



amco

# «Produciamo Valore» Piano Strategico 2024-2028

Milano, 12 Marzo 2024

# Contenuti

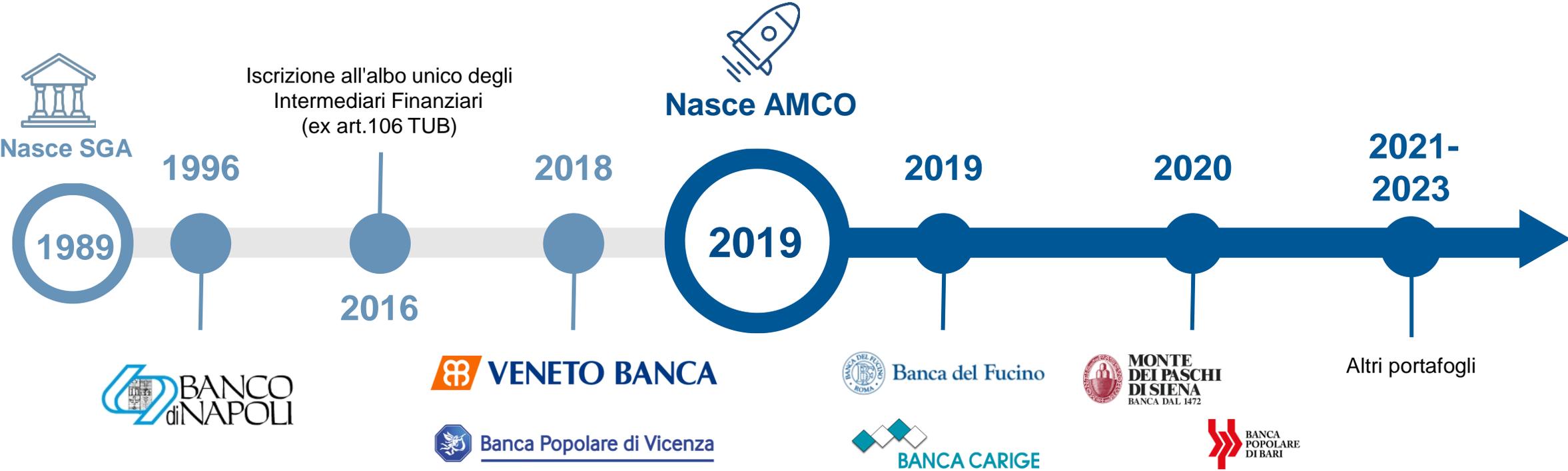
- 3 **Storia recente ed evoluzione di AMCO**
- 8 **Contesto di mercato e posizionamento strategico**
- 12 **«Produciamo Valore» - Piano Strategico 2024-2028**
- 23 **Basi per lo sviluppo e Proiezioni economico-finanziarie**
- 29 **Risultati 2023**
- 44 **Appendice**

amco

# Storia recente ed evoluzione di AMCO

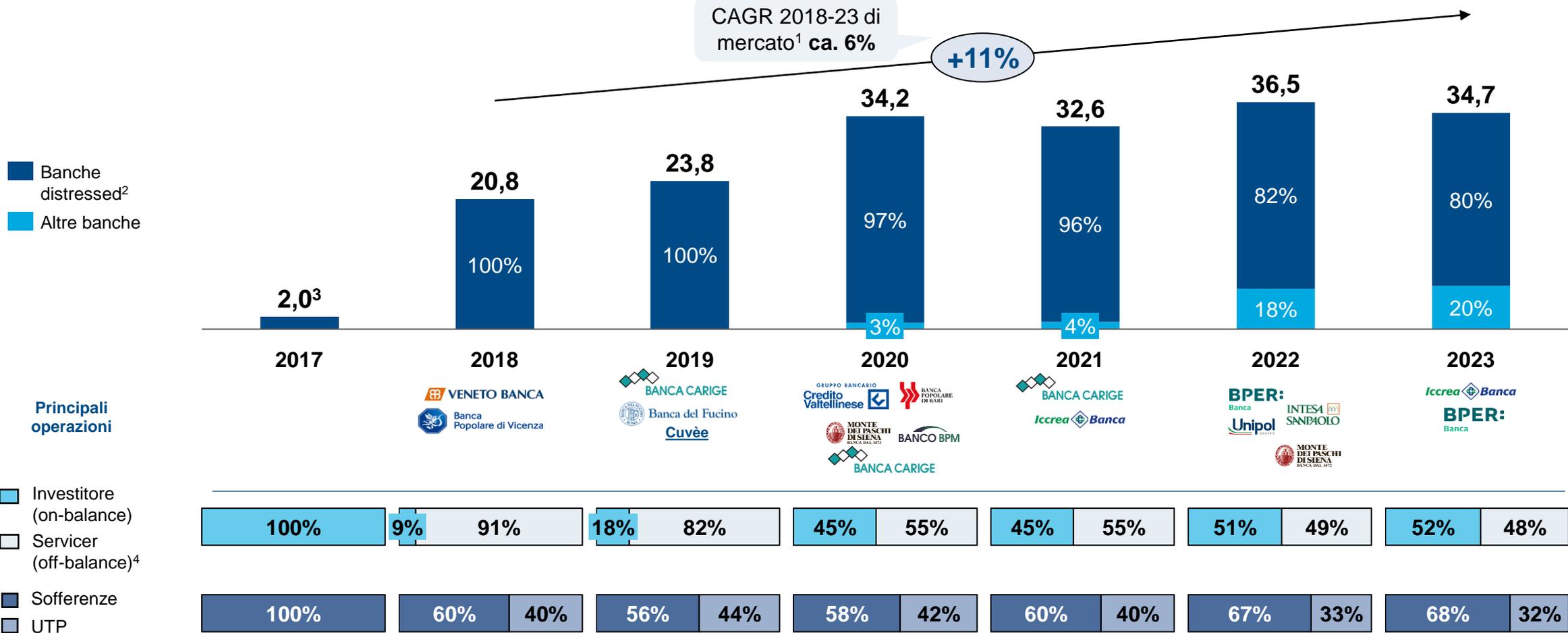
# AMCO nasce nel 2019 per contenere gli impatti delle crisi bancarie, in continuità con il mandato di SGA

## Principali crisi bancarie oggetto di supporto di SGA-AMCO



# AMCO è cresciuta a un CAGR doppio rispetto al mercato, prendendo in gestione portafogli NPE da banche distressed e dal 2020 da altre banche

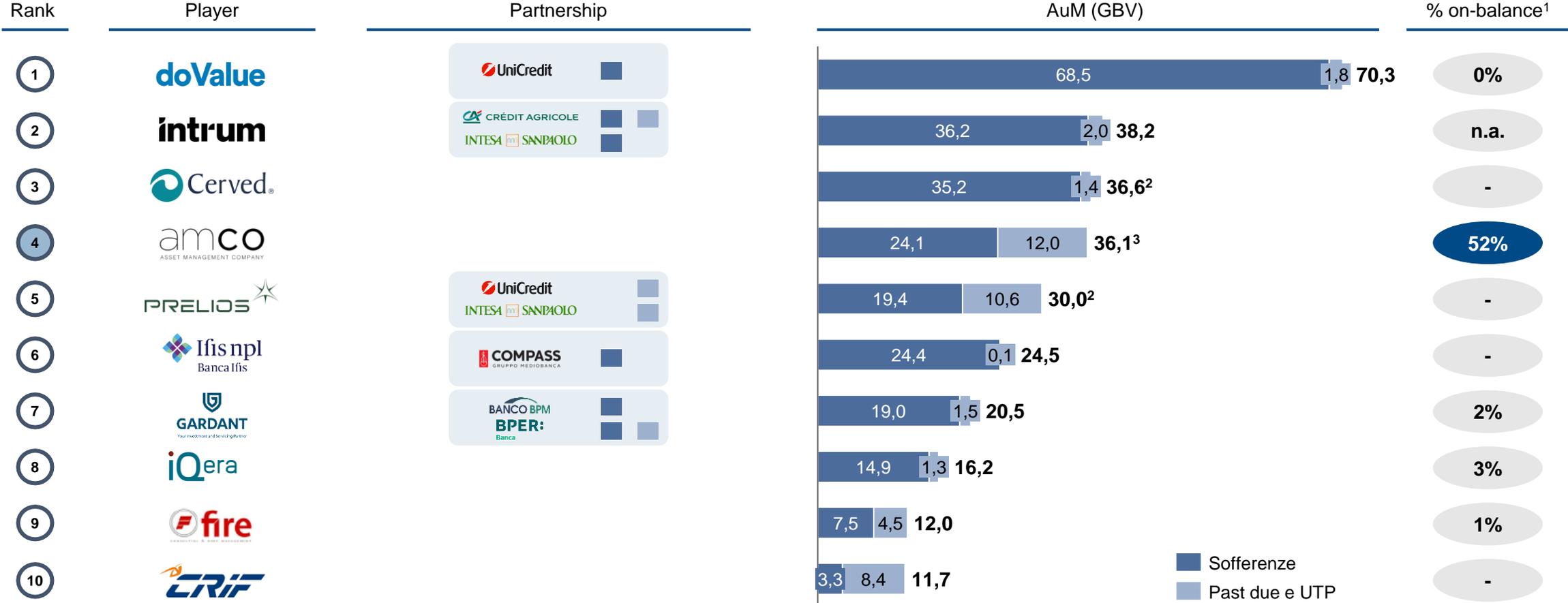
Evoluzione del portafoglio in gestione (AuM - €/mld)



Nota (1): CAGR 2018-2023 degli AuM NPE da fonte report periodici PwC sull'andamento dell'industria del servicing; per il 2023 è stato utilizzato il dato 1H2023. Nota (2): Interventi in contesti di ristrutturazioni bancarie. Include i portafogli acquisiti da: Banco di Napoli, Veneto Banca, BP Vicenza, BP Bari, Carige, MPS. Nota (3): Rivenienti da portafoglio Banco di Napoli. Nota (4): Per off-balance si intendono i portafogli Veneto Banca, Popolare di Vicenza e Cuvèe

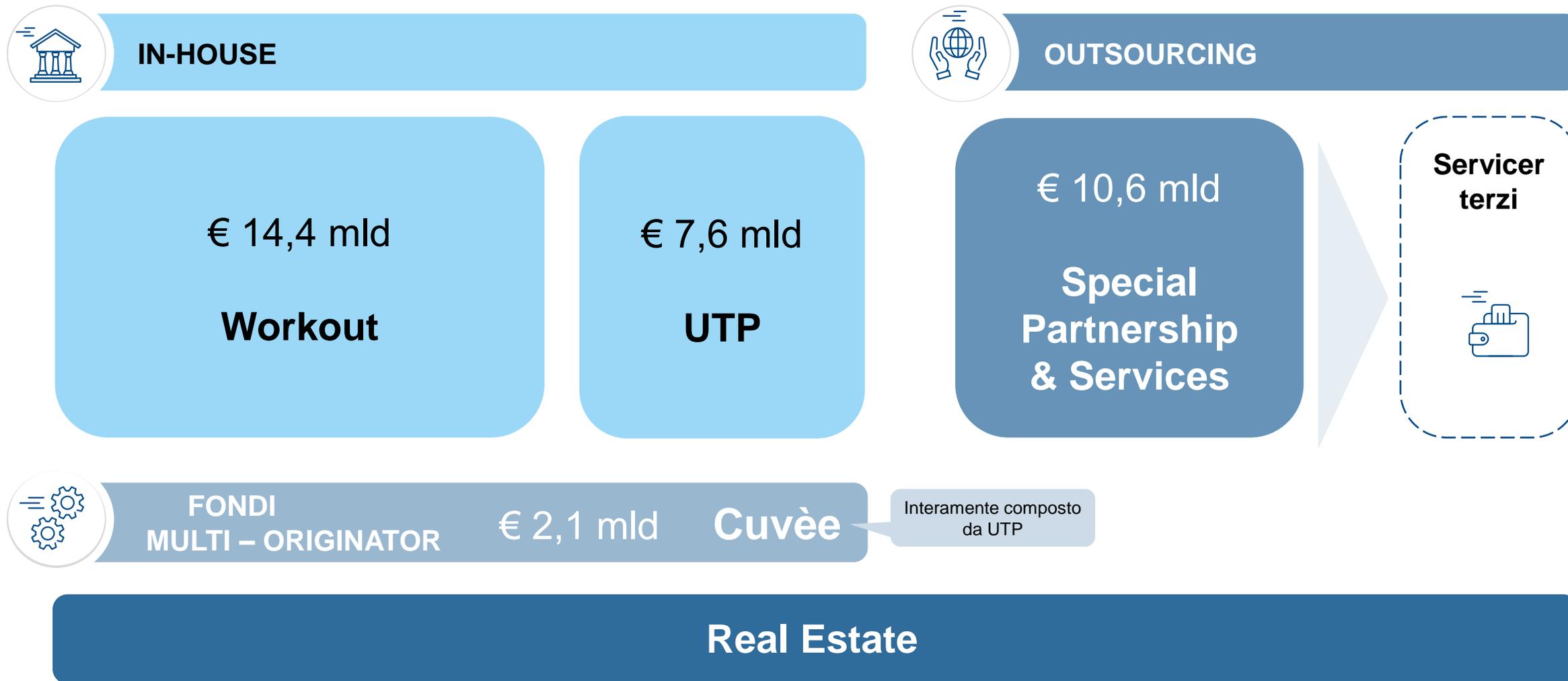
# AMCO è oggi il quarto servicer in Italia per AuM, con una significativa componente on-balance e specializzazione nella gestione degli UTP

