

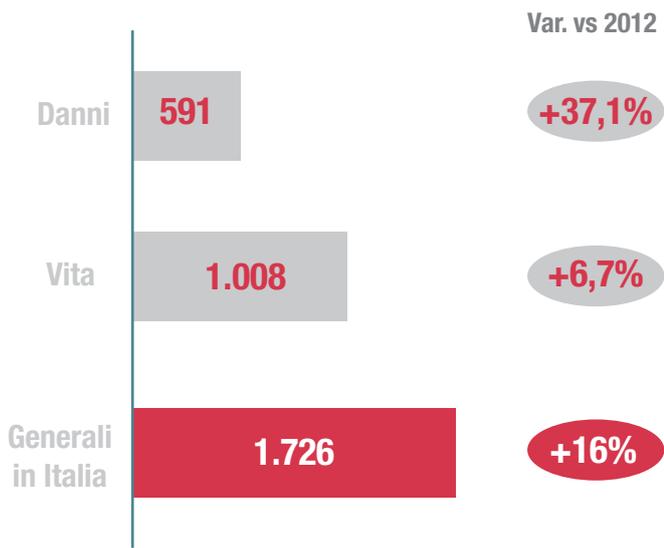


GENERALI ITALIA: NUOVA COMPAGNIA, STESSA LEADERSHIP

di FABRIZIO AURILIA

ALLA FINE SARANNO 300 I MILIONI DI EURO SPESI PER LA RIORGANIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ ITALIANE DEL LEONE DI TRIESTE, CHE NEL 2013 HANNO RAPPRESENTATO QUASI METÀ DEL RISULTATO OPERATIVO DI TUTTO IL GRUPPO. NEL 2016, QUANDO LA RIORGANIZZAZIONE SARÀ COMPLETATA, IL CEO, PHILIPPE DONNET È CONVINTO DI GUIDARE UNA SOCIETÀ ANCORA PROTAGONISTA E CHE PUNTA SULL'INNOVAZIONE DI PRODOTTO E LA FORZA DELLA RETE AGENZIALE

GENERALI IN ITALIA: RISULTATO OPERATIVO



Dati in milioni di euro
Fonte: Generali



Philippe Donnet,
ceo di Generali Italia

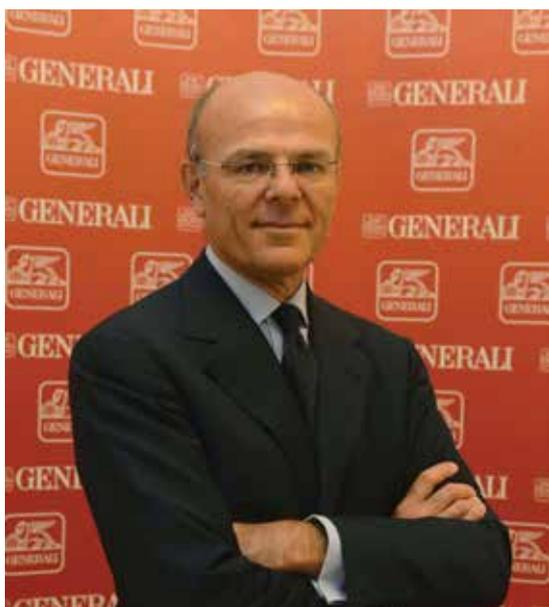
Una ristrutturazione gigantesca. Così **Mario Greco**, il ceo del gruppo Generali, durante la presentazione dei dati 2013 del Leone nel marzo scorso, ha definito il lavoro che sta svolgendo in Italia per riorganizzare tutte le attività nel nostro Paese. Al termine di tutto, nella prima metà del 2016, **Generali Italia** sarà una compagnia nuova: non il frutto di una fusione fredda di marchi e sistemi diversi. Tuttavia in parte già è così; Generali Italia sta già completando il percorso di unificazione di reti aziendali, marchi, processi, prodotti e sistemi operativi e nel 2016 dovrà procedere allo spegnimento dei vecchi sistemi.

