del ciclo strategico Generali 2021 e dedicato a un pool selezionato di 35 senior leader.



L'organizzazione di Gruppo è uno strumento fondamentale per assicurare una corretta esecuzione della strategia e il raggiungimento degli obiettivi di business. Per questo, periodicamente verifichiamo l'allineamento dell'assetto organizzativo di Gruppo alle sfide di business. Crediamo in un modello organizzativo chiaro e semplice, basato su regole condivise, empowerment locale e meccanismi di integrazione. Inoltre, promuoviamo un nuovo modo di lavorare, che, anche grazie all'utilizzo della tecnologia, vuole essere efficiente, efficace e capace di fare leva sull'intelligenza collettiva dell'organizzazione. In questo contesto, **sosteniamo lo smart working**, anche attraverso accordi sindacali.

DNF

96,6% (+7,9 p.p.)
persone formate*

35 ore (+6,4%)
medie di formazione pro capite*

€ 55,8 mln (+2,0%)
investiti in formazione*

Sviluppare e rafforzare le competenze tecniche di tutte le nostre persone è da sempre un nostro obiettivo e diventa ancora più importante in un contesto di business in rapida evoluzione come quello attuale. Il **Generali Advanced Technical Education (GATE)** è il nostro programma di formazione internazionale che ha l'obiettivo di assicurare il consolidamento, l'aggiornamento e l'innovazione delle competenze tecniche e delle conoscenze di business. Il GATE si avvale del contributo di docenti del MIB - School of Management di Trieste, ma anche di Generali Group Faculty, circa 60 docenti e testimoni interni. Nel 2018 sono state realizzate 39 iniziative formative.



Riteniamo fondamentale costruire un'organizzazione focalizzata sul cliente, con un numero limitato di livelli decisionali e una forte trasversalità interfunzionale. Abbiamo implementato un **programma di Net Promoter Score (NPS)** in 58 business unit del Gruppo, che ha facilitato il ripensamento di processi chiave a beneficio del cliente finale. Inoltre, favoriamo l'orientamento al cliente di tutte le nostre persone, attraverso coerenti sistemi di incentivazione, programmi di training e processi di onboarding che prevedano un'esperienza client-facing.



Sfide e opportunità del contesto di mercato, p. 31



Glossario disponibile a fine volume

A conferma della centralità delle persone nella strategia di Gruppo, abbiamo realizzato 8 meeting con il Comitato Aziendale Europeo, l'organismo europeo di rappresentanza dei lavoratori del Gruppo, nel forum permanente dedicato al dialogo sociale.

In coerenza con l'avvio di un nuovo ciclo strategico e le nuove priorità di business, nel 2018 abbiamo sviluppato la nuova Generali People Strategy, che guiderà le priorità e iniziative di Gruppo nel triennio 2019-2021.

La nuova Generali People Strategy è stata definita attraverso un processo di co-creation che ha coinvolto oltre 400 persone del Gruppo, a diversi livelli organizzativi. Il risultato è stata la definizione di **cinque linee di trasformazione**:

- promuovere una cultura di innovazione, customer-centricity e inclusione;
- costruire ed evolvere le competenze chiave per l'era digitale;
- diventare un'organizzazione semplice, agile ed efficiente;
- valorizzare l'eccellenza e la creazione di valore sostenibile;
- favorire lo sviluppo di leader e talenti globali.

Tutte queste linee guida di trasformazione saranno supportate da iniziative specifiche globali e locali e target definiti e monitorati, in coerenza con il piano strategico Generali 2021.

Abbiamo sviluppato un framework per la valutazione e la gestione dei **rischi operativi** ispirato alle best practice internazionali e aderente alle previsioni della direttiva Solvency II. Nell'ambito dell'assessment condotto annualmente dalle compagnie del Gruppo, sono stati individuati e puntualmente analizzati i rischi che possono impattare l'ambito afferente le nostre persone e sono state valutate le iniziative implementate con l'obiettivo di mitigare i rischi stessi. Gli ambiti di analisi hanno, in particolare, riguardato le seguenti categorie:

- rapporti di impiego, con particolare focus alle tematiche inerenti le persone chiave e all'etica aziendale;
- sicurezza sul lavoro;
- discriminazione, diversità e inclusione.

La valutazione è soddisfacente anche alla luce delle iniziative implementate nell'ambito della Generali People Strategy descritta e della centralità delle nostre persone nella strategia del Gruppo.

* I dati e le relative variazioni si riferiscono anche a società non consolidate integralmente.

2. Un brand forte



Generali vuole creare un'esperienza legata al brand in linea con l'ambizione del Gruppo di diventare un partner che accompagnerà i suoi clienti nel corso dell'intera vita.

Vogliamo essere proattivi e focalizzati sulla relazione con il cliente e integrare protezione, prevenzione e assistenza, creando prodotti e servizi su misura sulla base dei bisogni dei nostri clienti. I nostri agenti sono al centro di questa trasformazione. I dati e la tecnologia sono leve cruciali che forniscono alle nostre reti distributive l'opportunità di personalizzare e adattare l'offerta. La connettività continua e l'assistenza in tempo reale ci consentiranno di creare esperienze più veloci e coerenti che delizieranno i nostri clienti.

Essere partner di vita dei nostri clienti ci consente di trasformare il nostro ruolo da mero venditore di prodotti a fornitore di soluzioni integrate che aggiungono vero valore alla vita delle persone, alla loro salute, alla loro casa, alla loro mobilità e al loro lavoro.

Ci impegniamo a rafforzare il nostro brand¹⁴ per **diventare la prima scelta nell'ambito del Relationship Net Promoter Score tra le realtà internazionali a livello europeo** entro il 2021 per favorire lo sviluppo di nuovo business. Dobbiamo quindi portare i consumatori a considerare, preferire e acquistare Generali, e connetterli con i nostri agenti. Il nostro obiettivo consiste in una **brand preference più alta rispetto alla quota di mercato**.



Sfide e opportunità del contesto di mercato, p. 31



Glossario disponibile a fine volume

3. L'impegno costante per la sostenibilità



La nuova strategia del Gruppo è allineata agli impegni presi nell'ambito della sostenibilità. Generali si impegna ad **aumentare del 7%-9% i premi da prodotti a valenza sociale e ambientale e allocare € 4,5 miliardi in investimenti green e sostenibili entro il 2021**.

Transizione verso una società a basso impatto ambientale

Come dichiarato nella nostra strategia sul cambiamento climatico, approvata dal Consiglio di Amministrazione a febbraio 2018, e ulteriormente dettagliato nella nota tecnica pubblicata dal Gruppo a novembre 2018, il nostro impegno prevede azioni specifiche sia riguardo agli impatti diretti delle nostre attività sia su investimenti e underwriting e identifica nel dialogo e coinvolgimento dei nostri interlocutori lo strumento per favorire la transizione.



www.generali.com/it/our-responsibilities/our-commitment-to-the-environment-and-climate

Con riferimento agli **investimenti**, come annunciato, il Gruppo ha sospeso ogni nuova attività di investimento in società legate al settore carbonifero. Con riferimento all'esposizione preesistente, stimata in circa € 2 miliardi ad inizio 2018, Generali sta completando la dismissione degli investimenti azionari entro il termine previsto di aprile 2019 e disinvestendo gradualmente quelli obbligazionari, portandoli a scadenza e/o valutando la possibilità di dismetterli prima della scadenza, se le condizioni del mercato sono favorevoli.

Con riferimento agli investimenti green e sostenibili il piano di investimento relativo al 2018 è stato portato a termine con successo rispetto agli obiettivi internamente pianificati, per cui, come preventivato, il Gruppo ha ritenuto di rivedere al rialzo il suo impegno iniziale di € 3,5 miliardi di nuovi investimenti entro il 2020 portandolo a € 4,5 miliardi entro il 2021.

Con riferimento all'**underwriting**, nel 2018 non abbiamo aumentato la minima esposizione assicurativa ad attività carbonifere, che rappresenta circa lo 0,1% di tutti i premi non-Vita, anche grazie all'impegno di non assicurare nessun nuovo cliente carbonifero e nessuna nuova costruzione di miniere o centrali elettriche a carbone.

Con riferimento invece alla presenza nel settore delle energie rinnovabili, nel quale Generali ha già una forte presenza, il Gruppo sta definendo modalità concrete di trasferimento di conoscenze e best practice in tutte le aree geografiche e valutando la possibilità di definire una pratica industriale dedicata.

DNF

Per quanto riguarda il processo di coinvolgimento delle controparti associate al settore carbonifero nei paesi fortemente dipendenti dal carbone, in linea con i principi della Transizione Giusta, abbiamo coinvolto le 6 società sulle quali il Gruppo ha un'esposizione, che fanno parte delle 120 società identificate come Top Coal Plant Developers dall'organizzazione Urgewald e attualmente prese a riferimento. Ne stiamo valutando i piani di transizione per decidere se continuare o interrompere il business.

t 107.394 CO₂e¹⁵
(-13,8% vs anno base 2013)

Ci impegniamo inoltre a ridurre i nostri **impatti diretti** attraverso una gestione responsabile delle attività rilevanti. Abbiamo definito nel 2014 un obiettivo di riduzione del 20% della nostra Carbon Footprint entro il 2020 (anno base 2013).

Nel 2018 l'acquisto di energia rinnovabile è stato pari all'88% dell'energia totale acquistata.

Per quanto riguarda il nostro impegno pubblico, nel 2018 abbiamo dichiarato il nostro supporto alla Task force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD), avviando un processo interno per la gestione degli aspetti chiave e la definizione di un framework di rendicontazione. Partecipiamo inoltre al gruppo di lavoro di UNEP FI Principles for Sustainable Insurance (PSI) sull'implementazione delle TCFD Recommendations da parte degli assicuratori e all'Investor Leadership Network, promosso in ambito G7 Investor Global Initiatives, in cui approfondiamo anche il tema del cambiamento climatico con i principali attori del settore finanziario.

La nuova strategia del Gruppo annovera tra le iniziative chiave con una forte impronta di sostenibilità:

Consumatori responsabili

Generali creerà un'offerta distintiva e dedicata per i consumatori responsabili che vogliono generare un impatto positivo sull'ambiente e sulla società. L'offerta sarà formata da **prodotti a valenza sociale e ambientale** e da **investimenti sostenibili**, per poter venire incontro alle aspettative e decisioni di consumo dei consumatori di oggi e di domani. Grazie al coinvolgimento e alla formazione dei nostri canali di vendita ci impegniamo a promuovere comportamenti responsabili.

Abbiamo già identificato specifici prodotti che o per tipologia di cliente, o perché promuovono un comportamento responsabile o per la tipologia di copertura fornita, rispondono a specifiche esigenze sociali e ambientali.



L'andamento economico del Gruppo, p. 43



Glossario disponibile a fine volume

EnterPrize

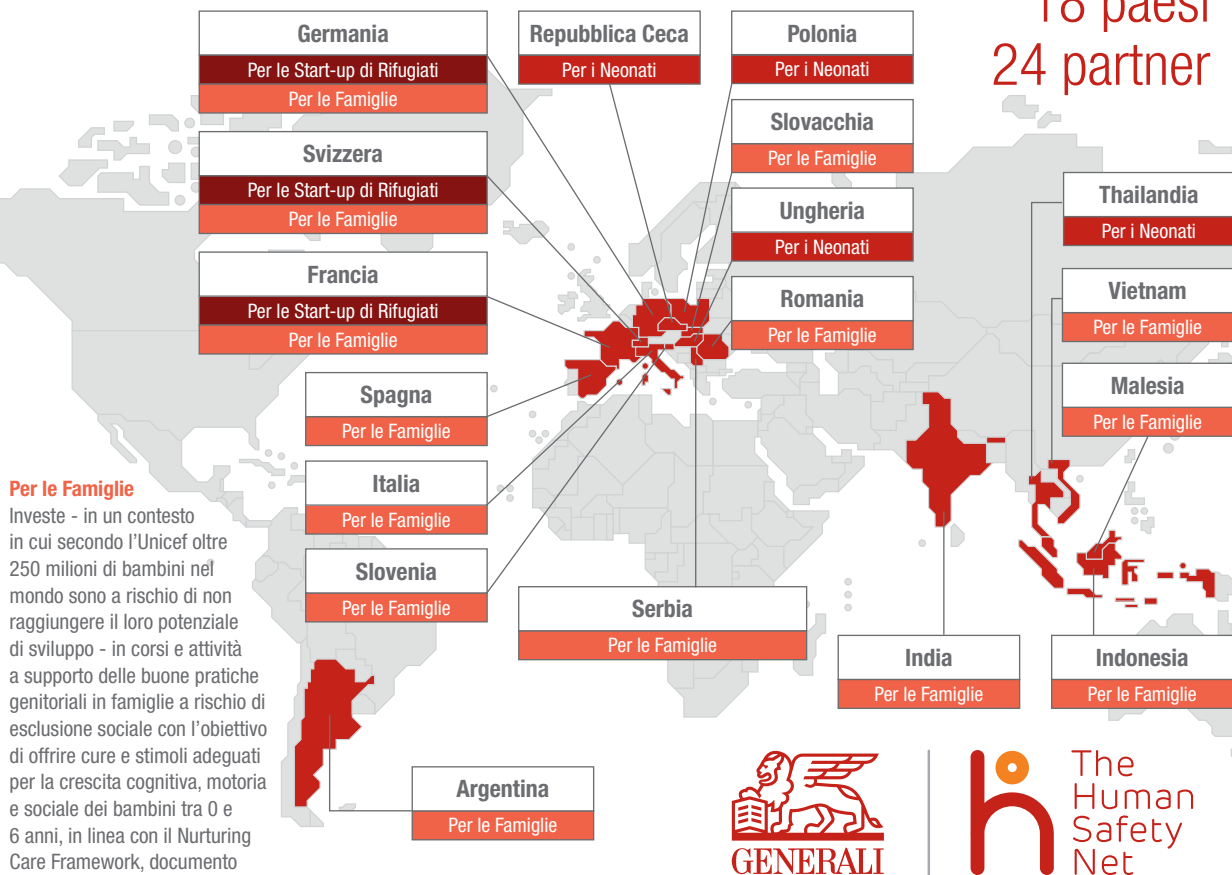
EnterPrize è un'iniziativa che prende spunto dalle nostre esperienze di successo di Entrepreneur d'Avenir in Francia e di PMI-Welfare Index in Italia. In linea con il nostro focus strategico sulle piccole e medie imprese, Generali creerà a livello nazionale e internazionale un **premio per le piccole e medie imprese più sostenibili in base alla loro performance su temi ambientali e sociali**, aumentando la consapevolezza del vantaggio competitivo che la sostenibilità può avere, con lo scopo ultimo di contribuire ad un'economia più resiliente. Grazie a questo premio, le piccole e medie imprese avranno la possibilità di incrementare la loro conoscenza della sostenibilità e competitività in generale, oltre ad ottenere visibilità a livello internazionale e migliorare la propria reputazione con i principali stakeholder.

¹⁵ Si riferiscono al 42% del totale delle nostre persone nei seguenti paesi: Austria, Francia, Germania, Italia, Repubblica Ceca, Spagna e Svizzera. Sono calcolate secondo il metodo location-based; le rendicontiamo anche secondo il metodo market-based sul nostro sito.

The Human Safety Net

The Human Safety Net nasce nel 2017 con l'obiettivo di focalizzare su un numero minore di iniziative, più omogenee e a maggior impatto rispetto al passato, le attività a favore delle comunità nei paesi in cui il Gruppo opera, come previsto da **linee guida interne**. Ha lo scopo di **attivare le risorse finanziarie e tecniche, così come la rete di persone e le competenze di dipendenti e agenti di Generali verso obiettivi comuni**, favorendo le occasioni di contatto con le comunità locali e portando un cambiamento duraturo nella vita dei beneficiari.

18 paesi
24 partner



The Human Safety Net è attiva con tre programmi che hanno la missione comune di liberare il potenziale delle persone svantaggiate affinché possano migliorare le condizioni di vita delle loro famiglie e delle loro comunità, lavorando assieme a partner, come imprese sociali o organizzazioni non governative radicate sul territorio. Ciascun paese e business unit del Gruppo può scegliere a quale dei tre programmi aderire, identificando e selezionando, in base a un accurato processo di due diligence, uno o più partner, che gestiscono direttamente le attività con i beneficiari. Tutte le attività e i risultati ottenuti sono monitorati attraverso un sistema di misurazione basato sullo standard internazionale del London Benchmarking Group.



Glossario disponibile a fine volume

La nostra ambizione nei prossimi tre anni è di estendere ulteriormente The Human Safety Net con il coinvolgimento attivo di dipendenti e agenti (anche attraverso il volontariato), nonché clienti e altre organizzazioni terze che ne condividano l'approccio e la missione.



www.thehumansafetynet.org per ulteriori informazioni sull'iniziativa

DNF Le nostre regole per un agire corretto

Svolgiamo la nostra attività nel rispetto della legge, dei regolamenti interni e dell'etica professionale.

Fare impresa in modo sostenibile, puntando all'eccellenza nei nostri processi interni, e vivere la comunità, svolgendo un ruolo attivo dove operiamo, oltre le nostre attività quotidiane, sono impegni verso i nostri stakeholder e la società in generale che abbiamo rinnovato nella **Carta degli Impegni di Sostenibilità**.



Abbiamo inoltre un insieme di **politiche e linee guida di Gruppo pubbliche**, che ci supportano nello svolgere il nostro lavoro in modo sostenibile e responsabile, quali:

Codice di Condotta, che definisce i principi basilari di comportamento che tutto il personale del Gruppo è tenuto ad osservare e che vengono declinati in specifiche linee guida aventi ad oggetto, ad esempio, la promozione della diversità e dell'inclusione, la gestione dei conflitti di interesse, la tutela dei dati personali e la prevenzione di fenomeni di corruzione

Politica di Gruppo per l'Ambiente e il Clima, che contiene i principi guida cui devono riferire le strategie e gli obiettivi per la gestione ambientale

Responsible Investment Guideline, che codifica a livello di Gruppo le attività di investimento responsabile

Responsible Underwriting Group Guideline, che delinea i principi e le regole per valutare le caratteristiche ambientali, sociali e di governance dei clienti potenziali e attuali nel processo di underwriting P&C

Codice Etico per i fornitori, che evidenzia i principi generali per la gestione corretta e proficua dei rapporti con i partner contrattuali



www.generali.com/it/info/download-center/policies

L'insieme di queste politiche e linee guida di Gruppo contribuisce ad assicurare anche il **rispetto dei diritti umani**, tema per il quale nel 2017 abbiamo avviato un'attività di approfondimento. L'obiettivo è identificare, prevenire e mitigare i principali rischi diretti di violazione dei diritti umani a cui il Gruppo è esposto, individuando aree e attività di miglioramento. In linea con i principi e gli strumenti a livello internazionale, il processo di due diligence avviato permette di valutare i diritti umani in base al rischio business diretto e al rischio paese e ha consentito una prima valutazione sui paesi che presentano un'esposizione potenzialmente maggiore. Rispetto a queste evidenze il Gruppo sta definendo un action plan di lungo periodo.

Siamo inoltre dotati di un **sistema normativo interno di Gruppo** strutturato, regolato dalla Generali Internal Regulation System (GIRS) Policy. Le normative di Gruppo coprono il sistema dei controlli interni e la governance, il sistema di risk management - collegato in particolare al presidio della solvibilità (Solvency II) - e le principali aree di rischio finanziario e non.



Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018, p. 34-35

I principali rischi di compliance sono presidiati da appositi programmi diffusi nel Gruppo.

Monitoriamo regolarmente attraverso apposite attività di risk assessment la nostra esposizione a questi rischi per ridurre al minimo potenziali danni reputazionali e economici derivanti dalla violazione delle disposizioni normative, tra cui quelle finalizzate a prevenire fenomeni di corruzione.

Condanniamo e combattiamo infatti ogni forma di **corruzione** e di crimine finanziario. Abbiamo messo a disposizione dei nostri dipendenti, clienti e fornitori, canali di comunicazione (Group Compliance Helpline) - anche in forma anonima - che assicurano una gestione oggettiva e indipendente delle segnalazioni di atteggiamenti o azioni anche solo potenzialmente contrari alla legge, al Codice di Condotta, alle sue Disposizioni Attuative o ad altre norme aziendali, in conformità al relativo **Processo per la gestione delle segnalazioni** e alla **politica di whistleblowing** che seguiamo da tempo. Questi canali sono sempre attivi 24 ore al giorno. Abbiamo anche adottato una rigorosa **politica contro le ritorsioni**.



www.generali.com/it/our-responsibilities/responsible-business/code-of-conduct per ulteriori informazioni sul Codice di Condotta e i canali di comunicazione

136 (-8,7%)
segnalazioni gestite

1 Compliance Week

Risk is no joke! Awareness is the key to managing risks in your daily activities. Your commitment is essential!

È stato il motto dell'ultima edizione della Compliance Week, in cui è stato esplorato il concetto di rischio e sottolineata l'importanza di dotare il Gruppo di un Compliance Management System sempre più solido e efficace, finalizzato a prevenire i rischi di compliance. Nell'ambito di questa campagna di prevenzione è stato anche evidenziato il ruolo che ciascun dipendente può svolgere.

Siamo impegnati per rendere il nostro sistema di formazione del personale sempre più efficace.

Continuiamo ad impegnarci in attività di sensibilizzazione e formazione sui diversi temi trattati nel Codice.

L'erogazione di specifici programmi di formazione online e in aula, unita ad un programma di comunicazione globale, ha inteso creare in tutti i dipendenti piena consapevolezza dell'importanza del Codice e delle proprie responsabilità nel segnalare ogni violazione di cui si venga a conoscenza. Tutti sono incoraggiati a dar voce alle loro preoccupazioni o a chiedere chiarimenti su qualsiasi argomento trattato nel Codice.

56.787 (-3,8%) dipendenti*
hanno completato il corso di formazione sul Codice di Condotta

* I dipendenti formati, che appartengono anche a società non consolidate integralmente, rappresentano l'80,3% del totale. La variazione è calcolata a perimetro omogeneo ex IFRS 5.

DNF Il nostro purpose e la creazione di valore

CONTESTO

CAPITALE FINANZIARIO
 CAPITALE UMANO
CAPITALE SOCIALE E RELAZIONALE
CAPITALE INTELLETTUALE
 CAPITALE MANIFATTURIERIO
 CAPITALE NATURALE



La strategia Generali 2021, p. 16-17

La nostra strategia

La nostra governance



La nostra governance e politica retributiva, p. 34-39

Il nuovo piano strategico di Generali ha portato all'identificazione del nuovo purpose, che rappresenta un'evoluzione delle precedenti vision e mission:

Aiutare le persone a costruirsi un futuro più sicuro, prendendoci cura della loro vita e dei loro sogni

È l'essenza di ciò che Generali fa per i propri clienti ogni giorno.

La nostra **creazione di valore sostenibile** si riflette in un'offerta integrata di prodotti Vita, Danni e Asset Management, fondamentale per i clienti che cercano soluzioni complete per proteggere la qualità di vita, anche nel futuro. Distribuiamo i nostri prodotti e offriamo i nostri servizi seguendo una strategia multicanale: la guida dei nostri agenti sarà essenziale per fornire ai nostri clienti prodotti personalizzati che soddisfino le loro esigenze, anche grazie al supporto delle nuove tecnologie.

BRAND

LIFE-TIME PARTNER



La strategia Generali 2021, p. 21



Sfide e opportunità del contesto di mercato, p. 31

Capitale sociale e relazionale
Capitale naturale



Glossario disponibile a fine volume

ESTERNO



Sfide e opportunità del contesto di mercato, p. 28-33

VALORI

Deliver on the promise
Value our people
Live the community
Be open

Deliver on the promise

Al 31 dicembre 2018, Generali ha raggiunto e superato gli obiettivi finanziari di oltre € 7 miliardi di liquidità operativa netta cumulata nel periodo 2015-2018 e oltre il 13% di operating RoE medio. Il dividendo per azione 2019 proposto dal management di Gruppo permetterebbe a Generali di raggiungere e superare il target previsto di oltre € 5 miliardi di dividendi cumulati nel periodo 2015-2018.

- > € 7 mld generazione di cassa operativa netta cumulata nel periodo 2015-2018
- > € 5 mld distribuzione cumulata di dividendi nel periodo 2015-2018
- > 13% operating RoE medio nel periodo 2015-2018

**Capitale finanziario**

www.generali.com/it/investors/investing-in-general/goals-and-results per ulteriori dettagli sul raggiungimento degli obiettivi della strategia 2015-2018

NUOVI BEHAVIOURS

Ownership
Simplification
Human touch
Innovation



Capitale intellettuale
Capitale manifatturiero
Capitale umano



La strategia Generali 2021, p. 16-20



www.generali.com/it/our-responsibilities/our-commitment-to-the-environment-and-climate/real-estate-investments per ulteriori informazioni sugli investimenti immobiliari sostenibili

Value our people

Valorizziamo le nostre persone, promuoviamo la diversity e investiamo per favorire l'apprendimento continuo e la crescita professionale, creando un ambiente lavorativo trasparente, collaborativo e accessibile a tutti. La crescita delle nostre persone garantirà il futuro della nostra azienda nel lungo termine.

**Capitale umano**

La strategia Generali 2021, p. 18-20

Live the community

Siamo orgogliosi di far parte di un Gruppo che opera in tutto il mondo con legami forti, duraturi e con attenzione ai temi di responsabilità sociale. In ogni mercato ci sentiamo a casa nostra.



Capitale sociale e relazionale
Capitale naturale



La strategia Generali 2021, p. 21-23

Be open

Siamo persone curiose, disponibili, proattive e dinamiche, con mentalità aperte e differenti che vogliono guardare al mondo da una prospettiva diversa.



Capitale sociale e relazionale
Capitale intellettuale



La strategia Generali 2021, p. 16-17



Sfide e opportunità del contesto di mercato, p. 30

Sfide e opportunità del contesto di mercato

Siamo un player internazionale del settore assicurativo e centro di interessi e aspettative in capo a una molteplicità di stakeholder. I fattori del contesto in cui operiamo rappresentano sfide e opportunità che valutiamo nel continuo per garantire un adeguato presidio sui rischi che ne possono derivare. Gestiamo la nostra attività in modo integrato tenendone conto nella nostra strategia e perseguendo la creazione di valore nel tempo.



Risk Report, p. 93 della Relazione Annuale Integrata e Bilancio Consolidato 2018 per maggiori dettagli sul modello di gestione dei rischi e sul requisito di capitale

Scenario macro-economico e finanziario incerto

Nel 2018 la **crescita del PIL globale** è prevista attestarsi al 3,6%. Lo scenario macro-economico e politico globale è stato interessato nel corso dell'anno da temi che hanno destato preoccupazioni significative anche sui mercati, quali la legge di bilancio in Italia, l'escalation degli attriti commerciali (in particolare tra Stati Uniti e Cina), l'aggravarsi della crisi nei mercati emergenti più fragili e le proteste dei gilet gialli in Francia.

La crescita del PIL reale dell'Eurozona nel 2018 è attesa all'1,9% in calo rispetto al 2017 (2,5%); il tasso di disoccupazione è calato al minimo degli ultimi dieci anni, con un'accelerazione dei salari nonostante un'inflazione comunque contenuta. La Banca Centrale Europea (BCE) ha terminato il quantitative easing nel corso dell'anno, ma continuerà a reinvestire i titoli a scadenza; il primo rialzo dei tassi da parte della BCE sarà subordinato all'evoluzione dell'inflazione. Nel corso del 2018 i principali temi di rilievo per i mercati finanziari all'interno dell'Eurozona

sono stati la Brexit e l'evoluzione del panorama politico italiano. In relazione alle preoccupazioni su quest'ultimo, le agenzie di rating Fitch e Moody's hanno rivisto al ribasso il loro giudizio di merito creditizio mentre i timori sulla finanza pubblica italiana hanno spinto al rialzo lo spread decennale BTP-Bund, che ha chiuso il 2018 a 253 p.b..

Negli Stati Uniti la riforma fiscale ha sostenuto il clima di fiducia; la crescita del PIL reale nel 2018 dovrebbe attestarsi al 2,9%, in aumento rispetto al 2,2% del 2017 mentre il tasso di disoccupazione è sceso al livello più basso degli ultimi 50 anni. La Federal Reserve ha alzato quattro volte i tassi di riferimento nel corso del 2018, e si prevedono ulteriori rialzi anche nel corso del 2019.

Con riferimento al **settore assicurativo**, in Italia, Francia e Germania, i rami Vita, dopo un periodo caratterizzato da difficoltà, hanno registrato una ripresa, grazie non solo alla vendita di prodotti unit-linked ma anche al recupero nelle polizze tradizionali, cresciute a tassi superiori a quelli delle unit-linked. Nel mercato Danni la raccolta nei principali paesi dell'Eurozona è migliorata, con un andamento particolarmente buono nel ramo malattia.

e la nostra gestione

Le aspettative di mercato, gli obiettivi di redditività del Gruppo e le attese di rendimento degli assicurati sono i principali fattori che guidano la definizione della **strategia di allocazione degli investimenti**, in linea con i principi di Solvency II. Il sistema regolamentare e il persistere di bassi tassi d'interesse in un contesto globale di accresciuta incertezza rendono essenziale una gestione degli attivi molto rigorosa e attenta alla coerenza con i passivi. Diversificazione geografica e attenzione selettiva a investimenti alternativi (private equity e private debt) e real asset (investimenti immobiliari e/o infrastrutturali sia diretti che indiretti) sono fattori importanti nell'attuale attività d'investimento, finalizzati a contenere i rischi di

portafoglio e sostenere la redditività corrente. La creazione di una **piattaforma multi-boutique di asset manager assicurativi** è parte della strategia volta a potenziare la capacità di investimento in tali settori di mercato.

Siamo esposti ai **rischi di mercato** derivanti dalle fluttuazioni di valore degli investimenti e ai **rischi di credito** legati al rischio di inadempienza delle controparti oltre che all'ampliamento del credit spread. Gestiamo questi rischi seguendo principi di sana e prudente gestione in linea con il Prudent Person Principle e con le disposizioni definite nella Group Investment Governance Policy e nelle linee guida di rischio. Misuriamo i rischi finanziari e di credito con il modello interno di Gruppo, che ci consente una miglior rappresentazione del nostro profilo di rischio.

Evoluzione normativa

Il settore assicurativo continua ad essere interessato da continue evoluzioni del sistema regolamentare nazionale e internazionale.

Nel 2018 è stato emanato il **Regolamento IVASS, n. 38** che comporta una profonda revisione del sistema societario di Gruppo e di alcuni importanti processi aziendali.

Il 2018 è stato anche l'anno di applicazione dell'IDD, la **direttiva sull'intermediazione assicurativa**.

Sono attualmente in fase di discussione altre importanti proposte di Regolamento che completano il quadro normativo introdotto dal **Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati Personali** (GDPR), che vanno a toccare tematiche quali la protezione delle comunicazioni elettroniche (ePrivacy) e la libera circolazione dei dati non personali.

In un'ottica di crescita e di creazione di un vero mercato unico europeo, proseguono le discussioni mirate alla definizione delle regole sui **PEPP**, i prodotti pensionistici europei volontari che si affiancheranno agli strumenti di previdenza nazionali già esistenti.

Alcuni significativi pacchetti di misure sono stati inoltre

lanciati dalla Commissione europea: il **piano d'azione per la finanza sostenibile** (tra cui l'obbligo, per gli asset manager, di tenere conto dei fattori di sostenibilità nei processi di investimento), quello sulle opportunità offerte dall'innovazione tecnologica nei servizi finanziari (**Fintech**) e, infine, una serie di misure volte a rafforzare la protezione dei consumatori (**New Deal for Consumers**). È attualmente in corso la **revisione della Direttiva Solvency II e del Key Information Document (KID)** per i PRIIPS, i prodotti assicurativi di investimento.

A livello globale, continuano i lavori in tema di **Common Framework** (ComFrame) lanciato dall'International Association of Insurance Supervisors (IAIS) al fine di sviluppare requisiti standard di capitale per gruppi assicurativi attivi su scala mondiale.

Infine, per quanto riguarda i nuovi principi contabili internazionali, l'International Accounting Standards Board (IASB) ha deciso di posticipare di un anno, dal 2021 al 2022, l'entrata in vigore del nuovo principio contabile **IFRS 17** (contratti assicurativi) e di rinviare al 2022 anche il regime di esenzione per le compagnie assicurative dall'applicazione del principio **IFRS 9** (strumenti finanziari).

DNF

DNF

e la nostra gestione

Svolgiamo la nostra attività nel rispetto della legge, dei regolamenti e codici interni e dell'etica professionale e seguiamo da vicino l'evoluzione del quadro normativo, dialogando con i legislatori e le istituzioni. Valutiamo regolarmente la nostra esposizione al **rischio di non conformità** e prendiamo tempestive misure per gestirlo adeguatamente.

Stiamo implementando i requisiti previsti dal nuovo Regolamento IVASS, n. 38 in tema di governo societario e abbiamo adeguato il nostro business model alle regole previste dell'IDD e dalla GDPR.

Seguiamo da vicino l'evolversi delle proposte lanciate dalle varie istituzioni, nell'ottica di valutarne i possibili rischi ed impatti, ma anche l'apertura di nuovi scenari e opportunità di business.

