

## **Gruppo IREN - Il Consiglio di Amministrazione approva il Piano Industriale al 2021: margini e utile in crescita e target di incremento annuo del dividendo per azione di circa 8% (pari a 0,5 centesimi di euro addizionali all'anno).**

*Il piano industriale al 2021 si fonda sugli ottimi risultati ottenuti nel corso degli ultimi 18 mesi e riconferma le linee guida strategiche delineate nel piano 2015-2020, aggiornate sulla base dei mutamenti di scenario intervenuti: efficienza, consolidamento, focus sul Cliente e sostenibilità restano pilastri imprescindibili a cui si aggiunge una rinnovata attenzione verso la soddisfazione degli Azionisti.*

### **Linee guida strategiche**

- **Ulteriore spinta verso l'efficiamento dei processi, per rendere l'azione del Gruppo sempre più veloce, incisiva ed efficace.**

Il piano di profondo rinnovamento lanciato nella seconda parte del 2015, chiamato "**performance improvement**", ha già dato importanti risultati e costituirà la base della revisione e dell'ottimizzazione dei processi anche per il prossimo futuro con l'attivazione di oltre 100 progetti. Il Gruppo ha completato la revisione del proprio modello di business e la conseguente razionalizzazione societaria, importanti fattori abilitanti per il raggiungimento dei target di sinergie

- **Il Cliente come asset fondamentale e perno sul quale costruire una nuova cultura aziendale costituita da affidabilità, inclusività e innovazione.**

La strategia che ha l'obiettivo di trasformare il **prodotto energetico da commodity a servizio ad alto valore aggiunto** sarà alla base del "**New Downstream**", il nuovo paradigma commerciale del Gruppo che mira a creare per il Cliente una *customer experience* appagante, fatta di **risparmio energetico, efficienza, innovazione**. Tutto ciò permetterà di supportare gli importanti obiettivi di *acquisition* e *loyalty* inclusi nel piano industriale.

- **IREN protagonista del processo di consolidamento nelle sue aree di riferimento.**

Durante gli ultimi due anni sono state **chiuse importanti operazioni** (AMIAT, TRM, Atena) che hanno permesso di presidiare con maggior forza diverse aree comprese nei territori di elezione del Gruppo. Nei prossimi anni è previsto un ulteriore sforzo in questo senso che confermerà IREN come **principale aggregatore e motore di sviluppo del Nord-Ovest d'Italia**.

- **Tutti gli obiettivi di piano saranno sviluppati in una cornice di sostenibilità ambientale, sociale e finanziaria.**

La sensibilità ambientale che da sempre caratterizza le scelte del Gruppo è confermata anche in questo piano industriale che pone l'accento su **attività a basso impatto ambientale** come le reti teleriscaldamento, il consolidamento impiantistico legato al concetto del "**Waste to material**" oltre all'implementazione di **smart-metering** e **smart-grid**.



**iren**

COMUNICATO STAMPA

---

## Indicatori economici e finanziari

- **EBITDA al 2021 pari a circa 900 milioni di euro**, in incremento di circa 220 milioni di euro rispetto al 2015, con un tasso di crescita annua del 4,8%. 75% di tale risultato verrà raggiunto già nel 2019 (Cagr 5,8%). Circa il 75% dell'intero EBITDA del Gruppo deriverà da attività regolate e quasi regolate.
- **Sinergie pari a 100 milioni di euro**, l'80% delle quali ottenuto entro il 2019.
- **Utile netto sostanzialmente raddoppiato** già al 2019.
- **Investimenti cumulati per circa 2,2 miliardi di euro**, in aumento del 23% rispetto al piano precedente, un terzo dei quali dedicati ad iniziative di sviluppo.
- **Debito al 2021 in riduzione di circa 180 milioni di euro** a circa 2 miliardi. Il risultato è particolarmente significativo se si tiene conto del fatto che nel 2016 l'acquisizione di TRM S.p.A. ha inciso negativamente per un importo superiore a 400 milioni di euro.
- **Target Rapporto Debito netto/EBITDA** a 3,0x, raggiunto già nel 2018.
- **Dividend policy chiara con una crescita annuale del dividendo per azione pari a circa l'8%**.

Reggio Emilia, 19 ottobre 2016 - Il Consiglio di Amministrazione di IREN S.p.A. ha approvato ieri in serata il piano industriale al 2021.