Il *piano 2014-2016*, presentato nella sede storica delle *Procuratie Vecchie* di Venezia dal ceo **Philippe Donnet** e da parte del nuovo management, ha l'obiettivo di confermare i risultati raggiunti oggi dalla somma di tutte le attività italiane del Leone di Trieste, ma anche, di migliorare la crescita e rafforzare la posizione di *leadership* sul mercato italiano.

“Al momento – ha confermato Donnet – siamo ben posizionati per far crescere premi e risultato operativo, ma non sarà facile perché il contesto in Italia è molto sfidante e competitivo. Il gruppo al riguardo non ci ha dato target”. Quando il manager francese pensa al mercato diventato molto più competitivo, si riferisce al rafforza-

#VEDIAMOPOSITIVO, LA CAMPAGNA DA 10 MILIONI

La riorganizzazione delle attività di **Generali** in Italia è un lavoro che si appoggerà anche alla comunicazione e a un forte investimento pubblicitario “vicino ai 10 milioni di euro”, secondo quanto dichiarato da **Philippe Donnet**, ceo della nuova compagnia. “Ci siamo chiesti – ha spiegato **Davide Passero**, chief marketing officer e ad di **Genertel** – come comunicare tutto lo sforzo che stiamo facendo. Volevamo trasferirne il valore positivo”. Ecco com'è nata la campagna di comunicazione, *#vediamopositivo*, partita il 21 marzo con l'installazione di un paio di occhiali giganti dalle lenti colorate nelle piazze di Venezia, Roma e Torino, Milano, Bologna e Napoli. Secondo le intenzioni della compagnia, l'installazione dovrebbe creare un passaparola attraverso i *social network*, perché le persone possono interagire, invitate a esprimere il proprio *pensiero positivo*, attraverso il portale www.vediamopositivo.it, dove è possibile pubblicare foto, video e post. Attualmente è on air lo spot della campagna e l'*advertising* dei prodotti auto a consumo e *Valore Futuro*. Tra maggio e giugno, infine, l'iniziativa *Porte aperte* nelle agenzie.



Mario Greco,
group ceo di Generali

ALLA FINE SENZA FATA

All'inizio anche l'assicurazione danni **Fata**, specializzata nelle polizze dedicate all'agricoltura sarebbe dovuta rientrare nel perimetro della nuova **Generali Italia**. Tuttavia nel novembre 2013, il Leone ha deciso di cederne il 100% del controllo, accettando l'offerta di 179 milioni di euro di **Cattolica Assicurazioni**. È notizia di fine marzo il via libera di **Antitrust**, che non ha avviato istruttorie per verificare la concentrazione di business nella mani di Cattolica dopo l'acquisto della compagnia con sede a Roma. Il *closing* dell'operazione, con un eventuale aggiustamento del prezzo, è previsto entro giugno. Fata, a fine 2012 (ultimi dati disponibili) fatturava 434 milioni di euro con un utile netto pari a 11,5 milioni. Dal punto di vista dei dati tecnici, il *combined ratio* era pari a 97,1% e il coefficiente di solvibilità (*Solvency I*) si attestava al 184%. A Generali, la cessione di Fata è valsa 0,6 punti percentuali guadagnati nel *solvency ratio*.

