

**Opening**  **New Ways**

UNIPOL 2022-2024  
STRATEGIC PLAN

*Sempre un passo avanti*

 **Unipol**  
GRUPPO

 **UnipolSai**  
ASSICURAZIONI

1

Mission Evolve 2019-2021  
Risultati raggiunti

2

Contesto di mercato

3

Visione strategica

4

Asset e direttrici strategiche

5

Piano Industriale

6

Obiettivi

7

Closing remarks



## INSURANCE

- **Miglioramento del Loss Ratio Auto di 3,4 p.p.** (da 75,4% del 2018 a 72,0% del 2021)<sup>a</sup> anche grazie a:
  - **Innovazione nei modelli di pricing e introduzione di nuovi parametri**
  - **Incremento canalizzazione sinistri RC Auto e CVT** (rispettivamente da 34% del 2018 a 41% del 2021 e da 50% a 61,5%)
- **Crescita raccolta premi Danni non Auto<sup>b</sup> dell'8,9%** (da 3,8 mld€ del 2018 a 4,1 mld€ del 2021), nonostante l'emergenza Covid
- **Miglioramento del Loss Ratio Danni Non Auto di 6,8 p.p.** (da 68,3% del 2018 a 61,5% del 2021)<sup>a</sup> anche grazie a:
  - **Efficientamento gestione di portafoglio**
  - **Efficientamento gestione sinistri tramite estensione canalizzazione e maggiore utilizzo riparazione diretta**
  - **Incremento canalizzazione sinistri Infortuni** (da 25,2% del 2018 a 34,1% del 2021) e **RCG** (da 10% del 2018 a 22,3% del 2021)
- **Miglioramento profilo qualitativo della nuova produzione Vita:**  
PVFPM +0,8 p.p. (da 2,2% del 2018 al 3,0% del 2021)

## BEYOND INSURANCE

- **Consolidato l'ecosistema Mobility e costruiti i presupposti per sviluppare il business Welfare e Property:**
  - **Mobility: acquisite UnipolRental, I.Car e Cambiomarcia**
  - **Welfare: avviato progetto di costituzione di una rete di poliambulatori**
  - **Property: costituita UnipolHome, incubatore iniziative property**

## DISTRIBUZIONE

- **Da 2.561 agenzie<sup>c</sup> a fine 2018 a 2.189 a fine 2021**
- **Portafoglio medio di agenzia<sup>c</sup> pari a 3,2 mln € a fine 2021, nonostante il calo del premio medio RC Auto**
- **Potenziamento della forza vendita: 1.100 Family Welfare e 550 Business Specialist a fine 2021**
- **Da 1.721 sportelli bancari<sup>d</sup> a fine 2018 a 2.245 a fine 2021**

<sup>a</sup> Dato Gruppo Unipol, Loss Ratio Esercizio Corrente <sup>b</sup> Lavoro diretto <sup>c</sup> Agenzie private e societarie <sup>d</sup> Sportelli di BPER e BP Sondrio

## Target finanziari



€m   %	2019-2021 actual	2019-2021 target
Risultato netto consolidato	<b>2.326 cumulato<sup>a</sup></b>	2.000 cumulato <sup>a</sup>
Dividendi	<b>617 cumulato</b>	600 cumulato
Solvency 2 ratio (cons. PIM)	<b>153%-216%<sup>b</sup></b>	140%-160%



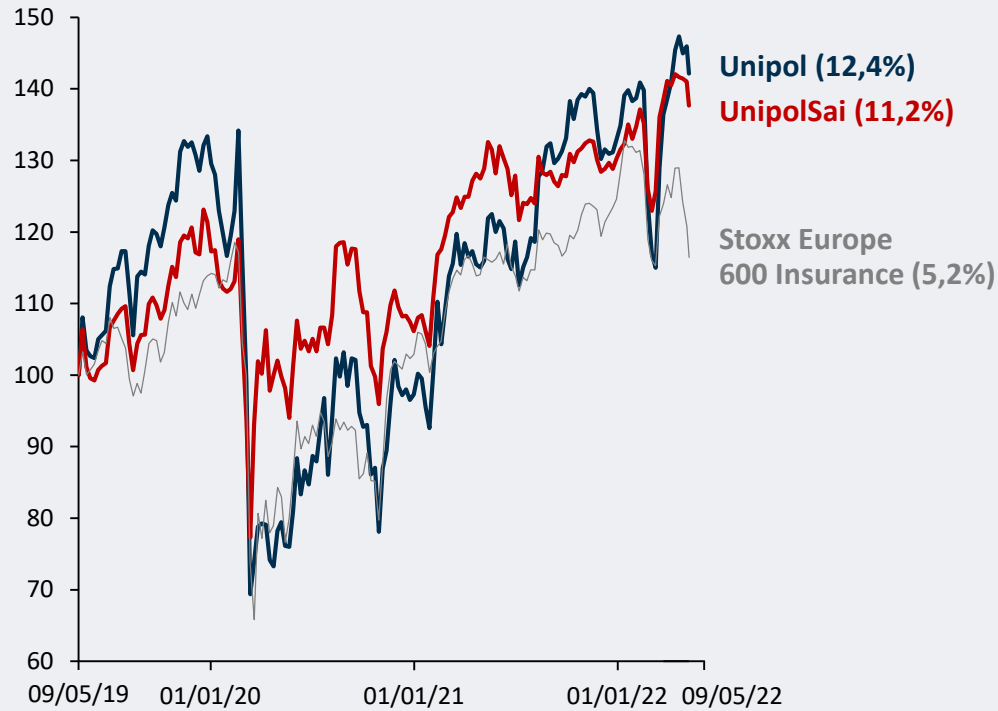
€m   %	2019-2021 actual	2019-2021 target
Risultato netto consolidato	<b>2.231 cumulato</b>	2.000 cumulato
Dividendi	<b>1.528 cumulato</b>	1.300 cumulato
Solvency 2 ratio (cons. EC)	<b>200%-290%<sup>b</sup></b>	170%-200%

<sup>a</sup> Escluso l'impatto positivo derivante del primo consolidamento di BPER (nel 2019)

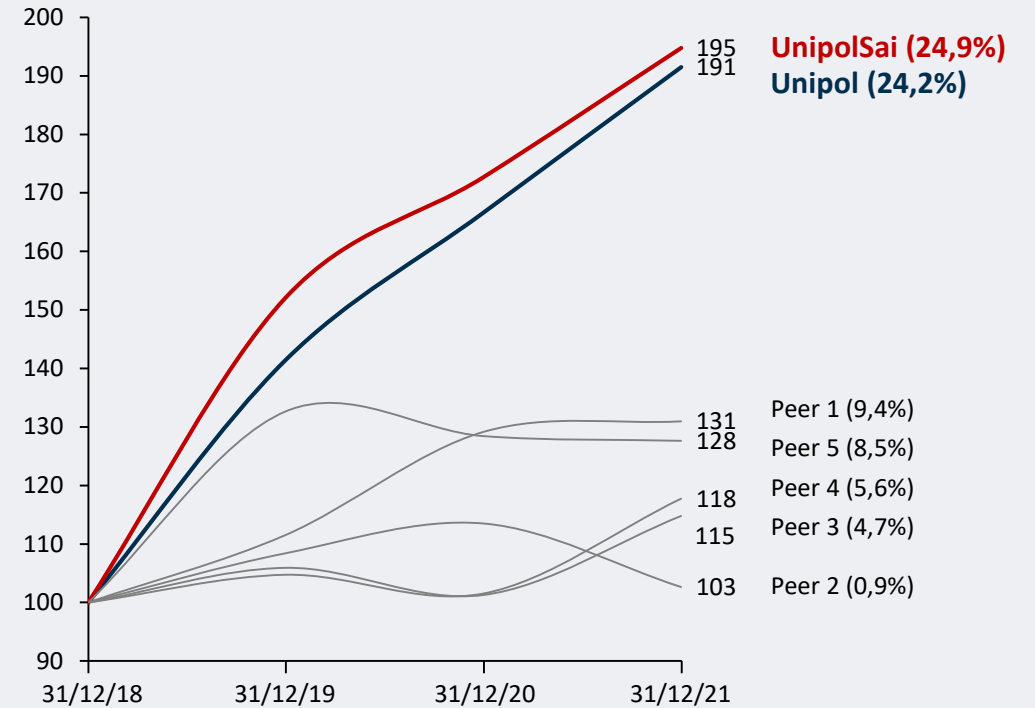
<sup>b</sup> Ratio trimestrale minimo e massimo nei tre anni di piano

Performance finanziaria

Relative TSR<sup>a</sup> (tra parentesi i TSR annualizzati)



Evoluzione Relative Unrestricted Tier 1<sup>b</sup> (tra parentesi i CAGR)



Fonte: Refinitiv Datastream (dati aggiornati al 9/05/2022). <sup>a</sup> Base 100 in corrispondenza del 09/05/2019 <sup>b</sup> Base 100 in corrispondenza del 31/12/2018  
 I peer selezionati corrispondono ai maggiori Gruppi assicurativi europei comparabili rientranti nell'indice Stoxx Europe 600 Insurance Euro

**1**

Mission Evolve 2019-2021  
Risultati raggiunti

**2**

Contesto di mercato

**3**

Visione strategica

**4**

Asset e direttrici strategiche

**5**

Piano Industriale

**6**

Obiettivi

**7**

Closing remarks

## Contesto macroeconomico influenzato dalla crisi geopolitica internazionale



**Crescita economica in rallentamento,  
a causa delle conseguenze negative  
della crisi geopolitica internazionale**



**Inflazione in crescita innescata  
da un'ulteriore accelerazione dei prezzi  
delle commodity energetiche e alimentari**



