

THE TECHUMAN ERA

Piano Industriale 2026-2028

REVO

Investor Day – 4 Giugno 2025



Alberto Minali

Chief Executive Officer

REVO

I pilastri del piano 2022-2025

I tre driver del **nostro successo**



Raggiunti gli **OBIETTIVI STRATEGICI E FINANZIARI** del piano **2022-2025**
Sviluppo delle **DIRETTRICI STRATEGICHE ESG**

Il capitale umano: principale fattore del nostro successo



Capitale umano

Spirito imprenditoriale
Responsabilità individuale
Cultura dell'errore positiva
Assenza di "politica interna"
Spinta al miglioramento



Engagement Survey Index

LAVORO DI SQUADRA 8,2/10

INNOVAZIONE 8,4/10

AMBIENTE DI LAVORO 8,2/10



Il nuovo piano industriale si fonda sul **COINVOLGIMENTO ATTIVO**, sulla **MOTIVAZIONE** e sull'attitudine all'**INNOVAZIONE** da parte di tutte le nostre persone

Il capitale umano quale abilitatore dello sviluppo futuro

Un'organizzazione pronta per l'**evoluzione**

I prossimi passi



DIGITAL SKILL MAPPING

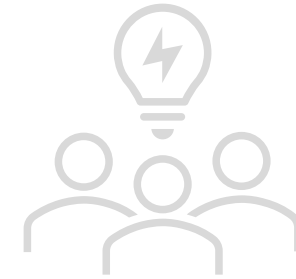
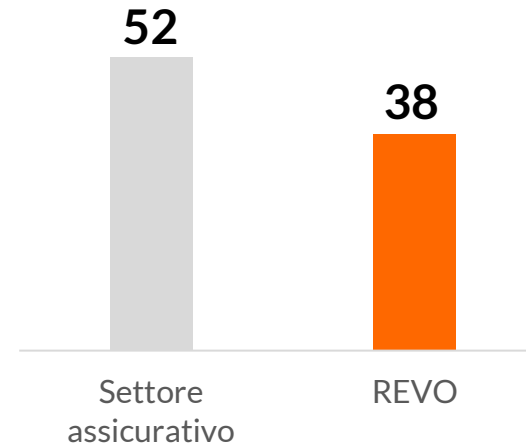


FORMAZIONE SU AI



APPROCCIO INFORMATO

Età media¹

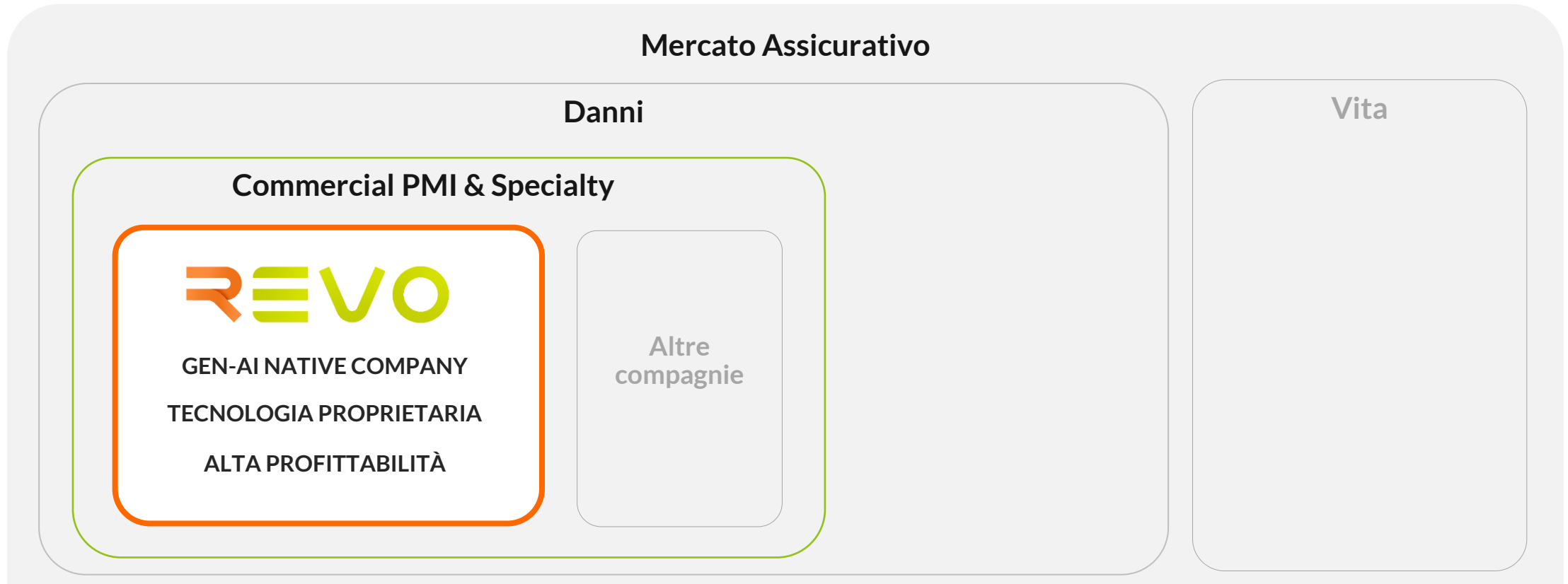


REVO è nelle migliori condizioni possibili
per un'**EQUILIBRATA ADOZIONE**
degli strumenti di **GEN-AI**

¹ Fonte ANIA - Servizio Relazioni Industriali - Ufficio Statistica ed Economia del Lavoro

Un player unico nel mercato assicurativo

Il mercato di riferimento



Un player unico nel mercato assicurativo

I fattori di successo di REVO

1

Assenza di legacy

infrastrutturali
e culturali

2

**Piattaforma proprietaria
sviluppata internamente**

tecnologicamente
avanzata

3

Servizio eccellente

con tempi di risposta
senza eguali

4

One-stop shop

offerta completa
per aziende
e professionisti

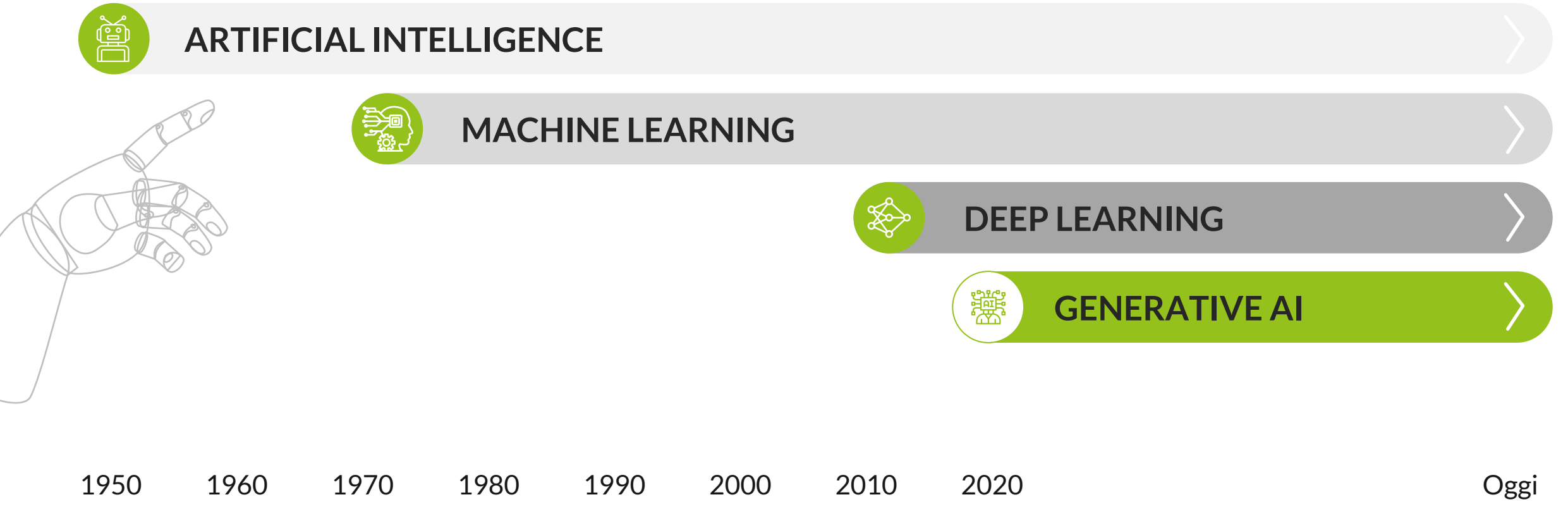
5

**Soluzioni assicurative
innovative**

lancio di coperture
all'avanguardia

Essere una **GEN-AI INSURANCE COMPANY OGGI**
per estrarre **VALORE DOMANI**

Pronti per un cambiamento epocale



Cultura e Tecnologia: il nostro vantaggio competitivo

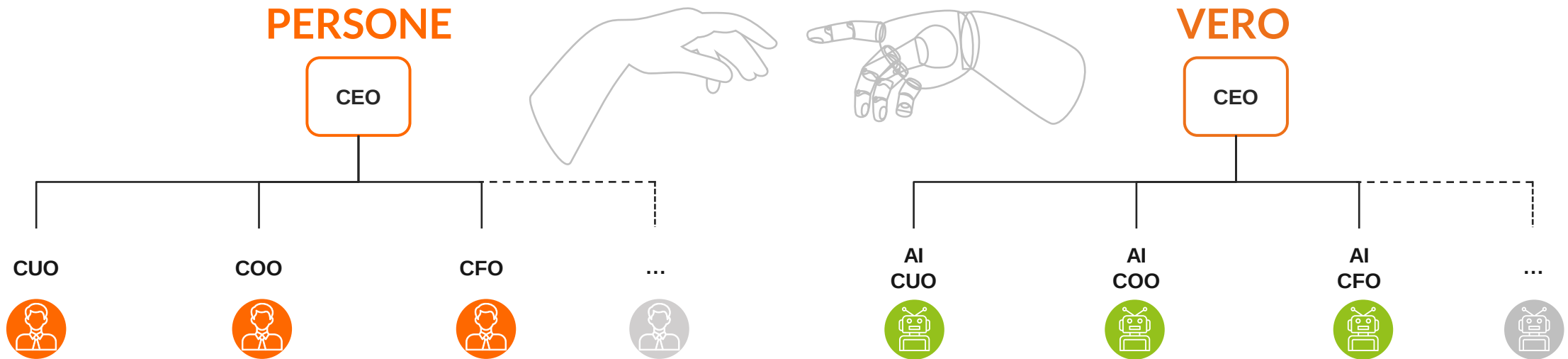


Inizia la
TECHUMAN ERA

REVO

Ridefiniamo la relazione tra uomo e macchina

Persone e tecnologia per potenziare REVO: una nuova era di collaborazione aumentata



LE PERSONE AL CENTRO delle decisioni strategiche,
con maggiore **FOCUS SULLE ATTIVITÀ** ad alto valore aggiunto grazie all'**USO DELLA TECNOLOGIA**

REVO 2028: la Sustainable Value Chain

ESG

LEADERSHIP DIGITALE & AI

PERSONE AL CENTRO

Promuovere attivamente
il **benessere**
e la **formazione**
dei dipendenti

Creare **valore**
per la comunità

GOVERNANCE EFFICACE

Adottare
le **best practice**

Presidiare
il **profilo di rischio**

SUPPORTO ALLA TRANSIZIONE

Supportare le PMI
per rafforzarne
la **resilienza** e affrontare
la **transizione climatica**

