

# Assemblea degli Azionisti 2019

Discorso del Group CEO

Philippe Donnet

7 maggio, 2019

Trieste



Cari azionisti,

vi ringrazio per essere qui oggi e perché continuate a riporre la vostra fiducia in Generali. Sono molto felice di partecipare per la quarta volta come Amministratore Delegato di Assicurazioni Generali all'Assemblea degli azionisti e di avere di nuovo l'opportunità di aggiornarvi sull'andamento della vostra compagnia.

### **Risultati 2018: 4 messaggi principali**

Inizio con 4 messaggi-chiave sui risultati 2018.

Il primo messaggio è che il risultato netto 2018 è aumentato del 9,4% rispetto all'anno precedente.

La nostra eccellenza tecnica – la migliore nel settore – e un miglior presidio delle attività finanziarie e di investimento sono alla base di questo risultato.

Il secondo messaggio è che vi proponiamo un dividendo per azione pari a 0,90 Euro, in crescita del 5,9% rispetto all'anno scorso. Ciò è possibile grazie non solo alla redditività del nostro business, in continuo miglioramento, ma anche ad una situazione patrimoniale che non è mai stata così solida.

Il terzo messaggio è che abbiamo superato gli obiettivi finanziari del periodo 2015-2018. Abbiamo generato 8 Mrd EUR di cassa operativa rispetto ad un'ambizione di almeno 7 miliardi. Grazie al dividendo che sottoporremo oggi alla vostra approvazione, avremo distribuito 5,1 Mrd EUR di dividendi cumulati – al di sopra dell'obiettivo di % Mrd EUR che ci eravamo posti. Infine, il ritorno sul capitale medio in termini di risultato operativo si è attestato a 13,4%, anch'esso al di sopra dell'obiettivo.

Tutto questo prova ancora una volta la nostra capacità di rispettare le promesse ed eseguire la nostra strategia con disciplina e con successo.

Il quarto, e ultimo, messaggio è che – dopo il completamento della nostra trasformazione industriale – siamo ora molto ben posizionati per l'implementazione di Generali 2021, il nostro nuovo piano strategico, di cui vi parlerò a breve.

Quanto ottenuto da Generali nel recente passato è degno di nota.

Abbiamo realizzato una trasformazione industriale che ha consentito a Generali di ottimizzare la presenza geografica, semplificare e rendere più efficiente la macchina operativa e ottenere una performance tecnica migliore dei principali concorrenti nel settore.

Non solo. Abbiamo ri-bilanciato il nostro portafoglio verso soluzioni innovative che offrono maggior valore aggiunto ai nostri clienti, assorbono meno capitale e sono più resistenti alle fluttuazioni di mercato.

Abbiamo lanciato una nuova strategia per l'attività di gestione del risparmio, abbiamo registrato un miglioramento della preferenza del nostro marchio e della fiducia dei nostri clienti, e abbiamo riorganizzato le nostre attività in Francia e Germania.

A proposito di quest'ultimo paese, pochi giorni fa abbiamo comunicato il perfezionamento della cessione della maggioranza del portafoglio ad elevate garanzie ed elevato assorbimento di capitale di Generali Leben – un'operazione non solo importante per Generali, ma anche trasformativa per l'intero settore in Germania. E questo, senza rinunciare alla nostra quota di mercato. Anzi, abbiamo rafforzato la nostra distribuzione e il nostro marchio e abbiamo semplificato la nostra struttura operativa.

A questo riguardo, voglio nuovamente sottolineare la nostra capacità di esecuzione e ringraziare tutti i colleghi in Germania che hanno reso possibile questo successo. Oggi, in Germania, siamo molto più forti di ieri.

### **Performance di mercato**

L'efficacia del nostro piano strategico appena concluso, la nostra capacità nel metterlo in pratica e l'apprezzamento per la nuova strategia, Generali 2021, ci sono riconosciute anche dal mercato.

Il prezzo di Assicurazioni Generali è oggi superiore a 17 Euro per azione.