**Elevata volatilità dei mercati finanziari  
e tassi di interesse previsti in crescita**

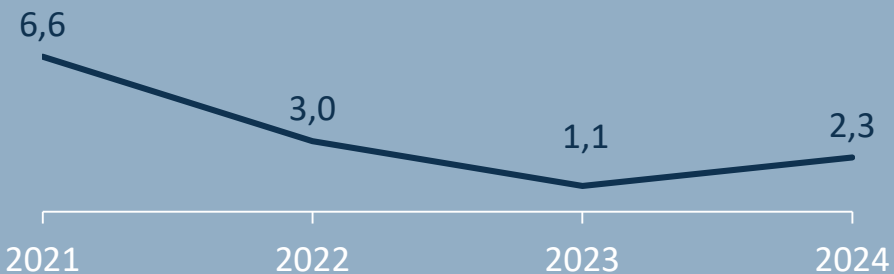


**Mercato assicurativo con tassi di crescita  
attesi positivi**

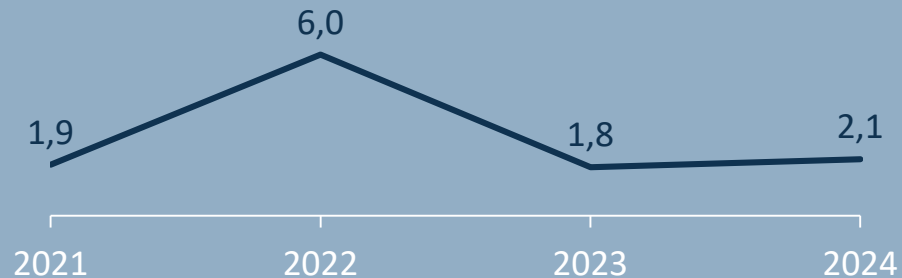


# SCENARIO MACROECONOMICO E IPOTESI FINANZIARIE SOTTOSTANTI AL PIANO STRATEGICO 2022-2024

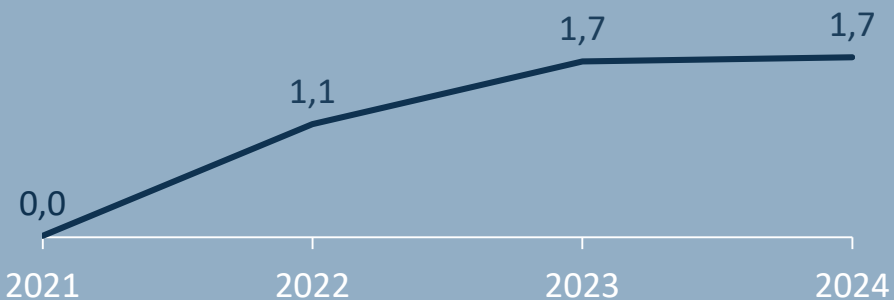
### PIL Italia (%)



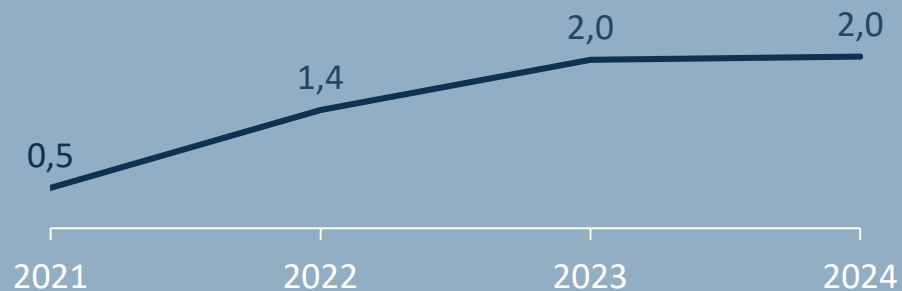
### Inflazione CPI Italia (%)



### Previsione Tassi Swap | 5 anni (%)



### Previsione Tassi Governativi Italia | 5 anni (%)



Fonte: previsioni Funzione Studi Economici Unipol Gruppo, marzo 2022





# MERCATO ASSICURATIVO AUTO, DANNI NON AUTO, SALUTE E VITA > TREND PERIODO 2022-2024

	Premi	Profittabilità	Canali Distributivi
AUTO	↗	↘	<p>Il <b>canale agenziale</b> cresce in valore assoluto e resta <b>leader</b> nel mercato <b>Auto e Danni Non Auto</b></p> <p>Il <b>canale bancario</b> si conferma <b>driver della crescita</b></p> <p><b>Contributo</b> del <b>canale digitale</b> inizia ad essere <b>significativo</b> nel <b>business Auto</b></p> <p><b>Tutti i canali distributivi</b> beneficiano della <b>crescita del business Salute</b></p>
DANNI NON AUTO	↗	→	
SALUTE	↗	↗	
VITA	↗	→	<p>Conferma della <b>leadership</b> del <b>canale bancario</b> nel mercato <b>Vita</b></p>

Fonte: previsioni Funzione Studi Economici Unipol Gruppo

1

Mission Evolve 2019-2021  
Risultati raggiunti

2

Contesto di mercato

3

Visione strategica

4

Asset e direttrici strategiche

5

Piano Industriale

6

Obiettivi

7

Closing remarks

**Evoluzione del cliente in logica ibrida**  
con mantenimento della **centralità delle reti fisiche**,  
e ricerca di **user experience** sempre più **personalizzate**

**Introduzione di nuovi modelli di business digitali**  
per rispondere ai nuovi bisogni nell'esperienza  
di acquisto e di utilizzo da parte dei clienti



**Crescita della domanda di prodotti  
e servizi integrati in ambito Salute e Protection**



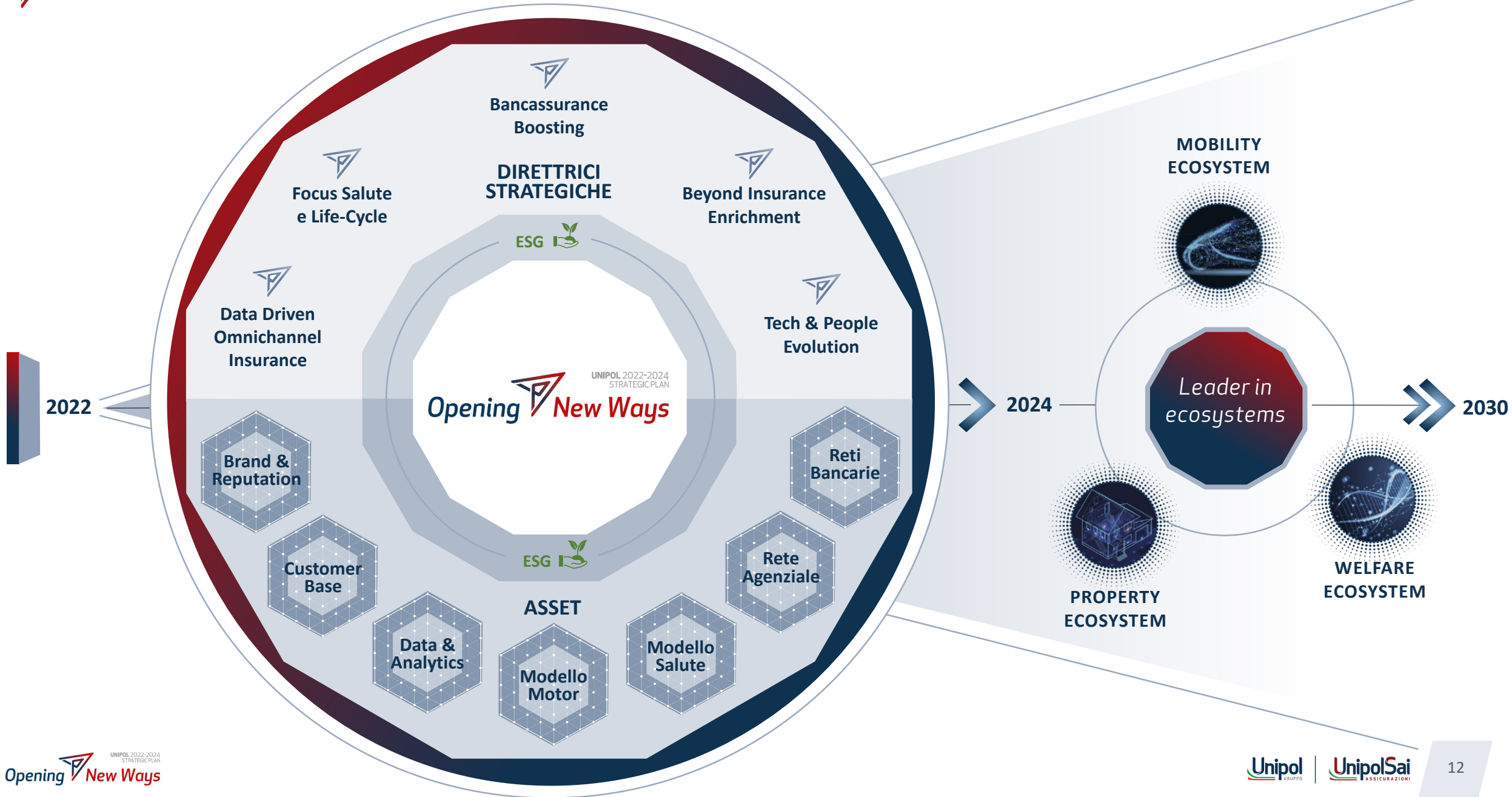
**Sportelli bancari come driver di crescita**  
per la vendita di **prodotti assicurativi**



**Crescente rilevanza della componente  
dei servizi «adiacenti» al business assicurativo**



# OPENING NEW WAYS: STRATEGY FRAMEWORK



1

Mission Evolve 2019-2021  
Risultati raggiunti

2

Contesto di mercato

3

Visione strategica

4

Asset e direttrici strategiche

5

Piano Industriale

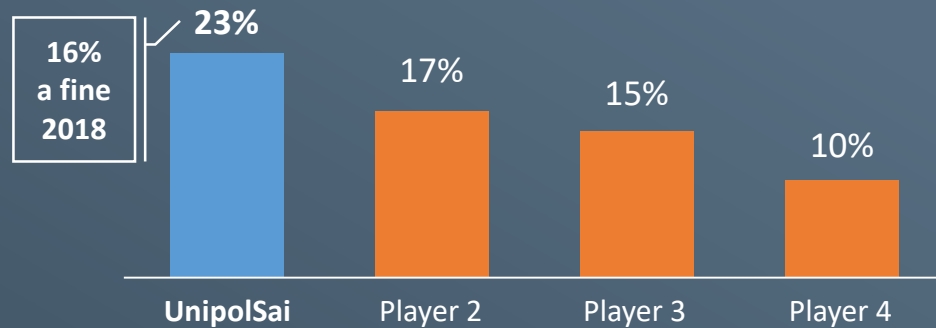
6

Obiettivi

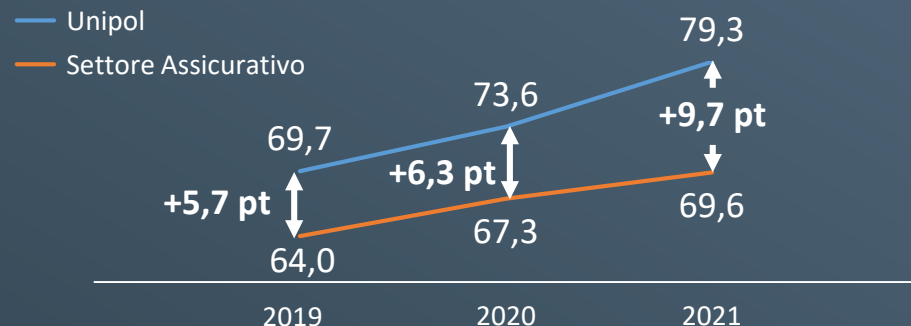
7

Closing remarks

UnipolSai vs. settore Assicurativo: Top of Mind dicembre 2021<sup>a</sup>



Unipol vs. settore Assicurativo: trend della reputazione General Public<sup>b</sup>



