

Assemblea 2026

Domande Soci

(ai sensi dell'art. 127-ter del TUF)

Socio: Ottorino Massa (Associazione E.DI.VA.)

1. Qual'è stata l'operosità ed il bilancio dell'anno 2025 della piattaforma unica di investimento di proprietà orientata ai 17 obiettivi delle Nazioni Unite?

Con riferimento all'intero anno solare 2025, si riportano di seguito alcuni dati di utilizzo della piattaforma orientata ai 17 obiettivi delle Nazioni Unite:

- il 92% dei Consulenti Finanziari ha utilizzato attivamente la piattaforma BG Personal Portfolio;
- i portafogli ESG costruiti hanno rappresentato oltre il 50% dei portafogli complessivi simulati, con circa il 35% dei flussi di investimento.

2. Asset investiti in prodotti ESG per i clienti di Banca Generali. Verso quali asset sono orientati e quale la soddisfazione dei risparmiatori per associare rendimento e finalità ESG degli investimenti?

Gli *asset* investiti in prodotti ESG per i clienti di Banca Generali ammontano a 21.5bn (al 31 dicembre 2025) e rappresentano circa il 40.8 % dei prodotti gestiti.

Per quanto riguarda l'orientamento delle masse ESG, la clientela si è orientata per il 49% in strategie azionarie, per il 28% in obbligazionarie e per il 23% in *multi-asset*.

Per quanto attiene alla soddisfazione della nostra clientela in merito agli investimenti ESG, importante ai fini della valutazione di adeguatezza dei prodotti, si evidenzia che il 54,2% dei clienti di Banca Generali dichiara di essere molto interessato ai prodotti ESG.

3. Il Programma di formazione ESG sviluppato per i consulenti finanziari è stato potenziato con l'introduzione del ruolo di advisor sostenibile BG. Verso quali obiettivi ed aree specifiche si è indirizzata la formazione?

Il programma formativo dedicato ai *Sustainable Advisor* si è sviluppato nel corso di tutto il 2025 attraverso numerosi appuntamenti formativi, svolti sia in presenza sia da remoto, con l'obiettivo di consolidare e ampliare le conoscenze e le competenze dei Consulenti su un ampio numero di tematiche connesse al mondo degli investimenti sostenibili, affiancando aggiornamenti puntuali sui prodotti e servizi messi a disposizione dalla Banca.

Le iniziative formative hanno previsto complessivamente l'erogazione di 8.880 ore totali di formazione (dati RAI 2025).

La formazione si è indirizzata in particolare verso:

- i principi e i *framework* della finanza sostenibile, con riferimento ai fattori ambientali, sociali e di governance;
- le caratteristiche delle soluzioni di investimento ESG, inclusi i criteri di selezione, i *rating* ESG e gli strumenti di misurazione;
- i profili normativi e regolamentari, anche con riferimento agli aggiornamenti di contesto *corporate*;
- la comunicazione efficace della sostenibilità, con particolare attenzione ai rischi di semplificazione e di disinformazione;
- specifici approfondimenti tematici, tra cui *circular economy*, sostenibilità e salute, *climate change*, Terzo Settore e *Art Advisory*.

In tutti gli appuntamenti formativi è stato previsto il coinvolgimento di docenti e ricercatori d'eccellenza per la trattazione dei temi specialistici, affiancati da specialisti interni di Banca Generali per gli

approfondimenti relativi alle soluzioni di investimento, ai servizi di *Corporate Advisory* e *Financial Advisory*, nonché agli strumenti digitali messi a disposizione dei *Sustainable Advisor*.

Il percorso formativo è stato progettato per accompagnare nel tempo i Consulenti interessati, in coerenza con il modello di servizio di Banca Generali, con l'obiettivo di mantenere elevata la qualità della consulenza e garantire trasparenza, adeguatezza e sostenibilità nel lungo periodo.

4. La sostenibilità è stata pienamente incorporata nella struttura di governance ESG sia nel Comitato di gestione ed in tutti i comitati del consiglio – compresa la gestione del rischio. Quali obiettivi per il 2026? Nel corso del 2025 come si sono tradotte queste sinergie nelle politiche di sostenibilità del gruppo bancario?

Nel corso del 2025, l'integrazione della *governance* di sostenibilità si è tradotta nel rafforzamento dei flussi informativi ESG, basati su KPI connessi alle tematiche materiali e a supporto delle decisioni strategiche. È proseguita inoltre l'integrazione dei rischi climatici e ambientali nei processi di *risk management*, anche attraverso il completamento dell'*Action Plan* sulle Aspettative di Banca d'Italia (linee guida sulla gestione dei rischi climatici-ambientali emanate per tutti gli intermediari); l'*Action Plan* si è svolto su un arco di tre anni e si è focalizzato sulla integrazione ed automazione di dati finalizzati alla gestione dei rischi climatici ed ambientali, con un forte coordinamento tra Comitato Controllo e Rischi e Comitato Sostenibilità e Innovazione. Particolare attenzione è stata dedicata al rafforzamento dei dati ESG, in stretta connessione con il Piano di Transizione Climatica e il *framework* dei rischi.