Dopo aver implementato i requisiti previsti da Solvency II e quelli relativi alla trasparenza dei prodotti di investimento,

monitoriamo ora da vicino la revisione di queste due importanti normative per il settore.

Siamo impegnati nei vari test svolti dall'International Association of Insurance Supervisors (IAIS) per determinare l'architettura finale e le varie calibrazioni dei requisiti di vigilanza.

Seguiamo inoltre gli sviluppi dei nuovi principi contabili internazionali, che comporteranno impatti operativi rilevanti per le imprese. Su tali tematiche abbiamo sviluppato un programma integrato di Gruppo, denominato **Finance NEXT** (Navigate to EXcellent Transformation), con il fine di coordinare in modo ottimale le progettualità implementative dei nuovi standard contabili IFRS (in particolare, IFRS 9 su tematiche investimenti e IFRS 17 su contratti assicurativi) e l'accelerazione dei processi di reporting, coerentemente alle nuove scadenze regolamentari. Ciò permetterà al Gruppo di gestire in modo integrato i nuovi obblighi normativi che avranno un impatto molto rilevante nei prossimi anni.

DNF

Evoluzione tecnologica

Siamo di fronte a un **profondo cambiamento** causato dall'interazione e dall'effetto cumulato di molteplici sviluppi tecnologici: Internet of Things, servizi cloud, cognitive computing, advanced analytics, Robotic Process Automation (RPA), intelligenza artificiale e lo sviluppo delle reti mobili sono elementi che contribuiscono alla creazione di un rinnovato ambiente in cui operare per ottimizzare l'efficienza, l'operatività e la vicinanza con i nostri clienti. La diffusione di dati pubblici e di contesto, la progressiva digitalizzazione dei clienti, il crescente appetito di prodotti personalizzati, la potenza di calcolo disponibile a prezzi contenuti che raddoppia anno su anno permettono alle società assicurative di trasformare il proprio modo di fare business e di affacciarsi nel

cosiddetto mondo degli ecosistemi in cui i confini fra business un tempo diversi e distinti si fanno sempre più labili per offrire ai clienti un servizio oltre ad un prodotto. L'evoluzione tecnologica comporta anche una crescita esponenziale delle minacce di natura **cyber**, come ad esempio attacchi finalizzati alla sottrazione di informazioni o interruzione dei processi operativi. Un'adeguata gestione di tale rischio diventa quindi fondamentale per limitare i potenziali impatti di natura economica e operativa ma soprattutto per preservare la fiducia riposta dai clienti nel trattamento dei propri dati, molti dei quali di natura sensibile. Il tema è sempre più rilevante anche per i regolatori che hanno introdotto misure specifiche di sicurezza e processi di reporting in caso di violazione dei dati personali (**Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati Personali**).

e la nostra gestione

L'analisi dei dati sta entrando sempre più nel DNA dei processi produttivi del Gruppo: dai sistemi per migliorare l'individuazione di frodi, alla personalizzazione dell'offerta, dall'automazione di processi all'anticipazione dei bisogni dei clienti.

Le elaborazioni e analisi necessarie per questa nuova era del rapporto con il cliente sono svolte - garantendo l'anonimato - sia dalle singole business unit in autonomia che attraverso il supporto del Gruppo tramite una piattaforma analitica. Consolidata nel 2018, la piattaforma permette ora di far leva sulle sinergie derivanti dalle tecnologie di RPA e da quelle cognitive, consentendo l'automazione di processi sempre più complessi, incrementando la qualità e l'efficienza. Continuiamo tuttavia, nell'ottica del miglioramento continuo, a occuparci di scouting di piattaforme sia basate su tradizionali tecnologie di integrazione (API) che di tipo Blockchain/Distributed Ledger che abilitano a nuovi ecosistemi digitali.

Stiamo al passo con le nuove tecnologie e ci tuteliamo dalle nuove minacce: continuiamo a **potenziare la nostra capacità di prevenire, rilevare e rispondere a potenziali cyber attacchi**, implementando le più innovative soluzioni

di sicurezza e migliorando costantemente i nostri processi di risposta. Abbiamo, in particolare, istituito un Security Operation Center (SOC) per monitorare H24 tutti gli eventi registrati dalle nostre soluzioni di sicurezza, rilevare potenziali incidenti e intervenire con azioni di contenimento e ripristino. Le performance del SOC sono monitorate in modo strutturato mediante appositi indicatori, che non sono rendicontati per ragioni di sicurezza. È stato introdotto, in accordo con il modello di gestione dei **rischi operativi**, un framework di valutazione e prioritizzazione degli interventi, supportato da uno strumento informatico disponibile ai nostri paesi. Anche il modello di governance del Gruppo è stato rafforzato mediante la definizione di un **corpus normativo riguardante la sicurezza delle informazioni** in linea con i principali standard di riferimento (NIST, ISO 27001 ecc.) e con le best practice di settore. Ci siamo infine impegnati a consolidare la cultura della sicurezza nel Gruppo mediante numerose iniziative di comunicazione e formazione, come la pubblicazione di consigli pratici per gestire la sicurezza delle informazioni nel corso della propria attività lavorativa.

Misuriamo i rischi operativi seguendo gli standard regolamentari e con modelli qualitativi e quantitativi che ci consentono di cogliere le nostre principali esposizioni e definire l'adeguatezza dei controlli in essere.

Rinnovate esigenze della clientela

Nell'attuale contesto economico gli atteggiamenti dei consumatori verso prodotti e servizi assicurativi stanno cambiando, a seguito di due tendenze globali: la **digitalizzazione**, che ha introdotto nuove opzioni per la vendita e una diversa gestione del prodotto assicurativo, e l'**incertezza economica**, che ha modificato la spesa per

alcune forme di risparmio previdenziale e assicurativo. I clienti mostrano oggi una maggiore attenzione alla qualità del servizio: hanno un approccio più indipendente nel processo decisionale che comprende visite dei siti web delle compagnie di assicurazione, lettura delle recensioni dei clienti nei social media e controllo sui siti di confronto. Comunque, il ruolo dell'agente è ancora chiave nell'acquisto di un prodotto assicurativo.

e la nostra gestione

La nostra ambizione è quella di **essere un partner di vita per i nostri clienti** combinando semplicità e innovazione con empatia e *care* lungo tutta la customer journey, in ogni momento di contatto con i clienti per tutti i canali. Vogliamo essere proattivi e focalizzati sulla relazione con il cliente e integrare protezione, prevenzione e assistenza, creando prodotti e servizi su misura sulla base dei bisogni dei nostri clienti.

Ci focalizzeremo pertanto su **5 azioni di trasformazione**:

1. digitalizzeremo la nostra rete distributiva consulenziale: attraverso l'Agent Hub forniremo ai distributori strumenti digitali adeguati, formazione e la mentalità per diventare veri partner di vita; forniremo ai nostri agenti un cruscotto commerciale che includerà:

- la visibilità del cliente a 360° includendo tutti i suoi prodotti e le interazioni passate;
- strumenti che consentano di individuare i bisogni del cliente e di dare consulenza sulla base della sua fase di vita;

- la possibilità di coinvolgere direttamente il cliente tramite i canali digitali e social;
- strumenti di campaign management che consentano a Generali di gestire i lanci di nuove soluzioni;
- 2.** offriremo i migliori prodotti e servizi innovativi traendo vantaggio da digital e data analytics;
- 3.** metteremo in connessione Generali, i nostri agenti e clienti su mobile e web (Mobile e Web Hub);
- 4.** continueremo ad ascoltare i nostri clienti e ad agire sulla base dei loro riscontri per migliorare il servizio offerto a tutti i punti di contatto;
- 5.** rafforzeremo il nostro brand¹⁹ per diventare la prima scelta nell'ambito del Relationship Net Promoter Score tra le realtà internazionali a livello europeo entro il 2021.

 [La strategia Generali 2021, p. 16-17 e p. 21](#)

 [Glossario disponibile a fine volume](#)

Clienti¹⁶

61 mln
(+7,0%)

Distributori¹⁷

155 mila
(n.s.)

Customer
T-NPS attivo

in **58**
business unit
(+7,4%)

Distribution
NPS attivo

in **35**
business unit
(+34,6%)¹⁸

Agent Hub è un'iniziativa orientata a supportare la digitalizzazione della nostra rete distributiva, potenziando l'attività di consulenza nei confronti del cliente e l'interazione digitale con i clienti.

Mobile & Web Hub è un'iniziativa orientata a favorire la relazione con i nostri clienti, a facilitare la gestione delle principali operazioni assicurative (ad esempio, la gestione sinistri) e a sfruttare le molteplici piattaforme dell'ecosistema Generali. Consente alla clientela una consultazione semplice e veloce delle polizze attraverso differenti device, sottolinea la centralità della relazione con la rete agenti e sfrutta i potenziali di connettività e geolocalizzazione per offrire servizi personalizzati.

Aderiscono all'iniziativa Germania, Francia, Svizzera, Spagna, Italia, Austria, Argentina, Turchia, Portogallo e India. I primi mercati hanno lanciato l'applicazione My Generali negli store e presto verranno sviluppate e pubblicate anche le versioni dei rimanenti paesi. La piattaforma, in continua evoluzione grazie all'apporto collaborativo dei paesi aderenti, verrà inoltre estesa ad altre unità di business.

¹⁶ Il numero dei clienti si riferisce a tutte le entità a business assicurativo, banche e fondi pensione (entità consolidate integralmente, alcune entità assicurative in Asia consolidate con il metodo del patrimonio netto dove Generali ha delle partecipazioni significative e specifiche entità di Europ Assistance con rilevante business BTC diretto in Belgio, Italia, Francia, Spagna e U.S.A).

¹⁷ Il numero dei distributori include tutte le entità a business assicurativo con una rilevante rete distributiva tradizionale (entità consolidate integralmente e alcune entità assicurative in Asia consolidate con il metodo del patrimonio netto dove Generali ha delle partecipazioni significative).

¹⁸ La metodologia di calcolo dell'indicatore è stata migliorata includendo il dettaglio per paese per le seguenti business unit: Generali Corporate & Commercial e Europ Assistance.

¹⁹ Perimetro: Generali in Europa, Asia, Argentina e Turchia.

DNF

Sfide ambientali

I **cambiamenti climatici**, conseguenza del riscaldamento globale causato dalle emissioni antropiche di gas serra, produrranno effetti, diretti o indiretti, sempre più evidenti col passare del tempo. Questo porterà ad un aumento dei rischi. Si tratta, da un lato, dei cosiddetti **rischi fisici**, che comportano non solo un aumento della volatilità degli eventi meteorologici ma anche conseguenze ecologiche, che in assenza di adeguate contromisure potrebbero diventare irreversibili e avere effetti economici e sociali incalcolabili. Anche il settore assicurativo ne

verrebbe impattato, con aumenti della sinistralità delle coperture legate ai fenomeni influenzati dal clima e conseguentemente dei costi dei relativi prodotti. Dall'altro lato, vi saranno anche **rischi di transizione** per far fronte al cambiamento, tra cui nuovi rischi finanziari (ad esempio, creazione di stranded asset), diminuzione dei ricavi nel caso l'uscita dai comparti legata ai combustibili fossili non venisse compensata da nuovi flussi, per esempio quelli in arrivo dalla produzione di energia sostenibile o di carbon capture and storage. Le sfide ambientali pongono anche **rischi reputazionali** per quei player che non le gestissero al meglio.

e la nostra gestione

Considerato il nostro ruolo sociale di assicuratore e investitore istituzionale e i rischi sottoscrittivi a cui siamo esposti, il cambiamento climatico è per noi uno dei principali trend in atto, identificato tra i rischi emergenti per il settore assicurativo. Per far fronte a questa situazione, teniamo costantemente sotto controllo i principali pericoli e territori a cui il Gruppo è esposto, utilizzando **modelli attuariali** per stimare i danni che potrebbero derivare dai fenomeni naturali e ottimizzare così la strategia sottoscrittiva. Misuriamo inoltre i **rischi di sottoscrizione** nonché il **rischio derivante dalle catastrofi** con il modello interno di Gruppo, che ci consente di catturare meglio il nostro profilo di rischio.

Adottiamo inoltre **criteri di sostenibilità per la scelta dei nostri investimenti e per la sottoscrizione di nuove polizze assicurative** che siano in linea con i migliori e universalmente riconosciuti standard, anche attraverso l'utilizzo di specifici strumenti terzi, analizzando nel

dettaglio e eventualmente escludendo le opportunità di business non coerenti con i principi di sostenibilità ambientale, sociale e di governance. Utilizziamo quindi processi interni e esterni di **monitoraggio delle emissioni di gas serra** associate alle attività presenti sui nostri portafogli di investimento e dell'esposizione assicurativa ai settori ad alta intensità carbonica.

Abbiamo pubblicato la nostra **strategia sul cambiamento climatico** che include azioni concrete sul nostro core business, chiarendo la nostra posizione sul carbone e identificando opportunità "green" nell'attività di investimento e assicurativa. Partecipiamo inoltre a **iniziative multi-stakeholder** e a **tavoli tecnici** che facilitano l'analisi dell'impatto del cambiamento climatico nel settore assicurativo e che si impegnano a promuovere la transizione verso una società a basso impatto ambientale.



La strategia Generali 2021, p. 21-22

CONTESTO
MACRO-ECONOMICO
MERCATI
FINANZIARI
SVILUPPI NORMATIVI **TECNOLOGIA E BIG DATA**
DIGITALIZZAZIONE
CAMBIAMENTO CLIMATICO CAMBIAMENTO
DEMOGRAFICO

Cambiamento demografico e sociale

Le comunità moderne continuano ad essere influenzate da marcati fenomeni demografici e sociali di forte impatto sui rispettivi equilibri socio-economici.

In Europa si assiste a un continuo processo di **invecchiamento della popolazione**, guidato dall'**incremento dell'aspettativa di vita** e dalla **riduzione della natalità**. I **fenomeni migratori** internazionali solo parzialmente controbilanciano questo trend, che risulta comunque diversamente influenzato da iniziative socio-politiche adottate su base locale. Al di fuori dell'Europa, si osservano analoghi fenomeni, pur se di portata distinta rispetto alla situazione europea e comunque di rilievo su un orizzonte temporale di più lungo respiro.

Nelle economie più mature, le fasce di età più giovani sono interessate da una ridotta e spesso discontinua capacità reddituale media, fortemente condizionata da un mercato del lavoro flessibile ma precario che non assicura ragionevole certezza del finanziamento del sistema di welfare pubblico. Ne risultano comunità sempre più sbilanciate, dove all'incremento del fabbisogno previdenziale e assistenziale sanitario non corrisponde adeguato finanziamento e copertura dei sistemi pubblici, e dove le limitate risorse prodotte dalle generazioni più giovani, o in generale derivanti dal risparmio privato, vanno indirizzate e valorizzate con ancor maggiore attenzione.

In questo contesto di forti cambiamenti aumenta l'importanza del tema dei diritti umani, soprattutto nelle economie meno mature, in cui il diritto del lavoro non è ancora del tutto sviluppato.

e la nostra gestione

Ci poniamo come parte attiva nel rafforzamento di comunità più stabili, monitorando e affrontando gli effetti di una società in cambiamento. Per questo, sviluppiamo e offriamo **soluzioni flessibili e modulari ad alto contenuto previdenziale e assistenziale** per la copertura delle spese sanitarie e altri possibili fabbisogni presenti e futuri, individuali, familiari e di comunità. In particolare, il segmento clienti senior è nel nostro focus con soluzioni modulari che combinino risparmio, protezione e servizi in una logica di assistenza. Ci impegniamo inoltre a rafforzare il dialogo con le persone lungo tutto il percorso di interazione con le nostre realtà aziendali attraverso servizi accessibili su base 24/7.

Forniamo ai clienti **informazioni complete e facilmente fruibili sui prodotti e sui servizi**, aiutandoli a comprendere i principali fattori che possono incidere sulla loro capacità reddituale, a valutare accuratamente la loro capacità di risparmio, a identificare i propri fabbisogni presenti e futuri. Crediamo che lo strumento assicurativo sia il più adeguato per prevedere e affrontare con il dovuto anticipo i possibili bisogni delle età sia giovani che avanzate; ne curiamo quindi la definizione e offerta anche in caso di contesti di mercato con scarsa conoscenza e propensione individuale per le soluzioni assicurative.

I prodotti Vita, inclusi i prodotti a contenuto previdenziale

e assistenziale, implicano l'accettazione da parte di Generali di **rischi sottoscrivibili di tipo biometrico**, tipicamente mortalità, longevità e malattia. Abbiamo pertanto la necessità di gestirli tramite i processi di sottoscrizione attualmente in essere, che si basano su una valutazione aggiornata delle condizioni socio-demografiche della popolazione che hanno lo scopo di coglierne i relativi trend. Siamo inoltre dotati di **processi di pricing e di approvazione dei prodotti** che prevedono un'analisi preventiva delle ipotesi relative ai fattori biometrici e una governance strutturata definita nella **Politica di sottoscrizione vita**, che viene applicata a livello di Gruppo. Misuriamo, infine, i rischi di mortalità, longevità e malattia, tramite il modello interno di rischio del Gruppo.

Dichiariamo inoltre il nostro impegno e monitoriamo il rispetto dei diritti umani grazie alle linee guida e politiche di Gruppo tra cui il Codice di Condotta, la Responsible Investment Guideline e la Responsible Underwriting Guideline.



La strategia Generali 2021, p. 21-22

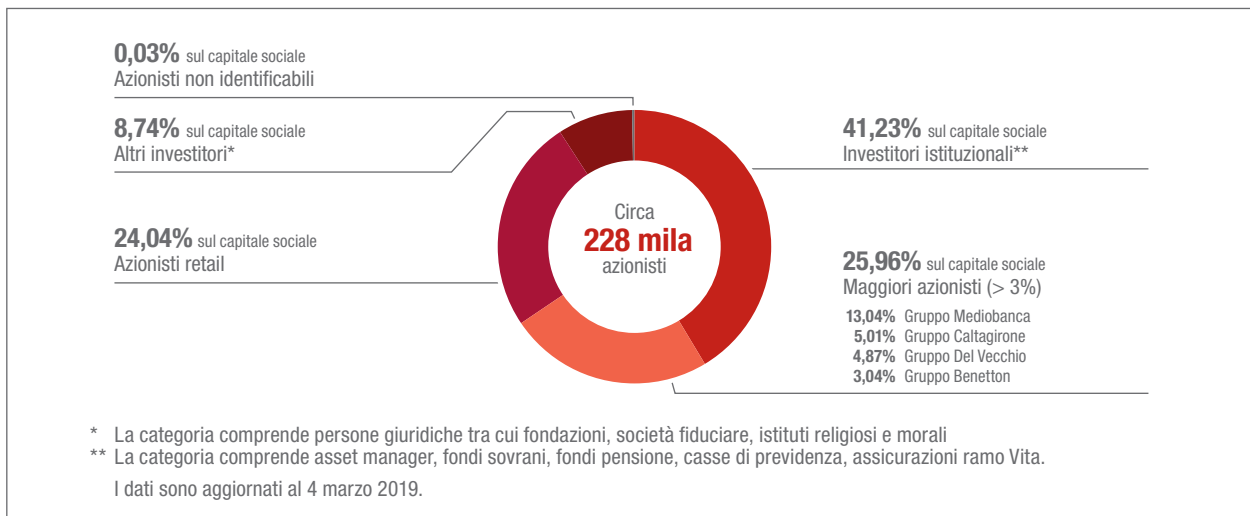


Le nostre regole per un agire corretto, p. 24

La nostra governance e politica retributiva

La nostra governance

In un contesto economico e finanziario sfidante, siamo convinti che la nostra governance, conforme alle migliori pratiche internazionali, sia adeguata a supportare efficacemente il perseguimento della nostra strategia nell'ottica della creazione di valore per tutti gli stakeholder nel medio-lungo termine.



Non sussiste un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti e non ci sono patti parasociali sulle azioni. Si precisa comunque che la Società agevola la partecipazione alle Assemblee dei beneficiari dei piani d'incentivazione di lungo termine (LTI), che sono basati su azioni Generali, mettendo a loro disposizione i servizi del rappresentante designato.



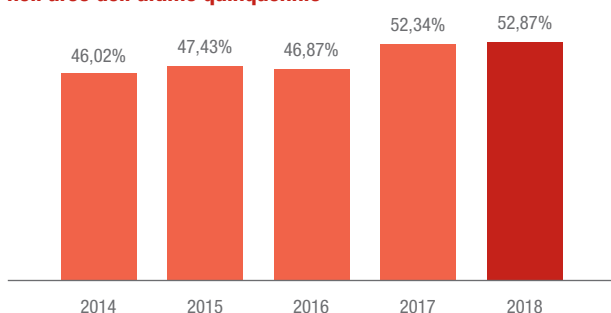
L'andamento dell'azione, p. 57 per ulteriori informazioni sull'azione

La Società intrattiene **rapporti continuativi con tutti gli stakeholder esterni**: investitori istituzionali, proxy advisor, analisti finanziari e azionisti retail. L'intensa attività di relazione si sostanzia in diverse forme di confronto, con interlocutori individuali o in gruppo, all'interno di roadshow e conferenze di settore, nonché in momenti di scambio ad hoc per specifiche tematiche, che spaziano dagli argomenti di business, finanziari e di performance a temi di corporate governance, remunerazione e sostenibilità rilevanti per i diversi rappresentanti della comunità finanziaria. Tra le principali occasioni di confronto ricorrente con il vertice della Società vi sono l'Assemblea annuale degli Azionisti e l'Investor Day.

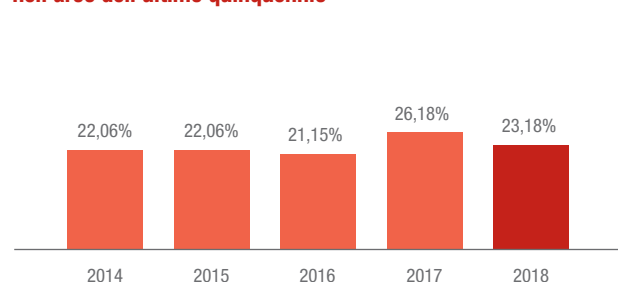


Nota alla Relazione, p. 86 per ulteriori informazioni sulle relazioni con gli stakeholder

Percentuale di capitale sociale presente in Assemblea nell'arco dell'ultimo quinquennio

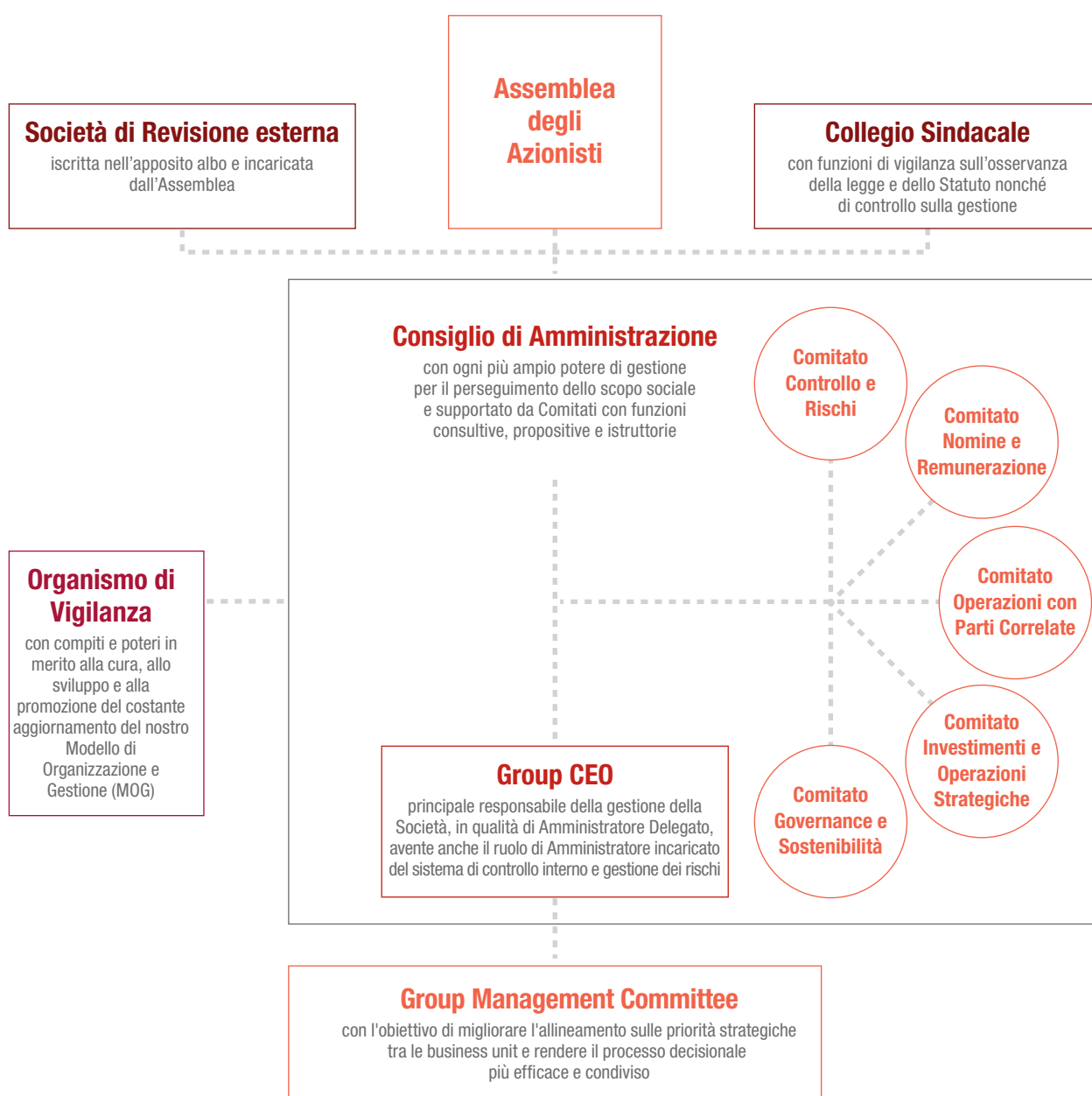


Percentuale del capitale sociale rappresentato da investitori istituzionali presente in Assemblea nell'arco dell'ultimo quinquennio



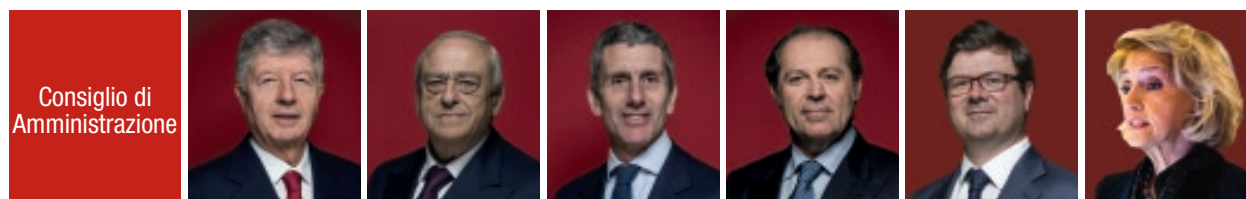
Abbiamo avviato nel 2016 il programma **Shareholders' Meeting - Extended Inclusion** per agevolare la partecipazione all'Assemblea degli Azionisti delle persone con disabilità motoria e sensoriale: sono previsti alcuni servizi specifici utili a contenere l'impatto delle possibili barriere fisiche, comunicative e sensoriali, come la traduzione simultanea in diverse lingue, la lingua dei segni e la sottotitolatura in italiano, l'accoglienza e il check-in dedicati, e l'assistenza sanitaria qualificata.

Il Consiglio di Amministrazione ha strutturato la propria organizzazione, anche attraverso l'istituzione di appositi Comitati endoconsiliari, in modo coerente con l'esigenza di definire una pianificazione strategica in linea con lo scopo, i valori e la cultura del Gruppo e, al contempo, di monitorarne il perseguimento nell'ottica della creazione sostenibile di valore nel medio-lungo periodo. La nostra **governance integrata** fa leva anche sulle variegate e approfondite competenze professionali presenti nel Consiglio e garantisce un'efficace supervisione sull'operato del management.



Focus sul Consiglio di Amministrazione

in carica fino all'Assemblea annuale degli Azionisti 2019



| | Gabriele Galateri di Genola Presidente | Francesco Gaetano Caltagirone Vicepresidente vicario | Clemente Rebecchini Vicepresidente | Philippe Donnet Group CEO | Romolo Bardin Amministratore | Ornella Barra Amministratore |
|----------------------------|--|--|---|-------------------------------------|--|--|
| Età | 71 | 75 | 54 | 58 | 40 | 65 |
| Nazionalità | italiana | italiana | italiana | francese | italiana | monegasca |
| Background professionale | manager | imprenditore | manager | manager | manager | imprenditrice |
| In carica dal | 8 aprile 2011 | 28 aprile 2007, Vicepresidente dal 30 aprile 2010 | 11 maggio 2012, Vicepresidente dal 6 novembre 2013 | 17 marzo 2016 | 28 aprile 2016 | 30 aprile 2013 |
| Comitati consiliari | | | | | | |
| Indipendenza ²⁰ | | | | | ✓ | ✓ |
| Esecutivo | | | | ✓ | | |

| | | | | | | |
|---------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|--|--|-------------------------|
| Comitato Nomine e Remunerazione | Comitato Controllo e Rischi | Comitato Operazioni Parti Correlate | Comitato Governance e Sostenibilità | Comitato Investimenti e Operazioni Strategiche | Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e gestione dei rischi | Presidente del Comitato |
|---------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|--|--|-------------------------|

59,5

età media

38%

consiglieri donna

61,5%

livello di indipendenza

1

consigliere esecutivo

95%

partecipazione media per riunione

14

riunioni

Nella prima parte del 2019 sono state svolte sessioni di aggiornamento e approfondimento sugli impatti derivanti dalla futura applicazione dei principi contabili IFRS 9 e IFRS 17 e sugli impatti IT sul settore delle assicurazioni (Insurtech).

Competenze ed esperienze

62%

esperienza internazionale

62%

esperienza manageriale

23%

capacità imprenditoriale

38%

esperienze accademiche

62%

conoscenza del contesto normativo e dei requisiti regolamentari

77%

conoscenza finanziaria e contabile

77%

esperienza nel settore assicurativo















62%

esperienza nel settore industriale

54%

esperienza in società a grande capitalizzazione

 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018, p. 59-60 per ulteriori informazioni sulla diversità degli organi di amministrazione, gestione e controllo

| | | | | | | |
|---|---|---|---|--|---|---|
|  |  |  |  |  |  |  |
| Paolo Di Benedetto | Alberta Figari | Diva Moriani | Lorenzo Pellicoli | Roberto Perotti | Sabrina Pucci | Paola Sapienza |
| Amministratore | Amministratore | Amministratore | Amministratore | Amministratore | Amministratore | Amministratore |
| 71 | 54 | 50 | 67 | 57 | 51 | 53 |
| italiana | italiana | italiana | italiana | italiana | italiana | italiana |
| avvocato | avvocato | manager | manager | docente | docente | docente |
| 28 aprile 2016 | 30 aprile 2013 | 28 aprile 2016 | 28 aprile 2007 | 28 aprile 2016 eletto nella lista di minoranza | 30 aprile 2013 | 30 aprile 2010 eletta nella lista di minoranza |
|  |  |  |  |  |  |  |
| ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ |

Focus sul Collegio Sindacale

in carica fino all'Assemblea annuale degli Azionisti 2020

| | | | | | |
|---|---|---|--|---|---|
|  |  |  |  |  |  |
| Collegio Sindacale | Carolyn Dittmeier | Antonia Di Bella | Lorenzo Pozza | Francesco Di Carlo | Silvia Olivetto |
| | Presidente | Sindaco | Sindaco | Supplente | Supplente |
| Età | 62 | 53 | 52 | 49 | 68 |
| Nazionalità | italiana e statunitense | italiana | italiana | italiana | italiana |
| In carica dal | 30 aprile 2014 | 30 aprile 2014 | 30 aprile 2014 | 30 aprile 2014 | 30 aprile 2014 |

57
età media

60%
sindaci donna

95%
partecipazione media per riunione del Consiglio

97%
partecipazione media per riunione

34
riunioni

Il Collegio Sindacale partecipa alle stesse sessioni di aggiornamento e approfondimento del Consiglio di Amministrazione.

DNF

La nostra politica retributiva

Attraverso la politica retributiva ci proponiamo di attrarre, motivare e trattenere le persone che - per le loro competenze tecniche e manageriali e i loro differenti profili in termini di origine, genere ed esperienze - sono un fattore chiave per il successo del Gruppo come riflesso nei nostri valori. La nostra politica retributiva riflette e sostiene la strategia e i nostri valori: essere un Gruppo assicurativo globale con un approccio alla creazione di valore e alla sostenibilità dei risultati, valorizzando le nostre persone e mantenendo l'impegno verso tutti gli stakeholder.

