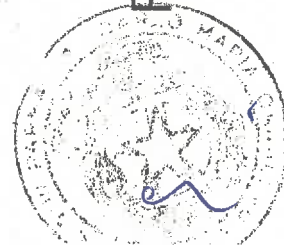


ASSEMBLEA DEI SOCI 2019

PRESENTAZIONE BILANCIO 2018

3

ALLEGATO⁴B⁴.....AL
N.66286.....DI LEP
E AL N. 29136 DI RACC.



Reggio Emilia, 22 maggio 2019



ATTIVITA' DEL GRUPPO IREN

I dati non comprendono il contributo di San Germano, consolidata da gennaio 2019.



>7 milioni
di abitanti nelle
aree di riferimento

CLIENTI/UTENTI:

- ~1,8M nel settore energetico
- ~2,8M abitanti serviti nel servizio idrico
- ~2,3M abitanti serviti nel settore ambientale
- ~0,9M abitanti serviti nel teleriscaldamento
- >3,5 servizi di media forniti per Cliente

**26 Impianti di generazione
energia elettrica**

2.700 MW Potenza Installata



87 mln metri cubi teleriscaldati

900 km rete



8.000 km reti gas

1.300 milioni di metri cubi gas distribuito

7.700 km reti elettriche

4.300 GWh energia elettrica distribuita

30.000 km reti ciclo idrico

1200 Impianti di depurazione



2,3 mln tonnellate rifiuti gestiti

165 Comuni serviti

RISULTATI ECONOMICI DEGLI ULTIMI 3 ESERCIZI

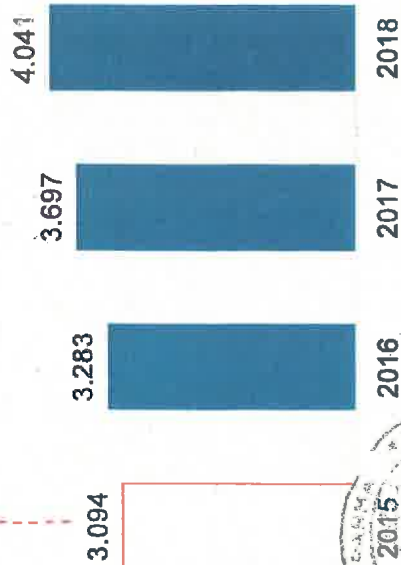
- Nel corso dei tre anni di mandato sono stati raggiunti importanti obiettivi di crescita economica su tutti gli indicatori, con un Ebitda in incremento di quasi 290 m€ ed un Utile Netto più che raddoppiato rispetto al 2015

3

Ricavi (m€)

+31%

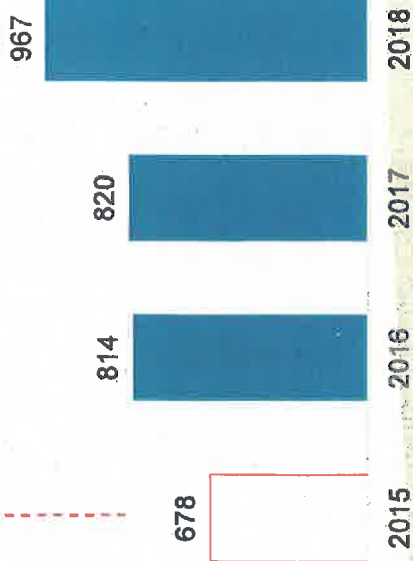
+947 m€



Ebitda (m€)

+43%

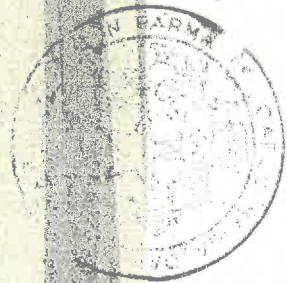
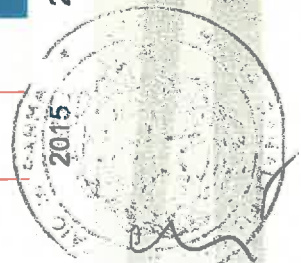
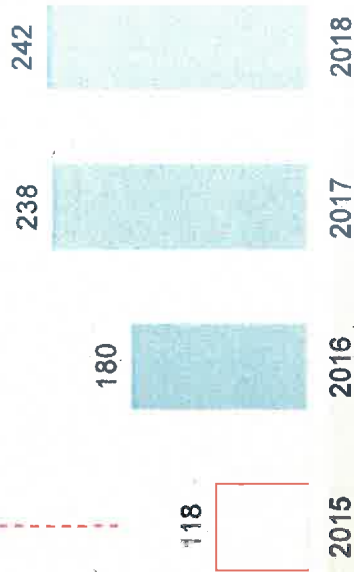
+289 m€



Utile Netto (m€)

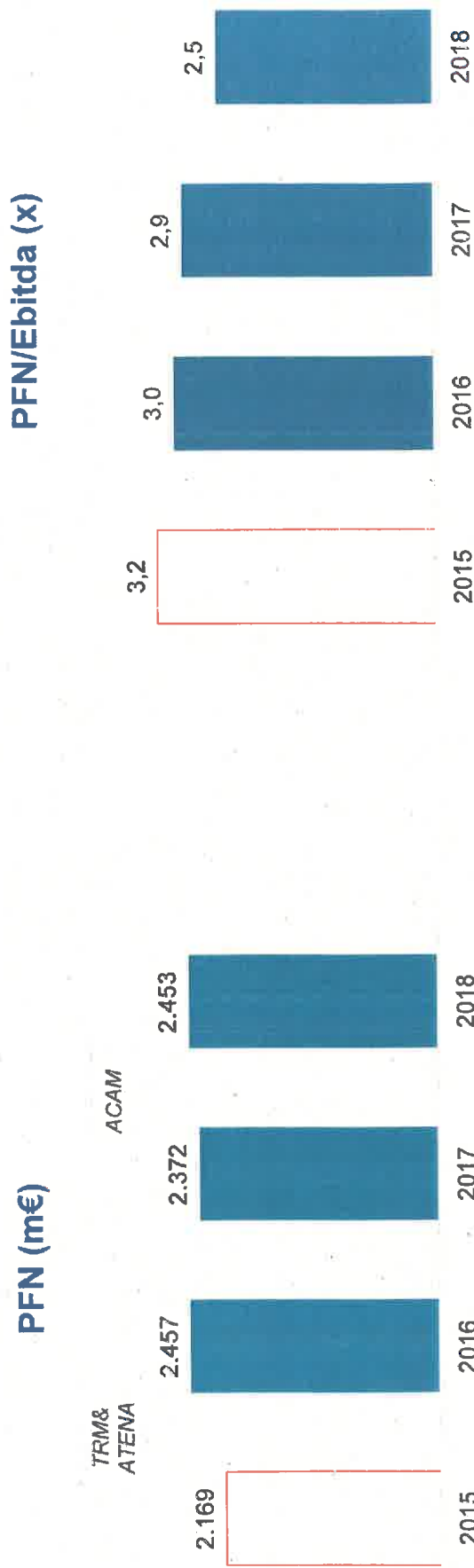
+105%

+124 m€



RISULTATI FINANZIARI DEGLI ULTIMI 3 ESERCIZI

- La crescita economica è stata raggiunta in un contesto di forte miglioramento della sostenibilità finanziaria, con un rapporto di PFN/Ebitda in forte riduzione anche a valle di significative operazioni di integrazione, certificato anche dall'apprezzamento della società di Rating



BBB Outlook: **STABILE**

Iren ha ottenuto nel 2017 un miglioramento del rating

FitchRatings

BBB -

RISULTATI 2018: ULTERIORE CONFERMA DEL TREND POSITIVO

m€	FY '17	FY '18	Δ	Δ%
Ricavi	3.697	4.041	+344	+9,3%
EBITDA	820	967	+147	+17,9%
Utile netto	238	242	+4	+1,7%
Debito netto	2.372	2.453	+81	+3,4%
Dividendo (€/c-Az.)	7,00	8,40*	+1,40	+20,0%

Tutti gli indicatori economici e finanziari in crescita

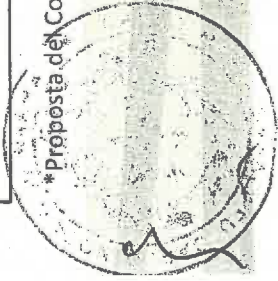
Al netto degli effetti non ricorrenti EBITDA **+26 milioni**.

Incremento **dell'utile** per il quarto anno consecutivo, nonostante alcune partite straordinarie negative

Debito netto +81m€ (PFN/EBITDA 2,5x) per effetto dell'acquisizione di ACAM. Escludendo le operazioni di consolidamento, l'indebitamento finanziario netto sarebbe in calo di 78 milioni di Euro.

