

Piano industriale al 2021



19 ottobre 2016

SOMMARIO



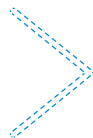
FORTE PRESIDIO NELLE ARE DI RIFERIMENTO E PORTAFOGLIO DI BUSINESS CON GRANDE VISIBILITÀ SUI MARGINI

● ○ ○ ○ ○ RISULTATI

Dati 2015



>7 MILIONI
di abitanti nelle aree di riferimento



Utenti/Clienti:

- ~1,6M clienti nel settore energetico
- ~2,6M abitanti serviti nel servizio idrico
- ~2,0M abitanti serviti nel settore ambiente
- ~1,0M abitanti serviti dal teleriscaldamento
- >3,5 servizi di media forniti per cliente

ATTIVITA' REGOLATE (52% DELL'EBITDA)

INFRASTRUTTURE ENERGETICHE

- **Distribuzione E.E.** : 7.500km di reti
- **Distribuzione gas**: 7.600km di reti

SERVIZIO IDRICO INTEGRATO

- ~16.500km di acquedotti
- 162 mmc di volumi distribuiti

RACCOLTA RIFIUTI URBANI

- 123 Comuni serviti
- 1,2 mln di tonnellate trattate
- 66% di raccolta differenziata (in Emilia)

ATTIVITA' QUASI REGOLATE (24% DELL'EBITDA)

INCENTIVI PRODUZIONE IDROELETTRICA

- 650 GWh di CV prodotti attraverso la generazione idroelettrica

TELERISCALDAMENTO

- 900km di tubature e 820,000 abitanti serviti
- 82mmc di volumetrie teleriscaldate
- 2,8 Twh di calore distribuito

SMALTIMENTO DEI RIFIUTI URBANI

- 3 Termovalorizzatori (~800Kton/anno)

ATTIVITA' NON REGOLATE (24% DELL'EBITDA)

2.700 MW DI POTENZA INSTALLATA

- 1.300 MW da impianti di cogenerazione connessi al teleriscaldamento.
- 600 MW da idroelettrico.
- 800 MW dalla centrale di Turbigio (l'unico termoelettrico che produce esclusivamente su base *merchant*)

MERCATO ENERGETICO

- ~12 TWh impieghi elettrici; ~2.5 mld di metri cubi impieghi gas;

RIFIUTI SPECIALI

- ~480K ton di rifiuti speciali raccolti (+40%)

Sinergie

~50m€

sinergie attese '15-'16

EFFICIENTAMENTO ORGANIZZATIVO ATTRAVERSO:

- 40 iniziative di *performance improvement*
- Centralizzazione a livello della capogruppo delle principali funzioni di staff
- Razionalizzazione societaria e nascita di IRETI, la società che gestisce tutti i business a rete del Gruppo.

Consolidamento

~75m€

Ebitda da M&A

Completamento di diverse operazioni di M&A (AMIAT, TRM, Atena, Recos La Spezia) che rafforzano il posizionamento del Gruppo in Piemonte e in Liguria.

Crescita organica

~65m€

EBITDA addizionale

Grazie principalmente alla gestione attiva del portafoglio di centrali del Gruppo e un nuovo focus sul Cliente finale (~1,6mln di Clienti al 30 giugno 2016).

Più di 100 giovani talenti (con meno di 31 anni) sono entrati in azienda, grazie al piano di ricambio generazionale.



INNOVAZIONE

>100 giovani talenti

L'innovazione costante nei processi, nelle persone e nelle soluzioni ICT adottate è stata e sarà la chiave verso il futuro del Gruppo.

INNOVAZIONE

Un dialogo ininterrotto con gli Stakeholder, rafforzando il ruolo di IREN come polo di aggregazione nei suoi territori di riferimento.

TERRITORIO

18 mesi di continuo impegno che ha permesso al Gruppo di raggiungere e battere gli obiettivi del precedente piano industriale sono la base da cui partire per affrontare le prossime sfide.

FIDUCIA E IMPEGNO



IREN @ 2021

La multi-utility che fornisce servizi top-quality all'interno di un contesto di sostenibilità ambientale, sociale e finanziaria.



SCENARIO

Migliorata visibilità del contesto regolatorio e dei ritorni delle attività regolate

Trasferimento della regolamentazione sul sistema tariffario dei rifiuti all' AEEGSI/ARERA

Mercato frammentato nelle aree di riferimento e partenza delle gare

Recupero costante nello scenario energetico

Liberalizzazione del mercato energetico in corso

Mercato finanziario favorevole

PILASTRI STRATEGICI

EFFICIENZA

Incremento della velocità di estrazione delle sinergie attraverso una profonda innovazione

SVILUPPO

Forte impegno nello sfruttare opportunità di M&A confermando il ruolo di IREN come leader nel consolidamento all'interno delle sue aree di riferimento.

CLIENTI

Crescita significativa della *loyalty* e della base Clienti grazie anche al nuovo progetto: «New Downstream»

CONTINUARE A CRESCERE CONFERMANDO LA NOSTRA STRATEGIA

Miglioramento del «*Performance improvement*»

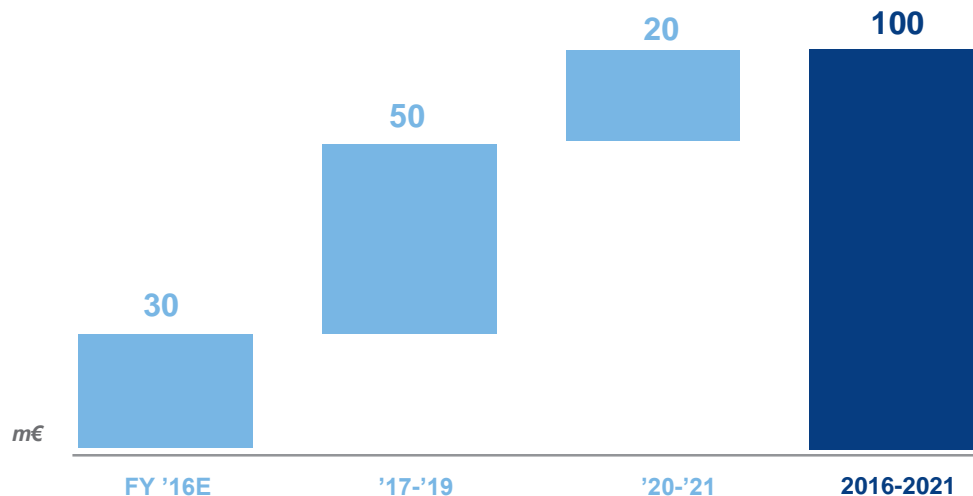
100 milioni di euro
di sinergie in 6 anni

Esclusi i 22m€ di sinergie già raggiunti nel 2015.

