

**COMMISSIONE PARLAMENTARE DI INCHIESTA
SUL SISTEMA BANCARIO E FINANZIARIO****RESOCONTO STENOGRAFICO****AUDIZIONE****89.****SEDUTA DI MARTEDÌ 31 MAGGIO 2022****PRESIDENZA DELLA PRESIDENTE CARLA RUOCCO****INDICE**

	PAG.		PAG.
Comunicazioni:		Donnet, e del Presidente dottor Andrea Sironi:	
Ruocco Carla, <i>presidente</i>	3	Ruocco Carla, <i>presidente</i> .	3, 8, 9, 12, 13, 14, 15
Sulla pubblicità dei lavori:		De Bertoldi Andrea (FdI)	8, 10, 12
Ruocco Carla, <i>presidente</i>	3	Donnet Philippe, <i>amministratore delegato Generali SpA</i>	3, 9, 10, 11, 12, 14
Audizione dell'amministratore delegato di Assicurazioni Generali SpA, dottor Philippe		Ferro Massimo (FIBP-UDC)	13
		Laus Mauro Antonio Donato (PD)	12
		Sironi Andrea, <i>presidente Generali SpA</i> ...	11

PAGINA BIANCA

PRESIDENZA DELLA PRESIDENTE
CARLA RUOCCO

La seduta comincia alle 13.10.

Comunicazioni.

PRESIDENTE. Comunico che l'ufficio di presidenza, integrato dai rappresentanti dei Gruppi, dello scorso 17 maggio 2022, ha convenuto sull'opportunità che la Commissione si avvalga della collaborazione, in qualità di consulenti, dell'Avvocato Giuseppe Pedrizzi, esperto nelle tematiche della crisi di impresa e di diritto penale dell'economia, e dell'Avvocato Bernardo Scavo, esperto in materia di diritto tributario e bancario. Entrambi i consulenti hanno prestato giuramento.

Comunico che l'amministratore delegato di Assicurazioni Generali, in vista dell'odierna audizione, ha presentato una relazione scritta in regime libero. La relazione è oggi in distribuzione ed è comunque stata già trasmessa per email ai commissari.

Sulla pubblicità dei lavori.

PRESIDENTE. Avverto che la pubblicità dei lavori della seduta odierna sarà assicurata anche mediante l'attivazione di impianti audiovisivi a circuito chiuso e la trasmissione in diretta *streaming* sperimentale sulla *web-tv* della Camera dei deputati.

Audizione dell'amministratore delegato di Assicurazioni Generali SpA, dottor Philippe Donnet, e del presidente dottor Andrea Sironi.

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca l'audizione dell'amministratore delegato di

Assicurazioni Generali SpA, dottor Philippe Donnet, e del presidente, dottor Andrea Sironi.

Ricordo che l'ufficio di presidenza della Commissione parlamentare di inchiesta sul sistema bancario e finanziario, che ho l'onore di presiedere, a seguito dell'assemblea degli azionisti dello scorso 29 aprile 2022, ha ravvisato l'opportunità di svolgere un'attività conoscitiva in merito alle recenti dinamiche di *governance* e azionarie che hanno coinvolto Assicurazioni Generali S.p.A.

In particolare, è interesse della Commissione avere un approfondimento sull'andamento della situazione economico-finanziaria e patrimoniale, relativa all'ultimo triennio, ivi compresi i dividendi distribuiti agli azionisti; una descrizione delle aree di *business* e di posizionamento strategico della Società, anche tenuto conto che lo scorso 15 dicembre 2021 è stato presentato il nuovo piano strategico 2021-2024, evidenziando in particolare l'interesse al mercato italiano nell'ambito del piano industriale; un aggiornamento sulle dinamiche di *corporate governance* alla luce dell'insediamento del nuovo CdA.

Sono oggi presenti l'amministratore delegato di Assicurazioni Generali SpA, dottor Philippe Donnet, ed il presidente, dottor Andrea Sironi, che ringrazio per aver accettato l'invito della Commissione. Essi sono accompagnati dalla dottoressa Mina Maisto, responsabile dei Rapporti Istituzionali, e dal dottor Simone Bemporad, direttore della Comunicazione.

Do quindi la parola al dottor Donnet, che ha chiesto di svolgere la relazione con la proiezione di alcune *slide*.

PHILIPPE DONNET, *amministratore delegato Generali SpA*. Grazie Presidente, buongiorno a tutti e grazie per questa opportu-

nità di presentare le attività del nostro gruppo, di Generali, in questo Paese e fuori di questo Paese e userò delle *slide*. Questa *slide* rappresenta la dimensione e l'importanza delle nostre attività nel mondo, quindi siamo presenti in 50 paesi, stiamo offrendo servizio a 67 milioni di clienti nel mondo, grazie alla collaborazione di 75 mila dipendenti. Abbiamo un fatturato vicino a 76 miliardi di euro di premi assicurativi, di cui una ventina di miliardi di premi assicurativi a valenza sociale e ambientale. Gestiamo 710 miliardi di euro di *asset* finanziario. Come vedete, un terzo della nostra attività assicurativa si fa in Italia, il 90 per cento della nostra attività assicurativa si fa in Europa. I due mercati che vengono subito dopo l'Italia sono la Germania e la Francia, poi abbiamo una presenza importante in Austria ed Europa dell'est con il 9 per cento del fatturato, 7 per cento nel resto dell'Europa, e una presenza del 5 per cento del fatturato in alcuni paesi dell'Asia. Questo fa di noi il leader dell'assicurazione in Europa, noi siamo il primo gruppo assicurativo in Europa, facciamo quasi 70 miliardi di premi assicurativi in Europa quando i nostri due concorrenti principali Allianz e AXA ne fanno 55 miliardi, quindi c'è una differenza di quasi 15 miliardi di fatturato in Europa. Poi gli altri, come CNP in Francia, Munich RE in Germania, Talanx in Germania, Zurich in Svizzera, NN in Olanda e Mapfre in Spagna hanno una presenza molto meno rilevante rispetto alla nostra in Europa. Insisto su questo punto perché non so se tutti sanno che le Generali oggi sono il leader dell'assicurazione in Europa e questo noi non lo vediamo come una debolezza, ma lo vediamo come una forza, e peraltro in questi ultimi anni abbiamo lavorato per rafforzare ulteriormente la nostra presenza e la nostra *leadership* in Europa, diventando per esempio il secondo *player* assicurativo in Portogallo, il secondo *player* assicurativo in Grecia. Siamo ovviamente il numero uno in Italia, ma lo siamo anche in altri paesi. Faccio un piccolo focus sull'Italia che, come ho detto, è il nostro primo mercato. Siamo il numero uno nell'assicurazione vita in Italia, siamo il numero uno nell'assicurazione danni in