Per il 2026, gli obiettivi sono orientati al consolidamento dell'integrazione ESG nella strategia, nella pianificazione dei rischi e nei sistemi di incentivazione, rafforzando la resilienza del modello di *business* e la qualità dei dati a supporto delle decisioni e del *reporting*. Nel complesso, la sostenibilità è considerata come un *driver* strutturale di creazione di valore nel medio-lungo periodo, pienamente integrato nei meccanismi di governo, controllo dei rischi e indirizzo strategico.

5. In quali progetti si è sviluppato l'incremento delle ore di formazione per i dipendenti con focus sulla trasformazione digitale e sull'impatto sulla sostenibilità nel 2025? Quali obiettivi sono previsti per il 2026?

Nel corso del 2025 sono proseguiti e si sono rafforzati gli incontri di sensibilizzazione sui temi ESG, rivolti all'intera popolazione aziendale e, in modalità verticale, a specifiche strutture. Le iniziative hanno consentito di approfondire le interconnessioni tra fattori ambientali, sociali e di *governance*, favorendo una maggiore consapevolezza rispetto all'impatto delle scelte aziendali e individuali. Nello specifico citiamo alcune importanti iniziative realizzate nel 2025 che hanno coinvolto la popolazione del Gruppo BG: l'iniziativa *Il filo rosso della Sostenibilità: esperienze a confronto* dove il contributo di esperti interni ed esterni ha arricchito il confronto, stimolando una lettura più sistemica della sostenibilità e rafforzando una cultura sostenibile diffusa e autentica; i corsi formativi *SIR - Sustainability Integrated Reporting*, *The Sustainability Awareness Journey*, *Climate Change Awareness Journey*, *Sustainable Finance* resi disponibili con l'obiettivo di sensibilizzare e creare *awareness* sui temi della sostenibilità.

Parallelamente, nel 2025 Banca Generali ha proseguito con determinazione nel percorso di *awareness* e adozione dell'Intelligenza Artificiale, affrontata come leva di innovazione responsabile e di efficientamento dei processi, con un focus mirato su tre popolazioni chiave.

- *AI Ambassador*: colleghi, appartenenti alle diverse strutture della Banca che hanno svolto un ruolo attivo nel favorire l'adozione dell'AI all'interno dell'organizzazione. Il contributo degli *AI Ambassador* si è mosso in particolare su due direttrici. Da una parte hanno supportato la diffusione dell'AI all'interno della nostra organizzazione, promuovendo una cultura aziendale innovativa e orientata all'adozione di nuove tecnologie. Dall'altra parte gli *Ambassador* hanno agito come punto di riferimento nelle strutture di appartenenza per individuare use case da ottimizzare tramite soluzioni *AI-based*.

- Tutti i Dipendenti: sono stati realizzati incontri di *awareness* sulla *Gen AI*, con focus su fondamenti, aspetti normativi ed etici, affiancati da sessioni formative sull'utilizzo concreto di M365 Copilot e laboratori pratici orientati all'applicazione dell'AI nei processi quotidiani.
- *People Manager*: attraverso il percorso *AI Infusion*, i *manager* sono stati accompagnati nella comprensione del ruolo dell'AI nella trasformazione dei processi aziendali, con particolare attenzione alle implicazioni organizzative, culturali e di *leadership*, fornendo strumenti utili per guidare i *team* in modo consapevole nell'era dell'intelligenza artificiale.

Anche nel 2026, le competenze legate alla sostenibilità e all'intelligenza artificiale continueranno a rappresentare ambiti centrali delle attività di formazione e *awareness* dell'intera popolazione del Gruppo Banca Generali, integrandosi con lo sviluppo delle competenze tecniche specialistiche legate ai ruoli.

6. Banca Generali ha migliorato gli indicatori ESG riconosciuti anche da numerose agenzie e istituzioni internazionali. Quali le eccellenze di BG che hanno portato a questo prestigioso riconoscimento e quali obiettivi per potenziarne e valorizzarne ulteriormente gli obiettivi per il 2026?