AuM dei principali servicer italiani (€/mld – dati 1H2023)



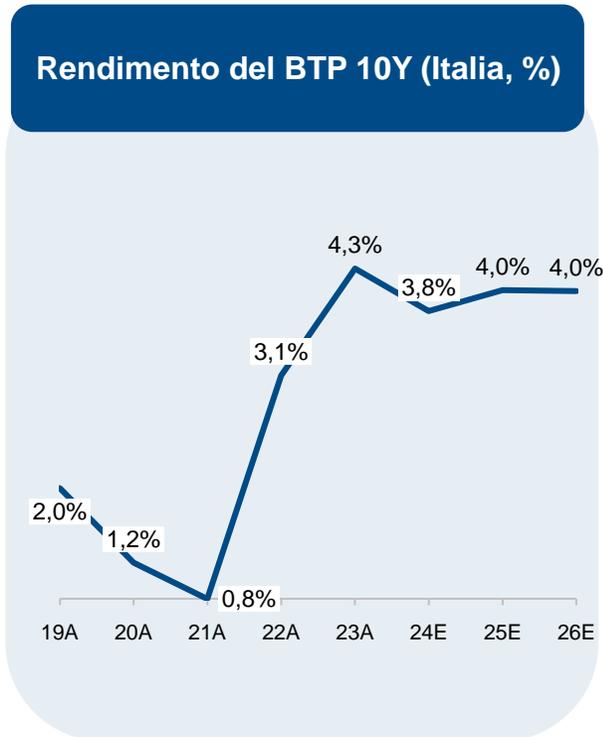
Nota (1): In coerenza con il dato di «owned portfolio» come espresso nel report sotto menzionato. Nota (2): Non fattorizzata l'acquisizione di Prelios da ION (già azionista di controllo di Cerved). Nota (3): € 34,7mld al 2023YE  
Fonte: PwC, The Italian NPE Market Dicembre 2023

# L'attuale modello operativo prevede la gestione in-house di UTP e sofferenze per il ca. 70% del portafoglio



# Contesto di mercato e posizionamento strategico

# Lo scenario macroeconomico è caratterizzato da tassi reali positivi e crescita economica limitata, con impatto negativo sui debitori



- La **repentina crescita** dei **tassi di interesse reali** e la **dinamica inflattiva** hanno impattato il **rischio** dei **crediti** più **vulnerabili**
- Le **attese** prevedono solo una **lieve ripresa del PIL**

# Il sistema bancario è capitalizzato, il credito con garanzia pubblica è elevato e il settore del servicing è maturo

---

## Sistema creditizio forte

Banche con livelli di NPE minimi e con elevati livelli di capitalizzazione

## Nuovi flussi di default

Attese di nuovi volumi di NPE contenute rispetto al passato, specialmente su retail

## Crediti con garanzie pubbliche

Elevato ammontare di crediti con garanzie pubbliche, con rischio di esborso per lo Stato

## Settore del servicing maturo..

Settore maturo di player privati; revisioni strategiche per fare fronte ai minori flussi attesi

## ..e regolamentato

Normativa su acquisto e gestione degli NPL, con impatti su servicer, acquirenti e cedenti

# La nuova strategia si concentra sulla creazione di valore focalizzando il ruolo sistemico di AMCO nel credito deteriorato nell'interesse pubblico

## LA NOSTRA VISION

AMCO opera per facilitare il **riequilibrio finanziario di famiglie e imprese, focalizzando il proprio ruolo sistemico** nella gestione del credito deteriorato nell'interesse pubblico

## LA NOSTRA MISSION

AMCO punta a **ottimizzare le performance di recupero tramite processi efficienti**, con un **approccio data-driven** e una **gestione proattiva** che privilegia strategie di valorizzazione anche in collaborazione con altri partner

Piano strategico  
«Produciamo Valore»  
2024-2028





amco

**«Produciamo Valore»  
Piano Strategico 2024-2028**

# «Produciamo Valore»: il Piano 2024-2028 si articola in 3 Pillar strategici che si intersecano con la Strategia di Sostenibilità GSSE



## PRODURRE VALORE

A

**Valorizzazione del portafoglio in gestione con maggiore efficienza operativa**

- Specializzazione nella gestione in-house e nell'outsourcing
- Potenziamento delle infrastrutture IT e dei processi interni
- Evoluzione della data governance e intelligence



## SUPPORTO A FAMIGLIE E IMPRESE

B

**Progetti innovativi a sostegno di famiglie e imprese**

- Fondi multi-originator ad apporto
- Operazioni di rilancio industriale su controparti single-name
- Progetto RE.Perform – Supporto al re-performing di mutui residenziali



## RUOLO SISTEMICO

C

**Ruolo sistemico nella gestione di crediti deteriorati nell'interesse pubblico**

- Progetto per la gestione dei crediti con garanzia statale
- Nuove iniziative di gestione di crediti deteriorati in via di definizione



## SOSTENIBILI IN TUTTA LA CATENA DEL VALORE

AMCO prosegue con la Strategia di Sostenibilità GSSE allineando i target al nuovo orizzonte strategico e delineando nuovi ambiti di implementazione

# Il Piano Strategico punta all'eccellenza della gestione del credito e all'evoluzione dei processi

## Specializzazione nella gestione in-house e in outsourcing

### Gestione in-house

- **Specializzazione dei team di gestione** per strategie / tipologie di pratica e supporto **Real Estate**
- Definizione di **strategie data-driven** per ticket mid-small
- **Sistema incentivante** value-based

### Gestione in outsourcing

- **Allocazione di pratiche agli outsourcer** in base alle aree di expertise
- Evoluzione delle **logiche di remunerazione**

## Potenziamento dell'infrastruttura IT e dei processi

### Industrializzazione, monitoraggio e gestione performance

- **Industrializzazione** nella gestione dei mid / small ticket
- Nuovi strumenti per il **monitoraggio delle performance**

### Efficientamento processi

- **Automazione** di task manuali e ripetibili
- **GenAI** per l'efficientamento di attività complesse

# Data governance e analytics guideranno i processi di recupero

## Data governance



## Data intelligence & analytics

- **Rafforzamento dei processi** per la strutturazione e fruizione dei dati
- Promozione della **cultura del dato e della data quality** in tutta l'azienda
- **Data enrichment** a supporto dei processi di recupero in ottica value-based
- Industrializzazione dei **processi di acquisizione dati**

- Integrazione di un modello dati evoluto nei **processi di performance steering**
- **Tool analitici** per **definire le strategie** di recupero sia interne, sia in outsourcing
- **Ottimizzazione della lettura del portafoglio** per aumentare il valore esistente

# AMCO metterà le proprie competenze di restructuring al servizio di specifici settori / geografie, tramite nuovi fondi multi-originator

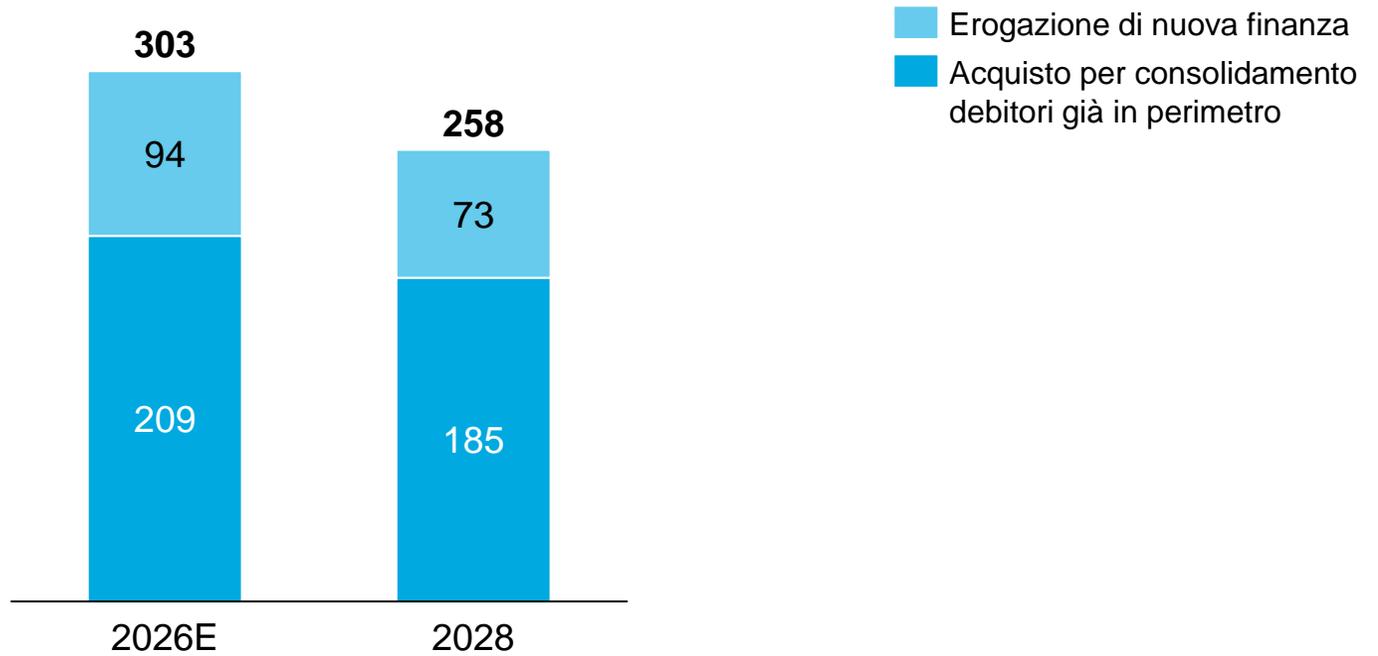
NPE di uno specifico settore e/o area geografica conferiti da AMCO e da banche partner

Player	Ruolo
	Gestione del credito tramite <b>ristrutturazioni sostenibili per il debitore</b>
 <b>Istituzioni pubbliche</b>	Concessione di <b>finanziamenti</b> / <b>contributi</b> a fondo perduto / <b>garanzie</b> <sup>1</sup>
 <b>Partner industriali</b>	Identificazione e implementazione di strategie di <b>rilancio industriale</b>
 <b>Investitori terzi</b>	Erogazione di <b>nuova finanza</b> / equity

- AMCO promuoverà il **lancio di nuovi fondi** mettendo a disposizione **competenze di ristrutturazione del debito**
- **I nuovi fondi avranno un focus geografico / settoriale**

# AMCO continuerà a investire a supporto del rilancio industriale di imprese single-name in difficoltà con l'obiettivo di rientro in bonis

AuM attesi per l'iniziativa (GBV, €/m, 2026E-2028E)



- AMCO supporterà il rilancio industriale di imprese **single-name** sia presenti **nel portafoglio di AMCO** sia **attualmente non in gestione**

# Progetto RE.Perform è parte degli obiettivi ESG di AMCO a supporto dell'economia italiana e contribuirà a migliorare l'impatto ambientale

## Principali benefici attesi dall'operazione

Supporto al debitore

Promuovere la **bancabilità e l'accesso al credito** per i debitori meritevoli

Riqualificazione energetica

Possibilità di concedere **nuova finanza**, in collaborazione con banche partner, finalizzata alla **riqualificazione energetica**

