

# IL NUOVO PIANO INDUSTRIALE DI GENERALI

di GIACOMO CORVI

CRESCITA PROFITTEVOLE, INNOVAZIONE TECNOLOGICA E DIVERSIFICAZIONE DELLE ENTRATE PER RAGGIUNGERE TRE OBIETTIVI FINANZIARI ENTRO IL 2024: INCREMENTO DEGLI UTILI, AUMENTO DEI FLUSSI NETTI DI CASSA E DIVIDENDI FINO A 5,6 MILIARDI DI EURO. NEL MEZZO, SPAZIO ANCHE A POSSIBILI OPERAZIONI DI M&A E A UN BUYBACK, IL PRIMO DA 15 ANNI

Tre sembra essere il numero magico del nuovo piano industriale del gruppo **Generali**. Tre come gli anni dell'orizzonte di piano, in scadenza nel 2024. Tre come i piani industriali firmati finora dal group ceo **Philippe Donnet** alla guida del Leone di Trieste. Tre come i pilastri della strategia che guiderà il gruppo assicurativo nel prossimo futuro: crescita profittevole, innovazione tecnologica e diversificazione del profilo degli utili. E tre come, infine, gli obiettivi finanziari messi nero su bianco dal top management della società: tasso composto annuo di crescita dell'utile per azione del 6-8%, flussi netti di cassa disponibili a livello capogruppo superiori a 8,5 miliardi di euro, e poi dividendi complessivi fino a un massimo di 5,6 miliardi di euro. Tre obiettivi a cui poi se ne aggiunge un altro, forse più generico ma sicuramente più indicativo di dove vuole arrivare il gruppo assicurativo alla fine del piano industriale: diventare sempre più *partner di vita* del cliente.



**Philippe Donnet**, group ceo di Generali

“Con il nostro nuovo piano faremo un ulteriore salto di qualità e confermeremo Generali come un gruppo innovativo focalizzato sui clienti e sull'utilizzo dei dati”, ha commentato Donnet in occasione dell'*Investor Day* che lo scorso 15 dicembre, in diretta streaming, ha svelato i dettagli del nuovo piano industriale, battezzato (non a caso) *Lifetime partner 24: driving growth*. “Gli ambiziosi obiettivi e le iniziative che abbiamo annunciato sono possibili grazie al successo dei nostri precedenti piani strategici. Oggi – ha aggiunto – Generali ha una solida posizione finanziaria e patrimoniale, fonti di utile diversificate, una crescita costante e profittevole e una comprovata capacità di generare ritorni per gli azionisti ai vertici del settore”.

## **CRESCITA PROFITTEVOLE E SOSTENIBILE**

Il primo pilastro della nuova strategia, come detto, riguarda la crescita profittevole e sostenibile. In questo ambito, il gruppo si propone innanzitutto di mettere a segno una crescita superiore al 4% nella raccolta danni non auto, valorizzando in particolare segmenti dall'elevato potenziale di sviluppo come il comparto delle piccole e medie imprese, il settore del *senior care* in Europa e quello dei viaggi negli Stati Uniti. Grande attenzione sarà poi posta sulla profittabilità tecnica e sul mantenimento del *combined ratio* su livelli di eccellenza: nel dettaglio, il gruppo punta a tenere l'indice sotto la soglia del 92% al termine del piano industriale. Sul vita, invece, il piano prevede lo sviluppo di soluzioni a basso assorbimento di capitale e, più nello specifico, un aumento della raccolta per le soluzioni *unit-linked* e *protection*: negli auspici del gruppo assicurativo, la quota di questi due generi di prodotti sul *Pvnbp*, adesso ferma al 60%, dovrebbe arrivare al 65% entro il 2024. Più in generale, si punta a mettere a bilancio fra tre anni una nuova produzione vita fra 2,3 e 2,5 miliardi di euro.

**L'IMPEGNO SULLA SOSTENIBILITÀ**

Una parte non trascurabile del nuovo piano industriale di Generali è dedicata al tema della sostenibilità. Il gruppo, in questo ambito, si propone di incrementare i premi derivanti da prodotti sostenibili a un tasso annuo composto di crescita del 5-7% fino al 2024 e di completare, entro la stessa data, l'integrazione dei criteri Esg negli investimenti diretti del portafoglio gestioni separate. Il Leone ridurrà inoltre del 25% le emissioni di anidride carbonica del portafoglio di azioni e obbligazioni societarie, in linea con gli impegni assunti in qualità di membro fondatore della *Net-Zero Asset Owner Alliance*, e realizzerà nuovi investimenti in aree verdi e sostenibili per 8,5-9,5 miliardi euro.

**INVESTIMENTI IN TECNOLOGIA**

La seconda strategia riguarda l'innovazione tecnologica. In questo ambito, il gruppo assicurativo si propone di "guidare l'innovazione" attraverso uno stanziamento da 1,1 miliardi di euro (+60% rispetto all'ultimo ciclo strategico) per sviluppare ulteriormente la digitalizzazione della società e aumentare il valore per il cliente con la definizione di un nuovo modello omnicanale di consulenza. Il gruppo investirà inoltre nello sviluppo di piattaforme condivise, in nuove competenze nell'utilizzo dei dati e in una maggiore adozione di tecnologie di *smart automation* e *artificial intelligence*: nelle intenzioni di Generali, la strategia dovrebbe tradursi in un beneficio di 2,5-3 punti percentuali nel cost/income ratio del gruppo.

Prevista poi la costituzione di un nuovo fondo di *venture capital* da 250 milioni di euro che sarà focalizzata su *insurtech* ad alto potenziale di sviluppo.

**M&A & BUYBACK**

Completa il quadro strategico la diversificazione del profilo degli utili. Nel dettaglio, il gruppo continuerà a investire nel settore dell'asset management con l'obiettivo di generare 100 milioni di euro in più di ricavi da terze parti. La parte preponderante del pilastro è



tuttavia data da un fondo 2,5-3 miliardi di euro che il gruppo potrà utilizzare in operazioni di M&A. "Pensiamo che tre miliardi di euro possano una buona cifra, che garantisce equilibrio fra creazione di valore per tutti i soci e crescita dell'impresa", ha commentato Donnet. "In ambito assicurativo – ha proseguito – ci concentreremo in mercati in cui siamo già presenti per rafforzare ulteriormente la nostra leadership, e dunque soprattutto in Europa e nei mercati emergenti dell'Asia, mentre nell'asset management il target sarà più ampio e includerà anche Regno Unito e Stati Uniti". Il group ceo ha concluso affermando che nell'ambito delle M&A bisogna essere "molto opportunistici, come nel caso di **Cattolica Assicurazioni**, che è stato un grandissimo successo", ma anche proattivi. A tal proposito, Donnet ha rivelato che sul dossier **La Médicale**, società su cui il Leone è in trattativa per l'acquisizione, il gruppo "era in contatto con **Crédit Agricole** da sei anni".

Nel mezzo, c'è anche spazio per una piccola sorpresa: un'operazione di *buyback*, la prima da 15 anni, da 500 milioni di euro. La disponibilità per questa operazione nasce dal mancato utilizzo di tutti i 3-4 miliardi di euro che erano stati stanziati nel precedente piano industriale per attività di M&A: alla fine in cassa erano rimasti 600 milioni di euro. "Il buyback è coerente con quanto abbiamo detto negli ultimi tre anni, ossia che avremmo preso in considerazione altre modalità di investimento del capitale eccedente se non fossimo riusciti a utilizzare tutte le risorse a disposizione per fusioni e acquisizioni", ha affermato Donnet. 