Il miglioramento degli indicatori ESG di Banca Generali è il risultato di un percorso strutturato fondato sul rafforzamento dei presidi di *governance*, della qualità della disclosure e la piena integrazione dei fattori ESG nei processi e nel *business*. I punti di forza riconosciuti dalle principali agenzie riguardano l'approvazione della *climate strategy*, il rafforzamento del *framework* di investimento responsabile con l'estensione del perimetro di *Active Ownership*, le numerose iniziative DE&I, nonché la trasparenza in termini di *disclosure*. Nel 2026, la Banca continuerà a sviluppare e valorizzare il proprio *framework* ESG, proseguendo nel dialogo con i *rating provider* e nel continuo miglioramento delle politiche e dei processi a supporto della creazione di valore sostenibile.

7. Ad inizio 2025, Banca Generali ha approvato il Piano di transizione climatica (PTC). Quali sono i punti principali e le criticità rilevate anche al fine di migliorare la rendicontazione?

Il Piano di Transizione Climatica approvato ad inizio 2025 definisce *target* chiari e misurabili verso il Net Zero al 2040, sia per le attività operative sia per gli investimenti, con obiettivi intermedi e un rafforzato coordinamento tra le diverse leve strategiche del Gruppo: *governance*, gestione dei rischi, politiche di investimento, offerta alla clientela e sistemi di incentivazione. Il Piano ha inoltre consentito un'evoluzione della *disclosure* climatica, migliorando la trasparenza e la tracciabilità degli obiettivi e delle azioni a supporto della pianificazione strategica.

Per le attività operative le leve principali attivate nel 2025 riguardano l'efficientamento energetico degli edifici, la prosecuzione nell'utilizzo di fonti rinnovabili, l'evoluzione della flotta aziendale, la diffusione del lavoro ibrido e la digitalizzazione dei processi.

Sul fronte degli investimenti, il Piano si integra con le politiche ESG del Gruppo attraverso criteri di esclusione per i settori a maggiore impatto climatico e approcci di selezione "*best in class*" per favorire emittenti con migliori performance ambientali.

Il Comitato Sostenibilità e Innovazione assicura il monitoraggio periodico dell'avanzamento delle azioni.

Tra gli ambiti di miglioramento, che in larga parte sono comuni a tutti gli operatori di mercato, emergono il rafforzamento della qualità e completezza dei dati ESG, in particolare per le emissioni Scope 3 e del portafoglio investimenti, e una crescente sinergia con le analisi di *risk management*, al fine di migliorare l'allineamento a metriche *science-based* e agli obiettivi dell'Accordo di Parigi.

In tale contesto, risultano centrali anche il coinvolgimento della catena del valore e il continuo affinamento della disclosure, per rafforzare trasparenza, coerenza e credibilità della rendicontazione

climatica del Gruppo nonché lo sviluppo di piattaforme per il monitoraggio automatizzato delle emissioni finanziate.

8. Sul punto del segmento investimenti, il PTC prevede di migliorare gli indici Scope 1 e 2 per un futuro di basse emissioni. Quali gli aspetti principali e le sfide più impegnative per il 2026?

Rispetto al segmento investimenti, per il 2025 si evidenzia il progressivo rafforzamento dell'*active ownership*, con attività di dialogo e confronto mirate a incentivare le controparti a migliorare gestione, misurazione e *disclosure* delle proprie emissioni Scope 1 e 2.

Un ulteriore elemento è il potenziamento della base dati climatica a supporto delle decisioni di investimento e del monitoraggio degli indicatori, insieme allo sviluppo di strumenti dedicati per la misurazione dell'impronta carbonica del portafogli.

9. Il regolamento Tassonomia si perfeziona con la disclosure redatta secondo il regolamento 2020/852. Sono chiari gli obiettivi da conseguire, oppure l'eccessiva normativa prodotta rischia di renderne difficile l'attuazione?

L'obiettivo della normativa ci sembra chiaro e sono state recentemente attuate delle novità regolamentari che mirano ad una sostanziale semplificazione della stessa (Regolamento c.d. "Omnibus").

La modalità di attuazione della disclosure societaria nell'ambito tassonomico rimane comunque complessa e richiede un significativo impiego di dati, un costante impegno nelle attività di adattamento alle novità normative, con conseguenti investimenti rilevanti da parte degli intermediari finanziari.

10. La valorizzazione della persona è centrale per il gruppo. Quali miglioramenti hanno prodotto l'inclusione dei consulenti accanto ai dipendenti nelle strategie del gruppo?

La valorizzazione della persona in Banca Generali si fonda su una visione inclusiva che riconosce dipendenti e consulenti come parti integrate di un unico ecosistema, orientato alla creazione di valore sostenibile nel lungo periodo. L'inclusione dei consulenti accanto ai dipendenti nelle strategie del Gruppo ha prodotto miglioramenti concreti sul piano relazionale, culturale e operativo, rafforzando coesione, efficacia e qualità dei processi.