Il piano industriale al 2021 traccia nuovi e sfidanti obiettivi inserendosi nel percorso strategico a medio e lungo termine avviato nel 2015 e caratterizzato anzitutto da un particolare focus sulla ricerca della massima efficienza. Il perseguimento di quest'ultima si basa su una serie di iniziative il cui fulcro è il progetto chiamato **"Performance improvement"** che, tramite la reingegnerizzazione e ottimizzazione dei processi, sia specifici di singole business unit che trasversali, permetterà di **sbloccare quella parte di potenziale non ancora espressa dal Gruppo**. I **cantieri di lavoro** aperti grazie al **"Performance improvement"** sono stati **circa quaranta** e alcuni di essi hanno già dato importanti risultati, come l'adozione di un **unico software di misurazione delle performance aziendali** e in generale una più ampia uniformità e integrazione dei sistemi informatici utilizzati. A ciò si aggiunge la centralizzazione degli acquisti in capo ad un'unica funzione e la standardizzazione dei processi e dei sistemi dell'area Reti. I residui cantieri saranno chiusi nei prossimi anni, ma ad essi se ne aggiungeranno di nuovi (complessivamente saranno attivati oltre 100 progetti) dando vita a un meccanismo di costante miglioramento.

Oltre al **"Performance improvement"**, il processo di efficientamento ha beneficiato e beneficerà anche in futuro di altri due elementi particolarmente significativi. Il primo è costituito dal piano di **razionalizzazione societaria**, focalizzato sullo snellimento del numero delle partecipate, che ha già condotto alla creazione di IRETI, la società che dal primo

**Investor Relations**  
Giulio Domma  
Tel. + 39 0521.248410  
investor.relations@gruppoiren.it

**Media Relations**  
Paolo Colombo  
Tel. + 39 011.5549175  
Cell. + 39 348.2206005  
paolobartolomeo.colombo@gruppoiren.it

**Barabino & Partners**  
Tel. +39 02 72023535  
Giovanni Vantaggi + 39 328 8317379  
g.vantaggi@barabino.it



**iren**

COMUNICATO STAMPA

---

gennaio del 2016 gestisce in maniera integrata tutti i business a rete del Gruppo garantendo importanti *savings*. Il secondo elemento è invece costituito dal piano di **turnover generazionale** mirato a portare in Azienda nuove visioni, professionalità e abilità per affrontare al meglio le sfide del futuro. Grazie a tale approccio negli ultimi 18 mesi sono entrati a far parte del Gruppo più di 100 giovani sotto i 31 anni.

L'implementazione e l'integrazione di tutte le suddette iniziative permetterà di ottenere circa **100 milioni di sinergie in arco piano** di cui 30 attese per la fine del 2016 e che arriveranno ad 80 già al 2019. A ciò si aggiungono i *savings* ottenuti nel 2015, pari a circa 22 milioni di euro.

Anche per i prossimi anni **efficienza e sostenibilità** saranno le leve strategiche fondamentali per manovrare con successo i **driver di crescita** individuati nel nuovo piano industriale, legati soprattutto allo sviluppo dei business regolati e quasi regolati e ad una forte focalizzazione sui clienti energetici.

Dal primo punto di vista, particolare importanza riveste sia **l'espansione delle reti di teleriscaldamento** che permetteranno una migliore saturazione degli impianti di generazione e ambientali (termovalorizzatori) già esistenti, **sia lo sviluppo del business della distribuzione del gas naturale**, prioritariamente attraverso il completamento degli ATEM nei quali IREN possiede già una quota rilevante. A ciò si aggiunge la crescita del settore Ambiente derivante sia da operazioni di consolidamento, alcune delle quali già chiuse (TRM Torino, Atena Vercelli e Recos La Spezia), sia attraverso un rafforzamento nel settore del "*waste-to-material*" legato principalmente allo sviluppo di impianti dedicati al trattamento di carta, plastica e rifiuto organico.

Infine, in relazione all'**espansione della base clienti**, particolarmente importante è il progetto denominato "**New Downstream**" che fungerà da catalizzatore di iniziative commerciali e di marketing mirate a trasformare la commodity energetica in un servizio ad alto valore aggiunto. Ciò permetterà ad IREN di presidiare con ancora maggior vigore l'intera catena del valore dell'energia, dall'approvvigionamento alla vendita e di cogliere le opportunità commerciali connesse al superamento del mercato tutelato dell'energia elettrica.

I target operativi così delineati consentiranno una robusta generazione di cassa, tale da coprire agevolmente lo sfidante **piano di investimenti, superiore a 2,2 miliardi di euro** e permetterà il raggiungimento di un rapporto di equilibrio pari a 3x tra debito netto ed EBITDA, già alla fine del 2018. Ciò garantirà per gli anni successivi una notevole flessibilità finanziaria che potrà essere utilizzata per cogliere interessanti opportunità di investimento e M&A o, in assenza di queste ultime, per remunerare ulteriormente gli azionisti.

