



27/05/2015  
PRESS RELEASE

## Investor Day 2015: Generali presenta i nuovi target finanziari

- Maggior focus sulla generazione di cassa con più di €7 mld di Net Free Cash Flow totale al 2018
- Dividendi cumulati a oltre €5 mld entro la fine del 2018
- Ulteriori risparmi per €0,5 mld entro 2018 in aggiunta a €1 mld previsto al 2016

## Solida posizione di capitale: pro-forma Economic Solvency ratio a 186% a fine 2014

## Nuova strategia per diventare leader del retail assicurativo in Europa

- Profonda trasformazione del modello di business per aumentare la fidelizzazione della clientela
- Introduzione della figura di Chief Data Officer per integrare strumenti di data analytics nello sviluppo di processi e prodotti
- €1,25 miliardi di investimenti totali grazie a risparmi di costo e riallocazione di budget per supportare la strategia e l'innovazione basata su strumenti di data analytics e tecnologia

### Target finanziari al 2018

|  |                                |
|--|--------------------------------|
| Net Free Cash Flow*                          | > € 7 mld                      |
| Dividendi*                                   | > € 5 mld                      |
| Risparmi lordi di costo cumulativi 2017-2018 | € 0,5 mld (€ 1,5 mld dal 2012) |
| Investimenti totali*                         | € 1,25 mld                     |

\*Totale cumulativo 2015-2018

**Il Group CEO di Generali Mario Greco** ha affermato: *“La nostra strategia definisce un modello di business completamente nuovo per Generali e per il settore assicurativo basato sul servizio al consumatore e la fidelizzazione dei clienti, sugli strumenti di data analytics, su un intenso uso della tecnologia e su un'eccellente generazione di cassa. L'obiettivo è di differenziarci dalla concorrenza e affrontare le sfide emergenti del settore assicurativo facendo di Generali il leader dell'assicurazione retail in Europa. Per raggiungere questo ambizioso obiettivo faremo leva sui nostri punti di forza rappresentati da un'ampia base clienti in Europa, una delle maggiori reti di agenti del mondo e capacità tecniche tra le più elevate del mercato. Inoltre, saremo in grado di agire con rapidità e con la sicurezza che ci deriva dall'aver completato con successo, in anticipo di un anno, la strategia di turnaround che abbiamo lanciato nel 2013.”*

#### Media Relations

T +39.040.671085  
T +39.040.671577  
press@generali.com

#### Investor Relations

T +39.040.671202  
+39.040.671347  
ir@generali.com

www.generali.com



Londra – Il Gruppo Generali presenta oggi all'Investor Day i suoi nuovi obiettivi strategici. Nel corso della giornata, Generali illustrerà come intende trasformare il suo modello di business attraverso delle piattaforme operative più snelle ed efficienti per offrire un servizio di eccellenza al cliente e una riconoscibile brand positioning.

Il Gruppo si impegna a raggiungere nuovi e sfidanti target finanziari basati su una maggiore generazione di cassa e su un aumento dei dividendi. Tutte le iniziative volte a generare più cassa sono parte della nuova strategia, tra cui: far leva sulla distribuzione di prodotti vita unici ed efficienti anche nelle nuove condizioni sfidanti di mercato; ottimizzare la generazione di cassa derivante dall'attuale portafoglio vita; integrare la nostra offerta con servizi a valore aggiunto e basati su commissioni; aumentare l'efficienza sui costi e sulle piattaforme operative. Queste iniziative determineranno una maggiore fidelizzazione dei clienti di Generali.

### **I TARGET FINANZIARI AL 2018: FLUSSI DI CASSA, DIVIDENDO E RISPARMI**

Nell'ambito della nuova strategia, il Gruppo punta a raggiungere un Net Free Cash Flow cumulativo di oltre €7 miliardi entro il 2018. Il livello attuale (2014) di generazione di cassa è pari a €1,2 miliardi. I dividendi aggregati fino al 2018 supereranno €5 miliardi. L'attuale livello di dividendo, relativo al FY2014, è di €930 mln. Nel raggiungere questi target, Generali si impegna a mantenere, nel corso del piano, un livello di redditività sul capitale (Operating Return on Equity) superiore al 13%, che rappresenta il benchmark di riferimento per il Gruppo.

Generali ha individuato diverse leve di generazione di valore per raggiungere i suoi target finanziari. Tra questi, ci sono nuovi servizi a valore aggiunto da integrare nell'offerta di prodotti, opportunità di business attraverso nuove partnership e l'uso di strumenti di data analytics per definire una migliore tariffazione. Tali azioni produrranno benefici sugli utili e sulla fidelizzazione dei clienti con riflessi positivi su: redditività dei clienti attualmente in portafoglio, minori costi di acquisizione, opportunità di cross e up-selling e una più efficiente capacità sottoscrittiva. In generale, il Gruppo sposterà il suo focus da prodotti tradizionali basati su rendimenti garantiti a un'offerta innovativa basata sulle commissioni, che consiste in prodotti di protezione, strumenti Unit-Linked e prodotti ibridi che forniscono più elevati margini e maggior valore sia per i clienti che per la società. Infine, Generali lavorerà per ottimizzare la redditività dell'attuale portafoglio assicurativo.