Capacità di investimento

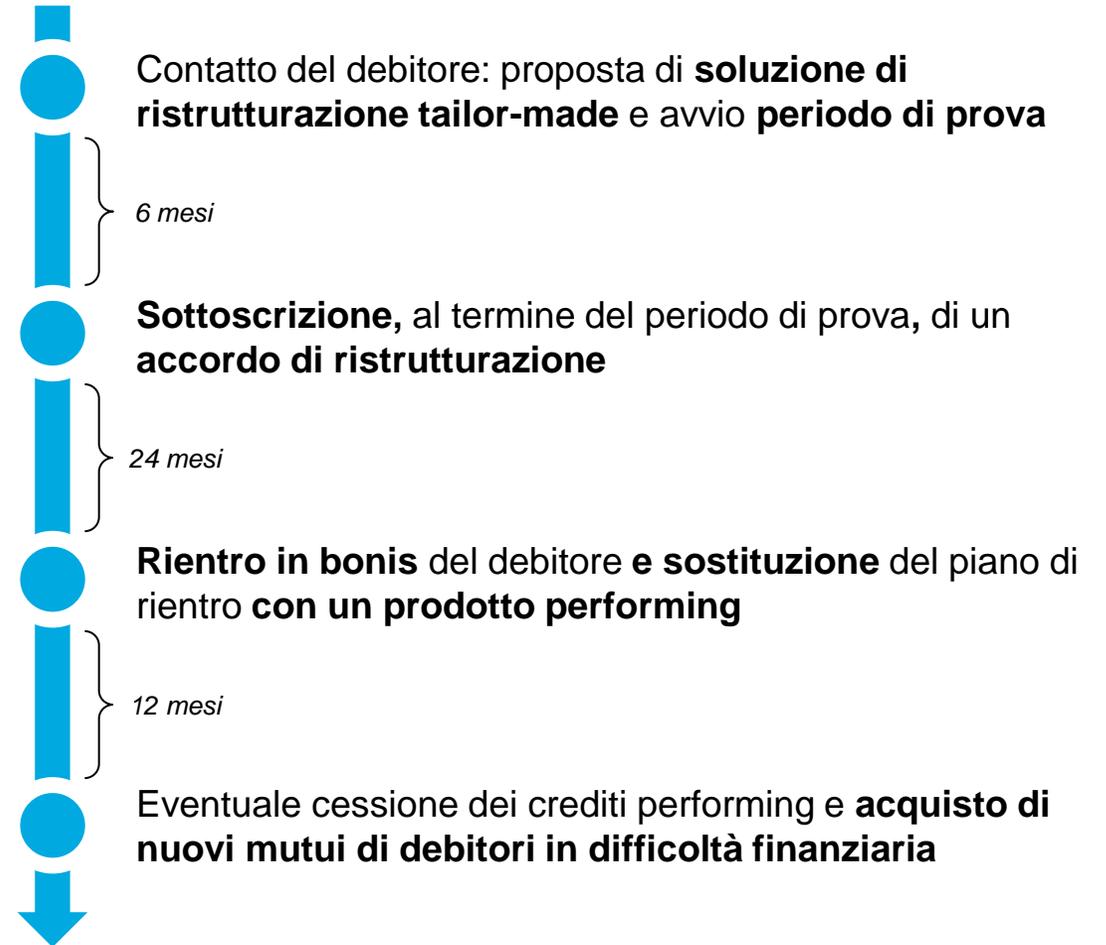
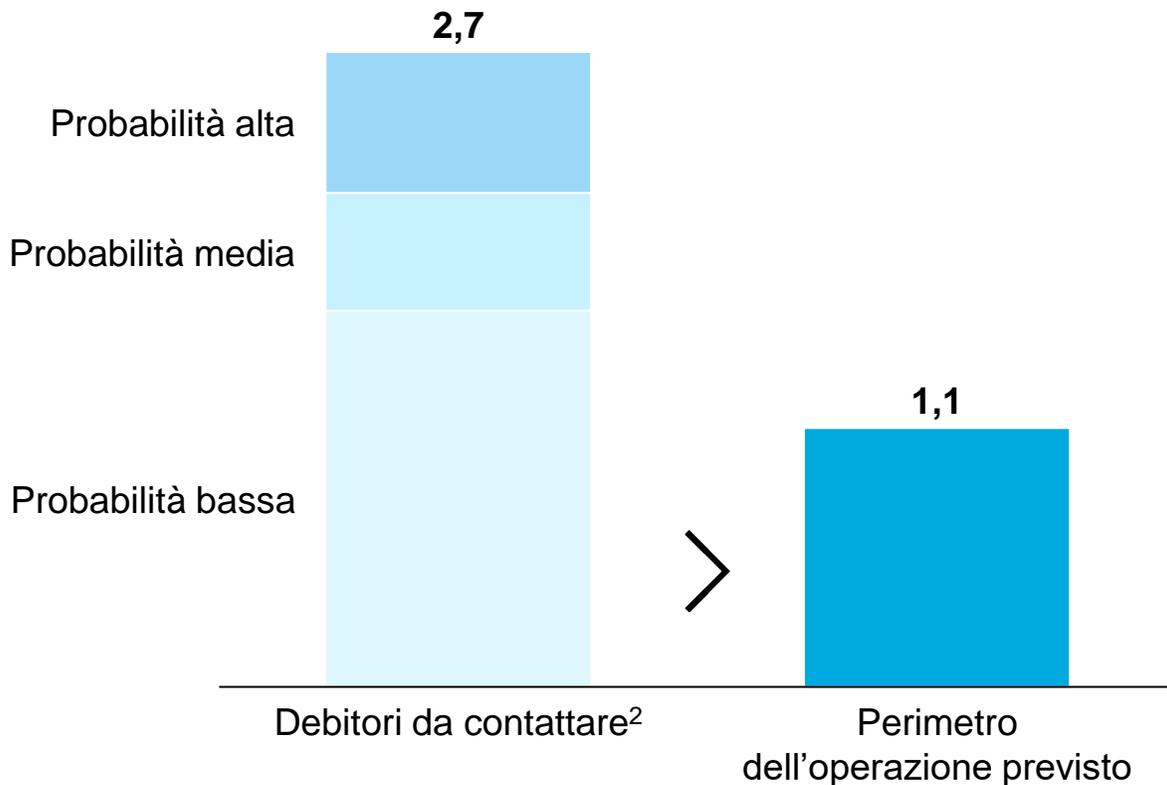
Possibilità di liberare **risorse** da destinare **alle famiglie in difficoltà**

Incassi

Incentivazione delle dinamiche **back-to-bonis** e massimizzazione del **valore lifetime delle posizioni**

# Progetto RE.Perform – La clientela Retail con mutui residenziali verrà accompagnata nel percorso di rientro in performing

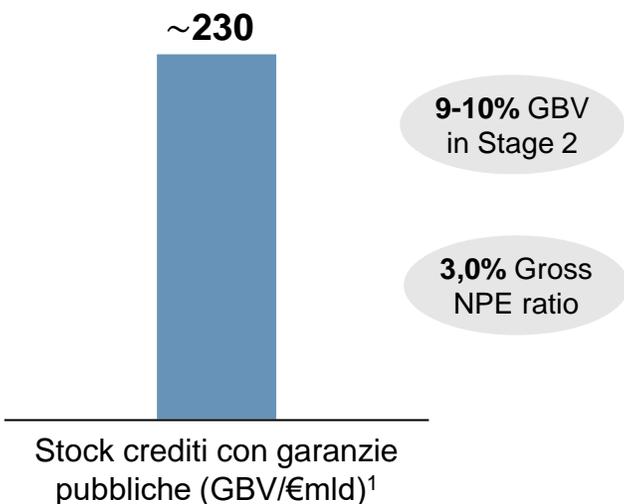
Perimetro Mutui Residenziali per probabilità di successo<sup>1</sup>  
(€/mld, GBV)



Nota: Gli impatti economici dell'iniziativa non sono attualmente fattorizzati nei target del Piano 2024-2028 di pagina 26, 27 e 28; questi sono da considerarsi come potenziale valore aggiunto che potrà essere generato dal Piano oltre agli altri target. Nota (1): Probabilità di successo del contatto del debitore, determinata sulla base delle caratteristiche delle singole esposizioni (e.g., età e situazione lavorativa del debitore, LTV, classificazione della posizione, *vintage*, avanzamento di procedure giudiziali, presenza di piani di rimborso o pagamenti spontanei) | Nota (2): Posizioni con garanzia di primo grado su un *asset* immobiliare di categoria catastale A (eccetto A9 e A10)  
Fonte: Dati proprietari AMCO.

# AMCO sta definendo la struttura per la gestione dei crediti garantiti e ulteriori iniziative di gestione di crediti deteriorati nell'interesse pubblico

## Stock di crediti con garanzie pubbliche



Oltre alla gestione dei crediti con garanzia statale, **AMCO sta lavorando a nuove iniziative di gestione di crediti deteriorati a beneficio della finanza pubblica**

- AMCO metterà le proprie competenze a supporto della gestione dei **crediti stage 2 e stage 3 con garanzie statali**, creando **sinergie** con altre società **partecipate pubbliche**

Fonte: Banca d'Italia («Banche e istituzioni finanziarie: condizioni e rischiosità del credito per settori e territori», «Bollettino Economico»; «Rapporto sulla stabilità finanziaria»), EBA Risk Dashboard, IFIS Market Watch, PWC «The Italian NPE Market» Dicembre 2023, Reportistica Fondo di Garanzia, *benchmark* di mercato. Analisi AMCO  
Nota (1): Dati al 1H2023. Nota (2): Ratio rispetto al totale dei crediti del sistema.

# AMCO procede con la Strategia di Sostenibilità che si declina nei 4 Pilastri GSSE confermando i target al 2025 e ....

## G OVERNANCE SOSTENIBILE



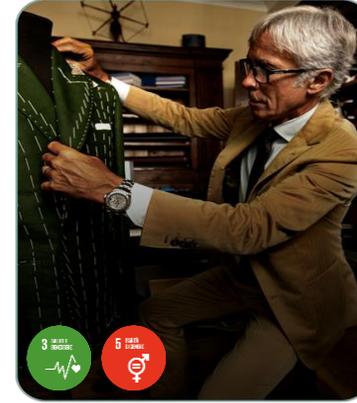
- 100% dipendenti formati su **anticorruzione, privacy e AML**<sup>1</sup>
- 10% di **LTI**<sup>1</sup> basato su ESG + obiettivi ESG nell' MBO dei dipendenti
- 100% **fornitori rilevanti valutati con criteri ESG**<sup>1</sup>
- 100% dipendenti degli **special servicer** formati in privacy e AML<sup>1</sup>

## S OSTENIBILITA' DEL CREDITO



- **Gestione proattiva:** 25% incassi NPL -85% UTP e 50% PMI+privati- da attività stragiudiziale<sup>1</sup>
- **Formazione finanziaria:** 2 iniziative<sup>1</sup>
- Mappare **classe energetica** del 100% degli immobili **repossessed**
- **Criteri ESG** nella valutazione **rischi portafoglio crediti**

## S VILUPPO DEL CAPITALE UMANO



- **Formazione ESG ai dipendenti**<sup>1</sup>
- Almeno **90% part-time accolti**<sup>1</sup>
- **Piani di successione** dei top manager
- D&I: campagna di sensibilizzazione<sup>1</sup>
- **Selezione con head hunter:** garantire candidati bilanciati tra i generi<sup>1</sup>

## TUTELA DELL'AMBIENT E

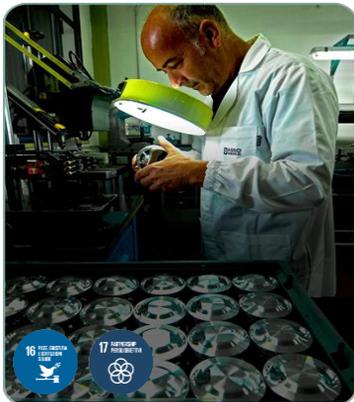


- **-55% di emissioni GHG**<sup>2</sup> (vs 2021) dalle attività operative (Scope 1 e 2)
- **100% energia elettrica da fonti rinnovabili**
- **100% auto aziendali** contrattualizzate da AMCO a **basso impatto** ambientale
- **Campagne di sensibilizzazione** ambientale ai dipendenti<sup>1</sup>

# .... definendo ulteriori ambiti di implementazione al 2026-28

## G

OVERNANCE SOSTENIBILE



- Comitato **ESG** endoconsiliare
- Nomina di **ESG** Ambassador

## S

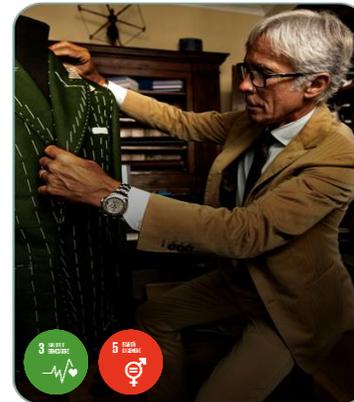
OSTENIBILITA' DEL CREDITO



- **Progetto RE.perform**
- **Progetto di miglioramento della classe energetica di un cluster di immobili**
- **Analisi rischio fisico di specifici cluster di immobili**
- **Survey su soddisfazione clienti post accordo**

## S

VILUPPO DEL CAPITALE UMANO



- **Survey su soddisfazione dipendenti**
- **Sviluppo di una Policy D&I**
- **Calcolo del gender pay-gap in azienda**
- **Leadership program per donne under 40**

## T

UTELA DELL'AMBIENT E



- **Mobility Manager** sede di Milano
- **Iniziative di smart mobility** per i dipendenti

### Linee evolutive al 2028

**CUSTOMER CARE:** miglioramento della multicanalità nella gestione dei clienti con **efficientamento tempi medi di risposta**  
**D&I:** riduzione del gender pay gap al 2028 e certificazione di genere UNI/pdR 125-2022

# Basi per lo sviluppo e Proiezioni economico-finanziarie

# AMCO ha ridefinito le basi per la prossima fase di sviluppo

---

## Aggiornamento stime di recupero

- **Modifica dei parametri di valutazione del portafoglio crediti** sulla base di:
  - **performance** di recupero **osservate**
  - **elementi** specifici **dei portafogli** (eg. composizione, vintage)
  - **elementi prospettici** (i.e. forward looking) allineati al **mutato contesto macroeconomico**

## Evoluzione della governance

- Attivazione dei **Comitati endoconsiliari** (Rischi e Parti Correlate, Remunerazione e Nomine)
- Rafforzamento del **sistema delle deleghe e dei controlli interni**
- Linee guida della **revisione organizzativa**

# Il percorso evolutivo di AMCO sarà accompagnato da un'evoluzione delle logiche organizzative

---

Supporto alle decisioni strategiche

Rafforzamento del business

Potenziamento dei controlli interni

Evoluzione data-driven

Potenziamento infrastrutturale

- Rafforzamento delle **strutture a diretto supporto dell'AD**, con focus su **progetti strategici e nuovo business**