Integrazione migliorata attraverso l'adozione di un unico sistema EPM.

Processo di ricambio generazionale in linea con i tempi previsti.

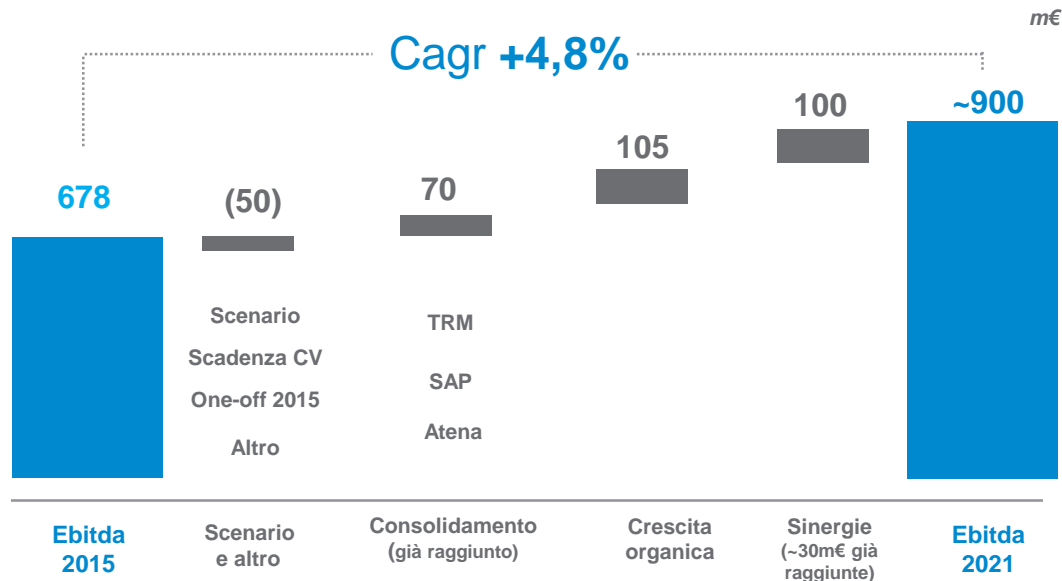
80% delle sinergie cumulate sarà raggiunto già nel 2019.



Maggiore contribuzione da crescita organica e sinergie

>50% della crescita organica deriverà da attività regolate e quasi regolate.

75% della crescita totale dell'EBITDA verrà raggiunto entro il 2019.



Massimo focus sui Clienti come elemento competitivo fondamentale di IREN.

+400,000 Clienti
attraverso crescita esterna e organica

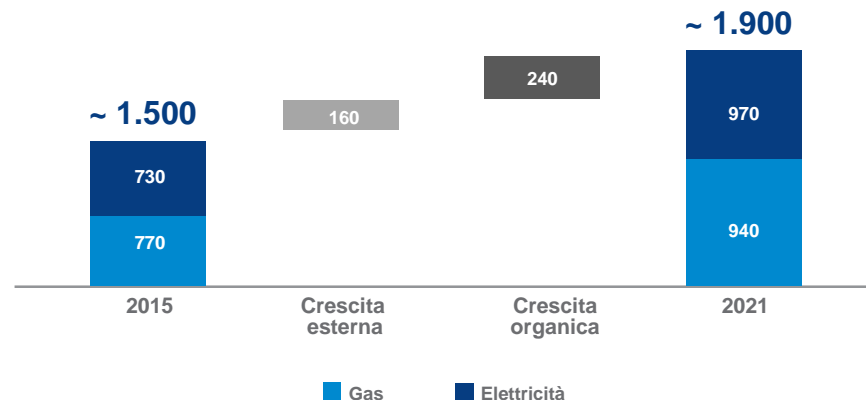
75K clienti aggiuntivi già acquisiti.

Crescita per linee interne ed esterne.

Miglioramento della loyalty attraverso servizi innovativi (Vip club card, efficienza energetica, S.V.A.).

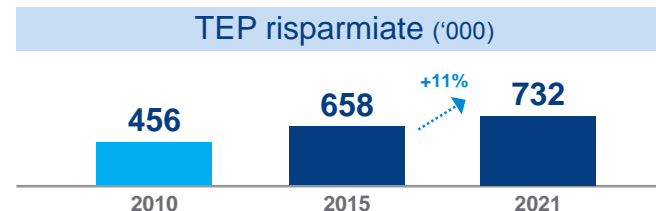
Particolare attenzione sia sui Clienti *retail* che su quelli *business* attraverso il progetto "New downstream".

Sviluppo base Clienti 2015-2021

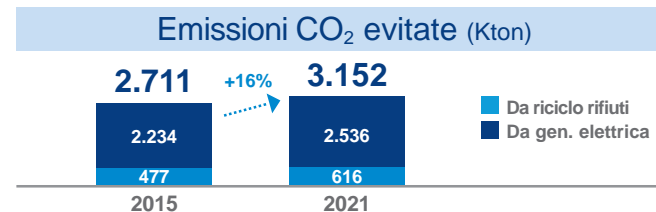


La sostenibilità ambientale è la bussola che guiderà le strategie di IREN per il futuro

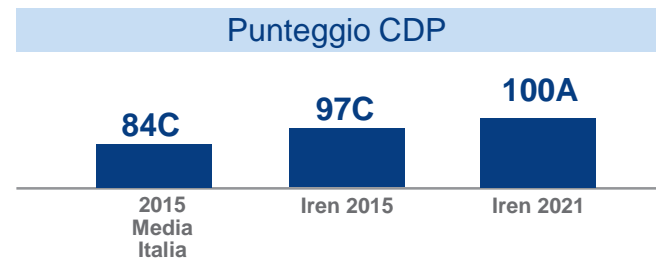
L'incremento delle TEP risparmiate, già riscontrato nel periodo 2010-2015, proseguirà in arco piano grazie al mix di impianti di generazione eco-compatibili e al portafoglio di business del Gruppo.



Il crescente impegno del Gruppo Iren nella valorizzazione dei rifiuti come materia prima seconda e nella produzione energetica da fonte eco-compatibile produrrà nei prossimi anni un ulteriore contenimento delle emissioni di CO₂.

