

COMITATO CONSULTIVO TERRITORIALE DI PARMA
VERBALE RIUNIONE N. 6 DEL 5 LUGLIO 2016

Il giorno 5 luglio 2016, alle ore 17.00 presso la sede Iren SpA di Parma, strada Santa Margherita 6/A, si è riunito il Comitato Consultivo Territoriale di Parma.

Sono presenti i Signori (ente di appartenenza):

- Marco Trevisan (Comune di Salsomaggiore) Presidente
- Ettore Rocchi (Vice-Presidente Iren)
- Fabio Faccini (Coop Cigno Verde)
- Fabrizio Ghidini (Federconsumatori)
- Silvano Annoni (Italia Nostra)
- Massimo Donati (Ass. Kuminda)
- Francesca Campanini (Confconsumatori)
- Maria Chiara Albertini (Unione Parmense degli Industriali)
- Massimo Perotti (CNA)
- Stefano Cantoni (Confesercenti)
- Lorenzo Zerbini (Gruppo Giovani Industriali)
- Carlo Quintelli (Università degli Studi di Parma)
- Barbara Carpena (Confcooperative)
- Isabella Tagliavini (Iren)

Hanno giustificato la propria assenza i Signori:

- Arnaldo Conforti (Forum Solidarietà)
- Claudio Franchini (Ascom)
- Ignazio Vincenzo Cannas (Adoc)
- Marco Tamani (Coldiretti)
- Paolo Peveraro (Presidente Iren)

Non ha giustificato la propria assenza il Signor:

- Michele Orioli (EMC2)
- Patrizia Bonardi (Coop. Sirio)

Il Presidente Marco Trevisan assume la presidenza e ricorda che la riunione odierna è stata indetta con comunicazione in data 23 giugno 2016, per discutere e deliberare sul seguente ordine del giorno:

1. Presentazione del Piano Industriale Iren 2015-2020;
2. Aggiornamento progetti: “Non sprechiamo - Ri-CibiAmo”; “Parma Non Spreca”; “Tavolo tecnico dedicato alle associazioni economiche”; “Pro-Ultra70”; “Fondo mutualistico per le povertà energetiche”;
3. Varie ed eventuali.

Il Presidente propone di incaricare della redazione del verbale della presente riunione Beatrice Cavedoni della funzione CSR e Comitati Territoriali del Gruppo Iren.

I presenti all'unanimità approvano la proposta.

Il Presidente fa poi rilevare che sono presenti: Selina Xerra, Direttore Corporate Social Responsibility e Comitati Territoriali di Iren SpA, Damiano Durante e Simone Mazzata di Iren SpA.

* * * * *

Prima di passare all'esame dell'ordine del giorno il Presidente introduce il tema, riportato da alcuni organi di stampa locali nei giorni scorsi, relativo alla presunta chiusura di alcuni sportelli Iren in provincia di Parma e derivante da informazioni pervenute al Comitato Consuntivo Utenti di Atersir in relazione all'attuazione della delibera n. 655/2015 (Regolazione della qualità contrattuale del servizio idrico integrato ovvero di ciascuno dei singoli servizi che lo compongono) dell'AEEGSI.

Il Presidente, su richiesta dell'interessato, cede la parola a Ghidini (Federconsumatori) il quale comunica che il 30 giugno 2016 durante un incontro del Comitato Consuntivo Utenti di Atersir è stata analizzata anche la delibera 655 che garantisce agli utenti la presenza sul territorio di almeno uno sportello per provincia, prevedendo anche un orario minimo di apertura degli sportelli fisici.

Ghidini sottolinea che le società medio-piccole che gestiscono il servizio idrico della Regione Emilia-Romagna hanno chiesto di mantenere inalterata la loro rete di sportelli, mentre Iren avrebbe proposto una razionalizzazione della sua rete con la chiusura di alcuni sportelli provinciali. Ghidini informa che, alla luce di queste informazioni, Federconsumatori ha provveduto ad informare i sindaci dei Comuni interessati.

Il Presidente Trevisan cede la parola a Maria Greco, Responsabile gestione clienti Iren Mercato, per fornire al Comitato informazioni puntuali in merito. Greco precisa che gli sportelli ubicati nelle città di Reggio Emilia, Parma e Piacenza hanno esteso gli orari di apertura, passando da 35 a 44 ore settimanali e aprendo anche al pomeriggio e al sabato mattina, in attuazione di quanto previsto dalla Delibera AEEGSI 655/2015. Inoltre Iren ha provveduto ad effettuare un'analisi interna sulla propria rete di sportelli dalla quale è emerso che alcuni di questi hanno un'affluenza molto limitata. A partire da questa analisi oggettiva Iren ha elaborato una proposta di razionalizzazione della rete di sportelli su cui si è avviato il dialogo con i Comuni e si avvierà il confronto con le Associazioni

dei consumatori, anche valutando i canali di contatto alternativi. Interviene Claudio Conti (funzione Monitoraggio processi operativi Iren Mercato) il quale sottolinea che con la proposta elaborata, Iren omogeneizza la situazione degli sportelli della provincia di Parma come quella di Piacenza e Reggio Emilia, province in cui il servizio è qualitativamente positivo.

Trevisan, ringraziando per le informazioni fornite, sottolinea che ci sono tavoli preposti in cui la discussione e il confronto verranno approfonditi. Guerra ribadisce che al momento nessun sportello verrà chiuso e che si procederà alla discussione consapevole assieme ai Comuni e alle Associazioni dei consumatori.