Italia, siamo anche il numero uno nelle attività di *asset management* in Italia. Abbiamo quasi 25 miliardi di premi assicurativi in Italia e un risultato operativo di quasi due miliardi. Abbiamo in Italia quasi 14 mila dipendenti, 14 milioni di clienti, abbiamo una forza distributiva molto potente, molto capillare, molto radicata sul territorio italiano, con 40 mila venditori. Una famiglia su tre è assicurata da noi, una impresa su quattro è assicurata da noi e abbiamo un portafoglio di marchi importante in Italia, ovviamente Generali, ma anche Banca Generali, Cattolica, Alleanza, Das, Genertel, e anche, mi piace richiamarlo, Genagricola che è una realtà agricola molto importante con 10 mila ettari coltivati in Italia e anche 7 mila ettari in Romania. Genagricola è anche la prima azienda agricola in Europa.

Cosa abbiamo fatto negli ultimi 6 anni per raggiungere questa posizione di successo? Abbiamo implementato successivamente anche con successo due piani strategici. Il primo piano dal 2016 al 2018, un piano di *turnaround*, è un piano di ristrutturazione del gruppo, con una revisione importante delle nostre coperture vita, con la razionalizzazione del nostro modello operativo e della nostra presenza geografica. In sostanza siamo usciti dai piccoli mercati o dai mercati dove noi non pensavamo di avere un futuro, un potenziale, abbiamo trasformato Generali Germania e Generali Francia che erano in una situazione di sotto-performance sul loro mercato e abbiamo lanciato una strategia per l'*asset management*, perché paradossalmente le Generali che sono sempre state un leader nell'assicurazione vita non hanno mai avuto, prima del 2018, una strategia per l'*asset management*. Questo è un vero paradosso perché fare assicurazioni vita senza fare *asset management* è un modo di rinunciare al valore e di rinunciare a una redditività importante. Dopodiché grazie a questo piano di *turnaround* che è stato un successo, abbiamo negli ultimi tre anni implementato un piano che era un piano di ottimizzazione, quindi dopo la ristrutturazione abbiamo fatto ottimizzazione, che vuol dire che abbiamo migliorato la *performance* di

tutti i comparti delle nostre attività. Quindi abbiamo lavorato sulla crescita dei primi, la crescita degli utili. Abbiamo ridotto non solo il livello di debito del nostro gruppo, l'indebitamento, ma abbiamo anche ridotto il costo di questo debito e anche investito tre miliardi di capitali in operazioni di acquisizione in Europa e in Asia, quindi abbiamo dedicato quasi il 10 per cento della nostra capitalizzazione a queste acquisizioni e poi abbiamo fatto crescere e sviluppato il nostro business di *asset management*. Questo piano di ottimizzazione ci ha consentito di raggiungere tutti gli obiettivi del piano che erano obiettivi molto ambiziosi e nonostante due anni di crisi del Covid, siamo riusciti a raggiungere una crescita dell'utile per azione di quasi l'8 per cento sul periodo 2019-2021. Abbiamo raggiunto l'obiettivo di distribuzione del dividendo, oltre 4,5 miliardi sul triennio e abbiamo anche raggiunto il nostro obiettivo di ritorno sul capitale.

Tutti gli indicatori di gestione, o di gestione finanziaria, o di gestione qualitativa della relazione con i clienti, sono stati migliorati notevolmente. Indicatori finanziari: abbiamo distribuito un miliardo e 9 di dividendo tra il 2013 e il 2015, però dal 2016 al 2018 abbiamo raddoppiato il dividendo pagato agli azionisti con 3,7 miliardi e poi nell'ultimo triennio abbiamo ulteriormente aumentato il dividendo pagato agli azionisti con 4,5 miliardi.

Questa distribuzione sostanziale di dividendi agli azionisti non si è fatta a discapito della solidità patrimoniale della società e della *ratio* di solvibilità della società, perché nello stesso periodo di tempo il *solvency ratio*, che è un indicatore regolamentare a livello europeo, è passato dal 194 al 227 per cento. Nello stesso tempo il debito è calato da quasi 12 miliardi a meno di 10 miliardi e il costo del debito, come costo annuale del debito, è calato da 723 milioni a 470 milioni. Se guardiamo anche a quello che è molto importante, che è la relazione con i nostri clienti, siamo passati da 55 a 67 milioni di clienti. Quindi non è che questa razionalizzazione, questa ristrutturazione, questa ottimizzazione del gruppo si è fatta senza crescita, anzi è il contrario,

siamo cresciuti dal punto di vista organico e anche attraverso acquisizione. Dal punto di vista qualitativo c'è un indicatore molto importante, che è il *customer relationship net promoter score*, è una cosa un po' tecnica, però è indicatore non solo da noi, ma per tutto il settore, che misura la soddisfazione dei clienti. Noi all'inizio del periodo 2016 eravamo l'ultimo tra i nostri *peers*, e invece alla fine di questo triennio, alla fine del 2021, eravamo il primo, quindi il migliore, con uno *score* di più di 14 punti. Questo lo dicono i nostri clienti. All'inizio del triennio avevamo un tasso di digitalizzazione della nostra rete distributiva inferiore al 10 per cento, alla fine del triennio era di quasi 99 per cento. È ovvio che la crisi del Covid con i *lockdown* hanno accelerato l'adozione degli strumenti digitali da parte dei nostri distributori, dei nostri agenti. Poi, come dicevo, stiamo sempre cercando di rafforzare le nostre posizioni di mercato, stiamo sempre cercando di ottenere sui nostri mercati posizioni di *leadership*. Siamo passati in Europa da otto posizioni tra i primi sei operatori a tredici posizioni di mercato tra i sei primi operatori.

Se guardiamo anche la *slide* successiva, la nostra *performance* gestionale e tecnica, la nostra *performance* operativa, possiamo dimostrare che grazie a questo piano di ottimizzazione abbiamo raggiunto un livello di eccellenza tecnica e operativa molto importante, con un raddoppio del margine sul nuovo business vita, con il calo di più di tre punti percentuali del nostro *loss ratio*, rapporto tra sinistri e premi. Abbiamo anche ridotto notevolmente i costi, quasi 300 milioni nel primo triennio e altri 300 milioni nel secondo triennio. Poi, c'è un numero che è molto importante, che riflette la nostra minore dipendenza dai risultati finanziari e la maggiore fonte operativa dei nostri risultati, perché la componente non finanziaria dei nostri utili è passata dal 37 per cento al 55 per cento. Poi, abbiamo quasi moltiplicato per cinque l'utile delle attività di *asset management*, siamo passati da 115 milioni a 504 milioni di utile netto delle attività di *asset management*.