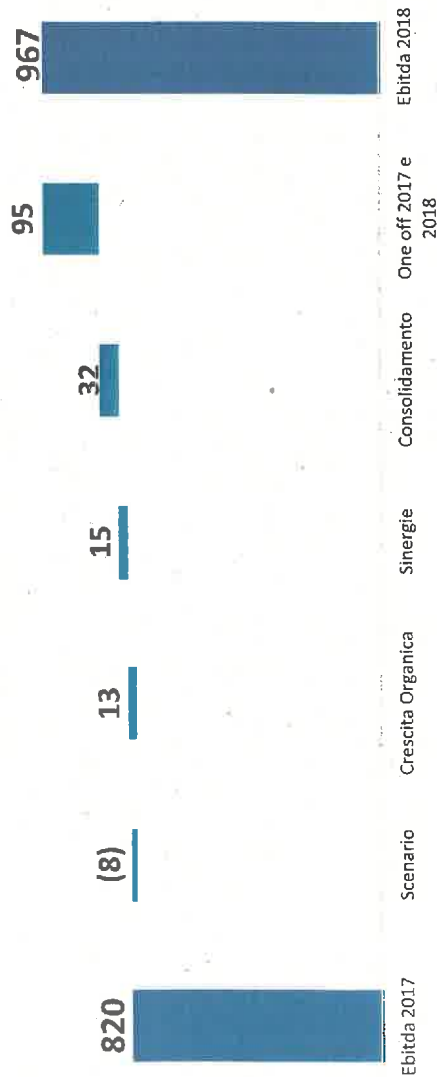
Crescita del dividendo molto consistente ed in linea con l'indicazione di piano

*Proposta del Consiglio di Amministrazione



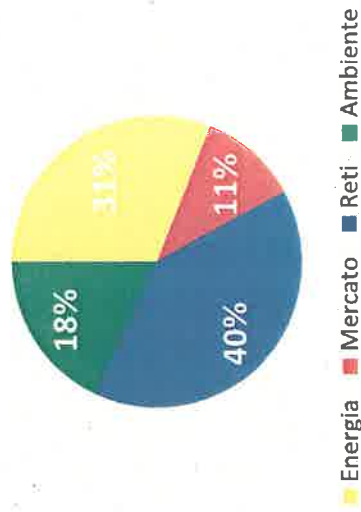
RISULTATI 2018: CRESCITA TRAINATA DA TUTTI I PILASTRI DI SVILUPPO INDUSTRIALE

EBITDA BRIDGE 2018



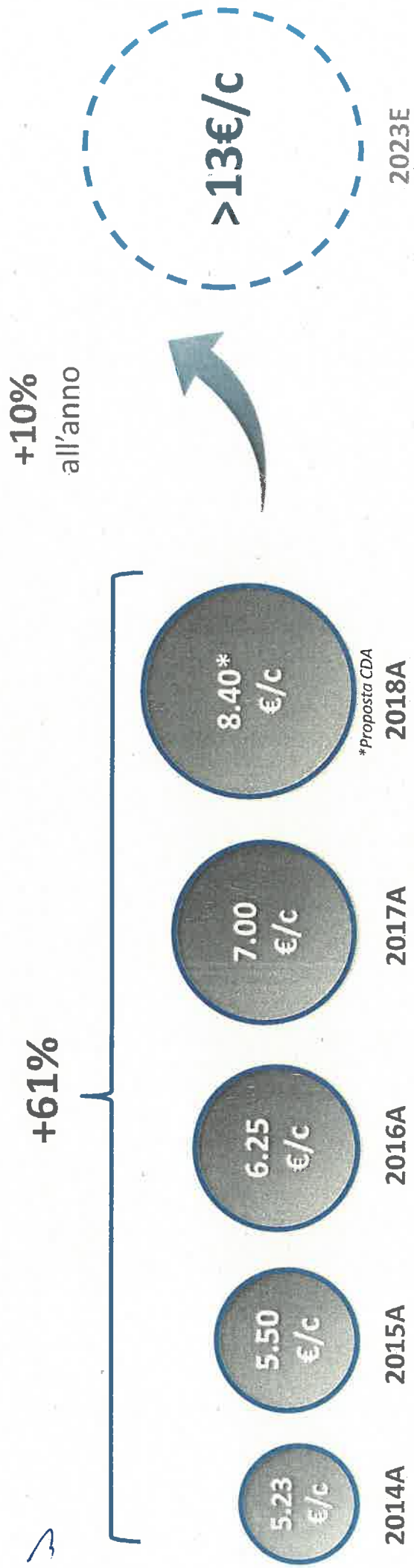
- **Crescita organica (+13m€):** grazie ad un portafoglio di business bilanciato
- **Sinergie (+15 m€):** che si sommano a oltre 70 milioni di sinergie raggiunte
- **Consolidamento (+32 m€):** legato principalmente ad Acam e Iren Rinnovabili
- **One off (+95 m€):** legati principalmente a riconoscimenti di TEE e a congruagli progressi

EBITDA 2018 per SBU



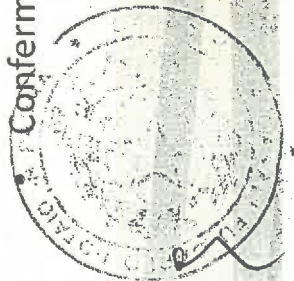
- **Profilo di rischio del portafoglio di business limitato:**
 - Attività regolate e quasi regolate **73%**
 - Attività non regolate **27%**

Politica dei dividendi: crescita costante del dividendo per azione

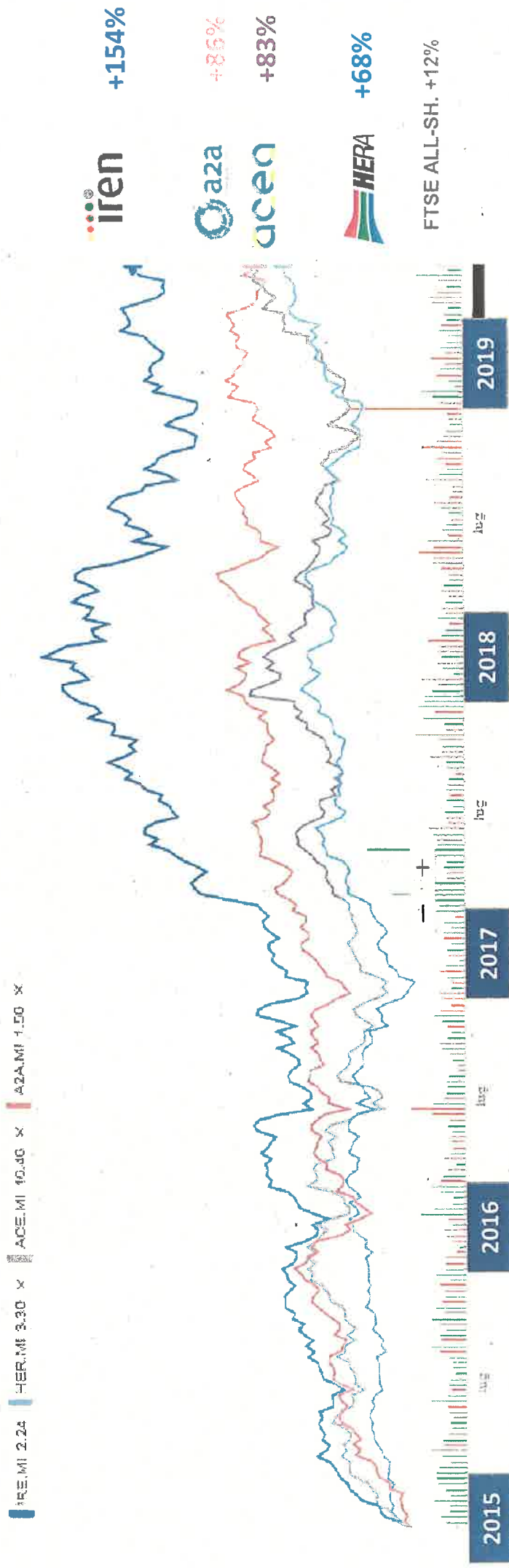


• Quarto incremento consecutivo del dividendo (+61% in quattro anni).

Confermata la politica dei dividendi delineata nel business plan: +10% all'anno.



L'andamento del titolo dal 1/1/2015 ad oggi.

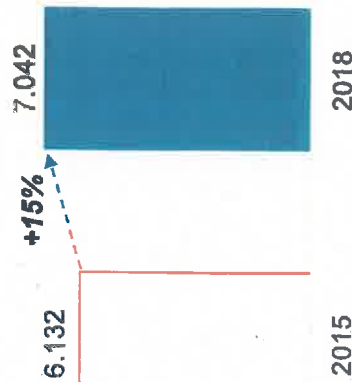


Dal 2015 ad oggi il valore del titolo è cresciuto dei oltre il 150%, da 0,93€ a 2,23€ (il migliore tra i competitor), con un total shareholders return (apprezzamento titolo e dividendi percepiti) pari al 174% (41% annuo).

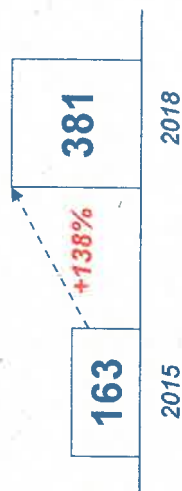
PERSONALE

- Nel corso del triennio si è data completa applicazione al modello di integrazione del Gruppo, esteso in continuo anche alle società partecipate
- L'organico del gruppo è cresciuto, anche grazie alle acquisizioni del 15%, superando i 7.000 addetti
- Il periodo ha visto l'ingresso di 563 nuove risorse, accompagnando il Gruppo nel percorso di acquisizione di nuove competenze necessarie per l'attuazione del piano industriale. Il periodo ha visto più che raddoppiare la presenza di dipendenti di età inferiore a 30 anni (+134%), l'incremento dell'occupazione femminile e del numero di laureati.