Migliorare
l'**efficienza interna**
e la **catena del valore**

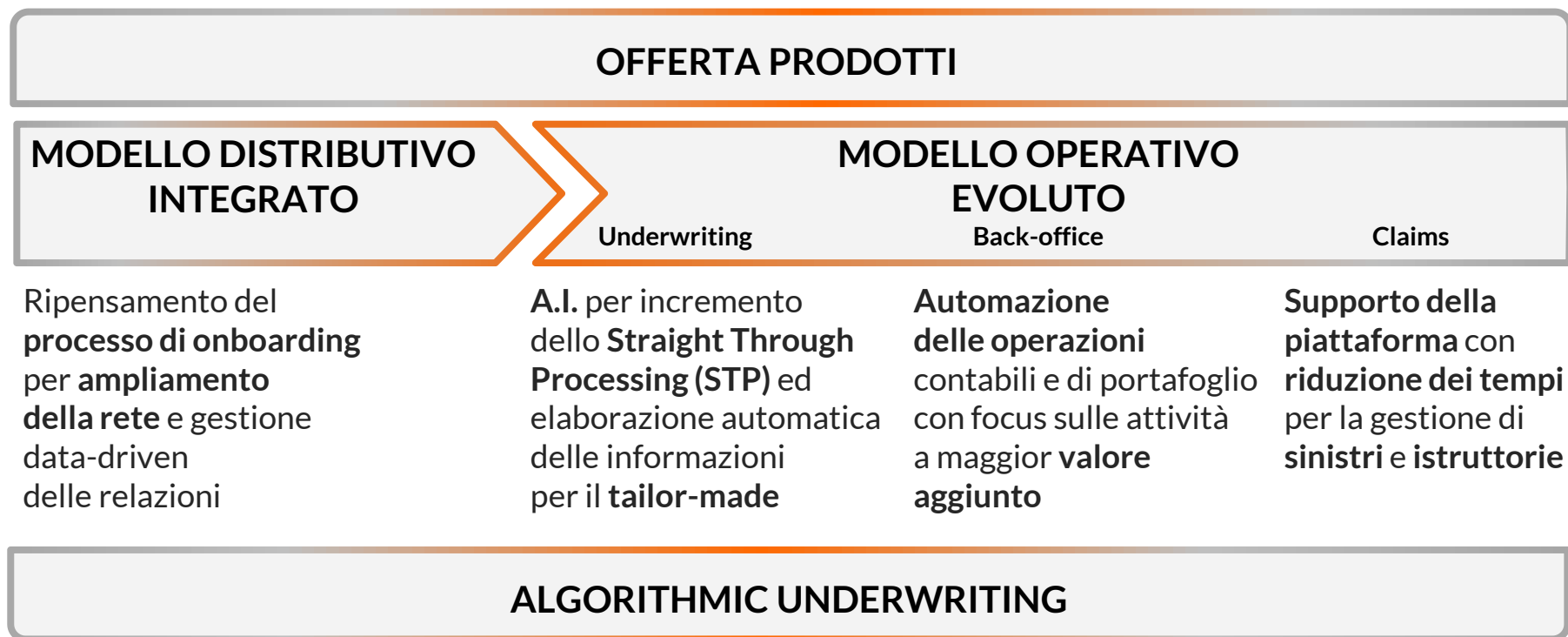
MODELLO DISTRIBUTIVO INTEGRATO

Mettere al centro
la **rete distributiva**
per **generare valore**

Migliorare l'**esperienza**
e la **soddisfazione**
del cliente

REVO 2028: l'evoluzione della Value Chain

Prodotti su misura **configurabili**
dagli intermediari con **elevata autonomia**



Automazione nella **selezione e sottoscrizione** dei rischi,
con ampliamento delle fonti dati

Obiettivi 2028

GWP >550
€M

COR¹ <85%

EPS >20%
GROWTH

¹ Dato Lordo IFRS 17 - Vedi Note

THE TECHHUMAN ERA

MODELLO CULTURALE

con una visione virtuosa della relazione uomo – macchina

PLAYER CON CARATTERISTICHE UNICHE

pronto ad incorporare le opportunità offerte delle nuove tecnologie

COMPETENZE E TECNOLOGIE DISTINTIVE

che si riflettono in andamenti tecnici e livelli di servizio eccellenti

TECNOLOGIA INTEGRATA NELLA VALUE CHAIN

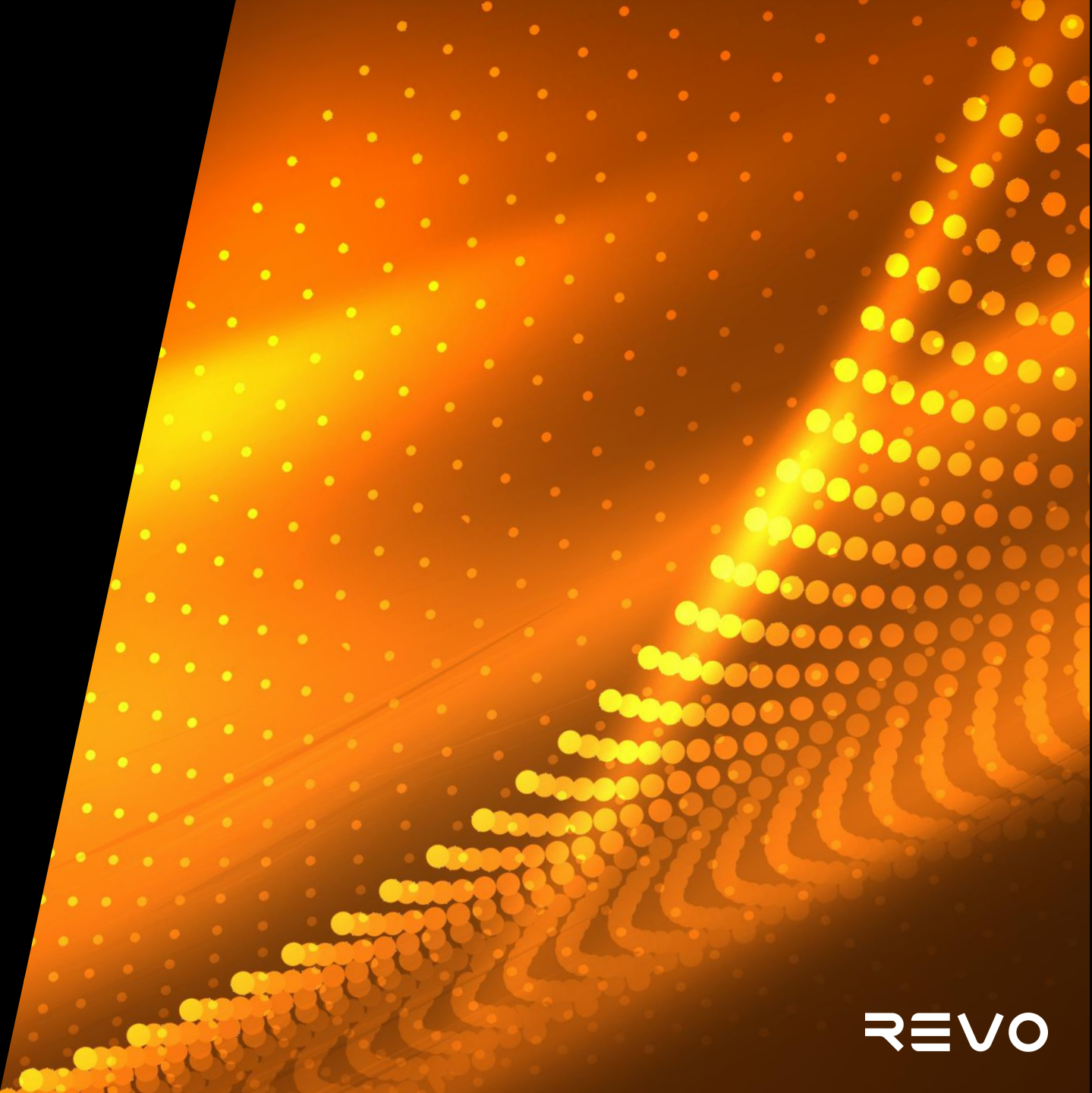
per una maggiore efficienza e un incremento della redditività

MODELLO OPERATIVO EVOLUTO MODELLO DISTRIBUTIVO INTEGRATO

con crescita degli intermediari e aumento dell'efficienza

ALGORITHMIC UNDERWRITING INNOVAZIONE DI PRODOTTO

al centro dello sviluppo del progetto e a supporto delle persone



Simone Lazzaro

Chief Underwriting Officer

REVO

THE TECH**HUMAN** ERA

IL **POTENZIAMENTO** DI UNDERWRITING E DISTRIBUZIONE

Fattori chiave: servizio ed eccellenza tecnica

Mercato di riferimento e portafoglio atteso al 2028

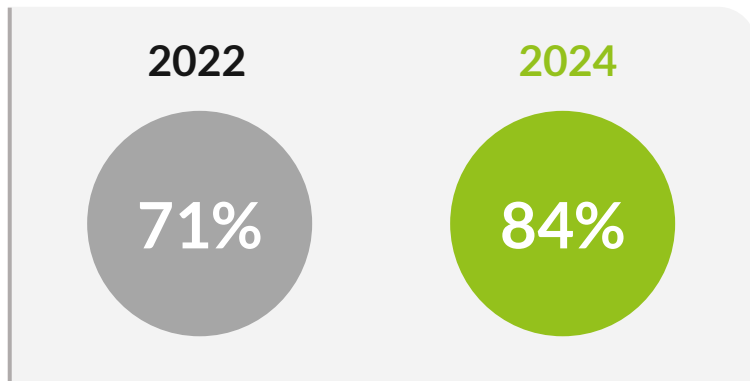
Distribuzione integrata: caratteri distintivi e obiettivi

Innovazione di prodotto

Sottoscrizione evoluta: l'Algorithmic Underwriting

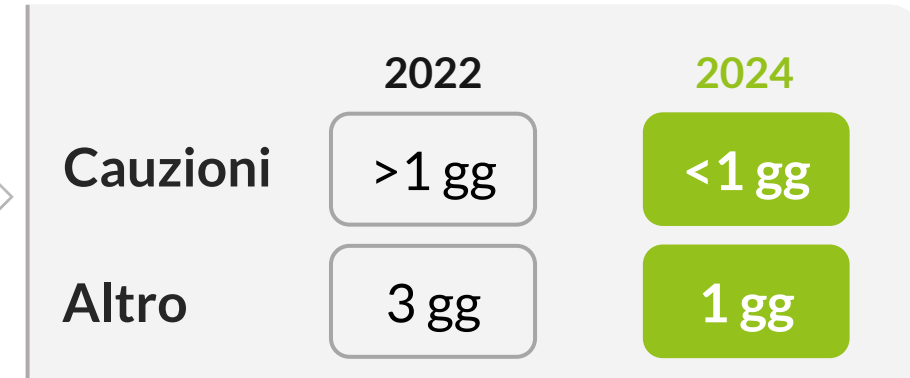
REVO: due fattori chiave nel periodo 2022-2024...