- Evoluzione e specializzazione delle aree di business fra **gestione industrializzata mid-small ticket** vs **single-name e restructuring**

- Introduzione di una struttura dedicata ai **controlli di primo livello**

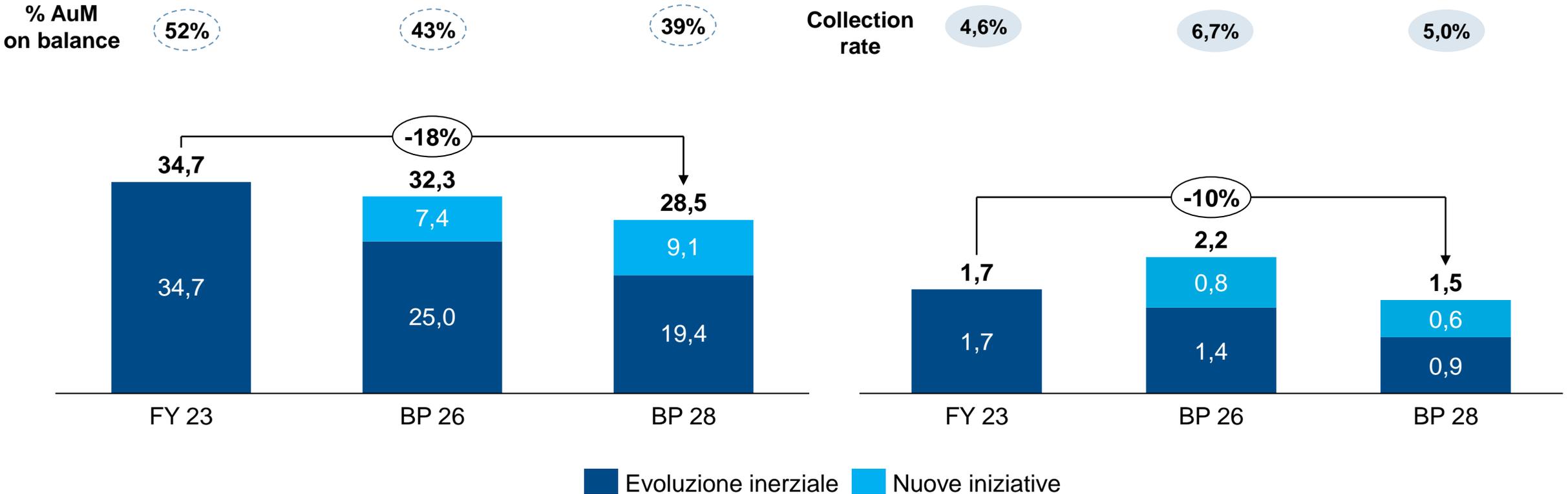
- Evoluzione della strutture dedicate alla **data governance and intelligence** a supporto del business

- Presidio efficace dell'**evoluzione dell'infrastruttura IT**

# Le nuove iniziative di Piano aumenteranno la quota di asset off-balance e sosterranno la capacità di recupero

Evoluzione AuM (GBV, €/mld, valori EoP)

Evoluzione incassi (€/mld)



- Il **collection rate** del **2026** è sostenuto dalle nuove iniziative, principalmente relative a crediti UTP, e dal miglioramento della capacità di recupero sul portafoglio esistente

# AMCO manterrà l'equilibrio reddituale generando utile in ciascun anno di Piano...

## Target del Piano Industriale 2024-2028

	FY 2023	Target 2026 <sup>1</sup>	Target 2028 <sup>1</sup>	Delta 23-28	Highlights
<b>Totale ricavi</b>	€ 484 m	€ 350 m	€ 243 m	-50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le nuove iniziative di Piano apporteranno nuovi volumi in gestione come «<b>puro servicing</b>», riequilibrando la composizione dei ricavi fra servicing e investing e più che compensando la naturale dinamica delle commissioni dell'attuale portafoglio <i>off-balance</i></li> <li><b>Il rafforzamento del modello operativo</b> e le <b>nuove iniziative</b> miglioreranno il collection rate</li> <li><b>AMCO manterrà l'equilibrio reddituale</b>, generando utile in tutti gli anni di Piano</li> </ul>
di cui, Ricavi da investitore	92%	86%	79%	-13 p.p.	
<b>EBITDA margin</b>	64%	46%	38%	-26 p.p.	
<b>Utile netto</b>	(€ 388 m)	€ 50 m	€ 51 m	n.d.	

# ...riducendo strutturalmente il fabbisogno di risorse finanziarie a beneficio della finanza pubblica

## Target del Piano Industriale 2024-2028

	<u>FY 2023</u>	<u>Target 2026<sup>1</sup></u>	<u>Target 2028<sup>1</sup></u>	<u>Delta 23-28</u>	<u>Highlights</u>
<b>Debito Lordo</b>	€ 3,4 mld	€ 2,0 mld	€ 0 mld	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Il nuovo modello capital light creerà valore a beneficio della finanza pubblica, in quanto:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>azzererà il debito</b> in essere, mantenendo opzionalità per possibili forme di finanziamento che garantiscano flessibilità strategica</li> <li>– <b>libererà capitale</b> nell'interesse pubblico</li> </ul> </li> </ul>
<b>Posizione Finanziaria Netta</b>	-€2,7 mld	-€ 0,7 mld	€ 0,8 mld	-	
<b>Patrimonio Netto</b>	€ 2,0 mld	€ 2,2 mld	€ 2,3 mld	+13%	
<b>Net Debt / Equity</b>	1,3	0,3	0,0	n.s.	
<b>Excess capital (@TCR 20%)</b>	€ 0,8 mld	€ 1,4 mld	€ 1,8 mld	+142%	

# Risultati 2023

# 2023: buona performance degli incassi e solidità patrimoniale



**AuM a €34,7mld a dicembre 2023** in lieve calo per l'effetto della gestione



**Incassi in aumento a €1,7mld (+9% a/a)** guidati dalla performance del Workout. **Collection rate** pari al **4,6%<sup>1</sup>** degli **AuM** vs 4,7% nel FY22 per l'evoluzione del business mix

Confermato l'approccio di gestione proattiva del credito



**EBITDA in aumento a €311m** (+2% a/a) grazie alla crescita dei ricavi guidata da maggiori interessi. **EBITDA margin** al **64%**

**Risultato netto negativo** di **€388m** dovuto alle rettifiche dei valori del portafoglio, principalmente di crediti *unsecured*, per l'allineamento dei parametri di valutazione alle performance osservate, ai tassi di mercato elevati e al mutato contesto macroeconomico



**La struttura patrimoniale** si **conferma solida, anche dopo le rettifiche su crediti: CET1 ratio** al **32,5%**, **Net Debt/Equity ratio** di **1,3x**

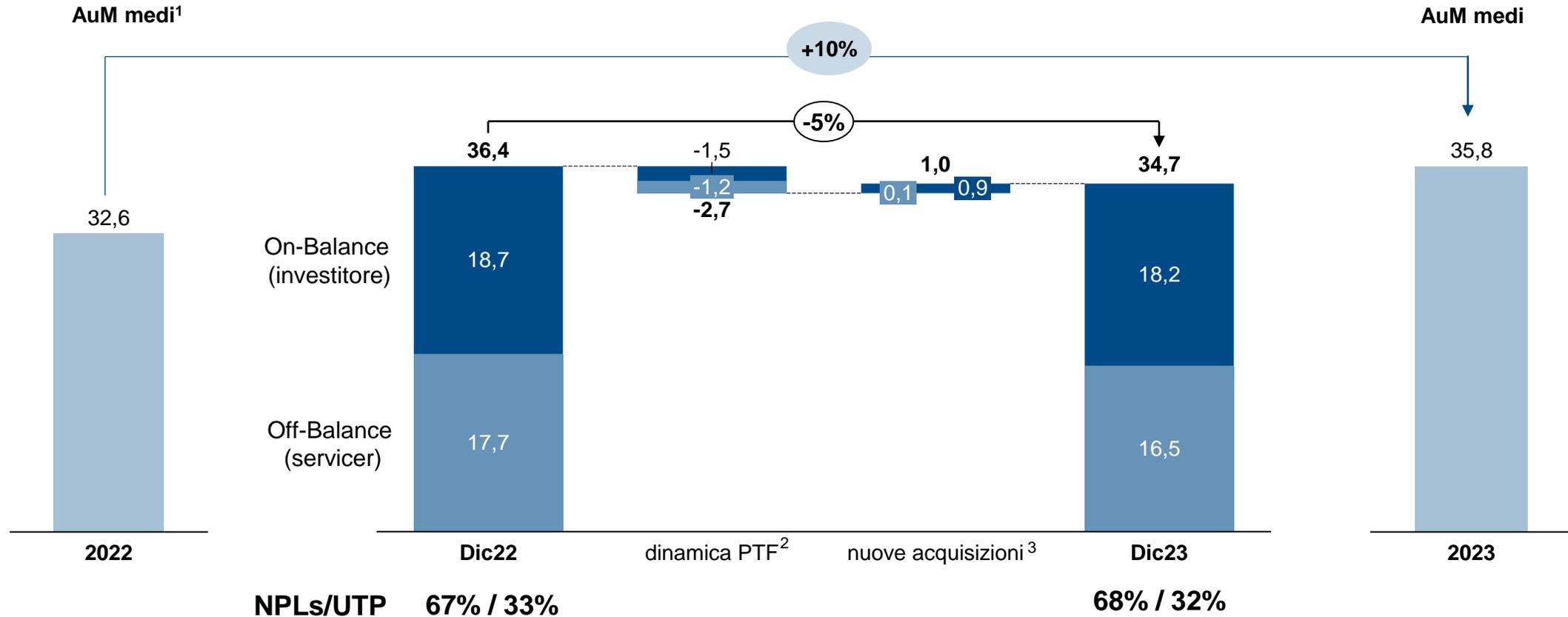
**Posizione finanziaria netta in miglioramento a €2,7mld** grazie alla cassa generata dagli incassi dei portafogli on-balance e dopo il rimborso del debito in scadenza

- Rimborsato il bond di €1,25mld in scadenza nel 2023, di cui €400m tramite LME<sup>2</sup> a febbraio e €850m per cassa a luglio
- Rimborsato il bond di €250m in scadenza a febbraio 2024 con cassa

**Fitch** (apr-23) e **S&P** (mag-23): **confermati i rating L-T/S-T a BBB/F2 e BBB/A-2**, con outlook stabile

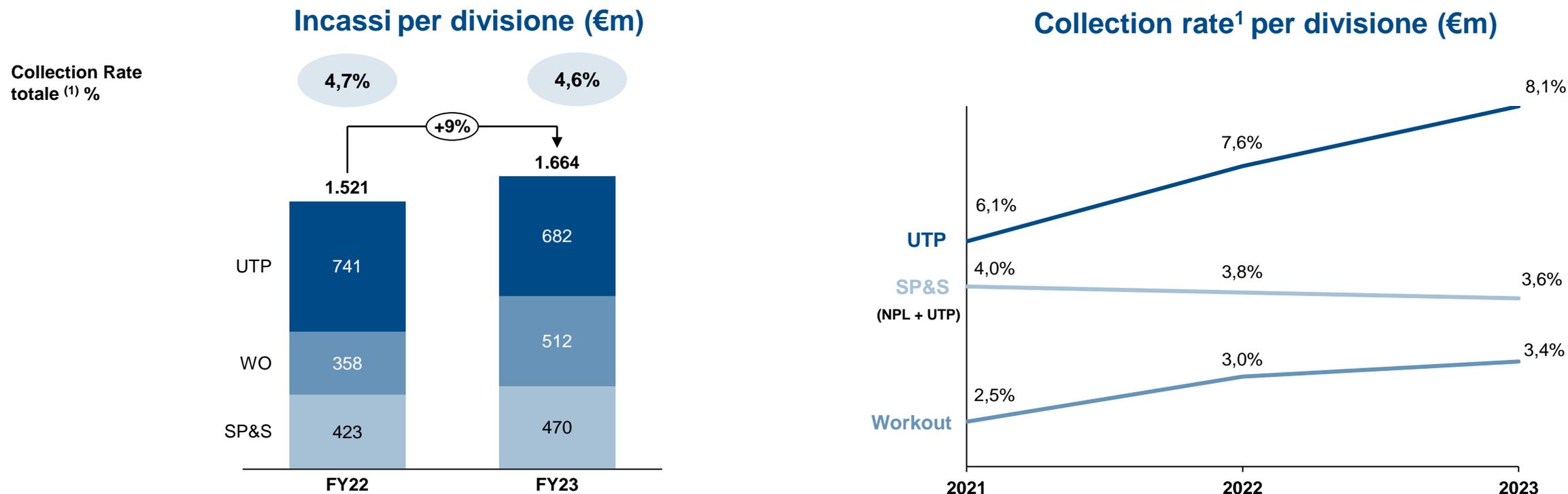
# AuM in lieve calo a/a per l'effetto della gestione. AuM medi in crescita a/a

