

Il “non prefetto” Donnet ci spiega il piano per irrobustire Generali

La tête del Leone

“Non sono prefetto di nessuno”. Idee e simpatie (trumpiane) del capo di Generali. Parla Donnet

Londra. Philippe Donnet non è certo sconosciuto agli analisti, ma ieri si è presentato per la prima volta come l'amministratore delegato delle Assicurazioni

DI STEFANO CINGOLANI

Generali (è stato nominato il 17 marzo), partendo al contrattacco, con l'obiettivo di rafforzare la compagnia che ha sofferto i colpi del mercato (ha perso il 34 per cento del proprio valore in un anno): “Vogliamo avere la leadership dovunque facciamo business, fit to lead è la parola d'ordine”. Il primo passo è far leva sui punti di forza, a cominciare da una redditività del capitale del 13 per cento che colloca la compagnia ai piani alti della finanza internazionale. Vengono confermati gli obiettivi per il 2018: una generazione di cassa di 7 miliardi di euro e dividendi complessivi per 5 miliardi. Ma la razionalizzazione dovrebbe portare denaro liquido per un miliardo.

Il faro dell'intera strategia è la profittabilità, non la dimensione. “Non intendiamo essere necessariamente i più grandi, ma i migliori”, dice Donnet al Foglio.

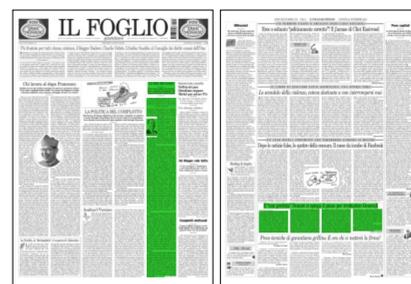
Il punto di partenza è buono, però “tra buono ed eccellente c'è una differenza”. La macchina operativa viene rimodellata attorno alla centralità del profitto. Questo significa passare dal setaccio i mercati e le aree geografiche (la compagnia è presente in sessanta paesi, tuttavia è davvero forte soprattutto in Italia, Francia e nella Mitteleuropa), così come la struttura industriale, affidando ai manager maggiore responsabilità. Non è tornare alla federazione di compagnie indipendenti, come un tempo, ma “un gruppo integrato non deve soffocare lo spirito imprenditoriale”, ed è questo che Donnet chiede ai suoi uomini. Profitto, imprenditorialità, sembra di ascoltare un manager d'oltre Atlantico. Allora c'è più America che Francia nel nuovo corso del Leone di Trieste? “C'è più Generali”, ribatte Donnet il quale tiene a precisare: “Non sono un prefetto, né francese né italiano”. Sorride, ma non nasconde di considerare ingeneroso l'appellativo con il quale il Foglio (nell'edizione del 19 novembre) ha chiamato i nuovi top manager francesi che sono al vertice della grande finanza italiana. Le Generali sono una istituzione chiave, una delle poche verso le quali la gente continua a nutrire fiducia, però Donnet non intende essere il guardiano di una cassaforte, vuole offrire sempre nuovi servizi a nuovi

clienti, per esempio alla generazione digitale.

Le Generali non faranno più da pivot per l'alta finanza? “Parliamo con tutti gli stakeholder, non solo con gli azionisti, con le comunità locali, con lo stato, ma siamo un'azienda privata non pubblica, tanto meno facciamo parte del mondo politico”, ribatte l'amministratore delegato, il quale insiste che “l'Italia resta fondamentale ed è un mercato profittevole”, lo ha ripetuto anche agli analisti finanziari. Ma non è nello stesso tempo una fonte di problemi? “Preferisco guardare alle soluzioni”, replica, “la situazione è mediamente non positiva in tutta Europa, bassa crescita, alta disoccupazione, debiti eccessivi e soprattutto tasse troppo alte. Donald Trump ha detto che ridurrà le imposte negli Stati Uniti e questo apre una fase nuova anche per l'Europa”. Un continente anchilosato, ricco di passato, ma con poco futuro. “Non sono d'accordo, ci sono tanti talenti, bisogna liberarli”.

Sentir dire che ha ragione Trump da un top manager francese può sembrare strano. Ma Donnet gli dà ragione, sia pur parzialmente, anche sulla deregulation. L'affannosa corsa ad aumentare il capitale va a scapito dell'efficienza operativa e del profitto. “La regolazione serve - precisa - Non credo nelle posizioni estreme, un mondo senza regole è sbagliato, l'abbiamo già visto con la crisi del 2008. Tuttavia siamo andati da un eccesso all'altro che ora bisogna correggere”. Come? “Il settore deve parlare con i regolatori e lo sta facendo. Quel che chiediamo è soprattutto flessibilità”.

Con tassi d'interesse a zero come si può garantire rendimenti certi e attrattivi? “Ho una qualche esperienza. Mi sono fatto le ossa 15 anni fa in Giappone. Posso dire che non è impossibile, certo occorre adeguare la compagnia per affrontare le nuove sfide”. Da ex giocatore di rugby, si rende conto che non bisogna mai né sottovalutare né temere l'avversario. Vale anche per i concorrenti che si sono fatti più aggressivi in Italia dopo la fusione UnipolSai, favorita (non sembra un paradosso) dal primo azionista delle Generali, cioè Mediobanca. La compagnia potrebbe essere chiamata a una “operazione di sistema” nel salvataggio del Monte dei Paschi di Siena e si troverebbe azionista della banca a fianco di Axa che è uno dei principali concorrenti. “Non siamo a questo punto”, dice Donnet, c'è una esposizione in obbligazioni e si sta studiando il dossier. In ogni caso, “Mps rimane per noi prioritaria”, significa che Generali userà per questo i 200 milioni previsti per il fondo Atlante 2. Tre sono le linee della cura Donnet. Rivedere la presenza geografica



uscendo dai mercati meno profittevoli (sei su dieci hanno una performance inferiore alla media), con un risparmio di un miliardo. Razionalizzare la macchina operativa porterà in cassa 200 milioni, anche con riduzioni di personale. Si era parlato di ottomila esuberanti su 76 mila dipendenti, ma si deciderà caso per caso, nessun paese è escluso, nemmeno l'Italia; intanto, da marzo a libro paga ci sono 1.500 persone in meno, soprattutto pensionamenti non rimpiazzati da assunzioni. Terzo passo è rafforzare le competenze nelle polizze, introducendo offerte diverse e utilizzando di più gli strumenti telematici. Nuova struttura del portafoglio, focus sui clienti e reti di distribuzione dovranno contribuire a rafforzare il brand. Donnet è partito lancia in resta portando lo spirito del rugby e l'approccio cartesiano imparato all'Ecole Polytechnique. "Porto soprattutto una vita trascorsa a fare l'assicuratore. Altri miei colleghi, come Jean Pierre Mustier in Unicredit, portano la loro competenza come banchieri". Il primato del mestiere, insomma.

Se il piano di Donnet funziona, ci sarà denaro fresco per Generali, un miliardo da investire in un mestiere che oggi significa offrire protezione a tutto tondo.