Sulla base di tali linee strategiche il Gruppo IREN si prefigge:

- **una crescita dell'EBITDA pari a circa 220 milioni di euro**, che porterà il margine operativo lordo del Gruppo a 900 milioni di euro al 2021 (Cagr 4,8%). E' necessario sottolineare che il 75% di tali risultati verranno conseguiti entro il 2019
- **utile di Gruppo in costante aumento**, che già al 2019 sarà sostanzialmente raddoppiato rispetto al 2015

**Investor Relations**

Giulio Domma  
Tel. + 39 0521.248410  
investor.relations@gruppoiren.it

**Media Relations**

Paolo Colombo  
Tel. + 39 011.5549175  
Cell. + 39 348.2206005  
paolobartolomeo.colombo@gruppoiren.it

**Barabino & Partners**

Tel. +39 02 72023535  
Giovanni Vantaggi + 39 328 8317379  
g.vantaggi@barabino.it



**iren**

COMUNICATO STAMPA

---

- **una politica dei dividendi chiara** che pone l'accento sulla crescita del dividendo per azione, il quale passerà da 5,5€/c pagati nel 2016 a circa 8,0€/c nel 2021, facendo registrare una **crescita annuale pari all'8%**. Ciò porrà IREN tra i titoli con la migliore politica dei dividendi del settore
- **miglioramento del rapporto indebitamento finanziario netto/EBITDA**, con raggiungimento del target di 3 volte già a partire dal 2018
- il suo sviluppo come **ruolo di polo aggregatore e motore di sviluppo all'interno dei territori di riferimento**. In continuità con quanto fatto precedentemente, è stato adottato un approccio prudente e **non sono state inserite nel piano operazioni di M&A**.

Di seguito il dettaglio per singola area di business.

#### **GENERAZIONE E TELERISCALDAMENTO**

Il segmento che maggiormente inciderà sulla crescita di tale Business unit è il **teleriscaldamento** il quale beneficerà dell'espansione di circa 15 milioni di metri cubi di volumetrie teleriscaldate (**97 milioni** di metri cubi di volumetrie teleriscaldate al 2021). A tale progetto saranno destinati circa 300 milioni di euro di investimenti di sviluppo che consentiranno una **maggiore saturazione degli impianti** di cogenerazione esistenti e permetteranno lo sfruttamento del calore prodotto dalla termovalorizzazione dei rifiuti per teleriscaldare molte delle abitazioni di Torino, Parma e Piacenza.

Il settore **idroelettrico** beneficerà degli interventi di ammodernamento sulla derivazione Chiomonte/Susa e dalla costruzione di alcuni impianti mini-idroelettrici che controbilanceranno solo in parte l'impatto negativo dovuto alla scadenza degli incentivi sulle produzioni per un importo superiore a 40 milioni di Euro.

Infine il settore **cogenerativo/termoelettrico** beneficerà sia del **miglioramento dello scenario energetico** atteso nei prossimi anni sia degli interventi di flessibilizzazione della centrale di Turbigo unitamente alla gestione attiva di tutti gli impianti del Gruppo.

La contribuzione dell'area di business all'EBITDA 2021 del Gruppo sarà del 27%, a fronte di **investimenti tecnici cumulati pari a circa 575 milioni di euro**. Questi ultimi concorreranno a mantenere un profilo di **preminente eco-compatibilità** della dotazione impiantistica, **la cui produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili o assimilate supera il 75% del totale**.

#### **Investor Relations**

Giulio Domma  
Tel. + 39 0521.248410  
investor.relations@gruppoiren.it

#### **Media Relations**

Paolo Colombo  
Tel. + 39 011.5549175  
Cell. + 39 348.2206005  
paolobartolomeo.colombo@gruppoiren.it

#### **Barabino & Partners**

Tel. +39 02 72023535  
Giovanni Vantaggi + 39 328 8317379  
g.vantaggi@barabino.it



**iren**

COMUNICATO STAMPA

---

### **MERCATO ED EFFICIENZA ENERGETICA**

IREN pone al centro della sua visione strategica il Cliente e ne fa il fulcro del suo nuovo progetto di sviluppo chiamato “**New Downstream**”. Quest’ultimo, espressamente rivolto al settore *retail e microbusiness*, fa leva sul concetto di “**Smart house**”, una casa e un ufficio intelligenti dove domotica, efficienza energetica e innovazione diventano alla portata di tutti. L’immediatezza del **canale web**, le iniziative di *engagement* che mirano a mantenere il *churn rate* tra i più bassi del mercato, la trasformazione della commodity energetica in un **servizio ad alto valore aggiunto** sono le cifre distintive del progetto e le leve sul quale si fonda l’obiettivo di **crescita organica della base-clienti (+240.000)**.