Questi risultati sono ovviamente molto positivi, non sono io che lo devo dire, lo devono dire gli azionisti e quindi lo deve dire il mercato, ma il giudizio del mercato è stato proprio il riconoscimento di questa eccellenza operativa, il riconoscimento della qualità della nostra gestione finanziaria e quindi il riconoscimento della nostra nuova credibilità. In questi ultimi sei mesi ci siamo conquistati questa grande credibilità sul mercato e questo è un cambiamento storico nella storia delle Generali, perché tra fine 2000 e fine 2016 costantemente le Generali avevano sotto-performato il mercato e sotto-performato i *peers*. Invece, dal 2016 alla fine di questo triennio, di questo piano, grazie ai risultati ottenuti, per la prima volta le Generali hanno costantemente sovra-performato il mercato e sovra-performato tutti i *peers*. Lo vedete con quello che chiamiamo il *total shareholder return* che è il ritorno complessivo per gli azionisti, quindi include l'evoluzione del titolo e i dividendi pagati. Nel primo periodo di 16 anni le Generali hanno dato meno 52 per cento agli azionisti, quando Allianz aveva dato meno 28 per cento, AXA più 18 per cento e Zurich meno 30 per cento. Invece, dal novembre 2016 al dicembre 2021 Generali hanno offerto un ritorno complessivo agli azionisti di più 112 per cento, quando Allianz ha offerto 71,8 per cento, AXA 49,7 per cento e Zurich 100 per cento.

Ho parlato del passato, adesso due parole sul futuro perché forse è più interessante il futuro che il passato, anche se il passato qualche valore ce l'ha, perché il passato vuol dire la nostra credibilità. Abbiamo presentato al mercato un nuovo piano strategico per i prossimi tre anni, l'abbiamo presentato il 15 dicembre 2021, questo nuovo piano che si chiama « *Life time partner 24 driving growth* ». È un piano di nuovo molto ambizioso, è un piano che stavolta non è più né di ristrutturazione, né di ottimizzazione, è proprio un piano aggressivo, un piano di crescita, anche un piano di trasformazione. Provo a descriverlo in poche parole. Innanzitutto ci sono tre condizioni che sono la base di questo nuovo piano.

La prima condizione è l'importanza del nostro contributo sociale e del nostro contributo alla sostenibilità. In questo contesto dobbiamo aiutare, questa è la nostra *mission*, i nostri clienti a costruire un futuro più sicuro e più sostenibile prendendo cura delle loro vite e dei loro soldi. Questa è la vera *mission* del nostro gruppo, il *purpose*. Poi è molto importante fare evolvere il nostro *business mode*, che è un modello di *partnership* per la vita con i nostri clienti. Noi vogliamo essere e abbiamo cominciato a essere il partner di vita per i nostri clienti.

Questo era già l'ambizione del piano precedente, ma lo diventa ancora di più nel nuovo piano, questo è molto importante, perché cosa vuol dire essere partner di vita dei nostri clienti? Vuol dire che vogliamo offrire ai nostri clienti una consulenza a 360 gradi sui loro bisogni di protezione e poi lo vogliamo fare in un modo personalizzato, perché non è che due clienti hanno gli stessi fabbisogni di protezione e lo vogliamo anche fare facendo leva sulle tecnologie digitali e facendo anche leva sulla qualità della nostra rete distributiva, perché per noi non c'è contraddizione tra sfruttare la qualità e la capillarità della nostra distribuzione fisica e sfruttare anche le tecnologie digitali.

Questa è la nostra filosofia, e poi vogliamo anche usare questi tre anni per proiettare le Generali nel futuro, in un futuro sostenibile e in un futuro digitale. Questo passa anche con l'investimento sulla formazione delle nostre persone, perché senza investire sul capitale umano non si può realizzare nessuna ambizione. Noi nell'ambito di questo piano abbiamo una visione molto chiara di cosa vogliamo diventare nel 2024, vogliamo essere la compagnia assicurativa leader in Europa con un'attività di *asset management* integrata. Vogliamo mantenere la nostra eccellente solidità finanziaria, per essere in grado di resistere, di superare qualsiasi scenario di mercato negativo. Questo l'avevamo scritto il 15 dicembre del 2021, eravamo ancora in mezzo alla pandemia, non pensavamo di dovere affrontare uno scenario di guerra in Europa. È molto importante mantenere la

solidità finanziaria del gruppo per essere in grado di sostenere qualsiasi scenario.

Per me questo è un punto molto importante. Perché dico questo? Quando si fa il confronto con i *peers* le Generali hanno navigato la crisi del Covid molto meglio di tutti i *peers*. Era proprio il contrario del 2008. Le Generali sono state molto danneggiate dalla crisi del 2008 e abbiamo avuto bisogno di quasi 10 anni per recuperare. Quando una società naviga male una crisi dopo ci vuole un tempo enorme per recuperare, si perde terreno rispetto ai concorrenti. Noi questa crisi del Covid l'abbiamo vissuta meglio degli altri e relativamente abbiamo migliorato la nostra posizione di forza con questa crisi. Oggi sappiamo che ci aspettano nuove *challenge* come la guerra e le conseguenze economiche della guerra e noi vogliamo essere preparati per affrontare qualsiasi scenario, e lo siamo.

Vogliamo essere un campione della sostenibilità, siamo stati premiati nel 2021 come la società più sostenibile in Italia. Abbiamo preso molti *awards* anche fuori Italia per il nostro impegno sulla sostenibilità, sulla nostra capacità di innovazione, quindi siamo anche riconosciuti per questo, perché oggi per avere un vero *standing* internazionale come società non basta la redditività, non basta il dividendo, non basta il ritorno sul capitale, la società deve anche dimostrare il suo impegno sociale, il suo impegno per l'ambiente, il suo impegno per la sostenibilità e lo deve fare con sincerità e con dei fatti e degli atti, i mercati non si soddisfano solo di parole, vogliono vedere i fatti, e noi l'abbiamo fatto.

Vogliamo essere sempre di più i partner dei nostri clienti per la vita, perché questa consulenza assicurativa e finanziaria personalizzata per i clienti è anche una cosa che deve seguire i clienti per tutto il loro ciclo di vita: da una famiglia giovane, alla gestione dei problemi che vengono con l'età. Poi, vogliamo essere riconosciuti come un pioniere dell'innovazione e in particolare della trasformazione digitale.