L'attuale programma di riduzione dei costi continuerà consentendo, da qui al 2018, risparmi di costo annuali per € 250 milioni, per un totale di € 1,5 miliardi di risparmi a partire dal 2012. Una quota pari a €1,25 miliardi sarà destinata a investimenti in tecnologia, strumenti di data analytics e piattaforme operative più flessibili.

### **SOLIDA CAPITALIZZAZIONE SOTTO IL PROFILO DELL'ECONOMIC CAPITAL RATIO**

In occasione dell'Investor Day, il Gruppo darà un aggiornamento al mercato sullo sviluppo dell'Economic Capital Ratio. Il pro-forma Economic Solvency ratio per il 2014 è pari a 186% (calcolato secondo il Modello Interno, in linea con i principi di Solvency II). Il Gruppo sta portando avanti il processo di application nei tempi previsti al fine di ottenere l'approvazione da parte delle autorità competenti all'uso del modello interno per la reportistica di Solvency II a partire dal primo gennaio 2016<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Nella fase iniziale, a fini regolamentari, il modello interno non sarà utilizzato per tutte le compagnie. Il Gruppo si propone di estenderlo anche alle compagnie che oggi sono escluse, nell'arco dei prossimi due anni.



## **LEADERSHIP NELL'ASSICURAZIONE RETAIL**

Il Gruppo Generali punta ad essere riconosciuto come leader nell'assicurazione retail, coerentemente con la sua storia, la sua filosofia di business e le sue capacità. Generali è uno dei più grandi brand retail con 72 milioni di persone assicurate nel mondo e vanta una delle maggiori quote di business dedicate al retail rispetto ai suoi concorrenti. Può contare su una potente rete di agenti a livello globale e su un canale diretto (telefono e online) leader in Europa.

Il Gruppo Generali considera fondamentale sviluppare un riconoscibile brand positioning, basato su prodotti e servizi "simple & smart". Una particolare attenzione sarà dedicata all'esperienza del cliente attraverso l'intero percorso che va dalla ricerca di informazioni al rinnovo della polizza. Il Gruppo ha già avviato in tutta l'organizzazione l'uso del Transactional Net Promoter Score, un approccio innovativo basato su nuove procedure che prevedono risposte immediate ai feedback dei clienti con il pieno coinvolgimento dei responsabili delle varie unità di business.

Generali rafforzerà la propria piattaforma operativa aumentando connettività e sfruttando gli strumenti di data analytics per garantire una più elevata efficienza tecnica. Un esempio è rappresentato dalla trattativa in corso, in via esclusiva, relativa alla società MyDrive Solutions, con base in Gran Bretagna, specializzata nella profilazione dei clienti proprio attraverso l'uso di questi sofisticati strumenti. Generali, inoltre, intende arricchire la sua organizzazione attraverso l'introduzione del nuovo ruolo di Chief Data Officer, a diretto riporto del Group CEO.

Generali creerà nuove piattaforme operative centralizzate, come quelle per i prodotti Unit-Linked e gli strumenti di data analytics, per sfruttare tutte le potenziali sinergie derivanti da economie di scala e di scopo per alcune specifiche attività.

La cooperazione con Europ Assistance sarà intensificata al fine di trarre vantaggio dalla sua presenza globale e dalla sua posizione di leadership nel settore dei servizi di assistenza e unire le forze in aree complementari.

In aggiunta, il Gruppo vuole inserire nuove competenze incentivando l'innovazione interna ed esterna e stabilendo centri di competenza per servire varie aree geografiche. In particolare, il Gruppo ha investito in sei tra le principali società di Venture Capital del mondo specializzate in tecnologie per la finanza, basate in USA, Europa e Asia.

Saranno inoltre ulteriormente potenziate le iniziative del precedente piano strategico 2013-2015 avviate nell'ambito del progetto Operating Excellence. Le nuove azioni si affiancheranno a quelle in essere. Come già anticipato, il Gruppo prevede che ciò liberi risorse da destinare a € 1,25 miliardi di investimenti entro il 2018 al fine di supportare l'implementazione della strategia.

## **IL GRUPPO GENERALI**

Il Gruppo Generali è uno tra i maggiori assicuratori globali con una raccolta premi complessiva superiore a €70 miliardi nel 2014. Con 78.000 collaboratori nel mondo al servizio di 72 milioni di persone assicurate 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.