



23/11/2016  
COMUNICATO STAMPA

## Generali Investor Day 2016

### Accelerare verso l'eccellenza

Nuovi obiettivi di efficienza e redditività per rafforzare il vantaggio competitivo, grazie a una rete distributiva best-in-class, forti competenze tecniche e base costi contenuta

- Razionalizzazione della macchina operativa
  - Ottimizzazione presenza geografica internazionale (€ 1 mld cash da uscita mercati non attrattivi)
  - Programmi Fit-to-Lead per aumentare del 15% la produttività
  - € 200 mln riduzione netta costi operativi in mercati maturi (2016 - 2019)
- Leadership nella performance tecnica
  - Danni: ulteriore miglioramento della sovra-performance del CoR rispetto ai peer
  - Vita: riduzione valore medio garanzia fino a 1,5% e ribilanciamento portafoglio (+6% di riserve capital-light sulla percentuale totale) al 2018
- Focus su clienti e distributori
  - Aumento della fidelizzazione dei clienti: +2 p.p. al 2018
  - Rafforzamento del brand: +3% preferenza nei mercati maturi al 2018
  - Progetti digitali per migliorare efficacia operativa e soluzioni per clienti e rete distributiva

### Confermati target al 2018

- Generazione di Cassa: > € 7 mld
- Dividendi: > € 5 mld
- Roe Operativo medio: >13%

Il **Group CEO di Generali** Philippe Donnet ha commentato: "Oggi annunciamo una nuova ambizione per Generali: essere leader ed eccellere in tutto quello che facciamo e ovunque operiamo. Partiamo da basi robuste: il Gruppo è finanziariamente solido ed esercita un controllo accurato sulla propria base costi, peraltro già contenuta. Abbiamo introdotto maggior coordinamento e disciplina nelle business unit, rafforzando i compiti dei Ceo dei diversi paesi nel monitorare i progressi delle iniziative strategiche attraverso specifici KPI. Il nostro obiettivo è la leadership nei paesi dove operiamo, misurata non sulla dimensione ma sulla profittabilità. Miglioreremo ulteriormente la nostra performance operativa e creeremo valore a lungo termine. Aumenteremo la nostra efficienza attraverso significativi incrementi della produttività e ottimizzeremo la nostra presenza geografica, assicurando nel contempo investimenti nei mercati in crescita più interessanti. Manterremo e miglioreremo ulteriormente il nostro vantaggio competitivo sia nella performance tecnica sia nella eccellente redditività, in entrambi i segmenti Vita e Danni, al fine di controbilanciare e superare gli effetti di un prolungato periodo di condizioni di mercato avverse. Infine, faremo leva sulle nostre competenze di data analytics e prodotti telematici innovativi per soddisfare i bisogni dei nostri clienti e distributori. Oggi confermiamo i target finanziari per il periodo 2015-2018. Nulla di tutto ciò sarebbe possibile senza l'impareggiabile orgoglio e passione dei dipendenti di Generali e della nostra rete di agenti e collaboratori nel mondo."

Media Relations  
T +39.040.671577  
media@generali.com

Investor Relations  
T +39.040.671402  
ir@generali.com

www.generali.com



Londra - Il Gruppo Generali presenta oggi, all'Investor Day, l'aggiornamento del piano strategico.

**Generali conferma i target** annunciati a maggio 2015, testimoniando la forza e la resilienza del proprio modello di business.

Anche in presenza di un contesto macroeconomico progressivamente peggiorato negli ultimi 18 mesi e di un elevato grado di incertezza sulle prospettive future dei mercati, il Gruppo punta a raggiungere entro il 2018 un Net Free Cash Flow cumulativo di oltre € 7 miliardi e i dividendi aggregati supereranno € 5 miliardi. Nel raggiungere questi target, Generali conferma un livello di redditività sul capitale (RoE) superiore al 13% in media durante il periodo di piano (2015-2018).

La solidità della posizione di capitale, le performance tecniche tra le migliori del settore assicurativo, la qualità e la capillarità delle reti distributive proprietarie, la presenza e il posizionamento nei mercati più attrattivi e promettenti sono le fondamenta su cui si basa la forza del Gruppo. Per continuare a essere competitivi ed eccellere in un contesto incerto come quello attuale, il Gruppo punta ad **accelerare l'esecuzione** della strategia attraverso **sei azioni** volte a **migliorare la performance operativa** e **creare valore a lungo termine**.

## **DIREZIONI STRATEGICHE PER L'ACCELERAZIONE NELL'ESECUZIONE DEL PIANO**

Generali sta accelerando il turnaround industriale per raggiungere la leadership nei risultati operativi, nell'eccellenza tecnica e nella creazione di valore, con l'obiettivo di generare profitti sostenibili.

### **LE 3 AZIONI PER MIGLIORARE LA PERFORMANCE OPERATIVA:**

- **Ottimizzazione della presenza geografica.** Il Gruppo intende mantenere una presenza geografica globale e diversificata focalizzandosi sui mercati chiave dove già oggi è tecnicamente forte, efficiente e profittevole o in quei paesi che presentano prospettive rilevanti di crescita nel medio-lungo periodo. Allo stesso tempo, per accrescere l'efficienza operativa, migliorare l'allocazione del capitale e mitigare i rischi, si procederà all'uscita dai mercati meno profittevoli. Continua così il processo di razionalizzazione, già avviato con la dismissione dei business in Guatemala e Lichtenstein, che porterà a ricavi pari ad almeno € 1 miliardo entro il 2018.
- **Razionalizzazione della macchina operativa.** Nei mercati maturi si avvierà un processo di ristrutturazione, integrazione e semplificazione che consentirà una significativa **riduzione netta dei costi per € 200 milioni**, mentre nei mercati in espansione si procederà con una crescita disciplinata del business. Queste azioni saranno volte a massimizzare l'efficienza e l'efficacia della macchina operativa riducendo duplicazioni ed eliminando sovrapposizioni in termini di prodotti, strutture, sistemi e processi a beneficio di una gestione più agile e veloce.
- **Rafforzamento delle competenze assicurative.** Nel ramo Danni, il Gruppo perseguirà una crescita profittevole che gli consentirà di conseguire **entro il 2018 un ulteriore miglioramento** dell'ottimo livello di CoR, mantenendo il livello di eccellenza rispetto ai peer e rafforzando ulteriormente l'ottimo livello di redditività tecnica, già oggi tra i migliori del mercato.

