

Quelle: ph. Giancarlo Costa, Milano/ Generali Group

Generali erwartet mehr als 14 Prozent Gewinnwachstum – Strategieziele für 2027 in Reichweite

Ute Pappelbaum

Generali rechnet bis Ende 2026 mit einem durchschnittlichen jährlichen Gewinnwachstum von mehr als 14 Prozent und liegt damit deutlich über dem ursprünglichen Strategiekorridor. Auch die Kapitalgenerierung entwickelt sich nach Einschätzung des Konzerns schneller als geplant. Neben dem Versicherungsgeschäft gewinnen die Vermögensverwaltung und künstliche Intelligenz an Bedeutung. Die höheren Erwartungen zeigen, wie stark sich das Geschäftsmodell des italienischen Versicherers verändert.

Als Generali den Strategieplan im Januar 2025 vorstellte, lag die Zielspanne für den gesamten Zeitraum bis 2027 noch bei acht bis zehn Prozent. Die neue Prognose liegt deutlich darüber, bezieht sich allerdings auf einen kürzeren Zeitraum. Eine Übererfüllung des Dreijahresziels ist damit noch nicht festgestellt. Generali erwartet jedoch, die ursprünglichen Vorgaben zu übertreffen, ohne sie vorerst anzuheben.

Kapitalgenerierung schafft finanziellen Spielraum

Auch beim Netto-Cashflow der Holding zeichnet sich eine günstigere Entwicklung ab. Für die ersten beiden Jahre der Strategieperiode erwartet Generali einen kumulierten Mittelzufluss von mehr als 7,6 Milliarden Euro. Bis Ende 2027 sieht der Strategieplan einen Wert von mehr als elf Milliarden Euro vor.

Die Kapitalgenerierung beeinflusst den finanziellen Spielraum für Dividenden, Aktienrückkäufe und strategische Investitionen. Allerdings ist der erwartete Netto-Cashflow nicht mit bereits vereinnahmten Mitteln oder frei ausschüttbarem Kapital gleichzusetzen. Auch aufsichtsrechtliche Eigenmittel und die Liquidität der Holding sind unterschiedliche Größen.

Generali hält an seinem Ziel fest, die Dividende je Aktie zwischen 2024 und 2027 um durchschnittlich mehr als zehn Prozent jährlich zu steigern. Von den zugesagten Aktienrückkäufen im Umfang von 1,5 Milliarden Euro wurde bereits eine Milliarde Euro umgesetzt.

Schadenversicherung wächst stärker als das Lebensversicherungsgeschäft

Die erwartete Ergebnisentwicklung fällt innerhalb des Konzerns unterschiedlich aus. In der Schaden- und

Unfallversicherung rechnet Generali zwischen 2024 und Ende 2026 mit einem durchschnittlichen jährlichen Wachstum des operativen Ergebnisses von zwölf Prozent. Die gebuchten Bruttoprämien sollen im gleichen Zeitraum jährlich um durchschnittlich 6,6 Prozent steigen.

Der Konzern führt die Entwicklung auf eine verbesserte Risikoselektion, angepasste Preismodelle und ein konsequentes Schadenmanagement zurück. Damit soll nicht allein das Beitragsvolumen wachsen, sondern auch die versicherungstechnische Profitabilität verbessert werden.

In der Lebensversicherung erwartet Generali dagegen ein durchschnittliches jährliches Wachstum des operativen Ergebnisses von fünf Prozent. Die Neugeschäftsmarge soll Ende 2026 bei rund 5,9 Prozent liegen.

Bemerkenswert ist die langfristige Veränderung des Produktmixes. Innerhalb eines Jahrzehnts hat Generali den Anteil kapitalarmer Rückstellungen im Lebensversicherungsgeschäft auf rund 75 Prozent erhöht. Der Konzern reduziert damit die Abhängigkeit von kapitalintensiven Garantieprodukten und setzt stärker auf fondsgebundene und hybride Lösungen.

Die kumulierten Nettomittelzuflüsse in der Lebensversicherung erreichten zwischen Anfang 2025 und Ende September 2026 insgesamt 25,2 Milliarden Euro. Diese Zahl beschreibt bereits erzieltes Geschäft und ist von den Prognosen für Ende 2026 zu unterscheiden.

Wie sich diese Wachstumsstrategie im laufenden Geschäftsjahr tatsächlich niederschlägt, zeigt die Analyse der Generali-Neunmonatsergebnisse auf experten.de. Sie macht deutlich, dass höhere Kfz-Beiträge einen wesentlichen Teil des Wachstums erklären, während Naturkatastrophen und Großschäden die versicherungstechnischen Ergebnisse belasten.

Vermögensverwaltung wird zum eigenständigen Ertragspfeiler

Parallel zum Versicherungsgeschäft hat Generali die Vermögensverwaltung ausgebaut. Nach der Integration von Conning Holdings und deren verbundenen Unternehmen verfügt Generali Investments über ein breiteres Angebot für institutionelle Anleger und externe Kunden.