Si passa all'esame dell'ordine del giorno.

1. Presentazione del Piano Industriale Iren 2015-2020;

Il Presidente cede la parola ad Alessandro Milioli della funzione Pianificazione Gruppo Iren per l'illustrazione del Piano Industriale Iren 2015-2020, il quale si avvale del documento di presentazione allegato al presente verbale.

Alessandro Milioli informa che il piano industriale Iren al 2020 rappresenta il "ponte" verso la nuova Iren che, attraverso continua innovazione, razionalizzazione ed efficientamento di processi interni, selettività degli investimenti per profittabilità e attenzione verso le nuove esigenze dei clienti mira a divenire polo aggregatore e motore dello sviluppo nei propri territori di riferimento.

Queste le linee guida strategiche:

Centralità del Cliente che da fruitore diventa protagonista del servizio, attraverso sistemi di comunicazione e customer care digitali e innovativi.

Iren mette in campo strumenti innovativi e partecipativi tali da creare una customer-experience più coinvolgente e appagante. L'obiettivo è quello di trasformare la fornitura di una commodity in un servizio personalizzabile e ad alto valore aggiunto, diminuendo il churn-rate e aumentando l'appeal del Gruppo verso i prospect.

Innovazione trasversale, Iren implementerà un modello di innovazione aperta che vuole essere operativo, declinato su tutti i business, e focalizzato al raggiungimento degli obiettivi di efficientamento, di miglioramento della qualità dei servizi e di creazione di opportunità di sviluppo, al fine di anticipare le nuove esigenze di cittadini, clienti e territori.

Integrazione ed efficienza finalizzate all'ottenimento di importanti sinergie. Il Gruppo ha lanciato un piano di profondo rinnovamento chiamato "performance improvement", trasversale a tutte le aree di business che, attraverso l'ottimizzazione dei processi, la razionalizzazione societaria e significativi investimenti in infrastrutture, sistemi e IT, porterà all'ottenimento di importanti sinergie

di costo unitamente ad un'azienda più snella, veloce e focalizzata, in grado di cogliere con maggiore efficacia le sfide future.

Sviluppo sostenibile in termini ambientali e finanziari che si tradurrà nella scelta di investimenti ad alto valore aggiunto per il Gruppo e il territorio.

Il Gruppo conferma e rafforza la sua visione “green” attraverso un piano di investimenti focalizzato su attività a basso impatto ambientale: espansione reti teleriscaldamento, consolidamento impiantistico legato al concetto del “Waste to material”, implementazione di smart-metering e smart-grid.

Questi gli indicatori economici e finanziari

- EBITDA al 2020 pari a circa 860 milioni di euro, in incremento di circa 220 milioni di euro rispetto al 2014, con un tasso di crescita annua del 5,1%. L'85% di tale risultato verrà raggiunto già nel 2018 (Cagr 6,8%). Circa il 75% dell'intero EBITDA del Gruppo da attività regolate e quasi regolate.
- Sinergie pari a 75 milioni di euro, l'80% delle quali ottenuto entro il 2018.
- Utile netto sostanzialmente raddoppiato in arco piano. Ciò permetterà una crescita del dividendo per azione compatibile con gli obiettivi di deleveraging perseguiti dal Gruppo.
- Investimenti cumulati per circa 1,8 miliardi di euro, di cui 630 milioni in sviluppo. Sul totale degli investimenti, 450 milioni (circa il 3% del fatturato cumulato in arco piano) saranno dedicati a progetti aventi caratteristiche tecnologiche innovative.
- Debito al 2020 in riduzione di circa 300 milioni di euro e sotto i 2 miliardi. Rapporto Debito netto/EBITDA in forte riduzione: da 3,7 a 3,2 già nel 2015.

Tali risultati permetteranno di raggiungere un valore aggiunto, con importanti ricadute sui territori, pari a circa 1,5 miliardi all'anno: 300 milioni a favore dei dipendenti, 1.100 milioni a favore dei fornitori di materiali e servizi e circa 100 milioni dedicati agli azionisti.

Il Presidente interviene con quesiti di approfondimento dei vari temi trattati con particolare riferimento alla situazione del territorio parmense. Ad esempio gli investimenti sul territorio di Parma ammonteranno a circa 200 milioni e saranno destinati ad innovazione sulle reti, ad esempio con il passaggio ai misuratori elettronici per il servizio gas, allo sviluppo delle reti elettriche intelligenti, ad investimenti sul mercato con progetti di efficienza energetica e, nel comparto ambiente, con lo sviluppo della raccolta puntuale e impianti di recupero della materia. Si tratta di investimenti che il Gruppo realizzerà a proprio rischio imprenditoriale nella convinzione della loro rilevanza per lo sviluppo sostenibile.

Ghidini interviene chiedendo chiarimenti in merito al livello degli investimenti pianificato rispetto al triennio precedente, ai livelli di occupazione futuri e all'eventuale internazionalizzazione o

esternazionalizzazione di attività. Milioli precisa che i livelli di investimenti sono in linea con gli ultimi anni anche se con un mix differente tra mantenimento e sviluppo. Per quanto riguarda l'occupazione è prevista l'assunzione di 600 nuovi dipendenti con un saldo totale di personale che al 2020 presenterà comunque una riduzione, in conseguenza della razionalizzazione organizzativa che consentirà di procedere alla sostituzione non totale del turn over. Campanini chiede un chiarimento rispetto alle agevolazioni previste per i clienti e Milioli illustra alcune iniziative programmate tra cui l'accordo Iren Mercato-Sky per l'abbonamento alla pay TV con uno sconto di 100 euro, riservato ai clienti Iren Mercato.