Dall'annuncio del piano di trasformazione industriale, nel novembre del 2016, ad oggi il prezzo del titolo Generali ha fatto segnare una crescita di oltre il 48%, molto superiore a quella della media dei titoli assicurativi europei, pari al 18,2%.

Dall'annuncio del piano di Generali 2021, il 21 novembre 2018, ad oggi il prezzo del titolo Generali è cresciuto di oltre il 22%, anche in questo caso meglio della media dei titoli assicurativi europei, pari al 12%.

Tale apprezzamento conferma l'inversione di tendenza rispetto agli anni precedenti. Crediamo di poter fare ancora meglio con l'implementazione di Generali 2021.

Da quando abbiamo presentato per la prima volta il nostro nuovo piano strategico il 21 novembre 2018 a Milano, io, il General Manager Frédéric de Courtois e il Group Chief Financial Officer Cristiano Borean abbiamo incontrato centinaia di analisti e investitori, registrando grande interesse per la nuova storia di crescita profittevole e trasformazione digitale di Generali.

### **L'ambizione di Generali 2021**

Abbiamo già iniziato a concentrarci sull'implementazione di Generali 2021 sin dall'inizio del 2019.

La nostra nuova strategia parte da una forte ambizione: quella di far diventare Generali il partner di vita per i suoi clienti, offrendo soluzioni innovative e personalizzate grazie a una rete distributiva senza pari.

Generali guiderà il mercato assicurativo europeo per le famiglie, i professionisti e le piccole-medie imprese, costruendo al contempo una piattaforma di gestione del risparmio specializzata e internazionale e perseguendo opportunità di sviluppo in mercati ad alto potenziale.

Questa ambizione, e la strategia che abbiamo definito per tradurla in realtà, hanno solide basi nel DNA di Generali, da una parte, e nella nostra visione del futuro, dall'altra.

### **I punti di forza e le convinzioni di Generali**

A proposito del nostro DNA, desidero citare alcuni dei nostri principali punti di forza.

Primo: Generali è il leader in Europa per premi assicurativi, con oltre 60 Mrd EUR di raccolta nel 2018.

Secondo: Generali vanta un'ampia e qualificata rete distributiva senza pari nel settore. Generali serve 61 milioni di clienti in 50 paesi attraverso più di 155.000 agenti e distributori, di cui più di 100.000 solo in Europa. Grazie a questa piattaforma unica, possiamo davvero soddisfare le esigenze dei nostri clienti con un servizio personalizzato

e consolidare la loro fiducia nel nostro marchio.

Terzo: Generali è la migliore compagnia tra i concorrenti diretti in termini di performance tecnica e operativa nei segmenti Danni e Vita.

Quarto: le soluzioni assicurative di Generali sono ora completate da una vera e propria strategia di gestione del risparmio. Questa strategia è focalizzata sui nostri vantaggi competitivi e sullo sviluppo di una piattaforma di boutique, ovvero squadre di professionisti con competenze altamente specializzate in tipologie di investimento ad elevato potenziale.

La nostra visione del futuro si basa su 4 convinzioni forti.

Primo. Siamo convinti che l'Europa – il nostro mercato principale – rimarrà uno dei mercati assicurativi e della gestione del risparmio più grandi e attraenti al mondo.

Molti ritengono che l'Europa sia un mercato saturo. Noi pensiamo che non sia così, e che – invece – vi sia un potenziale significativo da sfruttare, intercettando i bisogni di una popolazione che cambia, invecchia, e deve far fronte ad esigenze che le istituzioni statali sono sempre meno in grado di soddisfare. Questi bisogni riguardano, ad esempio, la pensione, la salute, l'assistenza e la non-autosufficienza.

Secondo. La crescita del mercato assicurativo sarà sempre più trainata dai clienti individuali, dalle famiglie e dalle piccole-medie imprese.

I professionisti e le piccole-medie imprese, in particolare, offrono un grande potenziale in mercati come l'Italia, la Germania e la Francia, ovvero i nostri 3 principali mercati.