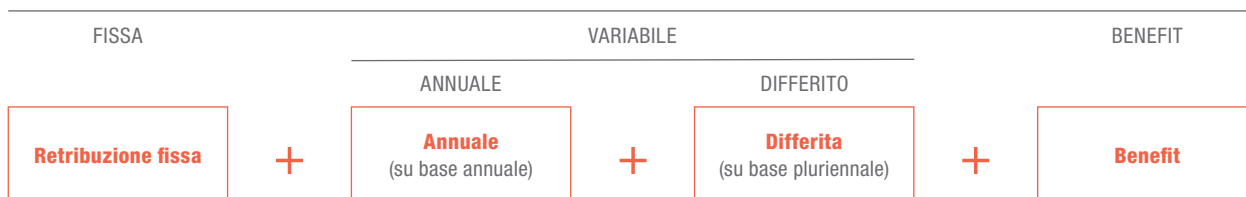
La nostra politica è fondata sui seguenti principi che guidano i programmi retributivi e le azioni conseguenti:



La **politica retributiva** a favore degli **amministratori non muniti di deleghe esecutive** prevede che la remunerazione sia composta da una componente fissa e dalla corresponsione di un gettone di presenza per ciascuna seduta del Consiglio di Amministrazione a cui partecipano, oltre al rimborso delle spese sostenute per la partecipazione alle sedute. Agli amministratori che sono anche componenti di Comitati endoconsiliari sono corrisposti degli emolumenti aggiuntivi rispetto a quanto già percepito in qualità di componenti del Consiglio di Amministrazione (con l'eccezione di coloro che sono anche dirigenti del Gruppo Generali), in funzione delle competenze attribuite a tali Comitati e all'impegno richiesto per la partecipazione ai lavori di questi ultimi in termini di numero di adunanze e di attività propedeutiche alle stesse. Questi compensi sono stabiliti dal Consiglio di Amministrazione. In linea con le migliori pratiche di mercato internazionali, non è prevista la corresponsione di alcuna remunerazione variabile.

L'**Amministratore Delegato/Group CEO**, unico amministratore esecutivo, i **membri del Group Management Committee (GMC)** e gli **altri dirigenti con responsabilità strategiche** sono destinatari di un pacchetto retributivo complessivo costituito da una componente fissa, da una componente variabile soggetta a meccanismi di malus e clawback, e da benefit.

Retribuzione complessiva target²¹



²¹ È il pacchetto retributivo target per tutta la popolazione descritta, ad esclusione dei dirigenti con responsabilità strategiche appartenenti alle funzioni di controllo per le quali si applicano una politica retributiva e regole specifiche.

La componente fissa remunera il ruolo occupato e le responsabilità assegnate, tenendo anche conto dell'esperienza e delle competenze richieste, oltre alla qualità del contributo espresso nel raggiungimento dei risultati di business.

La remunerazione variabile annuale consiste in un sistema di bonus in base al quale può essere maturato un incentivo cash che varia tra lo 0% e il 200% della target baseline individuale in dipendenza di:

- funding di Gruppo, connesso ai risultati raggiunti in termini di risultato operativo e utile netto rettificato di Gruppo e alla verifica del superamento di un livello minimo di Regulatory Solvency Ratio;
- raggiungimento di obiettivi definiti nelle balanced scorecard individuali in cui sono fissati da 5 a 7 obiettivi a livello di Gruppo, Regione, paese, business/funzione e individuali - come appropriato - basati sulle seguenti prospettive:



È stato inoltre consolidato, a partire dal 2018, un **percorso interno di valorizzazione e focus sui temi legati alla sostenibilità**, con l'obiettivo ultimo di includere i driver chiave dei fattori ambientali, sociali e di governance (ESG) nelle balanced scorecard del top management del Gruppo. In particolare, in quelle dei top manager appartenenti alle funzioni Investment e Insurance sono previsti specifici indicatori di sostenibilità, rispettivamente focalizzati sull'aggiornamento della strategia di investimento sostenibile sui temi più rilevanti (ad esempio, combustibili e tabacco) e sull'implementazione di una policy di underwriting sostenibile.

La remunerazione variabile differita si sostanzia in un piano pluriennale basato su azioni di Assicurazioni Generali (approvato annualmente dall'Assemblea degli Azionisti). Il bonus massimo potenziale da erogarsi in azioni corrisponde al 175% della remunerazione fissa dei partecipanti (tale percentuale è pari al 250% per l'Amministratore Delegato/Group CEO). Il piano ha le seguenti caratteristiche:

- si articola su un arco temporale complessivo di 6 anni e si collega a specifici obiettivi di performance di Gruppo (Return on Equity e total shareholder return relativo) e alla verifica del superamento di un livello minimo di Regulatory Solvency Ratio;
- prevede un periodo di performance triennale e ulteriori periodi di indisponibilità sino a due anni (cd. minimum holding) sulle azioni assegnate.

I benefit includono, in particolare, previdenza integrativa e assistenza sanitaria per i dipendenti e le loro famiglie, oltre all'autovettura aziendale e ulteriori previsioni, fra cui alcune legate alla mobilità interna o internazionale (ad esempio, spese di alloggio, trasferimento e istruzione per i figli), in linea con le prassi di mercato.



Informazioni aggiuntive nella Nota Integrativa della Relazione Annuale Integrata e Bilancio Consolidato 2018 per altre informazioni sui benefici previdenziali dei dipendenti del Gruppo



www.generali.com/it/governance/remuneration per ulteriori informazioni sulla politica retributiva e sulla Relazione sulla Remunerazione comprensiva anche delle informazioni retributive

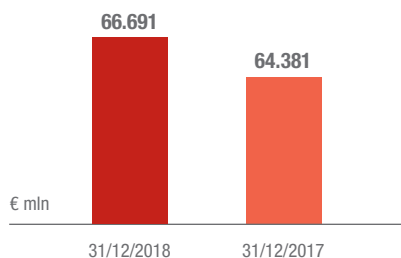


Le nostre performance

- 43 L'andamento economico del Gruppo
- 48 La situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo
- 57 L'andamento dell'azione
- 58 I nostri mercati di riferimento: posizionamento e performance

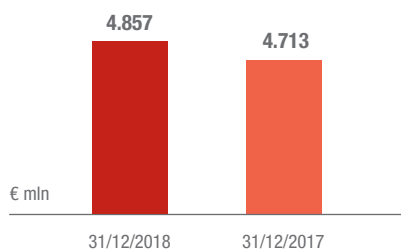
Sintesi degli andamenti del Gruppo¹

Premi lordi emessi complessivi



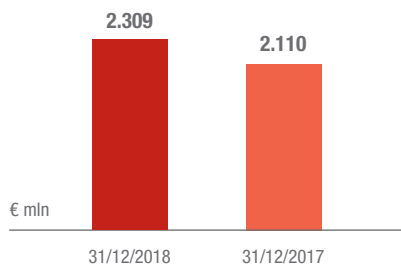
Ottima raccolta netta Vita a € 11,4 miliardi (+5,2%)
 Riserve tecniche Vita in crescita del 2,2%
 Premi lordi complessivi in aumento del 4,9% per effetto del positivo sviluppo di entrambi i segmenti

Risultato operativo



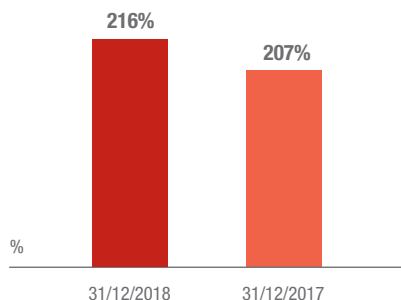
Performance operativa in crescita del 3% grazie al contributo di tutti i segmenti di attività del Gruppo
 Operating RoE 2015-2018 a 13,4% confermando il raggiungimento del target strategico (>13%)

Risultato del periodo di Gruppo



Risultato del periodo in aumento del 9,4%, riflettendo, oltre allo sviluppo della performance operativa, anche il positivo contributo delle dismissioni

Regulatory Solvency Ratio



Confermata la solidità del capitale di Gruppo con Regulatory Solvency Ratio a 216%

¹ Le variazioni di raccolta netta Vita e premi sono a termini omogenei, ossia a parità di cambi e area di consolidamento ex IFRS 5. Le variazioni di Risultato operativo, Asset Under Management e Operating RoE sono calcolate rideterminando, in applicazione all'IFRS 5, i dati comparativi 2017 a seguito del disinvestimento delle attività belghe, tedesche e di Guernsey. Le partecipazioni relative a tali attività non sono state escluse dal consolidamento nell'informativa di bilancio al 31 dicembre 2018, ma sono state classificate come attività in dismissione possedute per la vendita, il cui totale delle attività e passività, nonché il risultato economico al netto degli effetti fiscali, sono stati rilevati separatamente nelle specifiche voci degli schemi di bilancio. I dati comparativi sono stati rideterminati anche a seguito delle cessioni delle attività olandesi e irlandesi perfezionate rispettivamente a febbraio e giugno 2018. Per ulteriori informazioni si veda il paragrafo Variazione della presentazione degli indicatori di performance del Gruppo in Nota alla Relazione.

L'andamento economico del Gruppo

Andamento della raccolta

I **premi complessivi** del Gruppo ammontano a € 66.691 milioni, evidenziando una crescita del 4,9% per effetto del positivo sviluppo sia del segmento Vita (+5,7%) che di quello Danni (+3,3%).

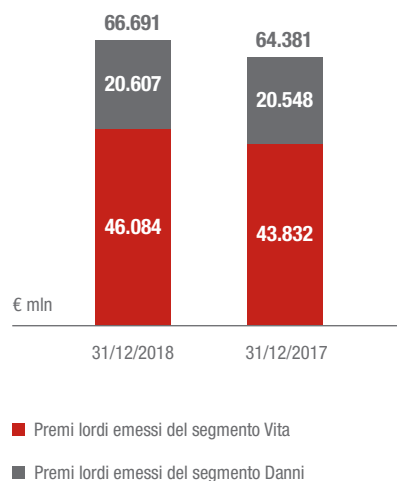
I **premi² del segmento Vita** confermano la crescita osservata nel corso dell'anno, attestandosi a € 46.084 milioni (+5,7%).

Con riferimento alle linee di business, positivo l'andamento delle polizze risparmio (+5,7%), in particolare in Italia (+8,2%, riflettendo le azioni di rinnovo intraprese sul portafoglio esistente delle polizze collettive per € 1,2 miliardi), Asia (+23,8%, per lo sviluppo del canale bancario) e Francia (+1,3%). In crescita dell'1,8% anche la raccolta unit-linked, riflettendo gli ottimi andamenti in Germania e Francia. I prodotti puro rischio e malattia evidenziano un aumento del 10,7%, confermando la crescita diffusa nei paesi di operatività del Gruppo.

La **raccolta netta Vita** (+5,2%) si attesta a € 11,4 miliardi rafforzando la crescita osservata ai nove mesi grazie all'andamento del trimestre.

La **nuova produzione in termini di valore attuale dei premi futuri di nuova produzione (PVNBP)** ammonta a € 43.202 milioni, evidenziando un calo dell'1,8%.

Con riferimento alle linee di business, la produzione dei prodotti di puro rischio cresce del 2,1% in tutte le aree di operatività del Gruppo, ad eccezione della Germania. In flessione la produzione unit-linked (-1,5%, per effetto dell'andamento registrato in Italia e Germania) e quella dei prodotti di risparmio (-3,7%) in linea con la strategia



del Gruppo che mira alla riduzione del business garantito. La **redditività della nuova produzione (margine sul PVNBP)** migliora di 0,26 p.p., portandosi a 4,35% (4,01% al 31 dicembre 2017), in seguito all'aumento della redditività sia dei prodotti di rischio (+0,51 p.p.), principalmente grazie al miglioramento registrato in Francia e Spagna, sia dei prodotti di risparmio (+0,29 p.p.), influenzata positivamente dalla continua riduzione delle garanzie finanziarie nonché dal miglioramento del contesto economico.

Come conseguenza delle azioni sopra descritte, il **valore della nuova produzione (NBV)** complessivo aumenta del 4,3% e si attesta a € 1.877 milioni (€ 1.820 milioni al 31 dicembre 2017).

€ 10.651,2 mln premi da prodotti a valenza sociale*

€ 1.769,2 mln premi da prodotti a valenza ambientale*

I prodotti assicurativi, per loro stessa natura, hanno un elevato valore sociale e ambientale, in quanto costituiscono una risposta concreta ai bisogni previdenziali e di tutela dei clienti e alle crescenti esigenze della società. Monitoriamo costantemente i rischi che possono avere un impatto sulla società e sull'ambiente per individuare le opportunità e creare valore. Nell'ambito della propria offerta, il Gruppo Generali si impegna a sostenere e promuovere alcune soluzioni ad alto valore aggiunto sotto il profilo sociale e

ambientale. Sviluppare questo tipo di coperture significa prestare un servizio che crea valore nel tempo, rispondere alle nuove esigenze legate ai rischi emergenti, promuovere i comportamenti ecosostenibili, colmare i gap nel settore della previdenza e della salute dei servizi pubblici. Abbracciando la tecnologia e l'innovazione, indirizziamo abitudini e comportamenti verso stili di vita più sani e consapevoli, puntando sulla prevenzione del rischio piuttosto che al risarcimento del danno. Per incentivare l'adozione di comportamenti ecocompatibili e per supportare le attività green, coerentemente con la nostra strategia sul cambiamento climatico, sviluppiamo e distribuiamo prodotti e servizi con particolare attenzione alla tutela dell'ambiente.



Sfide e opportunità del contesto di mercato, p. 32-33



Glossario disponibile a fine volume

* I premi da prodotti a valenza sociale e ambientale sono determinati su un perimetro societario che rappresenta il 94,4% dei premi complessivi di Gruppo nel lavoro diretto che contribuiscono all'analisi. L'ammontare di questi premi è difficilmente comparabile con quello del 2017 a seguito di alcuni affinamenti metodologici realizzati nel corso del 2018.

I premi del segmento Danni ammontano a € 20.607 milioni, in crescita del 3,3% grazie al positivo andamento di entrambe le linee di business.

Lo sviluppo del 3,4% del comparto auto è attribuibile alla crescita osservata in ACEER (+5,7%), Francia (+4,2%) e nella regione Americas e Sud Europa (+19,2%), riflettendo gli aggiustamenti tariffari operati in Argentina a seguito dell'inflazione. Pur registrando un recupero nella seconda parte dell'anno, la raccolta auto in Italia flette dell'1,7%, a seguito della contrazione del portafoglio derivante dalle misure adottate per recuperare la redditività del portafoglio.

In crescita anche la raccolta premi nel non auto (+2,7%) con andamenti positivi ampiamente diffusi nelle diverse aree di operatività del Gruppo. Crescono i volumi premi nella regione ACEER (+4,1%) con crescite diversificate sul territorio, Francia (+2,7%), Germania (+1,8%) e nel cluster International (+7,2%), trainato da Europ Assistance e Spagna. Persiste il calo osservato in Italia (-1,5%), collegato alla flessione delle linee Global Corporate & Commercial nonché al settore malattia che risentono della forte concorrenza su un mercato caratterizzato da una sostenuta competizione sui prezzi.

Premi lordi emessi complessivi per paese (*)

| (in milioni di euro) | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|-----------------------------------|---------------|---------------|
| Italia | 23.781 | 22.836 |
| Francia | 12.264 | 11.904 |
| Germania | 13.577 | 13.107 |
| Austria, CEE & Russia | 6.429 | 6.191 |
| International | 10.539 | 10.260 |
| Spagna | 2.378 | 2.427 |
| Svizzera | 1.696 | 1.817 |
| Americas e Sud Europa | 1.427 | 1.858 |
| Asia | 2.894 | 2.359 |
| Europ Assistance | 834 | 753 |
| Altre società | 1.310 | 1.047 |
| Holding di Gruppo e altre società | 102 | 82 |
| Totale | 66.691 | 64.381 |

(*) La raccolta premi totale per Global Business Lines (GBL), prendendo in considerazione il business sottoscritto nei vari paesi, è stata pari a € 4.332 milioni e così suddiviso:

- Global Corporate&Commercial € 1.991 milioni;
- Generali Employee Benefits e Generali Global Health € 1.507 milioni;
- Europ Assistance € 834 milioni.

I dettagli per area geografica evidenziati in questo documento riflettono l'organizzazione manageriale del Gruppo presente all'inizio del 2018 e operativa per larga parte dell'esercizio, composta dalle business unit dei tre mercati principali - Italia, Francia e Germania - e da quattro strutture regionali (ACEER, International, Investments, Asset &

Wealth Management e Holding di Gruppo e altre società). In International, Altre società comprende principalmente Generali Global Health e Generali Employee Benefits.



Nota alla Relazione, p. 86 per la descrizione dettagliata delle aree geografiche presentate nel documento

Risultato operativo

Il risultato operativo del Gruppo, pari a € 4.857 milioni, evidenzia una crescita del 3,0% (€ 4.713 milioni al 31 dicembre 2017³), riflettendo il positivo andamento di tutti i segmenti di attività.

L'operating Return on Equity è pari a 12,6% al 31 dicembre 2018 (-0,2 p.p.), riflettendo l'impatto della modalità di rendicontazione delle dismissioni secondo l'IFRS 5⁴.

³ Come sopra anticipato, i dati comparativi 2017 sono stati riclassificati. Per ulteriori informazioni si veda il paragrafo Variazione della presentazione degli indicatori di performance del Gruppo in Nota alla Relazione.

⁴ La modalità di rendicontazione delle dismissioni secondo l'IFRS 5 riclassifica il Risultato operativo delle attività in dismissione/dismesse nel Risultato delle attività discontinue, andando di fatto a diminuire il numeratore.

L'operating Return on Equity medio del periodo 2015-2018 si attesta al 13,4%, confermando il raggiungimento dell'obiettivo strategico (>13%).

Risultato operativo totale per segmento

| (in milioni di euro) | 31/12/2018 | 31/12/2017 | Variazione |
|-----------------------------------|--------------|--------------|-------------|
| Risultato operativo totale | 4.857 | 4.713 | 3,0% |
| Vita | 3.067 | 2.982 | 2,8% |
| Danni | 1.992 | 1.944 | 2,5% |
| Asset Management | 335 | 261 | 28,2% |
| Holding e altre attività | -70 | -163 | n.s |
| Elisioni intersettoriali | -467 | -311 | 50,0% |

In particolare, il risultato operativo Vita, pari a € 3.067 milioni, cresce del 2,8% grazie all'andamento della performance tecnica al netto delle spese di gestione assicurativa. In calo il risultato della gestione finanziaria per le maggiori svalutazioni su strumenti finanziari, registrate in particolare nell'ultimo trimestre dell'anno.

Il risultato operativo Danni, pari a € 1.992 milioni, aumenta del 2,5% riflettendo il contributo della gestione finanziaria, seppur in un contesto di perdurante basso livello dei tassi di interesse, e delle altre componenti operative. Il combined ratio si attesta a 93,0% (92,9% al 31 dicembre 2017), confermandosi al primo posto tra i nostri peer, coerentemente

con la direttiva strategica di eccellenza tecnica del Gruppo. Il segmento Asset Management, introdotto a partire dal 31 dicembre 2018 per meglio riflettere i risultati delle attività di asset manager del Gruppo in linea con la comunicazione strategica al mercato⁵, raggiunge un risultato operativo di € 335 milioni grazie all'incremento dei ricavi derivanti dalle attività di gestione dei portafogli.

Il miglioramento del risultato operativo Holding e altre attività riflette il positivo risultato delle altre attività di private equity e real estate.

Infine, la variazione delle elisioni intersettoriali è principalmente dovuta a maggiori dividendi e realizzi intragruppo.

Risultato operativo per paese

| (in milioni di euro) | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|--------------|--------------|
| Italia | 1.801 | 1.841 |
| Francia | 703 | 744 |
| Germania | 821 | 750 |
| Austria, CEE & Russia | 776 | 744 |
| International | 814 | 731 |
| Spagna | 294 | 289 |
| Svizzera | 273 | 258 |
| Americas e Sud Europa | 116 | 85 |
| Asia | 79 | 39 |
| Europ Assistance | 86 | 88 |
| Altre società | -33 | -28 |
| Investments, Asset & Wealth Management (*) | 527 | 468 |
| Holding di Gruppo, altre società e elisioni intersettoriali | -585 | -565 |
| Totale | 4.857 | 4.713 |

(*) L'area Investments, Asset & Wealth Management include le principali entità del Gruppo operanti nell'ambito della consulenza investimenti, gestione del risparmio e pianificazione finanziaria; comprende, tra le altre, Banca Generali. Aggiungendo al risultato operativo di Investments, Asset & Wealth Management indicato in tabella anche quello di AM dei Paesi dell'Europa centro-orientale, si ottiene un risultato operativo totale pari a € 542 milioni (€ 482 milioni al 31 dicembre 2017).

Risultato non operativo

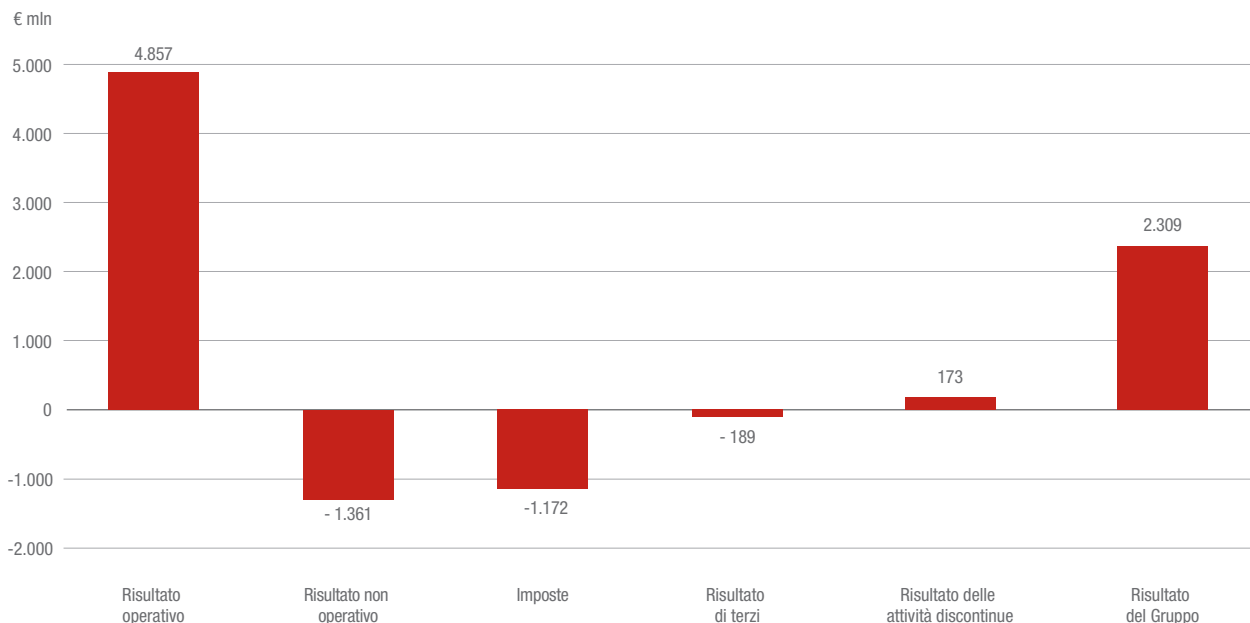
Il **risultato non operativo** del Gruppo si attesta a € -1.361 milioni (€ -1.109 milioni al 31 dicembre 2017). In particolare:

- le **perdite nette da valutazione** risultano in aumento a € -431 milioni (€ -271 milioni del 31 dicembre 2017) per effetto principalmente delle maggiori svalutazioni su investimenti finanziari azionari, registrati in particolare nell'ultimo trimestre dell'anno;
- i **profitti netti di realizzo** si attestano a € 265 milioni (€ 311 al 31 dicembre 2017), beneficiando di € 113 milioni della cessione della partecipazione in Italo - Nuovo Trasporto Viaggiatori. Il calo dei profitti di realizzo rispetto al periodo precedente è principalmente ascrivibile alla componente obbligazionaria e immobiliare, riflettendo la programmata politica di sostenere i rendimenti futuri dei propri investimenti;
- i **proventi netti non operativi** da fair value ammontano a € 11 milioni (€ 26 milioni al 31 dicembre 2017);
- gli **altri costi e ricavi non operativi** calano lievemente a € -411 milioni (€ -419 milioni al 31 dicembre 2017). La

voce si compone di € -98 milioni relativi all'ammortamento del valore dei portafogli acquisiti (€ -106 al 31 dicembre 2017), € -211 milioni di costi di ristrutturazione (€ -297 al 31 dicembre 2017), in calo soprattutto in Germania, e € -102 milioni di altri costi netti non operativi (€ -16 milioni al 31 dicembre 2017). Questi ultimi comprendono € 77 milioni di plusvalenza relative alla cessione delle attività in Panama, mentre lo scorso anno la voce aveva beneficiato di € 196 milioni di proventi derivanti dalla cessione del portafoglio Danni in run-off della filiale inglese;

- i **costi non operativi di holding** si attestano a € -795 milioni (€ -755 milioni al 31 dicembre 2017) per effetto dei costi di ristrutturazione previsti (principalmente per il trasferimento della sede operativa di Generali Employee Benefits e per la chiusura del branch in Giappone), oltre che per lo sviluppo delle attività di asset management. In calo gli interessi passivi sul debito finanziario che passano da € -673 milioni a € -666 milioni.

Risultato del Gruppo



Il **risultato del periodo di pertinenza del Gruppo** si attesta a € 2.309 milioni, registrando un aumento del 9,4% rispetto a € 2.110 milioni del 31 dicembre 2017, e riflette:

- il miglioramento del risultato operativo sopra commentato;
- il risultato delle attività discontinue di € 173 milioni,

relativo alle cessioni delle attività tedesche, belghe e di Guernsey nonché al profitto derivante dalla cessione della società irlandese per € 49 milioni. Nel 2017 la voce accoglieva la minusvalenza da valutazione delle attività olandesi;

- una lieve flessione della fiscalità. Il tax rate resta so-

stanzialmente invariato, passando dal 32,7% al 32,6%;
– il risultato di terzi, pari a € 189 milioni, che corrisponde ad un minority rate pari al 7,6% (8,1% al 31 di-

cembre 2017) e che aumenta rispetto allo scorso anno (€ 185 milioni), riflettendo principalmente l'andamento dell'Asia.

Da risultato operativo a risultato del periodo

| (in milioni di euro) | 31/12/2018 | 31/12/2017 | Variazione |
|--|---------------|---------------|--------------|
| Risultato operativo consolidato | 4.857 | 4.713 | 3,0% |
| Premi netti di competenza | 63.405 | 61.137 | 3,7% |
| Oneri netti relativi ai sinistri | -52.032 | -60.853 | -14,5% |
| Spese di gestione | -10.393 | -10.260 | 1,3% |
| Commissioni nette | 428 | 420 | 1,9% |
| Risultato operativo degli investimenti | 3.959 | 14.971 | -73,6% |
| Proventi e oneri operativi derivanti da strumenti finanziari a fair value rilevato a conto economico | -6.018 | 3.912 | n.s. |
| Proventi e oneri operativi derivanti da altri strumenti finanziari | 9.977 | 11.059 | -9,8% |
| Interessi e altri proventi | 10.560 | 10.634 | -0,7% |
| Profitti netti di realizzo operativi da altri strumenti finanziari e investimenti immobiliari | 1.215 | 1.568 | -22,5% |
| Perdite nette da valutazione operative da altri strumenti finanziari e investimenti immobiliari | -836 | -274 | n.s. |
| Interessi passivi relativi al debito operativo | -333 | -337 | -1,1% |
| Altri oneri da strumenti finanziari ed investimenti immobiliari | -628 | -532 | 18,1% |
| Costi operativi di holding | -467 | -454 | 2,9% |
| Altri costi e ricavi operativi (*) | -44 | -247 | -82,3% |
| Risultato non operativo consolidato | -1.361 | -1.109 | 22,8% |
| Risultato non operativo degli investimenti | -155 | 65 | n.s. |
| Proventi e oneri non operativi derivanti da strumenti finanziari a fair value rilevato a conto economico | 11 | 26 | -59,0% |
| Proventi e oneri non operativi derivanti da altri strumenti finanziari (**) | -166 | 40 | n.s. |
| Profitti netti di realizzo non operativi da altri strumenti finanziari e investimenti immobiliari | 265 | 311 | -14,6% |
| Perdite nette da valutazione non operative da altri strumenti finanziari e investimenti immobiliari | -431 | -271 | 59,0% |
| Costi non operativi di holding | -795 | -755 | 5,2% |
| Interessi passivi relativi al debito finanziario | -666 | -673 | -1,0% |
| Altri costi non operativi di holding | -128 | -82 | 56,1% |
| Altri costi e ricavi non operativi | -411 | -419 | -1,8% |
| Risultato del periodo prima delle imposte | 3.496 | 3.605 | -3,0% |
| Imposte (*) | -1.172 | -1.241 | -5,6% |
| Utile dopo le imposte | 2.324 | 2.364 | -1,7% |
| Utile o perdita delle attività operative cessate | 173 | -68 | n.s. |
| Risultato del periodo consolidato | 2.497 | 2.295 | 8,8% |
| Risultato del periodo di pertinenza del Gruppo | 2.309 | 2.110 | 9,4% |
| Risultato del periodo di pertinenza di terzi | 189 | 185 | 1,8% |

(*) Al 31 dicembre 2018 l'importo è rettificato per imposte operative di € 52 milioni e per imposte non ricorrenti retrocesse agli assicurati in Germania per € -6 milioni (al 31 dicembre 2017 rispettivamente di € 52 milioni e € 42 milioni).

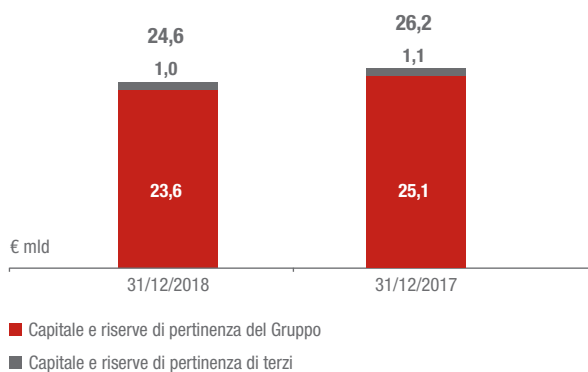
(**) L'importo è al lordo degli interessi passivi relativi al debito finanziario.

La situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo

Patrimonio netto e solvibilità di Gruppo

Il **capitale e riserve di pertinenza del Gruppo** si attestano a € 23.601 milioni, in flessione del 5,9% rispetto a € 25.079 milioni al 31 dicembre 2017. La variazione è ascrivibile principalmente:

- al risultato del periodo di pertinenza del Gruppo, pari a € 2.309 milioni al 31 dicembre 2018;
- alla distribuzione del dividendo per € 1.330 milioni, effettuata nel corso del 2018;
- agli altri utili o perdite rilevati a patrimonio netto (€ -2.517) sia per la riduzione della riserva per utili o perdite su attività finanziarie disponibili per la vendita per € -2.288 milioni, derivante principalmente dall'andamento dei titoli obbligazionari a seguito dell'ampliamento degli spread nell'anno, sia per la riduzione della riserva attribuibile ai gruppi in dismissione per € -283 milioni, parzialmente compensata dall'incremento degli utili o perdite per piani a benefici definiti pari a € 81 milioni.



Rollforward del patrimonio netto

| (in milioni di euro) | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---------------|---------------|
| Capitale e riserve di pertinenza del Gruppo alla fine del precedente esercizio | 25.079 | 24.545 |
| Utile del periodo | 2.309 | 2.110 |
| Dividendi distribuiti | -1.330 | -1.249 |
| Altri utili o perdite rilevati a patrimonio netto | -2.517 | -100 |
| Utili o perdite su attività finanziarie disponibili per la vendita | -2.288 | 162 |
| Utili o perdite per differenze cambio | -32 | -158 |
| Utili o perdite su strumenti di copertura | 22 | 58 |
| Utili o perdite per piani a benefici definiti | 81 | 22 |
| Altri utili o perdite | -300 | -183 |
| Altre voci | 60 | -226 |
| Capitale e riserve di pertinenza del Gruppo alla fine dell'esercizio | 23.601 | 25.079 |

Il Regulatory Solvency Ratio - che rappresenta la visione regolamentare del capitale del Gruppo e si basa sull'utilizzo del modello interno unicamente per le compagnie che hanno ottenuto la relativa approvazione da parte dell'IVASS, e sulla Standard Formula per le altre compagnie - è risultato pari a 216% (207% al 31 dicembre 2017; +9 p.p.). L'andamento è determinato principalmente dalla solida generazione normalizzata di capitale e dal contributo sia dei cambi di modello regolamentari (inclusivi dell'allargamento del modello interno ad Austria e Svizzera) che delle operazioni di M&A concluse durante l'anno, che

più che compensano le variazioni economiche negative del periodo e lo stacco del dividendo previsto.

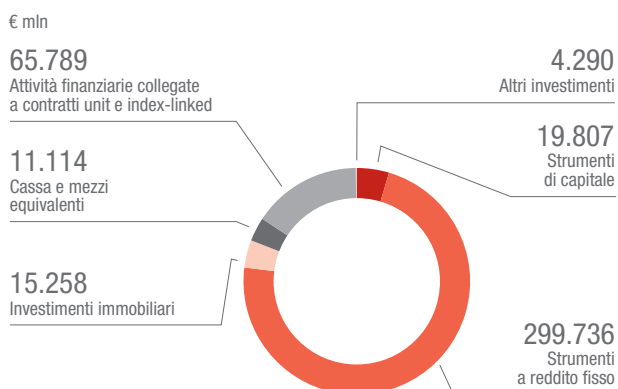
A partire dal 31 dicembre 2018 l'Economic Solvency Ratio, che rappresentava la visione economica del capitale del Gruppo ed è calcolato applicando il modello interno all'intero perimetro del Gruppo, non verrà più pubblicato, in quanto la differenza tra la vista regolamentare e quella economica si è assottigliata, essendosi ridotto il perimetro delle entità ancora in fase di approvazione (Austria per il business malattia e Spagna).



