

# Generali, il re Leone si riprende lo scettro

**Philippe Donnet**

## Donnet cambia la pelle del Leone «Generali prima compagnia in Europa» «Non è più il tempo dei salvataggi Faremo solo l'interesse del gruppo Mps? Pronti alla governance»

**Il manager francese, ad da 18 mesi, disegna la nuova architettura del gruppo. «Prima ho riparato il motore in Italia, ora darò più energia puntando sull'asset management. E' finita l'epoca delle polizze garantite dai titoli di Stato, il valore va cercato altrove. Milano è una città vitale, a luglio il quartier generale nella torre di CityLife».**

**«La partecipazione a Siena non è strategica per noi. I rapporti con Axa? Prendo i manager migliori qualunque passaporto abbiano. Mediobanca ridurrà la quota? Nessun problema»**

**Pino Di Blasio**  
■ MILANO

**P**ARLA COME un architetto più che come un top manager della finanza, ha la visione del mondo di un urbanista da «ville radieuses», conscio che bisogna cambiare la forma delle cose per mutarne la sostanza ed esaltarne nuove funzioni. Philippe Donnet, 57 anni, al vertice di Generali da più di quattro anni, prima come ad di Generali Italia, poi da

marzo 2016 come ceo del gruppo, ha le idee chiare su come far diventare la compagnia del Leone la prima in Europa: cambiando pelle e abbandonando riti stanchi e vecchie abitudini.

**Cos'è Trieste per lei? La storia secolare o un obbligo che pesa?**

«Ho scelto Venezia - risponde Donnet - come città dove risiedere. Per lavoro sono per lo più a Milano e a Trieste. Ma non ci sono obblighi, perché nel mondo dello smart working non hai bisogno di mettere

tutte le funzioni di un grande gruppo in una sola città. Anche se la storia e le persone vanno rispettate. A



Trieste abbiamo ad esempio Genertel, è nata lì e funziona benissimo. Non vedo un motivo industriale o strategico per non lasciare Genertel a Trieste. Un pezzo del nostro quartier generale è a Milano, un altro a Trieste; questo è un dato di fatto».

**Cerca un compromesso?**

«Io non cerco compromessi, voglio soluzioni. Spesso il compromesso è una via di mezzo che ti consente di non avere coraggio. Oggi stiamo bene così, non abbiamo nessuna intenzione di trasferire funzioni da Trieste a Milano».

**Anche se ormai la Torre Generali a CityLife è quasi finita?**

«L'anno prossimo trasferiremo la gran parte dei dipendenti milanesi nella torre a CityLife. Il presidente Galateri e io saremo i primi a trasferirci il 9 luglio 2018».

**CityLife non è solo un progetto architettonico, sembra un simbolo della vostra evoluzione...**

«CityLife è un'operazione di successo, sta cambiando la percezione di Milano in Europa, l'area della ex Fiera sarà una nuova Canary Wharf. La città ha dimostrato che sa rinnovarsi e attrarre nuovi talenti. E la Brexit si è rivelata un'opportunità che ha accelerato i cambiamenti».

**Vede che ha l'animo dell'architetto? Li ci sono le torri delle archistar Zaha Hadid, Libeskind, Isozaki...**

«Sono già andato a vivere lì, si vive bene dentro una casa disegnata da Zaha Hadid. Per me l'architettura è fondamentale, non è solo la ristrutturazione di un palazzo. A Venezia, quello che Generali sta facendo con le Procuratie Vecchie non è solo recuperare un edificio storico in Piazza San Marco. È più importante quello che troverà spazio lì dentro, con Human Safety Net».

**Non è la stessa logica che l'ha spinto nella ristrutturazione della compagnia triestina?**

«Ho cominciato dal cuore di Generali, dalle attività in Italia. Ho riparato il motore della compagnia, un lavoro straordinario per mettere insieme le reti di Generali, Ina e Toro. Non mi ha mosso nessuna logica finanziaria, solo un cambiamento industriale atteso da troppi anni».