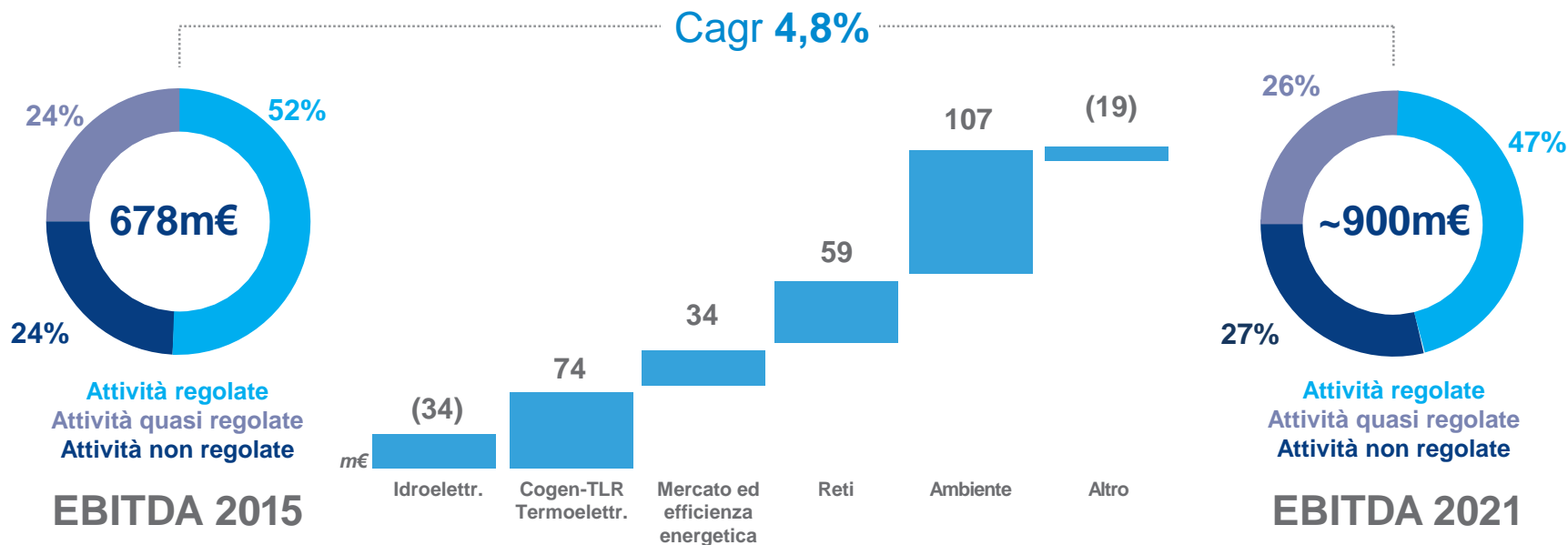


Il Gruppo IREN partecipa stabilmente al survey del Carbon Disclosure Project "CDP Italy 100 Climate Change Report". Nel 2015 ha conseguito uno score pari a 97 punti in tema di disclosure sulla qualità e sulla completezza dei dati, superiore alla media delle prime 100 aziende italiane (85 punti). L'obiettivo per il 2021 è di migliorare ulteriormente il punteggio arrivando a 100A un "leadership score" nella scala del CDP.





- Notevole incremento dell' EBITDA (4.8% c.a.g.r) mantenendone la struttura basata su alta visibilità dei margini e del flusso di cassa grazie alla percentuale significativa (~75%) di attività regolate e quasi regolate.
- Crescita in tutte le *business unit* nonostante la scadenza di incentivi (~40 milioni di euro al 2019) che impatta il settore idroelettrico.



Un terzo degli investimenti totali sarà dedicato a progetti di sviluppo

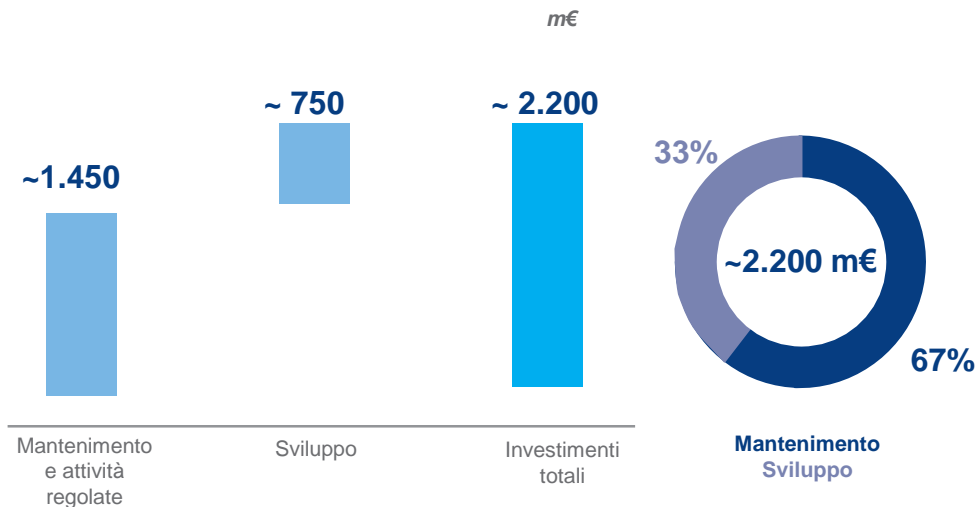
~2,2 mld. di euro di investimenti in sei anni

La maggioranza degli investimenti sono dedicati ad attività regolate o quasi regolate.

Una parte significativa degli investimenti di mantenimento saranno utilizzati per implementare miglioramenti tecnologici.

~70% degli investimenti entro il 2019: quelli di sviluppo e parte di quelli di mantenimento sono flessibili e possono essere spostati sulla base delle esigenze finanziarie.

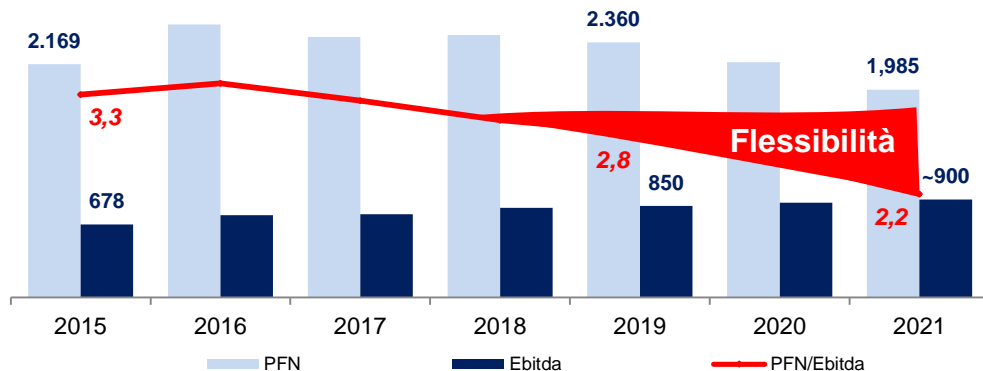
Incremento rilevante delle RAB (che includono il completamento degli ATEM di Vercelli e Parma).



FitchRatings **BBB-** Outlook: **Stabile**

Il mantenimento del rating investment-grade sarà uno degli elementi alla base della strategia finanziaria del Gruppo.