- **1 italiano su 4 cita per prima UnipolSai tra le compagnie assicurative in Italia (Top of Mind)**
- **Unipol ai massimi livelli di reputazione del settore assicurativo**
- **Elevata credibilità per iniziative innovative e di evoluzione**

<sup>a</sup> Fonte: Primo operatore citato spontaneamente - Ricerca sulla Notorietà e sulla Brand Equity delle compagnie di assicurazioni in Italia - Demoskopea Consulting - Studio Custom Unipol 2021

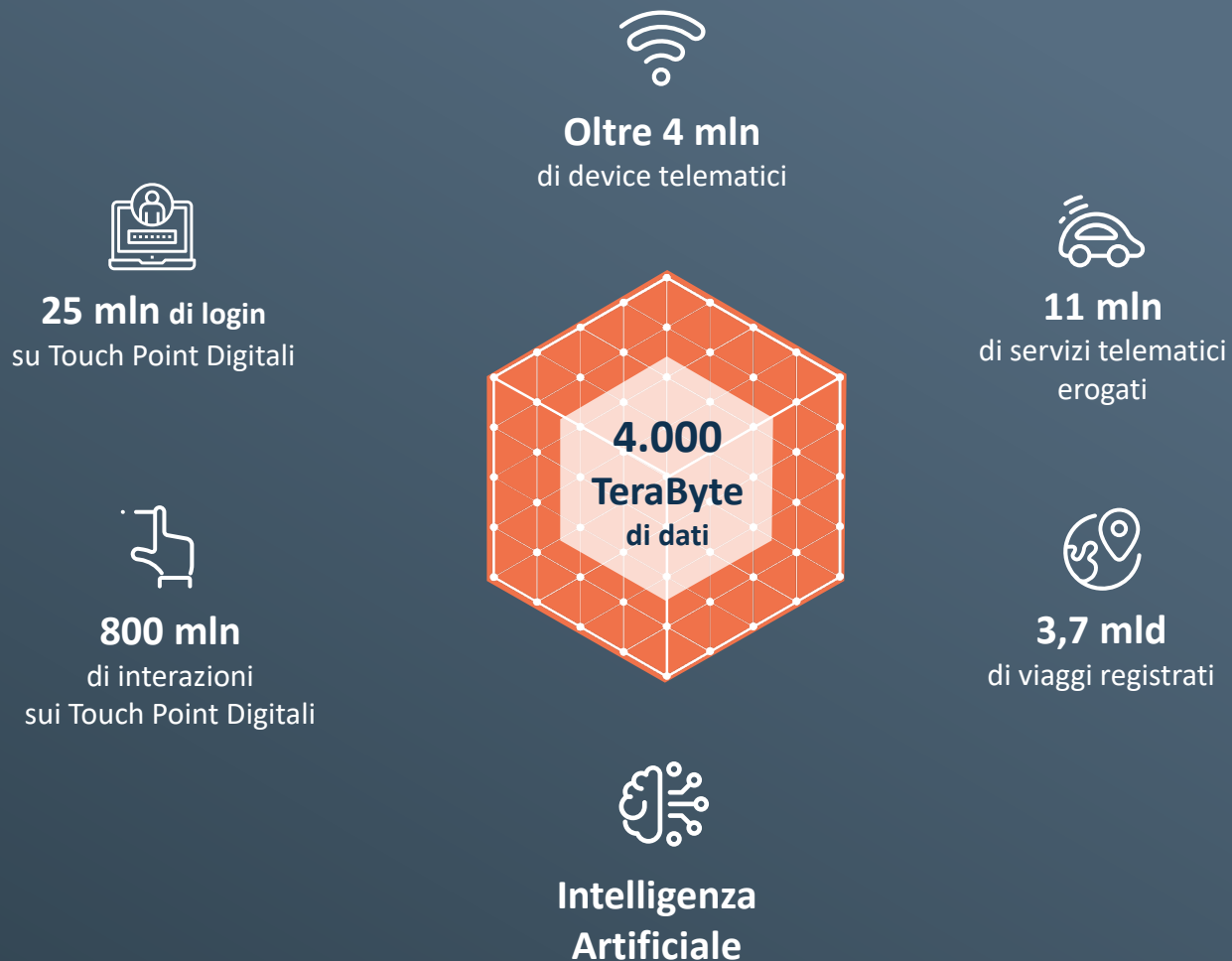
<sup>b</sup> Fonte: The Rep Trak® Company - Studio Custom Unipol 2019-2021





➤ La **dimensione** della **Customer Base** **potenzia** la **strategia assicurativa** e abilita quella per **ecosistemi**

➤ Forte ingaggio dei Clienti: **prima app** per **utilizzo** nel **mercato assicurativo** italiano, **elevati livelli** di **interazione digitale** e importante **frequenza** di **comunicazione**



### Value Chain Assicurativa







➤ **Posizionamento premium**  
in termini di **ampiezza**  
di **garanzie e servizi**

➤ **Leader di mercato nella RC Auto:**

- **Loss Ratio Esercizio Corrente<sup>a</sup>**  
(63,5% vs. 69,6%)
- **Velocità di Liquidazione Esercizio Corrente<sup>b</sup>**  
(77,3% vs. 73,9%)
- **Costo medio del pagato Esercizio Corrente<sup>b</sup>**  
(2.607€ vs. 2.843€)

➤ **Presidio integrale della filiera**  
di gestione del sinistro  
per garantire **efficienza**  
e **trasparenza finanziaria**

<sup>a</sup> UnipolSai vs. media di mercato (escluso UnipolSai); fonte: ANIA, dati 2020

<sup>b</sup> UnipolSai vs. media di mercato (escluso UnipolSai); fonte: IVASS, dati 2020

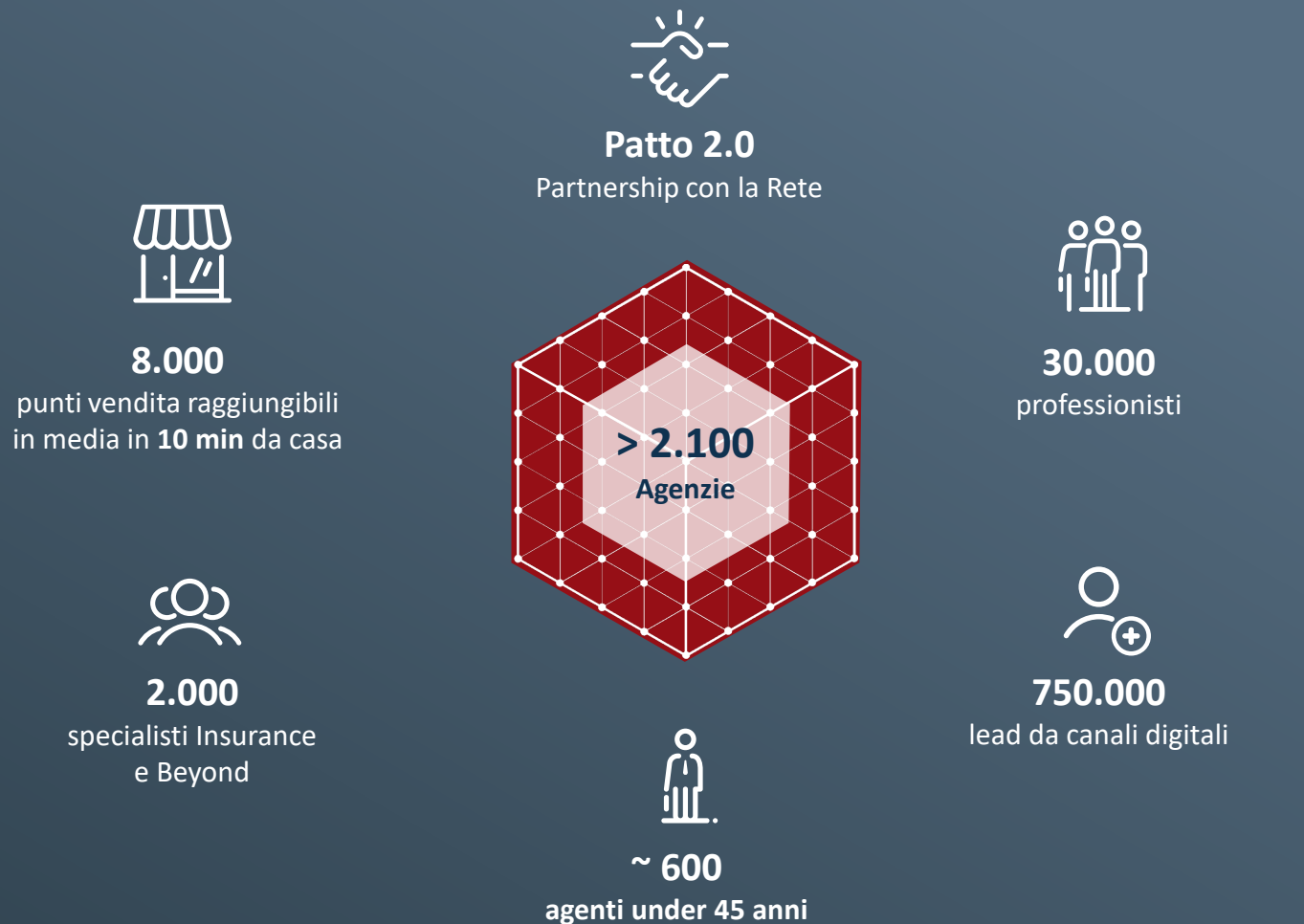


➤ **Primo Gruppo**  
nel business Salute in Italia

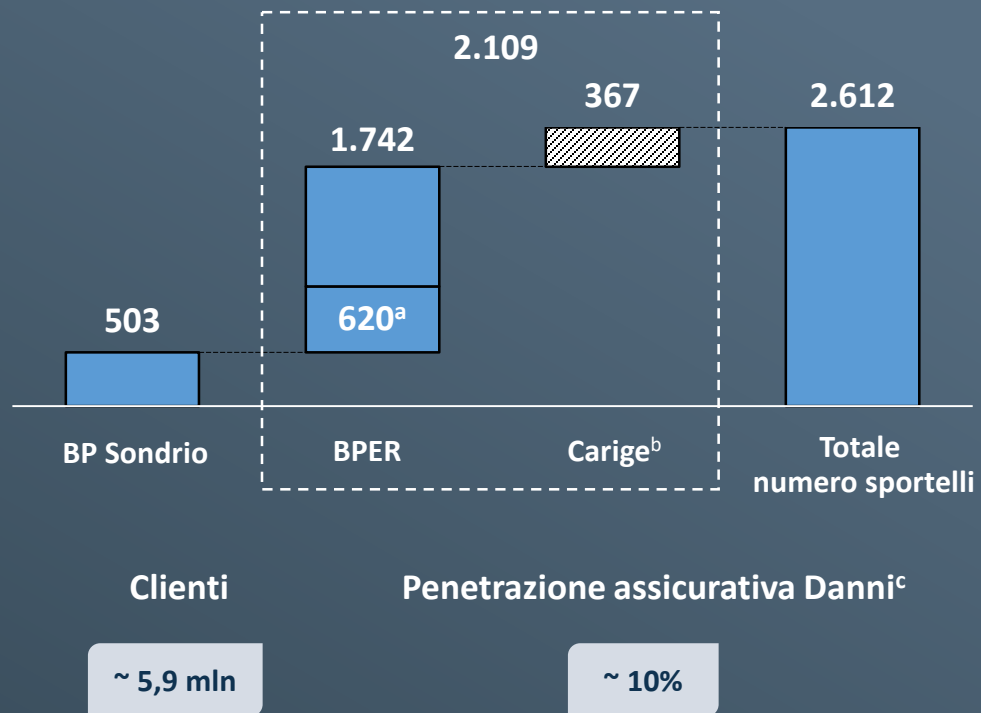
➤ **Modello unico integrato**  
di gestione assicurativa  
e di sviluppo di servizi