Dipendenti (n.)



Laureati	783	1.128	+44%
Donne	1.560	1.807	+16%



Dipendenti < 30 anni



% Laureati tra i neo assunti
(esclusi operai)



% Donne tra i neo assunti
(esclusi operai)



L'INTEGRAZIONE DI IREN E DELLE SOCIETA' ACQUISITE

La digitalizzazione e le competenze sono alla base di un modello di integrazione e di creazione di valore scalabile su nuove opportunità di crescita, che Iren ha applicato internamente e replicato integrando tutte le partecipate (es. Amiat, Asm Vercelli, Acam).



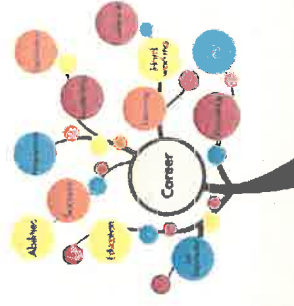
DIGITALIZZAZIONE

Iren WAY
Just Iren
Trasformazione Mercato
WFM
Industria 4.0



COMPETENZE

Analytics Hub
Assunzioni
Formazione
Riqualficazione
Merito



OPERAZIONI DI CRESCITA ESTERNA

- Il gruppo negli ultimi 3 anni ha realizzato importanti operazioni di crescita esterna e di consolidamento territoriale, che hanno contribuito significativamente al rafforzamento del Gruppo.

3



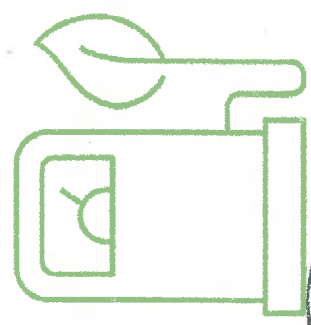
Uno sguardo al futuro: nuove prospettive di crescita

Economia circolare, nuovi servizi a clienti e territori, resilienza delle infrastrutture

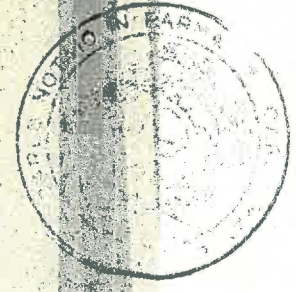
3



Impianti di selezione materiali raccolti in maniera differenziata



Impianti produzione di biometano da riciclo rifiuti organici

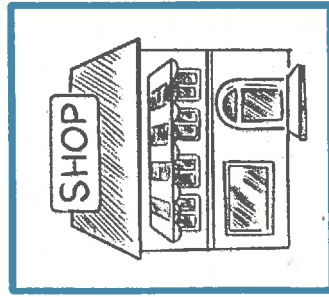


Economia circolare, nuovi servizi a clienti e territori, resilienza delle infrastrutture

Focus sui clienti come pilastro strategico del Piano Industriale al 2023: **+15%** (da 1,5 mln a 1,8 mln) negli ultimi anni con l'obiettivo di raggiungere a fine piano a circa **2,0 milioni di clienti**, grazie a nuovi modelli e servizi di proposizione.

30%
Operazioni
fai da te
dal 2021

50%
Operazioni
digitali dal 2021



iren go
A ZERO EMISSIONI



New Downstream

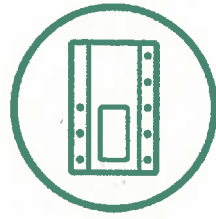
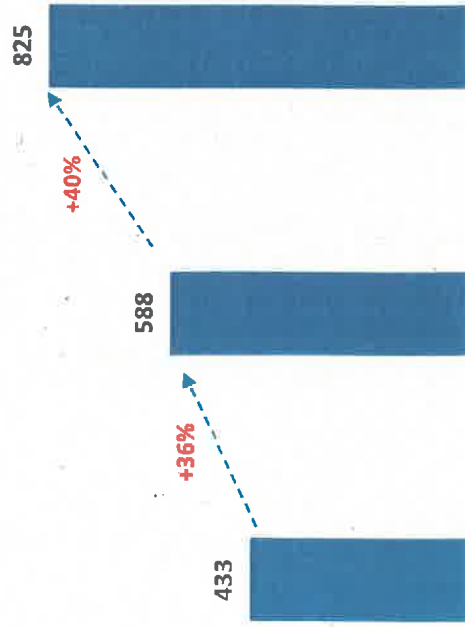
iren smart
solutions



Economia circolare, nuovi servizi a clienti e territori, resilienza delle infrastrutture

M

Investimenti nel settore RETI

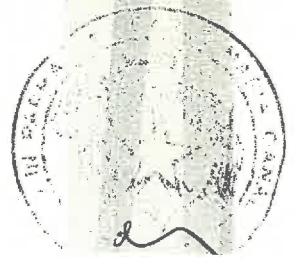


144 m€ di investimenti per smart meter gas, acqua, energia elettrica



Riduzione perdite idriche del 5%, partendo già da dati di eccellenza nazionale

Triennio 2013-2016 Triennio 2016-2018 Triennio PIANO 2019-2021



Conclusioni

3 anni di crescita
continua...

678 m€ Ebitda
6.132 Dipendenti
@2015

920 m€ Ebitda
7.042
Dipendenti
@2018

Dopo una crescita
continua negli ultimi 3
anni, il nostro obiettivo è

1.020
Milioni di Euro
al 2023

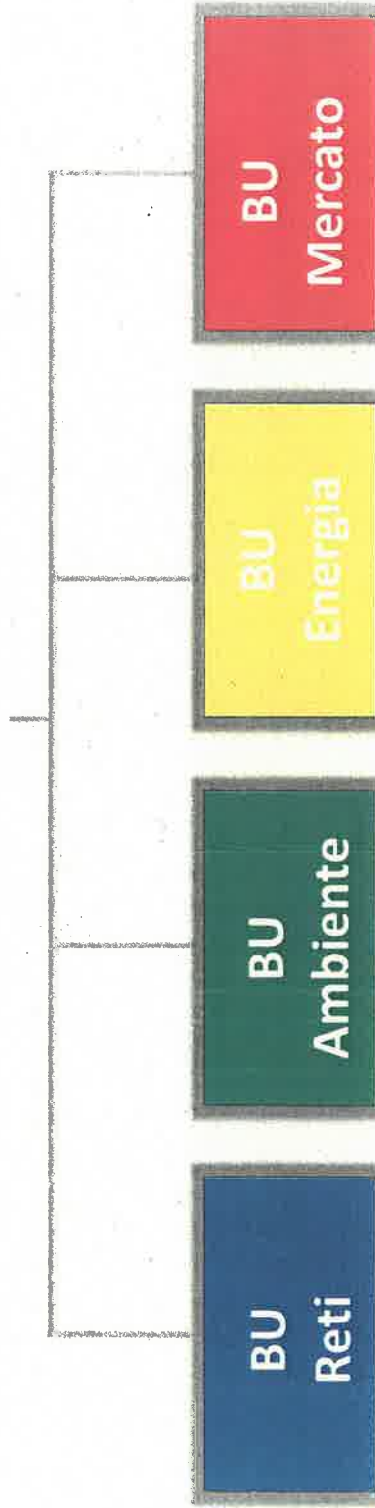
escludendo
operazioni di M&A
e altre opzioni di sviluppo

Investimenti in crescita del
~20%, rispetto al precedente piano

3,0
Miliardi di
Euro

Di cui circa la metà per
progetti con rilevanti aspetti
di sostenibilità ambientale

Business Units: risultati e prospettive.



La Business Unit Reti.



La Business Unit Reti si occupa della distribuzione di energia elettrica, gas e servizio idrico integrato.

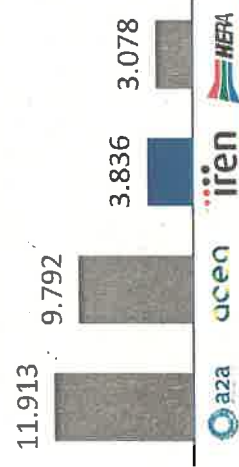
E' attiva nei territori di Liguria, Piemonte, Emilia.