PFN e PFN/EBITDA



- Il rapporto PFN/EBITDA al 2018 e atteso a circa 3.0x, un livello di sicurezza, tenuto conto della struttura dell'EBITDA di IREN (75% da attività regolate/quasi-regolate).
- Nel '20-'21 il rapporto sarà in costante decrescita grazie alla significativa generazione di cassa e lascerà all'azienda sufficiente flessibilità finanziaria. Quest'ultima sarà utilizzata per ulteriori iniziative di sviluppo/M&A o in loro assenza per incrementare la politica dei dividendi.

~1.100m€*

FCF cumulado

Significativa generazione di cassa.

>500m€

Cash-out per dividendi

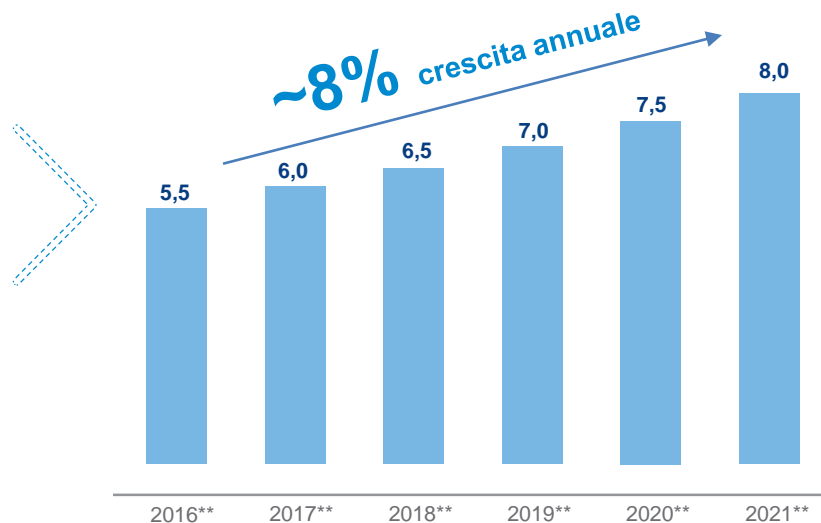
Politica dei dividendi migliorata.

~3,0x

Target PFN/EBITDA

Target prudente e sostenibile.

Crescita del dividendo per azione (€/c)



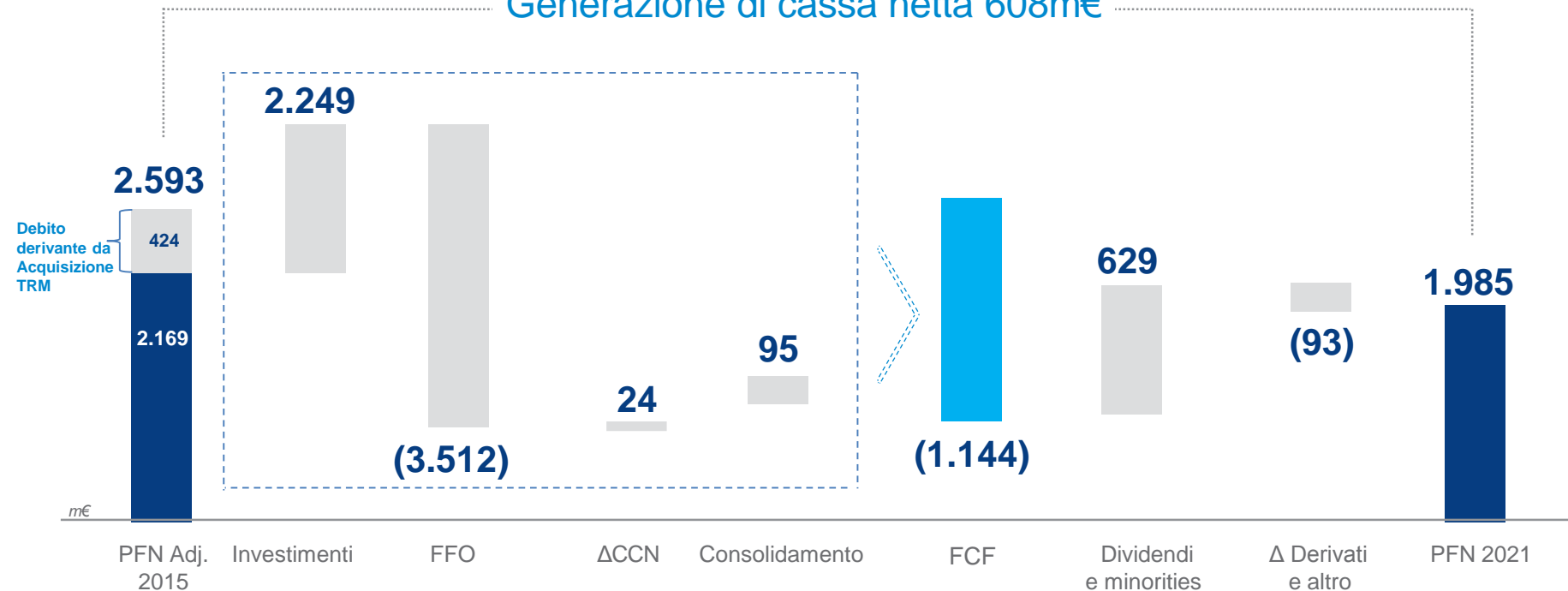
Forte impegno nel rispettare i target annuali di dividendo per azione in coerenza con la generazione di cassa e il profilo di indebitamento.

BRIDGE PFN 2015-2021

○○●○○ INDICATORI ECONOMICO-FINANZIARI

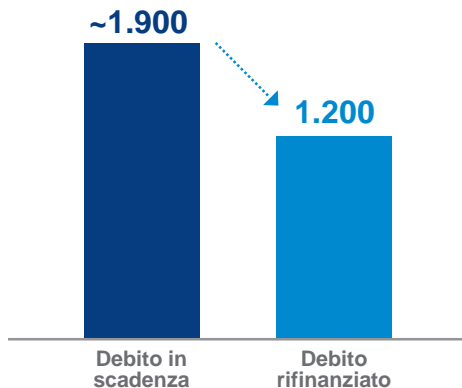
- L'FFO copre più di 1,5 volte gli investimenti.
- CCN sostanzialmente stabile nonostante la crescita del 17% dei ricavi.
- Consolidamento legato a Atena, Ecoprogetto Tortona, Recos La Spezia e altro.
- ~3.0x Debt/EBITDA ratio by 2018.
- FCF significativo garantisce una politica dei dividendi soddisfacente.