Un esempio significativo è rappresentato da un importante progetto formativo dedicato ai temi della sostenibilità/ESG realizzato nel 2025 e dedicato a tutta la popolazione del Gruppo BG con l'obiettivo di creare maggiori occasioni di contatto, vicinanza e conoscenza reciproca tra Manager e Consulenti di Rete e i Dipendenti della Sede, a partire dal comune impegno sui temi ESG.

Il progetto si è sviluppato nel corso del 2025 attraverso più incontri ed è stato concepito come spazio di dialogo e confronto tra prospettive diverse ma complementari, grazie al contributo di ospiti esterni ed esponenti della Rete. Questo approccio ha permesso di esplorare le interconnessioni tra sostenibilità, modello di servizio e pratiche organizzative, superando una logica "per silos". In particolare, l'iniziativa ha favorito:

- una maggiore integrazione tra Sede e Rete, con un impatto positivo sulla qualità delle relazioni, sulla fiducia reciproca e sul senso di appartenenza al Gruppo;
- una lettura della sostenibilità più ampia e concreta, arricchita dal confronto tra esperienze operative diverse e da punti di vista esterni al contesto strettamente bancario;
- un miglioramento dell'efficacia operativa, grazie al dialogo diretto che ha favorito l'emersione di spunti per l'efficientamento e la semplificazione dei processi, rendendoli più coerenti con le esigenze sia organizzative sia commerciali.

In questo senso, l'inclusione dei consulenti nelle iniziative strategiche e formative non rappresenta solo un elemento valoriale, ma una leva di miglioramento continuo del modello Banca Generali, capace di rafforzare l'allineamento tra strategia, persone e risultati, e di sostenere una crescita condivisa e responsabile.

11. Banca Generali ha ottenuto una Certificazione di Parità di Genere nel 2024. Quali obiettivi conseguiti sulla valorizzazione del personale femminile e sul tema dell'inclusione ed il supporto della disabilità?

Sul fronte della valorizzazione del personale femminile, Banca Generali ha definito e attuato un Piano Strategico per la Parità di Genere, supportato da un sistema di *governance* dedicato (Comitato Operativo DEI) e da specifici KPI di monitoraggio, in linea con la prassi UNI/PdR 125:2022. Le iniziative realizzate hanno riguardato, tra l'altro, percorsi di sviluppo e *empowerment*, l'attenzione all'equità nei processi HR e nei sistemi di valutazione e remunerazione, il rafforzamento della pipeline femminile in ottica di *succession planning* e la promozione di politiche di conciliazione vita-lavoro.

Banca Generali ha promosso una cultura organizzativa inclusiva e rispettosa delle differenze, attraverso attività di formazione, comunicazione e sensibilizzazione rivolte all'intera popolazione aziendale, con particolare attenzione al superamento dei *bias*, all'utilizzo di un linguaggio inclusivo e alla valorizzazione delle unicità.

Per quanto riguarda il tema della disabilità, la Banca ha adottato un approccio orientato alla tutela del capitale umano e alla valorizzazione delle abilità, promuovendo iniziative dedicate alla crescita della consapevolezza sulle disabilità visibili e invisibili.

Anche nel corso dell'anno in corso, Banca Generali conferma un focus specifico sui temi della disabilità e del *caregiving*, prevedendo ulteriori momenti di approfondimento, sensibilizzazione e confronto che verranno sviluppati nel corso dell'anno, con l'obiettivo di rafforzare ulteriormente una cultura inclusiva e attenta ai diversi bisogni delle Persone.

Nel complesso, le iniziative realizzate hanno consentito a Banca Generali di consolidare un ambiente di lavoro attento al benessere delle Persone, fondato su pari opportunità, rispetto e inclusione, e di rafforzare il riconoscimento della diversità – inclusa la disabilità – come leva di valore per la cultura aziendale e per lo sviluppo sostenibile dell'organizzazione.

12. Sul tema della cybersecurity, i rapporti di settore comunicano la crescita di rischi per le banche. Quali politiche adottate per rispondere alle tante impegnative sfide?

Banca Generali è pienamente consapevole dell'incremento e della crescente complessità degli attacchi informatici, anche in relazione all'emergere di nuove tecnologie e dei relativi rischi operativi, e si è dotata da tempo di un modello di prevenzione, gestione e controllo della *cybersecurity*.

Banca Generali prosegue il proprio impegno per contrastare queste minacce e i relativi rischi di sicurezza.

L'impegno di Banca Generali prevede un continuo miglioramento delle proprie politiche, procedure e strumenti tecnologici ed una interazione costante su queste tematiche con i suoi principali fornitori ICT, con il Gruppo Generali e con le associazioni di settore, al fine di garantire un'efficace protezione delle risorse aziendali sia materiali che immateriali.