Evoluzione Quotation ratio

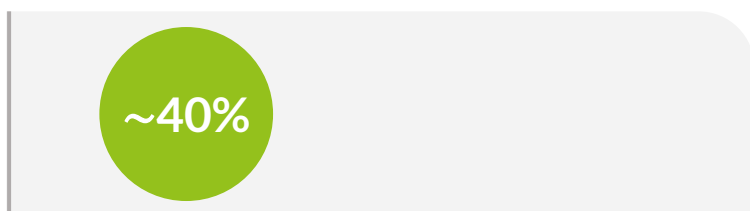


< **Eccellenza di servizio** >

Tempi per la prima risposta

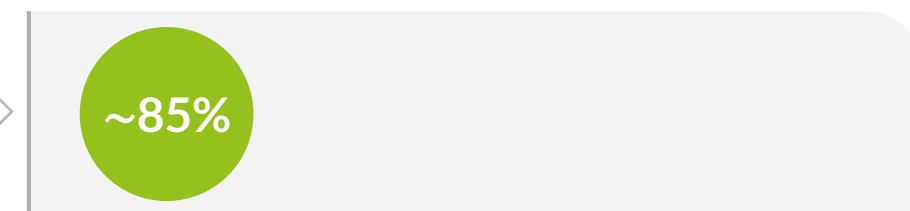


Loss Ratio¹



< **Eccellenza tecnica** >

COR¹

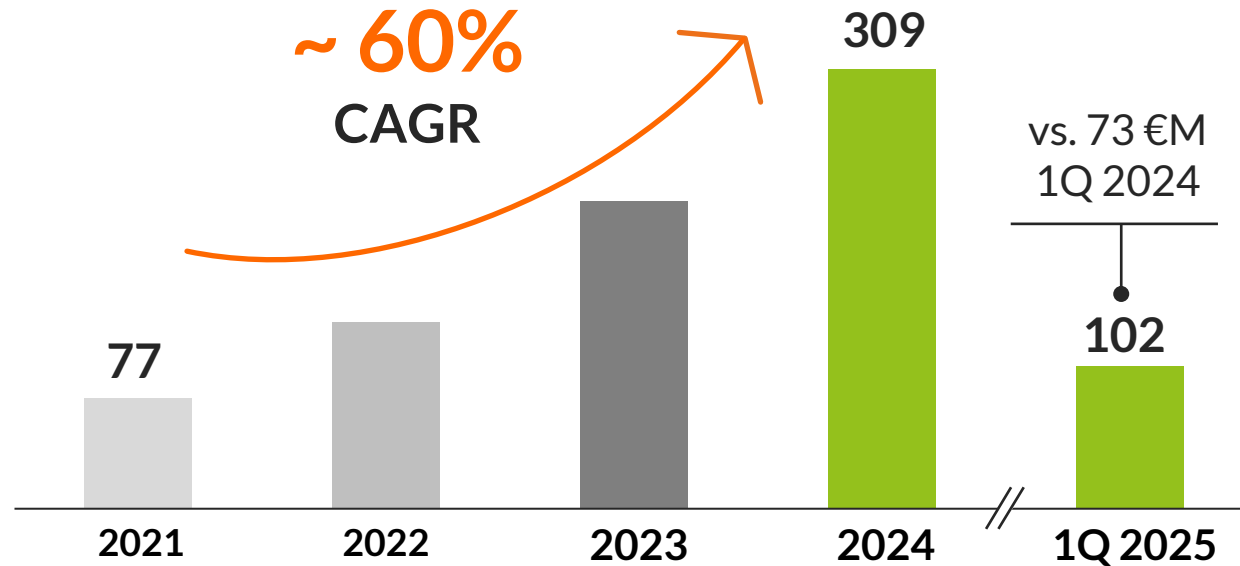


¹ Dato Lordo IFRS 17 - Vedi Note

...con anticipazione dei target 2025

REVO: l'evoluzione della Top Line

GWP, €M



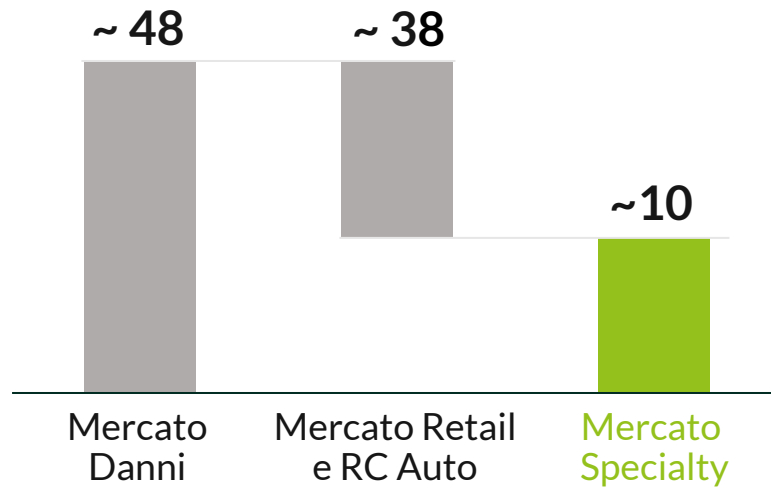
Raccolta premi

CRESCITA grazie
all'ECCELLENZA
della nostra rete
di INTERMEDIARI

Un mercato con ulteriori spazi di crescita

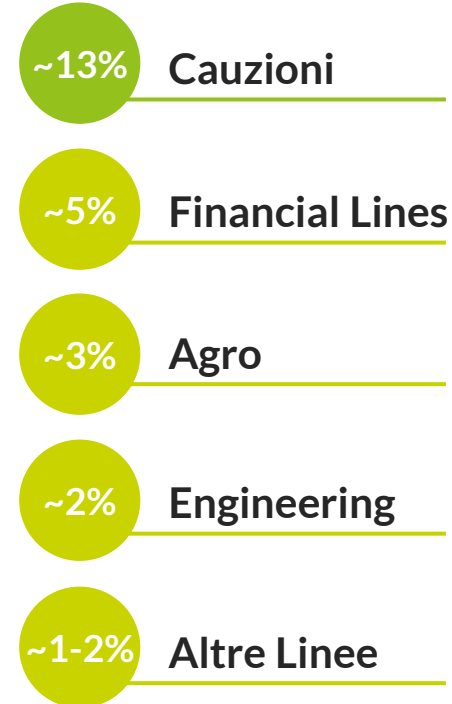
Mercato di riferimento¹ per REVO

GWP, €Mld



CAGR mercato 2019-2023¹ ~6%

Quote di mercato di REVO¹ principali Linee di Business



¹Analisi interne su dati ANIA

Obiettivo di portafoglio al 2028: >550 €M

Raggiungere un portafoglio target con opportunità di diversificazione e specializzazione

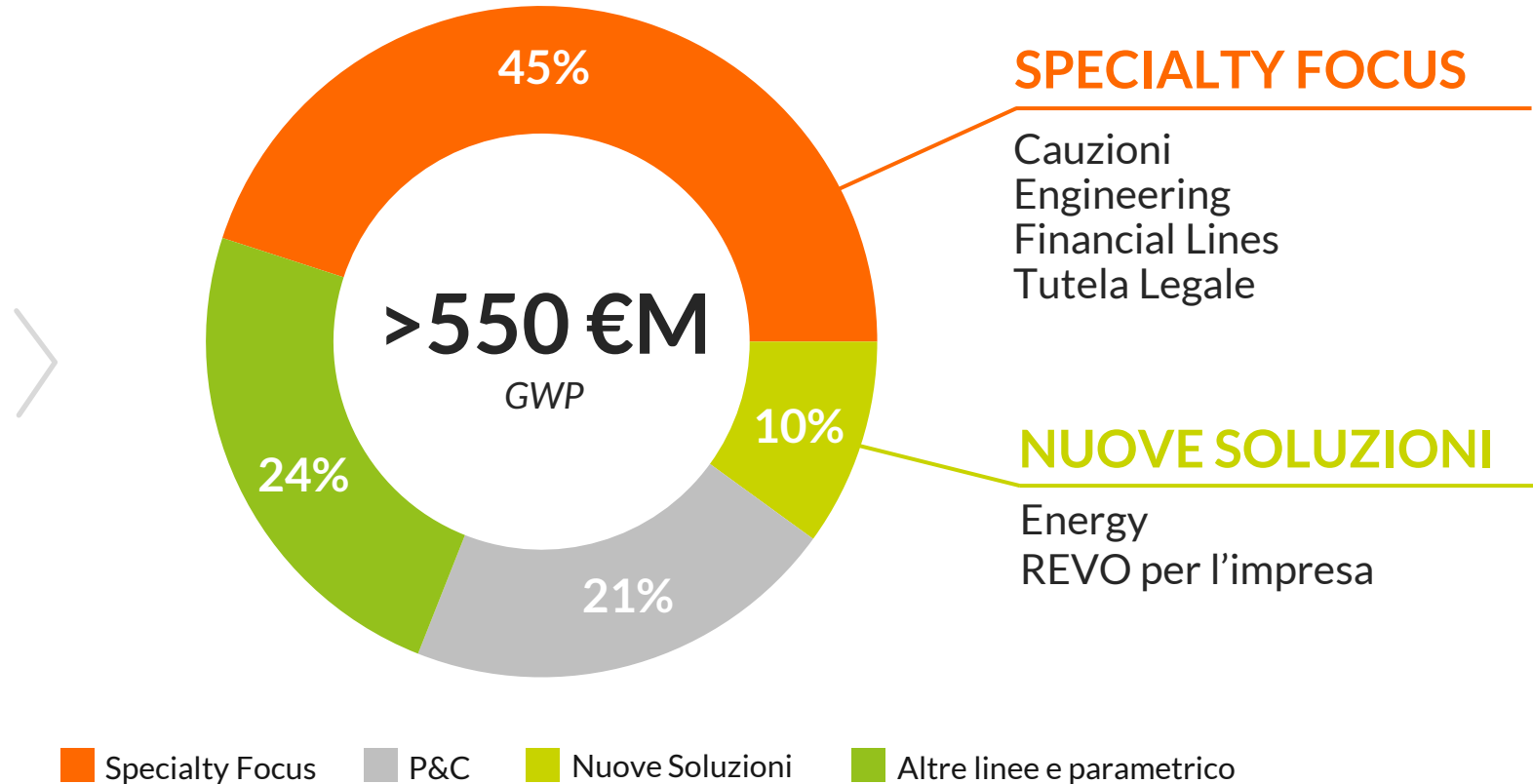
Diversificare ulteriormente il portafoglio, crescendo su linee a elevata marginalità

Raggiungere una quota del **10% del GWP complessivo con REVO Iberia**

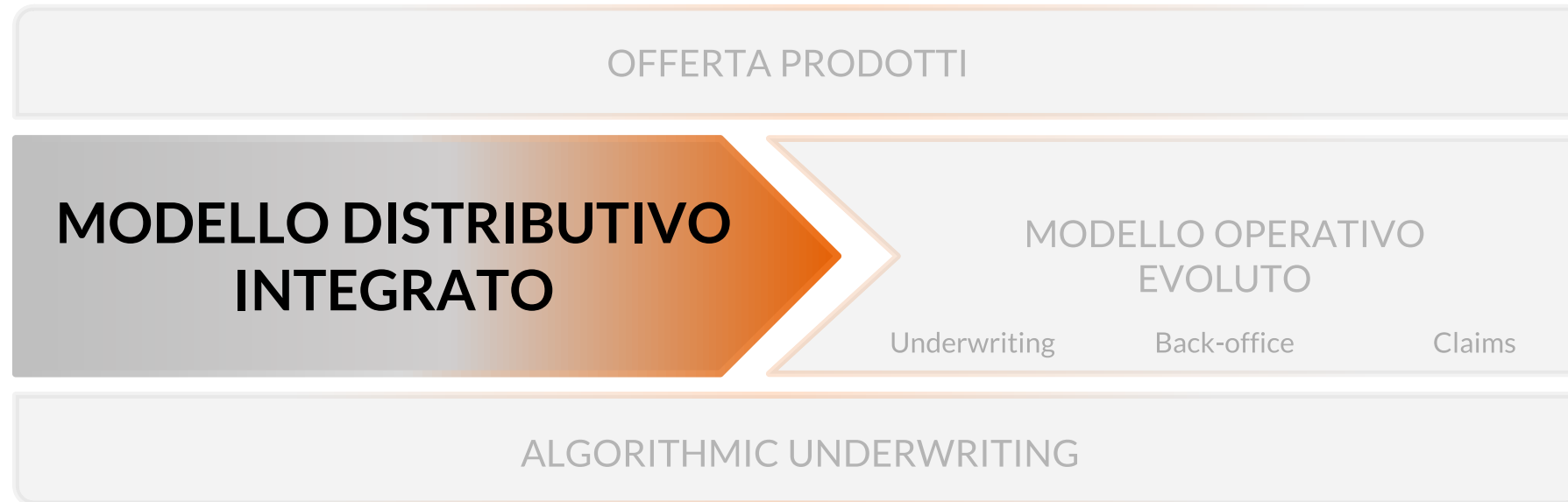
Integrare l'offerta con prodotti semplici, innovativi e dedicati alle PMI