Zum Ende des dritten Quartals 2026 entfielen bereits 44 Prozent der konzernweit verwalteten Vermögenswerte auf Drittmandate. Damit gewinnt das Geschäft mit Verwaltungsgebühren an Bedeutung, das nicht unmittelbar an das versicherungstechnische Ergebnis gebunden ist.

Auch Banca Generali soll durch die Integration von Intermonte und die Verbindung von Bank- und Versicherungsdienstleistungen zusätzliche Wachstumsimpulse erhalten.

Die wirtschaftliche Bedeutung liegt in der breiteren Ertragsbasis. Während Versicherungsgewinne wesentlich von Schadenverläufen, Risikokalkulation und Kapitalanlageergebnissen abhängen, entstehen in der Vermögensverwaltung zusätzliche Gebühreneinnahmen. Diese bleiben allerdings von der Entwicklung der verwalteten Vermögen und den Kapitalmärkten abhängig.

Künstliche Intelligenz soll mehr als 200 Millionen Euro zum operativen Ergebnis beitragen

Ein weiterer Schwerpunkt der Strategie liegt auf technologischen Effizienzgewinnen. Bis Ende 2027 plant Generali Investitionen von insgesamt 1,2 bis 1,3 Milliarden Euro in Technologie und künstliche Intelligenz. Rund 900 Millionen Euro wurden nach Konzernangaben seit Beginn der Strategieperiode bereits investiert.

Im Mittelpunkt stehen 16 priorisierte KI-Anwendungen, unter anderem in der Tarifierung, Risikoprüfung, Schadenbearbeitung und bei internen Geschäftsprozessen. Zugleich sollen generative KI und digitale Werkzeuge die Vertriebsorganisation unterstützen.

Bis Ende 2026 erwartet Generali einen kumulierten annualisierten positiven Effekt auf das operative Ergebnis von mehr als 200 Millionen Euro.

Diese Kennzahl beschreibt einen auf Jahresbasis hochgerechneten Ergebnisbeitrag. Sie ist weder mit einem bereits realisierten zusätzlichen Jahresgewinn noch mit einem tatsächlichen Mittelzufluss gleichzusetzen.

Für die wirtschaftliche Bewertung kommt es darauf an, welche Anwendungen bereits produktiv eingesetzt werden, wie dauerhaft die erwarteten Effizienzgewinne sind und welche laufenden Kosten für Betrieb, Weiterentwicklung und Kontrolle der Systeme entstehen.

Generali verfolgt dabei einen konzernweiten Ansatz. Gemeinsame technische Plattformen und zentralisierte Funktionen sollen die bisherige Fragmentierung zwischen Ländern und Geschäftsbereichen verringern. Die

angestrebten Skaleneffekte betreffen damit nicht nur einzelne Verwaltungsprozesse, sondern die Kostenstruktur des gesamten Konzerns.

Wachstum und Kundenbindung bleiben miteinander verbunden

Die technische Modernisierung soll nach den Vorstellungen des Konzerns nicht allein Kosten reduzieren, sondern auch die Kundenbeziehungen stärken. Generali meldet eine Kundenbindungsquote von 89 Prozent und sieht sich beim Relationship Net Promoter Score weiterhin unter den führenden europäischen Versicherern.

Gerade im Versicherungsvertrieb ist die Verbindung von digitalen Anwendungen und persönlicher Beratung von Bedeutung. KI kann die Informationsverarbeitung, Risikoeinschätzung und Vorbereitung von Beratungsgesprächen unterstützen. Ob daraus tatsächlich höhere Produktivität und zusätzliche Erträge entstehen, hängt jedoch von der praktischen Nutzung und der Akzeptanz bei Kunden und Vermittlern ab.

Höhere Gewinnerwartungen verändern den Maßstab

Generali verbindet in seiner Strategie profitables Wachstum im Versicherungsgeschäft mit einer breiteren Ertragsbasis und einer stärkeren technologischen Integration. Die Schaden- und Unfallversicherung liefert nach den aktuellen Prognosen die höheren operativen Wachstumsraten, während kapitalärmere Lebensversicherungsprodukte und die Vermögensverwaltung die Abhängigkeit von einzelnen Ertragsquellen verringern sollen.

Die ursprünglichen Strategieziele erscheinen vor diesem Hintergrund zunehmend erreichbar. Zugleich verschiebt sich die wirtschaftliche Bewertung: Entscheidend wird nicht allein sein, ob Generali die für 2027 gesetzten Vorgaben übertrifft, sondern welcher Anteil des zusätzlichen Wachstums auf dauerhaft verbesserte Geschäftsprozesse und wiederkehrende Erträge zurückzuführen ist.

Denn höhere Gewinnerwartungen verändern zunächst die Bewertung des Unternehmens. Ob sich dahinter eine nachhaltig höhere Ertragskraft verbirgt, werden erst die tatsächlichen Ergebnisse und Kapitalzuflüsse zeigen.

Quellen

Generali, Investor Day, 18.11.2026: „Generali on track to exceed all targets of Lifetime Partner 27“

Generali, Strategieplan „Lifetime Partner 27: Driving Excellence“, Januar 2025

Versicherungs- und Finanznachrichten

expertenReport

https://www.experten.de/id/4953164/generali-investor-day-2026-gewinnwachstum-strategieziele/