Banca Generali, attraverso la propria struttura organizzativa di Sicurezza, in stretta collaborazione con le funzioni di controllo e avvalendosi di strumenti di misurazione del rischio *cyber*, rivede periodicamente il piano delle proprie iniziative progettuali per rafforzare la propria postura di *cybersecurity*. Il piano delle iniziative comprende, a titolo esemplificativo, attività volte a rafforzare i processi di verifica degli accessi logici, la protezione dei dati e degli *endpoint*, il monitoraggio e la gestione degli eventi di *cyber security*. Inoltre, Banca Generali, in linea con la strategia di resilienza operativa digitale, rivede annualmente il

proprio piano di verifiche di sicurezza che includono *test* su applicazioni, infrastrutture e simulazioni di crisi con il coinvolgimento di personale operativo e direzionale dell'organizzazione.

13. Il progetto “My Academy” prevede anche il coinvolgimento delle Università per offrire occasioni di formazione alle giovani generazioni, utilizzando i qualificati talenti professionali del gruppo?

Il progetto **My Academy** è un'iniziativa formativa rivolta all'intera Rete dei Consulenti Finanziari di Banca Generali, con l'obiettivo di accompagnarne nel tempo la crescita professionale e l'evoluzione delle competenze, sia tecniche sia relazionali, lungo un percorso pluriennale e personalizzato. Il programma si fonda sui macro-temi individuati dalla normativa MiFID II e prevede, a valle della compilazione di un Questionario di Orientamento Formativo, una mappatura delle conoscenze/competenze di ciascun Consulente, che consente di accedere a un percorso coerente con i propri bisogni di sviluppo.

L'architettura formativa è stata realizzata in *partnership* con Borsa Italiana – Euronext, con il coinvolgimento di docenti di eccellenza selezionati ad hoc, ed è erogata in presenza presso il nostro *Training & Innovation Hub*.

L'impianto didattico si articola in aree tematiche (incluse componenti tecnico-specialistiche e relazionali) sviluppate su più livelli di approfondimento, così da garantire continuità e progressione nel tempo e supportare i Consulenti nelle nuove sfide e nelle aspettative della Clientela.

In aggiunta, per rispondere in modo mirato al tema delle nuove generazioni, Banca Generali ha sviluppato *BG New Generation*, un programma specificamente rivolto ai Consulenti Finanziari più giovani e di recente ingresso (Under 40), pensato per supportarne l'inserimento, accelerarne lo sviluppo professionale e favorire una cultura comune orientata alla qualità del servizio, alla responsabilità e alla sostenibilità di lungo periodo.

La formazione *BG New Generation* si sviluppa su due binari complementari:

- un percorso teorico-pratico di 10 giornate di aula dedicato ai neo Consulenti, focalizzato sull'acquisizione delle competenze chiave, sull'identità professionale e sul modello di servizio di Banca Generali;
- un percorso di 10 giornate di aula dedicato ai *trainer*, volto a rafforzare le capacità di accompagnamento, trasferimento delle competenze e sviluppo delle nuove generazioni.

Sono inoltre previsti momenti distinti e momenti comuni, per garantire continuità generazionale e la costruzione di una cultura professionale condivisa.

14. Quali sono gli obiettivi del “Global Engagement Survey” avviato nel 2024? Quali i soggetti consultati e con quali criteri sono stati selezionati? Vi è un Report che rendiconta dei risultati ottenuti e delle questioni sottoposte?

Le *Engagement Survey* sono uno strumento strutturato di analisi del clima organizzativo, finalizzato a comprendere il livello di *engagement* delle persone, il loro senso di appartenenza, la motivazione e la connessione con il lavoro e con l'organizzazione, nonché a raccogliere indicazioni utili per il miglioramento continuo dell'esperienza lavorativa.

Tutti i dipendenti del Gruppo Banca Generali sono consultati in modo anonimo ed all'esito dell'*Engagement Survey* sono elaborati dei report di natura aggregata sia a livello di gruppo, che a livello di singola società sia a livello delle strutture con più di 10 dipendenti.

Le domande contenute riguardano diverse categorie core al fine di mappare il livello di engagement all'interno dell'organizzazione. Nello specifico citiamo *wellbeing* e *next normal*, carriera formazione e sviluppo, *performance management*, comunicazione, sostenibilità, cambiamento e innovazione.

La *Global Engagement Survey* del 2024 ha registrato una partecipazione pari al 96% e un *engagement score* dell'86%, confermando una forte condivisione dei valori e degli obiettivi della Banca e un elevato senso di appartenenza e di identificazione con la cultura aziendale, che rappresentano da sempre elementi distintivi della realtà di Banca Generali.

I risultati emersi nella *survey* 2024 sottolineano come le azioni, realizzate negli ultimi anni a seguito delle precedenti *survey* abbiano impattato positivamente, all'interno dell'organizzazione, facendo sì che le priorità emerse precedentemente siano ora punti di forza, grazie alle tante iniziative realizzate e all'attenzione che l'organizzazione ha posto rispetto a quanto indicato dai rispondenti.