Valorizzare il rating S&P (A-) per ampliare i mercati di riferimento

Aumentare il volume dei prodotti parametrici



Modello distributivo integrato



Da dove partiamo

Una rete distributiva specializzata



118 AGENTI
~ **80%** CAUZIONI
~ **20%** ALTRE LOB

81
BROKER

283
COLLABORAZIONI CON
REVO
UNDERWRITING



ITALIA



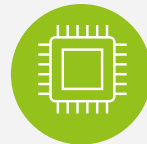
SPAGNA

34
BROKER

I driver di REVO

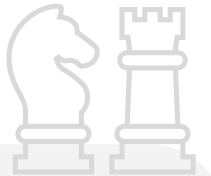


NO LEGACY
DISTRIBUTIVE



FACILITÀ
DI INTEGRAZIONE
TRAMITE API

Apertura ad altre opportunità



BANCHE



CANALI DIGITALI
E MARKETPLACES



PARTNER
INDUSTRIALI

L'evoluzione della nostra Rete

BROKER



Generalisti e specialty focused



Facility



FACILITY IN A BOX
> 20 al 2028

AGENTI



Mandati diretti di compagnia



Mandato A con A



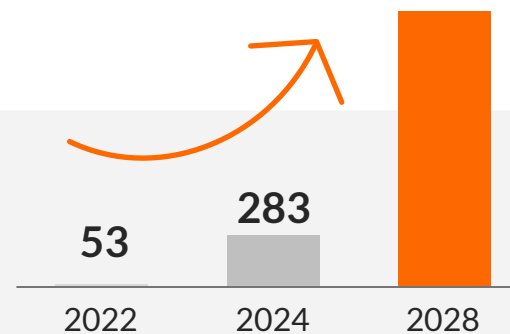
REVO
UNDERWRITING

+ 45 €M al 2028



Intermediari
REVO Underwriting

>750



REVO Underwriting: Pull & Push

Ripensamento del **processo di onboarding**, **gestione proattiva** e **data-driven** delle relazioni

	Descrizione	Target	Live
 PULL	Processo di onboarding, emissione polizze e post-vendita prevalentemente automatizzato	Time-to-onboard di un nuovo agente ridotto da 10 giorni a 1 giorno 1 HC per ogni 90 intermediari rispetto ai 50 attuali	2025
 PUSH	Sistema di generazione real-time dei lead e dei prodotti associati in base delle esigenze monitorate	Nuove opportunità di sottoscrizione per gli intermediari	1H 2027

REVO Underwriting: i fattori distintivi





L'ampliamento della gamma prodotti

ESG | UNDERWRITING

75%
DELLE POLIZZE PROPERTY CON
ALMENO UNA COPERTURA NAT CAT

Oggi

Domani



STP



REVO PER L'IMPRESA, ...



FACILITY



FACILITY IN A BOX



PARAMETRICO



EMBEDDED PARAMETRIC



TAILOR-MADE



ALGORITHMIC UNDERWRITING



Scegli l'impresa da assicurare

Inserisci P.IVA, Codice Fiscale o Ragione Sociale per recuperare automaticamente i dati aziendali

P.IVA, Codice Fiscale o Ragione Sociale
Trattoria da Mario S.R.L.]

oppure  carica la fotografia dell'insegna

Continua

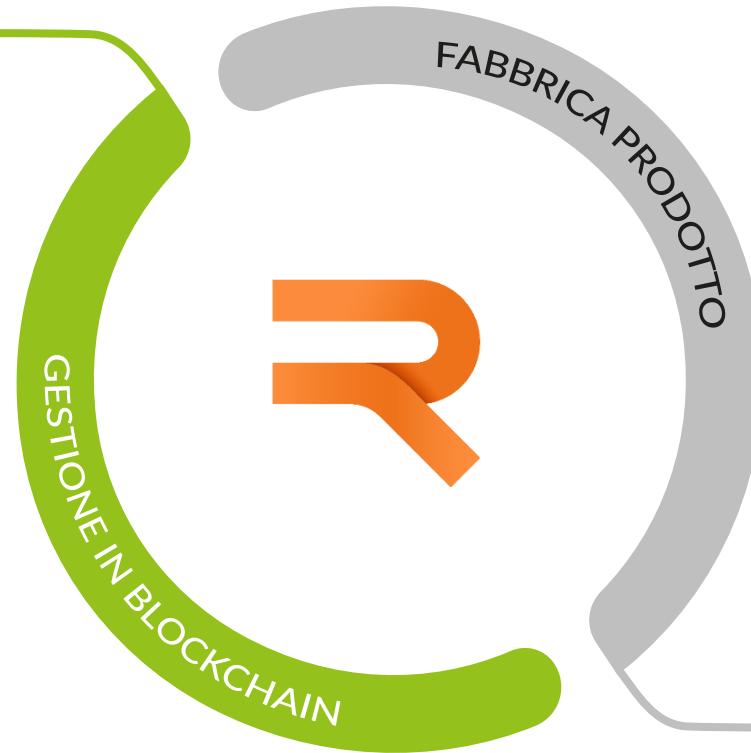
Questa è REVO per l'impresa

Il Parametrico: le leve per la crescita

Partnership

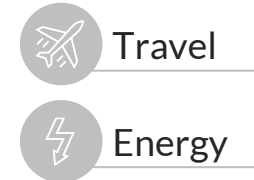
Sviluppo di **partnership strategiche** con **player B2C e commercial** su **Mobility, Energy e Travel**

Alcune partnership sono già attive



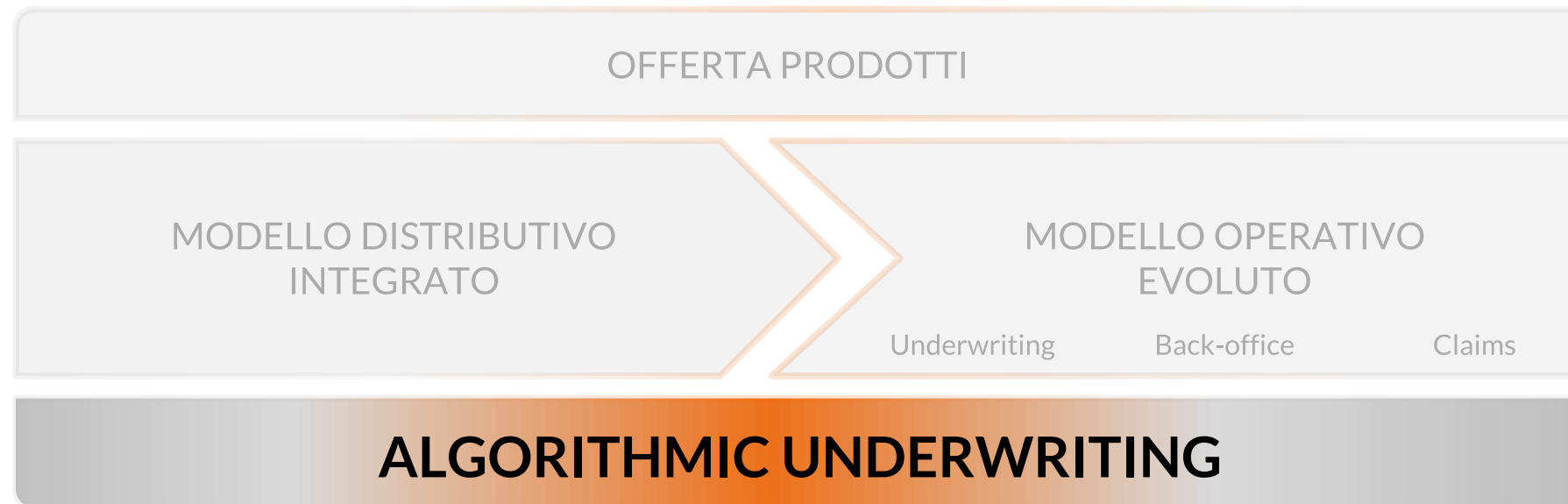
Integrazione di **garanzie parametriche** nell'**offerta specialty** per accelerare la **crescita**

Linee con embedded parametric



Embedded parametric

Dall'Underwriting all'Algorithmic Underwriting



Algorithmic Underwriting

PLAYER TRADIZIONALI

Underwriting MANUALE

TRADIZIONALE

Minima automazione

Modelli
di pricing tradizionale
e valutazione basata sull'expertise



ALGORITHMIC Underwriting

OGGI

AUGMENTED

Automazione mirata

Strumenti digitali
e modelli di technical pricing

ADVANCED

Automazione end-to-end

Automazione
per estrazione dati
e valutazione rischio/pricing

2028

DIGITAL EXCHANGES

Binding automatizzato

Capacità assegnata
automaticamente
con supervisione



CENTRALITÀ DELL'UNDERWRITER

SEMPRE alla GUIDA DEL PROCESSO SOTTOSCRITTIVO
ma con più tempo da dedicare ad un **SERVIZIO D'ECCELLENZA**
e alle **RELAZIONI CON GLI INTERMEDIARI**