➤ **Network con le migliori**  
**strutture sanitarie**  
private e pubbliche  
convenzionate

➤ **Prestazioni in forma diretta**  
offerte da parte di UniSalute



- **Partnership consolidata**  
basata su condivisione di  
strategia, obiettivi ed economics
- **Specializzazione  
della Rete Agenziale** a presidio  
dei diversi segmenti di mercato
- **Forza distributiva performante**  
anche sulle iniziative  
**Beyond Insurance**



➤ **Business model unico** in ambito bancassicurativo (Arca Vita e Arca Assicurazioni Compagnie dedicate con circa 400 dipendenti) **che valorizza gli asset del Gruppo Unipol a favore delle banche partner**

➤ **Importante presidio del canale bancario** sia in termini di presenza sul territorio che di target di clientela

<sup>a</sup> Filiali ex UBI

<sup>b</sup> In corso di completamento l'acquisizione di Carige da parte di BPER

<sup>c</sup> Stima su base clienti BPER e BP Sondrio



## LE 5 DIRETTRICI STRATEGICHE



### Data Driven Omnichannel Insurance

- Consolidare l'**eccellenza tecnica e distributiva** del Gruppo, attraverso un uso sempre più intensivo di **Data e Analytics**
- Sviluppare una **nuova piattaforma per l'offerta assicurativa Retail**, potenziando l'**efficacia della prima rete agenziale** e completando l'**evoluzione omnicanale** del modello distributivo



### Focus Salute e Life-Cycle

- Rafforzare la **leadership in ambito Salute** valorizzando il **centro di eccellenza UniSalute** a supporto di tutte le Reti Distributive del Gruppo
- **Offerta prodotti Vita** in ottica **Life-Cycle** e con **ottimizzazione dell'assorbimento di capitale**



### Bancassurance Boosting

- Potenziare il **modello di business bancassicurativo** valorizzando le **capabilities distintive** del Gruppo a beneficio **dei diversi partner bancari**



### Beyond Insurance Enrichment

- Accelerare l'**evoluzione dell'offerta** del Gruppo **estendendo ulteriormente l'ecosistema Mobility e rafforzando** gli ecosistemi **Welfare e Property**



### Tech & People Evolution

- **Evoluzione digitale del modello operativo** attraverso l'utilizzo intensivo di nuove tecnologie, dati, automatizzazione e l'evoluzione dell'organizzazione

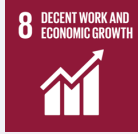


# IL CONTRIBUTO AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE DELL'AGENDA ONU 2030



## Good health and well-being

- **Evoluzione dell'offerta Salute in logica Life-Cycle**, individuando proposte che rispondano al cambiamento nel corso del tempo delle esigenze dei singoli e, insieme, della società



## Decent work and economic growth

- **Arricchimento dell'offerta Property** in maniera sinergica ed integrata, **proponendo servizi** che affianchino i proprietari di case in modo affidabile, intervenendo con un **approccio di condotta responsabile** in **filieri critiche**



## Sustainable cities and communities

- **Approccio all'assicurazione Auto sostenibile** e che promuova comportamenti **utili a supportare gli obiettivi dell'Accordo di Parigi**



## Responsible consumption and production

- **Qualificazione ambientale del processo di gestione dei sinistri** in ottica di **circularità**
- **Rafforzamento** della componente ESG nell'offerta di **prodotti Vita**



## Climate action

- **Strategia climatica** che afferma il modo in cui il Gruppo fa fronte a rischi e opportunità connessi al clima, **contribuendo** al raggiungimento **dell'obiettivo dell'Accordo di Parigi** di **limitare il riscaldamento globale di 1,5°C** con la riduzione di impatti diretti e indiretti
- **Adesione alla Net Zero Asset Owner Alliance**