Tra i punti di forza emersi nella *survey* 2024 spiccano un'organizzazione sempre più equa, trasparente, aperta al confronto e al dialogo con il *top management*, attenta al *work life balance* e allo sviluppo di competenze in linea con le nuove richieste tecnologiche e di *business*.

Particolarmente rilevante è il processo di *cascading* dei risultati nelle diverse strutture della Banca, che favorisce un confronto diffuso, aperto e partecipativo all'interno dei *team* e consente di definire, anche a livello di singola struttura, priorità e azioni concrete di miglioramento.

Successivamente alla *Global Engagement Survey*, nell'ottobre 2025 è stata realizzata una *Pulse Survey* 2025, con l'obiettivo di monitorare nel tempo l'evoluzione del *sentiment* e l'efficacia delle azioni intraprese. Anche in questa rilevazione si è registrato un *overall response rate* pari al 96%, in linea con la *survey* del 2024, e un *engagement score* dell'87%, in crescita di un punto percentuale rispetto all'anno precedente, a conferma della solidità del percorso di ascolto e di miglioramento continuo intrapreso dalla Banca.

15. La tematica “Entity Specific” punta sulla tutela del patrimonio ed il valore del servizio. Quali primi risultati raccolti e quale tipo di monitoraggio sugli obiettivi da conseguire?

I primi risultati raccolti nel 2025 evidenziano un rafforzamento strutturale del modello di servizio, orientato alla qualità, alla personalizzazione e alla protezione del patrimonio nel medio-lungo periodo. In particolare, emerge la crescita delle soluzioni gestite e assicurative, considerate strumenti chiave per una gestione più efficiente del rischio, una maggiore stabilità dei rendimenti e un migliore allineamento tra obiettivi del cliente e orizzonte temporale. L'aumento delle masse in consulenza evoluta conferma inoltre la progressiva affermazione di un modello basato su pianificazione, diversificazione e accompagnamento continuativo, anziché su logiche di breve periodo e questo viene rafforzato anche dallo sviluppo dell'attività di *Wealth Advisory*, che guarda alla tutela del patrimonio in modo olistico includendo anche il patrimonio societario, immobiliare ed artistico. Sul piano del valore del servizio, i risultati si riflettono anche negli indicatori reputazionali e di soddisfazione della clientela rappresentati all'interno della tematica *Entity Specific*, nonché nel rafforzamento delle competenze della rete, grazie a investimenti rilevanti in formazione tecnica ed ESG monitorata all'interno della sezione specifica sulla valorizzazione delle persone – Consulenti finanziari.

Dal punto di vista della tutela del cliente, la Banca pone inoltre particolare enfasi su presidi di controllo, gestione dei rischi, adeguatezza e trasparenza informativa, elementi che nel 2025 sono stati ulteriormente rafforzati per mitigare rischi operativi, reputazionali e di condotta. Per quanto riguarda il monitoraggio degli obiettivi da conseguire, l'approccio adottato è integrato e multilivello ed è seguito attraverso KPI gestionali e commerciali, indicatori di qualità del servizio, misure sulla composizione delle masse e sull'evoluzione del mix di prodotto, nonché metriche relative alla formazione e allo sviluppo delle competenze della rete.

Tali KPI sono condivisi – con diversa frequenza - dal *top management* di Banca Generali, nel Comitato Direzione, nei comitati endoconsiliari ed in Consiglio di Amministrazione al fine di valutarne nel continuo la coerenza con strategia, il modello di servizio e tutela degli interessi della clientela.

16. Quali sono le opportunità e le criticità rilevate dai progetti “digital collaboration” e “firma elettronica certificata”?

Tramite *Digital Collaboration* e Firma Elettronica Certificata i clienti di Banca Generali possono confermare in modalità completamente digitale le proposte/operazioni predisposte dal proprio consulente finanziario, sia in ambito di investimenti finanziari che di operazioni più prettamente amministrative (esempio aggiornamento della scheda anagrafica). Questi sistemi digitali consentono pertanto di semplificare e velocizzare le attività del consulente finanziario e del cliente finale, offrendo la possibilità di finalizzare le operazioni anche senza la necessità di un incontro fisico in presenza; la maggiore efficienza nella gestione delle attività più operative apre l’opportunità al consulente finanziario di focalizzarsi maggiormente sulle attività a più alto valore aggiunto per la propria clientela.

La possibilità per il cliente di confermare le operazioni di investimento a distanza offre inoltre l’opportunità al consulente finanziario di intervenire in maniera più rapida e tempestiva (laddove ve ne sia la necessità), rafforzando ulteriormente la relazione e la vicinanza con i propri clienti.