Maggiore produttività grazie ai nuovi modelli operativi

Quotation ratio

Raggiungimento di

>90%

in arco piano
con tempi di risposta

≤1
gg



Produzione media per Underwriter

Aumento del

~25%

in arco piano



Straight Through Processing

2024

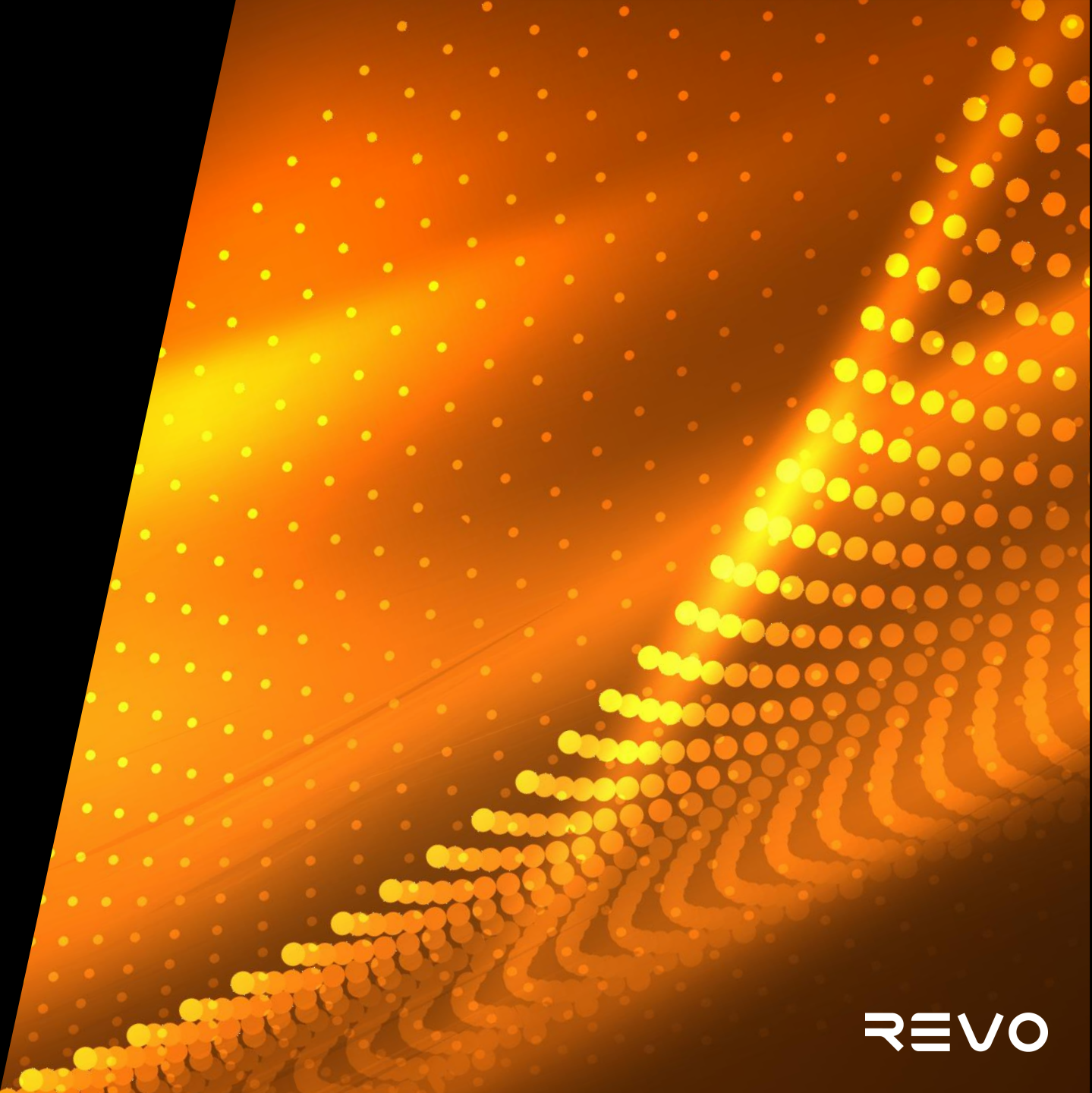
47%



2028

70%





Fabio De Ferrari

Chief Operating Officer

REVO

THE TECHUMAN ERA

LA **NUOVA DIMENSIONE** DELLA TECNOLOGIA

Stato dell'arte

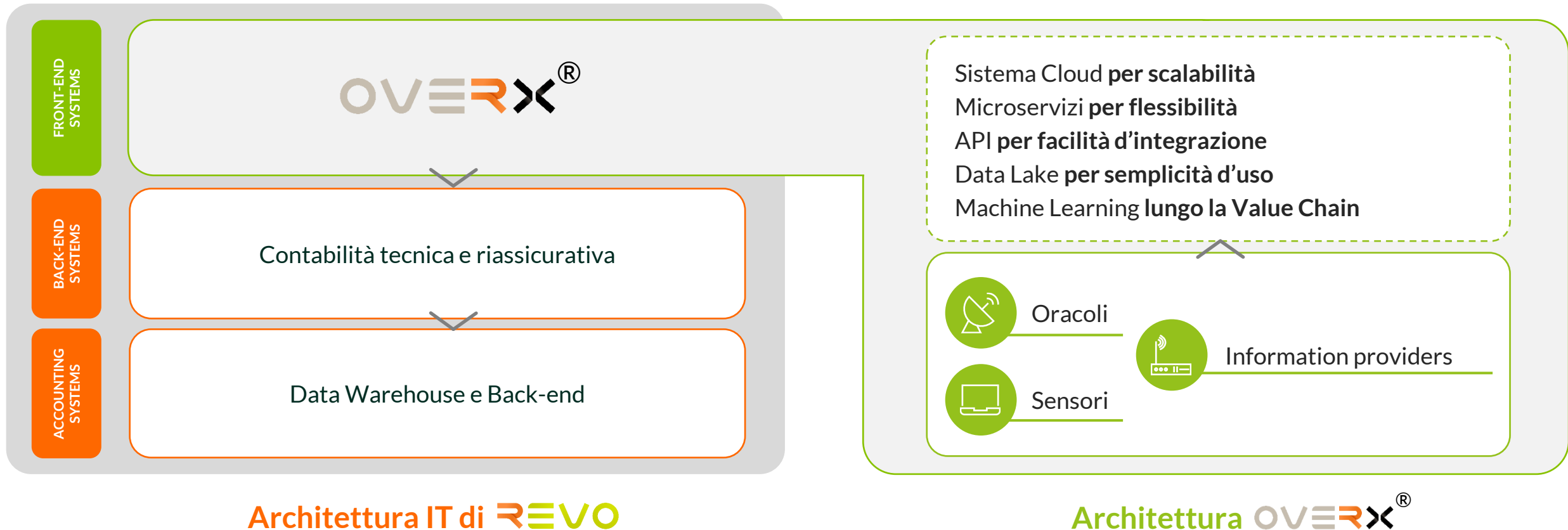
Modello operativo evoluto

Partner AI

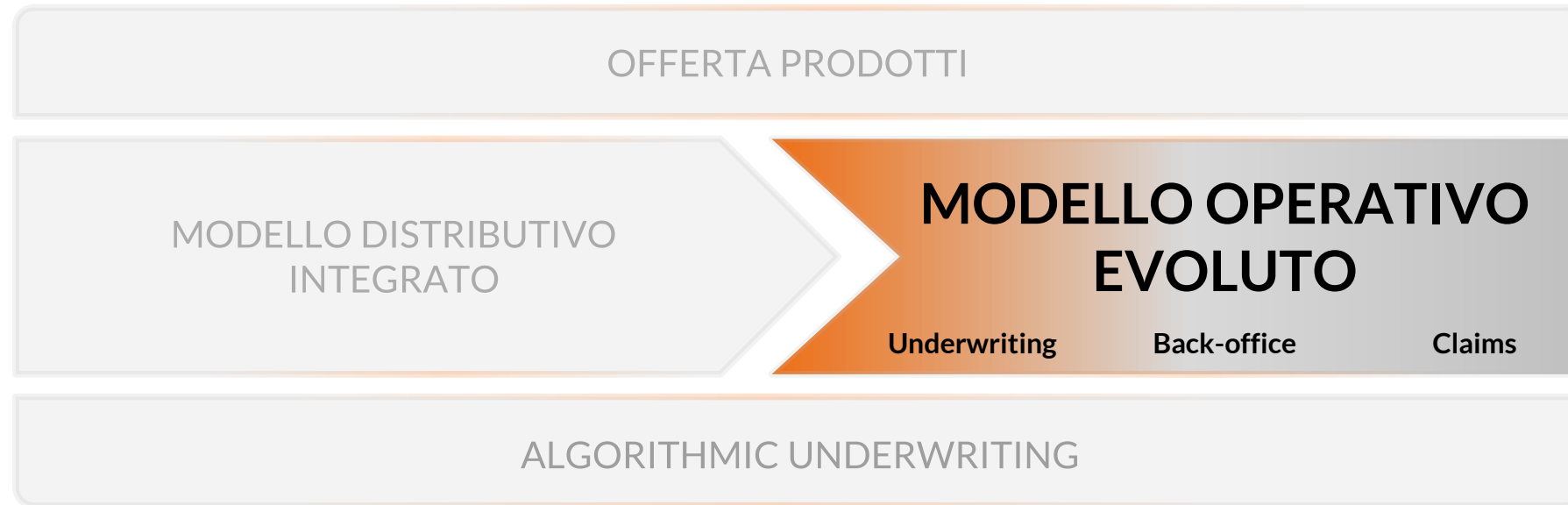
Il miglioramento delle performance

Tecnologia come enabler chiave per nuove opportunità

Una tecnologia nativamente pronta per la Gen-AI

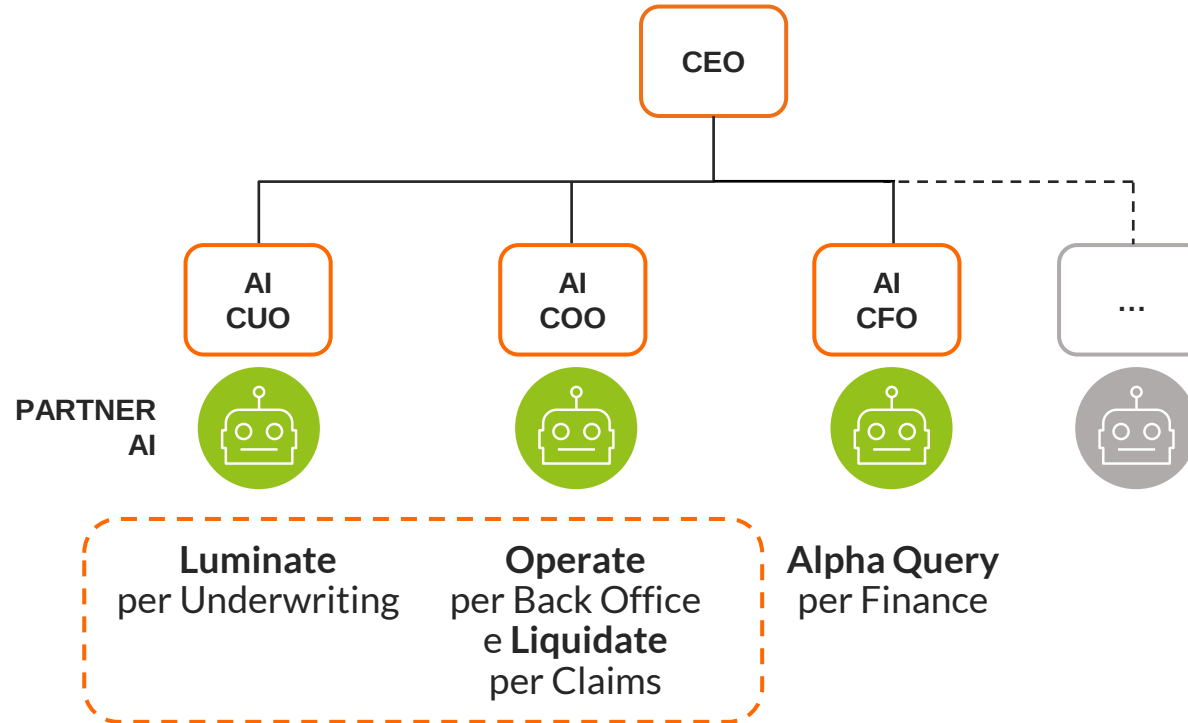


Modello operativo evoluto



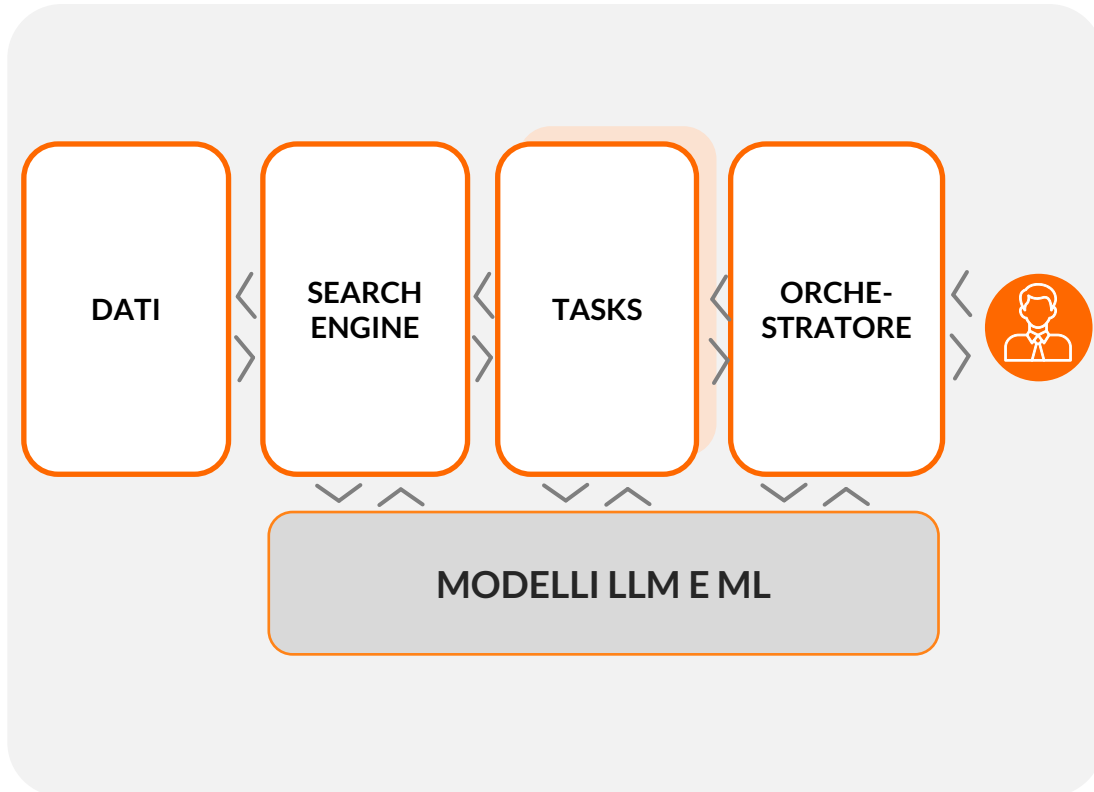
VERO, il Turbo di OverX

VERO è la piattaforma basata sull'AI... **a supporto dell'organizzazione**

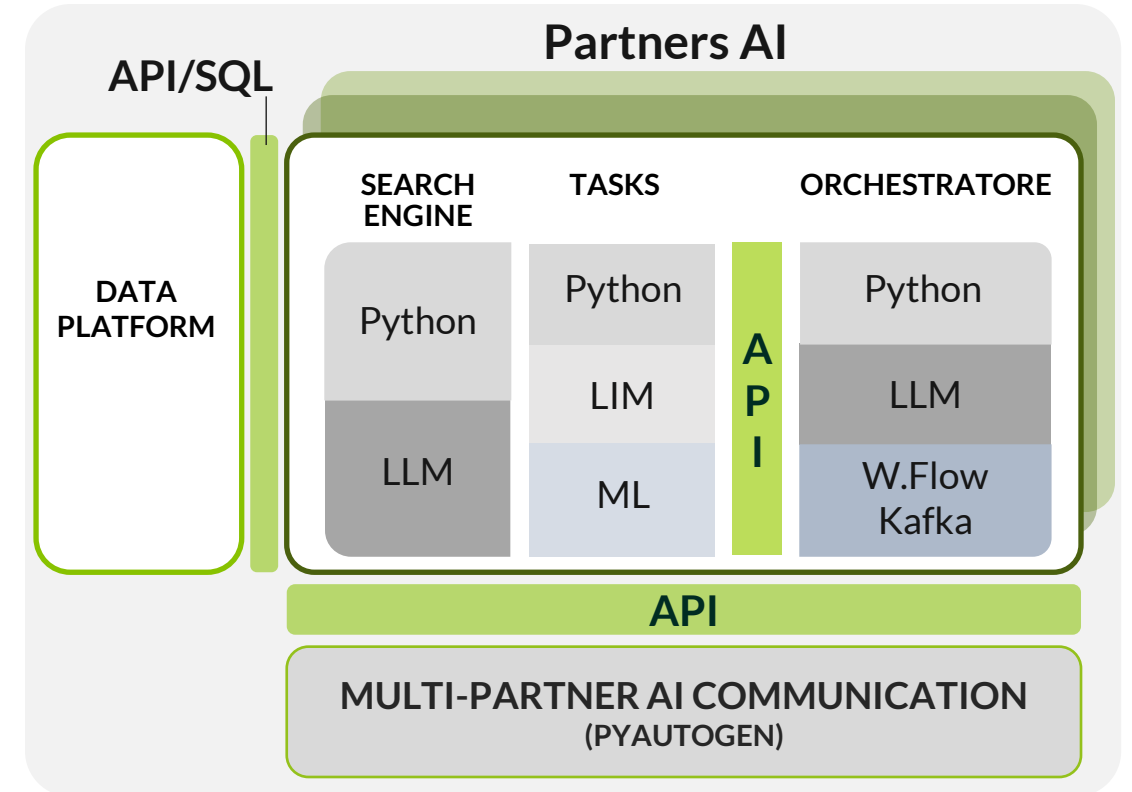


Partner AI: come funziona

Funzionale



Tecnica



Il Partner AI: cosa fa

	<u>Ruolo chiave</u>	<u>Partner AI</u>	<u>Attività specialistiche</u>
 UNDERWRITING	Sottoscrittore	VERO Luminate	Valutazione informazioni e calcolo scoring di rischio Valutazione scoring Integrazione OverX per emissione prodotto strutturato