Quintelli chiede se negli investimenti in innovazione sono compresi anche investimenti per progetti di ricerca pura. Risponde Xerra sottolineando che nella strategia Iren non c'è l'idea di diventare un centro di ricerca ma di attivare e stimolare partnership con i centri e gli enti di ricerca dove si sviluppano tematiche convergenti con i business del Gruppo.

Al termine dell'esposizione il Comitato prende atto.

* * * * *

2. Aggiornamento progetti: “Non sprechiamo - Ri-CibiAmo”; “Parma Non Spreca”; “Tavolo tecnico dedicato alle associazioni economiche”; “Pro-Ultra70”; “Fondo mutualistico per le povertà energetiche”;

Non sprechiamo – Ri-CibiAmo

Simone Mazzata riferisce che, a valle di una condivisione con i membri del sottogruppo di Parma e Piacenza, il progetto è stato ridefinito nei suoi obiettivi: il tema principale individuato è la sensibilizzazione dei ristoratori e dei clienti rispetto allo spreco di cibo al ristorante e la diffusione del kit per il non spreco. Il budget, nel frattempo, è aumentato a fronte di preventivi puntuali ed è in corso la ricerca di partner che possano sostenerlo. A oggi risulta aver risposto positivamente il consorzio Comieco.

Parma non spreca

Mazzata riferisce al posto di Conforti, non presente a causa di un impegno precedentemente assunto. Ricorda a tutti i presenti di veicolare via e-mail ai propri associati la richiesta di sostegno per la donazione o la cessione a prezzo di costo di mezzi e attrezzature, inviata dal gruppo di lavoro in data 20 giugno 2016. Comunica che a settembre si avvieranno le attività di comunicazione e promozione del progetto e, successivamente, ci saranno alcune occasioni in cui illustrarlo pubblicamente, tra cui il seminario associativo sulla CSR degli industriali di Parma e il Festival del cibo promosso da Kuminda.

Tavolo tecnico dedicato alle associazioni economiche

Selina Xerra comunica che c'è stato un primo confronto interno per individuare temi rilevanti, o aspetti critici su cui avviare un confronto con Atersir. Su temi specifici di diretta competenza del Gruppo, Iren ha dato la propria disponibilità a fornire le necessarie informazioni e approfondimenti, come ad esempio per la richiesta di chiarimenti sulle modalità di comunicazione di perdite occulte di acqua.

Pro-Ultra70

Riferisce Damiano Durante: il giorno 23 giugno si è tenuto il focus group con le persone indicate da Federconsumatori e CNA ed i temi affrontati hanno riguardato: leggibilità delle bollette, autolettura del contatore, metodi di pagamento delle bollette, guida alla lettura delle bollette, utilizzo dello strumento internet.

Dall'analisi delle risposte è emerso che in bolletta ci sono ancora voci non chiare, internet non è lo strumento idoneo per comunicare con Iren per le persone con fascia di età analizzata, la comunicazione dell'autolettura del contatore gas attraverso il numero verde evidenzia una difficoltà nel reperire il codice contratto in fattura. Non è conosciuta la possibilità di pagare la bolletta nei punti vendita Coop e Sisal e la guida alla lettura della bolletta on line non viene giudicata come una guida ma come un glossario.

Interviene l'arch. Tagliavini per comunicare che in occasione dell'ultimo Consiglio di Amministrazione di Iren Spa, tenutosi il 29 giugno, l'amministratore delegato di Iren Mercato ha fornito ampie informazioni sulle iniziative in fase di attuazione per garantire la centralità del cliente e per rendere massivamente efficace il rapporto con i propri clienti. Tagliavini ha inoltre sottolineato che l'amministratore delegato di Iren Mercato era già al corrente delle considerazioni emerse dal gruppo di lavoro Pro Ultra 70 e che quindi ciò che emerge dai Comitati viene riportato all'interno dell'azienda in tempo reale.

Atelier per una sostenibilità in cucina

Damiano Durante riferisce che a giugno si è svolto un ulteriore incontro tra i rappresentanti dell'Istituto alberghiero, Reggio Children ed Iren nel corso del quale sono state definite le attività didattiche da svolgere durante l'anno scolastico 2016-2017. Le classi 5° a partire da ottobre fino alla fine del 2016, svolgeranno 5 lezioni. Nel 2017 le classi 4°, terranno in collaborazione con le cuoche di Reggio Children, altre 3 lezioni. Inoltre a Febbraio tutte le 4° classi si recheranno presso la sede di Reggio Children per una giornata di formazione.

Durante l'incontro si è evidenziata anche la necessità di definire la copertura economica dei costi di trasporto delle scuole primarie all'Istituto di Salsomaggiore.

Si è deciso infine, di organizzare un incontro dedicato alla valutazione di alcune attività di comunicazione.

Fondo mutualistico per le povertà energetiche

Ghidini riferisce che il gruppo di lavoro trasversale ai Comitati di Parma, Piacenza e Reggio Emilia, si è incontrato ed ha distinto due modalità per approcciare il tema della povertà energetica: un fondo per far fronte all'emergenza di chi si trova in difficoltà economica e, dall'altra parte, interventi di carattere strutturale sulle abitazioni, con la finalità del risparmio energetico, piccoli accorgimenti per ridurre i consumi.