## Asset under Management (€mld)



- Gli **AuM** raggiungono **€34,7mld**, per la naturale dinamica dei portafogli non compensata dalle acquisizioni del periodo

# Incassi al 4,6% degli AuM, in crescita del 9% a/a per la performance del Workout. Migliorano i collection rate di Workout e UTP



- **Incassi Workout** in crescita per i maggiori AuM e per l'aumento del collection rate al 3,4% (3,0% nel FY22)
- **Incassi UTP** in riduzione per minori AuM con collection rate in crescita all'8,1% (7,6% nel FY22)
- **Collection rate totale al 4,6%**, -0,1pp a/a per il crescente peso degli NPL (Workout)<sup>2</sup> nel business mix
- Solida performance accompagnata da una **gestione proattiva**: 95%<sup>3</sup> degli incassi da crediti UTP e 41%<sup>4</sup> degli incassi da crediti NPL provenienti da attività stragiudiziale

# Alcune operazioni di successo nel 2023: approcciamo i clienti con soluzioni sostenibili in diversi settori

## MECCANICA

### Tecnogear



Debito ristrutturato: €3m  
84 dipendenti  
Closing dic-23

AMCO, insieme a Credem, ha sostenuto il rifinanziamento del debito in scadenza con una nuova operazione a medio-lungo termine

## MANIFATTURA

### Imprima



Debito ristrutturato: €57m  
440 dipendenti  
Closing dic-23

AMCO ha accordato la rimodulazione dei termini di rimborso del debito e la concessione di nuova finanza per gli investimenti a supporto dell'attività industriale

## TRASPORTI

### Augusta 2



Debito ristrutturato: €10m  
226 dipendenti  
Closing ago-23

AMCO è stato l'unico creditore esistente a concedere l'estensione e la rimodulazione dei termini di rimborso della propria esposizione, sostenendo il nuovo piano della società

## MANIFATTURA

### Snaidero



Debito ristrutturato: €7m  
348 dipendenti  
Closing ago-23

AMCO ha supportato il nuovo piano di rilancio con l'estensione dei termini di rimborso del debito e la partecipazione all'aumento di capitale, favorendo lo sviluppo aziendale

## IMMOBILIARE

### Genova High Tech



Debito ristrutturato: €250m  
Closing lug-23

AMCO ha sottoscritto un accordo di ristrutturazione, che prevede l'estensione dei termini del debito, la concessione di nuova finanza e la patrimonializzazione della società, per sostenere un importante progetto di riqualificazione urbana a Genova volto a realizzare il più grande parco scientifico in Italia

## ALBERGHIERO

### Maritalia



Debito ristrutturato: €13m  
85 dipendenti  
Closing giu-23

A seguito dell'ingresso del nuovo azionista, AMCO ha sostenuto la riorganizzazione del gruppo con il rifinanziamento e la concessione di nuova finanza per la riqualificazione del complesso alberghiero, divenendone l'unico finanziatore

## IMMOBILIARE

### Vulcano Buono



Debito ristrutturato: €42m  
Closing mag-23

AMCO ha supportato il rilancio del centro commerciale estendendo i termini di rimborso del debito e approvando investimenti di ammodernamento, con gli altri creditori, garantendo un importante complesso polifunzionale a Nola (NA)

## IMMOBILIARE

### Bagnolifutura



Debito ristrutturato: €28m  
Closing mag-23

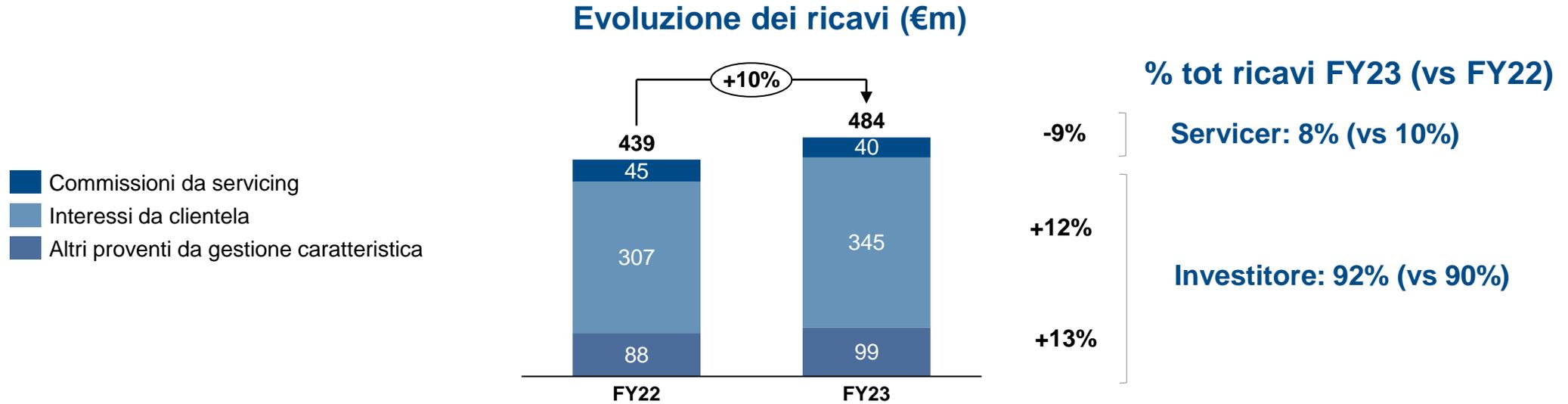
AMCO ha privilegiato una soluzione stragiudiziale volta ad accelerare la trasformazione dell'area di Bagnoli (NA) ex Italsider in un parco urbano

# Risultato operativo in aumento grazie alla crescita dei ricavi. Risultato netto negativo per le rettifiche legate all'allineamento dei valori del portafoglio

€m	FY22	FY23	Var. %
Totale Ricavi	439,4	484,2	10%
Totale Costi	(135,3)	(173,1)	28%
<b>EBITDA</b>	<b>304,1</b>	<b>311,1</b>	<b>2%</b>
<b>EBITDA margin</b>	<b>69,2%</b>	<b>64,2%</b>	<b>n.s.</b>
Saldo riprese/rettifiche di valore	(141,1)	(523,8)	n.s.
Ammortamenti	(4,8)	(6,7)	40%
Accantonamenti	0,1	(8,5)	n.s.
Altri proventi/oneri di gestione	5,6	(8,4)	n.s.
Risultato netto dell'attività finanziaria	(34,7)	(31,4)	(10)%
<b>EBIT</b>	<b>129,1</b>	<b>(267,7)</b>	<b>n.s.</b>
Interessi e comm.ni da attività finanziaria	(68,1)	(89,6)	32%
<b>Utile ante imposte</b>	<b>61,1</b>	<b>(357,3)</b>	<b>n.s.</b>
Imposte correnti d'esercizio	(18,8)	(30,7)	63%
<b>Risultato netto</b>	<b>42,3</b>	<b>(388,0)</b>	<b>n.s.</b>

- **EBITDA in aumento a €311m** (+2% a/a) per la **crescita dei ricavi** legata prevalentemente ai maggiori interessi. **EBITDA margin** al **64%**
- Maggiori **interessi passivi da attività finanziaria** (+32% a/a) per la crescita dei tassi di mercato che ha impattato le emissioni obbligazionarie collocate a settembre 2022 e a gennaio 2023
- **Risultato netto negativo** di **€388m** per le maggiori **rettifiche di valore** legate all'aggiornamento dei parametri di valutazione con la revisione degli incassi e l'allungamento dei tempi di recupero attesi

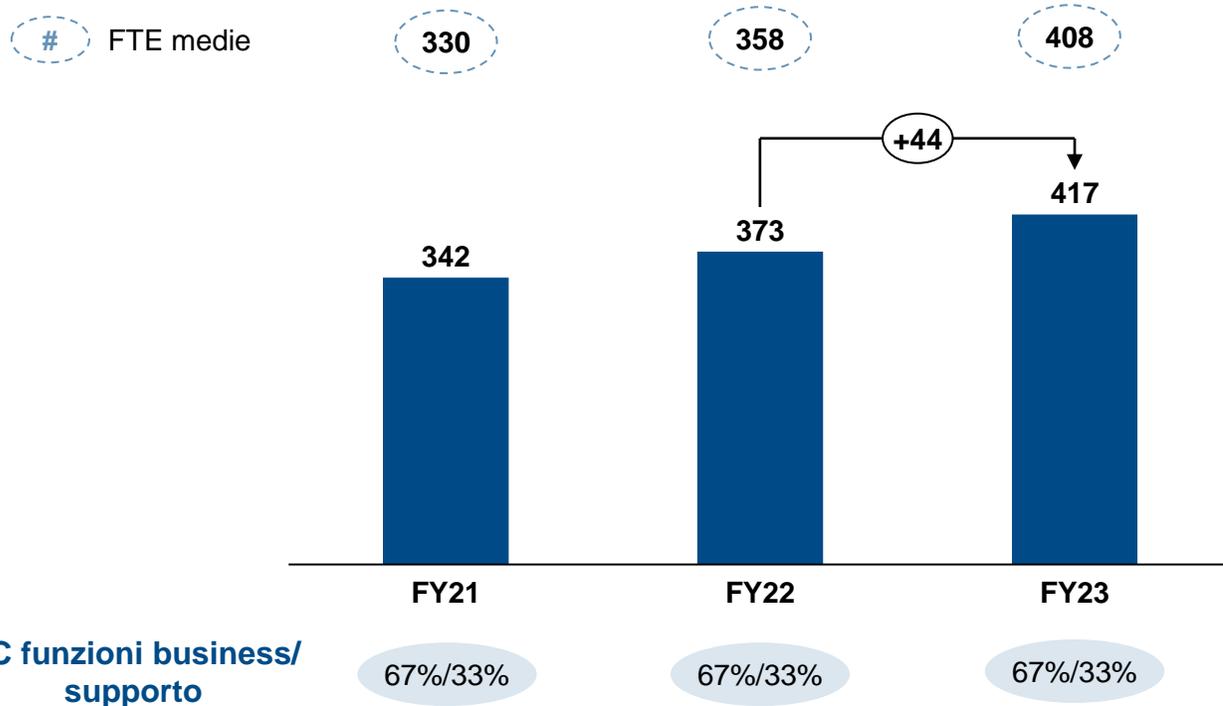
# Ricavi in aumento del 10% a/a grazie ai maggiori interessi da clientela



- **Commissioni da servicing** in leggero calo per la naturale dinamica del **portafoglio off-balance ex-Venete**. Commissioni del fondo Cuvée in crescita
- **Interessi da clientela** in crescita a €345m (+12% a/a) per l'impatto dell'aumento dei tassi di mercato sui portafogli a tasso variabile
- **Altri proventi da gestione caratteristica** a €99m (+13% a/a) - tutti *cash-based* e relativi a incassi superiori ai piani di recupero attesi