Mi fermo sui pilastri della strategia, che consentono l'implementazione del piano e il raggiungimento degli obiettivi. Noi ab-

biamo degli obiettivi finanziari sempre molto ambiziosi: una crescita dell'utile per azione tra 6 e 8 per cento; una maggiore generazione di cassa superiore a 8,5 miliardi e una distribuzione di dividendi sempre in crescita tra 5,2 e 5,6 miliardi di euro per i prossimi tre anni. Ovviamente abbiamo ancora un piano ambizioso, perché, al di là di questi 5-6 miliardi di dividendo che speriamo di pagare nei prossimi tre anni, abbiamo anche deciso di investire un miliardo e 100 milioni nella trasformazione digitale e abbiamo anche dedicato di nuovo per i prossimi tre anni tre miliardi di capitale da investire in operazioni di acquisizione.

La descrizione di questo piano non sarebbe completa senza insistere di nuovo sull'importanza dell'impatto sociale e ambientale, l'impatto per tutte le comunità, tutti gli *stakeholder* del nostro piano, sia come assicuratore, sia come investitore. Perché noi abbiamo un doppio ruolo, siamo assicuratore ma anche un investitore di lungo termine, e quindi anche i nostri investimenti devono essere indirizzati su *asset* sostenibili, questo è molto importante.

Insisto anche sull'importanza del nostro impegno per tutte le comunità nelle quali operiamo, questo è stato particolarmente vero nel periodo del Covid, subito quando ha colpito l'Italia, perché l'Italia è stato forse il primo paese europeo a essere colpito così duramente dal Covid. Abbiamo subito stanziato un fondo internazionale, un fondo di emergenza di cento milioni: più della metà di questo fondo, 55 milioni su 100, è stato dedicato all'Italia. Su questa *slide* avete la ripartizione geografica di questo fondo di emergenza Covid di due anni fa; avete anche la ripartizione del tipo di attività che sono state agevolate grazie a questo fondo, iniziative per sostenere la nostra rete distributiva che era anche in sofferenza. Iniziative anche per aiutare i nostri clienti in difficoltà, perché abbiamo avuto tanti clienti in difficoltà in questo momento e anche iniziative a supporto delle comunità per l'emergenza anche sanitaria. Quindi avete la lista di tutte le iniziative. L'Italia è stata particolarmente proattiva nella gestione di questa emer-

genza, lo ribadisco, sia per aiutare le strutture sanitarie a fronteggiarla, sia per aiutare i clienti, i nostri agenti, le imprese; anche i nostri dipendenti sono stati aiutati, perché non è stato facile far passare in due settimane più di 70 mila dipendenti dal lavoro in ufficio al lavoro a casa, anche dal punto di vista sociale non è stato così semplice, però siamo riusciti a farlo.

Oggi stiamo fronteggiando un'altra emergenza, quella della guerra in Ucraina, dei rifugiati. Ci siamo impegnati, abbiamo stanziato 3 milioni di euro subito che abbiamo dato al programma delle Nazioni Unite per aiutare i rifugiati ucraini. Abbiamo anche avviato una raccolta fondi tra i nostri dipendenti e abbiamo raccolto un altro milione di euro per i rifugiati; abbiamo anche chiuso le nostre operazioni in Russia.

Voglio anche dire due parole sulle nostre attività sociali che fanno parte del nostro impegno di sostenibilità. Cinque anni fa abbiamo lanciato il nostro progetto *The human safety net* che ormai è l'attività della nostra fondazione e che è una rete globale internazionale aperta a tutti, di persone che hanno voglia di aiutare persone in difficoltà. Questo *human safety net* ormai è diventato, dopo cinque anni, molto operativo. Abbiamo aiutato 163 mila 800 persone. Stiamo lavorando in 23 paesi con una rete di 61 onlus. Quindi un'attività molto importante, abbiamo dedicato delle risorse importanti sia dal punto di vista finanziario che dal punto di vista del tempo dedicato dai nostri dipendenti, dai nostri agenti. Quindi questa fondazione è molto attiva, ha due priorità: aiutare le famiglie disagiate che hanno bambini tra 0 e 6 anni, perché questi bambini hanno meno *chance* nella vita rispetto a bambini della stessa età in famiglie con migliori posizioni sociali. Quindi aiutiamo queste famiglie a dare più attenzione, a dare più amore ai loro figli, questo è un lavoro molto importante. L'altra priorità che avevamo deciso, lo ribadisco, cinque anni fa era di aiutare i rifugiati a ricostruire una vita professionale nel loro nuovo paese. Non pensavamo che cinque anni dopo questo progetto dovesse diventare così importante con questa guerra che è scoppiata a due passi da casa nostra. E

poi abbiamo anche deciso di dare una casa a queste attività sociali, a questa fondazione. Una casa importante, una casa bellissima, una casa aperta per la prima volta al pubblico dopo 500 anni, sto parlando delle procuratie vecchie in Piazza San Marco che abbiamo cominciato a ristrutturare sei anni fa e che oggi sono diventate la sede di questa fondazione, di queste attività sociali. Tutta la gente che viene in Piazza San Marco ormai ha la possibilità di entrare e di visitare *The human safety net* e anche di partecipare alle attività sociali. È anche, forse nella piazza più iconica che c'è nel mondo, un modo di dimostrare la realtà e la sincerità del nostro impegno per la sostenibilità. Vi ringrazio per l'attenzione, forse ho parlato un po' troppo.

PRESIDENTE. No, va benissimo. Grazie. La parola al collega Senatore De Bertoldi, prego.

ANDREA DE BERTOLDI. Innanzitutto, grazie. Grazie credo da parte di tutti noi, per la sua esauriente esposizione. Inizio dicendo che le Generali rappresentano per noi tutti credo, ma sicuramente per me e per la forza politica Fratelli d'Italia che ho il piacere e l'onore di rappresentare, una perla del sistema economico e imprenditoriale italiano. Siete un punto di riferimento per ciascun assicurato, ma lo siete per ciascun risparmiatore, lo siete per il sistema imprenditoriale italiano. È proprio per questo che chiederò a lei alcuni chiarimenti, come spesso si fa nei confronti delle persone più care, proprio perché ci si tiene alle prospettive. Innanzitutto, i migliori auspici, i migliori auguri per il nuovo mandato perché abbiamo bisogno di realtà come quella che lei in questo momento sta guidando. Non le nascondo che l'esito dell'assemblea che rispetto al passato, alla storia, è uscita con una maggioranza più risicata, sicuramente eravamo abituati in Generali a maggioranze molto più importanti di quella che ha sancito l'ultima assemblea, se da una parte mi viene da dire e anche in una certa ottica che è un bene, perché quando si vedono famiglie, soprattutto famiglie di imprenditori italiani che

investono nelle imprese italiane per me è sempre una notizia positiva. Dall'altra mi desta qualche preoccupazione e quindi la richiesta di alcune risposte da parte sua, su alcuni passaggi che velocemente andrò a percorrere.