	DISTRIBUZIONE GAS	DISTRIBUZIONE ENERGIA ELETTRICA	SERVIZIO IDRICO INTEGRATO
Clienti	744.000 punti di riconsegna	722.000 punti di riconsegna	2.600.000 abitanti serviti
Volumi	1.303 milioni m3	3.836 GWh	187 milioni m3
Territori	GE RE PR PC VC	TO PR VC	GE SV SP RE PR PC VC

Distribuzione Gas: volumi distribuiti (mmc)



Distribuzione EE: volumi distribuiti (TWh)



SII: volumi distribuiti (mmc)



Principali dati economici e operativi 2018

RISULTATI ECONOMICI 2018 (mIn €)

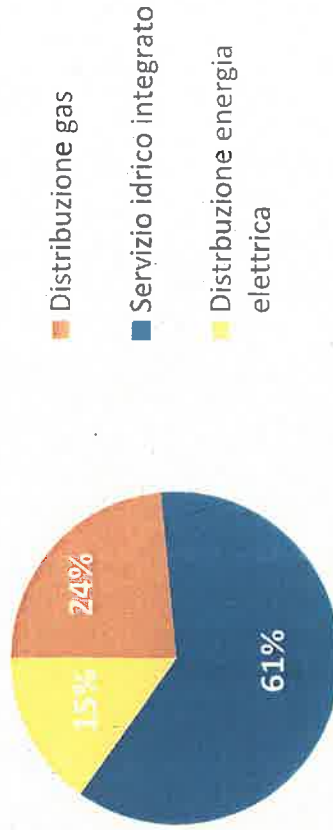
M€	FY '17	FY '18	Δ%
Ricavi	937	947	+1%
Ebitda	336	342	+2%
Ebit	179	176	-1%
Investimenti	207	268	+29%

La continua ricerca nell'efficiamento dei processi ed il consolidamento di ACAM ACQUE ha permesso di migliorare significativamente i risultati della Business Unit attraverso un incremento dell'EBITDA di 6 mln €.



PIANO INDUSTRIALE 2018 - 2023

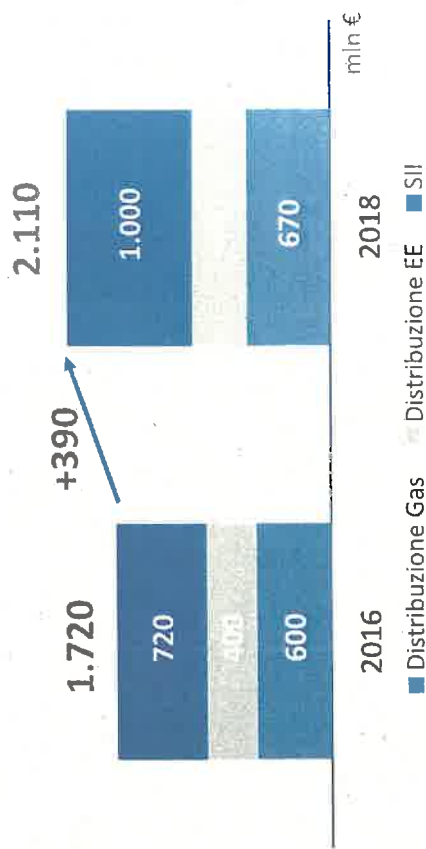
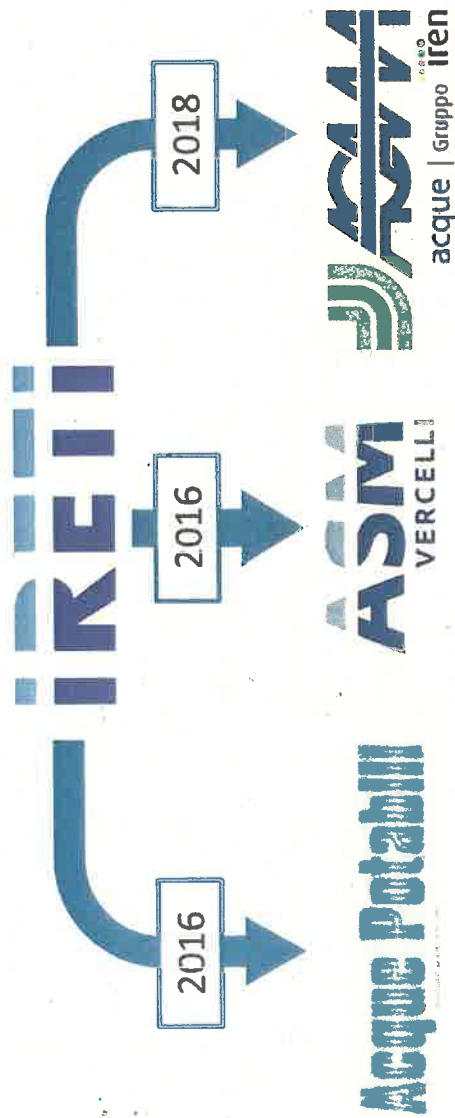
- Miglioramento delle performance e della qualità del servizio offerto agli stakeholder
- Gare: servizio idrico integrato (Piacenza, Reggio Emilia), distribuzione gas (Reggio Emilia, Parma, Genova, Vercelli)
- Piano Investimenti focalizzato su efficientamento delle reti e degli impianti
- Investimenti cumulati: 1.580 mln €



Focus industriale sul triennio 2016 - 2018



Il 2016 è stato l'anno della nascita di IRETI. Il modello organizzativo individuato ha consentito di incrementare l'efficienza delle attività e di integrare rapidamente le società acquisite. Parallelamente è evoluto anche il modello operativo, che ha portato ad un cambiamento culturale e ad un nuovo approccio alle nuove tecnologie da parte della Business Unit. La centralizzazione delle attività di ingegneria ha permesso di incrementare la capacità progettuale e produttiva, consentendo una rapida crescita della RAB e preparando la Business Unit alla sfida delle gare nel settore gas ed idrico.



Prospettive della BU

3

BU
Reti

BU
Ambiente

BU
Energia

BU
Mercato



Riduzione delle perdite nella rete SII

90% della rete distrettualizzata al 2023

16 mln mc risparmiati

Maggiori controlli e interventi per garantire una sempre migliore qualità dell'acqua

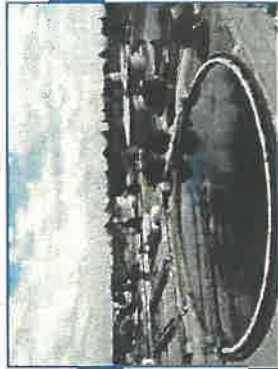
Piano di sostituzione massivo dei misuratori

Oltre 1,5 milioni di smart meter installati al 2023



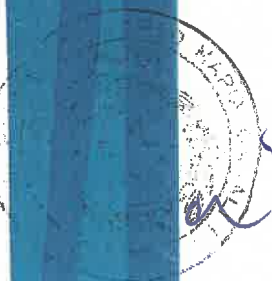
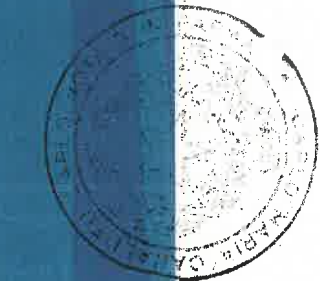
Rinnovo delle reti

Sostituzione e rinnovo delle reti gas e SII. Realizzazione di investimenti a seguito degli eventi naturali occorsi negli ultimi anni (alluvioni, mareggiata, etc.)



Nuovi impianti di depurazione

Costruzione di 4 nuovi impianti
Potenziamento degli impianti esistenti



La Business Unit Ambiente

BU Reti

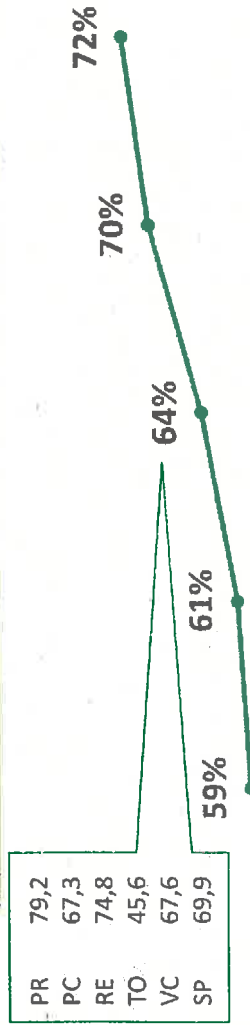
BU Ambiente

BU Energia

BU Mercato

La Business Unit Ambiente svolge tutte le attività della filiera di gestione dei rifiuti urbani e speciali (raccolta, selezione, recupero e smaltimento). E' attiva nei territori di Emilia, Piemonte e Liguria.

RACCOLTA RIFIUTI URBANI	TRATTAMENTO RIFIUTI	ENERGIE
2,3 mln abitanti serviti	32 impianti	486 GWh _e Energia elettrica venduta
165 comuni	1.579 kton/anno rifiuti urbani	177 GWh _t Energia termica venduta
64% raccolta differenziata	689 kton/anno rifiuti speciali	



	FY2016	FY2017	FY2018	BP2021	BP2023
Abitanti serviti [mln]	2,3	2,3	2,3	2,4*	2,4*
Comuni serviti [n.]	165	165	165	165*	165*
Impianti [n.]	32	32	32	37**	37**

* I dati non comprendono San Germano ca 1 mln di abitanti serviti in ca. 150 comuni

** I dati non comprendo CMT (Gruppo San Germano) che gestisce 5 impianti di tratt.to e selezione

Capacità tratt.to principali impianti @2021

WTE 800 kton/a

DISCARICHE 200 kton/a

TRATTAMENTO CARTA/PLASTICA 300 kton/a

TRATTAMENTO FORSU/LEGNO 250 kton/a

TMB 130 kton/a

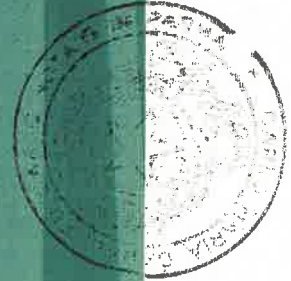
La Business Unit Ambiente

RISULTATI ECONOMICI 2018



M€	FY 17	FY 18	Δ%
Ricavi	551	610	11%
Ebitda	149	155	5%
Ebit	67	75	11%
Investimenti	27	31	15%

- Consolidamento, a far data dal 1 aprile 2018, delle società Acam Ambiente S.p.A. e ReCos S.p.A..
- Contributo significativo da parte dell'area impiantistica, (in particolare TRM e discarica Collegno TO) grazie al pieno utilizzo degli impianti, consentendo maggiore produzione di energia elettrica.
- Contributo da rifiuti speciali (+ 17% in termini di volumi).