# Crescita dell'organico per rafforzare le funzioni di business, di controllo e di supporto

## Evoluzione dell'organico<sup>1</sup>



## Composizione dell'organico al 31.12.2023



**Milano**  
#275



**Napoli**  
#82



**Vicenza**  
#60



**Uomini**  
60%

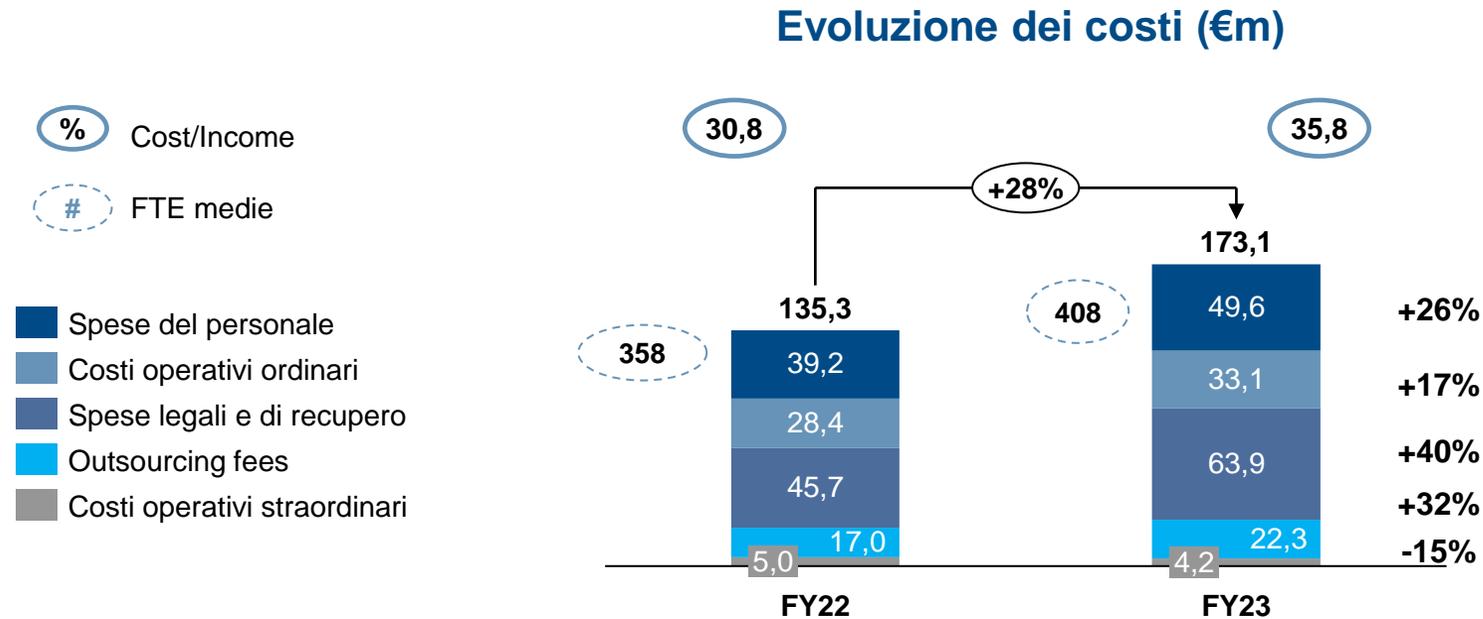


**Donne**  
40%



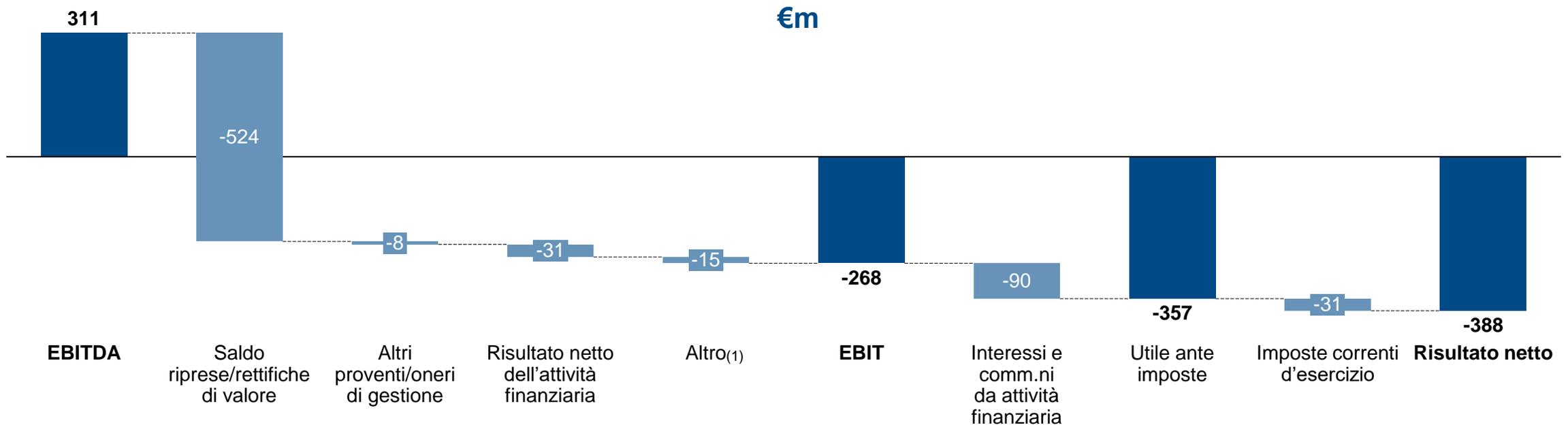
**Età media**  
43 anni

# Aumento dei costi legato all'incremento delle spese di recupero per la gestione di crediti leasing acquisiti a fine 2022



- Aumento delle **spese del personale** per l'incremento dell'organico e per gli aumenti legati al rinnovo del contratto collettivo nazionale
- Incremento dei **costi operativi ordinari** (+17% a/a) legato a dinamiche inflazionistiche sui costi dei sistemi IT e a nuove implementazioni
- Aumento delle **spese legali** e di **recupero** (+40% a/a) per i costi di gestione degli immobili a garanzia di crediti leasing<sup>1</sup>
- Crescita delle **outsourcing fees** legata ai maggiori incassi sul portafoglio gestito dai servicer esterni

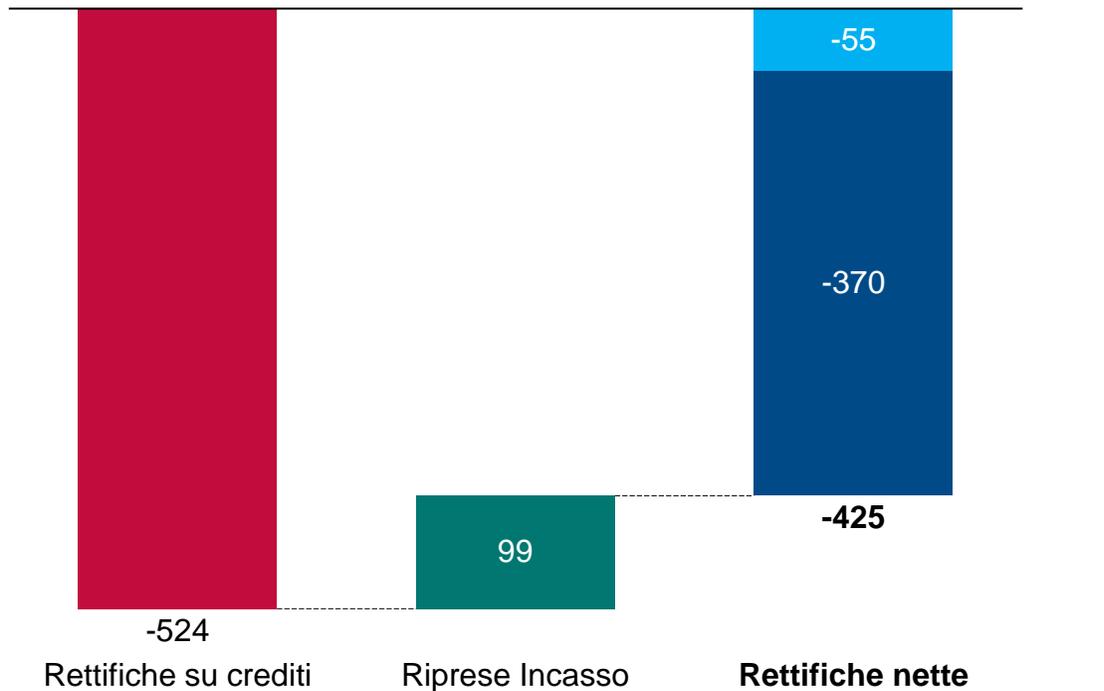
# Risultato netto negativo dopo aver scontato l'allineamento dei valori del portafoglio



- **Saldo delle riprese/rettifiche di valore** (-€524m) che riflette **l'aggiornamento** delle **valutazioni** del portafoglio (principalmente di crediti *unsecured*) sulla base delle performance di recupero osservate, di elementi specifici dei portafogli, e di elementi previsionali (i.e. *forward looking*) allineati a tassi di mercato elevati e al mutato contesto macroeconomico
- Il **risultato da attività finanziaria** (-€31m) risente della revisione della valutazione delle quote del fondo *IRF* rispetto ai recuperi attesi sui crediti sottostanti
- Maggiori **interessi passivi** da attività finanziaria (-€90m, +32% a/a) per la crescita dei tassi di mercato che ha impattato le emissioni obbligazionarie di settembre 2022 e gennaio 2023

# La modifica dei parametri di valutazione del portafoglio si basa sulle performance osservate e su elementi prospettici che considerano il mutato contesto macro

## Evoluzione delle rettifiche su crediti 2023 (€m)



## Elementi tecnici

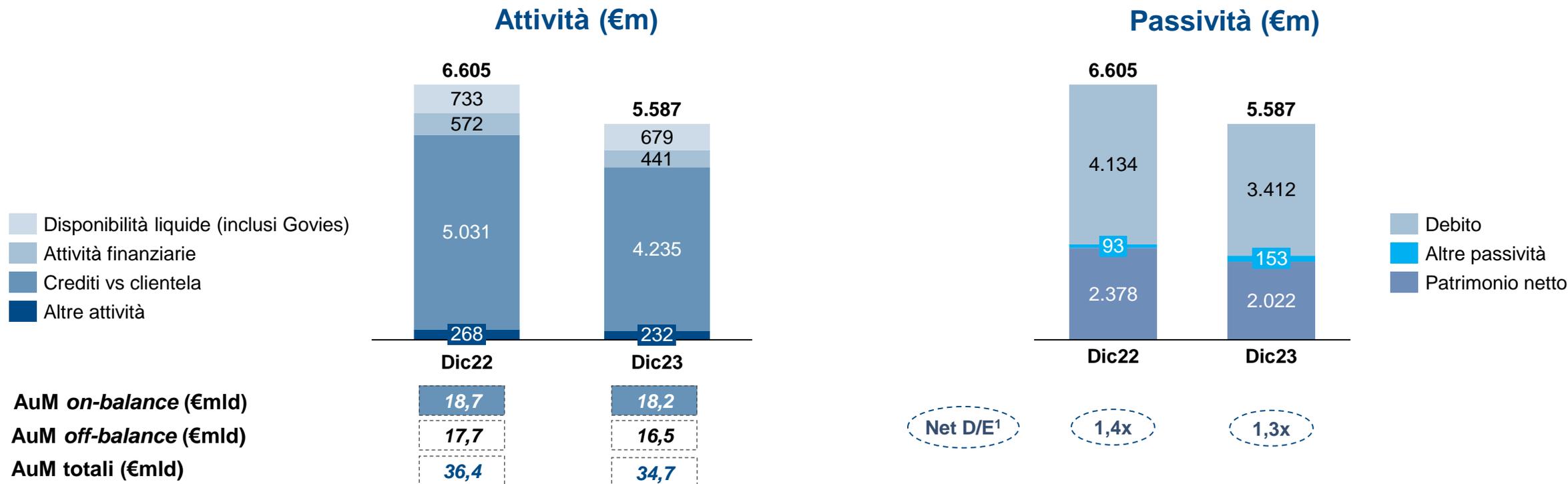


Processo standard di valutazione del portafoglio



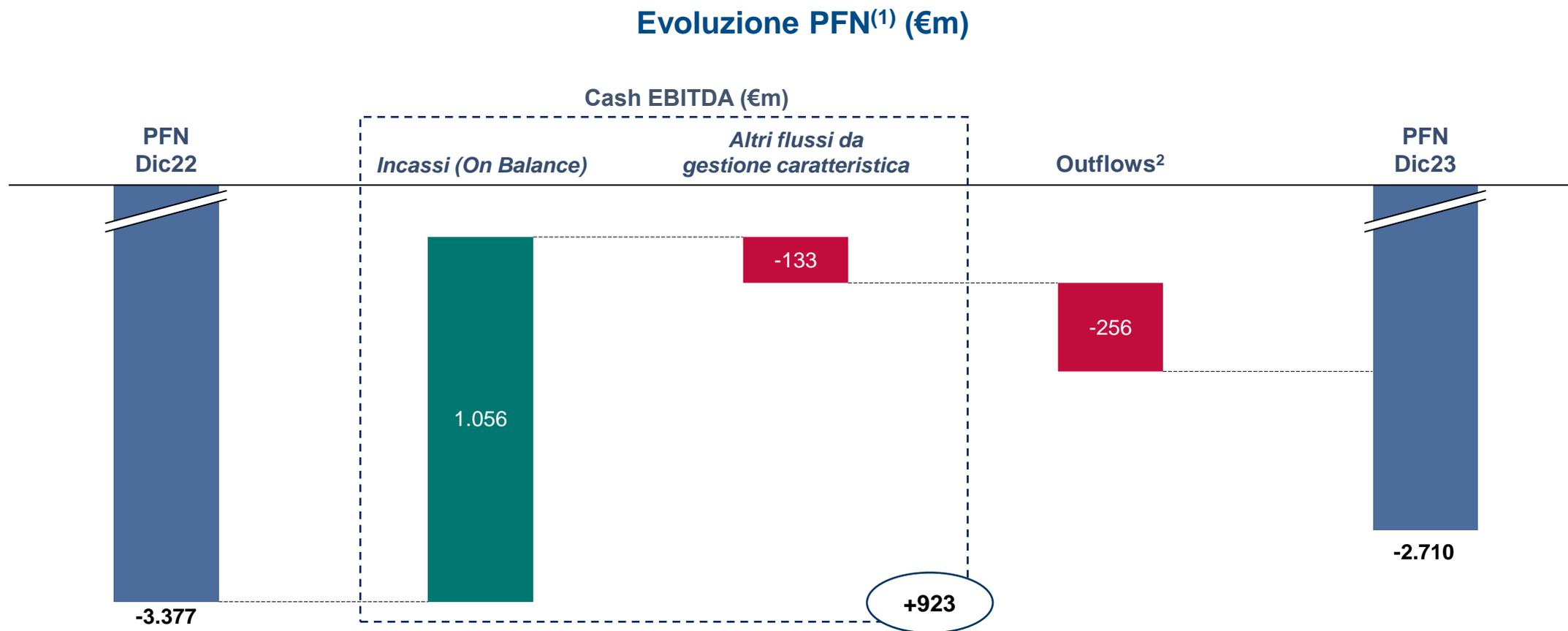
Aggiornamento, principalmente sui crediti *unsecured*, dei parametri di valutazione relativi ai tempi di recupero e ai flussi di cassa attesi determinati sulla base di caratteristiche specifiche di singoli portafogli e/o cluster (e.g. composizione, vintage e performance) e del mutato contesto macroeconomico