Si tratta in entrambi i casi di linee progettuali complesse che richiedono analisi approfondite e tempi coerenti.

Si è però individuato un primo aspetto su cui è possibile intervenire in modo più rapido e che riguarda la conoscenza dei bonus sociali energia elettrica e gas che, allo stato attuale, risultano scarsamente utilizzati dai potenziali aventi diritto.

Il gruppo di lavoro si riunirà nel mese di luglio per studiare un intervento di comunicazione sui bonus sociali prolungato nel tempo, che potrebbe diventare oggetto di un apposito progetto.

3. Varie ed eventuali.

Terminato l'esame dell'ordine del giorno, non viene presentato alcun ulteriore argomento e pertanto alle ore 18:50 il Presidente dichiara chiusa la seduta.

Il Segretario
(Beatrice Cavedoni)

Il Presidente
(Marco Trevisan)



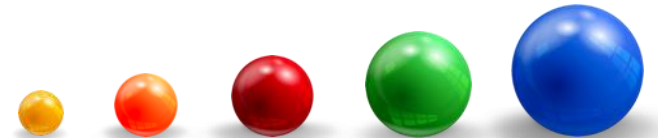
PIANO INDUSTRIALE 2015 – 2020

17 Giugno 2015



Sempre di più in futuro **vinceranno le aziende** che vendono ciò che chiedono i **clienti/cittadini** nelle forme e nelle modalità da loro richieste. Le aziende assumeranno un ruolo e una responsabilità più ampia per lo sviluppo sociale dei territori in cui operano.

Anche nelle multiutility il cliente/cittadino guiderà le scelte organizzative e produttive delle aziende.



MISSION E PIANO AL 2020: LA MULTIUTILITY 4.0

La nostra storia:

Iren è da sempre un Gruppo fortemente radicato sul **territorio** su cui opera.

I territori di riferimento attuali e futuri rappresenteranno il focus strategico anche per la **crescita futura** e lo **sviluppo economico e sociale** condiviso.



MISSION E PIANO AL 2020: LA MULTIUTILITY 4.0



CLIENTI

Guideranno verso un **modello organizzativo sempre più pull**, fondato sulla customer and citizens experience, indirizzato ad anticipare i bisogni di tutti i nostri clienti



INNOVAZIONE

Abiliterà l'azienda a **fornire risposte rapide e flessibili** ai nostri clienti attraverso il ridisegno continuo di processi operativi e operazionali, delle infrastrutture e degli applicativi, con il supporto di tecnologie in forma cloud e la gestione dei dati generati dai nostri sistemi di automazione e dai nostri clienti



RESPONSABILITÀ

CORPORATE SOCIAL RESPONSABILITY

Promuoverà un nuovo modello di sviluppo territoriale centrato **sull'innovazione di processo e di prodotto e sulla innovazione sociale**. Passeremo da una tradizionale CSR a una **CSIR**