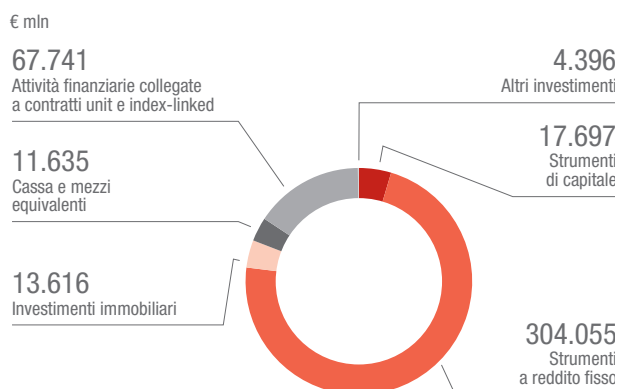
Investimenti

Asset allocation

Investimenti al 31 dicembre 2018



Investimenti al 31 dicembre 2017



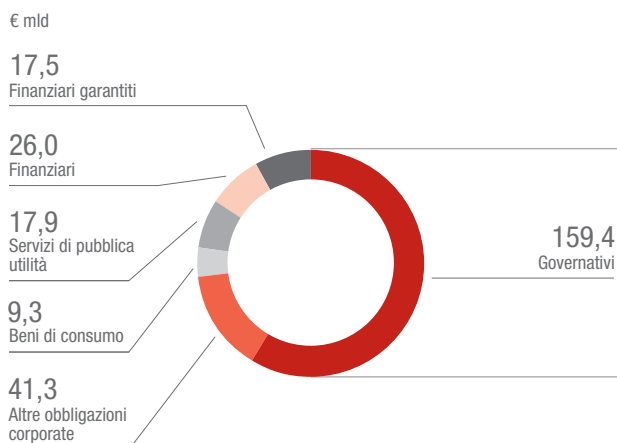
Al 31 dicembre 2018 il valore complessivo degli investimenti si attesta a € 415.994 milioni, in lieve calo rispetto all'esercizio precedente (-0,8%). Gli investimenti di Gruppo ammontano a € 350.205 milioni (-0,3%) e quelli collegati a contratti linked a € 65.789 milioni (-2,9%).

In termini di incidenza delle principali categorie di investimenti, la relativa esposizione degli strumenti a reddito fisso risulta in riduzione all'85,6% (86,5% al 31 dicembre 2017), mentre quella degli strumenti di capitale è aumentata, attestandosi al 5,7% (5,0% al 31 dicembre 2017).

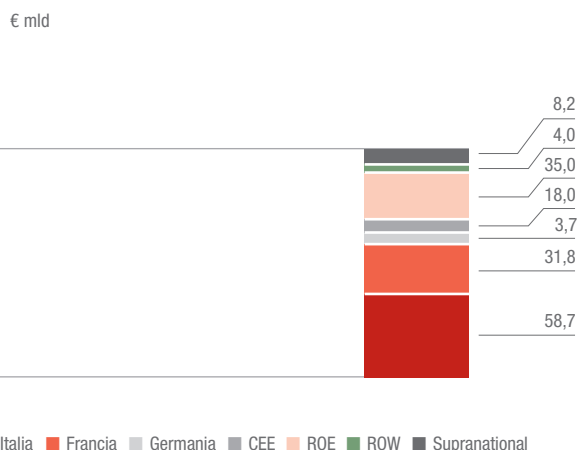
Anche l'incidenza degli investimenti immobiliari e quella degli altri investimenti risultano in lieve incremento, attestandosi rispettivamente al 4,4% (3,9% al 31 dicembre 2017) e all'1,1% (1,0% al 31 dicembre 2017). Si ricorda che gli altri investimenti comprendono principalmente i crediti interbancari e verso la clientela bancaria, le partecipazioni e i derivati. L'incidenza della liquidità passa infine dal 3,3% al 3,2%.

Strumenti a reddito fisso: portafoglio obbligazionario

Portafoglio obbligazionario: dettaglio per settore



Titoli governativi: dettaglio per paese di rischio



Con riferimento alla composizione del portafoglio obbligazionario, i titoli governativi, che ne rappresentano il 53,2% (52,0% al 31 dicembre 2017), mostrano un incremento, attestandosi a € 159.431 milioni (€ 158.216 milioni al 31 dicembre 2017). La variazione del periodo è ascrivibile prevalentemente alla posizione di acquirente netto

La variazione del periodo è ascrivibile prevalentemente alla posizione di acquirente netto

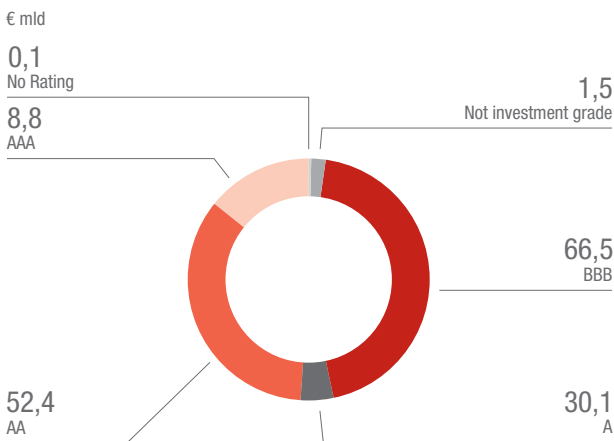
del Gruppo verso questa classe di attivi. L'esposizione verso i singoli titoli di Stato è principalmente allocata ai rispettivi paesi di operatività, in linea con la politica di ALM implementata dal Gruppo.

La componente corporate registra un decremento in termini assoluti, attestandosi a € 112.017 milioni (€ 117.207 milioni al 31 dicembre 2017), pari al 37,4% del portafoglio obbligazionario (38,5% al 31 dicembre 2017), dovuto

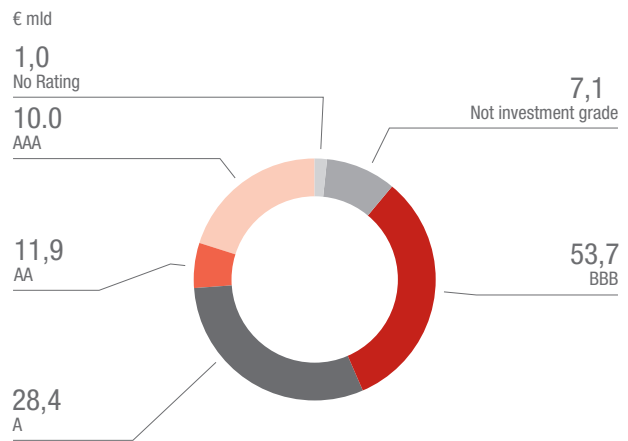
all'orientamento della strategia di reinvestimento verso la componente obbligazionaria sovrana.

Prendendo in considerazione, invece, la nuova composizione del portafoglio attuale, si evidenzia una consistente diminuzione dei titoli esposti al settore finanziario, parzialmente controbilanciato da un aumento di esposizione al settore delle telecomunicazioni.

Portafoglio obbligazionario: titoli governativi per rating



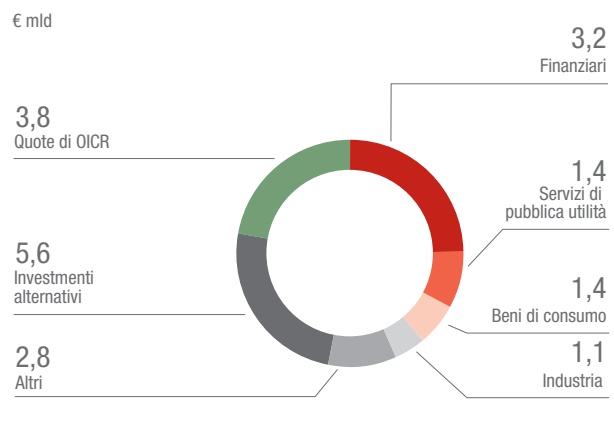
Portafoglio obbligazionario: titoli corporate per rating



Il portafoglio corporate del Gruppo si conferma in miglioramento in termini di merito creditizio, con oltre il 93% dei titoli detenuti classificati come Investment Grade (91%

a fine dell'esercizio precedente). I titoli considerati Non Investment Grade registrano un calo di € 2,9 miliardi rispetto al 31 dicembre 2017.

Strumenti di capitale

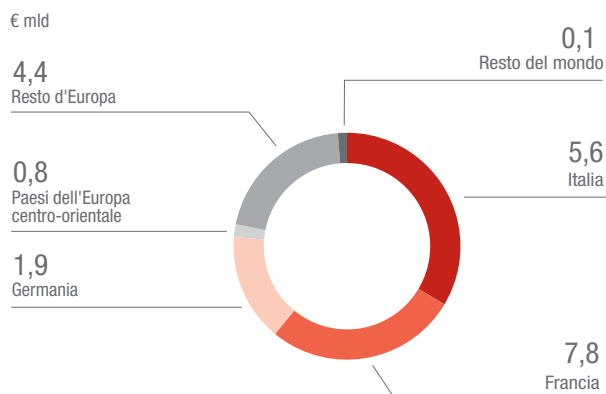


I titoli di capitale registrano un incremento in termini assoluti, attestandosi a € 19.807 milioni (€ 17.697 milioni al 31 dicembre 2017).

La variazione è ascrivibile prevalentemente all'aumento dello stock degli investimenti alternativi (sia per l'apprezzamento che per la posizione di acquirente netto adottata dal Gruppo) ma anche agli acquisti netti di capitale azionario effettuati nel periodo, nonostante un andamento negativo generalizzato dei corsi azionari.

Investimenti immobiliari

Investimenti immobiliari diretti al valore di mercato



Gli investimenti immobiliari in termini di valori di bilancio si attestano a € 15.258 milioni (€ 13.616 milioni al 31 dicembre 2017).

In particolare, gli investimenti immobiliari diretti del Gruppo a valori di mercato, pari a € 20.631 milioni (€ 18.025 milioni al 31 dicembre 2017), sono quasi interamente allocati in Europa occidentale, prevalentemente in Italia, Francia e Germania e sono detenuti nei rispettivi paesi di operatività.

Risultato degli investimenti

Redditività degli investimenti

| | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|--|----------------|----------------|
| Componenti economiche | | |
| Redditi correnti da titoli a reddito fisso | 8.861 | 9.279 |
| Redditi correnti da titoli azionari | 869 | 650 |
| Redditi correnti da investimenti immobiliari (*) | 738 | 725 |
| Profitti netti di realizzo | 1.495 | 2.111 |
| Perdite nette da valutazione | -1.205 | -448 |
| Profitti netti non realizzati | -549 | 357 |
| Investimenti medi | 351.577 | 347.991 |
| Indici di redditività | | |
| Redditività corrente (*) | 3,0% | 3,1% |
| Harvesting rate | -0,1% | 0,6% |
| Redditività di conto economico | 2,8% | 3,3% |

(*) Al netto degli ammortamenti del periodo.

La redditività corrente registra una lieve flessione, attestandosi al 3,0% (3,1% al 31 dicembre 2017). L'andamento di tale indicatore è attribuibile, da un lato, all'aumento degli investimenti medi e, dall'altro, a un calo nel valore assoluto dei redditi correnti, che si attestano a € 10.668 milioni (€ 10.847 milioni al 31 dicembre 2017), dovuto ai bassi tassi d'interesse ottenibili nell'ambito dell'attività di reinvestimento.

Il contributo al risultato del periodo derivante dalle operazioni di realizzo, dalle perdite nette da valutazione e dalle valutazioni rilevate a conto economico (harvesting rate)⁶ registra una diminuzione, attestandosi a -0,1% (0,6% al 31 dicembre 2017), a seguito sia di un maggior impatto delle svalutazioni, particolarmente consistenti rispetto a quelle registrate nel periodo precedente, che di un minor impatto dell'attività realizzativa.

⁶ Escluso il contributo degli investimenti a copertura di polizze unit-linked. Per maggiori dettagli sulla modalità di determinazione del Risultato degli investimenti si rimanda alla Nota metodologica sugli indicatori alternativi di performance.

Investimenti responsabili

DNF

€ 289 mln (-2,2%) investimenti diretti delle compagnie assicurative del Gruppo a cui si applica la Responsible Investment Guideline

In attuazione della **Responsible Investment Guideline**, il documento che disciplina a livello di Gruppo le diverse attività di investimento responsabile, identifichiamo, valutiamo e monitoriamo le società emittenti presenti in portafoglio coinvolte in settori controversi (ad esempio, armi non convenzionali) o in attività che comportano gravi o sistematiche violazioni dei diritti umani, gravi danni ambientali, corruzione.

Grazie alla creazione di una metodologia ESG proprietaria, che considera aspetti ambientali, sociali e di corporate governance, valutiamo il grado di responsabilità e coinvolgimento delle società emittenti e promuoviamo azioni specifiche nei loro confronti, che vanno dal divieto di contrarre nuovi investimenti, alla vendita delle posizioni in essere o al mantenimento delle stesse fino a scadenza o ancora al dialogo diretto per incoraggiarle ad agire responsabilmente.

Un comitato interfunzionale denominato Responsible Investment Committee ha il compito di supportare le decisioni del Group Chief Investment Officer in merito a possibili esclusioni dall'universo investibile del Gruppo.

Una strategia per il clima

In linea con i principi di investimento responsabile ai quali da tempo aderiamo, e in attuazione della Politica di Gruppo per l'Ambiente e il Clima, abbiamo definito il nostro impegno, anche attraverso l'attività di investimento, nella mitigazione del cambiamento climatico e nella transizione verso energie alternative al carbone e ai combustibili fossili.



La strategia Generali 2021, p. 21-22



Le nostre regole per un agire corretto, p. 24

Fondi di investimento sostenibile e responsabile

Grazie ad una metodologia, sviluppata internamente da un team dedicato, che integra aspetti non finanziari e finanziari tradizionali, selezioniamo le migliori società in relazione alle politiche di responsabilità sociale d'impresa e sviluppo sostenibile, per costituire fondi e mandati di gestione SRI (Socially Responsible Investment) dedicati.

Al 31 dicembre 2018, la metodologia è applicata a fondi e mandati di gestione per un totale di € 33,2 miliardi di asset (-2,1%)*. Di questi, l'81,4% è soggetto all'analisi SRI e esprime un tasso di conformità ai principi SRI del Gruppo superiore al 90%. Il restante 18,6% non è coperto dall'analisi SRI (fondi di fondi, emittenti situati in regioni extra-europee, emittenti non quotati).

Stewardship

In qualità di investitore responsabile, ci impegniamo a promuovere la sostenibilità nelle società partecipate attraverso le attività di proxy voting e engagement. A tal fine il Gruppo si è dotato di una Voting Guideline che esprime i nostri valori fondamentali anche in materia di sostenibilità. Nel 2018 il Gruppo ha partecipato a 1.201 Assemblee, con 15.257 risoluzioni votate e il 13% di pareri negativi espressi, confermando la volontà del Gruppo di supportare le migliori pratiche di sostenibilità.



Glossario disponibile a fine volume

* La variazione è calcolata rideterminando il dato comparativo 2017 a seguito di un cambio di metodologia.

Indebitamento e liquidità

Indebitamento

Coerentemente con il modello gestionale utilizzato dal Gruppo Generali in ambito IAS/IFRS, l'indebitamento consolidato è stato suddiviso in due categorie:

- **debito operativo**, inteso come l'insieme delle passività finanziarie consolidate per le quali è possibile identificare una correlazione con specifiche voci patrimoniali del bilancio consolidato. In tale categoria sono anche comprese le passività iscritte dalle compagnie di assicurazione a fronte di contratti di investimento e le

passività interbancarie e verso la clientela degli istituti bancari appartenenti al Gruppo;

- **debito finanziario**, comprendente le altre passività finanziarie consolidate, tra le quali passività subordinate, obbligazioni emesse e altri finanziamenti ottenuti. Ri-entrano, ad esempio, in tale categoria i debiti contratti nell'ambito di un'operazione di acquisto di partecipazioni di controllo.

Il debito totale è composto come segue:

Debito di Gruppo

| (in milioni di euro) | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---------------------------|---------------|---------------|
| Debito operativo | 27.009 | 26.199 |
| Debito finanziario | 11.532 | 11.816 |
| Debito subordinato | 8.124 | 8.379 |
| Titoli di debito senior | 2.983 | 2.980 |
| Altro debito finanziario | 425 | 457 |
| Totale | 38.540 | 38.015 |

La diminuzione del debito finanziario del Gruppo è data principalmente dal rimborso di due titoli subordinati emessi nel 2008 per un ammontare nominale pari a € 250 milioni tramite l'esercizio dell'opzione di rimborso anticipato nei mesi di novembre e dicembre 2018.

Il debito operativo registra un incremento dovuto a principalmente all'incremento dei depositi delle banche del Gruppo.

Il costo medio ponderato del debito finanziario al 31 dicembre 2018 si attesta al 5,66%, in diminuzione rispetto al 5,71% del 31 dicembre 2017. Il costo medio ponderato riflette il costo medio annualizzato del debito, tenendo in considerazione le passività in essere alla data di chiusura e le relative attività di copertura del rischio tasso e cambio.

Gli interessi passivi sul debito totale sono di seguito dettagliati:

Interessi passivi

| (in milioni di euro) | 31/12/2018 | 31/12/2017 | Variazione |
|--|--------------|--------------|--------------|
| Interessi passivi sul debito operativo | 333 | 337 | -1,1% |
| Interessi passivi sul debito finanziario | 666 | 673 | -1,0% |
| Totale (*) | 1.000 | 1.010 | -1,0% |

(*) Senza considerare gli interessi passivi sul debito operativo delle società di sviluppo immobiliare, classificati tra gli altri costi, nonché gli interessi passivi sui depositi e conti correnti di riassicurazione, portati a rettifica dei relativi interessi attivi.

Dettaglio del debito finanziario

Dettaglio del debito subordinato e dei titoli di debito senior

| (in milioni di euro) | 31/12/2018 | | | | 31/12/2017 | | | |
|-------------------------|-----------------|--------------------|---------------------------------|--------------------------------|-----------------|--------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| | Valore nominale | Valore di bilancio | Interessi passivi di competenza | Tasso medio di interesse % (*) | Valore nominale | Valore di bilancio | Interessi passivi di competenza | Tasso medio di interesse % (*) |
| Debito subordinato | 8.162 | 8.124 | 541 | 6,18% | 8.417 | 8.379 | 547 | 6,22% |
| Titoli di debito senior | 3.000 | 2.983 | 125 | 4,19% | 3.000 | 2.980 | 125 | 4,19% |
| Totale | 11.162 | 11.106 | | | 11.417 | 11.359 | | |

(*) Il costo medio ponderato riflette il costo annualizzato del debito, tenendo in considerazione tutte le passività in essere alla data di chiusura e le relative attività di copertura del rischio valuta e del rischio tasso.

Dettaglio delle emissioni e rimborsi del debito subordinato e dei titoli di debito senior

| (in milioni di euro) | 31/12/2018 | | | 31/12/2017 | | |
|-------------------------|------------|------------|---------------------------------|------------|------------|---------------------------------|
| | Emissioni | Rimborsi | Emissioni al netto dei rimborsi | Emissioni | Rimborsi | Emissioni al netto dei rimborsi |
| Debito subordinato | 0 | 250 | -250 | 0 | 869 | -869 |
| Titoli di debito senior | 0 | 0 | 0 | 0 | 13 | -13 |
| Totale | 0 | 250 | -250 | 0 | 882 | -882 |

Dettaglio delle principali emissioni

Passività subordinate

Principali emissioni subordinate

| | Tasso nominale | Nominale emesso (*) | Valuta | Costo ammortizzato (**) | Emissione | Call | Scadenza |
|------------------------|----------------|---------------------|--------|-------------------------|------------|------------|------------|
| Assicurazioni Generali | 6,27% | 350 | GBP | 388 | 16/06/2006 | 16/02/2026 | Perp |
| Assicurazioni Generali | 6,42% | 495 | GBP | 549 | 08/02/2007 | 08/02/2017 | Perp |
| Assicurazioni Generali | 7,24% | 350 | EUR | 350 | 04/03/2009 | 04/03/2019 | Perp |
| Assicurazioni Generali | 8,50% | 350 | EUR | 350 | 06/03/2009 | 06/03/2019 | Perp |
| Assicurazioni Generali | 9,00% | 50 | EUR | 50 | 15/07/2009 | 15/07/2019 | Perp |
| Assicurazioni Generali | 10,13% | 750 | EUR | 748 | 10/07/2012 | 10/07/2022 | 10/07/2042 |
| Assicurazioni Generali | 7,75% | 1.250 | EUR | 1.248 | 12/12/2012 | 12/12/2022 | 12/12/2042 |
| Assicurazioni Generali | 4,13% | 1.000 | EUR | 991 | 02/04/2014 | n.a. | 04/05/2026 |
| Assicurazioni Generali | 4,60% | 1.500 | EUR | 1.341 | 21/11/2014 | 21/11/2025 | Perp |
| Assicurazioni Generali | 5,50% | 1.250 | EUR | 1.243 | 27/10/2015 | 27/10/2027 | 27/10/2047 |
| Assicurazioni Generali | 5,00% | 850 | EUR | 841 | 08/06/2016 | 08/06/2028 | 08/06/2048 |

(*) In milioni, in valuta.

(**) In milioni di euro.

In questa categoria sono comprese anche passività subordinate non quotate emesse da Assicurazioni Generali e da altre controllate. Le rimanenti passività subordinate sono relative a titoli emessi da controllate austriache corri-

spondenti ad un costo ammortizzato di circa € 25 milioni. A novembre e dicembre 2018 sono stati rimborsati due titoli subordinati emessi dal Gruppo nel 2008 per un importo nominale di € 250 milioni tramite liquidità disponibile.

Titoli di debito senior

Principali emissioni di titoli di debito quotate

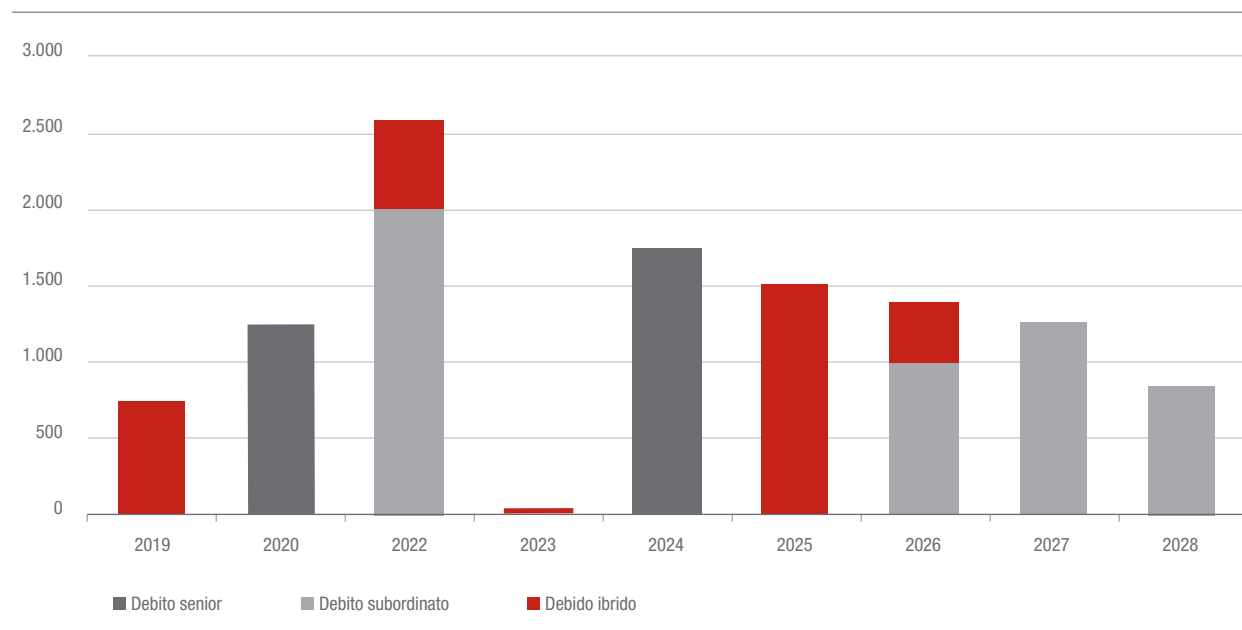
| Emittente | Tasso nominale | Nominale emesso (*) | Valuta | Costo ammortizzato (**) | Emissione | Scadenza |
|------------------------|----------------|---------------------|--------|-------------------------|------------|------------|
| Assicurazioni Generali | 5,13% | 1.750 | EUR | 1.733 | 16/09/2009 | 16/09/2024 |
| Assicurazioni Generali | 2,88% | 1.250 | EUR | 1.247 | 14/01/2014 | 14/01/2020 |

(*) In milioni, in valuta.

(**) In milioni di euro.

I titoli di debito senior sono sostanzialmente invariati.

Dettaglio delle scadenze del debito



La durata media al 31 dicembre 2018 si attesta a 5,34 anni rispetto a 6,22 anni al 31 dicembre 2017.

Linee di credito

Assicurazioni Generali ha in piedi linee di credito revolving per un importo complessivo di € 4 miliardi. Rappresenta, in linea con la migliore prassi di mercato, uno strumento efficiente per proteggere la flessibilità finanziaria del Gruppo in caso di scenari negativi.

Le due linee di credito, sindacate dal valore di € 2 miliardi ciascuna, sono della durata di 3 e 5 anni.

Le linee di credito presentano inoltre innovativi criteri in termini di sostenibilità: il loro costo è legato sia agli obiet-

tivi in termini di investimenti green sia ai progressi registrati nella sostenibilità. Questa operazione rafforza ulteriormente l'impegno di Generali in materia di Sostenibilità e Ambiente, come previsto nella Carta degli Impegni di Sostenibilità e nella strategia sul cambiamento climatico. Tale operazione inciderà sull'indebitamento finanziario del Gruppo solo in caso di effettivo utilizzo delle linee di credito.

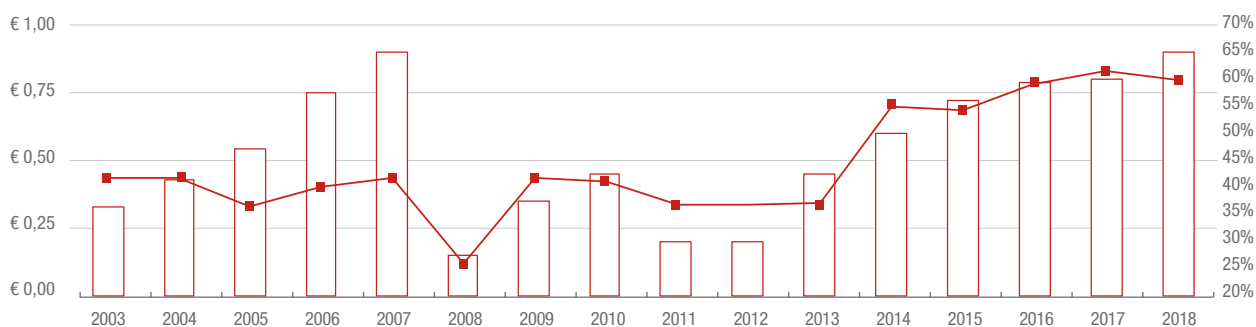
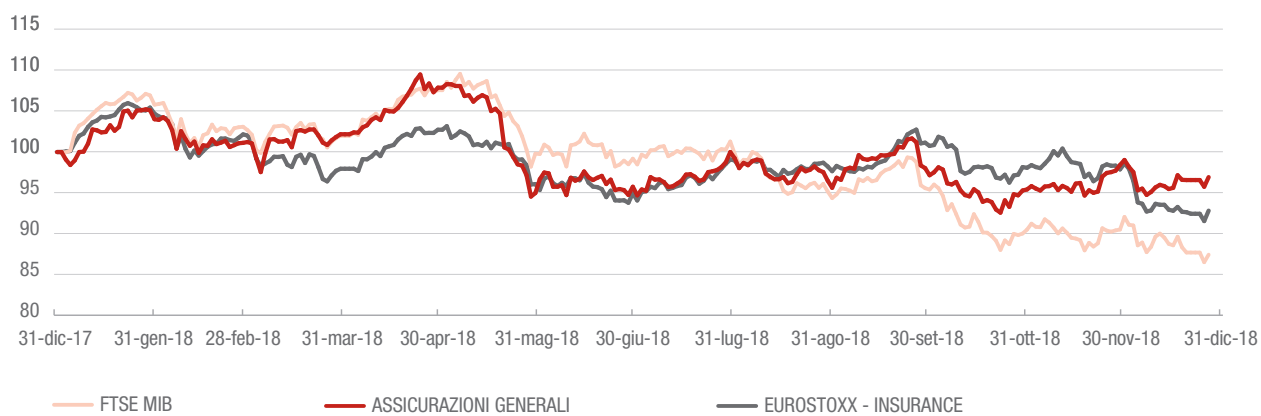
Liquidità

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

| (in milioni di euro) | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|--|---------------|---------------|
| Depositi bancari e titoli a breve termine | 5.553 | 5.738 |
| Cassa e disponibilità liquide equivalenti | 115 | 96 |
| Cassa e disponibilità presso banche centrali | 1.029 | 593 |
| Quote di fondi di investimento monetari | 4.367 | 5.560 |
| Altre disponibilità liquide | 50 | -351 |
| Disponibilità liquide e mezzi equivalenti | 11.114 | 11.635 |

La liquidità rimane sostanzialmente stabile, attestandosi a € 11.114 milioni, in linea con il suo andamento stagionale e in presenza di poco favorevoli opportunità di reinvestimento dei profitti generati, specie nell'ultima parte dell'esercizio.

L'andamento dell'azione



KPI per azione

| | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|--|---------------|---------------|
| EPS | 1,48 | 1,35 |
| Operating earning per share | 1,64 | 1,67 |
| DPS | 0,90 | 0,85 |
| Payout ratio | 61,2% | 63,0% |
| Dividendo complessivo (in milioni di euro) | 1.413 | 1.330 |
| Prezzo azione | 14,60 | 15,20 |
| Prezzo minimo azione | 13,75 | 13,52 |
| Prezzo massimo azione | 17,06 | 16,02 |
| Prezzo medio azione | 15,07 | 14,91 |
| Numero medio ponderato di azioni in circolazione | 1.563.742.903 | 1.560.771.499 |
| Capitalizzazione di mercato (in milioni di euro) | 22.851 | 23.739 |
| N° medio giornaliero di azioni scambiate | 5.778.912 | 7.179.293 |
| Ritorno totale per gli azionisti (*) | 1,39% | 13,54% |

(*) È dato dal rapporto tra il dividendo complessivo sommato alla variazione del prezzo dell'azione nel periodo di riferimento e il prezzo dell'azione a inizio anno.

I nostri mercati di riferimento: posizionamento⁷ e performance

Italia

Generali mantiene il primato nel mercato assicurativo italiano, con una quota di mercato complessiva del 16,2%, grazie a una gamma completa di soluzioni assicurative per i propri clienti sia nel ramo Vita che nel comparto Danni. A livello distributivo è stata sviluppata una strategia multicanale fortemente incentrata sul canale agenziale, con una consolidata posizione nel canale diretto Danni e Vita, tramite Genertel e Genertellife, la prima assicurazione online lanciata in Italia. Grazie alla partnership con Banca Generali, infine, il Gruppo è in grado di offrire alla sua clientela un'ampia e completa gamma di prodotti assicurativi, previdenziali e di gestione del risparmio. Generali si pone sul mercato italiano con tre marchi distinti dal chiaro posizionamento strategico – Generali (mercato retail e PMI), Alleanza (famiglie) e Genertel e Genertellife (canali alternativi). Nel corso del 2018 Generali Italia ha ulteriormente sviluppato il proprio programma di semplificazione con l'obiettivo di migliorare la customer experience facilitando la relazione tra clienti e agenti lungo tutto il processo industriale grazie a servizi sempre più accessibili e innovativi. Inoltre, a fine 2018, Generali Italia ha lanciato Jeniot, società per lo sviluppo di servizi innovativi nell'ambito dell'Internet of Things e della connected insurance legati a mobilità, casa, salute e lavoro.

DNF

Nell'ambito di The Human Safety Net, l'iniziativa globale del Gruppo a favore della collettività, Generali Italia ha lanciato Ora di Futuro, un progetto innovativo di educazione per bambini e famiglie che coinvolge insegnanti, scuole primarie e reti no profit in tutta Italia. Lo scopo è aiutare le famiglie e sostenere una crescita responsabile dei bambini.