L’attenzione verso il Cliente finale (*retail e business*) ha già impattato significativamente gli impieghi di energia elettrica del Gruppo: i volumi venduti in tale settore sono infatti cresciuti del 25% nel primo semestre del 2016. Per i prossimi anni tale incremento sarà ancora maggiore e supererà il 50% impattando in maniera positiva su visibilità e stabilità dei margini.

In termini di approvvigionamento la **produzione energetica** interna sarà maggiore rispetto agli utilizzi verso Clienti finali e grossisti.

In relazione al **gas**, il Gruppo manterrà una forte componente di approvvigionamento a **breve termine** mentre quella derivante da contratti a lungo termine rimarrà sotto il 15% del totale fonti.

La contribuzione dell’area di business all’EBITDA 2021 del Gruppo sarà del 13%, a fronte di investimenti cumulati in arco piano pari a circa 140 milioni di euro.

### **RETI**

Dal primo gennaio 2016 è operativa IRETI, la società nata dalla fusione di diverse partecipate che gestisce in maniera integrata tutti i business a rete del Gruppo: distribuzione di energia elettrica, di gas naturale e il servizio idrico integrato. La gestione unitaria di settori che seguono le medesime dinamiche ha già portato e porterà in futuro significative sinergie. Uno dei driver fondamentali di crescita di questa *business unit* sono infatti efficienze e *cost-saving* che pesano più di 20 milioni in arco piano.

A complemento di ciò, particolare importanza riveste l’incremento atteso di circa un terzo del capitale investito/RAB al 2021, derivante sia da maggiori investimenti che da iniziative di crescita esterne (gare gas, operazione ATENA, operazione di completamento del breakup di SAP).

Nel dettaglio, in merito alle **reti elettriche**, il piano industriale al 2021 prevede una **sostanziale continuità** di gestione in termini di perimetro e l’avvio di diversi progetti di rinnovamento e potenziamento.

In relazione alle gare relative alle **reti gas**, l’obiettivo è quello di **consolidare prioritariamente la gestione in tutti i bacini nei quali il Gruppo IREN è incumbent o ha**

#### **Investor Relations**

Giulio Domma  
Tel. + 39 0521.248410  
investor.relations@gruppoiren.it

#### **Media Relations**

Paolo Colombo  
Tel. + 39 011.5549175  
Cell. + 39 348.2206005  
paolobartolomeo.colombo@gruppoiren.it

#### **Barabino & Partners**

Tel. +39 02 72023535  
Giovanni Vantaggi + 39 328 8317379  
g.vantaggi@barabino.it



**iren**

COMUNICATO STAMPA

---

**una partecipazione rilevante** e di valutare in modo flessibile strategie differenziate negli ATEM con quote di presidio minoritarie o in ATEM dell'area di riferimento del Nord Ovest.

Infine, relativamente alle **reti idriche**, oltre al succitato completamento dell'operazione SAP, è previsto un piano di investimenti particolarmente significativo che tiene conto della visibilità dei margini del settore.

La contribuzione dell'area di business Reti all'EBITDA 2021 del Gruppo sarà pari al 40%, a fronte di investimenti cumulati pari a circa 1.070 milioni di euro. Parte di questi saranno dedicati all'implementazioni di **iniziative legate allo smart-metering** in grado di produrre un efficientamento dei consumi e nuove opportunità di business.

### **AMBIENTE**

**La crescita organica del settore seguirà due direttrici principali.** Anzitutto lo sviluppo della dotazione impiantistica di trattamento dei rifiuti urbani, principalmente carta, plastica e organico, **in linea con la filosofia del "Waste to material"**, un approccio orientato alla selezione, al recupero e al riciclo del rifiuto all'interno del quale IREN vuole giocare un ruolo da protagonista.

A ciò si sommerà l'incremento nella raccolta di rifiuti speciali che supererà abbondantemente le 500.000 tonnellate al 2021, facendo segnare una crescita di circa il 47% in termini di volumi.