Generazione di cassa netta 608m€



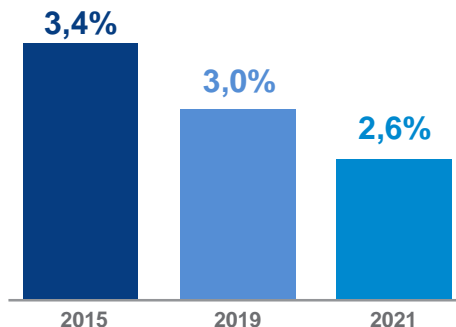
- Solo il 65% del debito in scadenza verrà rifinanziato, grazie principalmente alla riduzione dello stesso.
- Il 36% del debito del Gruppo al 30 giugno 2016 deriva da bond. Tale percentuale probabilmente si incrementerà in arco piano.

Esigenze di rifinanziamento (m€)



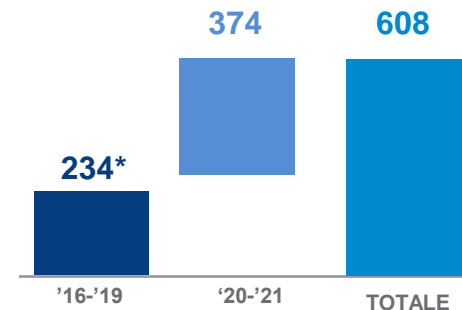
- Notevole riduzione del costo del debito grazie ad operazioni di *liability management* e allo scenario finanziario.
- IREN ha l'obiettivo di allungare la vita media del suo debito a M/L termine (~5,0 anni nel primo semestre 2016).

Average cost of Debt

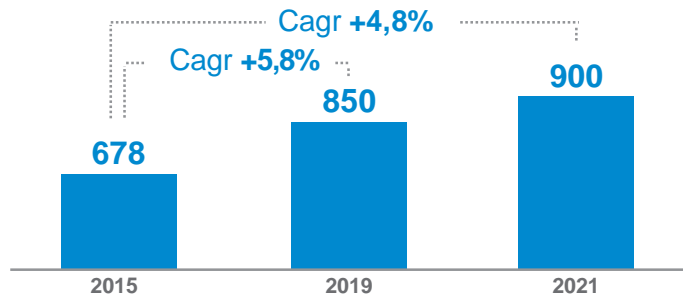


- Circa 600m€ di generazione di cassa netta (esclusa l'operazione TRM)

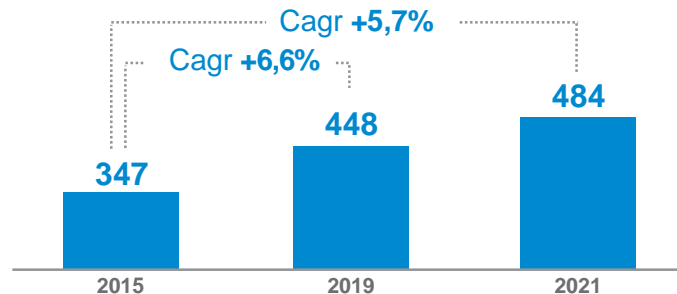
Generazione di cassa netta (m€)



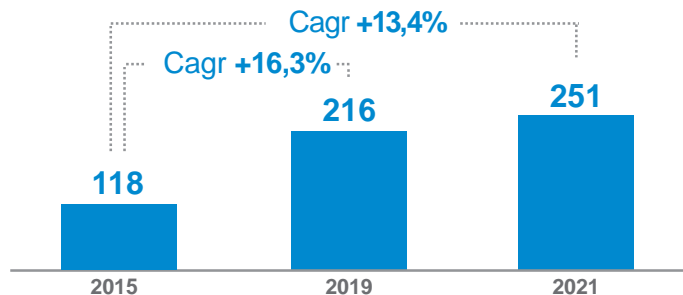
EBITDA (m€)



EBIT (m€)



Utile netto (m€)



- EBITDA al 2018 pari a 830m€ confermato.
- Crescita dell'EBITDA sostanzialmente in linea col precedente piano.
- 100m€ di utile addizionale in 4 anni, quasi raddoppiato rispetto al 2015, grazie a:
 - Crescita significativa dei risultati operativi
 - Minori oneri finanziari
 - Tax-rate leggermente inferiore

IREN continuerà a sviluppare il suo processo di consolidamento potendo scegliere tra un numeroso ventaglio di opportunità

Cosa?

- Società di medie e piccole dimensioni con un forte *fitting* industriale, economico e finanziario.

Dove?

- Principalmente nelle aree di riferimento (non necessariamente *incumbent*).

Come?

- 3% aumento di capitale già autorizzato.
- Cassa, grazie alla rinnovata flessibilità finanziaria.



EBITDA potenziale
da M&A

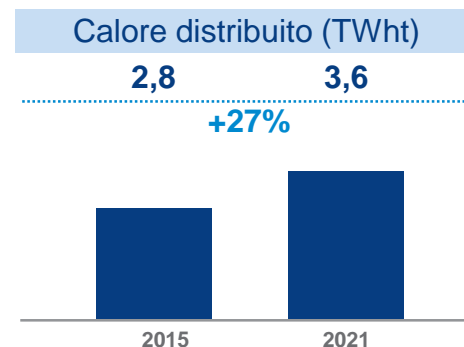
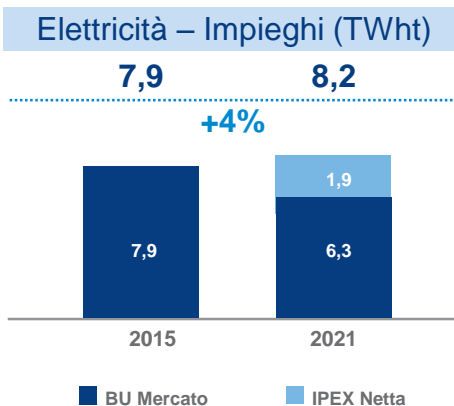
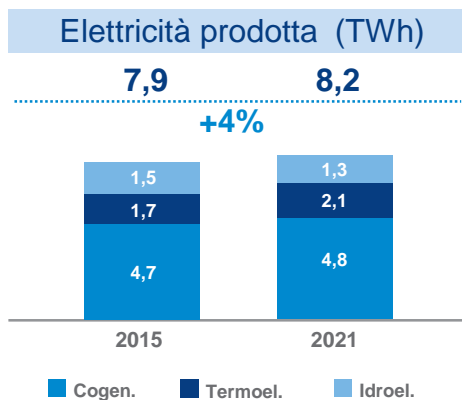
~100m€



GENERAZIONE E TLR: HIGHLIGHTS

- Il recupero dello scenario controbilancia parzialmente la perdita di incentivi sulle produzioni idroelettriche per 40m€ al 2019
- Saturazione delle fonti di calore esistenti (centrali/ Termovalorizzatori) grazie all'incremento delle volumetrie teleriscaldade (+15mmc) al quale è dedicata più della metà degli investimenti della BU (nessuna nuova centrale).
- Massimizzazione della profittabilità dei servizi ancillari tramite maggiore flessibilità e una gestione attive delle centrali (possibile *upside* derivante dal *capacity market*, non preso in considerazione nel piano).