**Poi è diventato ceo del gruppo e il suo lavoro è aumentato...**

«Chi mi ha preceduto ha dovuto ricostruire il capitale di Generali. Io ho costruito la strategia, ho riposizionato il gruppo, scommettendo per esempio sull'asset management. Non c'era nessun progetto su questo versante. Generali non è

più solo una compagnia assicurativa, ma fa anche asset management. Abbiamo 500 miliardi di asset in gestione, l'obiettivo è far sì che le azioni intraprese generino 150 milioni di utili in più entro il 2020».

**Qual è la strada per non fare solo polizze?**

«Il mondo delle gestioni separate è al tramonto, Generali lascia all'esterno una parte troppo importante dei fondi legati alle polizze. Non possiamo limitarci a gestire il 16% dei fondi venduti nella nostra rete, la percentuale deve salire almeno al 30%. Non potrà arrivare al 100, ma dobbiamo ricattare valore con una piattaforma multi-boutique».

**Torni a parlare come un architetto, per favore...**

«In Europa ci sono 4mila compagnie di assicurazione, sono poche quelle che hanno possibilità di avere expertise sugli investimenti nel debt financing in infrastrutture, nell'immobiliare o nel private equity. Le nostre multi-boutique possono offrire consulenze e soluzioni su misura. Perché è finita l'epoca delle polizze con capitale garantito dagli investimenti in titoli di Stato. Il valore e i rendimenti vanno cercati altrove. In terreni che facciano guadagnare sia il cliente che la compagnia».

**Qual è il posto di Generali nella classifica europea?**

«Oggi siamo sul podio, siamo il secondo o il terzo gruppo, ma non ci basta. Vogliamo essere primi».

**Per esserlo può bastare la multi-boutique o i project financing di grandi opere?**

«Noi creeremo tante società con team di asset management specializzati nel finanziare infrastrutture. Faremo accordi ovunque, il primo sta per essere firmato in questi giorni. Non aspiriamo a diventare Amundi o BlackRock, facciamo mestieri diversi. Ma siamo il primo gruppo assicurativo in Europa che cerca nuovi asset».

**Lei ha detto basta a nuove operazioni di sistema, ad aiuti per salvare aziende strategiche. Vuole chiudere anche i salotti buoni italiani?**

«Generali è un'azienda privata, è italiana, è indipendente. Abbiamo sempre dato disponibilità a interventi di sistema, purché abbiano un impatto positivo sui nostri clienti e sui nostri azionisti. Quando ci hanno chiesto di salvare le banche italiane, cosa che era nell'interesse di assicurati e azionisti, l'abbiamo fatto, con Atlante 1. Stessa cosa con la conversione dei nostri bond in azioni Mps. Ma non si può chiedere a Generali un aiuto per cose che non abbiano un ritorno positivo anche per Generali. In questo senso il sistema non esiste più».

**R**estiamo sul tema dei salvataggi. Se chiedessero a Generali di intervenire per aiutare Ilva o Alitalia, lei cosa farebbe?

«Non mi sembra siano operazioni che possano impattare positivamente sui nostri assicurati o sui nostri azionisti. E poi la nuova direttiva europea sui rischi del comparto assicurativo, la *Solvency II*, non permette più interventi di questo tipo. Il contributo migliore che possiamo dare all'Italia è essere un gruppo di successo, indipendente, italiano con vocazione internazionale. Più avremo successo in Italia e fuori, meglio sarà per l'Italia».

**Torniamo a Mps. Il 18 dicembre ci sarà l'assemblea che deciderà la nuova governance. Generali è il secondo azionista, dopo lo Stato. Reclamate il vostro spazio?**

«Ho sempre detto che per noi Mps non è una partecipazione strategica. Vogliamo salvaguardare l'investimento dei nostri assicurati. Daremo il nostro contributo per raggiungere l'obiettivo. Noi saremo supporter del management fino a quando saremo convinti che il piano industriale sarà in grado di raggiungere i target. Non c'è nessun retrospensiero, ci auguriamo che il cambiamento di governance ci dia la possibilità di dare il nostro contributo».