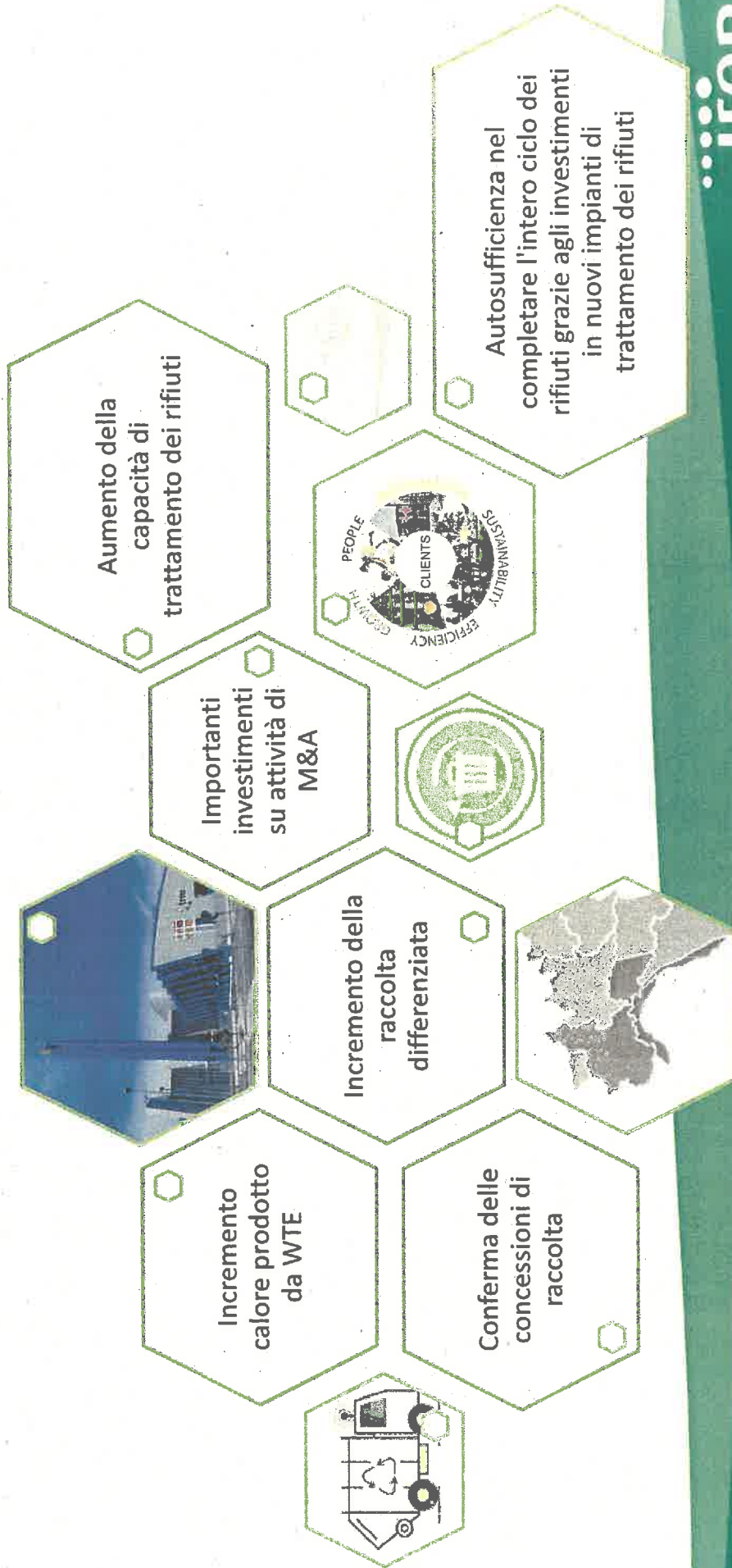
Focus industriale sul triennio 2016-2018

BU Reti

BU Ambiente

BU Energia

BU Mercato



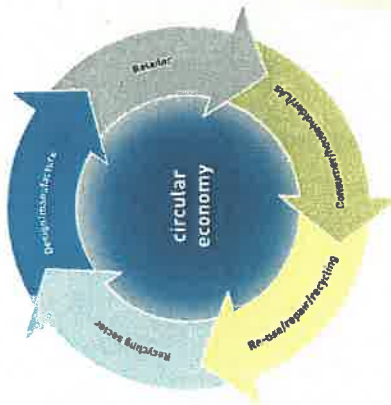
La Business Unit Ambiente – PROSPETTIVE

BU Reti

BU Ambiente

BU Energia

BU Mercato



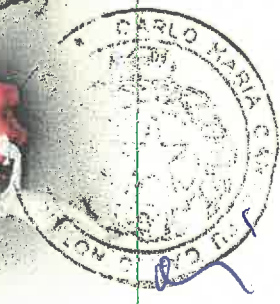
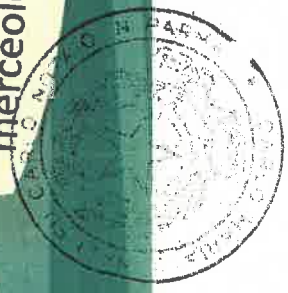
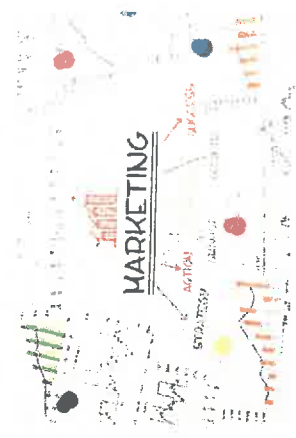
Opportunità di crescita su raccolta anche attraverso società del gruppo

Sviluppo nell'impiantistica di selezione su perimetro ECONOMIA CIRCOLARE

Modello di partnership commerciali per le diverse filiere del recupero

Valutazione delle tecnologie innovative di gestione delle diverse matrici merceologiche

Sviluppo di un nuovo modello commerciale



iren

Business Unit Energia



La Business Unit Energia si occupa della produzione di energia elettrica, della produzione e distribuzione di energia termica per il teleriscaldamento e di sviluppo e realizzazione di progetti di efficienza energetica.

Area Idroelettrica



21 centrali
615 MW di potenza
1.479 GWh di EE prodotta

Area Cogenerazione e Termoelettrica



7 centrali
2.050 MW di potenza
6.875 GWh di EE prodotta

Area Fotovoltaico



194 impianti
22 MW di potenza
37 GWh di EE prodotta

Area Teleriscaldamento



94 milioni di metri cubi teleriscaldati
2.300 MW di potenza termica
2.692 GWh di calore prodotto

Area Power Management



30 centrali servite per dispatching
8.000 GWh dispacciati
circa 900 M€ da ricavi vendita EE

Area Smart Solutions



200.000 punti luce
1.200 edifici gestiti
654 impianti semaforici

Principali dati economici operativi 2018

BU Reti

BU Ambiente

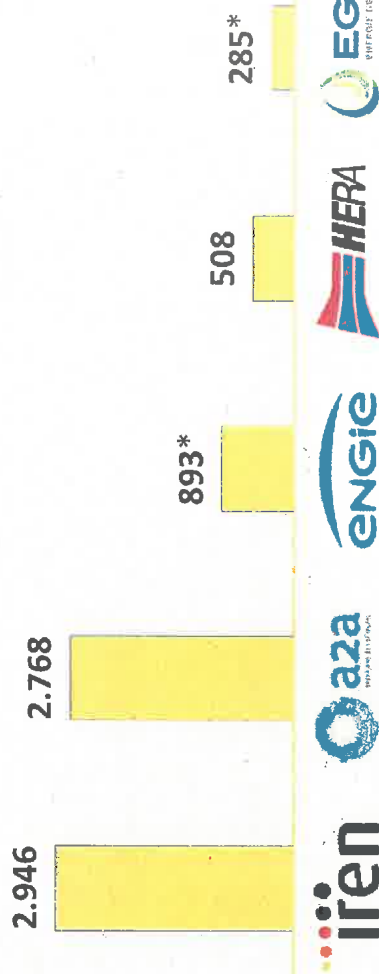
BU Energia

BU Mercato

RISULTATI ECONOMICI 2018 vs. 2017

MC	FY '17	FY '18	Δ%
Ricavi	1.104	1.345	+22%
Ebitda	255	325	+27%
Ebit	138	188	+36%
Investimenti	56	80	+43%