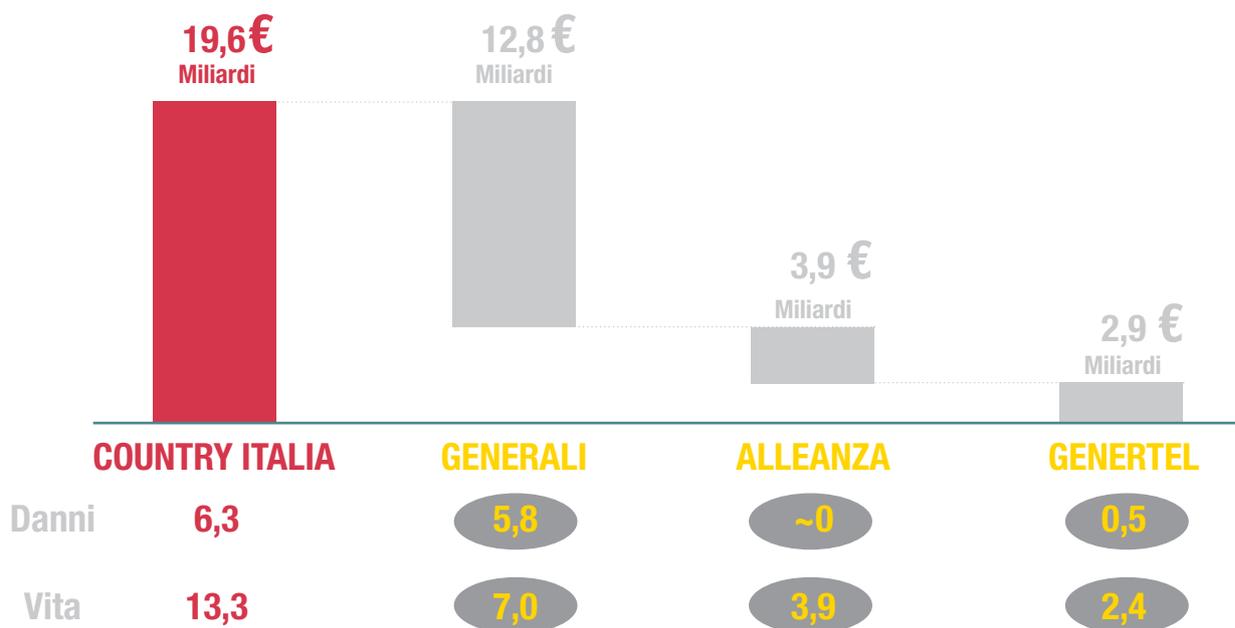
mento di player già forti, come **Unipol**, oggi **UnipolSai**, primo operatore danni in Italia con 9,3 miliardi di euro di raccolta, e ad **Allianz**, che ha recentemente acquisito 1,1 miliardi di premi afferenti al perimetro della **Milano Assicurazioni**.

Il Leone, nella Penisola ha realizzato 19,6 miliardi di fatturato, in crescita del 2,3% sul 2012, di cui 12,8 miliardi della sola Generali (3,9 miliardi da Alleanza e 2,9 da Genertel), costituiti da 13,3 miliardi per la parte vita e 6,3 miliardi per i danni. Cifre importanti e positive, soprattutto guardando al risultato operativo, frutto della convergenza delle compagnie **Ina Assitalia**, **Alleanza Toro** (Alleanza scorporata), **Genertel** e di **Banca Generali**, che oggi pesa per ben il 40% sul totale del dato della compagnia (4,2 miliardi): una cifra pari a 1,7 miliardi (+16% sul 2012), con il contributo di un miliardo dal ramo vita (+6,7%) e 591 milioni (+37,1) da quello danni. Il *combined ratio* è al 92,4%. La compagnia attualmente ha il 15,4% del mercato italiano complessivo, con oltre 10 milioni di clienti e circa 2600 agenti.

UN NUOVO SISTEMA PER LE RETI

Il percorso verso la definitiva integrazione di marchi, prodotti e reti, per cui Generali ha pianificato di investire 300 milioni, ha già compiuto tappe decisive: "entro il 2015 - ha continuato Donnet - il 90% dell'integrazione sarà completata, mentre il restante 10% si concluderà entro la metà del 2016. Per quella data avremo spento tutti i vecchi sistemi informativi delle agenzie e unificato le insegne, perché per ora siamo in fase di *co-branding*". Una fase, quest'ultima, che progressivamente dovrebbe esaurirsi tra la fine del 2014 e il 2015. Entro il termine di quest'anno, invece, avverrà l'unificazione del *network governance* dell'ex rete di Ina Assitalia, saranno allineati i prodotti, ridotti dagli attuali 270 ai più snelli 70 e sarà attivato per tutti i 3000 punti vendita della rete unificata il nuovo sistema IT che gestirà comparto auto, vita e la contabilità (il non auto tra 2015 e 2016). Fino all'inizio di quest'anno Generali operava su tre piattaforme con

GENERALI IN ITALIA: PREMI 2013



Fonte: Generali

280 applicativi e tre filiere specializzate per ogni piattaforma: questo sistema causava una dispersione a livello geografico delle attività. Al completamento del nuovo assetto le piattaforme saranno una e gli applicativi 48 con una filiera unica e sarà completata la specializzazione dei poli geografici. Solo per curare il *roll-out* delle agenzie, Generali impegnerà attivamente 100 risorse e dedicherà 10 mila ore di formazione.