**Nel Monte dei Paschi c'è una presenza ingombrante per lei, c'è Axa come partner; la compagnia dalla quale ha preso diversi manager a cominciare da De Courtois, l'ex ad di Axa Italia...**

«Ho lavorato 23 anni in Axa, è inevitabile che conosca molte persone lì. Quando ho dovuto rafforzare la squadra di management di Generali, ho cercato di prendere le persone più brave sul mercato, qualsiasi passaporto avessero e da qualsiasi azienda venissero. Non c'è nessun rapporto con Axa, io prendo le persone brave dove sono».

**Con Intesa Sanpaolo e le voci di un'Opa come è finita?**

«Non c'è mai stata nessuna discussione. Con loro abbiamo un normale rapporto di business. Quelle voci si sono dissolte subito».

**E con Unicredit e Mediobanca?**

«Sono rapporti diversi. Unicredit è azionista di Mediobanca, con Generali lavora in alcuni Paesi sulla *bancaassurance*. Su Mediobanca, poi, io ho rapporti cordiali con tutti gli azionisti. Il fatto di avere partner di peso come Mediobanca, De Agostini, Del Vecchio e Caltagirone, dà forza al nostro gruppo. Mediobanca ha comunicato la sua intenzione di ridurre la propria quota di Generali. Un tema che si gestirà senza problemi».

**Mediobanca ha quasi il 13% di Generali. Quando avverrà?**

«Non so, dipende da loro».

«Daremo vita a tante società sull'immobiliare, sul project financing di infrastrutture, sul private equity. Abbiamo 500 miliardi di asset, dovranno generare 150 milioni di utili in più»

PHILIPPE  
DONNET  
Ad Generali

**Gruppo con 74mila dipendenti**

Assicurazioni Generali è un gruppo nato nel 1831 ed è presente in oltre 60 Paesi, con circa 74mila dipendenti in tutto il mondo e 55 milioni di clienti.

**Attivi gestiti per 530 miliardi**

Generali gestisce attivi per 530 miliardi e ha un patrimonio netto di 24,5 miliardi di euro (+4,2% sul 2015). I premi ammontano a oltre 70 miliardi (-3,9% sul 2015).

**Utile di 1,5 miliardi in 9 mesi**

I primi nove mesi del 2017 si sono chiusi con un utile netto di 1,463 miliardi, oltre le attese. A perimetro invariato l'utile invece in crescita del 7,2% a 1,864 miliardi.



## Il restauro delle Procuratie Vecchie

Generali finanzia il grande restauro delle Procuratie Vecchie, in piazza San Marco a Venezia, curato dall'architetto David Chipperfield. I lavori finiranno nel 2020. Nella foto con Donnet il sindaco Brugnarò, e il presidente di Generali, Galateri di Genola



## Human Safety Net per il sociale

Human Safety Net è la rete voluta da Generali che troverà spazio nelle Procuratie Vecchie. Tre gli ambiti di intervento: lotta alla povertà, con aiuti a 30mila famiglie; i rifugiati con l'obiettivo di creare 500 start up di migranti; la prevenzione e la cura dell'asfissia neonatale, per salvare mille bambini.

## Una Fondazione che darà vita a una rete Progetti per famiglie, migranti e bambini

Emma Ursich è il segretario generale della Fondazione «The Uman Safety Net». Avrà il compito di portare avanti i progetti sulle startup di rifugiati, sugli aiuti alle famiglie povere e sulla cura dell'asfissia neonatale.

I NUMERI



**CITY LIFE DISTRICT** La torre Generali è al centro del quartiere fieristico di Milano, che verrà riqualificato con residenze di lusso