1

Mission Evolve 2019-2021  
Risultati raggiunti

2

Contesto di mercato

3

Visione strategica

4

Asset e direttrici strategiche

5

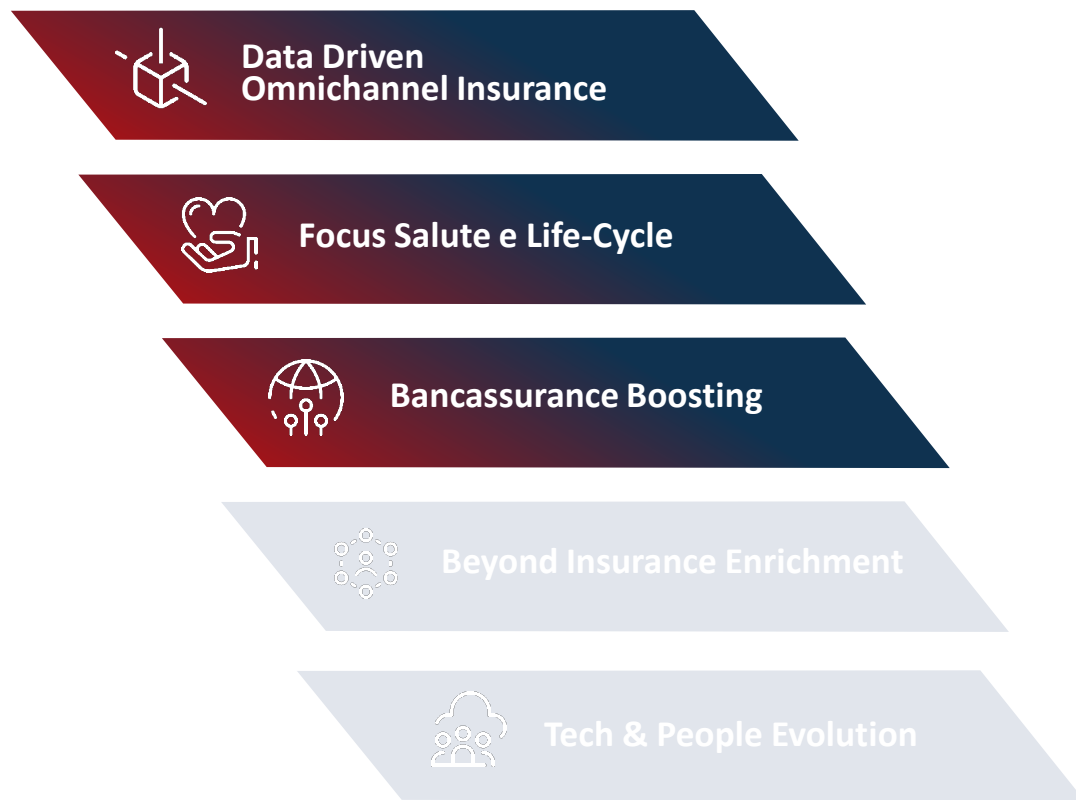
Piano Industriale

6

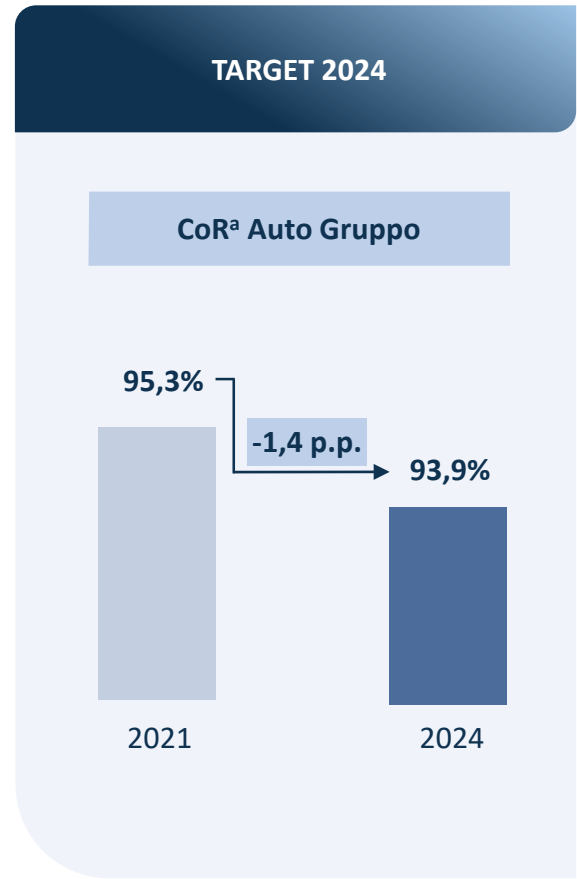
Obiettivi

7

Closing remarks

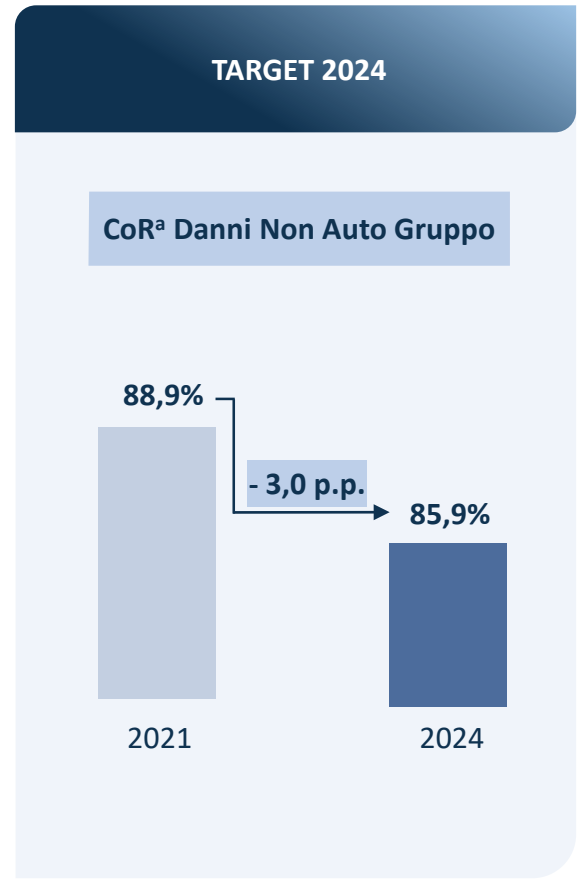




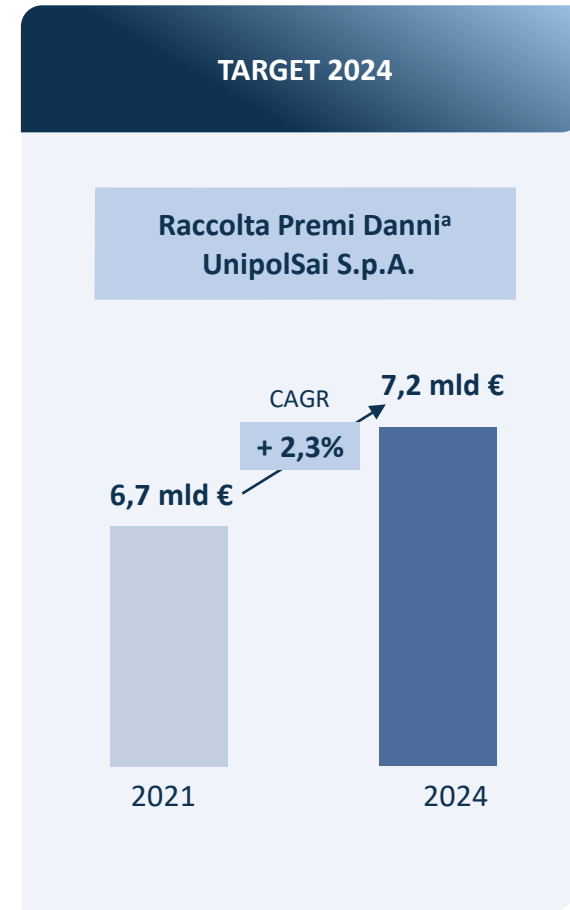


<sup>a</sup> Lavoro diretto





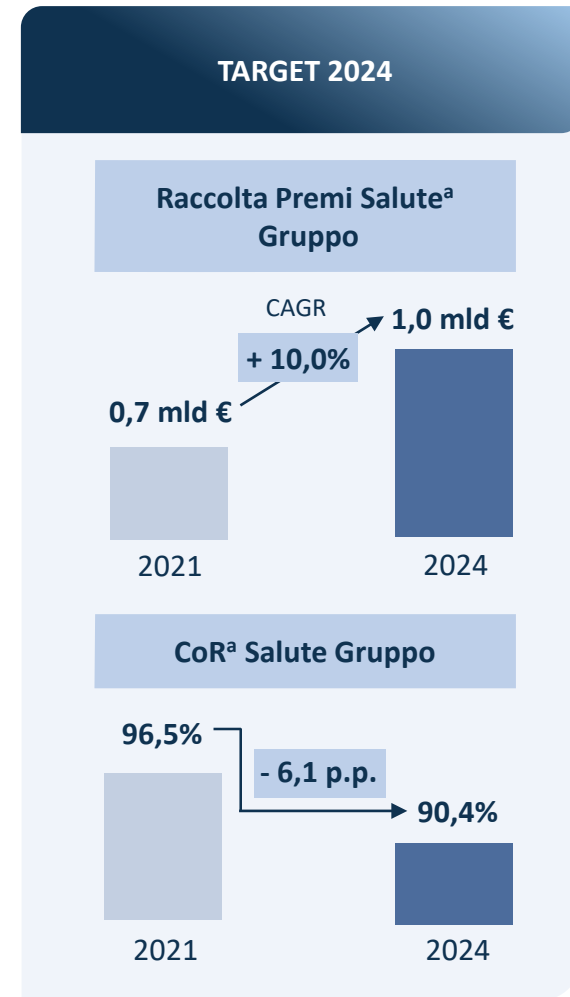
<sup>a</sup> Lavoro diretto, escluso business Salute



<sup>a</sup> Lavoro diretto

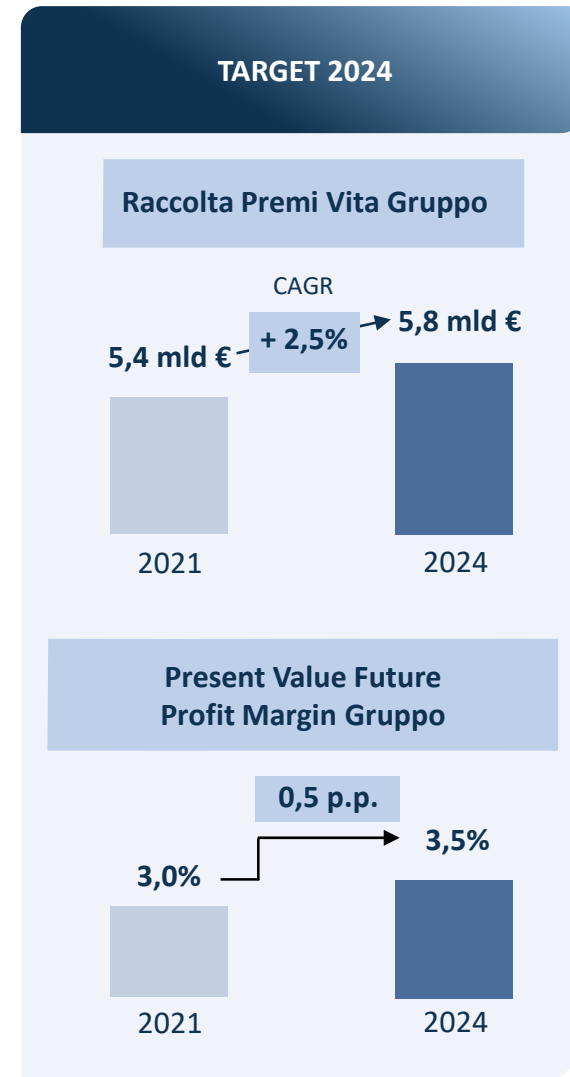


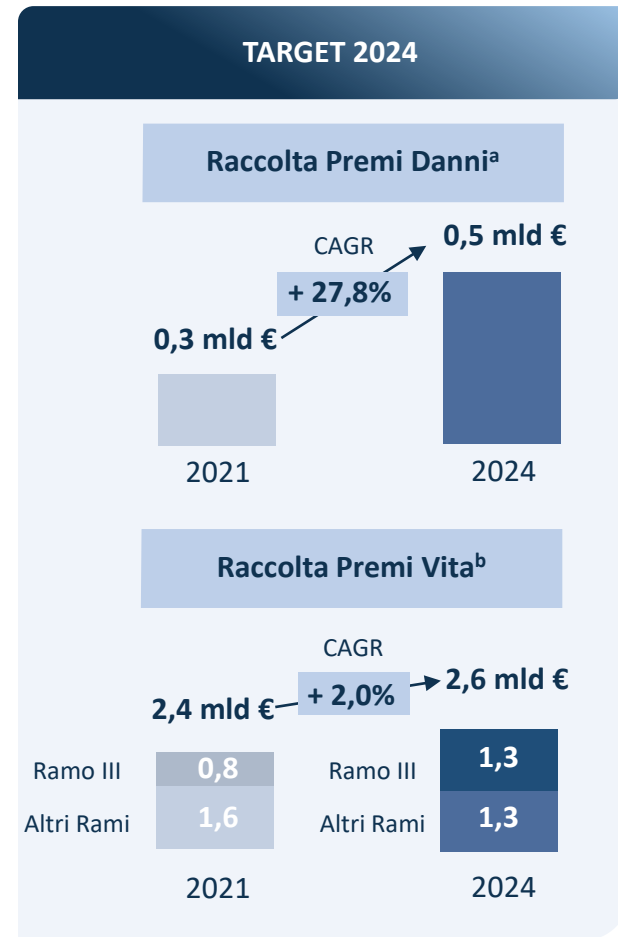




<sup>a</sup> Lavoro diretto; dati di Arca Assicurazioni e UnipolSai S.p.A. riferiti al solo ramo ministeriale Malattia, UniSalute raccolta totale Danni