Le azioni che saranno poste in essere per raggiungere tale risultato sono:

- nell'Auto verrà rafforzata la sofisticazione delle tariffe grazie anche all'uso di data analytics e della profilazione telematica attraverso MyDrive e Progressive;
- nel Non Auto verranno promosse offerte innovative per spingere la crescita del segmento (premi diretti lordi tra il 2% e il 4% al 2018), tra cui prodotti connessi (Smart Home), prodotti modulari, prodotti per i rischi emergenti (cyber risk);
- nella gestione sinistri si garantirà l'eccellenza tecnica e di servizio attraverso, ad esempio, una migliore identificazione delle frodi e l'uso di analytics



Nel ramo Vita il Gruppo perseguirà la crescita della quota di nuova produzione con prodotti a basso assorbimento di capitale (+8 p.p. nei tre principali mercati: Italia, Germania, Francia).

### LE 3 AZIONI PER CREARE VALORE A LUNGO TERMINE:

- **Ribilanciamento della struttura del portafoglio.** Nel ramo Vita, il Gruppo si propone di modificare la struttura di portafoglio ribilanciandosi verso prodotti a più basso assorbimento di capitale. Verrà perseguita un'ottimizzazione delle passività (Active Liability Management) che anche grazie alla nuova produzione maggiormente orientata su prodotti Unit Linked e Protection punta a ottenere una **riduzione di 30 bps della garanzia** nel portafoglio Vita a un valore medio pari a 1,5% al 2018 e un aumento di 6 p.p. delle riserve capital-light (business vita a basso assorbimento di capitale).
- **Innovazione con focus su clienti e reti distributive.** Il Gruppo ha già raggiunto ottimi risultati dalle azioni avviate nel 2015 e finalizzate ad aumentare la fidelizzazione dei clienti e l'incremento dei profitti. Il progetto Net Promoter Score, che rileva il livello di soddisfazione della clientela, ha consentito di individuare quelle aree di miglioramento su cui ora il Gruppo si focalizzerà (maggior chiarezza nella comunicazione con la polizza riassunta in un'unica pagina, velocità di risoluzione attraverso anche aggiornamenti automatici con sms e App, semplificazione e digitalizzazione nella gestione delle pratiche). Contemporaneamente sono state individuate altre due iniziative ad alto impatto: il "Mobile Hub", basato su una comunicazione diretta assicurato-agente-compagnia, attraverso l'uso dello smartphone, che prevede contemporaneamente un ruolo attivo dell'agente, così informato in tempo reale dei bisogni del proprio cliente e della modalità di gestione da parte della compagnia; un uso della tecnologia digitale che permette ai 70mila agenti del Gruppo di essere presenti su web, mobile e social media rispondendo così ai nuovi bisogni e alle esigenze dei clienti più evoluti. Dall'insieme di queste iniziative il Gruppo si attende in tre anni un **aumento della retention di 2 p.p.**
- **Rafforzamento del brand.** Il Gruppo mira ad aumentare la visibilità del brand e il livello di preferenza per diventare entro il 2022 la prima scelta. Per raggiungere questo obiettivo, Generali procederà a snellire il portafoglio dei brand, ottimizzare gli investimenti attuali e a far leva sulle efficienze cross-border. In linea con la strategia orientata al cliente, il brand sarà riposizionato su tematiche di prevenzione e maggiormente vicine ai beni più preziosi dei clienti (vita, salute, casa, famiglia e lavoro). Da queste azioni di rafforzamento, il Gruppo punta a **incrementare del 3% il grado di preferenza nei mercati maturi e del 10% quello di awareness nei mercati promettenti.**

L'innovazione tecnologica rappresenta il propulsore delle 6 azioni strategiche individuate per accelerare l'esecuzione del turnaround industriale. Il suo ruolo sarà quello di consentire al Gruppo di continuare a essere competitivo in un contesto di mercato caratterizzato da una crescente digitalizzazione che modifica la velocità di far business, influenza le esigenze dei consumatori e spinge su relazioni più dirette tra clienti e rete distributiva. Tutto ciò verrà perseguito nel rispetto della riduzione dei costi e si realizzerà anche attraverso nuove modalità di lavoro (digital workplace), efficientamento delle infrastrutture e automazione dei processi.

#### IL GRUPPO GENERALI

Il Gruppo Generali è uno tra i maggiori assicuratori globali con una raccolta premi complessiva superiore a €74 miliardi nel 2015. Con oltre 76mila collaboratori nel mondo, presente in oltre 60 Paesi, il Gruppo occupa una posizione di leadership nei Paesi dell'Europa Occidentale ed una presenza sempre più significativa nei mercati dell'Europa Centro-orientale ed in quelli asiatici. Generali, nel 2015, è stata l'unica compagnia assicurativa ad essere nominata tra le 50 aziende più smart del mondo dall'MIT Technology Review.