Il **mercato assicurativo** Vita italiano ha evidenziato nel 2018 una crescita che dovrebbe essere pari a circa il +2,1%, in recupero rispetto allo scorso anno. Il business Vita di nuova produzione continua ad essere maggiormente orientato verso i prodotti tradizionali, i quali hanno registrato un trend in netta ripresa rispetto all'esercizio precedente (+8,4%); in flessione il supporto dei prodotti unit-linked (-4,5%) anche a causa del contesto caratterizzato da volatilità dei mercati finanziari. Anche il mercato Danni ha registrato una crescita che si attesta intorno al +2,4%. Il ramo auto risente della forte concorrenza tra i diversi operatori nel comparto ed è trainato dal comparto CVT (+5,3%) mentre l'RC continua la sua lenta ripresa +0,7%. Il segmento non-auto, invece, beneficiando della seppur debole ripresa macroeconomica, continua a registrare tassi di crescita positivi (+3,1%). Positivo il trend dei rischi malattia (+7,3%), caratterizzato da una crescente attenzione al mondo del welfare.

Con riferimento ai **mercati finanziari**, il rendimento del BTP decennale è salito dal 2,0% del 2017 al 2,8% di fine 2018. Lo spread BTP-Bund si è allargato da 153 bps di fine 2017 a 253 bps di fine 2018, rientrando dai picchi raggiunti in novembre grazie agli accordi tra la Commissione europea e il governo italiano, che ha ridimensionato i piani di aumento della spesa.

Il mercato azionario è stato influenzato dalle politiche monetarie globali e dal rischio intrinseco Italia. Il FTSE MIB ha registrato una performance negativa nell'anno (-16%).

L'andamento dei **premi** Vita di Generali evidenziano l'ottima performance dei premi puro rischio e malattia (+18,3%) e dei prodotti di risparmio tradizionali (+8,2%) mentre i prodotti unit-linked (-2,4%) hanno risentito della volatilità dei mercati finanziari che ha caratterizzato la seconda metà dell'anno.

Premi emessi complessivi

€ 23.781 mln
(+4,1%)

Risultato operativo totale

€ 1.801 mln
(-2,2%)

Quota di mercato Vita

16,8%

Quota di mercato Danni

14,7%

Ranking

1°

(2° Vita e 2° Danni)

Le nostre persone

12.926

Premi Vita

€ 18.332 mln (+6,0%)

⁷ Le quote e le posizioni di mercato indicate, basate sul volume premi, fanno riferimento ai dati ufficiali più recenti disponibili.

La **nuova produzione** in termini di valore attuale dei premi futuri di nuova produzione (PVNBP) si attesta a € 18.443 milioni, in calo del 3,5% a seguito della contrazione sia del valore attuale dei premi annui futuri (-5,0%) sia dei premi unici (-2,2%).

La produzione dei prodotti di rischio mostra una buona crescita (+16,6%). I prodotti di risparmio sono in calo (-4,7%) in linea con le azioni del Gruppo volte a ridurre il business garantito; inoltre, nonostante il buon contributo dei prodotti “ibridi”, si evidenzia una riduzione della produzione unit-linked (-2,2%).

La redditività della nuova produzione (espressa in percentuale del PVNBP) si incrementa di 0,58 punti percentuali, passando da 4,72% del 2017 a 5,30% del 2018. Il buon incremento è guidato dalla continua ricalibrazione delle garanzie finanziarie offerte combinata alla vendita dei prodotti ibridi ad alta profittabilità.

Il valore della nuova produzione è pari a € 978 milioni, in miglioramento rispetto l'anno precedente (+8,3%).

La diminuzione della **raccolta** è riconducibile sia al segmento auto (-1,7%) che risente della continua diminuzione del portafoglio legata alla politica di miglioramento della profittabilità in un mercato ancora in crisi di redditività, che al non-auto. La contrazione di quest'ultimo (-1,5%) è attribuibile principalmente alla componente di business Corporate nonché al settore malattia che risentono della forte concorrenza su un mercato caratterizzato da una sostenuta competizione sui prezzi.

In leggero aumento il **combined ratio** a causa dell'incremento della componente tasso costi, principalmente legata allo sviluppo del portafoglio non-auto, solo parzialmente compensato dal leggero miglioramento sia della sinistralità corrente, sia della sinistralità delle generazioni precedenti.

Germania

In Germania, dove Generali è presente sin dal 1837, il Gruppo si colloca al secondo posto per raccolta premi complessiva grazie ad una quota di mercato pari a 9,5% nel ramo Vita (comprensivo anche del business malattia), nel quale si registra una posizione di leadership nelle linee di business unit-linked e puro rischio, e ad una quota nel Danni del 5,3%, caratterizzato da una elevata profittabilità della raccolta.

Nel 2018 Generali, dopo aver concluso con successo una prima fase di revisione strategica e organizzativa (con il programma Simpler Smarter for You), ha accelerato l'implementazione della strategia in Germania avviando la seconda fase del programma strategico, denominata Simpler, Smarter for You to Lead. Tale fase è volta a sfruttare pienamente il potenziale di crescita e i vantaggi competitivi che risultavano ancora inespressi al fine di creare valore in termini di:

- **massimizzazione dell'efficienza operativa**, con la realizzazione del modello “One company” che prevede l'accorpamento dei dipendenti in due società principali, la creazione di tre fabbriche prodotte al servizio di tutti i canali distributivi con significative sinergie gestionali e societarie, e la razionalizzazione del portafoglio marchi, con significativo rafforzamento del brand Generali;
- **massimizzazione della potenza distributiva**, mediante l'integrazione del canale di agenti esclusivi Generali nella rete DVAG (la più grande rete distributiva assicurativa del Paese), che opera sotto un nuovo accordo di distribuzione esclusiva di prodotti con marchio Generali; il rafforzamento della leadership nel canale diretto (CosmosDirekt); attraverso investimenti significativi nella semplificazione dei processi e l'estensione a nuove forme di intermediazione digitale e la focalizzazione del canale broker sul miglioramento della redditività e sul processo di digitalizzazione (Dialog);
- **mitigazione del rischio di tasso di interesse**: nel corso del 2018 Generali ha avviato la cessione dell'89,9% di Generali Leben, concordando una partnership industriale con Viridium Gruppe per la gestione profittevole del portafoglio Vita ad elevate garanzie.

PVNBP

€ 18.443 mln (-3,5%)

NBV

€ 978 mln (+8,3%)

RO Vita

€ 1.284 mln (+3,0%)

Premi Danni

€ 5.450 mln (-1,6%)

RO Danni

€ 595 mln (-8,5%)

CoR

91,0% (+0,9 p.p.)

Premi emessi complessivi

€ 13.577 mln
(+3,6%)

Risultato operativo totale

€ 821 mln
(+9,4%)

Quota di mercato Vita

9,5%

Quota di mercato Danni

5,3%

Ranking

2°

Le nostre persone

9.972

Nel corso dell'anno il Gruppo ha mantenuto il posizionamento sul mercato nell'ambito dell'innovazione di prodotto e nei servizi ai clienti grazie al programma Smart Insurance, che ha visto l'estensione del programma Generali Vitality a tutte le reti distributive, l'offerta di prodotti nell'ambito della telematica (Generali Mobility), della domotica (Generali Domocity), della tutela legale e anche grazie alla digitalizzazione nei servizi malattia e nei sinistri.

DNF

Generali ha inoltre lanciato con successo molteplici iniziative in diverse città all'interno del programma The Human Safety Net, che è stato presentato anche alla Presidenza della Repubblica Tedesca durante il Bürgerfest di Berlino tenutosi a settembre. Il programma supporta i rifugiati e le loro start-up fornendo spazi di co-working, corsi di formazione e accesso ad una vasta gamma di contatti commerciali.

Per quanto riguarda i **mercati finanziari**, il rendimento del Bund tedesco decennale ha chiuso l'anno a quota 0,2% (0,4% nel 2017). Il mercato azionario DAX, per effetto dei dati economici sotto le attese nell'Eurozona, delle preoccupazioni sulla politica fiscale del governo italiano e delle trattative per la Brexit, ha perso il 18%.

In linea con le iniziative strategiche del gruppo, i **premi Vita** evidenziano una crescita dei prodotti delle linee malattia (+5,8%, sostenuto dall'aumento di polizze a premio unico), nonché delle unit-linked (+5,6%, grazie perlopiù a polizze a premio ricorrente), solo in parte compensata dal calo registrato dai prodotti di risparmio a premio ricorrente (-5,8%).

La **nuova produzione** in termini di PVNBP presenta una riduzione del 5,6% determinata dal calo del segmento Vita (-6,9%), interessato soprattutto dal processo di ristrutturazione delle reti di vendita; il settore malattia cresce invece del 14,9%. Nel dettaglio, si evidenzia una contrazione dei prodotti di risparmio (-10,6%), prodotti di rischio (-6,3%) e prodotti unit-linked (-3,0%).

La redditività della nuova produzione (espressa in percentuale del PVNBP) è pari al 2,83%, stabile rispetto al 2,85% del 2017, per effetto della ricalibrazione delle garanzie offerte e al mantenimento di un buon mix produttivo nonostante il calo della produzione. Il valore della nuova produzione ammonta a € 228 milioni (-6,2%).

I **volumi** del segmento Danni sono trainati dall'andamento positivo del comparto non-aiuto (+1,8%) che beneficia dell'aumento di polizze principalmente nelle linee casa e aziende, in particolare sostenuto dalle linee Global Corporate & Commercial. Leggermente positivo il comparto auto (+0,1%), nonostante la flessione dei rami RC (-1,4%) a seguito delle attività di pruning del portafoglio.

Il **combined ratio** registra un lieve peggioramento rispetto all'esercizio precedente (+0,2 p.p.), ascrivibile all'incremento della sinistralità a seguito dei maggiori impatti catastrofici (+1,0 p.p.) registrati sul territorio tedesco, un minore contributo delle generazioni precedenti, il tutto solo in parte mitigato dal positivo andamento delle generazioni correnti.

Francia

Generali è presente in Francia sin dal 1831 con una delle prime filiali all'estero del Gruppo. La struttura operativa si è consolidata a metà degli anni 2000, quando la fusione dei vari marchi costituenti il Gruppo ha dato vita ad una delle società assicurative più grandi del Paese. Generali France opera con un approccio multicanale di agenti, venditori dipendenti, broker, promotori finanziari, banche, canali diretti e affinity group. La molteplicità delle forme distributive riflette il segmento di mercato servito e la tipo-

Premi Vita

€ 9.821 mln (+4,5%)

PVNBP

€ 8.048 mln (-5,6%)

NBV

€ 228 mln (-6,2%)

RO Vita

€ 424 mln (+0,9%)

Premi Danni

€ 3.757 mln (+1,3%)

RO Danni

€ 445 mln (+26,5%)

CoR

92,7% (+0,2 p.p.)

Premi emessi complessivi

€ 12.264 mln
(+3,0%)

logia di prodotto venduto, in un'ottica di centralità del cliente. Generali France vanta una posizione di leadership nei prodotti Vita di risparmio distribuiti tramite internet e per i clienti cosiddetti affluent, così come nel mercato delle pensioni Integrative per i lavoratori autonomi. Significativa è inoltre la presenza nel segmento dei professionisti, in quello della piccola e media impresa e dei rischi alla persona.

Per quanto riguarda il **mercato assicurativo**, il 2018 ha visto un piccolo rimbalzo dell'assicurazione Vita (+4%), dopo la flessione del 2017 (-2%), grazie alla dinamica delle polizze tradizionali "En-euro" (+5%). Positiva, seppur in rallentamento, la dinamica delle unit-linked (+7%), dopo un 2017 che era stato molto positivo. L'assicurazione Vita si conferma dunque particolarmente apprezzata dalla clientela francese, non risentendo della modifica del regime fiscale avvenuta a fine settembre del 2017 che, anzi, si è tradotta in una riduzione delle uscite premature dal portafoglio.

La dinamica dei rami Danni (+2,8%) appare superiore a quella dello scorso anno, con un leggero recupero del comparto auto, anche per l'esigenza di adeguare le tariffe all'evoluzione della sinistralità (in particolare sul fronte dei costi medi). Il mercato transalpino si conferma, anche nel 2018, fortemente esposto ai danni di origine atmosferica (in particolare alluvioni), per le quali è prevista nel Paese una complementarità tra l'intervento pubblico e quello assicurativo privato.

Con riferimento ai **mercati finanziari**, il decennale francese ha chiuso l'anno a 0,7%, quasi in linea con il livello di fine 2017. L'indice azionario, il CAC 40, è calato, così come gli altri indici europei, chiudendo l'anno con una perdita dell'11%.

Per quanto riguarda gli andamenti dei **volumi**, la strategia di Gruppo volta allo sviluppo di coperture assicurative di tipo unit-linked e puro rischio e malattia, trova riscontro nelle performance dei prodotti unit-linked (+5,4%), dopo l'eccezionale crescita del 2017 e della linea puro rischio e malattia (+4,9%), mentre le tradizionali polizze risparmio recuperano (+1,3%), dopo la flessione dello scorso esercizio.

Con riferimento alla **nuova produzione**, lieve crescita del PVNBP (+2,9%) trainata dallo sviluppo dei premi unici (+6,1%), mentre il valore attuale dei premi annui futuri registra una flessione (-16,5%).

La produzione di tutte le linee di business è in aumento; in particolare i prodotti di rischio crescono del 4,6%, i prodotti unit-linked del 3,7% ed i prodotti di risparmio dell'1,1%.

La redditività della nuova produzione (espressa in percentuale del PVNBP) registra un lieve incremento da 2,26% del 2017 a 2,29% del 2018, grazie all'ottima performance dei prodotti di rischio che rappresentano il 28,9% della nuova produzione; in calo invece la redditività di prodotti unit-linked e del business di risparmio.

Il valore della nuova produzione cresce del 4,1% e ammonta a € 219 milioni.

La **raccolta** Danni dell'anno cresce del 3,1%, in accelerazione rispetto allo scorso esercizio, trainata dalla dinamica del comparto auto (+4,2%), anche grazie a nuove partnership distributive. Il settore non auto (+2,7%) registra un significativo recupero rispetto alla flessione dello scorso esercizio, sostenuto anche dalla positiva performance del comparto infortuni e malattia (+3,9%).

L'aumento del **combined ratio** risente dell'andamento della sinistralità, legato, da un lato, al maggior peso delle catastrofi naturali e, dall'altro, all'incremento della sinistralità del comparto corporate per una diversa struttura di riassicurazione rispetto allo scorso esercizio.

Risultato operativo totale

€ 703 mln
(-5,5%)

Quota di mercato Vita

4,7%

Quota di mercato Danni

4,5%

Ranking

8° Vita, 8° Danni e 5° A&H

Le nostre persone

6.855

Premi Vita

€ 9.558 mln (+3,0%)

PVNBP

€ 9.568 mln (+2,8%)

NBV

€ 219 mln (+4,1%)

RO Vita

€ 585 mln (-3,6%)

Premi Danni

€ 2.706 mln (+3,1%)

RO Danni

€ 121 mln (-21,9%)

CoR

99,9% (+1,4 p.p.)

Austria, CEE & Russia

La nuova struttura regionale ACEER rappresenta il quarto mercato più importante per Generali, nel quale il Gruppo ha consolidato la sua presenza fino a divenire uno dei più grandi attori assicurativi dell'intera area. Nel perimetro di ACEER sono incluse dodici nazioni: Austria (At), Repubblica Ceca (Cz), Polonia (Pl), Ungheria (Hu), Slovacchia (Sk), Serbia, Montenegro, Romania, Slovenia, Bulgaria, Croazia e la recente Russia Regional Office.

Il Gruppo può vantare una presenza nei territori dell'Est Europa sin dal 1989. Nel 2008 nasce una collaborazione di joint venture con PPF Holding, che si concluderà nel 2015, anno in cui Generali acquisisce il pieno controllo e poteri su Generali CEE Holding.

Nel 2018 entrano nell'area due importanti entità: l'Austria, dove Generali è presente dal 1832, anno successivo alla nascita della compagnia a Trieste, e la Russia, territorio nel quale Generali è in espansione. Sempre nel corso dell'ultimo anno, Generali rafforza la sua posizione competitiva e reddituale grazie all'acquisizione di Adriatic Slovenica, diventando così il secondo gruppo assicurativo in Slovenia, di Concordia Insurance insieme a Concordia Polska Tuw, in Polonia, ed all'accordo di collaborazione siglato con Unicredit per la distribuzione di soluzioni assicurative principalmente relative a Credit Protection Insurance (CPI) nell'intera regione.

Il Gruppo si posiziona inoltre ai primi posti in Repubblica Ceca, Ungheria, Serbia, Austria e Slovacchia, e tra i primi dieci negli altri territori. In termini di volumi invece i principali mercati del business assicurativo sono Austria, Repubblica Ceca, Polonia, Ungheria e Slovacchia. Il contributo dei paesi più piccoli dell'area è aumentato negli ultimi anni, osservando una crescita del loro peso sul totale premi emessi complessivi della regione. Generali è inoltre leader in termini di profittabilità tecnica grazie ad un net combined ratio di medio lungo termine intorno al 90%.

Con riferimento ai **mercati finanziari**, nella Repubblica Ceca, il territorio più significativo nell'Est Europa, è proseguito nel 2018 il buon andamento della congiuntura macroeconomica, ed in particolare del mercato del lavoro, determinando un aumento dell'inflazione. La Czech National Bank ha di conseguenza alzato il tasso di interesse di riferimento dallo 0,5% all'1,75%. La corona ceca si è deprezzata marginalmente (1%) contro l'euro nel corso dell'anno.

In Austria, si è osservata una crescita del PIL e un buon andamento del mercato del lavoro. Il rendimento del decennale austriaco ha chiuso il 2018 allo 0,5% (0,6% a fine 2017).

Nei **premi** del segmento Vita si evidenzia il calo dei prodotti di risparmio (-2,1%, legato all'andamento delle polizze a premio ricorrente), a seguire la flessione dei prodotti unit-linked (-1,8%, dovuto perlopiù al calo nelle polizze a premio unico), solo in parte controbilanciati dall'evoluzione positiva dei rami malattia (+9,1%). Tale trend è spiegato dal rallentamento della raccolta in Repubblica Ceca (-2,2% legato al continuo calo della nuova produzione dei prodotti di risparmio principalmente in Ceska Pojistovna) ed in Polonia (-4,3% dovuto alla flessione di prodotti individuali unit-linked), compensato da una crescita dei volumi nel resto della regione ed in particolar modo in Slovacchia (+8% grazie ai rami malattia), Austria (+1,6% che beneficia della spinta dei prodotti Health), nonché dalla Romania (+69,5% a seguito dei prodotti puro rischio e malattia lanciati a partire da luglio 2018 tramite la partnership con Unicredit) e Serbia (+15,3% sostenuta dalla crescita di prodotti di risparmio a seguito delle iniziative sui rinnovi).

La **nuova produzione** in termini di valore attuale dei premi futuri di nuova produzione (PVNBP) aumenta leggermente (+1,8%) in crescita sia i premi unici (+3,9%) che il valore attuale dei premi annui futuri (+0,8%).

I paesi che contribuiscono maggiormente all'aumento osservato sono Austria (+1,0%) e Ungheria (+33,4%) che compensano il calo registrato nel resto dei paesi (in particolare in Polonia la flessione è del 7,9%).

Premi emessi complessivi

€ 6.429 mln
(+3,2%)

Risultato operativo totale

€ 776 mln
(+4,3%)

Quota di mercato Vita

At: 14,2% Cz: 24,4%
Hu: 9,4% Sk: 7,6%
Pl: 4,0%

Quota di mercato Danni

At: 16,1% Cz: 32,2%
Hu: 18,6% Sk: 11,6%
Pl: 3,6%

Ranking

At: 3° Cz: 2°
Hu: 2° Sk: 3°
Pl: 9°

Le nostre persone

16.376

Premi Vita

€ 2.611 mln (+1,0%)

PVNBP

€ 2.028 mln (+1,8%)

NBV

€ 143 mln (-3,2%)

RO Vita

€ 306 mln (+5,3%)

La redditività della nuova produzione (espressa in percentuale del PVNBP) decresce al 7,03%, guidata dal calo dei prodotti unit-linked in Austria e Polonia. La redditività rimane comunque ad un ottimo livello in quanto sostenuta dai prodotti di rischio che rappresentano circa il 47,4% della produzione (in particolare in Austria e Repubblica Ceca). Il valore della nuova produzione si attesta a € 143 milioni (-3,2%).

La **raccolta** del segmento Danni cresce del 4,8% sostenuta dal buon andamento dei principali rami. Il comparto auto (+5,7%) grazie ai contributi principalmente derivanti dalla Repubblica Ceca (+10,8%, a seguito delle politiche tariffarie sul portafoglio esistente, nonché ai maggiori volumi registrati dai segmenti flotte e leasing derivanti dalla cooperazione con Volkswagen Financial Services), dall'Ungheria (+14,4%; crescita sostenuta dall'aumento dei veicoli) e dall'Austria (+3,3%).

Il settore non-auto segna una crescita del 4,1%, positivamente trainato dalla Polonia (+16,4% trainato dal business corporate e dallo sviluppo dei prodotti viaggi), Ungheria (+7,7% che beneficia perlopiù sia della crescita nei prodotti casa che nei volumi del business Health), Austria (+1,9% trainato dal business dei rami infortuni e malattia) e Croazia (+51% grazie al business sottoscritto tramite Unicredit).

Il miglioramento del **combined ratio**, in flessione di 1 p.p. rispetto al 2017, è ascrivibile al calo della sinistralità (-1,3 p.p.), che beneficia dei minori impatti legati a sinistri catastrofali. L'*expense ratio* si mantiene stabile rispetto all'anno precedente (+0,3 p.p.), riflettendo le perduranti misure di riduzione costi.

Premi Danni
€ 3.818 mln (+4,8%)

RO Danni
€ 482 mln (+4,9%)

CoR
88,1% (-1,0 p.p.)

International

Spagna

Generali, presente in Spagna dal 1834, opera tramite Generali España, società controllata al 100%, e tramite due accordi di bancassurance con Cajamar (Vita e Danni), che garantiscono al Gruppo un'esposizione al principale canale di distribuzione Vita ed in continua espansione anche nel Danni.

Generali è uno degli attori principali del mercato assicurativo spagnolo, registrando nel 2017 una quota di mercato del 3,2% nel segmento Vita e del 4,4% nel segmento Danni. Il gruppo Generali España offre un'ampia gamma di polizze Vita e Danni dedicate sia ai privati che alle imprese, utilizzando una strategia distributiva multicanale che include oltre agli sportelli bancari, una rete di agenti e broker fra le più estese di Spagna. Complessivamente, il Gruppo si posiziona all'ottavo posto nel mercato assicurativo spagnolo in termini di totale premi (sesta posizione nel mercato Danni).

Con riferimento al **mercato assicurativo**, nel 2018 il segmento Danni ha continuato a mantenere un trend in crescita, mentre il mercato Vita ha registrato un rallentamento, prevalentemente a causa del calo relativo ai prodotti di risparmio.

Prosegue la crescita del PIL a tassi superiori al 3%. Lo spread Bonos-Bund decennale ha chiuso il 2018 leggermente sopra il livello di inizio anno, mentre il mercato azionario spagnolo ha chiuso l'anno con una perdita del 14%, in linea con le altre borse di Eurozona.

Con riferimento alle performance dell'anno, i premi **Vita** registrano un calo dell'8,0% riflettendo la flessione nei prodotti risparmio in linea con la strategia del Gruppo di riorientamento del business mix verso prodotti a minor assorbimento di capitale. Conseguentemente, sono in aumento sia le polizze puro rischio e malattia, che i prodotti unit-linked.

La nuova produzione in termini di PVNBP è in calo (-9,0%) sia nei premi unici (-12,2%) sia nel valore attuale dei premi annui futuri (-1,6%). In termini di linee di business si osserva un trend positivo sia per il business di rischio (+8,0%, che rappresenta il 43,2% della produzione) sia per i prodotti unit-linked (+5,8%). I prodotti di risparmio registrano

Premi emessi complessivi
€ 10.539 mln
(+11,6%)

Risultato operativo totale
€ 814 mln
(+11,4%)

Le nostre persone
19.450

una contrazione del 21,1%, in linea con la strategia del Gruppo. La redditività della nuova produzione (espressa in percentuale del PVNBP) presenta un ottimo incremento da 9,82% del 2017 a 13,07% del 2018 con crescita in tutte le linee di business. Il valore della nuova produzione ammonta a € 118 milioni, in aumento (+21,2%).

Nel segmento **Danni**, i premi crescono dell'1,8% interamente grazie allo sviluppo del non-auto che fa registrare positivi andamenti delle polizze malattia e delle coperture funerarie.

Il combined ratio migliora a 92,2% (-0,5 p.p.) grazie al miglioramento dell'expense ratio.

Svizzera

Il Gruppo Generali opera in Svizzera dal 1987, dove è riuscita a consolidare la sua posizione attraverso l'acquisizione e la fusione di numerose compagnie assicurative. Generali Svizzera, seguendo la strategia definita dal Gruppo, si concentra sul business retail ed è caratterizzata da servizi innovativi e di alta qualità, offerti attraverso diversi canali distributivi: agenti, broker, promotori finanziari e canali diretti.

Nel 2017, Generali Svizzera si è posizionata come secondo gruppo assicurativo sul mercato in termini di raccolta premi nel segmento Vita Individuale con una quota di mercato pari al 15,3%, e come ottavo nel segmento Danni con una quota di mercato del 5%. La compagnia non opera nel segmento Vita Collettive.

Nel 2017 il **mercato assicurativo** per il segmento Vita ha registrato una leggera contrazione (-1%), anche a causa del basso livello dei tassi di interesse, mentre il mercato Danni è continuato a crescere (1,3%), seppur debolmente.

Più in generale, nel 2018, l'economia elvetica mostra un trend positivo: la crescita del PIL è pari al 2,9%, trainata non solo dalle attività domestiche, ma anche dallo sviluppo positivo delle attività economiche internazionali. I settori maggiormente colpiti dall'appezzamento del franco svizzero del 2015 - le industrie del metallo, dei macchinari e del turismo - hanno invertito il trend, contribuendo positivamente allo sviluppo economico registrato nel 2018. Tuttavia, è previsto che il tasso di crescita rallenti leggermente nel 2019, con un PIL in lieve ripresa nel 2020.

La crescita del PIL è stata particolarmente solida nel 2018, grazie anche al deprezzamento del franco svizzero proseguito fino a metà 2018. I rendimenti dei titoli governativi sono rimasti negativi nel corso dell'anno.

I premi **Vita** di Generali nel paese flettono del 2,3% a seguito del rallentamento della raccolta dei prodotti risparmio.

La nuova produzione in termini di PVNBP è in calo (-1,7%) per effetto della riduzione del valore attuale dei premi annui futuri (-4,0%), mentre i premi unici presentano un buono sviluppo (+56,4%) pur rappresentando solo il 6,1% della produzione. A livello di business si osserva una flessione sia nei prodotti unit-linked (-2,1%) che nei prodotti di rischio (-9,5%). Nel complesso redditività della nuova produzione (espressa in percentuale del PVNBP) presenta un buon incremento da 3,63% del 2017 a 4,35% del 2018 principalmente grazie all'incremento della redditività del business unit-linked. Il valore della nuova produzione si attesta a € 17 milioni, in aumento del 18,0%.

La raccolta del **Danni** flette del 4% per effetto delle contrazioni osservate sia nell'auto, a causa del calo del portafoglio in essere, non compensato dalla crescita della nuova produzione, che nel non-auto, ascrivibile alla linea AHD che sconta la perdita di un grosso contratto e le attività di pulizia del portafoglio in essere dal 2017.

Il combined ratio aumenta lievemente a 93,0% (+0,6 p.p.), riflettendo principalmente l'incremento dei costi di acquisizione per maggiori commissioni.

Americas e Sud Europa

L'Argentina, ove Generali è il quarto operatore, rappresenta il principale mercato sudamericano per il Gruppo, ed è caratterizzata da un tasso di inflazione storicamente elevato ed una situazione finanziaria volatile. In tale contesto, non facile per lo sviluppo

del business assicurativo, il Gruppo ha posto in essere delle best practices che hanno permesso alle controllate argentine di evidenziarsi per qualità e innovazione dei servizi offerti. La compagnia Caja è leader di mercato in Argentina, escludendo le linee di business in cui non opera (Workers Compensation and Annuities).

Il Brasile è il secondo più importante Paese della Regione. Dopo un prolungato periodo di crisi economica ed instabilità politica, il paese ha iniziato a mostrare segni di miglioramento, sostenuto dagli investimenti infrastrutturali e da ottimistiche previsioni degli indicatori macroeconomici. In particolare, il settore assicurativo è oggi caratterizzato da un significativo potenziale di espansione e di innalzamento del livello di penetrazione.

Il Gruppo Generali opera anche in Cile, Ecuador e USA. Nel corso del 2018, è stata completata la cessione della partecipazione nel branch di Panama ed è stata finalizzata la vendita della compagnia in Colombia.

Nel Sud Europa, il Gruppo opera in Portogallo, Grecia e Turchia. Il mercato assicurativo turco e la compagnia nel Paese sono stati impattati dagli sviluppi macroeconomici legati al trend inflazionistico e al deprezzamento della moneta locale.

I volumi **Vita** evidenziano una crescita del 22,6% rispetto al 2017, grazie al positivo andamento dell'intera area: Brasile, Argentina e Sud Europa.

La nuova produzione in termini di PVNBP è in crescita (+19,9%) con una redditività della nuova produzione (espressa in percentuale del PVNBP) ridotta allo 0,26%. Il valore della nuova produzione ammonta a € 1 milione.

La raccolta **Danni**, derivante per il 64% da prodotti auto, risulta in crescita del 17,1% grazie in gran parte all'Argentina (che rappresenta più del 60% della Regione) principalmente per effetto degli aggiustamenti tariffari in conseguenza dell'inflazione.

Il combined ratio della Regione migliora al 101,6% (-1,8 p.p.) rispetto al precedente esercizio in cui si era registrato un rafforzamento delle riserve in Argentina.

Asia

Generali è uno dei principali assicuratori europei nel mercato asiatico ed attualmente opera in otto territori. Il segmento predominante è il Vita, con una raccolta premi concentrata prevalentemente nelle linee risparmio e puro rischio e, in misura minore, nelle linee unit-linked. Generali offre i propri prodotti nell'intera regione grazie ad una strategia distributiva che include agenti, brokers e accordi con gruppi bancari.

Generali è presente in Cina con Generali China Life, una fra le cinque più importanti compagnie estere Vita del paese, in partnership con China National Petroleum Corporation (CNPC), annoverata fra le più grandi imprese statali cinesi, nonché uno dei principali gruppi energetici del mondo. Generali ha un accordo di joint venture con CNPC anche per l'offerta di prodotti Danni. Grazie alla sua importante presenza nel mercato cinese, Generali China Life rappresenta il principale contributore al fatturato e al risultato operativo dell'intera regione. Inoltre si segnala che, nel corso del 2018, è stata costituita una compagnia distributiva partecipata al 100% e focalizzata sul canale agenziale.

Future Generali Insurance è una joint-venture Vita e Danni con Future Group, uno dei principali retailer in India. A dicembre 2018 il Gruppo Generali ha incrementato al 49% la sua quota nella joint-venture indiana, investendo fino a € 120 milioni nella partnership con l'obiettivo di intensificare l'utilizzo della vasta rete distributiva di Future Group, al fine di offrire soluzioni assicurative in tutto il mercato indiano con focus sul digitale.

Generali opera come assicuratore Vita anche nei mercati emergenti di Filippine, Indonesia, Thailandia e Vietnam, e come assicuratore Danni in Thailandia e Malesia, in quest'ultimo mercato grazie ad una partecipazione del 49% in MPI Generali. Le compagnie Cina Danni, India Vita, India Danni e in Malesia non vengono consolidate integralmente in quanto si detiene una partecipazione non di controllo.

Generali opera inoltre nel mercato di Hong Kong dal 1980, offrendo prodotti sia Vita che Danni. Hong Kong è anche sede dell'ufficio regionale (Generali Asia Regional Office), che coordina le attività dell'intera regione.

Infine, si segnala che il business Danni in Giappone è in run-off e dal primo trimestre 2018 la nuova produzione è stata interrotta.

I premi del ramo **Vita** evidenziano una crescita del 28,2% registrata nella maggior parte dei paesi, e in particolare in Cina per le polizze risparmio e puro rischio, e Hong Kong, la cui compagnia di recente costituzione ha fortemente incrementato i livelli di produzione. La nuova produzione in termini di PVNBP è in crescita (+5,3%) grazie allo sviluppo dei premi unici (+27,0%) che compensano ampiamente la flessione del valore attuale dei premi annui futuri (-6,2%). La crescita riguarda tutti i paesi ad eccezione dell'Indonesia (-24,8%); in particolare, si osservano buoni incrementi in Hong Kong (+87,8%) e in Thailandia (+20,6%), mentre la Cina è stabile (+0,4%). Con riferimento alle linee di business, si evidenzia la crescita dei prodotti di rischio (+10,1%) e del business di risparmio (+9,0%), in flessione invece i prodotti unit-linked (-22,6%). La redditività della nuova produzione (espressa in percentuale del PVNBP) registra una flessione da 7,00% del 2017 a 6,02% del 2018, condizionata dalla performance negativa della Cina, dove pesa un business di risparmio a margini ridotti rispetto all'anno precedente, e dal calo di Indonesia e Thailandia; molto positivo invece lo sviluppo della profittabilità in Hong Kong. Il valore della nuova produzione ammonta a € 123 milioni in riduzione del 9,8%.

Nel segmento **Danni**, la raccolta cresce del 2,6%, grazie al non auto. L'impatto negativo dei business A&H e auto in Thailandia determina un incremento del combined ratio della Regione, che ammonta a 104,5%.