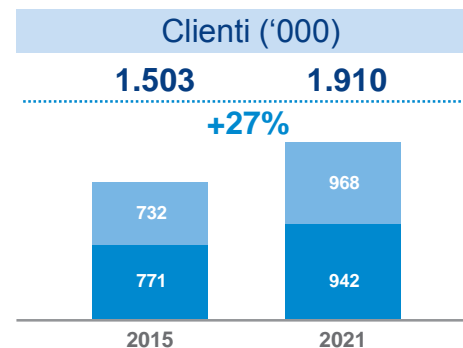
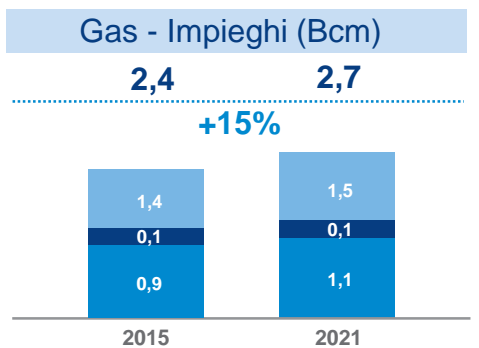
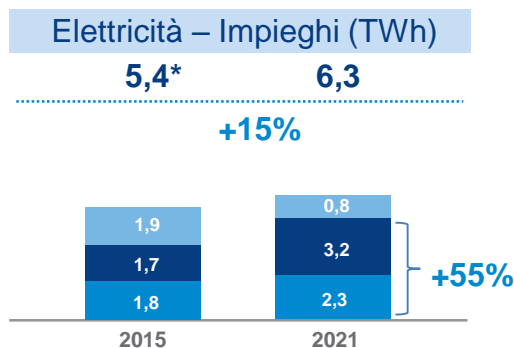
m€	2015	2019	2021
Ricavi	813	915	993
EBITDA	199	226	239
Cagr. '15-'21	3,1%		
Investimenti cumulati	575		



MERCATO ED EFFICIENZA ENERGETICA: HIGHLIGHTS

- Strategia di vendita focalizzata sui Clienti finali: quasi duplicate l'energia venduta ai client business e un incremento del 25% di quella venduta ai Clienti *retail*.
- Il superamento del mercato tutelato (previsto dal 2018) potrebbe essere un *driver* di crescita per il Gruppo, che ha già trasferito a mercato libero circa il 60% dei propri Clienti.
- Servizi ad alto valore aggiunto, domotica, offerte innovative, insieme al processo di consolidamento territoriale sono le leve della crescita attesa del 27% della base Clienti.
- La produzione di Elettricità da fonti interne sarà superiore agli utilizzi.

m€	2015	2019	2021
Ricavi	2.377	2.231	2.424
EBITDA	87	114	121
Cagr. '15-'21	5,7%		
Investimenti cumulati	140		



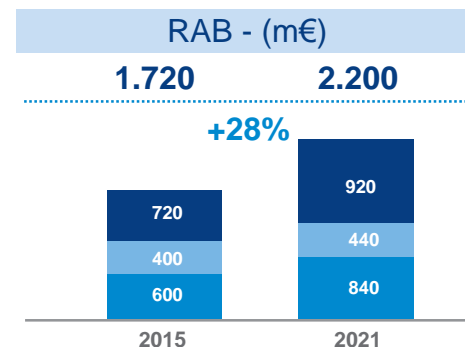
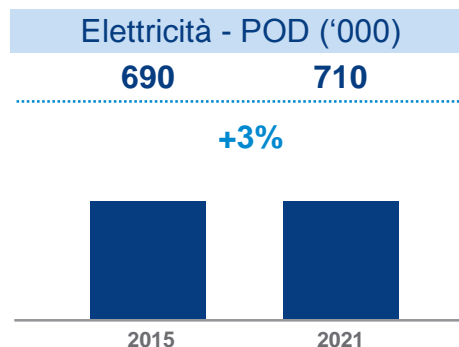
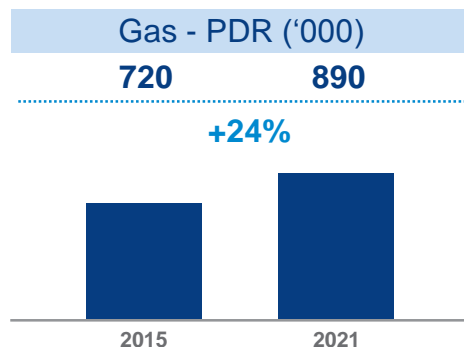
■ Clienti Retail ■ Clienti Business ■ Grossisti

■ Clienti finali ■ Grossisti ■ Usi interni

■ Gas ■ Energia Elettr.

- Ottimizzazione dei modelli tariffari e massimizzazione delle RAB
- Crescita di 500m€ della RAB grazie sia alla crescita organica (+25% nel settore idrico) che a quella esterna (completamento degli ATEM di Parma e Vercelli).
- Assunzioni prudenti nelle gare gas. Possibile partecipazione in ATEM nei quali IREN non è *incumbent* (effetti non inclusi nei numeri del piano industriale).
- Nella BU reti verrà raggiunto il livello più alto di sinergie, tale da controbilanciare la riduzione del WACC.

m€	2015	2019	2021
Ricavi	859	898	918
EBITDA	304	341	362
Cagr. '15-'21	3,0%		
Investimenti cumulati	1.070		