 CLAIMS	Liquidatore	VERO Liquidate	Valutazione copertura sinistro Assegnazione incarico al fiduciario Valutazione della perizia
 BACK-OFFICE	Operatore	VERO Operate	Attività operative relative alla gestione di portafoglio Predisposizione sezioni informative per pratica di fido Sintesi valutazione e proposta
			 Attività trasversali
			Ricerca dati e informazioni sul web Estrazione informazioni da allegati Richieste e comunicazioni con gli intermediari Scrittura e lettura automatica delle mail

LUMINATE

The background features a dark blue gradient. A prominent, glowing, wavy line composed of numerous small, yellow and orange dots curves across the lower half of the image, creating a sense of motion and light.

LIQUIDATE

The background features a dark blue gradient with a wavy, particle-like pattern in shades of blue and white, creating a sense of motion and depth.

OPERATE

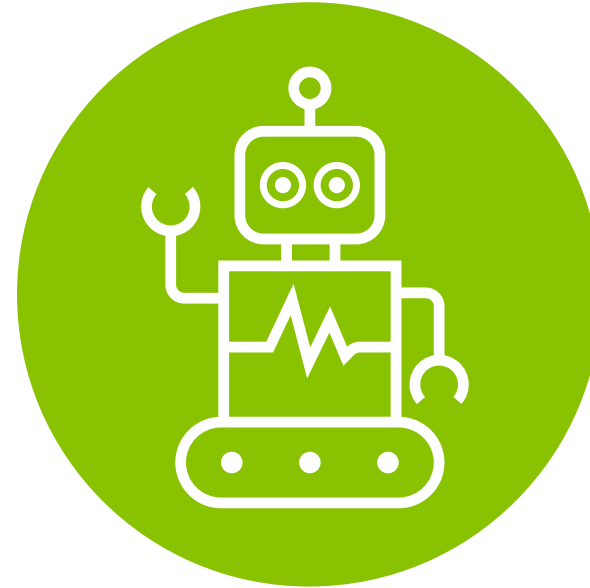
The background features a dynamic, abstract composition. A series of fine, glowing particles or fibers are arranged in a wavy, undulating pattern that flows from the lower left towards the upper right. The particles are concentrated in a band, creating a sense of depth and movement. The color palette is limited to warm tones of yellow, orange, and a hint of red, which stand out sharply against the deep black background.