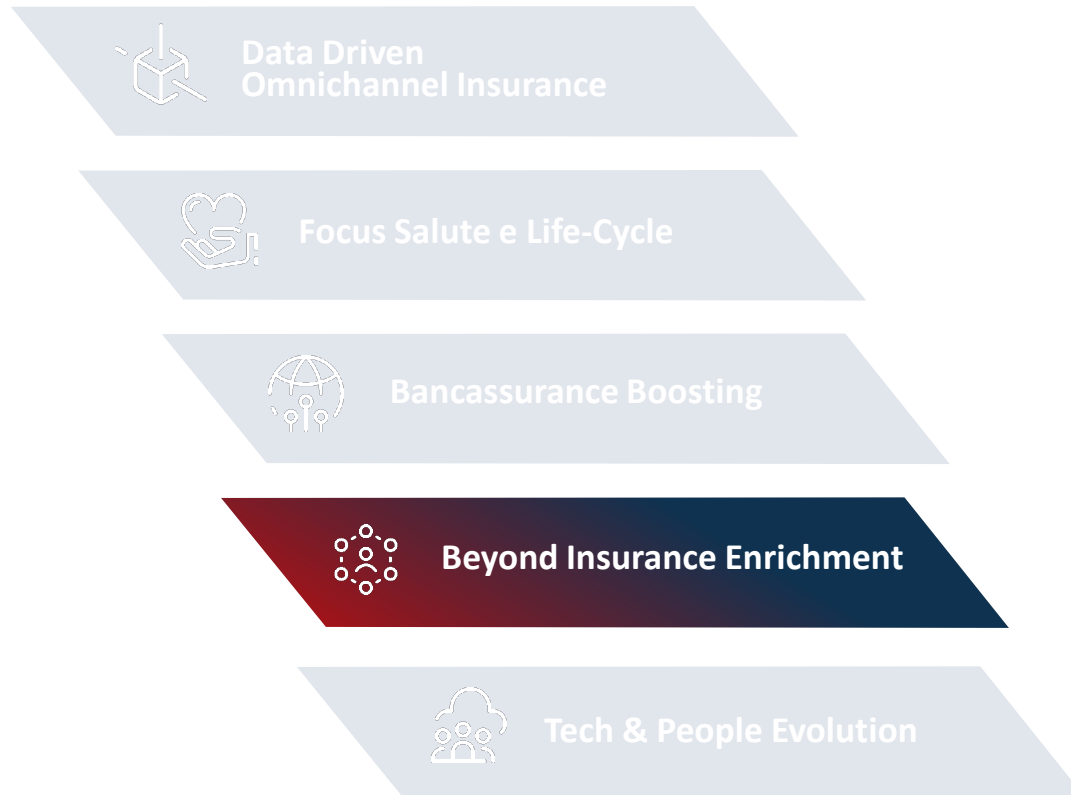




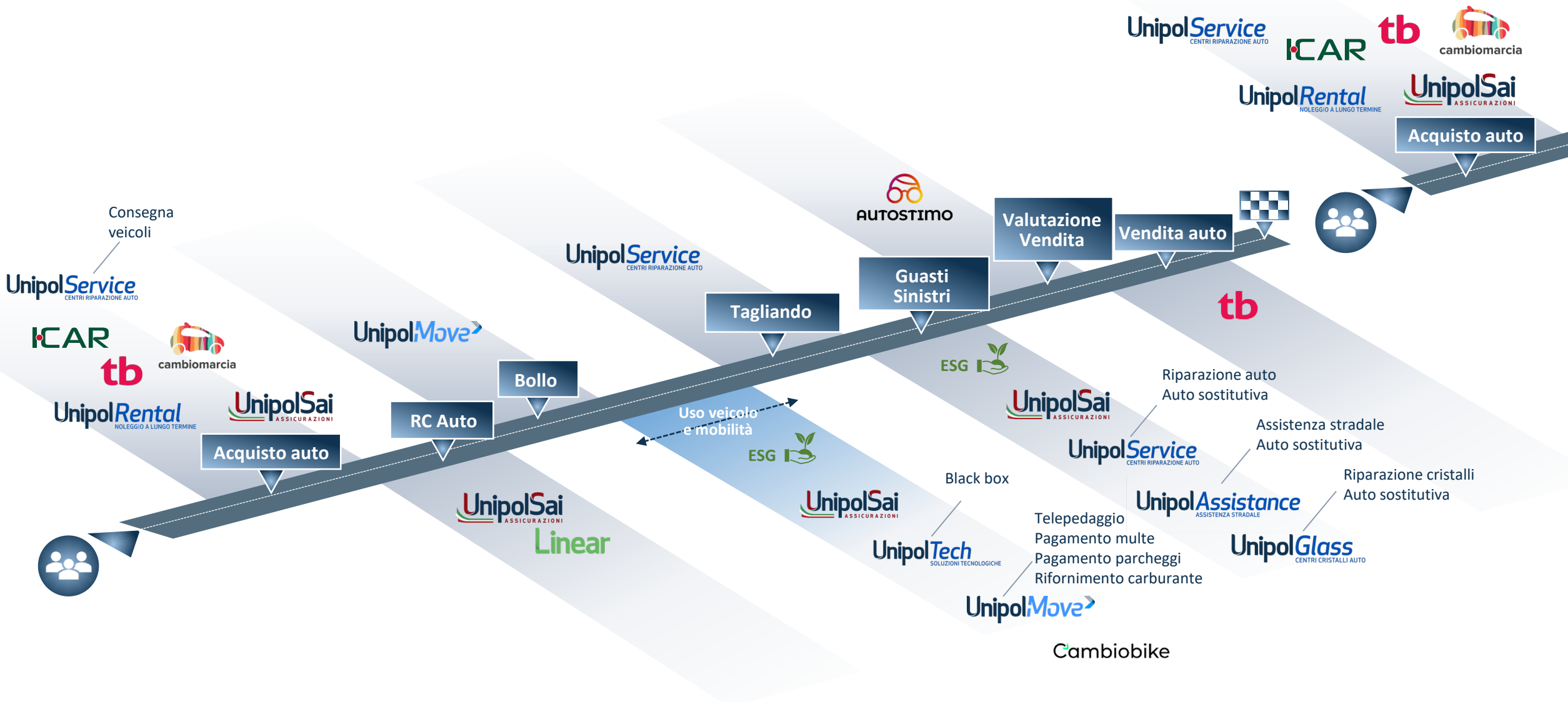
<sup>a</sup> Lavoro diretto Arca Assicurazioni (incluso Protection Arca Vita) e Malattia UniSalute tramite bancassicurazione

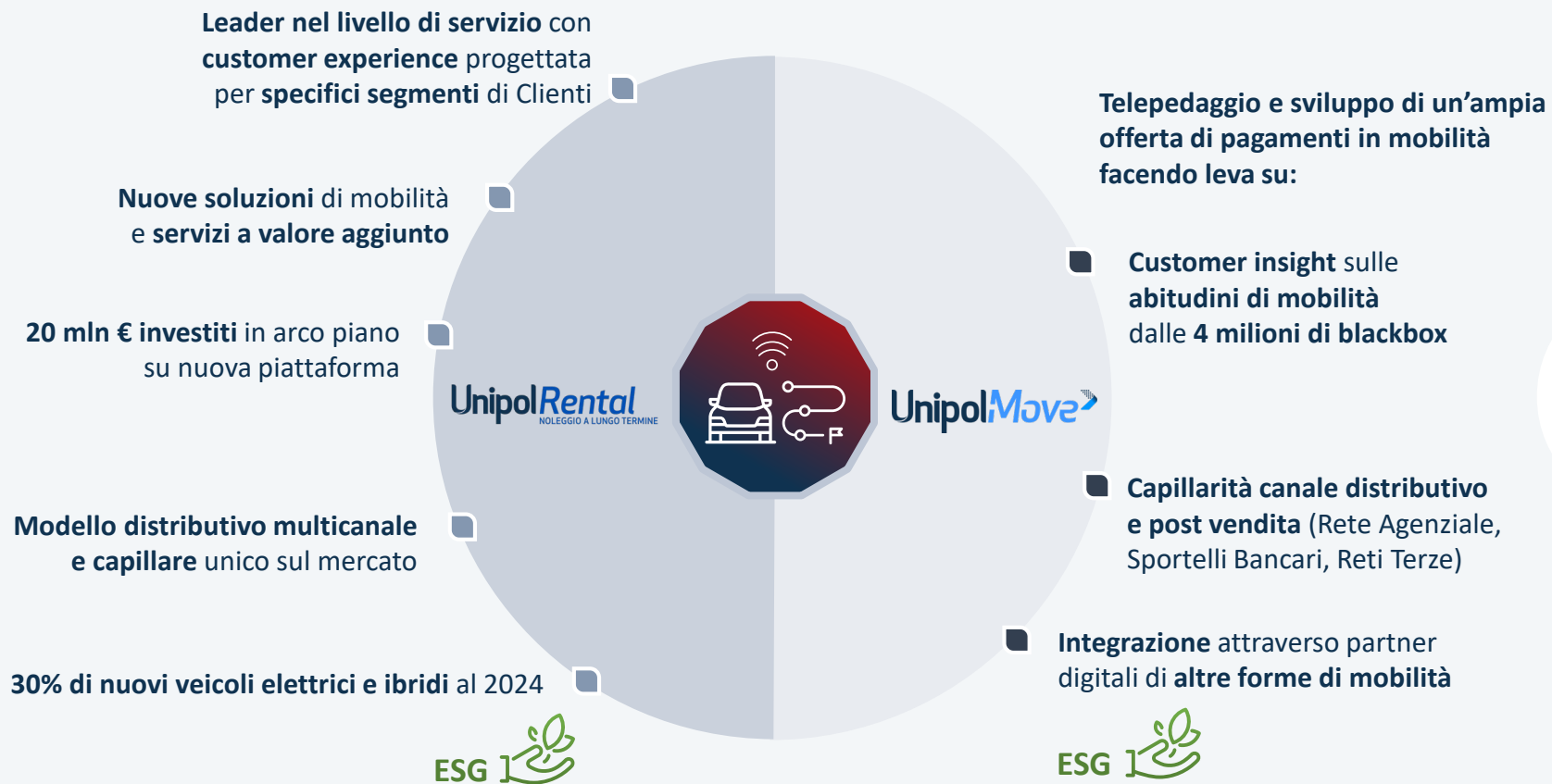
<sup>b</sup> Raccolta Premi Arca Vita (esclude Protection), Arca Vita International e BIM Vita











TARGET 2024<sup>a</sup>

**935 mln €**  
Ricavi

**~ 82 mln €**  
Utile netto cumulato  
2022-2024

**93.000 veicoli**  
Flotta UnipolRental

**2 mln**  
di Clienti UnipolMove

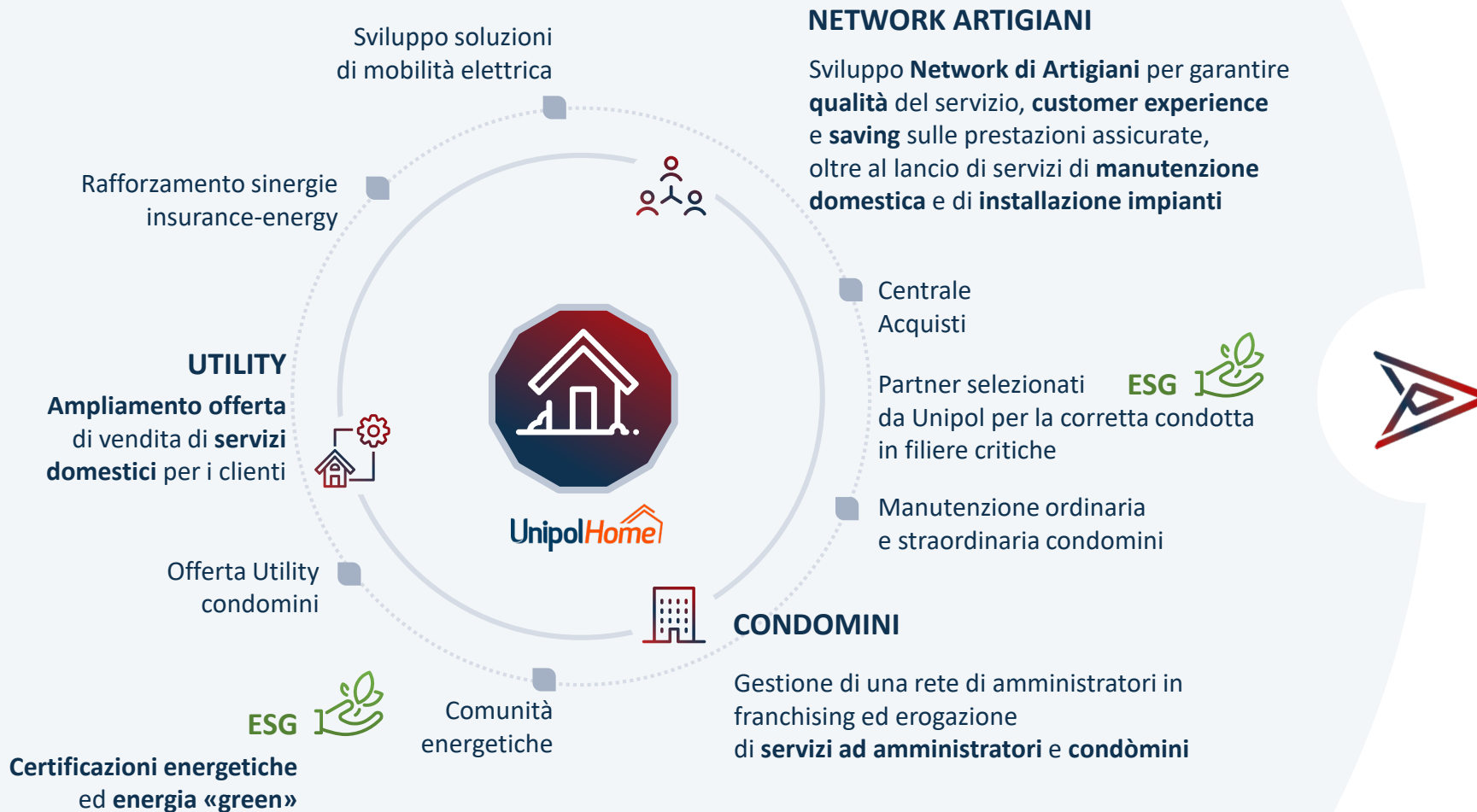
<sup>a</sup> Comprende UnipolRental, UnipolTech, Cambiomarcia, I.Car