Terzo. I clienti cercheranno sempre più di migliorare la qualità della loro vita attraverso soluzioni integrate capaci, ad esempio, di combinare prodotti Vita e di gestione del risparmio.

L'integrazione riflette lo spostamento dell'attenzione nell'assicurazione da "protezione e indennizzo" a "prevenzione e servizio" da "esigenze di produzione" a "esigenze del cliente".

Quarto. La distribuzione fisica tradizionale rimarrà fondamentale e quella agenziale, in particolare, rimarrà centrale. Questo mi dà anche l'opportunità di salutare la rappresentanza degli agenti di Generali Italia che sono presenti numerosi, oggi in sala.

Pertanto, i clienti richiedono un servizio qualificato e personalizzato. Il calore umano rimarrà critico anche nel futuro.

Gli agenti continueranno quindi a costituire una componente chiave del modello di business assicurativo e dovranno essere in grado di fornire sempre più valore attraverso un approccio consulenziale a 360 gradi e l'adozione di strumenti digitali.

Siamo impegnati a potenziare e sostenere la nostra rete distributiva fisica attraverso l'innovazione digitale.

### **Generali 2021: una strategia basata su 3 pilastri e 3 fattori abilitanti**

Vediamo ora, più nel dettaglio, il nostro nuovo piano strategico. Generali 2021 si fonda su tre pilastri.

Primo: Generali crescerà in modo profittevole rafforzando la sua leadership in Europa, cogliendo opportunità nei mercati ad alto potenziale – come l'Asia e l'America Latina – e sviluppando una piattaforma di gestione del risparmio davvero internazionale ed unica.

Secondo: Generali gestirà il suo capitale in modo più disciplinato e ottimizzerà la sua

posizione finanziaria. Saremo ancora più scrupolosi nel gestire il nostro capitale e la nostra liquidità così da generare più risorse per finanziare la crescita organica ed esterna, per ridurre il costo e l'importo del nostro debito e anche distribuire più dividendi a voi azionisti.

Terzo: Generali investirà in innovazione e trasformazione digitale con l'obiettivo di diventare partner di vita dei suoi clienti, offrendo loro soluzioni flessibili e personalizzate, assistenza continua e – come già detto precedentemente – consulenza a 360 gradi.

Complessivamente, sono previsti investimenti in iniziative di innovazione e trasformazione digitale per 1 miliardo entro il 2021.

Naturalmente abbiamo già iniziato a implementare la nuova strategia. Vi do qualche esempio.

Abbiamo già integrato – o creato – 8 nuove boutique di gestione del risparmio. Il risultato netto dell'attività di gestione del risparmio di Gruppo è cresciuto del 24% nel 2018, in linea con gli obiettivi che ci siamo posti per la crescita del segmento.

Inoltre, in Italia, più del 50% delle nostre polizze sono già interamente digitali.

Un altro esempio è la piattaforma pan-europea sulla mobilità digitale che stiamo creando, facendo tesoro della nostra competenza unica nel settore dell'assicurazione "connessa". Gestiamo infatti 1 milione e 600 mila veicoli connessi nel mondo, e non solo siamo in grado di personalizzare le coperture Auto sulla base degli stili di guida ma possiamo anche fornire ai nostri clienti consigli su come guidare in modo più sicuro.

La valorizzazione del capitale umano, un marchio forte e l'impegno verso responsabilità sociale e sostenibilità renderanno possibile l'esecuzione della strategia.

Riguardo al capitale umano, vogliamo che Generali si posizioni tra le società del settore con i più alti indici di coinvolgimento dei dipendenti.

Per questo, stiamo realizzando programmi di formazione sulle nuove competenze digitali e applicando i principi dello "smart working", ad esempio il lavoro da remoto.

### **Rinnovamento degli ambienti di lavoro: 2 esempi**

Tutto ciò è reso possibile anche dal rinnovamento degli ambienti di lavoro.

Come sapete, nel 2018 abbiamo completato il trasferimento dei colleghi milanesi nella nuova torre Generali a CityLife. Si tratta di un progetto immobiliare di grande portata che arricchisce la comunità milanese e rappresenta l'evoluzione del modo di lavorare in Generali.