Innanzitutto anche ricordando le riflessioni del Copasir (Comitato parlamentare per la sicurezza della Repubblica), gli allarmi del Copasir, sull'importanza dell'italianità nella gestione di imprese strategiche come la vostra e sugli ammonimenti riguardo a ingerenze di finanza straniera e soprattutto di finanza francese che il Copasir ha sottolineato, voglio chiedere in modo molto chiaro a lei cosa intendete fare per garantire e tutelare l'italianità di Assicurazioni Generali?

Un altro tema che mi ha portato alcune riflessioni, riguarda il confronto con le principali compagnie, vostri *competitor*, che sicuramente vi vede fortunatamente ancora protagonisti in base ai numeri che lei ha evidenziato, ma sulla quale da commercialista ho notato un certo rallentamento sul piano della capitalizzazione, cioè confrontando i principali *competitor*, penso ad Allianz, ad AXA, a Zurich, e guardando la capitalizzazione ho notato un certo indebolimento – mi permetto di dire così – nel confronto di crescita della capitalizzazione con i principali *competitor*. Mentre ho notato un primato ancora fortemente esistente sul piano della remunerazione degli azionisti, e non vorrei che queste due opzioni, questi due traguardi, possano essere in competizione o in contraddizione. Quindi vorrei capire: su questo piano qual è la strategia dell'organo amministrativo di Generali?

Un altro aspetto che ho verificato dall'Assemblea, i fondi italiani, i fondi principali, mi pare che abbiano ridotto sensibilmente la propria presenza. Mentre i fondi internazionali, quei fondi per natura più instabili, forse anche speculativi e orientati ovviamente per le leggi del risparmio alla remunerazione piuttosto che alla stabilità, questi fondi sono risultati, mi pare piuttosto determinanti nel risultato dell'assemblea. Su questo passaggio avrei piacere di un suo parere nel merito.

Infine, visto l'esito dell'Assemblea e l'importante presenza di una minoranza significativa, come abbiamo visto e che riguarda anche imprese italiane, vorrei capire dall'organo amministrativo come intende porsi nei confronti di questa significativa minoranza esistente e che riunisce anche gran parte degli azionisti storici, quegli azionisti stabili delle Generali.

Le ultime due domande riguardano un tema che lei, e la ringrazio, ha sottolineato, per me molto importante: il tema della sostenibilità e degli investimenti ESG (Environmental, Social and Governance). Su questo lei può già dirci, in termini anche se vogliamo percentuali, quale potrebbe essere la vostra percentuale di intervento in questo settore nell'ambito degli investimenti finanziari che caratterizzano il vostro piano strategico?

Per concludere, un tema più residuale, ma non meno importante per i lavoratori, il tema degli agenti di assicurazione. Un suo parere sintetico: cosa ne pensa che il fatto del plurimandato nei confronti degli agenti di assicurazione diventi davvero un tema fondamentale? Il plurimandato come esigenza di concorrenza, lo dico anche alla luce di una legge sulla concorrenza, da noi non ritenuta tale, che proprio in queste ore è stata approvata. È un ultimo tema sul quale avrei il piacere di una sua risposta. Grazie ancora e ovviamente le mie domande sono sempre nell'ottica di essere al fianco di chi rappresenta l'italianità nel mondo finanziario e siamo certi la vorrà rappresentare sempre di più e sempre con maggiori convinzioni e sempre con maggiore ricerca dell'italianità del nostro sistema. Grazie.

PRESIDENTE. Grazie. La parola al dottor Donnet.

PHILIPPE DONNET, amministratore delegato Generali SpA. Grazie, provo a rispondere a tutte queste domande, avrò sicuramente bisogno dell'aiuto del Presidente su alcuni punti.

Lei fa riferimento ai risultati di questa ultima assemblea generale, ma non si può fare il confronto tra questa assemblea e le

assemblee precedenti, perché è successo qualcosa di molto importante: la compagnia ha fatto una scelta. Due anni, fa il Consiglio di Amministrazione della società all'unanimità aveva deciso di dare al Consiglio di Amministrazione della società la possibilità di presentare alla successiva assemblea la sua lista, che è un modo di *governance* che si fa in tante società internazionali, come le Generali, che si fa anche in Italia, si parla della lista del Consiglio di Amministrazione. Questa possibilità è stata votata, quindi decisa all'unanimità dal Consiglio di Amministrazione, è stata votata dall'ultima assemblea degli azionisti al 99 per cento. Quindi il Consiglio di Amministrazione ha deciso di andare avanti su questa strada della lista del Consiglio.

Perché quando si parla di ESG non si parla solo di E e di S, si parla anche di G. Noi abbiamo migliorato tante cose nelle Generali, ho dato dei numeri, bisognava anche migliorare la *governance* delle Generali e passare a questo *standing* di *governance* che si vede nelle società internazionali di questo livello. Era la prima volta, perché questa è una *governance* di *public company*. Sono d'accordo con lei per dire l'importanza della Generali per questo paese, ma giustamente, se è così importante non deve essere la proprietà di alcuni, di alcune famiglie, di alcuni imprenditori. Per me le Generali sono un bene comune, un bene di tutti e quindi ci vuole una *governance* di *public company*.

Alcuni avevano una visione diversa, ma è anche giusto, ognuno può avere una visione diversa. Quindi è stato proposto una scelta all'Assemblea degli azionisti e in un modo molto netto, molto chiaro, e senza nessuna ambiguità, gli azionisti hanno fatto la loro scelta: vogliono questa *governance*, hanno voluto questo Consiglio di Amministrazione e questa *governance*. Quindi andiamo avanti su questa strada, che è la strada giusta, lo ribadisco, perché giustamente le Generali non è e non sarà proprietà di alcuni. È il bene comune, è il bene di tutti. Questo è il primo punto.

Il secondo punto sinceramente non lo capisco. Sono francese, sono anche italiano, sono arrivato in questo gruppo quasi

dieci anni fa. Come sono arrivato in questo gruppo? Perché il mio predecessore mi ha chiamato per dire: Philippe, ho bisogno di qualcuno per gestire Generali Italia.

ANDREA DE BERTOLDI. Non parlavo di amministrazione, parlavo di base sociale.