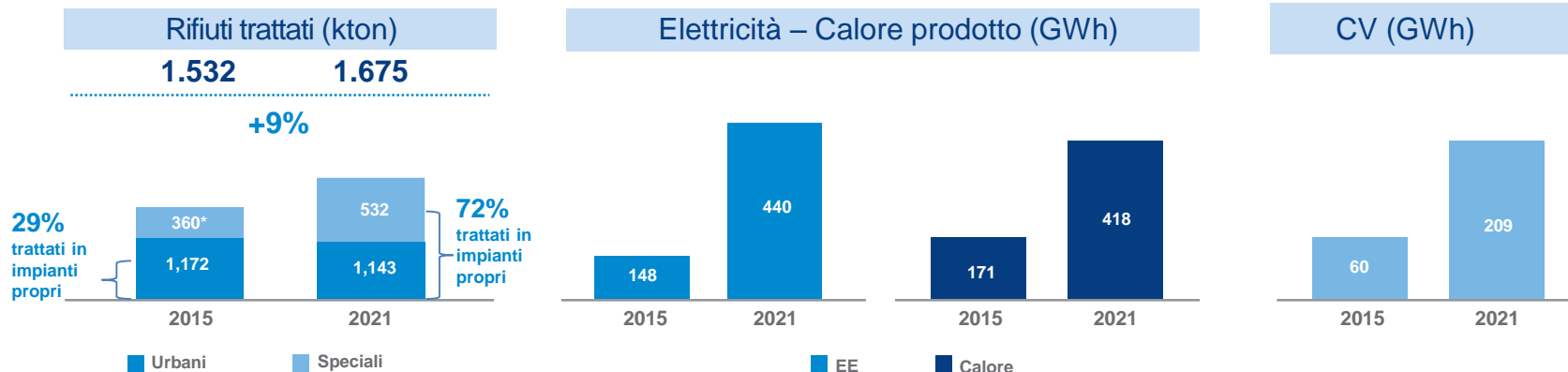


■ Gas ■ Energia elettr. ■ Ciclo idrico

AMBIENTE: HIGHLIGHTS

- Conferma di tutte le concessioni detenute attualmente. Possibile partecipazione a gare in territori nei quali IREN non è *incumbent* (effetti non inclusi nei numeri del piano industriale).
- Sviluppo impiantistico per il trattamento dei rifiuti, in particolare di carta, plastica e rifiuto organico.
- Incremento significativo della raccolta di rifiuti speciali (~50%).
- Consolidamento integrale di TRM già raggiunto. Selezione delle opportunità di M&A nel settore (non incluse nei numeri di piano) al fine di accelerare gli investimenti di sviluppo.

m€	2015	2019	2021
Ricavi	463	584	618
EBITDA	65	161	172
Cagr. '15-'21	17,6%		
Investimenti cumulati	258		



CLOSING REMARKS



Traguardi raggiunti
negli ultimi 18 mesi

- ~50m€ di sinergie
- ~75m€ di EBITDA da M&A
- ~65m€ di crescita organica
(~45m€ nel 2015;
~20m€ nel primo semestre 2016)

Generazione di cassa
più elevata

IREN grazie al
miglioramento dell'efficacia
operativa è pronta per
obiettivi più ambiziosi

- Accelerazione nel raggiungimento
delle sinergie
- Maggiori opportunità sia da
operazioni di M&A che da iniziative
legate alla crescita organica
- Politica dei dividendi più elevata
che garantisce una crescita
a doppia cifra del «Ritorno Totale
per gli Azionisti» nell'arco di cinque
anni

Strategia confermata con
migliori performance

ANNEXES

GARE GAS

ATEM	INIZIO*
Genova 1	4/2017
Parma	7/2016
Reggio Emilia	11/2016
Vercelli	10/2016
Piacenza 2 - Est	9/2017

CONCESSIONI AMBIENTE

AREA	SCAD.
Parma	Expired
Piacenza	Expired
Reggio Emilia	Expired
Torino	>2030
Vercelli	2028

CONCESSIONI CICLO IDR.


AREA	SCAD.
Piacenza	Expired
Reggio Emilia	Expired
Genova	>2030
Parma	2025
Vercelli	2023

CONCESSIONI DISTR. EE

AREA	SCAD.
Torino	2030
Parma	2030
Vercelli	2030

	Distribuzione gas	Distribuzione EE	Servizio idrico
Periodo regolatorio	6 anni (2014 – 2019)	8 anni (2016 – 2023)	4 anni (2016 – 2019)
Metodologia determinazione WACC	6 anni (2016 – 2021)	6 anni (2016 – 2021)	
Aggiornamento infraperiodo WACC	Triennale (2019)	Triennale (2019)	Biennale (2018)

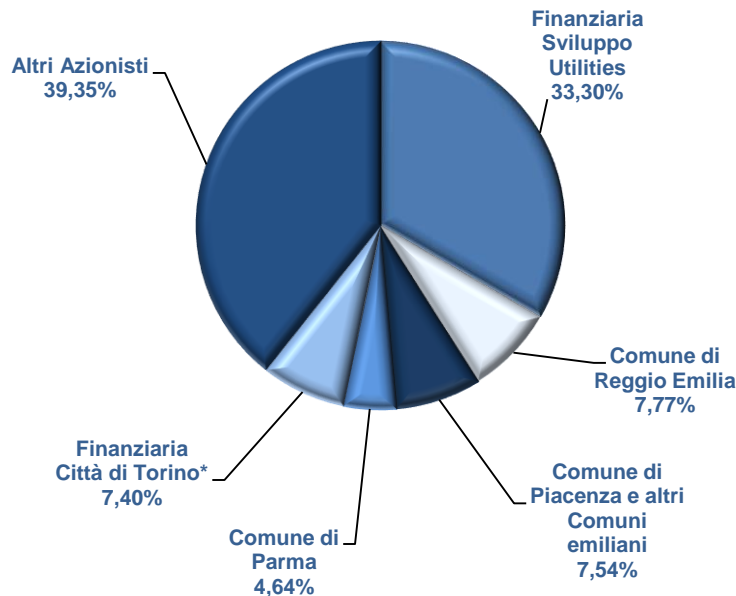
	2016– 2018	2019 – 2021	
Distribuzione gas	6,1%	6,1%	
Misura gas	6,6%	6,6%	
Distribuzione / misura EE	5,6%	5,6%	
	2016– 2017	2018 – 2019	2020 - 2021
Servizio idrico integrato	5,39%*	5,39%*	5,39%*

 Valori già definiti

 Assunzioni

	2015	2019	2021
PUN (€/MWh)	52,3	51,8	54,7
PSV (€/MWh)	24,1	20,1	21,1
ETS (€/Ton)	7,7	7,7	9,6
Clean spark spread – PSV (€/MWh)	1,8	4,5	4,8
Certificati verdi idroelettrico (€/MWh)	100,1	100,6	96,1

Azionariato** (su capitale sociale totale)



>50%

Azionisti Pubblici

Gli Azionisti pubblici detengono >50% del capitale sociale di IREN S.p.A.: FSU (50% Comune di Torino, 50% Comune di Genova) ~33%, Comuni Emiliani (Reggio Emilia, Parma, Piacenza e altri Comuni emiliani) ~20%

2

Patti di sindacato

Due patti di sindacato (uno tra i Comuni Emiliani e l'altro tra questi ultimi e FSU) garantiscono che tutte le decisioni più importanti relative alla corporate governance (nomina dell'AD, del Presidente e del Vice-Presidente) siano prese con l'accordo di tutti gli Azionisti pubblici.