Calore distribuito (GWht)



iRen

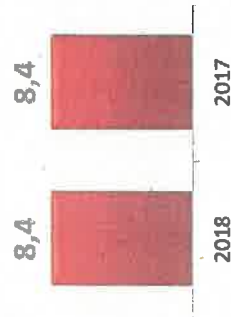
aza

engie

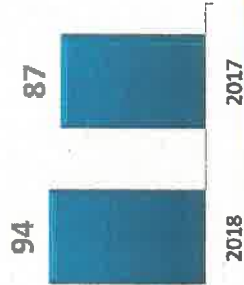
HERA

EGEA
ENERGIE DEL TERRITORIO

Energia Elettrica Prodotta (TWh)



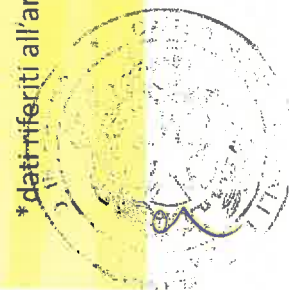
Volumetrie teleriscaldate (m³): +7 mln



Investimenti: +24 mln €



* dati riferiti all'anno 2017



iRen

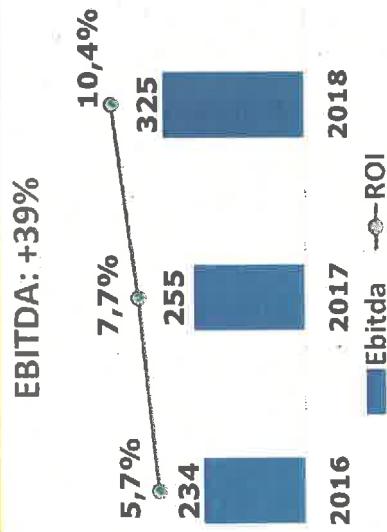
Focus industriale su triennio 2016 - 2018

BU Reti

BU Ambiente

BU Energia

BU Mercato



+12 mln m³ volumetrie allacciate TLR, di cui circa 5 mln m³ derivanti da SEI Energia



+21 mln € incremento marginalità delle centrali di Turbigo, Rete 2 e Sampierdarena



Repowering impianti Chiomonte-Susa (potenza di concessione pari a 4 MW) e acquisizione 66% Maira SpA e delle controllate Formaira e Alpen 2.0



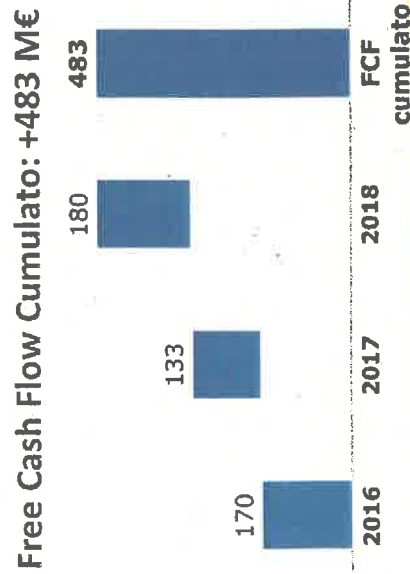
Avvio Business Smart Solutions tramite IREN Rinnovabili, operativo nelle attività relative all'efficienza energetica



Installazione di circa 70 mila nuove lampade LED in 16 Comuni



Oltre 220 impianti termici efficientati



Diretrici di sviluppo Piano Industriale al 2023

BU Reti

BU Ambiente

BU Energia

BU Mercato



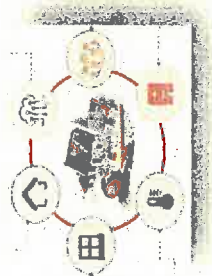
Sviluppo del teleriscaldamento



Flessibilizzazione degli impianti
Sviluppo *storage* termico ed elettrico



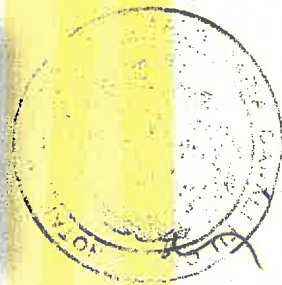
Rinnovabili convenzionali e non convenzionali



Progetti di efficientamento energetico



Innovazione e implementazioni dall'industria 4.0



La Business Unit Mercato.



La Business Unit Mercato opera nella commercializzazione dell'energia elettrica, del gas, del calore e nella vendita di prodotti e servizi oltre la commodity. Nel corso del 2018 si sono consolidate le vendite nel filone del newdownstream ed è stato avviato con successo il progetto di E-mobility. Nel 2018 ha gestito circa 1,8 milioni di clienti energia elettrica e gas.

	VENDITA ENERGIA ELETTRICA	VENDITA GAS
Clienti	877.000	907.000
Volumi	9.413 GWh	2.845 milioni m3

Energia Elettrica: vendite al mercato finale (GWh)



Gas: vendite al mercato finale (mmc)



Fonte: indagine annuale dati Arera 2017

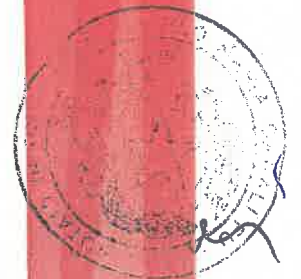
Principali dati economici e operativi 2018



RISULTATI ECONOMICI 2018

ME	FY '17	FY '18	Δ%
Ricavi	2.418	2.602	+8%
Ebitda	111	139	+25%
Ebit	69	86	+25%
Investimenti	21	31	+51%

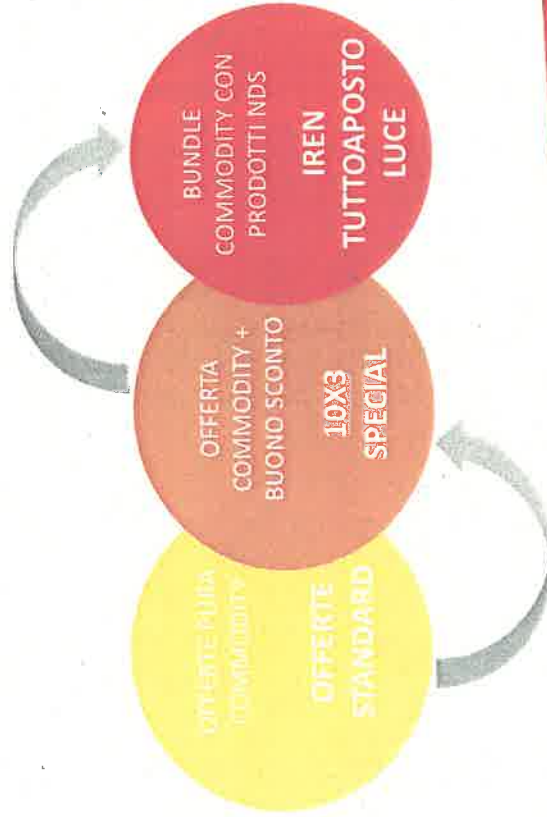
- L'incremento dell' Ebitda è legato al contributo straordinario della revisione dei crediti per fatture da emettere (+41 M€)
- Tale contributo permette di compensare l'andamento sfavorevole dello scenario di aumento prezzi che penalizza soprattutto la filiera gas a fronte di un 2017 che aveva beneficiato di costi di approvvigionamento particolarmente favorevoli
- Continua a crescere la customer base che sconta un churn rate tra i più bassi del mercato (pari al 10,2%)



Focus industriale su triennio 2016 - 2018



Risultati del triennio caratterizzati da efficienza e snellimento dei processi operativi con riduzione del Cost to Serve (-10% vs 2014) e crescita della customer base (+22% vs 2014) anche attraverso l'acquisizione di Atena Trading e Salerno Energia Vendite
 Riposizionamento del brand Iren attraverso lo sviluppo dei progetti New Downstream ed E-mobility attraverso iniziative interne e nuove offerte commerciali



ELETTRIFICAZIONE
MEZZI GRUPPO

62

FURGONI

78

VETTURE

SERVIZI DI SHARING

25

E-CAR IN SHARING

15

E-BIKE IN SHARING

ELETTRIFICAZIONE
MEZZI AMBIENTE

69

QUADRICICLI INSERITI

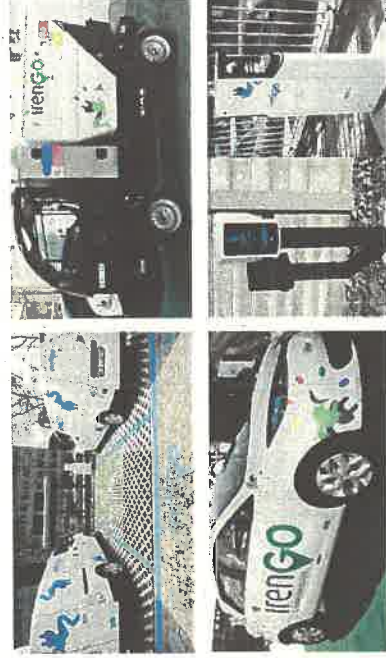
15

AUTO INSERITE

INFRASTRUTTURA DI
RICARICA

130

PUNTI DI RICARICA



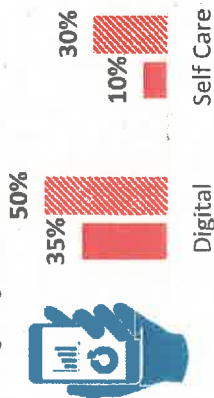
Prospettive BU



Consolidamento dei risultati del New Downstream, sviluppo della mobilità elettrica, focus sulla strategia digitale e cliente sempre più al centro della catena del valore