# Riduzione delle attività per la dinamica dei portafogli on-balance. Debito in calo post rimborso del bond in scadenza



- **Crediti vs clientela** in **riduzione** per effetto degli incassi e per le **rettifiche di valore**
- **Riduzione** del **debito** per il rimborso del bond di €1,25mld<sup>2</sup> in scadenza e l'emissione obbligazionaria di €500m<sup>2</sup> collocata a gennaio 2023
- Lieve riduzione delle **disponibilità liquide (-€54m a/a)** per la **solida generazione di cassa** del business e il **rimborso del bond** in **scadenza** con utilizzo di liquidità per €850m<sup>3</sup>

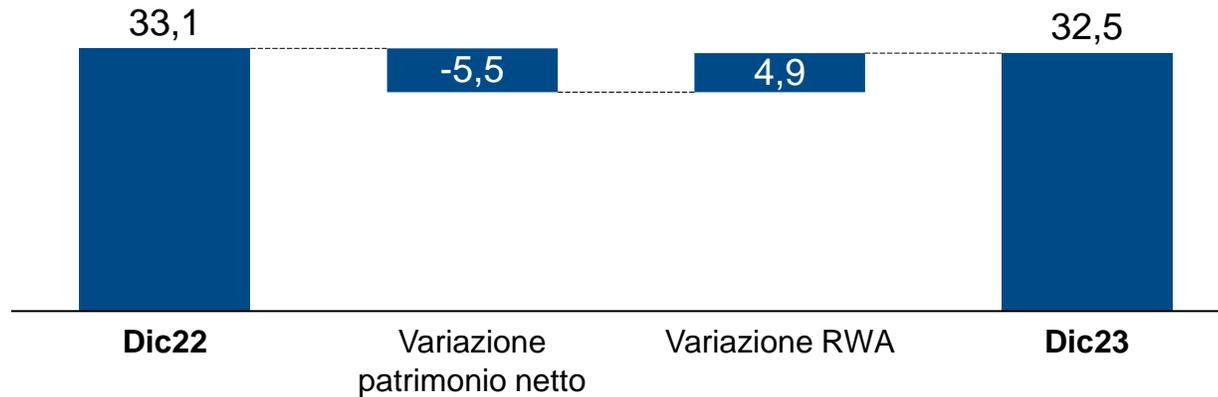
# Posizione finanziaria netta in miglioramento grazie alla solida generazione di cassa del business



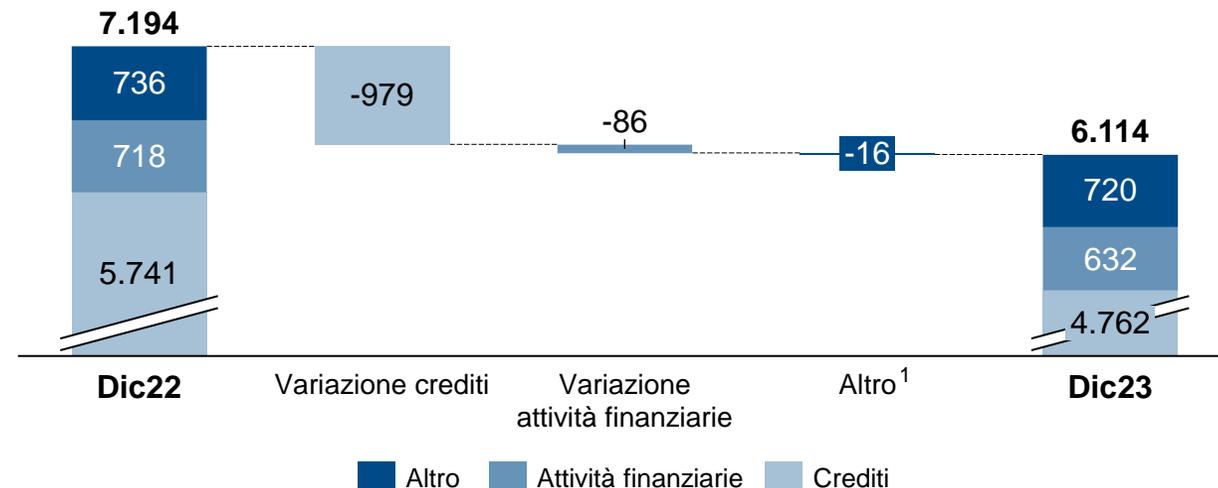
- **Riduzione** della **posizione finanziaria netta** guidata dalla **buona performance degli incassi**

# La struttura patrimoniale solida ha assorbito l'allineamento dei valori del portafoglio, garantendo la sostenibilità del business

Evoluzione CET1 (%)

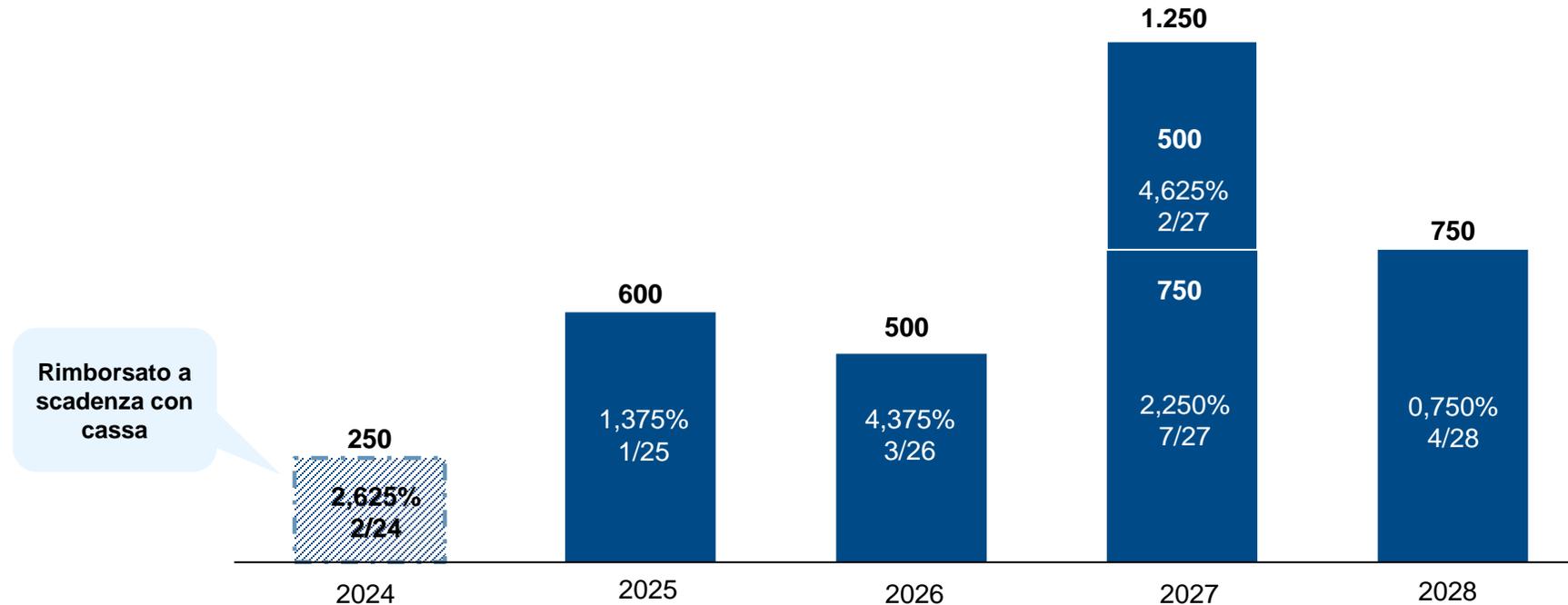


Evoluzione degli RWA (€m)



# Il debito finanziario di AMCO è interamente unsecured e ben distribuito su diverse scadenze

Obbligazioni Senior Unsecured<sup>1</sup> (€/m)



- Nel **2023**, **AMCO** ha rimborsato il bond di **€1,25mld** in **scadenza** con **parte** (€400m) dei **proventi dell'emissione obbligazionaria di €500mm** collocata a gennaio 2023 con scadenza 2027, e con **utilizzo di liquidità propria** (€850m)
- A **febbraio 2024**, il bond di **€250m in scadenza** è stato **rimborsato** con cassa; la **durata media residua** del debito totale di AMCO è di **2,85 anni**

# Appendice

# Nel 2022 e nel 2023 AMCO ha raggiunto importanti obiettivi definiti nella Strategia di Sostenibilità che si articola nei 4 pilastri GSSE

## G

### OVERNANCE SOSTENIBILE



- 2022 - Comitato ESG e nomina CSO
- 2022 - 10% di LTI basato su obiettivi ESG
- 2022/2023 - 100% dipendenti formati in anticorruzione, privacy e AML

2022 - 2023

## S

### OSTENIBILITÀ DEL CREDITO



- 2022 - Integrati criteri ESG nella Procedura di Investimento

## S

### VLUPPO DEL CAPITALE UMANO



- 2022/2023 - **Formazione ESG ai dipendenti** (target pluriennale)
- 2022/2023 - Almeno **90% part-time accolti**
- 2022 – **Contratto su smartworking e ampliamento welfare**

## T

### UTELA DELL'AMBIENTE



- 2022 - Calcolate **emissioni GHG** (gas serra)
- 2022 - **100% acquisti carta sostenibile** certificata FSC; erogatori d'acqua potabile
- 2022/2023 - **Campagna di sensibilizzazione** ambientale ai dipendenti

2023

- Allargamento Cda a **5 membri**<sup>1</sup>
- Nomina di **2 Comitati endoconsiliari**<sup>1</sup>
- **Certificazione anticorruzione**<sup>1</sup>
- **Fornitori rilevanti valutati con criteri ESG**
- 100% dipendenti degli **special servicer** formati in privacy e AML

- **95% incassi UTP, 41% NPL, 64% PMI+privati** da attività stragiudiziale
- **2 eventi formazione finanziaria**
- **Mappata la classe energetica del 70%** degli immobili repossessed
- **Mappati cluster geo-settoriali** a maggior rischio ESG
- Integrato il **rischio ESG** nel Risk Framework

- **Formazione specifica ai dipendenti** su rischi climatici e ambientali
- **Survey su temi D&I**
- **Piani di successione** per alcuni top manager
- **Selezione head hunter: 27%** candidati del genere meno rappresentato

- **Ridotte di oltre il 50%<sup>2</sup>** (vs. 2021) le **emissioni GHG** da attività operative
- **Sede di Milano** certificata **Leed GOLD** e **Fitwel**
- **100% auto aziendali** contrattualizzate da AMCO a **basso impatto ambientale**
- **100% energia** da **fonti rinnovabili**

# AMCO ha un rating *investment grade* da parte di S&P e Fitch

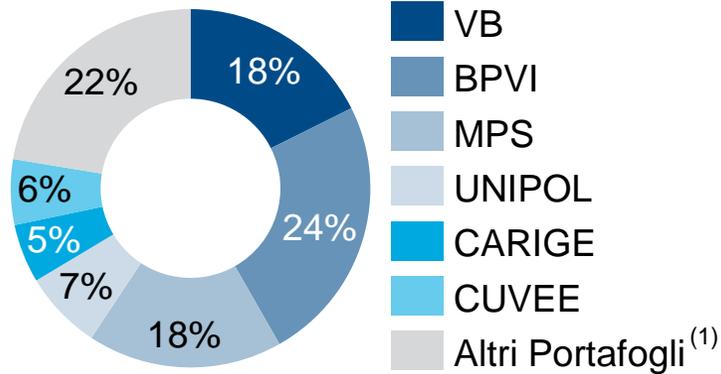
---

Agenzia	Rating	Outlook	Ultima revisione
	Issuer Default <ul style="list-style-type: none"><li>○ Lungo Termine: <b>BBB</b></li><li>○ Breve Termine: <b>A-2</b></li></ul>	Stabile	<b>29 maggio 2023:</b> Rating e outlook confermati
	Issuer Default <ul style="list-style-type: none"><li>○ Lungo Termine: <b>BBB</b></li><li>○ Breve Termine: <b>F2</b></li></ul>	Stabile	<b>20 aprile 2023:</b> Rating e outlook confermati
	Special Servicer <ul style="list-style-type: none"><li>○ <i>Residential</i>: <b>RSS2</b></li><li>○ <i>Commercial</i>: <b>CSS2</b></li><li>○ <i>Asset-Backed</i>: <b>ABSS2</b></li></ul>	Stabile	<b>2 agosto 2022:</b> Rating confermati Outlook assegnati

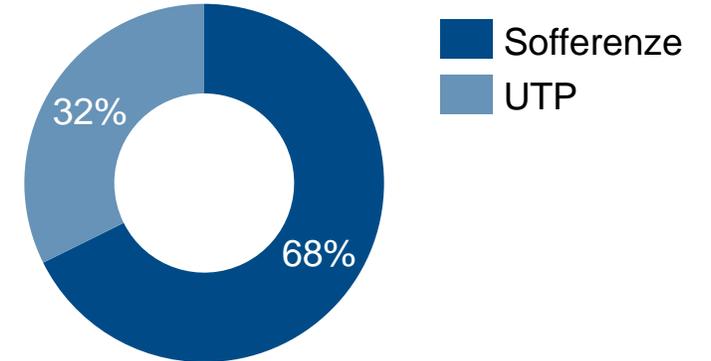
# Composizione dei €34,7mld di AuM al 31 dicembre 2023 (1/2)