Altro esempio è il progetto di riqualificazione del Palazzo Berlam qui a Trieste, che prevediamo di inaugurare quest'anno.

Sono infine felice di ricordare un'iniziativa che – sono convinto – rafforzerà significativamente il senso di valorizzazione e appartenenza dei nostri colleghi e la loro partecipazione alla creazione di valore di lungo termine.

Sto parlando del piano di azionariato a loro dedicato nel 2019. Il piano darà diritto ad acquistare azioni Generali a condizioni agevolate e avrà inizio indicativamente a ottobre 2019. Il piano, che il Consiglio di Amministrazione ha approvato lo scorso marzo, sarà oggi sottoposto alla vostra approvazione.

Riguardo al nostro marchio, il Leone Alato, puntiamo a rafforzarlo diventando il migliore operatore – tra i nostri concorrenti europei – in termini di soddisfazione del cliente.

Infine, riguardo a responsabilità sociale e sostenibilità, come ricordato dal Presidente, vogliamo aumentare la porzione di premi derivanti da soluzioni assicurative “responsabili”, come quelle relative a medicina preventiva e assistenza alle persone disabili.

Puntiamo ad allocare 4,5 Mrd EUR entro il 2021 in investimenti “verdi” e sostenibili, ovvero investimenti con il proposito esplicito di contribuire positivamente agli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite.

In aggiunta, abbiamo deciso di lanciare un’offerta di soluzioni assicurative dedicate ai clienti “responsabili”, cioè coloro che sono interessati ad adottare uno stile di vita sostenibile e migliorare il loro impatto su società e ambiente.

Continua, inoltre, l’opera di The Human Safety Net, l’iniziativa globale di Generali a sostegno delle comunità in cui opera. Come ricordato dal Presidente, The Human Safety Net è già operativo in 18 paesi nel mondo con l’obiettivo di contribuire a combattere le ineguaglianze estreme e liberare il potenziale di individui, famiglie e comunità in difficoltà. Lo fa attraverso 3 programmi rivolti a:

- famiglie vulnerabili con bambini dai 0 ai 6 anni;
- start-up di rifugiati per favorire la loro integrazione;
- e neonati colpiti da asfissia neonatale.

Vorrei ricordare che nel 2018 il Gruppo è stato incluso nel più prestigioso indice azionario del mondo per la responsabilità sociale d’impresa, il Dow Jones World Sustainability Index: un grande riconoscimento del nostro impegno in favore della sostenibilità.

### **3 obiettivi finanziari ambiziosi ma raggiungibili**

Attraverso l’implementazione di Generali 2021, vogliamo raggiungere 3 obiettivi finanziari nel corso dei prossimi 3 anni.

In primo luogo, vogliamo aumentare gli utili per azione ad un tasso medio annuo tra il 6 e l’8%.

Secondo, vogliamo aumentare i dividendi. Lo faremo in modo sostenibile, ovvero mantenendo un rapporto di pay-out tra il 65 e il 55%.

Terzo, il ritorno sul capitale medio sarà superiore all’11,5%. Ci aspettiamo che questo generi benefici per tutti i nostri stakeholder, tra cui più rendimenti per voi azionisti.

### **Il nostro scopo**

Voglio concludere il mio intervento con un ultimo messaggio.

Nell’ambito della predisposizione di Generali 2021 abbiamo voluto guardare anche oltre l’orizzonte triennale del piano strategico, definendo per la prima volta uno scopo di lungo termine per Generali.

Il nostro scopo è aiutare le persone a costruire un futuro più sicuro prendendoci cura delle loro vite e dei loro sogni. Questo è lo scopo di Generali che va al di là del piano strategico.

Il mio impegno – e quello di tutta la squadra di management – è far sì che Generali, grazie al contributo congiunto di tutti i colleghi, agenti e distributori, e grazie al supporto degli azionisti, persegua costantemente il raggiungimento di questo scopo di lungo termine.

Vi ringrazio per l’attenzione.