Digitalizzazione e Self Care

La trasformazione mercato, abiliterà la strategia digital & Self care



as - is Target@2021

E-mobility

La mobilità elettrica come punto di forza per lo sviluppo di nuovi business sul territorio



Diversi segmenti di clienti: PA, Imprese, cittadini



Forte presenza sui territori



Ampio portafoglio di offerta

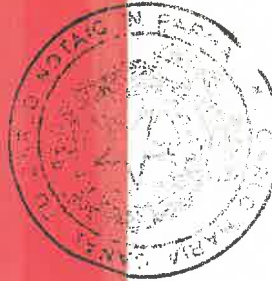
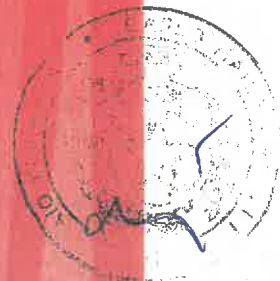
Social & Loyalty Engagement

Evoluzione del customer value management e piena profilazione dei Clienti «Personas»



Pagamenti

La digitalizzazione dei pagamenti come elemento distintivo per sviluppare la customer base



BILANCIO DI SOSTENIBILITA'/DICHIARAZIONE NON
FINANZIARIA 2018 E COMITATI TERRITORIALI

Energia: eco-compatibile, efficiente, a basso impatto

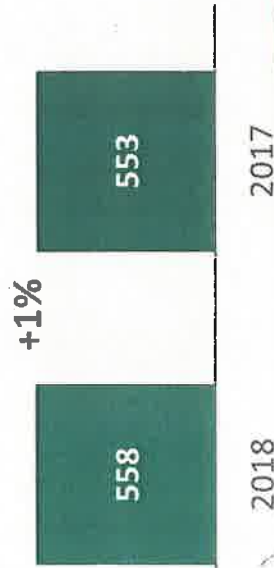
87% della produzione energetica da fonti rinnovabili e assimilate

In crescita del 35% la produzione idroelettrica e fotovoltaica

Consumi energetici diretti (Tep/000)



Risparmio energetico (Tep/000)

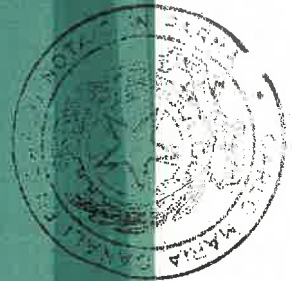


Emissioni scope 1 di CO₂ prodotte (t/000)



-5% al 2023

+10% al 2023



Acqua controllata

293 milioni di mc di acqua immessa in rete
Più di 150 campionamenti/giorno

Perdite rete idrica



-5 punti % al 2023

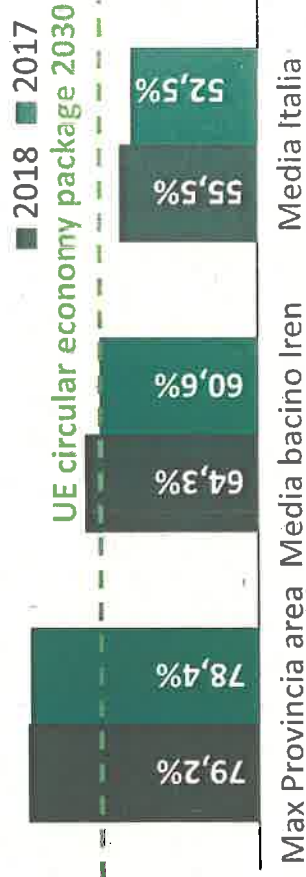
1.323 impianti di depurazione per abbattere gli inquinanti



(*) stima dati ACAM Acque

Rifiuti: nuove risorse

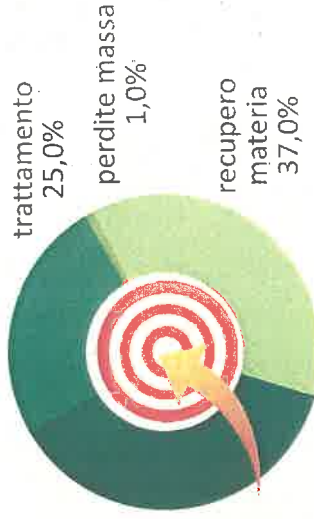
Raccolta differenziata



Rifiuti gestiti per modalità di trattamento



recupero energetico 37,0%

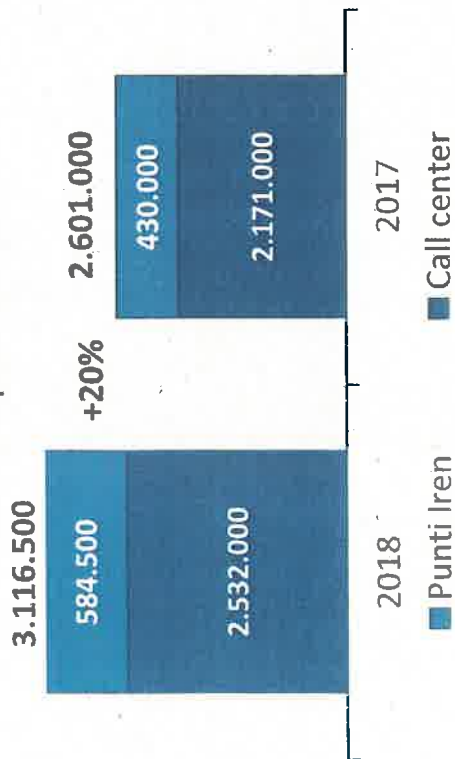


43% a recupero di materia in impianti del Gruppo al 2023

Clients: our focus

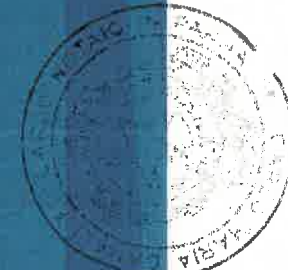
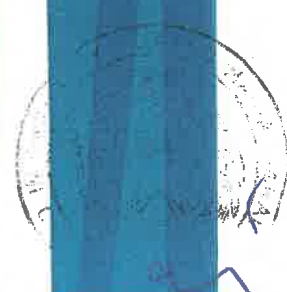
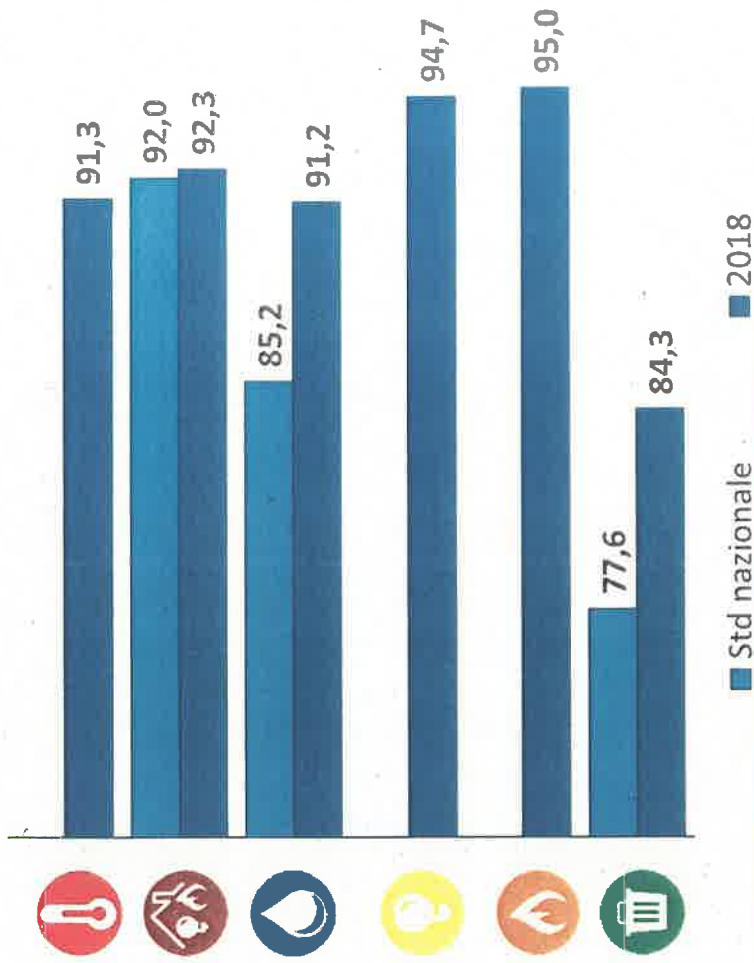
Managed clients: Iren points and call centers

-20% waiting time



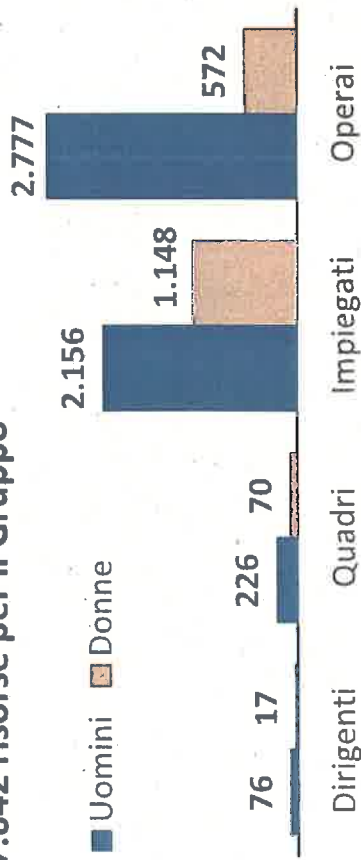
325,000 clients registered ClickIren (+8%)
283,000 clients with online bills (+43%)