Il PartnerAI: il funzionamento futuro

Esempio di **interazione**

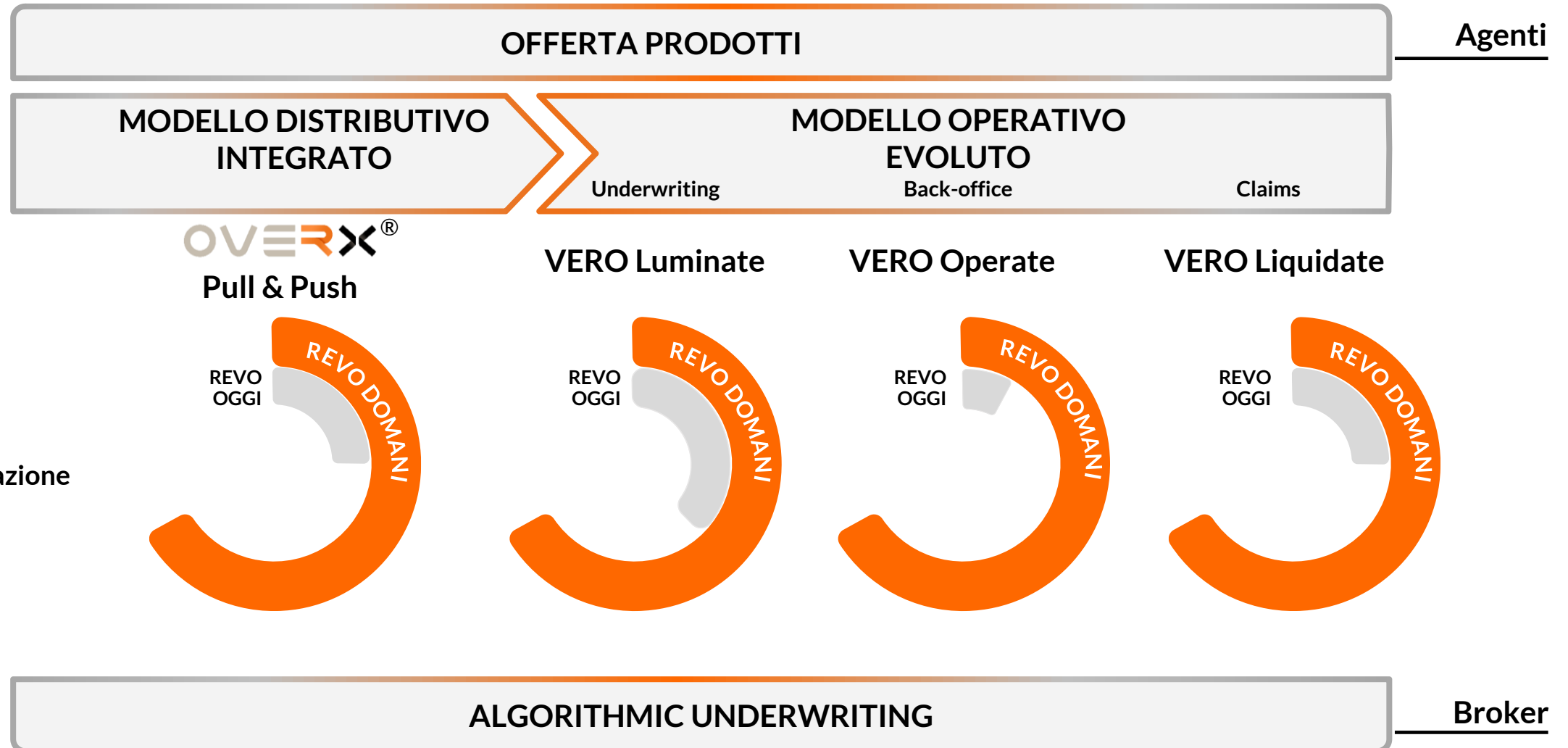


John
Liquidatore sinistri



Partner AI
Liquidatore sinistri

Il potenziamento di tool già esistenti



Un modello operativo radicalmente migliorato

ESG | IT/OPERATIONS

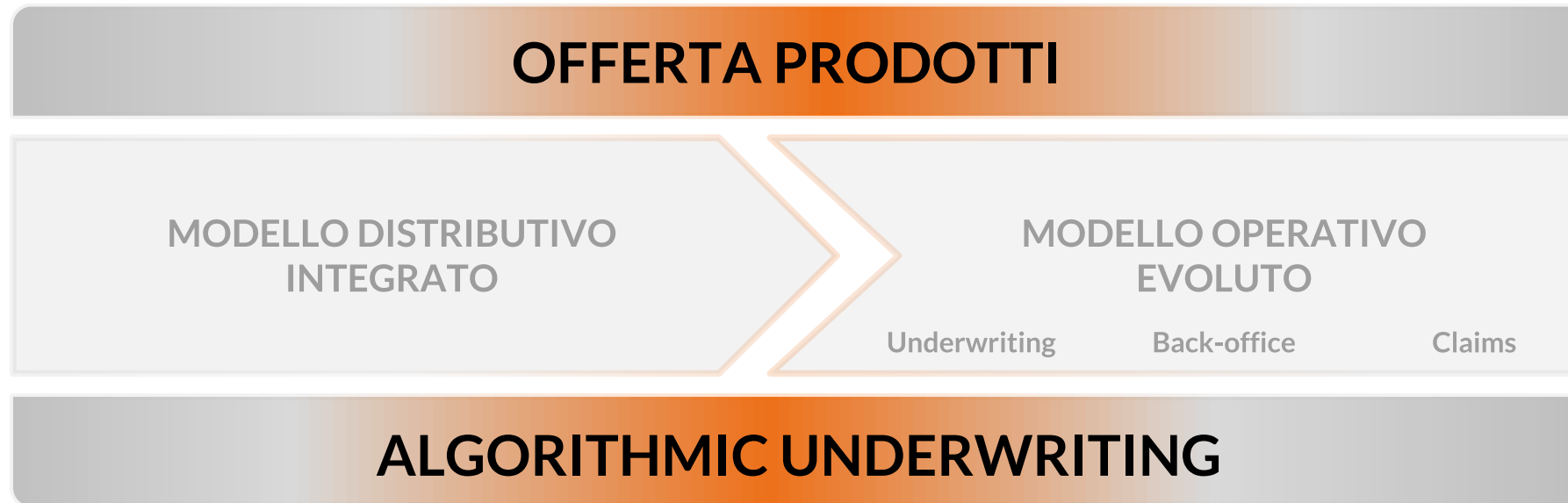
-15%
DI INTENSITÀ CARBONICA VS 2025

	<u>Oggi</u>	<u>2028</u>	<u>Turbo</u>
 Underwriting	Time-to-issue “tailor-made” ¹ 70 minuti	30 minuti	~60%
 Back-office	Polizze gestite per operatore 19.000	27.000	+42%
 Claims	Attività gestite in automatico 10%	60%	6x



¹ Esempio di trattativa D&O

Offerta Prodotti e Algorithmic Underwriting



La tecnologia come enabler chiave

Offerta prodotti



AGENTI

Powered by REVO

Configuratore prodotti dedicato alla personalizzazione delle garanzie

Utilizzo massivo di dati per migliorare la capacità di **pricing** ed **emissione automatica** (i.e., STP)

Algorithmic Underwriting



BROKER

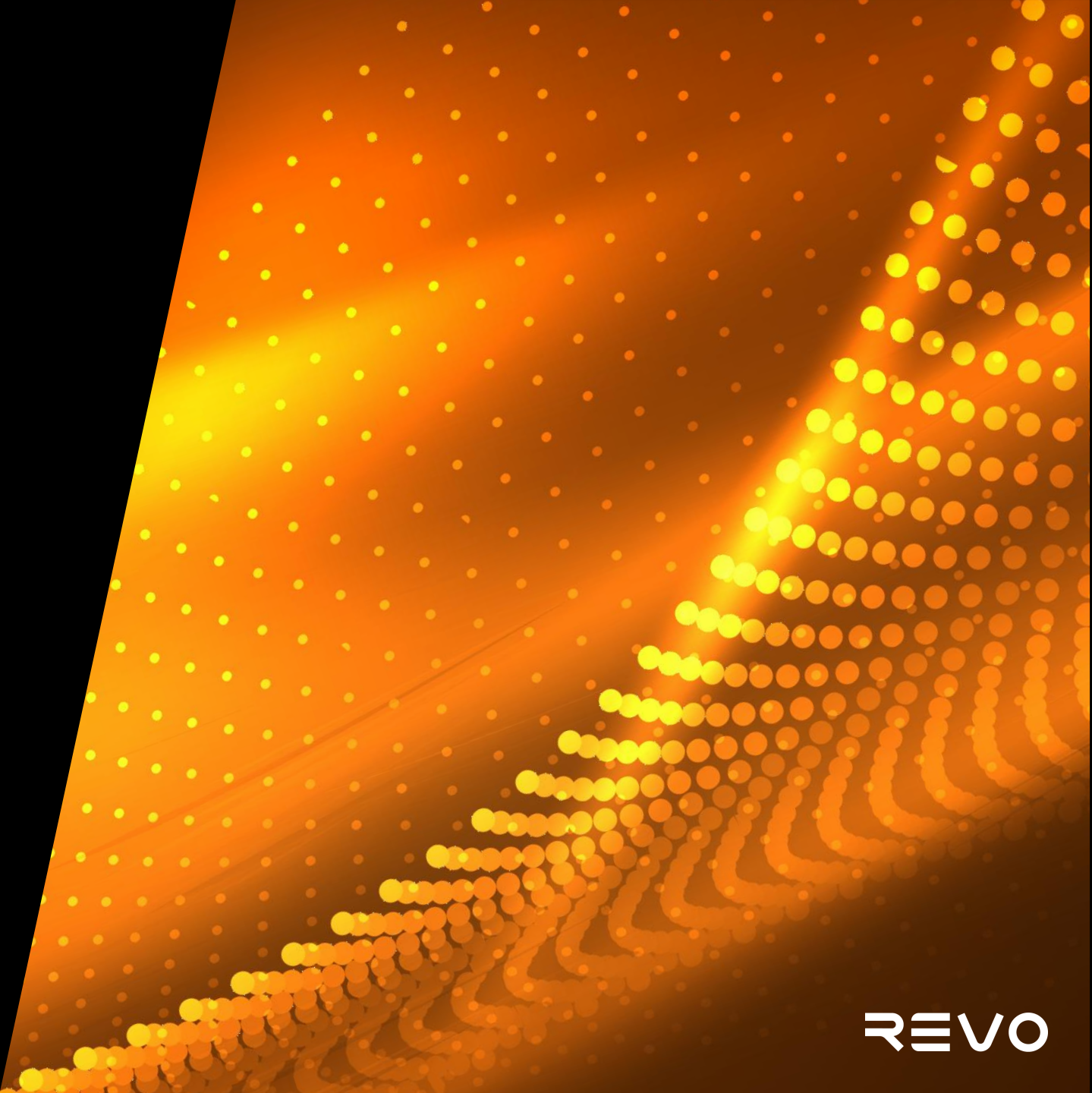
Facility in a Box e COAX

Utilizzo su larga scala del **configuratore prodotti**

Eliminazione delle tipiche **criticità back-office** della coassicurazione altre compagnie

Integrazione di fonti dati raccolte al momento della richiesta per una **migliore selezione dei rischi**

Risk scoring e supporto alle decisioni di go/no-go, con focalizzazione delle persone su attività ad **elevato valore**



Jacopo Tanaglia

Chief Financial Officer

REVO

THE TECHUMAN ERA

LO **SCALE-UP** DEL PROGETTO, VERSO UNA NUOVA DIMENSIONE

Una storia di crescita

Autofinanziabilità del progetto

Le leve per la creazione di valore

La nostra nuova dimensione

REVO dal 2022 a oggi

	2022	2023	2024
GWP	131,1	216,2	308,8
		2,4x	
RISULTATO OPERATIVO ADJUSTED	13,9	21,3	35,1
		2,5x	
UTILE NETTO ADJUSTED	10,8	14,8	22,6
		2,1x	

ANDAMENTO DEL TITOLO E VOLUMI



Raggiunti i target del Piano 2022-2025

ROE operativo 2025

>18%

Range Solvency II Ratio

180%

- 200%

Primo dividendo su utile 2023

ROE operativo 2024¹

vs. target di Piano FY 2024 pari al 12,7%

> 14,9%

S II Ratio

2022

269,3%

2023

212,0%

2024

239,8%

DPS

2022

-

2023

0,084

2024

0,22

2,6x

¹ Risultato Operativo adjusted / PN medio - Vedi Note

REVO 2025: una solida base di partenza

GWP

~380€M

RISULTATO OPERATIVO
ADJUSTED

~45€M

UTILE NETTO
ADJUSTED

~30€M

Profittabilità tecnica al centro

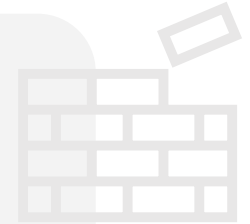
REVO Iberia come ulteriore leva di crescita

Capex IT per evoluzione della piattaforma

Asset Allocation ulteriormente ottimizzata

Attenzione alla politica di dividendo

Solvency II Ratio > 200%



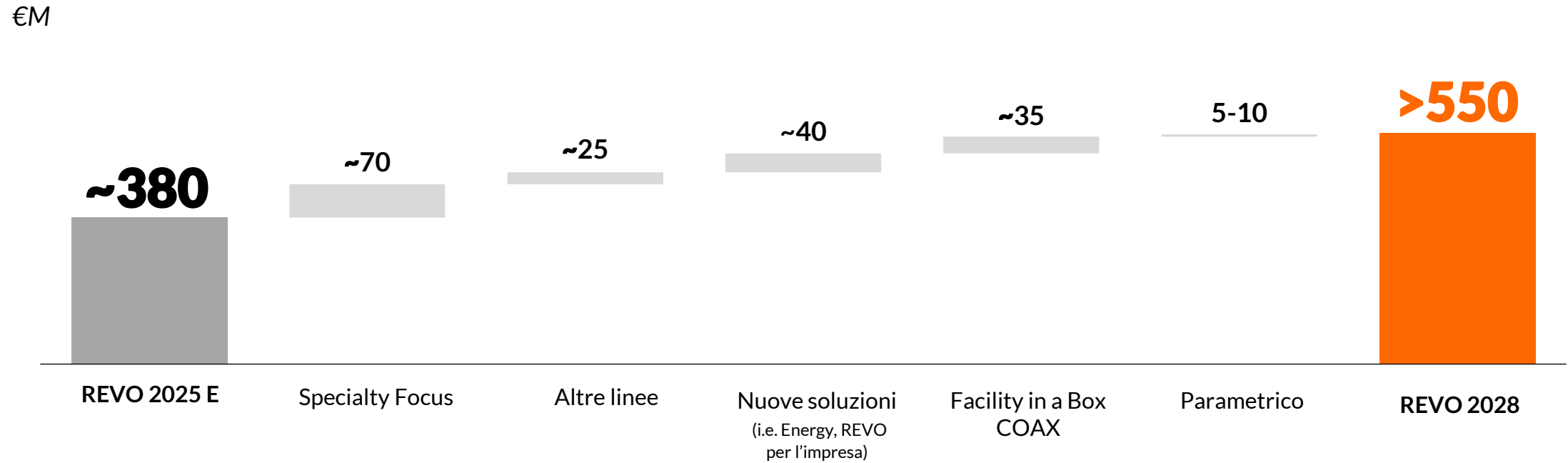
Autofinanziamento del progetto



Il Piano si **AUTOFINANZIA** e **NON NECESSITA DI CAPITALE ADDIZIONALE** per lo sviluppo

Evoluzione GWP al 2028

Overview **GWP** per iniziativa



ACQUISITION RATIO > Aumento GWP senza aggravii commissionali > Costante in arco piano