PHILIPPE DONNET, *amministratore delegato Generali SpA*. Ho capito. Però io sono venuto per gestire Generali Italia e da nove anni nella stampa italiana ho sempre letto questa cosa dei francesi. Ma non c'è realtà dietro questo. Dov'è il problema? Non c'è realtà. Non c'è interesse di qualsiasi società francese. È un'invenzione, mi dispiace dirlo ma non esiste. È una fantasia dei giornalisti. Non esiste. Ogni tanto va strumentalizzato per dei motivi che non conosco, non capisco e non mi interessano, però non esiste. Se c'è stata una minaccia, ce ne è stata una cinque anni fa, una minaccia per l'indipendenza, per l'integrità e anche per l'italianità delle Generali. È nata, questa minaccia, in questo Paese. Poi non voglio entrare perché non mi sembra all'ordine del giorno di questa riunione. Spesso i pericoli per le Generali non vengono da fuori, ma vengono dallo stesso Paese, vengono dall'Italia. Questa è la realtà.

Sulla capitalizzazione bisogna guardare a pagina 11. Lei dice che abbiamo perso terreno rispetto ai concorrenti, questo è vero fino al 2016, ma prima del 2016 io non mi sento responsabile di quello che è successo. È chiaro che avevamo perso una parte significativa della capitalizzazione. Lo ribadisco, l'impatto della crisi del 2008 è stato devastante per le Generali, invece l'impatto della crisi del Covid è stato positivo per le Generali. Invece dal 2016, da quando ho la responsabilità della gestione di questa società, abbiamo riguadagnato terreno rispetto ai concorrenti, rispetto ai *competitors*. Questo si vede, sono numeri, sono fatti e i fatti e i numeri non vanno strumentalizzati.

Poi, lei ha affermato che i fondi italiani hanno ridotto la loro partecipazione e che i fondi stranieri hanno aumentato la loro. Io non lo so questo, non posso commentare

questo. Ci sono azionisti, non è che c'è l'azionista buono e l'azionista cattivo, ci sono gli azionisti e poi gli azionisti votano in Assemblea. Poi c'è un Consiglio di Amministrazione che rappresenta tutti gli azionisti, perché nella mia visione tutti gli azionisti sono ugualmente importanti e ugualmente buoni. Quindi io ho il mio interlocutore, il Consiglio di amministrazione che rappresenta tutti gli azionisti, ma non faccio giudizio sull'azionista straniero che è cattivo e l'azionista italiano che è buono. Questo secondo me non ha molto senso. Poi c'è la gestione della minoranza in Consiglio, ma questo forse è un tema del nostro Presidente.

ANDREA SIRONI, *presidente di Generali SpA*. Innanzitutto grazie anche da parte mia al presidente e alla Commissione per questo invito. Con riferimento alle minoranze, come è noto, noi abbiamo presentato inizialmente una proposta allineata alle *best practices* sia nazionali che internazionali, che prevedeva la presenza delle minoranze in tutti i comitati previsti. Prevedeva la presidenza di un importante comitato, quello di parti correlate, assegnato alle minoranze, comitato e tematica che come sapete aveva suscitato alcune criticità nel dibattito precedente l'Assemblea. Questa proposta è stata accolta positivamente, con l'unica eccezione legata a questo tema, molto delicato, delle operazioni strategiche. Mi sono assunto la responsabilità di avere sottovalutato la sensibilità rispetto a questo tema. La proposta prevedeva che queste operazioni fossero analizzate e portate direttamente all'attenzione del Consiglio di Amministrazione come, peraltro, accade nei principali gruppi bancari italiani, non è che sia una cosa strana. Naturalmente l'ipotesi che invece siano istruite preventivamente da un comitato è un'ipotesi percorribile: ci sono vantaggi e svantaggi. Stiamo lavorando a una soluzione di mediazione, naturalmente il Consiglio di Amministrazione è sovrano rispetto a questo percorso, io sono ottimista che si possa arrivare a una soluzione che veda soddisfatte le minoranze e la maggioranza in Consiglio. Grazie.

PHILIPPE DONNET, *amministratore delegato Generali SpA*. Ci sono altri due punti. Abbiamo preso impegni importanti in materia di investimento sostenibile. Ovviamente abbiamo preso l'impegno di avere un portafoglio di investimento a zero emissioni nette nel 2050, come tutto il settore, però con un obiettivo intermedio di riduzione del 25 per cento delle nostre emissioni entro il 2024, quindi, alla fine del piano avremo ridotto le emissioni del nostro portafoglio di investimento del 25 per cento.

Inoltre, abbiamo preso l'impegno di investire un ulteriore importo su investimenti verdi e sostenibili tra il 2021 e il 2025, tra 8,5 e 9,5 miliardi di euro. E poi nell'ambito del PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) a livello europeo abbiamo anche dedicato 3,5 miliardi per i piani di ripresa sostenibile nei paesi europei. Questo è per gli investimenti responsabili, sostenibili.

Ultima domanda sul tema degli agenti, un tema che conosco abbastanza bene, ovviamente. Questa riunione è anche per me l'opportunità per salutare i nostri agenti, a cui sono sempre stato molto vicino. Noi siamo la compagnia che molto più degli altri ha affermato la centralità della distribuzione agenziale. Tutti gli agenti, migliaia di agenti del nostro gruppo nel nostro paese possono testimoniare questo impegno. Inoltre in questi ultimi mesi la rete agenziale del nostro gruppo mi ha molto appoggiato. Però nello stesso tempo conoscono benissimo la mia posizione sul plurimandato. Non sono difensore del plurimandato, perché secondo me si fa confusione tra concorrenza e plurimandato. Sono un difensore dell'esclusività degli agenti, perché penso che sia la soluzione migliore, più economica per il cliente e poi fintanto che ci sono compagnie — e per fortuna ci sono delle autorità per garantire la giusta concorrenza, c'è l'Antitrust Italia, c'è l'Antitrust a livello europeo, perché la concorrenza è necessaria — ma fintanto che ci sono le compagnie e non ci sono compagnie con posizione dominante, c'è concorrenza. Quindi due agenti esclusivi di compagnie diverse possono competere per

offrire la soluzione migliore all'assicurato. Per me il plurimandato non è un sistema che accelera la concorrenza, è un sistema anche costoso perché genera dei costi importanti per l'agente e ovviamente questi si riflettono nel prezzo pagato dall'assicurato. Lo dico con grande chiarezza perché ho lavorato più di 40 anni in questo settore, e da 40 anni dico la stessa cosa, perché ne sono convinto, il migliore sistema di distribuzione per l'assicurazione è la distribuzione per agenti, ma per agenti esclusivi. Io credo in questa cosa, è la mia convinzione, ha sempre funzionato. Penso di avere provato a rispondere a tutte le sue domande.