Europ Assistance

Fondata nel 1963, Europ Assistance (EA) è uno dei principali brand globali nel campo dell'assistenza privata. Ad oggi EA vanta oltre 300 milioni di clienti in più di 200 paesi, grazie ai suoi 35 centri di assistenza e al suo network di 750.000 fornitori convenzionati. EA offre coperture assicurative e assistenza nel settore viaggi, nell'ambito automobilistico con l'assistenza stradale, e coperture personalizzate riguardanti l'assistenza agli anziani, cyber-security, servizi medici e di concierge. Nel 2018, il fatturato complessivo del Gruppo EA è stato pari a € 1,7 miliardi.

EA continua a perseguire una strategia di crescita volta a rafforzare la propria posizione di leadership nel settore viaggi, ampliando e diversificando al tempo stesso l'offerta di prodotti auto e di assistenza personale: l'obiettivo è quello di raggiungere € 2,1 miliardi di ricavi entro il 2021. Nel corso del 2018, EA è stata nominata da OpinionWay la compagnia più fidata operante del settore finanziario in Francia.

Nell'area International, le principali entità di "Altre società" sono Generali Global Health e Generali Employee Benefits, entrambe Global Business Lines (GBL) del Gruppo.

Generali Global Health (GGH) nasce nel 2015 come marchio e divisione del gruppo Generali dedicata al settore di International Private Medical Insurance (IPMI). Questo mercato vanta, a livello globale, una raccolta premi di oltre € 11,7 miliardi nel 2017 con delle stime di crescita a 15,7 miliardi nel 2020.

GGH ha realizzato nel 2018 un volume premi pari a € 0,1 miliardi (+47% rispetto al 2017) rimanendo in linea con il proprio piano strategico finalizzato a farla diventare leader del mercato IPMI entro il 2023.

GGH si contraddistingue per il carattere innovativo dei propri prodotti e servizi e per l'elevato grado di digitalizzazione dei processi. Queste sono qualità già riconosciute dal mercato, tanto che al International insurance Forum per il 2018, tenutosi a Ginevra, GGH è stata premiata con il titolo di "Assicurazione internazionale di viaggi e salute dell'anno".

Premi complessivi GBL

€ 4.332 mln
(+5,6%)

Generali Employee Benefits (GEB) è un network integrato che offre servizi per benefici ai dipendenti di società multinazionali consistenti in coperture di puro rischio, vita e malattia e piani pensione sia per i dipendenti locali che espatriati. Presente in più di 100 paesi e con più di 400 programmi multinazionali coordinati (di cui circa 40 captive), oggi GEB è market leader per imprese multinazionali, con volume premi pari a € 1,4 miliardi. Al fine di svilupparne ulteriormente le attività, nel 2018 Assicurazioni Generali S.p.A. ha ottenuto l'autorizzazione all'apertura di un nuovo branch in Lussemburgo, che verrà dedicato al business employee benefits.

Global Corporate and Commercial

L'unità Global Corporate and Commercial (GC&C) rappresenta una delle Global Business Lines del Gruppo. Il suo business è solo in parte rendicontato nell'area International: il restante è negli altri paesi del Gruppo in cui opera. GC&C offre infatti soluzioni assicurative e servizi Danni a imprese medio-grandi e intermediari in oltre 160 paesi nel mondo. Grazie alla solida esperienza globale, alla conoscenza dei mercati locali e del settore corporate, vengono offerte soluzioni integrate e personalizzabili in property, casualty, engineering, marine, aviation, cyber e specialty risks. Inoltre, attraverso gli esperti di Multinational Programs, Claims e Loss Prevention, GC&C garantisce alle imprese lo stesso livello di assistenza e protezione in ogni parte del mondo. Global Corporate & Commercial ha raccolto un volume premi complessivo di € 2 miliardi nel 2018. Le performance dell'anno sono state influenzate dal verificarsi di alcuni sinistri catastrofali e grandi sinistri, che hanno interessato in particolare il property. Da un punto di vista tecnico, nel 2018 GC&C ha continuato a perseguire una politica di ribilanciamento del portafoglio tramite lo sviluppo di Multinational Programs e Financial Lines, focalizzandosi a livello globale sul segmento aziende medio-grandi, in un mercato caratterizzato da forte competizione soprattutto nei rami property, casualty ed engineering.

Investments, Asset & Wealth Management

In linea con la strategia del Gruppo annunciata nel 2017, la business unit Investments, Asset & Wealth Management punta a divenire l'unica entità manageriale del Gruppo operante nell'ambito della consulenza per gli investimenti, della gestione del risparmio e della pianificazione finanziaria. La sua ambizione è di ampliare l'attuale bacino di clientela, oggi prevalentemente orientata alle compagnie assicurative del Gruppo Generali, verso una clientela terza, evolvendo così dal ruolo di service del business assicurativo a realtà di riferimento nel mercato della gestione del risparmio.

La trasformazione verso modelli organizzativi più moderni e efficaci, annunciata nel 2017 e proseguita nel 2018, consente di:

- sfruttare le opportunità di cross-selling e efficientamento dei processi, per ampliare il proprio bacino di clientela, soprattutto esterna al Gruppo, promuovendo al contempo la crescita di un business a basso assorbimento di capitale. Un esempio è dato dal lancio dei servizi di LDI (Liability Driven Investments) Solutions, che si propongono di offrire ai clienti istituzionali - non rientranti nel perimetro del Gruppo - le proprie competenze, sviluppate nel corso degli anni sul business assicurativo, in materia di gestione degli investimenti;
- sviluppare una piattaforma multi-boutique, che consiste nella creazione di società di gestione del risparmio in partnership con gestori di riconosciuta competenza negli investimenti, per ampliare l'offerta di prodotti e servizi, avendo comunque come

Ricavi operativi totali

€ 1.041 mln
(+13%)

Cost income ratio

48,4%

Risultato operativo totale

€ 527 mln
(+13%)

Le nostre persone

1.821

obiettivi l'allineamento di interessi tra il management delle boutiques e del Gruppo e un limitato rischio per gli azionisti. In quest'ottica, nel corso del 2018 sono state lanciate alcune importanti iniziative. Ad inizio anno è stata lanciata Generali Global Infrastructure (GGI) una piattaforma, che si avvale del know-how interno e di partnership esterne, per investire sul debito infrastrutturale diversificando sia geograficamente sia settorialmente e sviluppando prodotti e soluzioni per gli investitori.

Nel corso del 2018 sono state lanciate anche altre iniziative della strategia multi-boutiques, quali ad esempio Aperture Investors, una innovativa società di gestione del risparmio basata su un modello di ricavi radicalmente differente da quanto presente sul mercato: la società addebita commissioni di base come quelle degli Exchange Traded Funds (ETF), che possono aumentare solo quando i manager superano i benchmark di riferimento. A dicembre è stata annunciata l'acquisizione di CM Investment Solutions Limited (CMISL) da Bank of America Merrill Lynch. Leader riconosciuto nello sviluppo di strategie UCITS (Undertakings for the Collective Investment of Transferable Securities) alternative, con una clientela internazionale e in forte crescita, CMISL supporterà ulteriormente le capacità di offerta e distribuzione di Generali verso clienti e partner distributivi. Generali ha inoltre siglato un accordo con il gruppo tedesco Union Asset Management Holding AG per l'acquisizione del 100% della società di asset management polacca Union Investments TFI S.A una delle più grandi società di asset management in Polonia, per il rafforzamento del proprio posizionamento nell'Europa centro-orientale. Sempre nel corso del 2018 è stata annunciata la proposta di partnership con Sycomore Asset Management che rappresenta un'altra tappa nella strategia multi-boutique e evidenzia l'impegno di Generali su tematiche ambientali, sociali e di governance (ESG) e sugli investimenti socialmente responsabili (SRI). Per quest'ultima partnership l'iter di acquisizione della società si è concluso nella prima decade del mese di febbraio 2019, dopo l'autorizzazione degli organismi di vigilanza e antitrust competenti.

La business unit opera nelle tre aree indicate dalla sua denominazione:

1. **Investment Management:** implementazione dei modelli di Asset Liability Management (ALM) e Strategic Asset Allocation (SAA) per le compagnie assicurative del Gruppo;
2. **Asset Management:** gestione del risparmio indirizzata prevalentemente alla clientela assicurativa, con ampliamento del proprio bacino verso una clientela esterna, sia istituzionale (come fondi pensione e fondazioni) che retail;
3. **Wealth Management:** servizi di pianificazione finanziaria e tutela patrimoniale per la clientela private, offerti principalmente tramite il gruppo Banca Generali.

Il risultato operativo della business unit Investments, Asset & Wealth Management ha registrato una crescita del 13%, passando da € 468 milioni a € 527 milioni nel 2018. Questo dato positivo è stato trainato principalmente dall'Asset Management Europe, che ha incrementato il proprio risultato operativo di circa € 87 milioni rispetto allo scorso anno.

In questo contesto, il contributo fornito dal Wealth Management è stato negativo per circa € 9 milioni, a causa della forte volatilità che ha caratterizzato i mercati finanziari nel corso del 2018 e che ha inciso sulle commissioni di performance, solo parzialmente compensate dalle altre commissioni ricorrenti.



Prevedibile
evoluzione
della gestione

Nel 2019 si prevede un rallentamento complessivo delle attuali dinamiche di crescita economica. Nell'Eurozona la crescita del PIL dovrebbe scendere all'1,0%, dall'1,9% del 2018. Alcuni temi critici potrebbero comunque impattare tale trend in misura significativa: la Brexit, le rinnovate tensioni sullo spread governativo italiano, le relazioni commerciali tra USA e Cina e le tariffe americane sulle auto europee. In questo contesto, ci aspettiamo che la Banca Centrale Europea monitori attentamente l'inflazione per decidere le tempistiche del primo rialzo dei tassi, che potrebbe avvenire non prima di metà 2020.

Negli Stati Uniti si prevede un rallentamento dell'attuale fase di espansione, a causa della politica monetaria più restrittiva e del venir meno dello stimolo fiscale. Il mercato del lavoro, al livello di piena occupazione, continuerà a sostenere la crescita dei salari. La Federal Reserve ha segnalato per il futuro un sentiero di normalizzazione della politica monetaria meno aggressivo; predominerà un atteggiamento attendista, legato al futuro andamento degli indicatori economici, e di conseguenza meno prevedibile.

Con riferimento ai **mercati finanziari**, nel settore obbligazionario ci si attende un aumento dei tassi a lungo termine. Per i mercati azionari si prevede una forte volatilità nel corso dell'anno, a causa della riduzione dello stimolo monetario, dei più alti rendimenti obbligazionari, delle attese di minore crescita economica e dei vari rischi esogeni che pesano sul panorama politico ed economico.

Per quanto riguarda il **settore assicurativo**, nel 2019 è attesa nel segmento Vita una performance leggermente inferiore rispetto a quanto registrato nel 2018, con una crescita dei prodotti unit-linked a tassi inferiori a quegli degli ultimi anni, mentre i prodotti tradizionali, supportati dal rialzo dei tassi, potrebbero trovare un rinnovato interesse. Proseguirà la crescita nei rami Danni nei principali paesi dell'Eurozona, nonostante il leggero rallentamento previsto nella crescita dell'economia.

Anche nel 2018 il mercato assicurativo internazionale ha registrato una certa frequenza di sinistri catastrofali rilevanti che hanno interessato in maniera significativa anche il comparto riassicurativo, in particolare nella seconda metà dell'anno: gli uragani nell'area statunitense-caraibica, i tifoni in Asia e i devastanti incendi boschivi in California. Il comparto riassicurativo si è dimostrato capace di assorbire questa nuova ondata di sinistri registrando, seppure in maniera selettiva e legata ai risultati conseguiti, aumenti nel mercato della retrocessione. Il Gruppo è riuscito a beneficiare di condizioni favorevoli in virtù di una struttura riassicurativa centralizzata che consente un maggior controllo dei livelli di ritenzione del rischio e una buona diversificazione nei portafogli dei riassicuratori. Aumenti minimi si sono riscontrati o si rav-

viseranno nel 2019 solo su trattati caratterizzati da una frequenza maggiore di sinistri, oltre che un maggior costo di riassicurazione dei rischi corporate, seppur a fronte di una copertura più ampia volta al maggior controllo della volatilità del risultato.

Il Gruppo nel **Vita** proseguirà la strategia di ribilanciamento di tale portafoglio per rafforzare ulteriormente la profittabilità, con una logica di più efficiente allocazione di capitale. Il consolidamento del brand Generali continua attraverso la semplificazione e innovazione della gamma di soluzioni di prodotto, da portare al mercato tramite i più idonei, efficienti e moderni canali distributivi, sempre più centrati su processi digitalizzati. Si confermano pertanto le azioni dedicate alla valorizzazione del portafoglio Vita:

- la crescita del new business basata sullo sviluppo selettivo di linee di business sostenibili quali puro rischio e malattia, e su soluzioni assicurative di risparmio e investimento a basso assorbimento di capitale. Lo sviluppo di tali linee punta a costituire una gamma di soluzioni assicurative che consentano un'offerta varia e adeguata ai profili di rischio e d'investimento sia degli assicurati che del Gruppo stesso. In particolare, per i prodotti della linea puro rischio e malattia si punta su offerte modulari ove alle coperture tradizionali di rischio sono abbinati importanti pacchetti di servizi per una ancor più concreta gestione e soluzione delle criticità oggetto di copertura. Tra i prodotti a basso assorbimento di capitale, i prodotti unit-linked target sono sempre più caratterizzati da meccanismi finanziari capaci di far fronte a possibili crash dei mercati (ad esempio, selezione di fondi volatility-controlled);
- sul fronte dell'in-force business, azioni dedicate a rafforzare il rapporto con i clienti esistenti sulla base di una rinnovata analisi degli attuali fabbisogni assicurativi;
- azioni sul portafoglio Vita in generale, che avranno come nuovo importante focus i clienti senior, un segmento di mercato con ampie potenzialità di sviluppo.

Il Gruppo darà seguito ai positivi risultati del ribilanciamento del business mix, enfatizzando l'attenzione al posizionamento di mercato in termini di volumi premi. L'andamento della raccolta continuerà a riflettere un'attenta politica sottoscrittiva in linea con gli obiettivi comuni del Gruppo, dettati dal focus sulla centralità degli interessi del cliente, dal valore dei prodotti e dal risk appetite framework.

Nel segmento **Danni** si prevede un rafforzamento della raccolta premi nelle principali aree geografiche in cui opera il Gruppo Generali, con una forte attenzione ai mercati ad alto potenziale di crescita.

Il ramo auto resterà sostanzialmente stabile seppur condizionato da una forte pressione competitiva per effet-

to della trasformazione digitale, con possibili impatti dal punto di vista industriale su volumi e profitti. L'obiettivo di Generali è quello di continuare a sviluppare soluzioni assicurative innovative mantenendo la posizione di leadership nel mercato dell'offerta telematica, garantendo al contempo la crescita della redditività del ramo.

Coerentemente con gli indirizzi strategici di crescita profittevole e customer centricity, lo sviluppo del non-auto si concentrerà sull'offerta di prodotti modulari disegnati sulle specifiche esigenze e eventuali nuovi bisogni del cliente, che forniscano servizi innovativi, prevenzione e assistenza grazie al supporto di strumenti e piattaforme digitali. La crescita nel segmento verrà inoltre sostenuta cogliendo le opportunità offerte dai nuovi mercati e tramite il proseguimento delle iniziative legate ai canali distributivi e alle partnership.

Per far fronte a questi cambiamenti, il Gruppo ha lanciato diverse iniziative, volte a sfruttare le opportunità fornite dalle nuove tecnologie, sia per la liquidazione dei sinistri che per il raggiungimento del mercato. Queste iniziative continuano ad essere affiancate da un approccio disciplinato nella gestione del portafoglio - tariffazione, selezione e profittabilità dei rischi - e nell'attenta valutazione delle esigenze del cliente che vengono poste al centro dello sviluppo dei prodotti, così da permetterne una modulazione che colga anche le opportunità di cross-selling.

In continuità con il passato, la gestione del segmento Danni, grazie al livello di assorbimento del capitale di tali prodotti, continuerà pertanto ad essere il punto cardine per l'attuazione della strategia del Gruppo, il cui obiettivo è essere leader del mercato assicurativo europeo per i privati, i professionisti e le PMI.

Nel segmento **Asset Management**, nel corso del 2019 proseguiranno le azioni per identificare opportunità di investimento e fonti di guadagno per tutti i propri clienti, gestendo contestualmente i rischi. Coerentemente con gli indirizzi strategici del Gruppo, lo sviluppo avverrà attraverso l'espansione della piattaforma multiboutique al fine di incrementare il catalogo prodotti in termini di real asset e high conviction strategy per i propri clienti e partner. Tale piattaforma, ad oggi prevalentemente basata in Europa, mira a diventare globale con il conseguente innalzamento dei ricavi e delle masse in gestione (AUM)

derivanti da clienti terzi non rientranti nel perimetro delle polizze assicurative del Gruppo.

La **politica degli investimenti** del Gruppo continuerà a basarsi su un'asset allocation volta a consolidare la redditività corrente e a garantire la coerenza con le passività verso gli assicurati.

La strategia per gli investimenti a reddito fisso mira alla diversificazione del portafoglio nei comparti delle obbligazioni governative e di quelle societarie, al fine di garantire un'adeguata profittabilità per gli assicurati e una remunerazione soddisfacente del capitale, mantenendo un profilo di rischio controllato.

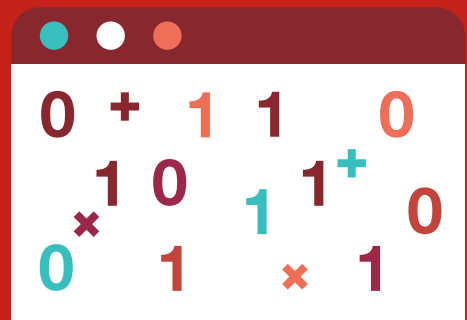
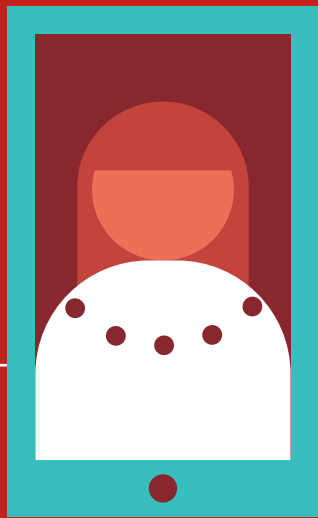
Gli investimenti alternativi e in real asset sono ritenuti interessanti per il contributo alla diversificazione e alla redditività del portafoglio. Il Gruppo sta sviluppando una piattaforma multi-boutique di asset manager assicurativi volta a potenziare la capacità di investimento in tali settori di mercato, per un miglior presidio della loro gestione in termini di complessità e liquidità.

L'aumento di esposizione a investimenti alternativi sarà compensato da una minore esposizione alle obbligazioni societarie.

I nuovi investimenti diretti nel comparto immobiliare saranno prevalentemente orientati verso il mercato Europeo, mentre gli investimenti negli Stati Uniti e in Asia saranno effettuati in modo selettivo tramite fondi.

Pur in un contesto di mercato piuttosto sfidante, il Gruppo ha raggiunto gli obiettivi prefissati nel piano strategico 2016-2018, evidenziando una solida profittabilità, focalizzata sulla componente tecnica e sull'efficientamento dei costi, e controbilanciando gli effetti dei bassi tassi di interesse. Il 21 novembre 2018 il Gruppo ha presentato agli investitori il nuovo piano Generali 2021 avente come priorità il consolidamento della leadership in Europa e il rafforzamento nei mercati ad alto potenziale, l'ottimizzazione finanziaria e l'innovazione e la trasformazione digitale del modello operativo. Grazie a queste iniziative, il Gruppo si impegna a realizzare nel prossimo triennio una crescita degli utili per azione tra il 6% e l'8% e a offrire maggiori rendimenti agli azionisti con un RoE medio superiore all'11,5% e un obiettivo di pay-out ratio tra il 55% e il 65%.

La Relazione contiene affermazioni su eventi, stime, previsioni e aspettative future basate sulle attuali conoscenze del management del Gruppo. Tali affermazioni sono generalmente precedute da espressioni come "si prevede un calo/incremento", "ci si attende" "dovrebbe crescere", "riteniamo possa diminuire" o altre analoghe. Si segnala che tali informazioni di carattere previsionale non sono da considerare come previsione di risultati effettivi del Gruppo o di fattori esterni al Gruppo stesso. Generali non assume alcun obbligo di aggiornare o rivedere tali previsioni, anche a seguito della disponibilità di nuove informazioni, di eventi futuri o di altro, salvo laddove richiesto dalla normativa.



Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario

ai sensi del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 e
successive modifiche ed integrazioni

DNF

Le informazioni di carattere non finanziario sono presentate nella Relazione Annuale Integrata del Gruppo Generali in coerenza a quanto previsto dal decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (d.lgs. 254/2016), attuativo della direttiva europea 2014/95. Tali informazioni sono chiaramente identificabili attraverso una specifica infografica (DNF) realizzata in un'ottica di economicità degli adempimenti normativi e per una migliore fruibilità delle informazioni stesse.

Nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotto, sono coperti i **temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani e alla lotta alla corruzione** che sono rilevanti tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo, con una descrizione di:

- **modello aziendale di gestione e organizzazione delle attività di impresa**, inclusi gli impatti diretti e indiretti (p. 26-27). Le principali società operative basate in Italia hanno adottato modelli ai sensi dell'articolo 6, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, volti a mitigare i rischi collegati a reati rilevanti anche ai fini del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254;



Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2018, p. 113-114 per il modello di gestione e organizzazione della Capogruppo

- **politiche praticate** (p. 23, p. 24-25 e p. 30-33);
 - **indicatori** fondamentali di prestazione di carattere non finanziario (p. 10-11, 18-25, 31 e laddove indicato dall'infografica);
 - **principali rischi**, incluse le modalità di gestione degli stessi, connessi ai suddetti temi (p. 20 per i temi attinenti al personale, p. 24-25 per i temi attinenti al rispetto dei diritti umani e alla lotta alla corruzione, e p. 28-33 per i temi ambientali, sociali e attinenti al rispetto dei diritti umani).

La Relazione è conforme non solo alla normativa vigente ma segue anche l'**International <IR> Framework** emanato dall'International Integrated Reporting Council (IIRC), di cui enfatizza in particolare i Principi Guida della materialità, della connettività delle informazioni e della sinteticità. Lo standard adottato per la rendicontazione sui temi materiali identificati dal Gruppo, ivi inclusi quelli di carattere non finanziario di cui al d.lgs. 254/2016, è il **Consolidated Set of GRI Sustainability Reporting Standards**, pubblicato nel 2016 dal GRI-Global Reporting Initiative (GRI-Referenced claim), con riferimento a selezionati GRI Standard e indicatori del GRI G4 Financial Services Sector Disclosures.



Nota alla Relazione, p. 86 per i criteri dell'International <IR> Framework e gli indicatori selezionati

L'identificazione delle informazioni rilevanti ai sensi del decreto è stata effettuata, in continuità con la precedente Dichiarazione, tramite un **innovativo processo di materialità** sviluppato in coerenza con l'International <IR> Framework. In particolare, i temi contenuti nella matrice di materialità realizzata nel 2016 attribuendo rilevanza primaria alla prospettiva degli stakeholder interni e esterni sono stati ricercati nei principali documenti informativi prodotti dalla Società e approvati dagli organi sociali o comunque dai livelli apicali di Generali, e analizzati attraverso la metodologia della content analysis. I temi maggiormente rilevanti per frequenza nel campione documentale di più di 1.200 pagine, e come tali rendicontati, sono risultati:

1. Gestione responsabile del business
2. Remunerazione responsabile e incentivi
3. Cambiamenti climatici e calamità naturali
4. Sviluppo di prodotti e servizi
5. Investimenti responsabili e politiche sottoscrittive
6. Data e cyber security
7. Qualità della customer experience
8. Innovazione di business per il cliente digitale
9. Soluzioni assicurative che incentivino comportamenti sostenibili
10. Attrazione dei talenti e sviluppo del capitale umano
11. Coinvolgimento dei dipendenti e promozione di una cultura condivisa

La loro rendicontazione è integrata, in continuità alle scelte effettuate per la Relazione precedente e in linea con la nuova strategia annunciata a novembre 2018, da un'informativa relativa ai seguenti temi:








12. Prevenzione della corruzione
13. Cambiamento demografico e sociale
14. Rapporti con i distributori
15. Diversità, inclusione e pari opportunità



Glossario disponibile a fine volume

In linea con il documento European common enforcement priorities for 2018 annual financial reports emanato da ESMA¹, i temi materiali sopra indicati² sono rendicontati nella presente Relazione in maniera coerente con l'impianto strategico e di gestione del business del Gruppo, ovvero tramite gli indicatori realmente utilizzati nella gestione del business (per esempio, quelli relativi al piano strategico o quelli che vengono monitorati nei processi di pianificazione e controllo) tenendo conto del relativo perimetro societario attualmente in uso, come descritto nella metodologia di misurazione degli stessi. Infine, ove possibile, si presenta un raffronto con il periodo precedente.

Al fine di promuovere una migliore fruibilità delle informazioni non finanziarie, la seguente tabella evidenzia il raccordo tra i temi del d.lgs. 254/2016 e quelli maggiormente rilevanti per il Gruppo, l'indicazione della relativa sezione della Relazione in cui sono rendicontati, nonché il nostro supporto ai Sustainable Development Goal lanciati dalle Nazioni Unite.

| Temi d. lgs. 254/2016 | Temi rilevanti per il Gruppo Generali | Sezioni della Relazione |  |
|--|---|---|---|
| ambientali | 1. Gestione responsabile del business 3. Cambiamenti climatici e calamità naturali 4. Sviluppo di prodotti e servizi 5. Investimenti responsabili e politiche sottoscrittive 9. Soluzioni assicurative che incentivino comportamenti sostenibili | - Dati significativi di Gruppo (p. 10) - La strategia Generali 2021 (p. 16-17 e p. 21-22) - Le nostre regole per un agire corretto (p. 24) - Il nostro purpose e la creazione di valore (p. 26-27) - Sfide e opportunità del contesto di mercato (p. 32) - Le nostre performance (p. 43 e p. 52) |  |
| sociali | 1. Gestione responsabile del business 4. Sviluppo di prodotti e servizi 6. Data e cyber security 7. Qualità della customer experience 8. Innovazione di business per il cliente digitale 9. Soluzioni assicurative che incentivino comportamenti sostenibili 13. Cambiamento demografico e sociale 14. Rapporti con i distributori | - Dati significativi di Gruppo (p. 10-11) - La strategia Generali 2021 (p. 16-17 e p. 21-23) - Il nostro purpose e la creazione di valore (p. 26-27) - Sfide e opportunità del contesto di mercato (p. 29-33) - Le nostre performance (p. 43, p. 52, p. 58 e p. 60) |   |
| attinenti al personale | 1. Gestione responsabile del business 2. Remunerazione responsabile e incentivi 10. Attrazione dei talenti e sviluppo del capitale umano 11. Coinvolgimento dei dipendenti e promozione di una cultura condivisa 15. Diversità, inclusione e pari opportunità | - Dati significativi di Gruppo (p. 11) - La strategia Generali 2021 (p. 16-20) - Il nostro purpose e la creazione di valore (p. 26-27) - La nostra governance e politica retributiva (p. 38-39) |  |
| attinenti al rispetto dei diritti umani | 1. Gestione responsabile del business 5. Investimenti responsabili e politiche sottoscrittive 13. Cambiamento demografico e sociale 15. Diversità, inclusione e pari opportunità | - Dati significativi di Gruppo (p. 10) - La strategia Generali 2021 (p. 21) - Le nostre regole per un agire corretto (p. 24) - Sfide e opportunità del contesto di mercato (p. 33) - La nostra governance e politica retributiva (p. 35) - Le nostre performance (p. 52) |  |
| attinenti alla lotta alla corruzione | 1. Gestione responsabile del business 5. Investimenti responsabili e politiche sottoscrittive 11. Coinvolgimento dei dipendenti e promozione di una cultura condivisa 12. Prevenzione della corruzione | - Dati significativi di Gruppo (p. 10) - La strategia Generali 2021 (p. 21) - Le nostre regole per un agire corretto (p. 25) - Le nostre performance (p. 52) |  |

Ai sensi dell'art. 5 del Regolamento Consob adottato con la delibera 18 gennaio 2018, n. 20267, il Gruppo Generali ha incaricato come revisore designato la società di revisione EY S.p.A., attuale revisore legale incaricato del bilancio, per lo svolgimento dell'attività di limited assurance su tale Dichiarazione. La Relazione rilasciata da EY S.p.A. è allegata a questo documento.

¹ www.esma.europa.eu.

² Non risultano materiali i seguenti temi previsti dal d.lgs. 254/2016, art. 3, co. 2: impiego di risorse idriche, emissioni inquinanti in atmosfera e impatto sulla salute e sicurezza.

Relazione della Società di Revisione



EY S.p.A.
Largo Don Bonifacio, 1
34125 Trieste

Tel: +39 040 7783011
Fax: +39 040 7783068
ey.com

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'art. 3, c. 10, D.Lgs. 254/2016 e dell'art. 5 regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del gennaio 2018

Al Consiglio di Amministrazione di
Assicurazioni Generali S.p.A.

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito il "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario di Assicurazioni Generali S.p.A. e sue controllate (di seguito il "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 predisposta ai sensi dell'articolo 4 del Decreto, presentata nella specifica sezione della Relazione Annuale Integrata e Bilancio Consolidato 2018 e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 13 marzo 2019 (di seguito "DNF").

Responsabilità degli amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF

Gli amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti nel 2016 dal GRI - *Global Reporting Initiative* ("GRI Standards") e indicati nella "Nota alla Relazione sulla Gestione" della Relazione Annuale Integrata e Bilancio Consolidato 2018 nella selezione di GRI Standards, da essi individuati come standard di rendicontazione.

Gli amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

EY S.p.A.
Sede Legale: Via Po, 32 - 00198 Roma
Capitale Sociale Euro 2.525.000,00 i.v.
Iscritta alla S.O. del Registro delle Imprese presso la C.C.I.A.A. di Roma
Codice fiscale e numero di iscrizione 00434000684 - numero R.E.A. 250504
P.IVA 00691231003
Iscritta al Registro Revisori Legali al n. 70945 Pubblicato sulla G.U. Suppl. 13 - IV Serie Speciale del 17/2/1988
Iscritta all'Albo Speciale delle società di revisione
Comob al progressivo n. 2 delibera n. 10831 del 15/7/1927

A member firm of Ernst & Young Global Limited



Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e dalla selezione di GRI Standards indicati nella "Nota alla Relazione sulla Gestione" della Relazione Annuale Integrata e Bilancio Consolidato 2018. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "*International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (di seguito "*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) per gli incarichi di *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised* ("*reasonable assurance engagement*") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti, in relazione alle attività ed alle caratteristiche del Gruppo, rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'articolo 3 del Decreto e tenendo presente gli standard di rendicontazione utilizzati;
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comprensione dei seguenti aspetti:
 - o modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'articolo 3 del Decreto;
 - o politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'articolo del 3 Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
 - o principali rischi, generati o subito connessi ai temi indicati nell'articolo 3 del Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF e effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 4, lett. a).

4. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF. In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione di Assicurazioni Generali S.p.A. e con il personale delle controllate Generali Italia S.p.A., Generali Versicherung AG (Austria), Česká pojišťovna a.s., Generali France S.A., Generali Deutschland AG, Generali Personenversicherungen AG, Generali España S.A. de Seguros y Reaseguros e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.



Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello di Gruppo,
 - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare a modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
 - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- per le seguenti società Generali Italia S.p.A., Generali Versicherung AG (Austria), Česká pojišť'ovna a.s., Generali France S.A., Generali Deutschland AG, Generali Personenversicherungen AG, Generali España S.A. de Seguros y Reaseguros, che abbiamo selezionato sulla base delle loro rappresentatività rispetto al Gruppo e al loro Paese, tenuto conto della loro attività e del loro contributo agli indicatori di prestazione, abbiamo effettuato visite in loco nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili locali e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

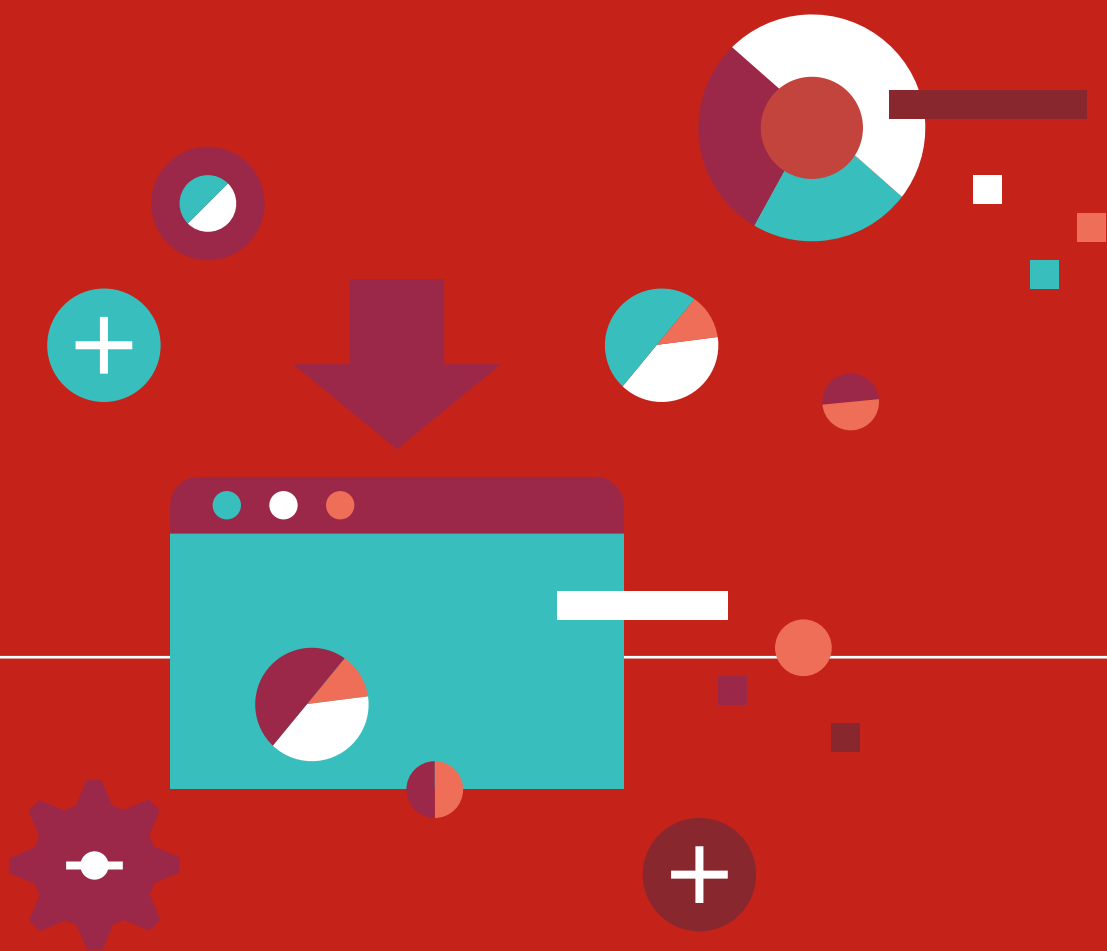
Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo Generali relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dalla selezione dei GRI Standards indicati nella "Nota alla Relazione sulla Gestione" della Relazione Annuale Integrata e Bilancio Consolidato 2018.

Trieste, 3 aprile 2019

EY S.p.A.

Paolo Ratti
(Socio)



Allegati alla Relazione

- 86 Nota alla Relazione
- 90 Nota metodologica sugli indicatori alternativi di performance
- 94 Stato Patrimoniale
- 96 Conto Economico
- 97 Attestazione del Bilancio Consolidato
ai sensi dell'art. 154-bis del decreto legislativo
24 febbraio 1998, n. 58 e dell'art. 81-ter del regolamento
Consob 14 maggio 1999, n. 11971 e successive
modifiche ed integrazioni

Nota alla Relazione

La Relazione Annuale Integrata di Gruppo 2018 è predisposta in ottemperanza alla normativa in vigore nonché adottando i principi contabili internazionali IAS/IFRS e seguendo l'International <IR> Framework.



Relazione Annuale Integrata e Bilancio Consolidato, p. 154 per maggiori dettagli sui criteri generali di redazione e di valutazione

La Relazione è redatta in euro (che rappresenta la valuta funzionale nella quale opera la società che redige la Relazione) e gli importi sono esposti in milioni arrotondati alla prima cifra decimale, a meno che non sia diversamente indicato, con la conseguenza che la somma degli importi arrotondati non in tutti i casi coincide con il totale arrotondato.

I dettagli per area geografica evidenziati in questo documento riflettono l'organizzazione manageriale del Gruppo presente all'inizio del 2018 e operativa per larga parte dell'esercizio, composta dalle business unit dei tre mercati principali - Italia, Francia e Germania - e da quattro strutture regionali:

- ACEER: Austria, Paesi dell'Europa centro-orientale (CEE) - Repubblica Ceca, Polonia, Ungheria, Slovacchia, Serbia/Montenegro, Romania, Slovenia, Bulgaria e Croazia - e Russia;
- International, costituita da Spagna, Svizzera, Americas e Sud Europa, Asia, Europ Assistance e Altre società (tra cui, Generali Global Health e Generali Employee Benefits);
- Investments, Asset & Wealth Management, che include le principali entità del Gruppo operanti nell'ambito della consulenza investimenti, gestione del risparmio e pianificazione finanziaria;
- Holding di Gruppo e altre società, che comprende l'attività di direzione e coordinamento della Capogruppo, inclusa la riassicurazione di Gruppo, altre holding finanziarie e attività di fornitura di servizi internazionali non ricomprese nelle precedenti aree geografiche.



I nostri mercati di riferimento: posizionamento e performance, p. 58

Al 31 dicembre 2018 l'area di consolidamento è passata da 423 a 455 società, di cui 419 consolidate integralmente e 36 valutate con il metodo del patrimonio netto.

Ogni capitolo della Relazione soddisfa uno o più **Elementi del Contenuto** previsti dall'International <IR> Framework emanato dall'International Integrated Reporting Council (IIRC).



Relazione Annuale Integrata di Gruppo



Elementi del Contenuto

We, Generali

| | |
|---|---|
| Dati significativi di Gruppo | > Performance |
| Eventi significativi 2018 e 2019 | > Presentazione dell'organizzazione e dell'ambiente esterno |
| La strategia Generali 2021 | > Strategia > Performance > Rischi e opportunità |
| Le nostre regole per un agire corretto | > Presentazione dell'organizzazione e dell'ambiente esterno > Rischi e opportunità |
| Il nostro purpose e la creazione di valore | > Presentazione dell'organizzazione e dell'ambiente esterno |
| Sfide e opportunità del contesto di mercato | > Rischi e opportunità |
| La nostra governance e politica retributiva | > Governance |
| Le nostre performance | > Performance |
| Prevedibile evoluzione della gestione | > Prospettive |

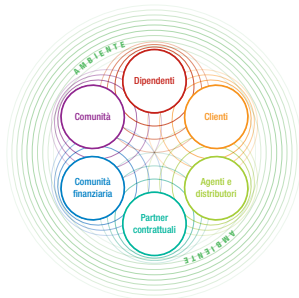
La redazione della Relazione segue anche i Principi Guida dell'International <IR> Framework.

Il **Focus strategico e orientamento al futuro** trova applicazione in tutto il documento. La strategia è infatti alla base della nostra creazione di valore, incorporando gli aspetti materiali per il Gruppo. L'approccio alla **Materialità** adottato è descritto in modo dettagliato nella Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario.



Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario, p. 75

Secondo il principio della **Connettività delle informazioni**, il report deve rappresentare la combinazione e le correlazioni fra i fattori che influiscono sulla capacità di creazione di valore nel tempo. Le principali forme di connettività che Generali mostra avvengono tra informazioni qualitative e quantitative, finanziarie e non finanziarie, coerenti con quelle incluse in altri strumenti di comunicazione secondo l'approccio di rendicontazione Core&More. Altri elementi che migliorano la connettività delle informazioni e l'utilità complessiva del report sono i riferimenti incrociati¹, la componente grafica e un Glossario alla fine del documento, a cui fare riferimento laddove venga utilizzata una terminologia tipica del settore assicurativo.



Generali intrattiene **Relazioni con gli stakeholder** in modo da comprendere e soddisfare le loro esigenze, soprattutto informative e di dialogo.

Dialoghiamo regolarmente con investitori, analisti e agenzie di rating incontrandoli ogni trimestre successivamente alle presentazioni dei nostri risultati, nonché in momenti di scambio individuati ad hoc e offrendo loro la reportistica necessaria. Organizziamo roadshow e partecipiamo a conferenze di settore e tra le occasioni annuali ricorrenti in cui la comunità finanziaria incontra il vertice della Società vi sono l'Assemblea annuale degli Azionisti e l'Investor Day. Nel corso di quest'ultimo, a novembre 2018 abbiamo presentato il nuovo piano strategico. Nel corso dell'anno abbiamo avuto momenti di dialogo con oltre 540 persone, tra incontri individuali e in

piccoli gruppi, nei principali centri finanziari in Europa e Nord America.

Dialoghiamo regolarmente anche con i legislatori e le Istituzioni europee e internazionali per mantenere una costruttiva collaborazione e condividere informazioni autorevoli ed aggiornate per una corretta interpretazione ed applicazione delle nuove normative. Offriamo inoltre le nostre competenze e contribuiamo alle consultazioni pubbliche per la definizione di nuove misure di legge e regolamenti di settore, fornendo, alla luce dell'esperienza diretta del Gruppo, indicazioni concrete, in modo da tutelare le specificità del Gruppo stesso e del settore assicurativo. A tal fine, collaboriamo con diverse organizzazioni e associazioni settoriali. La nostra attiva presenza in tali organizzazioni consente inoltre un approfondimento delle diverse tematiche regolamentari e dei possibili impatti.

Ingaggiamo inoltre i clienti, i distributori e i dipendenti del Gruppo nell'ottica del miglioramento continuo.



La strategia Generali 2021, p. 18-23
Sfide e opportunità del contesto di mercato, p. 31



www.generali.com/it/our-responsibilities/responsible-business/stakeholder-engagement
per le diverse modalità di dialogo con gli stakeholder

Interagiamo da alcuni anni anche con gli studenti delle principali università italiane, offrendo loro sessioni di formazione sull'approccio alla rendicontazione adottato da Generali e sui suoi sviluppi in ambito nazionale e internazionale e raccogliendo, tramite un apposito questionario, i loro feedback e suggerimenti sulle modalità di implementazione del report integrato. A partire dal 2016 abbiamo esteso questa esperienza anche ai dipendenti del Gruppo. Complessivamente, nel 2018 ci siamo confrontati con più di 300 persone.

¹ La Relazione include riferimenti a indirizzi internet che potrebbero essere non attivi in futuro.

Il principio della **Sinteticità** è rispettato attraverso la pubblicazione della Relazione Annuale Integrata di Gruppo. Il grafico seguente evidenzia il passaggio dalla Relazione Annuale Integrata, redatta secondo il criterio della Materialità, alla Relazione Annuale Integrata e Bilancio Consolidato, conforme alla normativa.



Per quanto riguarda **Attendibilità e completezza**, la Relazione è supportata da un sistema informativo strutturato, che elabora le informazioni finanziarie e non finanziarie, garantendone l'omogeneità e l'affidabilità. Gli indicatori di performance sono quelli realmente utilizzati nella gestione del business coerentemente con il piano strategico e si riferiscono a tutto il Gruppo, a meno che non sia diversamente indicato.

Secondo il principio di **Coerenza e comparabilità**, il report fornisce informazioni in linea con il periodo precedente, salvo laddove diversamente indicato, e con gli obiettivi strategici annunciati al mercato.

DNF

Lo standard adottato in questa Relazione per la rendicontazione sui temi materiali identificati dal Gruppo, ivi inclusi quelli di carattere non finanziario di cui al d.lgs. 254/2016, è il Consolidated Set of GRI Sustainability Reporting Standards, pubblicato nel 2016 dal GRI-Global Reporting Initiative (GRI-Referenced claim), con riferimento a selezionati **GRI Standard e indicatori del GRI G4 Financial Services Sector Disclosures**.



Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario, p. 75

Secondo quanto previsto da GRI 101: Foundation, paragrafo 3, si fa riferimento, oltre al GRI 103: Management Approach, ai seguenti GRI Sustainability Reporting Standards:

- GRI 102: General Disclosures 2016 - Disclosure 102-9 Supply chain per il tema materiale Rapporti con i distributori;
- GRI 102: General Disclosures 2016 - Disclosure 102-16 Values, principles, standards, and norms of behavior per il tema materiale Gestione responsabile del business;
- GRI 102: General Disclosures 2016 - Disclosure 102-35 Remuneration policies per il tema materiale Remunerazione responsabile e incentivi;
- GRI 102: General Disclosures 2016 - Disclosure 102-43 Approach to stakeholder engagement per il tema materiale Qualità della customer experience;
- GRI 205: Anti-corruption 2016 - Topic-specific disclosure 205-2 (e - dato aggregato) Communication and training about anti-corruption policies and procedures per il tema materiale Prevenzione della corruzione;
- GRI 305: Emissions 2016 - Topic-specific disclosure 305-1 (b, d, g) Direct (Scope 1) GHG emissions, 305-2 (c, d, g) Energy indirect (Scope 2) GHG emissions, 305-3 (b, e, g) Other indirect (Scope 3) GHG emissions, e 305-5 Reduction of GHG emissions² per il tema materiale Cambiamenti climatici e calamità naturali;
- GRI 404: Training and Education 2016 - Topic-specific disclosure 404-1 (a - dato aggregato) Average hours of training per year per employees, e 404-3 (a - dato aggregato) Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews per i temi materiali Attrazione dei talenti e sviluppo del capitale umano e Coinvolgimento dei dipendenti e promozione di una cultura condivisa;
- GRI 405: Diversity and Equal Opportunities 2016 - Topic-specific disclosure 405-1 (a) Diversity of governance bodies and employees per il tema materiale Diversità, inclusione e pari opportunità;

² La riduzione delle emissioni totali è stata pari a t 17.262 CO₂e rispetto all'anno base 2013, scelto perché costituisce la baseline per l'obiettivo di riduzione delle emissioni totali del 20% entro il 2020. La riduzione è derivata dalle emissioni indirette (Scope 2 e Scope 3). I gas inclusi sono: CO₂, CH₄ e N₂O. La metodologia seguita è il WRI GHG Corporate Standard Protocol, metodo location-based.

- GRI 413: Local Communities 2016 per il tema materiale Cambiamento demografico e sociale;
- GRI 418: Customer Privacy 2016 per il tema materiale Data e cyber security.

Si considerano inoltre i seguenti indicatori del GRI G4 Financial Services Sector Disclosures:

- FS7 Monetary value of products and services designed to deliver a specific social benefit for each business line broken down by purpose per i temi materiali Sviluppo di prodotti e servizi e Soluzioni assicurative che incentivino comportamenti sostenibili;

- FS8 Monetary value of products and services designed to deliver a specific environmental benefit for each business line broken down by purpose per i temi materiali Sviluppo di prodotti e servizi e Soluzioni assicurative che incentivino comportamenti sostenibili;
- FS11 Percentage of assets subject to positive and negative environmental or social screening per il tema materiale Investimenti responsabili e politiche sottoscrritte.

Il processo di rendicontazione e le metodologie di calcolo degli indicatori sono contenute in un apposito documento.

DNF

Variatione della presentazione degli indicatori di performance del Gruppo

Tutti gli indicatori economici e di performance comparativi inseriti nella Relazione sono stati rideterminati in linea con l'attuale perimetro di consolidamento e con la rivisitazione dell'informativa per area geografica come sopra indicato. Anche le variazioni indicate nel documento sono a perimetro omogeneo, escludendo dal periodo comparativo le suddette attività cessate o discontinue con riferimento al 31 dicembre 2018.

Come sopra indicato, l'informativa per segmento si è inoltre arricchita a partire dalla fine del 2018 del segmento Asset Management.

I KPI comparativi contenuti nella presente Relazione sono stati ricalcolati come segue:

| (in milioni di euro) | 31/12/17 come precedentemente pubblicato | Variazione | 31/12/2017 dato rideterminato |
|--------------------------|---|------------|----------------------------------|
| Premi lordi emessi | 68.537 | -4.156 | 64.381 |
| Vita | 47.788 | -3.956 | 43.832 |
| Danni | 20.749 | -201 | 20.548 |
| Raccolta netta Vita | 9.718 | 1.159 | 10.877 |
| Risultato operativo | 4.895 | -182 | 4.713 |
| Vita | 3.141 | -159 | 2.982 |
| Danni | 1.972 | -28 | 1.944 |
| Asset Management | - | 261 | 261 |
| Holding e altre attività | 59 | -222 | -163 |
| Elisioni intersettoriali | -278 | -33 | -311 |
| Risultato non operativo | -1.102 | 2.211 | 1.109 |
| Asset under Management | 541.976 | -55.361 | 486.615 |
| Debito di Gruppo | 42.316 | -4.301 | 38.015 |

Nota metodologica sugli indicatori alternativi di performance

Al fine di favorire la valutazione della qualità e della sostenibilità nel tempo del risultato economico prodotto dal Gruppo Generali nei diversi segmenti di business e nelle diverse aree territoriali, la Relazione sulla Gestione include i seguenti indicatori alternativi di performance.

Risultato operativo

Ai sensi della Raccomandazione CESR sugli indicatori alternativi di performance (CESR/05 – 178b) il risultato operativo non deve essere considerato un sostituto dell'utile dell'esercizio prima delle imposte determinato in ottemperanza ai principi contabili internazionali IAS/IFRS e deve essere letto congiuntamente alle informazioni economiche e le relative note esplicative incluse nel bilancio soggetto a revisione contabile.

Il risultato operativo è stato predisposto riclassificando le componenti dell'utile del periodo prima delle imposte di ciascun settore di attività sulla base delle specificità gestionali di ogni segmento, nonché considerando le spese di natura ricorrente relative all'attività di holding. In particolare, il risultato operativo corrisponde all'utile del periodo prima delle imposte, al lordo degli interessi passivi relativi al debito finanziario, di alcuni redditi netti finanziari e dei costi e ricavi non ricorrenti.

A partire dalla presente finanziaria, si è proceduto a rivedere la rappresentazione dei segmenti operativi per fornire un'informazione maggiormente in linea con il nuovo assetto organizzativo del Gruppo, oltre che per una migliore rappresentazione economica delle performance di segmento di business e di territorio, introducendo il nuovo segmento Asset Management.

Nel **segmento Vita** sono state considerate operative tutte le voci di conto economico di tale settore di attività, ad eccezione delle seguenti poste che concorrono a formare il risultato non operativo:

- i profitti netti di realizzo e le perdite nette da valutazione sia che non abbiano inciso nella formazione delle riserve tecniche locali ma esclusivamente sul calcolo della passività differita verso assicurati per la quota non di competenza degli assicurati che quelle sul patrimonio libero;
- gli altri costi netti non operativi che comprendono principalmente i risultati delle attività in run off, le spese di ristrutturazione aziendale, l'ammortamento del valore dei portafogli acquisiti direttamente o tramite l'ottenimento del controllo di società assicurative (value of business acquired o VOBA) e gli altri costi netti non ricorrenti. In

particolare, in Germania e Austria, al fine di considerare la specifica modalità di calcolo della partecipazione agli utili attribuiti agli assicurati basata sull'utile netto dell'esercizio, il risultato non operativo del segmento vita di detti Paesi è stato calcolato interamente al netto della quota stimata a carico degli assicurati.

Inoltre, in presenza di riforme fiscali o altri effetti fiscali non ricorrenti che influenzano in modo materiale il risultato operativo dei Paesi in cui la partecipazione agli utili degli assicurati è determinata tenendo conto anche delle imposte del periodo, la stima di tali effetti non ricorrenti viene considerata nel calcolo del risultato operativo.

Nel **segmento Danni** sono state considerate operative tutte le voci di conto economico di tale settore di attività, ad eccezione delle seguenti poste che concorrono a formare il risultato non operativo:

- i profitti e le perdite di realizzo e gli utili e le perdite da valutazione relative agli investimenti, inclusi gli utili e le perdite su cambi;
- gli altri costi netti non operativi che comprendono principalmente i risultati delle attività di sviluppo immobiliare nonché di quelle in run off, le perdite di valutazione su immobili ad uso proprio, le spese di ristrutturazione aziendale e l'ammortamento del valore dei portafogli acquisiti direttamente o tramite l'ottenimento del controllo di società assicurative (value of business acquired o VOBA) e gli altri costi netti non ricorrenti.

Nel **segmento Asset Management** sono state considerate operative tutte le voci di conto economico di tale settore di attività, ad eccezione delle seguenti poste che concorrono a formare il risultato non operativo:

- gli altri costi netti non operativi che comprendono principalmente costi relativi a progetti, include le consulenze, e incentivi all'esodo.

Il **segmento Holding e altre attività** comprende le attività esercitate nel settore bancario e del risparmio gestito, i costi sostenuti nell'attività di direzione e coordinamento e di finanziamento del business, nonché ulteriori attività che il Gruppo considera accessorie rispetto alle attività core assicurative.

Sono state considerate operative tutte le voci di conto economico di tale settore di attività, ad eccezione delle seguenti poste che concorrono a formare il risultato non operativo:

- i profitti e le perdite di realizzo e le perdite nette da valutazione non ricorrenti;
- gli altri costi netti non operativi che comprendono principalmente sia i risultati delle attività run off, le spese di

ristrutturazione aziendale, l'ammortamento del valore dei portafogli acquisiti direttamente o tramite l'ottenimento del controllo di società operanti nel settore bancario e del risparmio gestito (value of business acquired o VOBA) e gli altri costi netti non ricorrenti.

Per quanto riguarda i costi relativi all'attività di holding, sono state considerate operative le spese generali sostenute, per l'attività di direzione e coordinamento, dalla Capogruppo e dalle subholding territoriali.

In aggiunta, i costi di holding non operativi si riferiscono a:

- interessi passivi sul debito finanziario³,
- spese di ristrutturazione aziendale ed eventuali altri oneri non ricorrenti sostenuti per l'attività di direzione e coordinamento,
- costi derivanti dalle assegnazioni di piani di stock option e stock grant da parte del Gruppo.

Il risultato operativo e il risultato non operativo del Gruppo sono pertanto pari alla somma del risultato operativo e del risultato non operativo dei segmenti sopra menzionati e delle relative elisioni intersettoriali.

Seguendo l'approccio precedentemente descritto, il Gruppo Generali ha presentato per i segmenti Vita e Danni e per il dato consolidato anche il risultato operativo dei principali Paesi in cui opera. Al fine di fornire una visione gestionale dei risultati operativi per area geografica, la revisione delle regole di determinazione dell'informativa per segmento di attività ed area geografica permette di misurare il risultato di ciascuna area geografica in un'ottica di Paese, invece che di contributo al risultato di Gruppo.

Nell'ambito del risultato operativo Vita e Danni dei singoli Paesi, le operazioni di riassicurazione tra compagnie del Gruppo appartenenti a Paesi differenti sono state considerate alla stregua delle transazioni concluse con riassicuratori esterni. Questa rappresentazione del risultato operativo Vita e Danni per territorio rende tale indicatore di performance più coerente sia con le politiche di gestione del rischio poste in essere dalle singole compagnie che con gli altri indicatori finalizzati alla misurazione della redditività tecnica delle compagnie del Gruppo.

Segue una tabella di raccordo tra il prospetto di risultato operativo e non operativo e le corrispondenti voci del conto economico:

| Risultato operativo e non operativo | Conto economico |
|--|-------------------------------------|
| Premi netti di competenza | 1.1 |
| Oneri netti relativi ai sinistri | 2.1 |
| Spese di gestione | 2.5.1 - 2.5.3 |
| Commissioni nette | 1.2 - 2.2 |
| Proventi e oneri operativi derivanti da strumenti finanziari a fair value rilevato a conto economico | 1.3 - 1.4 - 1.5 - 2.3 - 2.4 - 2.5.2 |
| Proventi e oneri operativi derivanti da altri strumenti finanziari | 1.3 - 1.4 - 1.5 - 2.3 - 2.4 - 2.5.2 |
| Proventi e oneri non operativi derivanti da strumenti finanziari a fair value rilevato a conto economico | 1.3 - 1.4 - 1.5 - 2.3 - 2.4 - 2.5.2 |
| Proventi e oneri non operativi derivanti da altri strumenti finanziari | 1.3 - 1.4 - 1.5 - 2.3 - 2.4 - 2.5.2 |
| Altri costi netti e di holding operativi | 1.6 - 2.6 |
| Altri costi netti e di holding non operativi | 1.6 - 2.6 |

³ Per ulteriori dettagli sulla definizione di debito finanziario si rimanda al paragrafo Indebitamento del capitolo La situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo della Relazione sulla Gestione.

Si segnalano le seguenti riclassifiche attuate nel calcolo del risultato operativo rispetto alle corrispondenti voci del conto economico:

- nell'ambito del risultato operativo, le spese di gestione degli investimenti finanziari e delle attività immobiliari sono state riclassificate dalle spese di gestione all'interno dei proventi e oneri operativi derivanti da altri strumenti finanziari, in particolare negli altri oneri da strumenti finanziari ed investimenti immobiliari;
- nell'ambito del risultato operativo, i costi e ricavi per natura inerenti le attività di sviluppo immobiliare sono stati classificati tra gli altri costi e ricavi non operativi, coerentemente con il modello gestionale adottato che ne prevede la vendita al termine del completamento;
- nell'ambito del risultato operativo, gli utili e le perdite su cambi sono stati riclassificati nei segmenti Vita e Holding e altre attività dagli altri costi e ricavi operativi all'interno dei proventi e oneri operativi derivanti da strumenti finanziari al fair value rilevato a conto economico. Nell'ambito del risultato operativo del segmento Danni, gli utili e le perdite su cambi sono stati riclassificati dagli altri costi e ricavi operativi all'interno dei proventi e oneri non operativi derivanti da strumenti finanziari al fair value rilevato a conto economico. La classificazione in ciascun segmento è coerente a quella delle operazioni in derivati effettuate per coprire il patrimonio del Gruppo dall'andamento delle principali valute di operatività. I proventi e oneri operativi e non operativi derivanti da altri strumenti finanziari costituiscono pertanto una posta non soggetta alla volatilità del mercato;
- nell'ambito dei proventi e oneri operativi derivanti da altri strumenti finanziari, gli interessi passivi su depositi e conti correnti di riassicurazione non confluiscono negli interessi passivi relativi al debito operativo ma sono portati a rettifica dei relativi interessi attivi. Inoltre anche gli interessi relativi alle menzionate attività di sviluppo immobiliare non confluiscono tra gli interessi passivi relativi al debito operativo in quanto sono classificati tra gli altri costi e ricavi non operativi in considerazione del già citato modello gestionale adottato che ne prevede la vendita al termine del completamento;
- nell'ambito del risultato operativo, gli altri costi netti operativi sono rettificati per imposte operative e per imposte non ricorrenti che influenzano in modo materiale il risultato operativo dei Paesi in cui la partecipazione agli utili degli assicurati è determinata tenendo conto anche delle imposte del periodo. Tali rettifiche partecipano pertanto al calcolo del risultato operativo e sono escluse dalla voce delle imposte sul reddito.

Risultato operativo per margini

I risultati operativi dei diversi segmenti sono stati presentati anche secondo uno **schema per margini**, che meglio rappresenta gli andamenti gestionali delle variazioni intervenute nelle performance di ciascun segmento.

Il risultato operativo del **segmento Vita** è costituito da un margine tecnico al lordo delle spese assicurative, un margine finanziario ed una componente che accoglie le spese di gestione dell'attività assicurativa ed altre componenti operative. In particolare, il margine tecnico include i caricamenti, il risultato di rischio e l'utile derivante dai riscatti intervenuti nel periodo.

Il margine finanziario è costituito dal risultato degli investimenti al netto della relativa quota di pertinenza degli assicurati. Infine, vengono indicate separatamente le spese di gestione assicurative e le altre componenti operative.

Il risultato operativo del **segmento Danni** è costituito dal risultato tecnico, dal risultato finanziario e da altre componenti operative. In particolare, il risultato tecnico, dato dalla differenza tra i premi e gli oneri relativi ai sinistri, le spese di acquisizione e di amministrazione, nonché gli altri oneri tecnici netti, rappresenta il saldo della gestione assicurativa. Il risultato finanziario è costituito dai redditi correnti derivanti dagli investimenti e da altri oneri finanziari netti, quali le spese sostenute per relativa gestione e gli interessi passivi sul debito operativo. Le altre componenti operative infine includono principalmente le spese di gestione assicurative, gli ammortamenti su attivi materiali e su costi pluriennali, gli accantonamenti a fondi rischi ricorrenti e le altre imposte.

Operating return on equity

L'operating return on equity è un indicatore di ritorno sul capitale in termini di risultato operativo di Gruppo. Esso è calcolato tramite il rapporto tra:

- risultato operativo consolidato sopra descritto rettificato per tenere conto di:
 - interessi sul debito finanziario;
 - imposte calcolate utilizzando un tax rate atteso di medio termine;
 - interessi delle minoranze.
- patrimonio netto di Gruppo medio, inteso come media di ciascun trimestre del periodo di riferimento, rettificato per escludere gli altri utili e perdite rilevate direttamente a patrimonio netto incluse nelle Altre Compo-

nenti del Conto Economico Complessivo quali gli utili e le perdite su attività disponibili per la vendita, utili e perdite su differenze di cambio, utili e perdite su strumenti di copertura.

Redditività degli investimenti

Vengono presentati degli indicatori della redditività degli investimenti ottenuti per:

- **redditività corrente netta** come rapporto tra gli interessi e altri proventi inclusi quelli derivanti da strumenti finanziari al fair value rilevato a conto economico (esclusi quelli derivanti da attività e passività finanziarie collegate a contratti linked) al netto degli ammortamenti sugli investimenti immobiliari, e gli investimenti medi a valori di bilancio;
- **harvesting rate** come rapporto tra i realizzi netti, le perdite nette da valutazione e i plusvalori e minusvalori realizzati e da valutazione derivanti da strumenti finanziari al fair value rilevato a conto economico (esclusi quelli derivanti da attività e passività finanziarie collegate a contratti linked), e gli investimenti medi a valori di bilancio.

La **redditività di conto economico** è pari alla somma della redditività corrente e dell'harvesting rate al netto delle spese di gestione sugli investimenti.

Gli **investimenti medi a valori di bilancio** includono gli investimenti immobiliari, le partecipazioni in controllate, collegate e joint ventures, i finanziamenti e crediti, le attività finanziarie disponibili per la vendita, le attività finanziarie al fair value rilevato a conto economico escluse le attività e passività finanziarie collegate a contratti linked, incluse le disponibilità liquide e i mezzi equivalenti. Il totale degli investimenti è rettificato dei derivati passivi inclusi nelle passività finanziarie al fair value rilevato a conto

economico e dei contratti pronti contro termine classificati come passività (REPO) inclusi nelle altre passività finanziarie. I suddetti valori medi sono ottenuti calcolando la media degli investimenti di ciascun trimestre del periodo di riferimento.

Gli indicatori di redditività sopra descritti sono stati presentati per i segmenti Vita e Danni e per il dato consolidato.

Investimenti consolidati

In merito alla presentazione degli investimenti consolidati sono apportate le seguenti variazioni rispetto al corrispondente dato dello schema di stato patrimoniale, al fine di fornire una rappresentazione coerente a quella utilizzata per il calcolo della relativa redditività:

- le quote di OICR sono state ripartite per natura tra gli investimenti azionari, obbligazionari e immobiliari;
- i derivati sono presentati al netto, includendo quindi anche i derivati classificati come passività. Inoltre, i derivati di hedging sono classificati nelle rispettive asset class oggetto di hedging;
- i contratti pronti contro termine (Reverse REPO) sono stati riclassificati, coerentemente con la loro natura di impegni di liquidità a breve termine, dagli Altri strumenti a reddito fisso alle Disponibilità liquide e mezzi equivalenti; e
- i contratti pronti contro termine classificati come passività (REPO) sono presentati tra le Disponibilità liquide e mezzi equivalenti.

Gli investimenti di segmento sono presentati in linea con la metodologia descritta nel capitolo Informativa per segmento di attività della Nota integrativa.