Il contributo della Spagna al 2028



Caratteristiche del mercato spagnolo



~6 €Mld¹ GWP Commercial & Specialty lines



6%¹ CAGR 2019 - 2023

Obiettivi al 2028



~50 €M GWP al 2028



Accordi distributivi con i top 50 broker



Cauzioni, Financial Lines, Property e Liability

MASSIMA SCALABILITÀ DELLA PIATTAFORMA
Solo **1,9 €M** di investimenti complessivi **addizionali**

¹Elaborazione interna su dati ICEA

Loss Ratio eccellente



Loss ratio¹

Elevata redditività tecnica
grazie al controllo
dell'underwriting

Piattaforma dati RedX
Quotation/bound ratio
Technical pricing
Algorithmic Underwriting

38%

-

42%

Diversificazione e Specialty Focus



Crescita

+ 180 €M circa²
di GWP al 2028



Specialty Focus

Linee ad alta
marginalità con
Loss Ratio¹ ≤ 30%



>70 €M GWP al 2028²

¹ Dato Lordo IFRS 17 - Vedi Note

² Rispetto ai GWP 2025 E

Riduzione dei costi operativi

Il miglioramento della **leva operativa**



Cost ratio¹

2022	2023	2024
33,5%	23,2%	19,4%

2026	2027	2028

Riduzione di ~4 p.p.
vs 2025 E

Principali benefici



Contenimento delle spese di gestione

Controllo spese di sviluppo OverX e VERO

Efficientamento operativo

Aumento produttività underwriting

¹Cost ratio - Vedi Note

Aumento di produttività e competenze chiave

2025

~ 300

HC totali

2028

~ 65

HC addizionali

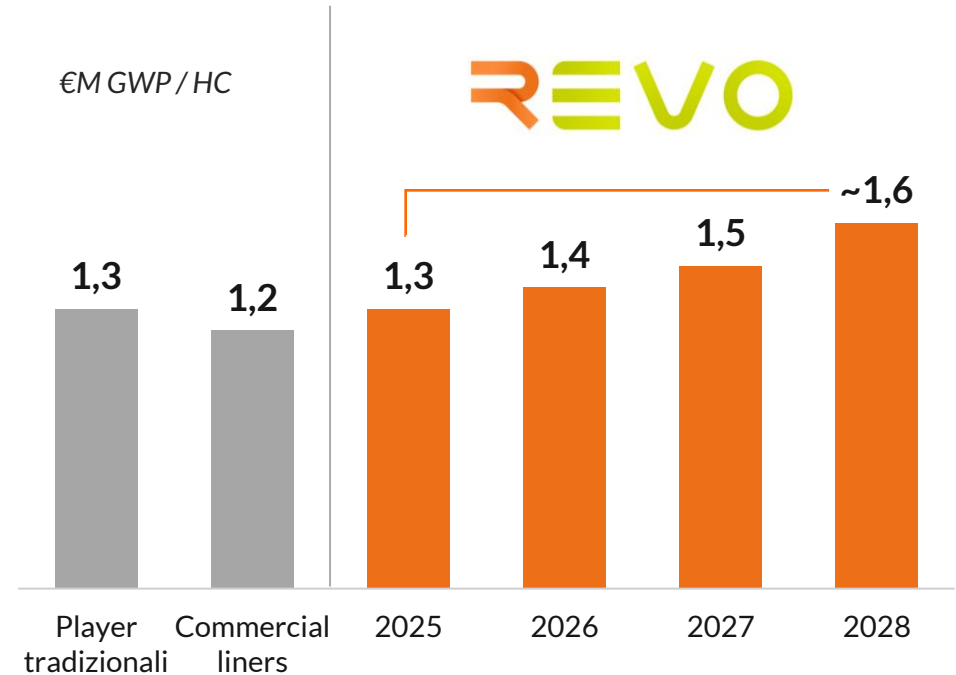
di cui ~ 70% nelle seguenti progettualità

Specialty focus

Modello operativo evoluto¹

Modello distributivo integrato²

REVO Iberia



¹ Dati & IT

² REVO Underwriting

Contributo alla crescita del Risultato Operativo adjusted



Investimenti per lo sviluppo della Value Chain

2025

~ 10 €M

Investimenti IT

2026 - 2028

~ 25 €M

Investimenti IT aggiuntivi



~ 65% nelle seguenti progettualità

Modello operativo evoluto

Modello distributivo integrato

Offerta Prodotti

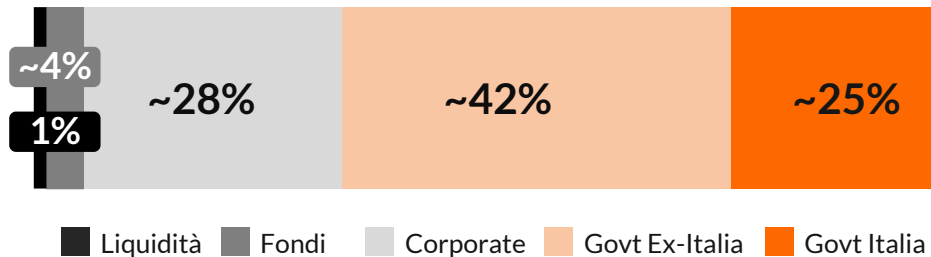
Algorithmic Underwriting

L'EVOLUZIONE DELLA VALUE CHAIN verrà FINANZIATA DAI PROVENTI generati dagli asset gestiti

Asset Allocation e Rating

Elevata decorrelazione rispetto all'andamento dei mercati e ulteriore diversificazione

Asset Allocation Strategica 2028



Duration contenuta, in area 3y
Matching attivi/passivi
Elevato rating creditizio di portafoglio
Rendimento oltre il 3% in arco di piano

ESG | INVESTIMENTI

100%

ESPOSIZIONE SOVRANA ALLINEATA
CON IL TOP 50% DELL'HUMAN
FREEDOM INDEX

<15%

DI INVESTIMENTI NON ALLINEATI
CON LA TRANSIZIONE

ESG | RATING

OTTENIMENTO
2 RATING ESG

A-

Rating S&P

Conferma solidità patrimoniale
Ampliamento linee di business
Sviluppo in mercati esteri

Rating Standard Ethics: EE Strong

Solidità patrimoniale e DPS

DPS

Prevista una **crescita** del DPS in coerenza con l'aumento delle performance

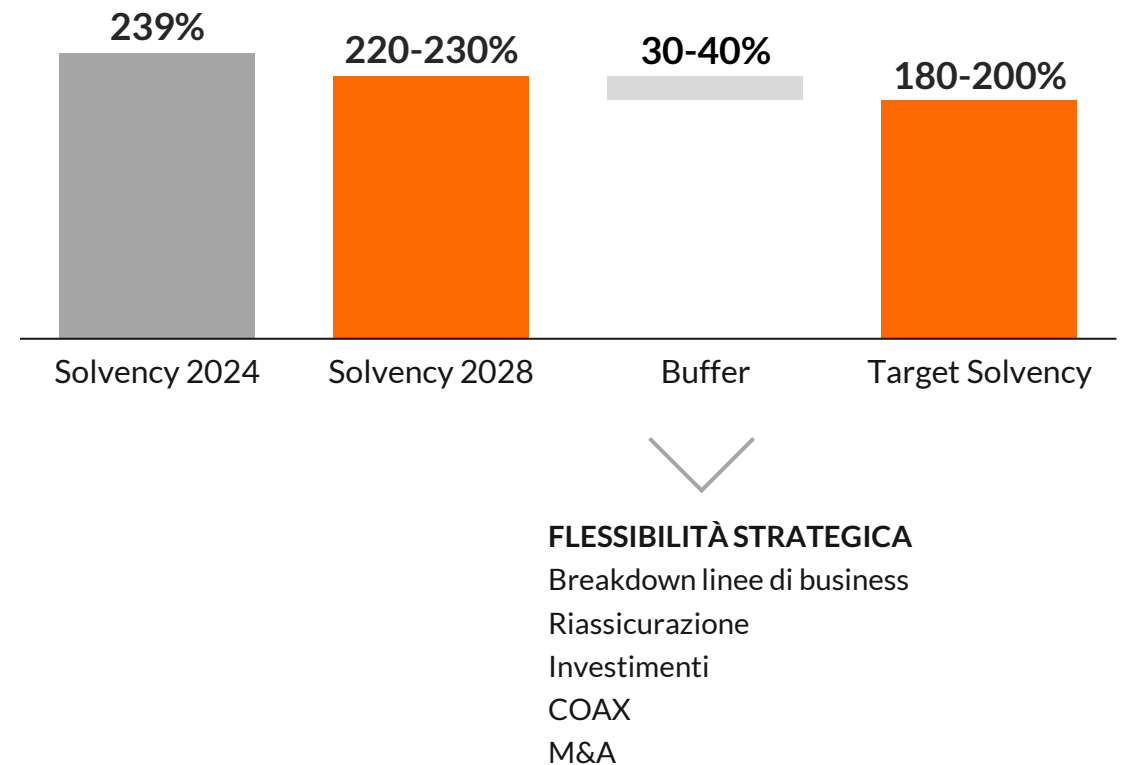
Privilegiato l'**equilibrio tra crescita** sostenibile e **distribuzione** agli azionisti

PAYOUT RATIO¹

~ 30%

¹ Rispetto al Risultato Netto IFRS

Solvency II ratio



Target Piano 2026-2028

	2026	2027	2028
UTILE NETTO ADJUSTED			> 50 €M
GWP CAGR	> 15 %		
EPS CAGR	> 20 %		
ROE OPERATIVO ADJUSTED			> 22 %
SOLVENCY II RATIO TARGET	180 % - 200 %		



Alberto Minali

Conclusioni

REVO

THE TECHHUMAN ERA

CULTURA
AZIENDALE

QUALITÀ DEL
CAPITALE UMANO

TECNOLOGIA
PROPRIETARIA

REDDITIVITÀ
E CRESCITA

PIANO INDUSTRIALE CONCRETO E INNOVATIVO

COOPERAZIONE INTELLIGENTE TRA UOMO E MACCHINA

ELEVATO GRADIENTE TECNOLOGICO

ECCELLENTE LIVELLO DI SERVIZIO RESO AGLI INTERMEDIARI

SELEZIONE E SOTTOSCRIZIONE DI BUSINESS DI ALTA QUALITÀ

UN PLAYER UNICO NEL MERCATO

REVO

THE TECH HUMAN ERA

Piano Industriale 2026-2028

REVO

Investor Day – 4 Giugno 2025

Loss Ratio IFRS 17: rapporto fra gli oneri relativi ai sinistri al lordo della riassicurazione e i ricavi assicurativi al lordo delle provvigioni e del VoBA.

Cost Ratio IFRS 17: rapporto tra il totale spese di gestione al netto degli ammortamenti degli attivi immateriali + altri oneri/proventi di gestione e i ricavi assicurativi al lordo delle provvigioni e del VoBA.

Acquisition Ratio IFRS 17: rapporto tra il totale delle provvigioni di acquisto e i ricavi assicurativi al lordo delle provvigioni e del VoBA.

Combined Ratio IFRS 17: rapporto tra la somma dei costi per i servizi assicurativi emessi + il risultato della riassicurazione e i ricavi assicurativi al lordo del VoBA.

Risultato Operativo adjusted: risultato operativo nettato, principalmente, dei costi straordinari sostenuti per progettualità one-off, dell'ammortamento del VoBA e della componente di remunerazione azionaria Long Term Incentive Plan.

Utile Netto adjusted: risultato netto ordinario che, a partire dall'utile netto, è soggetto agli stessi aggiustamenti del Risultato Operativo adjusted.

ROE Operativo adjusted: rapporto tra il Risultato Operativo adjusted e il Patrimonio Netto medio del periodo.