MULTIUTILITY 4.0

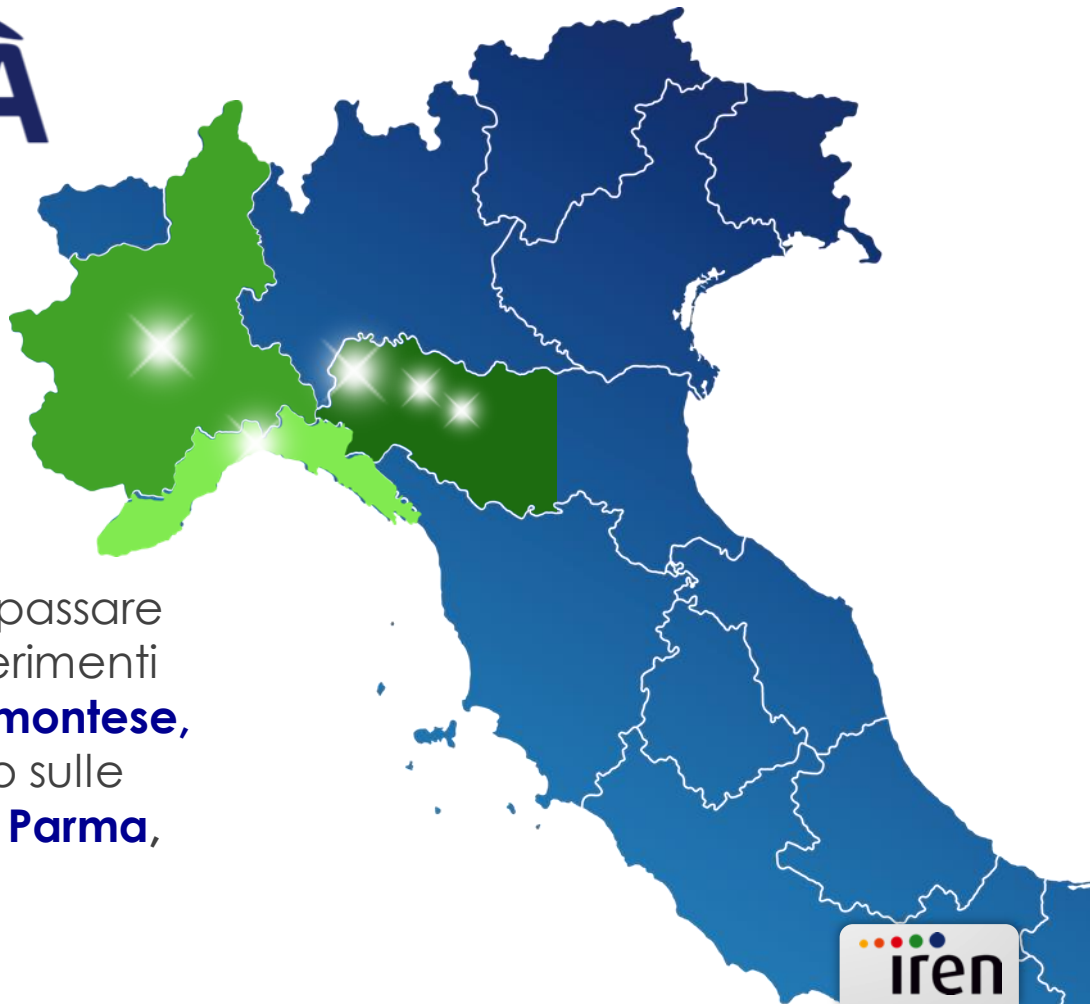
LE PRIORITÀ



La strategia di IREN sarà fortemente orientata allo **sviluppo**, al **consolidamento territoriale** e all'**efficienza**



La prospettiva è quella di passare dalle 5 cinte daziarie ai riferimenti dei **perimetri regionali piemontese, ligure** e al completamento sulle province di **Reggio Emilia, Parma, Piacenza**



MULTIUTILITY 4.0 LE PRIORITÀ

EFFICIENZA



CLIENTI

- Relazioni solide e durature, fidelizzate dall'ascolto continuo e orientate in un modello pull
- Qualità prezzo e sostenibilità dei servizi



INNOVAZIONE

- Mercato, processi e servizi
- Efficienza, flessibilità, rapidità: passaggio da servizi/ prodotti standardizzati a servizi locali individuali e personalizzati



CRESCITA

- Investimenti di mantenimento, di sviluppo, di innovazione sui territori
- Allungamento delle filiere industriali: creazione di nuovi posti di lavoro in azienda e nell'indotto, crescita del benessere sociale ed economico dei territori



RESPONSABILITÀ'

- Partenariato con Università, Istituti di ricerca, Incubatori start up e aziende innovative di settore per lo sviluppo in forma di open innovation di prodotti/servizi innovativi in ambito energetico e ambientale
- Supporto a cultura, scuola e innovazione sociale per una responsabilità più ampia moderna e condivisa sul territorio

MULTIUTILITY 4.0 I CLIENTI

Le politiche italiane ed europee favoriscono l'aumento della **competizione**
Gli obblighi regolatori aumentano la **complessità della gestione del cliente**

Incrementare la soddisfazione dei propri clienti è l'elemento decisivo per essere vincenti sul mercato

Semplificazione

Standardizzare processi e sistemi IT per essere maggiormente competitivi in termini di costi di servizio

Bundling

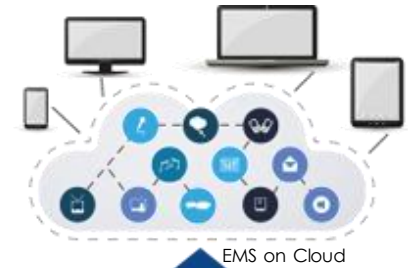
Affiancare alla pura commodity la vendita di servizi / prodotti ancillari (efficienza energetica, prodotti finanziari, smart gateway, domotica...)

Territorio

Affermarsi sempre più all'interno dei territori presidiati con punti di contatto fisici e sinergie locali

Esperienza cliente

Arricchire l'esperienza cliente con opportunità incrementali (bonus una tantum, loyalty program), con strumenti multicanale e di user engagement



Un esempio:
Io Smart Info



MULTIUTILITY 4.0 IL MODELLO DI INNOVAZIONE

IREN implementa un **modello di innovazione aperta**: declinato su tutti i **business attraverso investimenti in infrastrutture e processi** basato sull'utilizzo dei dati generati e con l'**ICT come tecnologia abilitante**

OPEN INNOVATION

**iren@2015**



ENERGIA

ACQUA

AMBIENTE

MULTIUTILITY 4.0:

INCONTRANO IL DIGITALE

MULTIUTILITY 4.0

INNOVAZIONE PULL

Iren ha definito un proprio Piano dell'Innovazione al 2020 identificando
Priorità, Modalità di gestione, Sistemi di relazione, investimenti, Risultati attesi

IREN diventerà la guida
all'innovazione nei settori
energia, **acqua**, **ambiente**
nei territori in cui opererà

Oltre alle strutture interne collaborerà con:

- **Università**
- **Centri di ricerca**
- **Startup**
- **Incubatori**
- **Aziende innovative di settore**