ANDREA DE BERTOLDI. Una precisazione velocissima. Sul tema, per non evidenziare equivoci, della ingerenza finanziaria di paesi stranieri e anche della Francia, non è che io l'ho ripresa da un giornale scandalistico ma da quello che lei sicuramente conosce molto bene e che sono le dichiarazioni del Copasir fatte negli scorsi mesi, precisamente sul tema della finanza. Quindi le sue rassicurazioni per me sono importanti, ma voglio dire che non nascevano da scandali, come sul rapporto, nel vostro capitale tra fondi italiani e fondi stranieri, mi sono rifatto a una penna di Ferruccio De Bortoli su *Il Corriere della Sera* degli scorsi giorni, e anche lui credo non rappresenti una fonte scandalistica. Quindi temi oggettivi sui quali mi fa piacere che lei mi abbia dato delle rassicurazioni, delle quali le rendo grazie e le auguro nuovamente buon lavoro.

PRESIDENTE. Ci volevano queste rassicurazioni. La parola al collega Laus.

MAURO ANTONIO DONATO LAUS. Grazie presidente, grazie anche a lei, buon lavoro per il prosieguo. Volevo fare un paio di domande semplicissime. Si potrà mai arrivare alla creazione di un soggetto con vocazioni e dimensioni europee? Una banca universale ad ampio raggio con una presenza forte in tutti i comparti rilevanti: dall'intermediazione classica all'assicurazione, dai pagamenti alla gestione del risparmio, dalla consulenza alla finanza del-

l'impresa. Dimensione e linee operative diversificate danno garanzia di stabilità reddituale e vantaggi di scala. Questo soggetto potrebbe ottenersi combinando la più grande banca italiana con tradizioni e vocazione europee e il più grande gruppo assicurativo del paese, con una storia ricca e una presenza all'estero. La domanda è: quanto è attuale, se lo è ancora oppure se lo è davvero mai stato, il progetto di aggregazione tra Unicredit e Generali?

Ancora: quali sono le ricadute in termini occupazionali del piano industriale per l'Italia? Occupazione, attività lavorativa per noi è uno degli elementi principali e se l'Italia, più o meno ha già risposto nella sua domanda, ma gliela faccio ugualmente, è ancora *core* nella visione di Generali e se sulla base di questo verrà tutelato sempre come oggi il rapporto con il territorio. Grazie.

PRESIDENTE. Prego, dottor Donnet.

PHILIPPE DONNET, *amministratore delegato Generali SpA*. Grazie. Non c'è nessuna ipotesi di aggregazione con Unicredit, non c'è nessun progetto. Non entra nella nostra strategia, perché non ha senso. Stiamo parlando di business completamente diversi. L'assicurazione è una cosa, la banca è un'altra cosa, non centra niente, non c'è nessuna sinergia. Sarebbe un indebolimento di entrambe le società quindi non vedo nessun beneficio da un'operazione di questo tipo. Questo vale per qualsiasi banca, non sto personalizzando con Unicredit, vale con qualsiasi banca. Lei mi può dire: « Voi avete Banca Generali nel vostro gruppo ». È vero però Banca Generali, è un'altra realtà, non fa prestiti, è una società di *wealth management*, o di risparmio gestito, che non c'entra niente con una banca.

Poi mi chiede se l'Italia è *core* nella nostra strategia. Se l'Italia non fosse *core* già, come avete visto nei numeri che ho presentato, l'Italia rappresenta un terzo del fatturato dei premi assicurativi del Gruppo. Se l'Italia non fosse *core* nella nostra strategia non avremmo deciso di fare l'acquisizione di Cattolica. Lei mi ha parlato delle ricadute del piano per l'Italia, le ricadute

sono positive per l'Italia e anche per gli altri paesi. Vogliamo crescere in Italia, in un modo organico perché ormai non c'è più motivo di realizzare altre acquisizioni in Italia. Vogliamo crescere in modo organico in Italia, vogliamo integrare nel modo giusto Cattolica nel gruppo Generali, rispettando l'identità di Cattolica, sviluppando ulteriormente la presenza di Cattolica sul territorio di Verona, questo è molto importante. Quindi vedo solo impatti positivi nella nostra strategia e nell'integrazione di Cattolica per l'Italia nei prossimi anni. Lo ribadisco l'Italia è *core* per il nostro Gruppo.

PRESIDENTE. Bene, molto bene questa rassicurazione. La parola al collega Ferro.

MASSIMO FERRO. Grazie, presidente. Mi ero ripromesso di non intervenire, ma sono di Verona e quindi il riferimento a Cattolica, dottor Donnet, un po' mi ha stuzzicato. Prima volevo farle due domande, innanzitutto ringraziando lei e il signor Presidente per l'esauriente relazione che ci ha consegnato e che ci è stata anticipata, dove risponde anche più puntualmente alle domande che una forza politica, che non vedo presente qua oggi, aveva chiesto per questa audizione, anche questo signor presidente mi sembra un po' un atteggiamento strano. Si chiede l'audizione, la si chiede prima di un'assemblea delicatissima e poi non vedo nessuno, almeno da quello che vedo.

PRESIDENTE. Andiamo avanti. Guardiamo al futuro.

MASSIMO FERRO. Presidente condivido il suo auspicio, mi auguro che si guardi al futuro. Lei ha parlato di *costumer relationship* molto positiva. Le chiedevo dei tempi di risposta rispetto a una osservazione, contestazione da parte di un cliente, perché so che è uno dei parametri importanti per valutare il rapporto con il cliente. Quali sono? Se ha questo dato molto importante. *Solvency ratio* molto buona passata da 194 a 227 per cento, e rispetto alle principali compagnie italiane i dati al 31 dicembre 2021 vi danno assolutamente tra

quelle più solvibili. È un parametro di solvibilità molto efficace. Quindi complimenti. Ho letto anche su *Il Sole 24 ore* di qualche giorno fa che tutta la turbolenza che c'è stata potrebbe trovare una via d'uscita, però, è un problema che riguarda gli azionisti e non chi come noi ha una funzione legislativa.