TARGET 2024
1.000.000 Prestazioni erogate
Poliambulatori
420.000 Utenti Retail attivi
4.500 Medici abbonati
Servizi Salute
1.800 Piattaforme vendute
130.000 Dipendenti serviti
Welfare aziendale





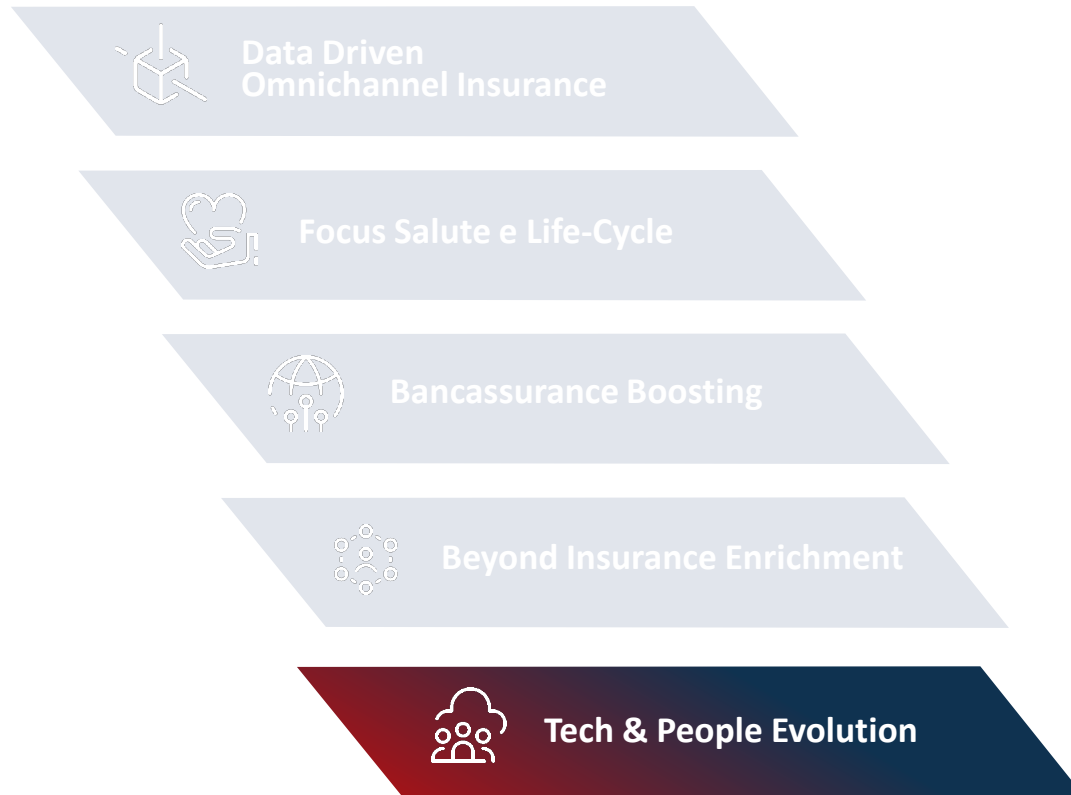
**TARGET 2024**

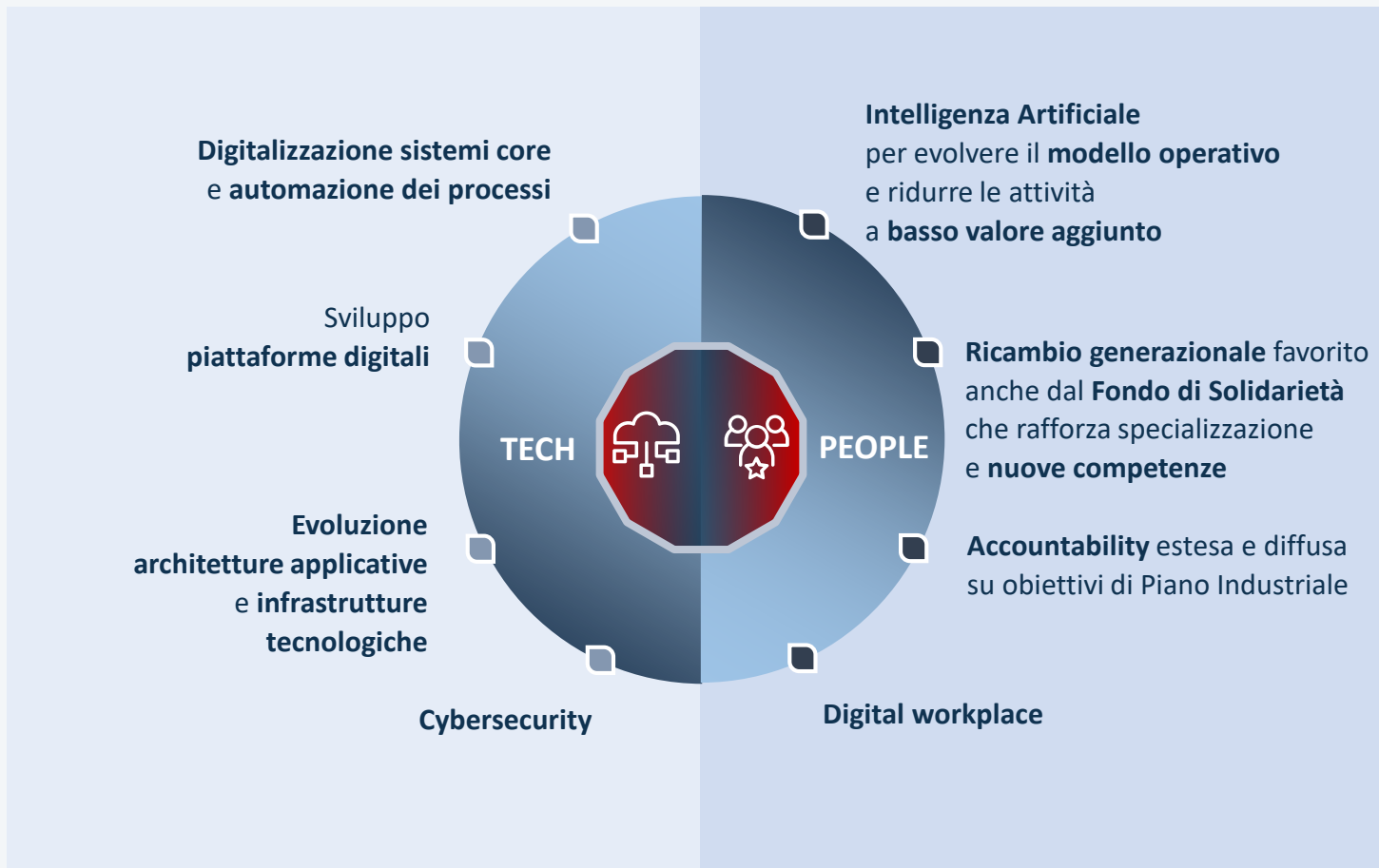
**-10%**  
costo medio  
sinistri canalizzati

con ~ 170 imprese artigiane  
convenzionate

**5.000**  
condomini

350.000 condòmini  
a cui offrire servizi  
assicurativi e adiacenti





TARGET 2024	
Cost/ Income <sup>a</sup>	
2021	57,7%
<b>2024</b>	<b>55,0%</b>
Investimenti tech 2022-2024	500 mln €
Uscite previste Fondo Solidarietà 2022-2024	800
Assunzioni qualificate 2022-2024	300

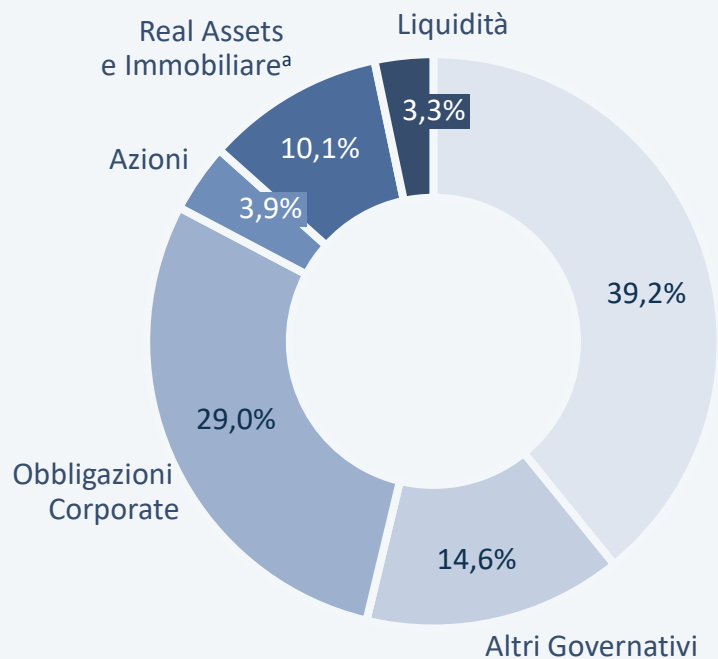
<sup>a</sup> Cost/ Income ratio relativo alle compagnie assicurative; risultato 2021 normalizzato



# ASSET ALLOCATION STRATEGICA

← 2021 →

← 2024 →



- Incremento Real Assets e Immobiliare<sup>a</sup>**
- Riduzione titoli Governativi italiani**
- Aumento della qualità del portafoglio fixed income**
- Strategia di ALM-AAS volta ad **ottimizzare la generazione di capitale** nel lungo periodo e ridurre la volatilità
- Riqualificazione e razionalizzazione del patrimonio immobiliare**
- ESG** **Incremento ammontare investimenti tematici per gli SDGs**