Level of customer satisfaction



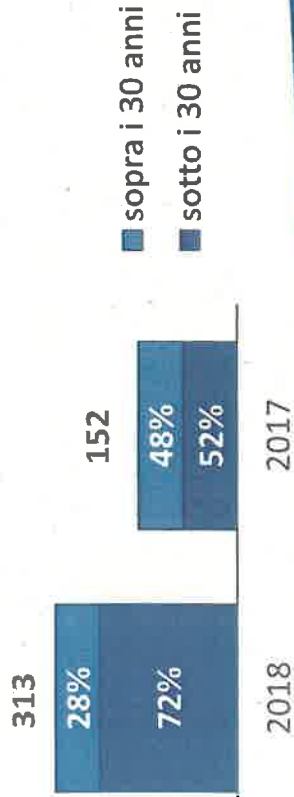
Persone: facciamo crescere un patrimonio

7.042 risorse per il Gruppo

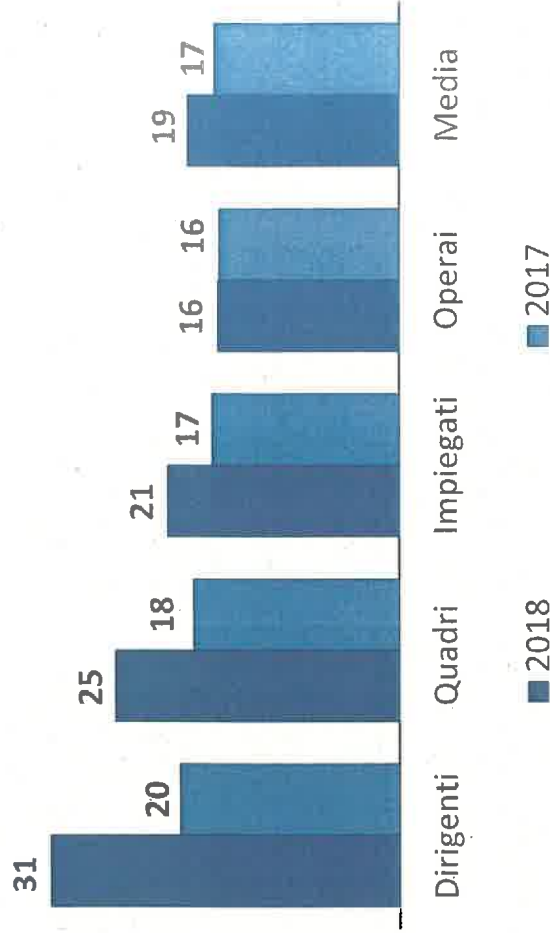


99% dei dipendenti a tempo indeterminato o con contratto di apprendistato

Assunzioni



Formazione pro capite



95% dei dipendenti coinvolti in almeno un'attività di formazione

Valore per le Comunità e il Territorio



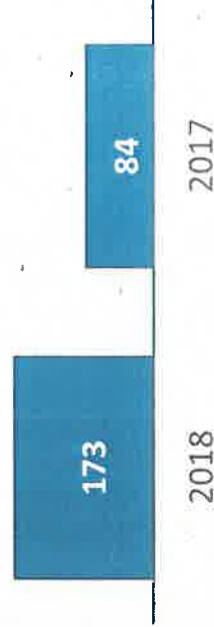
3.679 fornitori
725 mln € di ordinato (+7%)
40,9 mln € di ordinato a 28 Cooperative sociali

267 progetti culturali, ambientali, sportivi e sociali a favore delle Comunità

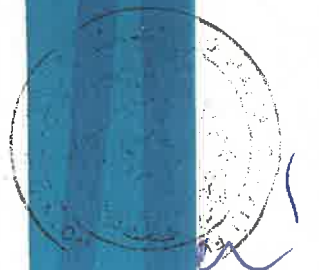
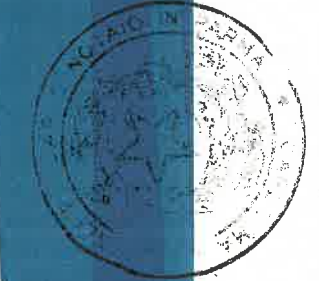
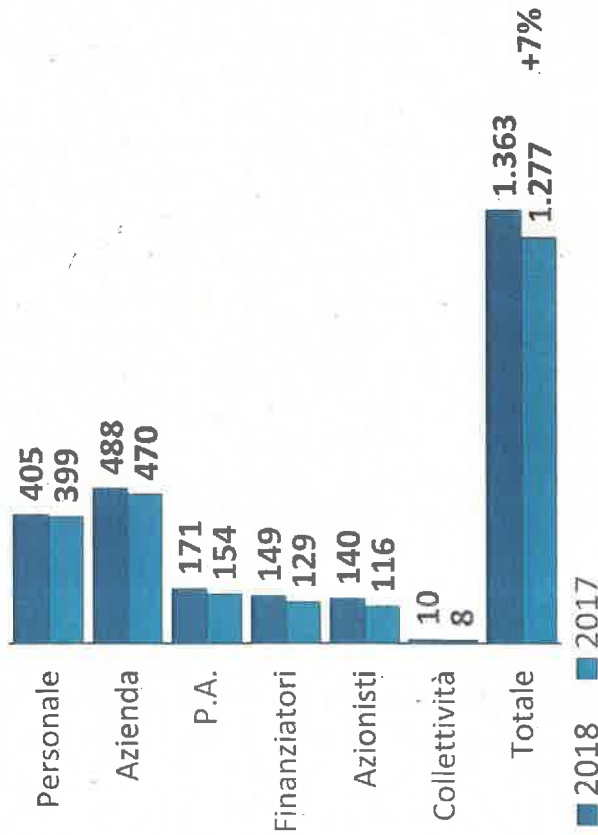
Edu.Iren: 60 proposte educative, 78.900 persone partecipanti, 560 scuole coinvolte

- 13 progetti di innovazione: 7,5 milioni € impegnati (circa la metà finanziati da bandi)
- Iren Up: oltre 20 milioni € in tre anni per affiancare le startup italiane ad alto potenziale

Iren StartUp Award: partecipanti



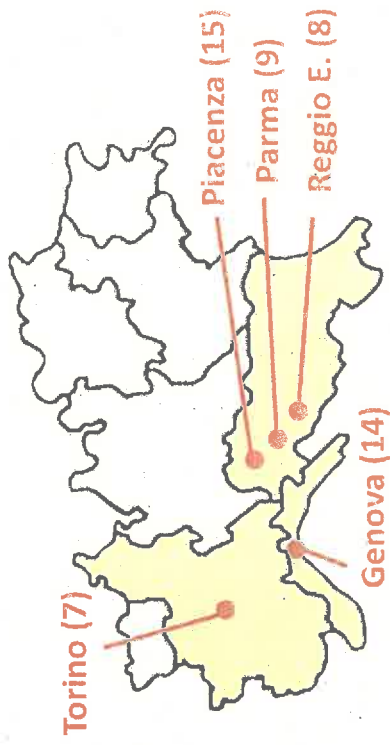
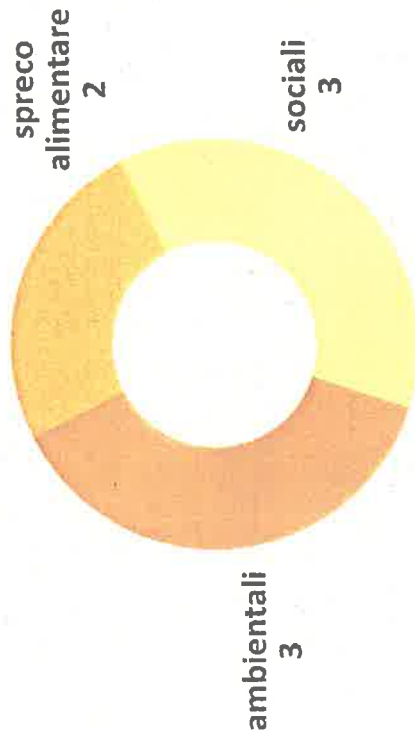
Valore aggiunto distribuito (mln€)



I Comitati Territoriali nel 2018

- 95 enti e associazioni partecipanti ai 5 Comitati
- 1.208 utenti iscritti alla piattaforma Iren Collabora (+34%) (www.irencollabora.it)
- 89 incontri di Comitati e sottogruppi progettuali
- 8 progetti realizzati nell'anno e 13 progetti in corso

Progetti realizzati/in corso dalla costituzione



- 3° bando «AmbientAzioni»: 20 idee-progetto su risparmio risorse
- Confronto e discussione su Piano Industriale, Bilancio di Sostenibilità e temi rilevanti, soddisfazione dei Clienti