La diffusione della digitalizzazione dei processi ha portato inoltre ad una riduzione della gestione della carta, con impatti positivi anche in ambito di sostenibilità.

La diffusione della digitalizzazione comporta altresì una maggiore efficienza delle strutture di Sede Centrali, con minori impatti sulle strutture operative sia nella lavorazione delle operazioni cartacee che nella gestione di eventuali anomalie derivanti da errori di compilazione dei moduli cartacei.

Non si rilevano particolari criticità nell’utilizzo e nella diffusione dei processi di conferma digitale.

17. Banca Generali ha incrementato a 2 a 1 il rapporto tra remunerazione variabile e componente fissa della remunerazione, oltre ad una più generosa politica sui sistemi incentivanti. Non appaiono queste politiche incoerenti con le linee strategiche di equità e sostenibilità dei rapporti tra i compensi del top-manager e dei dipendenti aree professionali? I Proxy Advisors hanno espresso i loro pareri su tali scelte?

La scelta di elevare, per specifiche e circoscritte popolazioni aziendali, il rapporto massimo tra remunerazione variabile e componente fissa fino a 2:1 non rappresenta una discontinuità rispetto ai principi di equità e sostenibilità, né tantomeno un allentamento dei presidi di *governance*, ma si colloca pienamente nel perimetro normativo e strategico definito dalla Politica di Remunerazione della Banca.

In primo luogo, occorre ricordare che:

- il rapporto 2:1 è espressamente previsto dalla normativa di vigilanza e può essere applicato solo previa autorizzazione assembleare, su proposta motivata del Consiglio di Amministrazione;
- tale facoltà non è generalizzata, ma riguarda ruoli e popolazioni specifiche (il Personale Più Rilevante), caratterizzate da forte esposizione al mercato, elevata responsabilità sui risultati e competizione con *player* internazionali per l’attrazione e la *retention* dei talenti (Politica di Remunerazione 2026, pag. 38 §5.2.1).

In secondo luogo, l’incremento del rapporto massimo non equivale a un automatico incremento dei compensi, poiché:

- l’erogazione della componente variabile è subordinata al superamento di stringenti gate di accesso patrimoniali e di liquidità;
- la remunerazione variabile è assoggettata a meccanismi di differimento, pagamento in strumenti finanziari, *retention*, *malus* e *claw-back*, che rafforzano l’orientamento al medio-lungo termine e la sostenibilità complessiva del sistema;
- il meccanismo del *cap* garantisce che, anche nel tempo e in presenza di piani pluriennali, il rapporto variabile/fisso non ecceda i limiti approvati.

Si precisa inoltre che, con riferimento al personale dipendente appartenente al perimetro del Personale Più Rilevante, la richiesta di innalzamento del 2:1 è in assoluta continuità con lo scorso anno.

Infine, in merito ai *Proxy Advisors*, la Banca:

- ha sottoposto la Politica di Remunerazione a un processo strutturato di *engagement*;
- ha ricevuto valutazioni positive che tengono conto non solo del rapporto variabile/fisso, ma dell'intero impianto di governance, inclusi i presidi ESG, i gate, i meccanismi di correzione ex post e l'allineamento agli interessi degli azionisti;
- ha in ogni caso demandato all'Assemblea dei Soci la decisione finale, in un'ottica di piena trasparenza e responsabilizzazione della compagine azionaria.

18. Tensioni geopolitiche e rischi di conflitti/guerre con modalità impreviste e nello stesso tempo ricorrenti, con impatti su energia/inflazione, logistica degli scambi internazionali, sistema del made in Italy e delle imprese, welfare e cure sanitarie. Esiste una cabina di regia del gruppo per monitorarne e contrastarne gli effetti? La squadra direttiva di Banca Generali intende studiarne gli effetti sui bilanci della banca e sui portafogli dei clienti/ risparmiatori?

Il Gruppo Banca Generali è pienamente consapevole dell'effetto potenzialmente dirompente delle tensioni geopolitiche con conseguenze su inflazione, mercati energetici, catene di approvvigionamento e sistema produttivo.

A livello di gruppo bancario, il monitoraggio di queste variabili esogene è continuo e strutturato: la funzione CFO, in coordinamento con *Risk Management*, analizza costantemente l'impatto potenziale di scenari macroeconomici e geopolitici sui conti della banca, sulla solidità patrimoniale e sull'andamento commerciale.

Dal punto di vista dei clienti, tali analisi si riflettono in un approccio prudente alla gestione del bilancio e in un costante adeguamento delle linee di *advisory* e dei portafogli, con l'obiettivo di preservare il valore nel tempo, aumentare la resilienza e accompagnare i risparmiatori anche in contesti di elevata incertezza.