“La prima rete – ha spiegato il ceo – che è stata portata sul nuovo portante di convergenza è stata quella di **Augusta**, quindi **Toro**, prima **Unat** e poi **Gaat**, e a settembre **Ina Assitalia**. Tutte e cinque le reti, compresa **Lloyd Italico**, lavoreranno su una filiera operativa unica, con un front-end on line pronto anche per la vendita in mobilità”. Al termine del processo, Generali Italia avrà un sistema operativo completamente nuovo: “noi – ha continuato Donnet – non prendiamo tanti sistemi vecchi per fare un unico vecchio sistema”.

PER ORA NIENTE MANDATO UNICO

Il ceo ha insistito molto sulla forza delle reti e sull'innovazione che questa convergenza sta già portando a favore dei clienti ma anche degli agenti. Tuttavia, non sarà un percorso facile perché le agenzie hanno storie diverse, sistemi provvigionali separati e target differenti. Per il futuro, Donnet immagina “una convergenza di mandato, ma non un mandato unico”.

Generali garantisce che le reti resteranno specializzate, come i canali di vendita. “La progressività dell'unificazione dei prodotti – è intervenuto **Davide Passero**, ad di **Genertel** e chief marketing officer di Generali Italia – non vuol dire che, per esempio, Genertel e Alleanza porranno le stesse polizze: le compagnie manterranno le loro specificità e ne acquisiranno di nuove”.

Saranno quattro, invece, i centri di specializzazione attraverso i quali opererà la compagnia. A Mogliano Veneto circa 1600 dipendenti si dedicheranno al segmento vita e all'assicurazione per le Pmi; a Roma lavoreranno 1300 unità per il settore non auto e per le esigenze delle istituzioni, a Torino, in 700 dedicati al settore auto e a Milano 1300 persone si occuperanno della liquidazione sinistri. Anche per i dipendenti è previsto un programma di formazione intensivo, mentre oltre mille persone saranno riquelificate.

prodorranno le stesse polizze: le compagnie manterranno le loro specificità e ne acquisiranno di nuove”. Saranno quattro, invece, i centri di specializzazione attraverso i quali opererà la compagnia. A Mogliano Veneto circa 1600 dipendenti si dedicheranno al segmento vita e all'assicurazione per le Pmi; a Roma lavoreranno 1300 unità per il settore non auto e per le esigenze delle istituzioni, a Torino, in 700 dedicati al settore auto e a Milano 1300 persone si occuperanno della liquidazione sinistri. Anche per i dipendenti è previsto un programma di formazione intensivo, mentre oltre mille persone saranno riquelificate.

PRODOTTI MISTI PER SOLVENCY II

La compagnia sta riconsiderando alcuni suoi prodotti e ne sta lanciando altri a contenuto misto. Generali sta proponendo agli agenti un piano di incentivazione per la vendita dei prodotti *protection* e *unit linked*, “ma ci vorrà comunque qualche anno” per un'implementazione completa, ha commentato il ceo.

Nello specifico delle linee di business, nel settore danni, grande spazio sarà dato alla telematica, con un prodotto con scatola nera che utilizzerà infrastrutture *big data*, mentre nel vita, la compagnia sta spingendo molto *Valore Futuro*, “che sta dando anche numeri importanti”, come ha confermato il ceo: “Valore Futuro fa parte anche del tentativo di indirizzare i clienti su prodotti misti, sia perché è giusto che nei propri investimenti i clienti sappiano diversificare, sia perché alle compagnie è richiesto un impegno maggiore sul capitale, derivante dalle nuove norme di *Solvency II*” che entreranno in vigore dal primo gennaio 2016.