MULTIUTILITY 4.0

INVESTIMENTI PER 1,8 MILIARDI DI EURO DI CUI 450 IN INNOVAZIONE

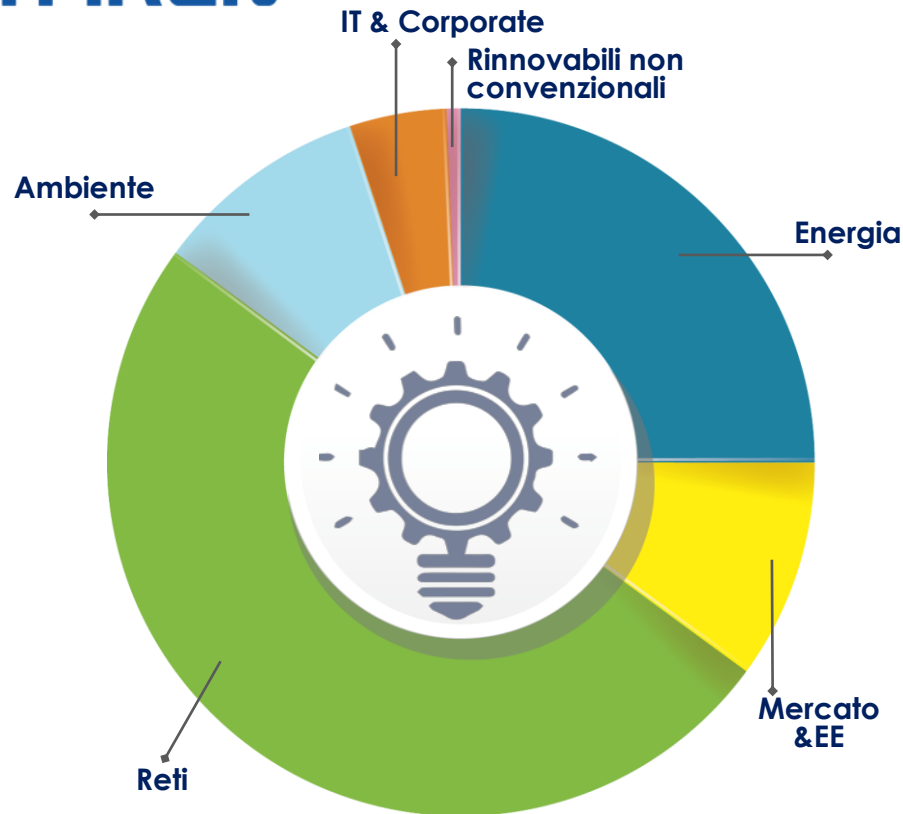
- Il piano degli investimenti: **1.200 mil. €** per il **mantenimento**, **620 mil. €** per lo **sviluppo**, per un totale di **1,8 miliardi** di investimenti. **Di questi, 450 mil. €** sono destinati all'innovazione. Il Piano sarà orientato all'innovazione, per incrociare le nuove esigenze di sviluppo sostenibile dei territori
- **Utilizzo anche di finanziamenti europei, nazionali e regionali per l'innovazione**
- Le risorse per gli investimenti: **25%** degli investimenti totali del Gruppo (**450 mil. €**) avranno **caratteristiche innovative**. Tali investimenti sono coerenti con la soglia del **3%** sul totale dei **ricavi** cumulati prevista dal Trattato di Lisbona
- **70 mil. €** saranno destinati allo **sviluppo dell'efficienza energetica**



L'INNOVAZIONE NEGLI INVESTIMENTI IREN

● La ricerca continua di innovazione al fine di migliorare la qualità e la tipologia dei servizi offerti è insita all'interno di tutte le tipologie di business gestito dal Gruppo.

● Circa il 25% degli investimenti del Gruppo si caratterizzano per innovazione (tecnica, tecnologica, di processo) o per la sostenibilità ambientale.



MULTIUTILITY 4.0

NUOVE COMPETENZE PER IL PERSONALE, 600 ASSUNZIONI

Patto Intergenerazionale:

600 assunzioni in arco Piano, grazie alle quali il personale di nuova assunzione, **al 2020, rappresenterà il 10%** dell'organico. Privilegiate le competenze di tipo progettuale e sistemistico per i nuovi business di Iren@2020

Processo di "change management":

con il **coinvolgimento della maggior parte dei lavoratori** del Gruppo Iren a tutti i livelli



Investimenti in formazione e addestramento:
forte sviluppo di **competenze, motivazione e coinvolgimento** attraverso la prosecuzione di accordi con **Università e Scuole**, contribuendo al sistema di **orientamento professionale** dei giovani, nei diversi Territori in cui opera il Gruppo

Razionalizzazione organizzativa e revisione dei processi:

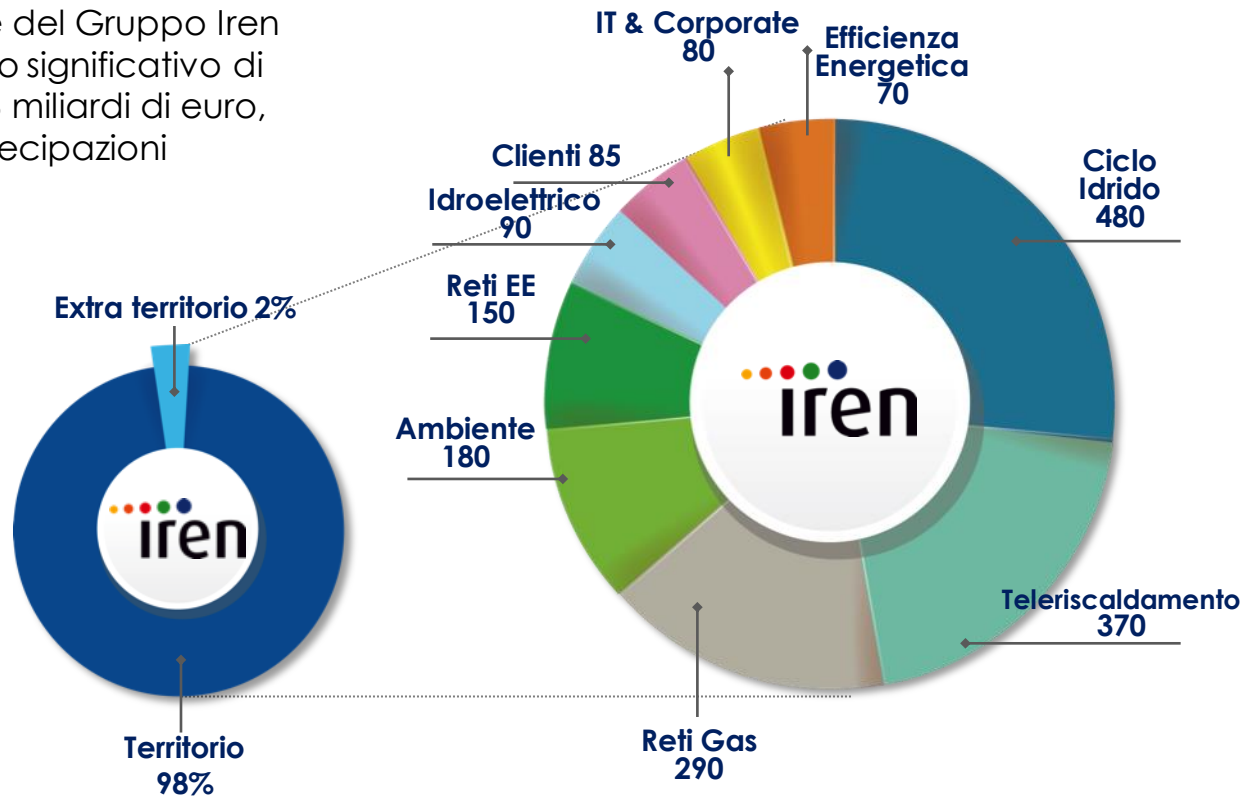
l'**integrazione e la razionalizzazione organizzativa e dei processi** aumenteranno l'efficienza ed efficacia dell'azione del Gruppo (**75 milioni di euro di sinergie**). Dal **2015 accentramento delle funzioni di staff in Capogruppo** al fine di ottimizzare il servizio e rendere più efficienti i processi di supporto alle Business Unit

MULTIUTILITY 4.0 GLI INVESTIMENTI SUL TERRITORIO

Investimenti: Il piano industriale del Gruppo Iren prevede in arco piano un livello significativo di investimenti, saranno pari a 1,8 miliardi di euro, esclusi i consolidamenti di partecipazioni

Investimenti sui territori : Il 98% è destinato allo sviluppo dei servizi territoriali sulle Province di Reggio Emilia, Parma, Piacenza, Genova e Torino generando un importante volano di crescita sulle economie locali

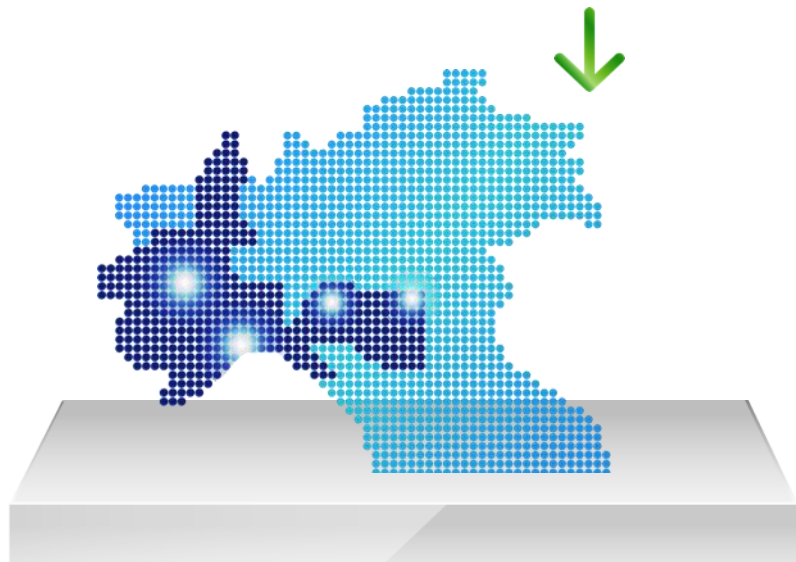
Gli investimenti territoriali sono destinati prevalentemente (85%) ai servizi a rete ed all'ambiente, con **livelli di investimento superiori allo storico ed ai competitors**