L'area di *business* Ambiente sarà, inoltre, quella che trarrà maggiore beneficio **dall'attività di espansione sulle proprie aree di riferimento** che IREN ha già sviluppato e intende sviluppare ulteriormente nel corso dei prossimi anni. In particolare, l'acquisizione avvenuta a gennaio del 2016 di una **quota di maggioranza in TRM** (la società che gestisce il termovalorizzatore presente nel capoluogo piemontese) è sinergica al controllo che il Gruppo già esercitava in **AMIAT** (la società che gestisce la raccolta e l'avvio a smaltimento dei rifiuti nella città di Torino) e consente un presidio importante su tutto il ciclo integrato dei rifiuti nell'area metropolitana torinese. A ciò si aggiungono alcune operazioni di entità minore chiuse nelle province di **Vercelli, Tortona e La Spezia**. Questo costituisce un ottimo trampolino di lancio per consolidare nei prossimi anni il ruolo di IREN come aggregatore nei propri territori di riferimento.

Da ultimo è importante sottolineare l'impegno del Gruppo verso forme di raccolta differenziata particolarmente efficaci. Emblematico è il caso di Parma, dove è entrata pienamente a regime la raccolta differenziata con tariffazione puntuale in tutto il Comune e che, coinvolgendo oltre 190.000 abitanti, rappresenta una *best-practice* a livello nazionale.

La contribuzione dell'area di business all'EBITDA 2021 del Gruppo passerà dal 10% del 2015 al 19% nel 2021 a fronte di investimenti cumulati tecnici (esclusi i consolidamenti) pari a circa 258 milioni di euro.

#### **Investor Relations**

Giulio Domma  
Tel. + 39 0521.248410  
investor.relations@gruppoiren.it

#### **Media Relations**

Paolo Colombo  
Tel. + 39 011.5549175  
Cell. + 39 348.2206005  
paolobartolomeo.colombo@gruppoiren.it

#### **Barabino & Partners**

Tel. +39 02 72023535  
Giovanni Vantaggi + 39 328 8317379  
g.vantaggi@barabino.it

## GRUPPO IREN – OBIETTIVI ECONOMICI E FINANZIARI DI PIANO

		2015	2019	2021	Cagr '15-'19	Cagr '15-'21
Ricavi	m€	3.094	3.420	3.634	2,5%	2,7%
EBITDA	m€	678	850	900	5,8%	4,8%
EBIT	m€	347	448	484	6,6%	5,7%
Utile netto di Gruppo	m€	118	216	251	16,3%	13,4%
Posizione fin. netta	m€	2.169	2.359	1.985		
Posizione fin. Netta/EBITDA	m€	3,2x	2,8x	2,2x		

*“Il piano industriale presentato oggi offre molti spunti di riflessione, sintetizzabili in due concetti: “Continuità” e “Futuro”- ha dichiarato il **Presidente Paolo Peveraro** a nome del Consiglio di Amministrazione, che poi ha aggiunto - “Continuità di azione, nel solco strategico già tracciato che ha già portato significativi risultati: la nascita di IRETI, il presidio dell’intero ciclo integrato dei rifiuti nell’area metropolitana torinese, circa 40 milioni di sinergie raggiunte e 100.000 clienti energetici in più. Questi risultati sono ancora più soddisfacenti se letti con lo sguardo rivolto al futuro. E’ infatti tale secondo elemento, il proiettarsi verso le sfide che ci attendono nei prossimi cinque anni che ha caratterizzato le scelte strategiche poste alla base del piano e le sue previsioni finali: un continuo miglioramento in termini di crescita, efficienza, sostenibilità, attenzione verso tutti gli stakeholder e consolidamento territoriale. Quest’ultimo, grazie al forte radicamento del Gruppo nelle proprie aree di riferimento e al dinamismo già dimostrato, potrebbe portare un margine addizionale pari circa 100 milioni di euro, non incluso nei numeri del piano. Tutto ciò con l’obiettivo di fare di IREN un esempio di eccellenza e innovazione nel settore delle multi-utility”.*

*“Il percorso verso l’eccellenza poggia su solide basi” – ha dichiarato **Massimiliano Bianco, Amministratore Delegato del Gruppo** – “costituite non solo dagli ottimi risultati che la strategia delineata ha già portato nel corso degli ultimi dodici mesi, ma anche dalla credibilità delle assunzioni del business plan: uno scenario energetico che prevede una moderata crescita dei margini nei prossimi anni e l’esclusione della contribuzione di eventuali operazioni di M&A dai target di piano. Sono questi due elementi che rendono credibili gli sfidanti obiettivi che il Gruppo si è dato: un processo di continuo efficientamento con un target di 100 milioni di sinergie, una crescita organica che sfrutterà a pieno 2,2 miliardi di investimenti (di cui un terzo dedicati allo sviluppo), il processo di consolidamento territoriale e infine una rinnovata attenzione verso gli Azionisti mediante una dividend policy chiara.”*