Stato Patrimoniale

Attività

| Note: | (in milioni di euro) | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|----------------|--|----------------|----------------|
| | 1 ATTIVITÀ IMMATERIALI | 8.745 | 8.784 |
| 4 | 1.1 Avviamento | 6.680 | 6.679 |
| 19 | 1.2 Altre attività immateriali | 2.065 | 2.105 |
| | 2 ATTIVITÀ MATERIALI | 3.768 | 4.075 |
| 20 | 2.1 Immobili ad uso proprio | 2.505 | 2.606 |
| 20 | 2.2 Altre attività materiali | 1.263 | 1.469 |
| 14 | 3 RISERVE TECNICHE A CARICO DEI RIASSICURATORI | 4.009 | 4.294 |
| 39, 40, 41, 42 | 4 INVESTIMENTI | 412.228 | 471.233 |
| 11 | 4.1 Investimenti immobiliari | 13.650 | 12.993 |
| 3 | 4.2 Partecipazioni in controllate, collegate e joint venture | 1.320 | 1.171 |
| 7 | 4.3 Investimenti posseduti sino alla scadenza | 2.171 | 2.267 |
| 8 | 4.4 Finanziamenti e crediti | 31.815 | 40.262 |
| 9 | 4.5 Attività finanziarie disponibili per la vendita | 283.773 | 320.641 |
| 10 | 4.6 Attività finanziarie a fair value rilevato a conto economico | 79.500 | 93.897 |
| | di cui attività relative a contratti emessi allorché il rischio dell'investimento è sopportato dalla clientela e derivanti dalla gestione dei fondi pensione | 65.789 | 75.372 |
| 21 | 5 CREDITI DIVERSI | 11.127 | 11.686 |
| | 5.1 Crediti derivanti da operazioni di assicurazione diretta | 7.130 | 7.238 |
| | 5.2 Crediti derivanti da operazioni di riassicurazione | 1.481 | 1.441 |
| | 5.3 Altri crediti | 2.515 | 3.007 |
| 22 | 6 ALTRI ELEMENTI DELL'ATTIVO | 69.253 | 30.170 |
| | 6.1 Attività non correnti o di un gruppo in dismissione possedute per la vendita | 55.914 | 16.146 |
| 15 | 6.2 Costi di acquisizione differiti | 2.143 | 2.119 |
| | 6.3 Attività fiscali differite | 2.345 | 2.091 |
| | 6.4 Attività fiscali correnti | 3.021 | 2.961 |
| | 6.5 Altre attività | 5.830 | 6.853 |
| 12 | 7 DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI | 6.697 | 6.849 |
| | TOTALE ATTIVITÀ | 515.827 | 537.091 |

Patrimonio netto e passività

| Note: | (in milioni di euro) | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|-------|---|----------------|----------------|
| 16 | 1 PATRIMONIO NETTO | 24.643 | 26.177 |
| | 1.1 di pertinenza del Gruppo | 23.601 | 25.079 |
| | 1.1.1 Capitale | 1.565 | 1.562 |
| | 1.1.2 Altri strumenti patrimoniali | 0 | 0 |
| | 1.1.3 Riserve di capitale | 7.107 | 7.098 |
| | 1.1.4 Riserve di utili e altre riserve patrimoniali | 10.035 | 9.209 |
| | 1.1.5 (Azioni proprie) | -7 | -8 |
| | 1.1.6 Riserva per differenze di cambio nette | -146 | -115 |
| | 1.1.7 Utili o perdite su attività finanziarie disponibili per la vendita | 3.454 | 6.279 |
| | 1.1.8 Altri utili o perdite rilevati direttamente nel patrimonio | -716 | -1.055 |
| | 1.1.9 Utile (perdita) del periodo di pertinenza del Gruppo | 2.309 | 2.110 |
| | 1.2 di pertinenza di terzi | 1.042 | 1.098 |
| | 1.2.1 Capitale e riserve di terzi | 904 | 915 |
| | 1.2.2 Utili o perdite rilevati direttamente nel patrimonio | -50 | -3 |
| | 1.2.3 Utile (perdita) di pertinenza di terzi | 189 | 185 |
| 23 | 2 ACCANTONAMENTI | 1.816 | 1.950 |
| 13 | 3 RISERVE TECNICHE | 377.828 | 430.489 |
| | di cui riserve tecniche relative a polizze dove il rischio è sopportato dalla clientela e derivanti dalla gestione dei fondi pensione | 63.149 | 67.997 |
| | 4 PASSIVITÀ FINANZIARIE | 38.540 | 42.326 |
| 17 | 4.1 Passività finanziarie a fair value rilevato a conto economico | 4.159 | 8.935 |
| | di cui passività relative a contratti emessi allorché il rischio dell'investimento è sopportato dalla clientela e derivanti dalla gestione dei fondi pensione | 2.754 | 7.360 |
| 18 | 4.2 Altre passività finanziarie | 34.382 | 33.391 |
| | di cui passività subordinate | 8.124 | 8.379 |
| 24 | 5 DEBITI | 9.287 | 10.494 |
| | 5.1 Debiti derivanti da operazioni di assicurazione diretta | 3.424 | 3.602 |
| | 5.2 Debiti derivanti da operazioni di riassicurazione | 658 | 848 |
| | 5.3 Altri debiti | 5.205 | 6.043 |
| 25 | 6 ALTRI ELEMENTI DEL PASSIVO | 63.713 | 25.653 |
| | 6.1 Passività di un gruppo in dismissione posseduto per la vendita | 54.883 | 15.745 |
| | 6.2 Passività fiscali differite | 1.789 | 2.642 |
| | 6.3 Passività fiscali correnti | 1.728 | 1.487 |
| | 6.4 Altre passività | 5.313 | 5.779 |
| | TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ | 515.827 | 537.091 |

Conto Economico

Conto economico

| Note: | (in milioni di euro) | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|-------|--|----------------|----------------|
| 26 | 1.1 Premi netti di competenza | 63.405 | 61.137 |
| | 1.1.1 Premi lordi di competenza | 65.192 | 62.876 |
| | 1.1.2 Premi ceduti in riassicurazione di competenza | -1.786 | -1.739 |
| 27 | 1.2 Commissioni attive | 1.028 | 1.002 |
| 28 | 1.3 Proventi e oneri derivanti da strumenti finanziari a fair value rilevato a conto economico | -6.008 | 4.826 |
| | di cui proventi e oneri derivanti da strumenti finanziari relativi a contratti emessi allorché il rischio dell'investimento è sopportato dalla clientela e derivanti dalla gestione dei fondi pensione | -5.835 | 3.849 |
| 29 | 1.4 Proventi derivanti da partecipazioni in controllate, collegate e joint venture | 166 | 134 |
| 30 | 1.5 Proventi derivanti da altri strumenti finanziari e investimenti immobiliari | 12.712 | 13.155 |
| | 1.5.1 Interessi attivi | 8.158 | 8.453 |
| | 1.5.2 Altri proventi | 2.250 | 2.065 |
| | 1.5.3 Utili realizzati | 2.146 | 2.421 |
| | 1.5.4 Utili da valutazione | 157 | 216 |
| 31 | 1.6 Altri ricavi | 3.397 | 3.164 |
| | 1 TOTALE RICAVI E PROVENTI | 74.699 | 83.418 |
| 32 | 2.1 Oneri netti relativi ai sinistri | -52.032 | -60.853 |
| | 2.1.1 Importi pagati e variazione delle riserve tecniche | -53.239 | -62.472 |
| | 2.1.2 Quote a carico dei riassicuratori | 1.207 | 1.619 |
| 33 | 2.2 Commissioni passive | -576 | -565 |
| 34 | 2.3 Oneri derivanti da partecipazioni in controllate, collegate e joint venture | -16 | -17 |
| 35 | 2.4 Oneri derivanti da altri strumenti finanziari e investimenti immobiliari | -3.467 | -2.667 |
| | 2.4.1 Interessi passivi | -1.010 | -1.020 |
| | 2.4.2 Altri oneri | -355 | -337 |
| | 2.4.3 Perdite realizzate | -680 | -560 |
| | 2.4.4 Perdite da valutazione | -1.423 | -750 |
| 36 | 2.5 Spese di gestione | -10.682 | -10.473 |
| | 2.5.1 Provvigioni e altre spese di acquisizione | -8.015 | -7.903 |
| | 2.5.2 Spese di gestione degli investimenti | -228 | -150 |
| | 2.5.3 Altre spese di amministrazione | -2.438 | -2.420 |
| 37 | 2.6 Altri costi | -4.477 | -5.332 |
| | 2 TOTALE COSTI E ONERI | -71.250 | -79.908 |
| | UTILE (PERDITA) DEL PERIODO PRIMA DELLE IMPOSTE | 3.450 | 3.511 |
| 38 | 3 Imposte | -1.126 | -1.147 |
| | UTILE (PERDITA) DEL PERIODO AL NETTO DELLE IMPOSTE | 2.324 | 2.364 |
| | 4 UTILE (PERDITA) DELLE ATTIVITA' OPERATIVE CESSATE | 173 | -68 |
| | UTILE (PERDITA) CONSOLIDATO | 2.497 | 2.295 |
| | di cui di pertinenza del gruppo | 2.309 | 2.110 |
| | di cui di pertinenza di terzi | 189 | 185 |
| 16 | UTILE PER AZIONE | | |
| | Utile per azione di base (in euro) | 1,48 | 1,35 |
| | Da attività correnti | 1,37 | 1,40 |
| | Utile per azione diluito (in euro) | 1,46 | 1,33 |
| | Da attività correnti | 1,35 | 1,38 |

Attestazione del Bilancio Consolidato

Attestazione del Bilancio Consolidato ai sensi dell'art. 154-*bis*, comma 5 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 e dell'art. 81-*ter* del regolamento Consob 14 maggio 1999, n. 11971 e successive modifiche ed integrazioni

1. I sottoscritti Philippe Donnet, in qualità di Amministratore Delegato e *Group CEO*, e Cristiano Borean, in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Assicurazioni Generali S.p.A. e *Group CFO*, attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-*bis*, commi 3 e 4, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:
 - l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
 - l'effettiva applicazionedelle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato nel corso dell'esercizio 2018.
2. La valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2018 si è basata su di un processo definito da Assicurazioni Generali S.p.A. in coerenza con il modello *Internal Control - Integrated Framework* emesso dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* che rappresenta un *framework* di riferimento generalmente accettato a livello internazionale.
3. Si attesta, inoltre, che:
 - 3.1 il bilancio consolidato al 31 dicembre 2018:
 - a) è redatto in conformità ai principi contabili internazionali riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 19 luglio 2002 nonché alle disposizioni di cui al D.Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38, al Codice Civile, al D.Lgs. 7 settembre 2005, n. 209 ed ai provvedimenti, regolamenti e circolari ISVAP (ora IVASS) applicabili;
 - b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
 - c) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento;
 - 3.2 la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

Milano, 13 marzo 2019

Dott. Philippe Donnet
Amministratore Delegato e Group CEO

ASSICURAZIONI GENERALI S.p.A.



Dott. Cristiano Borean
*Dirigente Preposto alla redazione
dei documenti contabili societari
e Group CFO*

ASSICURAZIONI GENERALI S.p.A.



Glossario

Altri investimenti: voce che include le partecipazioni in società non consolidate, associate e joint venture, strumenti derivati, crediti verso istituzioni finanziarie e crediti verso clienti, principalmente relativi alle attività bancarie volte da alcune compagnie del Gruppo.

Asset owner: titolare degli investimenti che, in quanto tale, ne sopporta i relativi rischi.

Attività finanziaria: una qualsiasi attività che sia

- disponibilità liquide;
- uno strumento rappresentativo di capitale di un'altra entità;
- un diritto contrattuale:
 - a ricevere disponibilità liquide o un'altra attività finanziaria da un'altra entità; o
 - a scambiare attività o passività finanziarie con un'altra entità le condizioni che sono potenzialmente favorevoli all'entità; o
- un contratto che sarà o potrà essere estinto tramite strumenti rappresentativi di capitale dell'entità ed è:
 - un non derivato per cui l'entità è o può essere obbligata a ricevere un numero variabile di strumenti rappresentativi di capitale dell'entità; o
 - un derivato che sarà o potrà essere regolato con modalità diverse dallo scambio di un importo fisso di disponibilità liquide o un'altra attività finanziaria contro un numero fisso di strumenti rappresentativi di capitale dell'entità. A tal fine, gli strumenti rappresentativi di capitale dell'entità non includono strumenti che siano a loro volta contratti per ricevere o consegnare in futuro strumenti rappresentativi di capitale dell'entità.

Attività finanziarie collegate a contratti unit- e index-linked: attività finanziarie di diversa natura a copertura delle riserve e/o passività relative a contratti di assicurazione o di investimento per il quale il rischio dell'investimento è sopportato dagli assicurati e della gestione dei fondi pensione.

Attrazione dei talenti e sviluppo del capitale umano: in un mercato sempre più competitivo e selettivo, è importante poter contare su risorse preparate e motivate in grado di cogliere le sfide del settore.

Cambiamenti climatici e calamità naturali: il cambiamento climatico è già in atto e le catastrofi naturali sono in aumento, costituendo una minaccia allo sviluppo economico mondiale. In questo scenario, la mitigazione dei rischi climatici e le strategie di adattamento sono fattori chiave a livello globale per rafforzare la resilienza delle comunità.

Cambiamento demografico e sociale: i flussi migratori, le nuove strutture familiari e l'affacciarsi delle nuove genera-

zioni e l'invecchiamento della popolazione, dovuto al calo della fertilità e all'allungamento della vita media, presentano impatti rilevanti sui bilanci nazionali (sia nei sistemi previdenziali sia in quelli sanitari) e sulla propensione al risparmio dei cittadini.

Capitali: stock di valore utilizzati come input per il modello di business. Possono essere incrementati, ridotti o trasformati attraverso le attività e gli output dell'organizzazione. Nell'International <IR> Framework i capitali vengono suddivisi nelle seguenti categorie:

- capitale finanziario: insieme dei fondi che un'organizzazione può utilizzare per produrre beni o fornire servizi, ottenuti tramite forme di finanziamento, quali l'indebitamento, l'equity, i prestiti obbligazionari oppure generati tramite l'attività operativa o dai risultati degli investimenti;
- capitale manifatturiero: oggetti fisici fabbricati (in contrapposizione alle risorse fisiche naturali) che un'organizzazione può utilizzare per produrre beni o fornire servizi;
- capitale intellettuale: beni immateriali corrispondenti al capitale organizzativo e al valore della conoscenza;
- capitale umano: competenze, capacità ed esperienza delle persone e la loro motivazione ad innovare;
- capitale sociale e relazionale: istituzioni e relazioni fra o all'interno di comunità, gruppi di stakeholder e altri network, nonché la capacità di condividere informazioni al fine di aumentare il benessere individuale e collettivo;
- capitale naturale: tutti i processi e le risorse ambientali, rinnovabili e non rinnovabili, che forniscono beni o servizi per il successo passato, presente e futuro di un'organizzazione.

Clausola di lockup: impone l'indisponibilità delle azioni assegnate in relazione ad alcuni piani d'incentivazione (o una specifica quota) per uno specifico arco temporale come definito da ogni singolo piano. La clausola sancisce l'impegno della società emittente ed eventualmente di alcuni azionisti a non compiere determinate azioni sul capitale della società stessa nel periodo successivo ad un'operazione di offerta pubblica.

Cliente: persona fisica o giuridica che detiene almeno una polizza attiva e paga un premio a Generali oppure un prodotto bancario o un fondo pensione (la polizza/il prodotto può essere con Generali, con altro brand non Generali locale, o in modalità white label).

Coinvolgimento dei dipendenti e promozione di una cultura condivisa: il rafforzamento della motivazione e l'impegno dei dipendenti alla realizzazione degli obiettivi sono importanti per mantenere una visione aziendale

unitaria e condivisa. L'attività di dialogo e di ascolto e la condivisione delle informazioni sono momenti fondamentali nel coinvolgimento dei dipendenti.

Contratti di investimento: contratti che hanno forma legale di contratto assicurativo ma siccome non espongono sostanzialmente l'assicuratore a un rischio assicurativo significativo (come ad esempio il rischio mortalità o simili rischi assicurativi) non possono essere classificati come tali. In linea con le definizioni dell'IFRS 4 e dello IAS 39 questi contratti sono contabilizzati come passività finanziarie.

CoR, combined ratio: indicatore di performance tecnica del segmento Danni, calcolato come incidenza dei sinistri e delle spese di gestione assicurativa (spese di acquisizione e spese di amministrazione) sui premi di competenza ossia come somma di loss ratio e expense ratio.

Costo medio ponderato del debito: costo medio annualizzato del debito finanziario tenendo in considerazione le passività al loro valore nominale, in essere alla data chiusura e le relative attività di copertura del rischio tasso e cambio.

Customer T-NPS (Transactional Net Promoter System): approccio NPS per ottenere un sistematico riscontro dai clienti dopo transazioni specifiche (acquisto, gestione del sinistro, ecc.) che vengono selezionate a livello locale. A questi clienti viene inviato un questionario via email per valutare la loro propensione a raccomandare (o no) Generali alle persone a loro più vicine (parenti, amici e colleghi) utilizzando una scala da 0 a 10. Grazie a questo riscontro, la società può identificare i detractor (punteggio da 0 a 6, sono i clienti insoddisfatti), i passive (punteggio da 7 a 8, sono i clienti passivi) e promoter (punteggio da 9 a 10, sono i clienti soddisfatti). Ogni detractor viene sistematicamente richiamato da un dipendente Generali per comprendere il problema e risolverlo (soluzione "veloce"). Quei problemi che invece sono di natura più strutturale e richiedono, per esempio, una revisione dei processi e delle pratiche chiave, o degli investimenti, vengono affrontati e risolti in gruppi di lavoro inter-funzione (miglioramenti strutturali), con l'obiettivo di offrire una customer experience eccezionale.

Data e cyber security: la quantità e la qualità dei dati personali oggi disponibili richiedono diligenza e professionalità nella loro gestione per garantirne la riservatezza. I rischi derivanti dalla gestione informatica dei dati acquisiti e la vulnerabilità dei sistemi nei confronti dei possibili attacchi esterni o interni all'organizzazione impongono di adottare sistemi di prevenzione e di protezione adeguati a garantire la tutela degli stakeholder coinvolti e la continuità del business.

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti: disponibilità liquide e investimenti finanziari a breve termine e ad alta liquidità (prontamente convertibili in valori di cassa noti e che sono soggetti a un irrilevante rischio di variazione del loro valore). Sono inoltre classificati come disponibilità liquide i depositi a breve termine e i fondi di investimento monetari, i quali rientrano nella gestione della liquidità di Gruppo.

Distribution NPS (Net Promoter System): è l'approccio NPS per raccogliere un riscontro diretto da ogni distributore (inclusi broker e banche). L'approccio è simile a quello T-NPS, ma copre il rapporto con ogni distributore nel suo complesso e non riguarda quindi una specifica interazione. Un questionario viene inviato via email. Come per l'approccio T-NPS, i distributori detractor vengono sistematicamente richiamati per capire la causa all'origine dell'insoddisfazione e risolvere il problema (soluzione "veloce"). Quei problemi che invece sono di natura più strutturale e richiedono, per esempio, una revisione dei processi e delle pratiche chiave, o degli investimenti, vengono affrontati e risolti in gruppi di lavoro inter-funzione (miglioramenti strutturali), con l'obiettivo di offrire un'esperienza eccezionale ai nostri distributori.

Distributore: forza vendita relativa alle reti distributive tradizionali (agenti con mandato esclusivo o non esclusivo per promuovere e distribuire i prodotti di Generali e forza vendita dipendente, occupata in modo permanente nelle attività di promozione e distribuzione dei prodotti di Generali).

Diversità, inclusione e pari opportunità: valorizzare le differenze e promuovere l'inclusione, evitando ogni tipo di discriminazione, consentono di creare le migliori condizioni nelle relazioni con tutti gli stakeholder e di promuovere comportamenti mirati ad evitare disuguaglianze.

Durata media: durata residua (vita restante di uno strumento di debito) a scadenza o alla prima data utile per il rimborso anticipato ad opzione del mittente, ove presente, delle passività incluse nel debito finanziario in essere alla data di chiusura, ponderata per il loro valore nominale.

Earning per share: rapporto tra utile netto di Gruppo e numero medio ponderato delle azioni ordinarie in circolazione.

General account: investimenti da schemi di bilancio (con esclusione delle attività finanziarie collegate a contratti unit- e index-linked e derivanti dalla gestione di fondi pensione) e le disponibilità liquide e mezzi equivalenti. Sono inoltre incluse alcune passività di natura simile agli investimenti, tra le quali i derivati passivi e i contratti pronti contro termine.

Gestione responsabile del business: politiche, linee guida e procedure che definiscono il sistema interno di regole che garantiscono “accountability” e trasparenza.

Impatti: conseguenze (positive e negative) interne ed esterne sui capitali, generate dalle attività aziendali e dai relativi output.

Innovazione di business per il cliente digitale: la diffusione di internet e della tecnologia mobile sono in continua crescita e stanno cambiando le abitudini di consumo. I cambiamenti di comportamento della clientela nelle fasi di preacquisto, stipula e postvendita della polizza impongono alle compagnie di adottare una strategia di comunicazione multicanale, di implementare sistemi tecnologici in grado di soddisfare le esigenze e di garantire la sicurezza nella gestione dei dati acquisiti.

Investimenti green e sostenibili: investimenti che supportano progetti green e/o sociali, con l’obiettivo esplicito di creare un impatto positivo e contribuire ai Sustainable Development Goals delle Nazioni Unite.

Investimenti immobiliari: investimenti diretti in immobili posseduti al fine di percepire canoni di locazione o per realizzare obiettivi di apprezzamento del capitale investito o per entrambe le motivazioni, nonché fondi di investimento che sono prevalentemente esposti agli investimenti immobiliari.

Investimenti responsabili e politiche sottoscrittive: in una prospettiva di sviluppo sostenibile, gli aspetti ambientali, sociali e di governance (ESG) negli investimenti e nelle politiche sottoscrittive hanno sempre più rilevanza per il mercato.

London Benchmarking Group (LBG): è uno standard internazionale utilizzato dalle compagnie per il reporting sulle iniziative nella comunità. Il framework su cui si basa prevede la misurazione delle risorse impiegate (input), delle attività svolte (output) e degli impatti generati (impact).

NBM, margine della nuova produzione: indicatore di redditività del nuovo business del segmento Vita che è pari al rapporto NBV/PVNBP.

NBV, valore della nuova produzione: indicatore del valore creato dal “nuovo business” del segmento Vita. Si ottiene attualizzando alla data dell’emissione dei nuovi contratti i corrispondenti utili attesi al netto del costo del capitale (calcolato al netto della quota di pertinenza degli interessi di minoranza). La marginalità su PVNBP è da leggersi come rapporto prospettico tra profitti e premi.

Net operating cash: misura della generazione di cassa della Capogruppo. È il risultato della somma dei dividendi pagati dalle controllate, del risultato netto dell’attività di centralizzazione della riassicurazione di Gruppo, dei costi amministrativi, degli interessi passivi pagati e del saldo netto relativo alle imposte.

Operating earning per share: rapporto tra:

- risultato operativo totale al netto di interessi sul debito finanziario, tasse e interessi di terzi (come definito nella Nota metodologica sugli indicatori alternativi di performance); e
- numero medio ponderato delle azioni ordinarie in circolazione.

Operating RoE (Return on Equity): indicatore di ritorno sul capitale in termini di risultato operativo di Gruppo. È calcolato tramite il rapporto tra risultato operativo consolidato rettificato e patrimonio netto di Gruppo medio rettificato. Per approfondimenti si rimanda alla Nota metodologica sugli indicatori alternativi di performance nella Relazione Integrata Annuale e Bilancio Consolidato 2018.

Passività finanziaria: una qualsiasi passività che sia:

- un’obbligazione contrattuale:
 - a consegnare disponibilità liquide o un’altra attività finanziaria a un’altra entità; o
 - a scambiare attività o passività finanziarie con un’altra entità alle condizioni che sono potenzialmente sfavorevoli all’entità; o
- un contratto che sarà o potrà essere estinto tramite strumenti rappresentativi di capitale dell’entità ed è:
 - un non derivato per cui l’entità è o può essere obbligata a consegnare un numero variabile di strumenti rappresentativi di capitale dell’entità; o
 - un derivato che sarà o potrà essere estinto con modalità diverse dallo scambio di un importo fisso di disponibilità liquide o un’altra attività finanziaria contro un numero fisso di strumenti rappresentativi di capitale dell’entità. A tal fine, gli strumenti rappresentativi di capitale dell’entità non includono strumenti che siano a loro volta contratti per ricevere o consegnare in futuro degli strumenti rappresentativi di capitale dell’entità.

Perimetro omogeneo: a parità di area di consolidamento.

Premi diretti lordi: pari ai premi lordi sottoscritti del lavoro diretto.

Premi lordi emessi: pari ai premi lordi sottoscritti del lavoro diretto e del lavoro accettato da terze parti.

Prevenzione della corruzione: in un settore basato sulla fiducia come quello assicurativo, la promozione dell'etica negli affari e la prevenzione della corruzione hanno un ruolo fondamentale nel proteggere la reputazione e la credibilità aziendale, l'efficienza del business e la concorrenza leale.

Prodotti a valenza ambientale:

- prodotti che mirano a favorire una mobilità sostenibile e a ridotto impatto ambientale, incluse le coperture che premiano il comportamento responsabile alla guida;
- prodotti che sostengono l'efficienza energetica degli edifici;
- prodotti a copertura dei rischi legati alla produzione di energie rinnovabili;
- prodotti specificatamente ideati per fronteggiare i rischi catastrofali o determinati danni ambientali;
- prodotti anti-inquinamento.

Prodotti a valenza sociale:

- prodotti che rispondono a bisogni di categorie specifiche di clienti o eventi particolarmente sfavorevoli della vita, inclusi prodotti dedicati ai giovani, agli anziani, ai disabili, agli immigrati, alle persone che rimangono disoccupate, a copertura dell'invalidità professionale o che in altra misura sostengono e favoriscono l'inclusione sociale;
- prodotti che promuovono una società più prospera e stabile con particolare attenzione alle piccole e medie imprese e alle persone impegnate in attività di volontariato; prodotti ad alto contenuto previdenziale o di micro-assicurazione;
- prodotti che promuovono uno stile di vita responsabile e salutare, facendo leva sulle opportunità offerte dalle nuove tecnologie, sull'importanza della prevenzione sanitaria o su altri comportamenti virtuosi degli assicurati;
- prodotti ad integrazione del servizio sanitario pubblico, destinati a fronteggiare i costi delle cure e dell'assistenza nonché la diminuzione di reddito dei clienti al verificarsi di gravi malattie o stati di non autosufficienza.

PVNB, valore attuale dei premi della nuova produzione: valore attuale atteso dei premi futuri della nuova produzione, considerando i riscatti e altri flussi in uscita, scontati al momento dell'emissione utilizzando i tassi di riferimento.

Qualità della customer experience: nel rapporto con la clientela è fondamentale essere in grado di offrire un'esperienza unica e distintiva, mantenendo e rafforzando la fiducia su cui si basano le fasi della customer experience.

Raccolta netta: indicatore della generazione di flussi di cassa relativi al segmento Vita, pari al valore dei premi incassati al netto dei flussi in uscita di competenza del periodo.

Rapporti con i distributori: i distributori hanno un ruolo chiave nelle fasi di promozione e distribuzione dei prodotti e possono fornire importanti riscontri per lo sviluppo dei prodotti e il miglioramento dei servizi. Sviluppare la relazione con le reti di vendita attraverso il dialogo, la formazione e il coinvolgimento nelle strategie aziendali incrementa la loro soddisfazione e aumenta la fidelizzazione.

Redditività operativa sugli investimenti: indicatore alternativo di performance sia del segmento Vita che del segmento Danni, calcolata come rapporto tra il risultato operativo e gli investimenti medi a valori di bilancio nella configurazione descritta nella Nota metodologica sugli indicatori alternativi di performance.

Regulatory Solvency Ratio: rapporto tra i fondi propri ammissibili e il requisito patrimoniale di solvibilità di Gruppo, entrambi calcolati in linea con la normativa SII. I fondi propri ammissibili sono al netto del dividendo proposto. L'indicatore è da intendersi come preliminare in quanto il Regulatory Solvency Ratio verrà comunicato all'autorità di vigilanza secondo le tempistiche previste dalla normativa Solvency II in materia di reportistica ufficiale.

Relazione integrata: comunicazione sintetica che illustra come la strategia, la governance, le performance e le prospettive di un'organizzazione, nel contesto esterno nel quale essa opera, consentono di creare valore nel breve, medio e lungo termine.

Remunerazione responsabile e incentivi: sistema di remunerazione basato sull'equità interna, sulla competitività, sulla coerenza e sulla meritocrazia, attraverso una diretta connessione tra impegno e riconoscimento del merito, consente di creare valore a lungo termine.

Riserva premi: somma della riserva per frazioni di premio, che comprende gli importi di premi lordi contabilizzati di competenza di esercizi successivi, e della riserva rischi in corso, che si compone degli accantonamenti a copertura degli indennizzi e delle spese che superano la riserva per frazioni di premi.

Riserva sinistri: ammontare complessivo delle somme che, da una prudente valutazione effettuata in base ad elementi obiettivi, risultino necessarie per far fronte al pagamento dei sinistri avvenuti nell'esercizio stesso o in quelli precedenti, e non ancora pagati, nonché alle relative spese di liquidazione. La riserva sinistri è valutata in misura pari al costo ultimo, per tener conto di tutti i futuri oneri prevedibili, sulla base di dati storici e prospettici affidabili e comunque delle caratteristiche specifiche dell'impresa.

Riserva somme da pagare: riserva tecnica, tipica del business Vita, pari all'ammontare complessivo delle somme che risultino necessarie per far fronte al pagamento dei capitali e delle rendite maturati, dei riscatti e dei sinistri da pagare.

Riserve matematiche: importo che deve essere accantonato dalla compagnia assicurativa per far fronte agli obblighi futuri assunti verso gli assicurati.

Riserve tecniche allorché il rischio è sopportato dagli assicurati e derivanti dalla gestione di fondi pensione: la riserva per partecipazione agli utili e ai ristorni comprende gli importi da attribuire agli assicurati o ai beneficiari dei contratti a titolo di partecipazione agli utili tecnici e ai ristorni, purché tali importi non siano stati attribuiti agli assicurati. Questa riserva è relativa ai prodotti del segmento Vita dove il rischio finanziario degli investimenti a copertura di questa passività è sostanzialmente sopportato dagli assicurati.

Risultato a conto economico degli investimenti: somma della redditività corrente e dell'harvesting rate al netto delle spese di gestione sugli investimenti. Per approfondimenti si rimanda alla Nota metodologica sugli indicatori alternativi di performance nella Relazione Integrata Annuale e Bilancio Consolidato 2018.

Risultato operativo: utile del periodo prima delle imposte, al lordo degli interessi passivi relativi al debito finanziario, di alcuni redditi netti finanziari e dei costi e ricavi non ricorrenti. Per approfondimenti si rimanda alla Nota metodologica sugli indicatori alternativi di performance nella Relazione Integrata Annuale e Bilancio Consolidato 2018.

Sinistralità corrente: ulteriore dettaglio del combined ratio inteso come il rapporto tra:

- costo dei sinistri di competenza dell'anno corrente + costo delle relative spese di gestione al netto dei relativi recuperi e della riassicurazione; e
- premi netti di competenza.

Sinistralità delle generazioni precedenti: ulteriore dettaglio del combined ratio inteso come il rapporto tra:

- costo dei sinistri di competenza delle generazioni precedenti + costo delle relative spese di gestione al netto dei relativi recuperi e della riassicurazione; e
- premi netti di competenza.

Soluzioni assicurative che incentivino comportamenti sostenibili e responsabili: le iniziative del settore privato integrano e promuovono le politiche pubbliche a sostegno di un

modello di vita più sano e sostenibile. Sensibilizzare le persone e promuovere l'adozione di comportamenti in grado di prevenire i rischi o di ridurre l'intensità dei danni producono valore condiviso per tutti gli stakeholder coinvolti.

Stock granting: assegnazione gratuita di azioni.

Stock option: diritto per il detentore di acquistare azioni della Società ad un determinato prezzo d'esercizio (detto strike). Queste opzioni sono conferite gratuitamente.

Stranded asset: attivi investiti che possono perdere il proprio valore economico in anticipo rispetto alla durata attesa, a causa di cambiamenti normativi, forze di mercato, innovazione tecnologica, problemi ambientali e sociali associati alla transizione verso un'economia low-carbon. Sono tipicamente associati al settore del carbone e dei combustibili fossili, con un impatto indiretto anche sul settore delle utility e dei trasporti.

Strumenti a reddito fisso: investimenti diretti in titoli governativi e corporate, prestiti diversi, depositi a termine non inclusi nella voce Disponibilità liquide e mezzi equivalenti, e depositi attivi di riassicurazione. Inoltre sono inclusi in tale categoria le quote di fondi di investimento che sono prevalentemente esposti agli investimenti di natura simile agli investimenti diretti classificati in questa asset class e/o con profilo di rischio analogo.

Strumenti di capitale: investimenti diretti in azioni quotate e non quotate, nonché fondi di investimento che sono prevalentemente esposti agli investimenti azionari, inclusi private equity ed hedge funds.

Sustainable Development Goal (SDG): 17 obiettivi contenuti nell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, lanciata dalle Nazioni Unite.

Sviluppo di prodotti e servizi: le esigenze e le istanze dei clienti mutano ed evolvono costantemente in risposta ai cambiamenti di scenario, ai mega trend e alle innovazioni tecnologiche. Le compagnie devono essere in grado di individuare i bisogni e di aggiornare l'offerta in modo concreto e coerente con le aspettative e con il quadro normativo in costante evoluzione.

Termini omogenei: a parità di cambi e di area di consolidamento.

Contatti

Group Integrated Reporting

integratedreporting@generali.com
Responsabile: Massimo Romano

Corporate Affairs

giuseppe.catalano@generali.com
Responsabile: Giuseppe Catalano

Group Reward & Institutional HR Governance

group_reward@generali.com
Responsabile: Giovanni Lanati

Sustainability & Social Responsibility

csr@generali.com
Responsabile: Lucia Silva

Investor & Rating Agency Relations

ir@generali.com
Responsabile: Leonardo Meoli

Group Media Relations & Channels Management

press@generali.com
Responsabile: Roberto Alatri

Shareholders & Governance

governance@generali.com
Responsabile: Michele Amendolagine

Redazione della
Relazione Annuale Integrata
di Gruppo 2018
Group Integrated Reporting

Coordinamento
**Group Communications
& Public Affairs**

Il presente documento
è disponibile all'indirizzo
www.generali.com

Foto
**Daniele Braidà, Francesca Gasperi,
Federico Guida, Giuliano Koren**

Illustrazioni
Studio Mistaker

Stampa
Lucaprint S.p.A.

Concept & Design
Inarea Strategic Design



ELEMENTAL
CHLORINE
FREE
GUARANTEED



HEAVY METAL
ABSENCE
CE 94/62