Portafogli (% GBV)

42% Ex- banche Venete

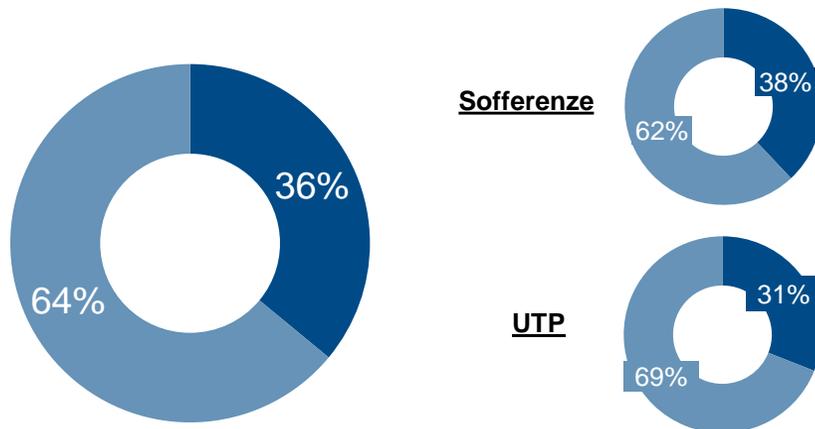


Status contabile (% GBV)



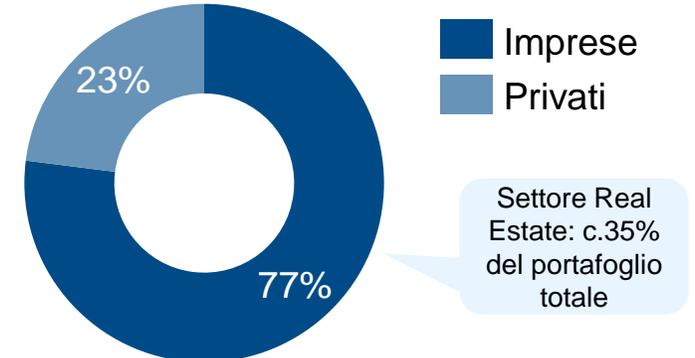
Garanzie (% GBV)

Secured  
Unsecured



Controparte (% GBV)

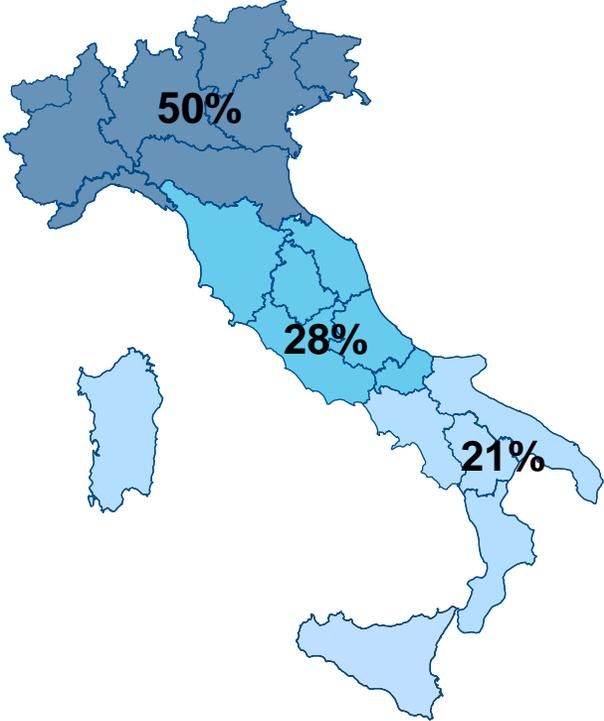
77% controparti imprese



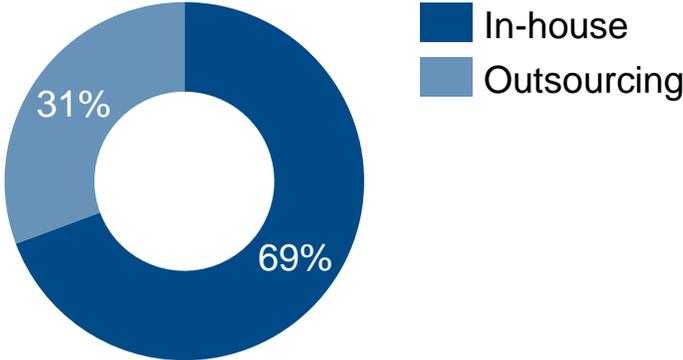
# Composizione dei €34,7mld di AuM al 31 dicembre 2023 (2/2)

Distribuzione Geografica<sup>1</sup> (% GBV)

50% concentrate nel Nord Italia<sup>1</sup>



Gestione (% GBV)



# Attivo Stato Patrimoniale Consolidato al 31.12.2023 – Schemi Banca d'Italia

Voci dell'attivo – dati in migliaia di euro		31.12.2023	31.12.2022
10.	Cassa e disponibilità liquide	145.531	46.826
20.	Attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico	483.802	571.520
	a) attività finanziarie detenute per la negoziazione	6	23
	b) attività finanziarie designate al fair value		
	c) altre attività finanziarie obbligatoriamente valutate al fair value	483.796	571.497
30.	Attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva	488.187	687.013
40.	Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	4.237.830	5.031.061
	a) crediti verso banche	45.363	14.431
	b) crediti verso società finanziarie	79.502	77.691
	c) crediti verso clientela	4.112.966	4.938.939
50.	Derivati di copertura		
60.	Adeguamento di valore delle attività finanziarie oggetto di copertura generica (+/-)		
70.	Partecipazioni	11	10
80.	Attività materiali	36.622	27.391
90.	Attività immateriali	1.286	3.975
100.	Attività fiscali	154.129	197.686
	a) correnti	9.142	11.879
	b) anticipate	144.986	185.807
110.	Attività non correnti e gruppi di attività in via di dismissione		
120.	Altre attività	40.084	39.198
	<b>Totale attivo</b>	<b>5.587.480</b>	<b>6.604.680</b>

# Passivo Stato Patrimoniale Consolidato al 31.12.2023 – Schemi Banca d'Italia

Voci del passivo e del patrimonio netto – dati in migliaia di euro		31.12.2023	31.12.2022
10.	Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato	3.412.200	4.133.630
	a) debiti	22.582	23.087
	b) titoli in circolazione	3.389.619	4.110.543
20.	Passività finanziarie di negoziazione	20	71
50.	Adeguamento di valore delle passività finanziarie oggetto di copertura generica (+/-)		
60.	Passività fiscali	36	4.307
	a) correnti	36	1.706
	b) differite		2.601
80.	Altre passività	128.080	72.323
90.	Trattamento di fine rapporto del personale	472	450
100.	Fondi per rischi e oneri	24.782	15.876
	a) impegni e garanzie rilasciate		
	b) quiescenza e obblighi simili	169	168
	c) altri fondi per rischi e oneri	24.614	15.708
110.	Capitale	655.154	655.154
120.	Azioni proprie (-)	(72)	(72)
140.	Sovrapprezzi di emissione	604.552	604.552
150.	Riserve	1.184.225	1.141.970
160.	Riserve da valutazione	(34.006)	(65.835)
170.	Utile (Perdita) d'esercizio	(387.963)	42.254
	<b>Totale passivo e patrimonio netto</b>	<b>5.587.480</b>	<b>6.604.680</b>

# Conto Economico Consolidato al 31.12.2023 – Schemi Banca d'Italia

Voci – dati in migliaia di euro	31.12.2023	31.12.2022
10. Interessi attivi e proventi assimilati	353.104	308.055
20. Interessi passivi e oneri assimilati	(99.823)	(72.368)
<b>30. Margine di interesse</b>	<b>253.281</b>	<b>235.687</b>
40. Commissioni attive	42.621	48.037
50. Commissioni passive	(94)	(84)
<b>60. Commissioni nette</b>	<b>42.528</b>	<b>47.953</b>
70. Dividendi e proventi simili	2.542	1.813
80. Risultato netto dell'attività di negoziazione	(365)	17.035
100. Utile/perdita da cessione o riacquisto di:	26.696	7.130
a) attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	29.501	7.130
b) attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva	(2.934)	
c) passività finanziarie	128	
110. Risultato netto delle altre attività e passività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico	(39.666)	(43.109)
a) attività e passività finanziarie designate al fair value		
b) altre attività finanziarie obbligatoriamente valutate al fair value	(39.666)	(43.109)
<b>120. Margine di intermediazione</b>	<b>285.015</b>	<b>266.509</b>
130. Rettifiche/riprese di valore nette per rischio di credito di:	(448.115)	(54.642)
a) attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	(448.473)	(54.261)
b) attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva	358	(381)
<b>150. Risultato netto della gestione finanziaria</b>	<b>(163.100)</b>	<b>211.867</b>
160. Spese amministrative:	(182.944)	(144.014)
a) spese per il personale	(49.571)	(39.248)
b) altre spese amministrative	(133.373)	(104.766)
170. Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri	(8.505)	133
a) impegni e garanzie rilasciate		
b) altri accantonamenti netti	(8.505)	133
180. Rettifiche/riprese di valore nette su attività materiali	(2.232)	(2.919)
190. Rettifiche/riprese di valore nette su attività immateriali	(3.459)	(1.762)
200. Altri oneri/proventi di gestione	2.951	(2.224)
<b>210. Costi operativi</b>	<b>(194.190)</b>	<b>(150.787)</b>
<b>260. Utile (Perdita) dell'attività corrente al lordo delle imposte</b>	<b>(357.289)</b>	<b>61.080</b>
270. Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(30.674)	(18.827)
<b>280. Utile (Perdita) dell'attività corrente al netto delle imposte</b>	<b>(387.963)</b>	<b>42.253</b>
290. Utile (Perdita) delle attività operative cessate al netto delle imposte		
<b>300. Utile (Perdita) d'esercizio</b>	<b>(387.963)</b>	<b>42.253</b>
310. Utile (Perdita) d'esercizio di pertinenza di terzi		
<b>320. Utile (Perdita) d'esercizio di pertinenza della capogruppo</b>	<b>(387.963)</b>	<b>42.253</b>

---

*Questa presentazione (la “Presentazione”) può includere informazioni previsionali e stime che sono frutto di assunzioni, ipotesi e proiezioni del management di AMCO - Asset Management S.p.A. (“AMCO”) circa eventi futuri soggetti ad incertezza e non dipendenti da AMCO. A causa di molteplici fattori, tali informazioni previsionali e stime possono differire, anche in modo significativo, dai risultati e dalle performance realmente conseguite e, di conseguenza, non possono essere considerati indicatori affidabili delle performance e dei risultati futuri.*

*Le informazioni previsionali e le stime contenute nella Presentazione sono rilasciate alla data della Presentazione e possono essere soggette a variazione. AMCO non assume alcun obbligo di aggiornare pubblicamente e/o di rivedere le informazioni previsionali e le stime a seguito della disponibilità di nuove informazioni, di eventi futuri o di altro, fatta salva l’osservanza delle norme applicabili.*

*I contenuti della Presentazione non sono stati verificati in modo indipendente e possono essere soggetti a modifica senza preavviso. Tali contenuti sono basati su fonti che AMCO ritiene affidabili; tuttavia AMCO non rilascia alcuna dichiarazione (espressa o implicita) o garanzia sulla loro completezza, tempestività o accuratezza.*

*Né la Presentazione, né ciascuna sua singola parte, né la sua distribuzione possono essere considerati quale fondamento di decisioni di investimento. I dati, le informazioni e le opinioni contenute nella Presentazione hanno esclusivamente finalità informative e non costituiscono offerta al pubblico, né sollecitazione all’acquisto, alla vendita, allo scambio o alla sottoscrizione di strumenti finanziari, né raccomandazione circa l’acquisto, la vendita, lo scambio o la sottoscrizione di tali strumenti.*

*Gli strumenti finanziari cui la Presentazione può fare riferimento non sono e non saranno strumenti registrati in conformità dello United States Securities Act del 1933, come modificato, né in conformità della normativa sugli strumenti finanziari vigente negli Stati Uniti d’America, in Australia, in Canada, in Giappone o in qualsiasi stato ove una siffatta offerta non è consentita. Tali strumenti finanziari non saranno oggetto di offerta negli Stati Uniti d’America.*

*AMCO, i suoi esponenti ed i suoi dipendenti non assumo alcuna responsabilità circa la Presentazione ed i dati in essa contenuti, né possono in alcun modo essere ritenuti responsabili per eventuali costi, perdite o danni derivanti da qualsiasi utilizzo degli stessi.*

*Ai sensi dell’articolo 154-bis, comma 2, del D.Lgs. 24 Febbraio 1998, n. 58 (“Testo Unico della Finanza”), il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, Luca Lampugnani, dichiara che l’informativa contabile contenuta nella Presentazione corrisponde alle risultanze documentali, ai libri ed alle scritture contabili di AMCO.*



amco  
ASSET MANAGEMENT COMPANY