Le chiedo una domanda, ha già risposto, ma la rifaccio apposta. Lei sa che c'è un'iniziativa di legge per di fatto impedire al Consiglio di Amministrazione di una società quotata in borsa di presentare la famosa lista. Lei ha già risposto, e io condivido la sua visione. Non esiste che *public company* siano lasciate in balia. Presumo di sapere già come mi risponde, ma mi piaceva sentirmelo dire, ripetere un'altra volta che per *public company* di queste dimensioni, di questa strategicità la garanzia che il Consiglio di Amministrazione uscente, se vuole con delle norme anche di cambiamento, di limiti di mandati, di quant'altro, tutti correttivi di garanzie di genere di presenza ci vogliono, ma credo che sia una garanzia proprio per l'azionista che questo rimanga.

Cattolica. L'ha citato, non volevo parlarne. Credo che avete fatto un ottimo affare. Da vecchio azionista di Cattolica qualcosa avrei da dirle, però avete fatto un ottimo affare, e i dati che ha comunicato l'Amministratore di Verona, Ferraresi, sul bilancio credo che ne sia un'ampia conferma. Mi interessa capire qual è il suo atteggiamento rispetto alla fondazione Cattolica per eventuali linee di discontinuità rispetto alla gestione precedente. Su questo la pregherei di essere abbastanza preciso e sui livelli occupazionali, perché lei sa che uno degli argomenti caldi era anche quello di mantenere i livelli occupazionali della compagnia Cattolica che aveva la sua sede, il quartier generale in Verona. Quindi, quali sono?

La ringrazio, comunque tutto *ad adiuvandum*. Al collega De Bertoldi mi permetto di dire che non dobbiamo ragionare per difendere l'italianità, perché siamo in una logica europea, quindi dobbiamo, secondo me assumere logiche garantendo quelle che sono le specificità nostre. Se il

treno parte facciamo fatica a fermarlo, a meno che non vogliamo esercitare *golden power* e cose del genere.

PRESIDENTE. Io non ho in questo momento altri interventi. Il dottor Donnet deve rispondere alle domande nel perimetro dell'audizione, quindi se lei vuole andare oltre, ben venga, però comunque può attenersi al perimetro dell'audizione, al di là di quelli che sono gli approfondimenti ulteriori. Prego.

PHILIPPE DONNET, *amministratore delegato Generali SpA*. Grazie per le sue domande. Per quanto riguarda la richiesta di assistenza dei nostri clienti, grazie alle nuove tecnologie digitali siamo in grado di rispondere entro un'ora al 70 per cento di queste richieste. Poi c'è la gestione dei reclami che è una cosa seguita da vicino dal regolatore italiano, quando ero il *country manager* dell'Italia gestivo questo. Il tempo medio di evasione dei reclami da parte della Compagnia è di 18 giorni a fronte di un limite di legge normativo di riscontro entro 45 giorni; questo è un dato ufficiale al 31 dicembre scorso, mentre se si considera aggiornato ad oggi, dai nostri applicativi, è sceso ulteriormente a 16,8 giorni.

Insisto sul *Net promotor score* relazionale, che è un indicatore che prende i clienti che raccomandano di fare affari con le Generali, meno i clienti che raccomandano il contrario. Ormai abbiamo completamente rovesciato questo *score*, lo ribadisco, siamo i migliori del settore. Non è ancora una soddisfazione piena, perché questo settore, lo dico con sincerità, è un po' indietro rispetto ad altri settori. Abbiamo ancora un peso burocratico che va affrontato e speriamo giustamente nell'adozione di una maggiore digitalizzazione per cambiare, per snellire, per agevolare l'interazione con il cliente. Questo è ancora necessario e fa parte del nostro nuovo piano.

Per quanto riguarda il disegno di legge che vuole regolamentare le società quotate, le *public company* in Italia, non faccio commenti a parte il fatto che le leggi le fate voi, che ovviamente ci vorrebbe un processo di consultazione, e che nell'ambito di

questo processo saremmo lieti di dare il nostro parere e il nostro contributo.

Per quanto riguarda Cattolica, un tema importante per lei e anche per noi, dico innanzitutto che per me la Fondazione Cattolica deve avere un ruolo sempre più importante, perché la Fondazione è molto radicata sul territorio, il suo ruolo è di fare arrivare delle ricchezze sul territorio. Questo è il ruolo di una fondazione. Per me è un ottimo modello, dovremmo avere più fondazioni nel nostro azionariato, perché sono convinto dell'importanza di questo azionariato di redistribuzione. Per me il dividendo è una fonte di ricchezza che non deve andare solo nella tasca di alcuni. Questa fonte di soldi deve anche arrivare sul territorio, è questo l'obiettivo di una fondazione. Quindi il tema della Fondazione Cattolica per noi è un tema importante, e verrà gestito con questa voglia di ampliare il ruolo di redistribuzione della ricchezza sul territorio. Questo è un primo punto.

Per quanto riguarda l'aspetto occupazionale, sarò molto chiaro su questo. Quando ero il *country manager* dell'Italia, abbiamo integrato in Generali, InaAssitalia, abbiamo integrato in Generali Toro Assicurazioni, mantenendo la presenza delle sedi gestionali. Quindi non è che abbiamo chiuso la sede di Torino, non è che abbiamo chiuso la sede di Roma, anzi abbiamo affidato a queste sedi altri ruoli e quindi non è che chiuderemo la sede di Verona. Poi faremo il nostro lavoro, di gestire la compagnia al meglio degli interessi di tutti, ma di tutti gli *stakeholder*. Lei ha detto che abbiamo fatto un buon affare, non faccio commenti su questo, ci sono quelli che lo pensano. Ho sentito anche delle persone che pensavano il contrario, mi è stato anche rimproverato di fare questo affare. Quello che conta, alla fine, è che sia un buon affare per tutti gli *stakeholder*, buon affare per gli azionisti di Generali, buon affare per gli azionisti di Cattolica, ma anche un buon affare per gli agenti di Cattolica, per i dipendenti di Cattolica, e per il territorio di Verona. Abbiamo l'ossessione di dare benefici a tutti gli *stakeholder*. Questa è la definizione della sostenibilità. Se non è così le cose non

funzionano. Faremo quello che dobbiamo fare, quello che abbiamo detto al mercato che faremo; ci sono sinergie, ci saranno sinergie e faremo quello che ci vuole per ottenere le sinergie. Ma nel rispetto delle persone, nel rispetto dell'occupazione, nel rispetto del territorio.

PRESIDENTE. Grazie. Non ho altri iscritti a parlare. Ringrazio il dottor Don-

net per l'esaustiva relazione e per aver risposto a tutte le domande, e il dottor Andrea Sironi. Dichiaro conclusa l'audizione.

La seduta termina alle 14.25.

*Licenziato per la stampa
l'11 ottobre 2022*

STABILIMENTI TIPOGRAFICI CARLO COLOMBO



18STC0188340