VM

Voto maggiorato

L'introduzione del voto maggiorato nello statuto societario (maggio 2016) e la cancellazione dell'obbligo per i Soci pubblici di detenere almeno il 51% del capitale sociale di IREN S.p.A. potrebbero avere l'effetto di aumentare il flottante.

3%

Aumento di capitale

A maggio del 2016 l'Assemblea di IREN S.p.A. ha autorizzato il CdA a procedere con un eventuale aumento di capitale pari al 3% dedicato ad operazioni di M&A.

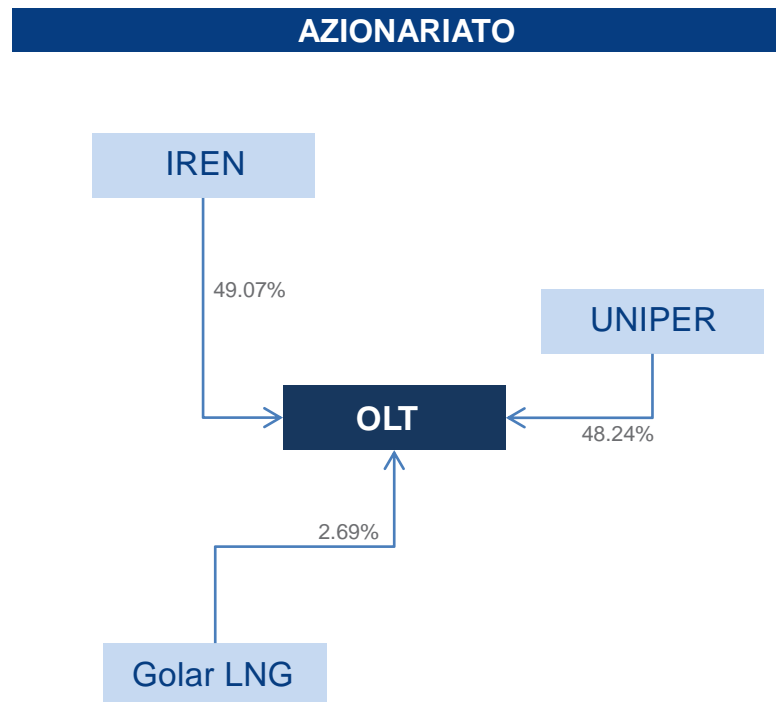
Patto di sindacato

Top management	L'AD, il Presidente e il Vice-Presidente devono essere eletti all'unanimità dai membri del patto di sindacato.
CdA	Il CdA agisce in autonomia in relazione alle scelte gestionali e operative legate ai business.
Vendita di azioni	I Comuni devono seguire una particolare procedura per vendere le azioni (conferite al patto di sindacato) che superino un certo limite, eliminando quindi un rischio di «overhang» azionario.
Penale	Il Comune che in Assemblea voti difformemente da quanto deciso in sedi di patto di sindacato è soggetto ad una penale minima di 10 milioni di euro.

Voto maggiorato

Elementi principali	Gli azionisti pubblici non sono più tenuti a possedere almeno il 51% del capitale sociale di IREN S.p.A. , è sufficiente per gli stessi detenere almeno il 50%+1 dei diritti di voto. In ogni caso, come indicato dai patti parasociali, il 40% delle azioni detenute dai Soci pubblici non possono essere alienate (sindacato di blocco). Il voto maggiorato sarà garantito a quelle azioni detenute per almeno due anni dal medesimo azionista.
Materie qualificate	Il meccanismo del voto maggiorato è stato introdotto esclusivamente in relazione a materie qualificate che incidono sulle prospettive di medio/lungo termine dell'Azienda .
Limite al possesso azionario	Il limite del 5% al possesso azionario è stato mantenuto perciò nessun impatto negativo è previsto in questo senso per i Soci di minoranza.
Flottante	L'introduzione del voto maggiorato, insieme alla soppressione dell'obbligo, per i Soci pubblici di detenere almeno il 51% del capitale sociale, potrebbe incrementare il flottante con un effetto positivo sulla liquidità del titolo

- Il Terminale OLT è stato riconosciuto dal Governo Italiano come *asset* strategico di interesse nazionale, perciò parte dei suoi ricavi sono garantiti (fattore di garanzia 64%).
- Grazie ad alcune recenti sentenze amministrative, il *framework* regolatorio è oggi più chiaro in termini di costi operativi riconosciuti e remunerazione della RAB. Ciò permetterà al terminale di raggiungere e mantenere il break-even per tutto l'arco piano.
- La RAB riconosciuta è di circa 900m€. La remunerazione sulla RAB è pari al 6.6% a cui si è aggiunto un ulteriore 3.0% (in quanto nuovo terminale di rigassificazione).
- La partenza dell'attività *merchant* è prevista a partire dal 2017 con una crescita significativa dal 2019 in avanti.
- Il Terminale è entrato nella fase operativa e ha vinto, attraverso un'asta competitiva, 5 lotti legati al servizio di stoccaggio e rigassificazione pari a circa 450mmc.



DISCLAIMER

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, Massimo Levrino, dichiara ai sensi del comma 2 articolo 154bis del Testo Unico della Finanza che l'informativa contabile contenuta nel presente documento corrisponde alle risultanze documentali, ai libri ed alle scritture contabili

Il presente documento è stato redatto da IREN principalmente per essere utilizzato durante gli incontri con gli investitori e analisti finanziari.

Il presente documento non costituisce offerta di vendita o proposta di vendita o sottoscrizione di azioni, né l'intero documento o parte di esso può costituire la base o elemento di riferimento per contratti, accordi e impegni.

Alcune informazioni contenute nel presente documento possono contenere previsioni, le quali sono basate su dati correnti e opinioni di IREN, queste ultime basate su progetti, piani correnti e aspettative. Si raccomanda quindi di considerarle esclusivamente come indicative.

Proiezioni e stime incorporano rischi e incertezze. Esistono diversi fattori che potrebbero produrre rilevanti differenze tra risultati attesi e risultati effettivamente ottenuti e registrati. Inoltre, i risultati possono essere impattati da tendenze che sono spesso difficili da anticipare, fuori dal controllo di IREN e che potrebbero produrre risultati e sviluppi sostanzialmente diversi da quelli esplicitamente o implicitamente descritti e calcolati nelle proiezioni e previsioni sopraindicate.

La lista non esaustiva dei rischi che segue è inserita a solo scopo di esempio e comprende: cambiamenti significativi nello scenario economico globale, fluttuazioni di prezzo di alcune *commodity*, modifiche nelle condizioni competitive del mercato e cambiamenti dello scenario regolatorio.

Si specifica anche che le proiezioni indicate sono valide solo alla data in cui sono state prodotte.

Esclusi i casi in cui è previsto diversamente, IREN non si assume nessun obbligo di fornire aggiornamenti alle sopraindicate stime e proiezioni.