## TARGET 2024

### Trattenuto medio finanziario Vita<sup>b</sup>

2021

0,92%

2024

~ 1,0%

### Rendimento lordo Portafoglio Immobiliare ad uso terzi

2021

3,6%

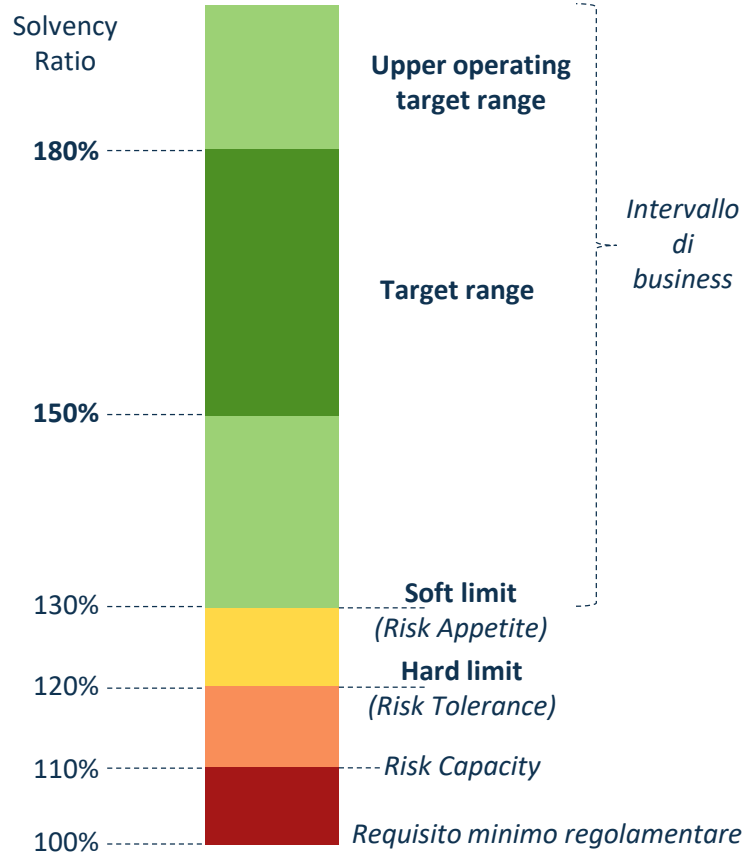
2024

~ 4,3%

<sup>a</sup> Include Investimenti Alternativi

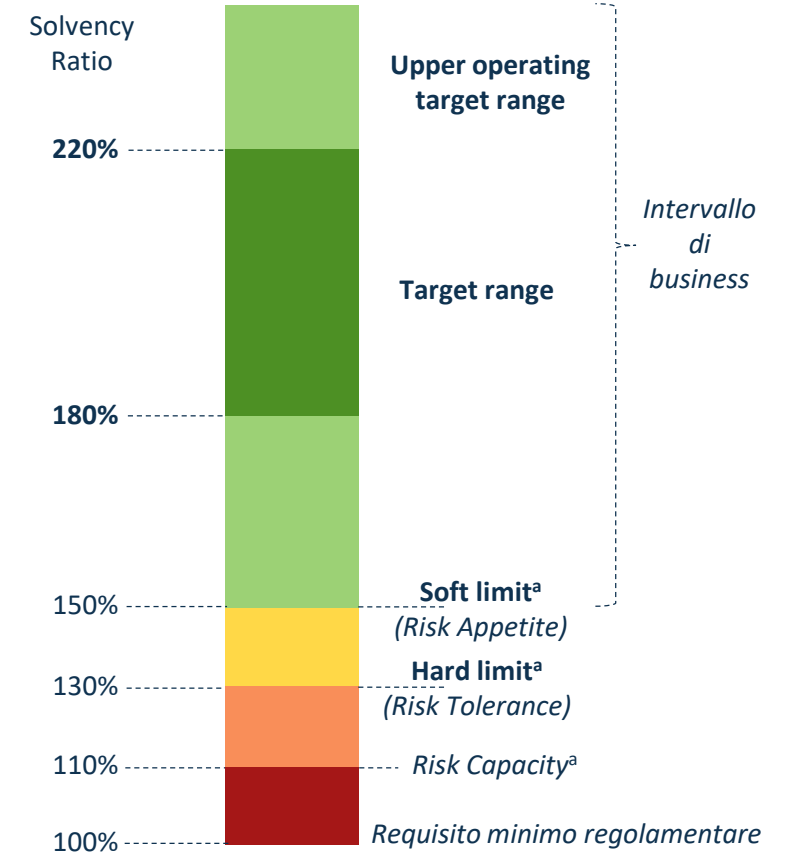
<sup>b</sup> Perimetro Gruppo solo Gestioni Separate





Management actions

- Se Solvency Ratio **maggiore al target range**: si valutano azioni di ottimizzazione del capitale
- Se Solvency Ratio **compreso nel target range**: sviluppo del business in linea con le ipotesi di piano
- Se Solvency Ratio **inferiore al target range**: si valutano azioni di ottimizzazione del capitale
- Se Solvency Ratio **inferiore al Risk Appetite o Risk Tolerance**: si valutano le azioni da intraprendere per ripristinare il livello di Risk Appetite
- Se Solvency Ratio **inferiore alla Risk Capacity**: adozione di misure di risanamento



<sup>a</sup> Limiti applicati solo a UnipolSai S.p.A.



1

Mission Evolve 2019-2021  
Risultati raggiunti

2

Contesto di mercato

3

Visione strategica

4

Asset e direttrici strategiche

5

Piano Industriale

6

Obiettivi

7

Closing remarks



KPI Assicurativi



Target 2024

Δ vs 2021

Premi Danni

8,9 mld €

+ 4,5% CAGR

*di cui Auto*

4,2 mld €

+ 3,1% CAGR

*di cui Non Auto<sup>a</sup>*

3,7 mld €

+ 4,7% CAGR

*di cui Salute*

1,0 mld €

+ 10,0% CAGR

CoR Danni (netto riassicurazione)

92,6%

- 2,7 p.p.

Premi Vita

5,8 mld €

+ 2,5% CAGR

Present Value Future Profit Margin

3,5%

+ 0,5 p.p.

<sup>a</sup> Escluso Business Salute



KPI Finanziari e di Sostenibilità

Utile netto consolidato cumulato<sup>a</sup> 2022-2024

Dividendi cumulati 2022-2024

Incidenza prodotti a valenza ambientale e sociale

Finanza per gli SDGs (ammontare investimenti tematici per gli SDGs)

Indice reputazionale (score reputazione presso general public, secondo metodologia RepTrak®)

Sistema di incentivazione management Unipol



TARGET 2022 - 2024

2,3 mld €

0,75 mld €

TARGET 2022 - 2024

2,3 mld €

1,4 mld €

TARGET 2024

30%

1,3 mld €

> Media settore assicurativo

20% sistema di incentivazione di lungo termine legato a target ESG

<sup>a</sup> Utile consolidato normalizzato (escluso Fondo Solidarietà Dipendenti) calcolato sulla base degli attuali principi contabili

1

Mission Evolve 2019-2021  
Risultati raggiunti

2

Contesto di mercato

3

Visione strategica

4

Asset e direttrici strategiche

5

Piano Industriale

6

Obiettivi

7

Closing remarks

In uno scenario  
denso di **CAMBIAMENTI**  
e di **SFIDE...**



...contando sui nostri **ASSET...**



...**APRIAMO NUOVE STRADE**  
sia nel core business assicurativo che nel beyond insurance

- › Contesto macroeconomico influenzato dalla crisi geopolitica internazionale
- › Maggiore bisogno di protezione
- › Ciclo tecnico assicurativo negativo in ambito Auto e Property
- › Clienti pronti alla accelerazione digitale

- › Brand con notorietà e reputazione eccellente
- › Customer Base ampia, fidelizzata e connessa
- › Reti agenziali e reti bancarie forti e capillari
- › Dati e Analytics per targeting e pricing
- › Modello distintivo Motor e Salute

- › Piattaforma di offerta nativamente omnicanale
- › Evoluzione della value proposition Auto e Danni Non Auto
- › Potenziamento ed evoluzione omnicanale della Rete Agenziale
- › Consolidamento leadership Salute attraverso l'innovazione
- › Potenziamento del modello bancassicurativo

- › Telepedaggio
- › Noleggio a Lungo Termine
- › Soluzioni di sicurezza e di prevenzione dai furti Auto
- › Poliambulatori
- › Servizi digital health
- › Flexible benefits
- › Servizi di manutenzione domestica
- › Servizi ad amministratori e condòmini





Nella presentazione sono contenute informazioni e dati nonché attese, stime, previsioni di risultati e di eventi che riflettono le attuali visioni ed assunzioni del management. Tali contenuti potrebbero discostarsi, anche in maniera rilevante, da quanto effettivamente si realizzerà a causa di eventi, rischi, condizioni economiche e fattori di mercato non noti o non prevedibili allo stato attuale o che risultano essere al di fuori del controllo del management stesso.

Non si assume, inoltre, alcun obbligo circa il successivo aggiornamento dei contenuti della presentazione.

Il perimetro societario a cui si riferiscono le informazioni contenute nel presente documento è da intendersi quello attuale, ad eccezione di Incontra Assicurazioni S.p.A. che è stata prudenzialmente esclusa a partire dal 1° gennaio 2023 in considerazione della scadenza dell'accordo distributivo in essere a fine 2022; conseguentemente, ai fini del calcolo delle variazioni dei target al 2024, i dati 2021 sono stati oggetto di pro-forma.

I risultati contabili 2023 e 2024 sono espressi a principi contabili attualmente in vigore e non tengono conto degli effetti dell'introduzione dei principi contabili IFRS17 e IFRS9.

Luca Zaccherini, Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Unipol Gruppo S.p.A. e UnipolSai Assicurazioni S.p.A. dichiara, ai sensi dell'art. 154-bis, comma secondo, del "Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria" che l'informativa relativa a dati consuntivi contabili contenuta nella presentazione corrisponde alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili.



**Adriano Donati**  
Head of Investor Relations

[investor.relations@unipol.it](mailto:investor.relations@unipol.it)  
[investor.relations@unipolsai.it](mailto:investor.relations@unipolsai.it)

<b>Giancarlo Lana</b>	Tel +39 011 654 2088
<b>Eleonora Roncuzzi</b>	Tel +39 051 507 7063
<b>Carlo Latini</b>	Tel +39 051 507 6333
<b>Giuseppe Giuliani</b>	Tel +39 051 507 7218
<b>Silvia Tonioli</b>	Tel +39 051 507 2371

*Opening  New Ways*

UNIPOL 2022-2024  
STRATEGIC PLAN

 Unipol  
GRUPPO

 UnipolSai  
ASSICURAZIONI