Grazie alla solidità del *brand*, alla forza patrimoniale e alla tradizionale prudenza nella gestione, Banca Generali è percepita da clienti e investitori come un vero e proprio "porto sicuro" nei momenti di maggiore tensione e volatilità dei mercati.

19. Negli ultimi mesi del 2025 sono state avviate le prime iniziative strategiche a fronte dell'integrazione di Intermonte nel gruppo? Quali criticità rinvenute ed opportunità avviate?

L'integrazione di Intermonte è un progetto strategico volto a rafforzare il modello di *business* di Banca Generali lungo due direttrici principali: da un lato l'internalizzazione di una parte rilevante della catena del valore, in particolare su prodotti strutturati, *trading* ed ETF, con un effetto positivo sui margini; dall'altro il rafforzamento dell'offerta verso imprenditori e famiglie imprenditoriali, un segmento chiave del *private banking* italiano.

L'integrazione è partita negli ultimi mesi del 2025 e sta procedendo secondo le previsioni. Le prime evidenze sono già visibili e confermano le opportunità sia dal punto di vista strategico che finanziario.

In particolare, sul fronte dell'internalizzazione di una parte della catena del valore, Intermonte ha iniziato a fornire il proprio contributo nella strutturazione della componente in derivati dei certificati e di alcune soluzioni di risparmio gestito a capitale protetto collocati da Banca Generali.

Per quanto riguarda l'attività di *Investment Banking* su clientela imprenditoriale, sono già stati organizzati oltre 160 incontri con imprenditori clienti di Banca Generali, attraverso una collaborazione tra Consulente Finanziario e *team* Intermonte. I primi mandati sono già stati finalizzati e l'interazione con Intermonte sta

rafforzando la relazione complessiva con la clientela, aumentando il livello di fidelizzazione e il potenziale di *cross-selling*.

L'integrazione sta avendo un effetto positivo anche in termini di *recruitment* e *positioning*, in quanto la possibilità di offrire una piattaforma di *private banking* con competenze di *investment banking* rende Banca Generali particolarmente attrattiva per professionisti *senior* che hanno sviluppato nel tempo forti relazioni con imprenditori e PMI.

20. Il 9 ottobre 2025, con riferimento all'Insurbanking, ha preso il via la collaborazione con la rete di Alleanza. Quali bilanci sui progetti "Stile Unico" ed il commitment dei professionisti? E' già stato avviato il progetto di business bancario con quali primi esiti? Ha preso il via la fase di test con gli agenti e la rete di Private Advisors che si prevede di completare entro il 2026?

La collaborazione tra Banca Generali e Alleanza Assicurazioni nell'ambito del progetto di *Insurbanking* ha l'obiettivo di integrare competenze assicurative e bancarie per servire in modo più evoluto la clientela *affluent* e si fonda su due pilastri: Stile Unico ed il Conto Unico. Stile Unico, prodotto multiramo volto a valorizzare la *partnership* tra Banca Generali come gestore finanziario e Alleanza Assicurazioni come gestore assicurativo e distributore, ha registrato riscontri positivi sia in termini di accoglienza da parte della clientela sia di coinvolgimento della rete di Alleanza. Il prodotto si è dimostrato coerente con i bisogni di protezione, investimento e pianificazione patrimoniale, confermando la validità del modello assicurativo evoluto alla base dell'*Insurbanking*.

I primi mesi hanno evidenziato un elevato commitment dei professionisti della consulenza assicurativa, sostenuto da iniziative di formazione e affiancamento e da un forte allineamento alle logiche di consulenza integrata. Il progetto ha contribuito a rafforzare il ruolo degli agenti e dei *Private Advisors* in un'ottica di servizio più completo e di lungo periodo.

Accanto all'offerta assicurativa, nel corso del 2025 sono state poste le basi per l'estensione dell'*Insurbanking* al *business* bancario, con l'obiettivo di intercettare una quota della ricchezza finanziaria della clientela Alleanza oggi detenuta presso operatori terzi. I primi esiti, ancora in fase iniziale, confermano la solidità del rationale industriale e il potenziale di ampliamento della *value proposition* di Banca Generali nel segmento *affluent*.

È stata avviata una fase di *test* del modello bancario che coinvolge agenti selezionati e la rete dei *Private Advisors*, finalizzata a validare processi, strumenti e modalità operative. Tale fase pilota è stata propedeutica a una progressiva estensione su scala più ampia, avviata da febbraio 2026.

Nel complesso, l'*Insurbanking* è avviato verso una trasformazione da iniziativa sperimentale a nuovo asse strutturale di crescita per Banca Generali, con un percorso graduale e attentamente monitorato per garantire qualità del servizio, tutela della clientela e sostenibilità dei risultati.