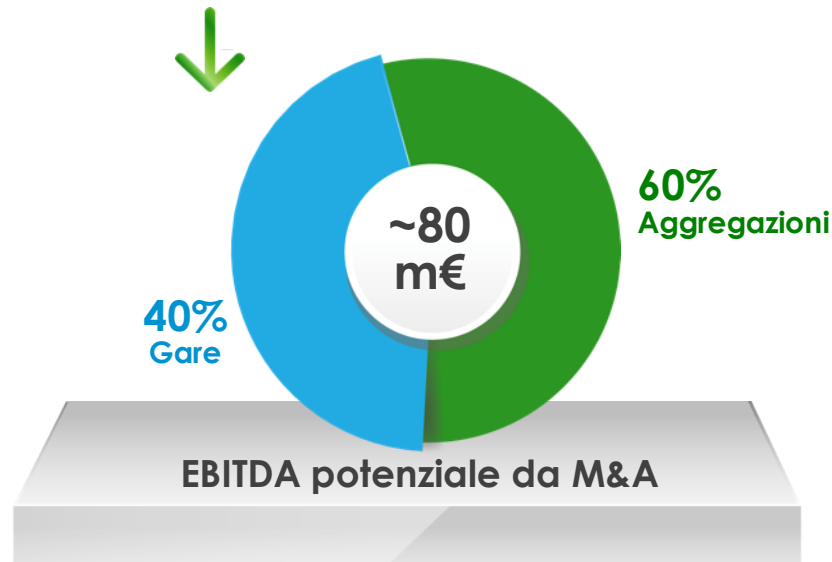
MULTIUTILITY 4.0

AMPLIAMENTO DEL PERIMETRO TERRITORIALE DI RIFERIMENTO

Iren sfrutterà la **futura stagione di consolidamento** attraverso una duplice strategia



Giocare un **ruolo da protagonista** come polo di aggregazione nei suoi **territori di riferimento**



EBITDA potenziale da M&A

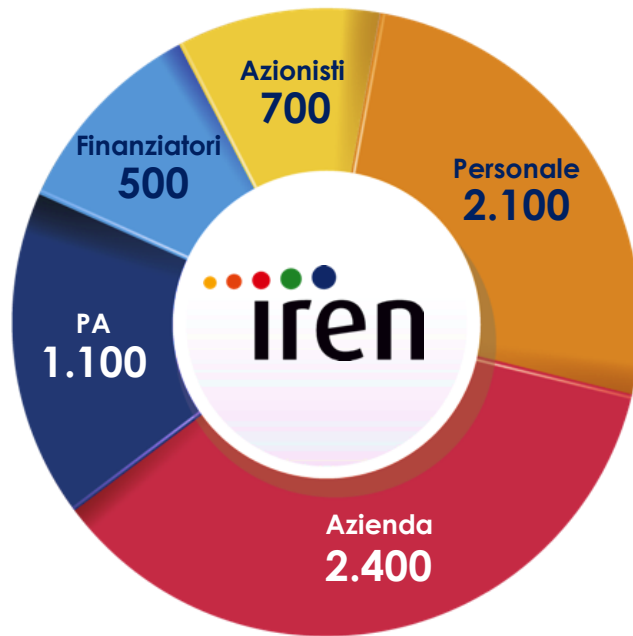
Rafforzare il suo **business portfolio**, focalizzandosi sulle attività regolate

MULTIUTILITY 4.0

VALORE AGGIUNTO GENERATO SUI TERRITORI

Il **gruppo** rappresenta un continuo e crescente volano per l'economia dei territori:

VALORE AGGIUNTO:
Crescita significativa
Da 1 a 1,2 miliardi
all'anno



RICADUTE Territoriali:

1,5 miliardi
di € per anno

Fornitori materiali e servizi: 1.100 ml/anno
Personale: 300 ml/anno
Azionisti : 100 ml/anno

Ripartizione valore aggiunto 2015-2020

“Per la determinazione e riparto del Valore Aggiunto, si sono considerati i “Principi di redazione del Bilancio Sociale” elaborati dal Gruppo di studio per il Bilancio Sociale (GBS).”

MULTIUTILITY 4.0 DA CSR A CSIR

Il Piano Industriale implementerà **l'impegno di Iren per lo sviluppo sostenibile dei territori nei quali opera e opererà**, passando dalla CSR di oggi che già prevede:

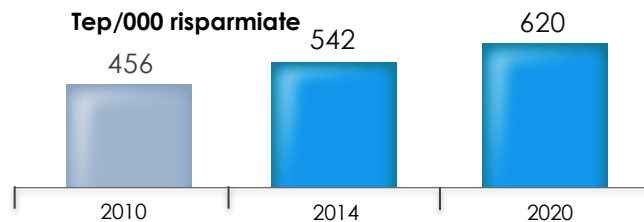
- **Investimenti**,
come motore di sviluppo del territorio e strumento per la tutela dell'ambiente
- **Indotto generato**,
con quasi il 60% di fornitori locali
- **Centralità degli stakeholder**,
che operano nei territori di riferimento
- **Redditività**,
interamente prodotta e distribuita sul territorio
- **Occupazione**,
con il 99% dei dipendenti con contratto a tempo indeterminato

alla **CSIR di domani** che prevede una **responsabilità più ampia, moderna e diffusa attraverso investimenti in cultura, scuola, innovazione sociale** in partenariato con gli attori eccellenti del territorio e pone **Iren al centro di un sistema di innovazione continua mirato a creare crescita occupazionale qualificata e benessere sociale**

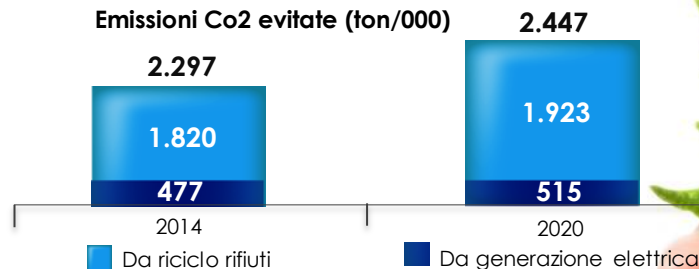


MULTIUTILITY 4.0 UNA AZIENDA SEMPRE PIÙ GREEN

Le TEP risparmiate al 2020
permetterebbero di effettuare
il pieno di benzina a più 18
milioni di Fiat Grande Punto

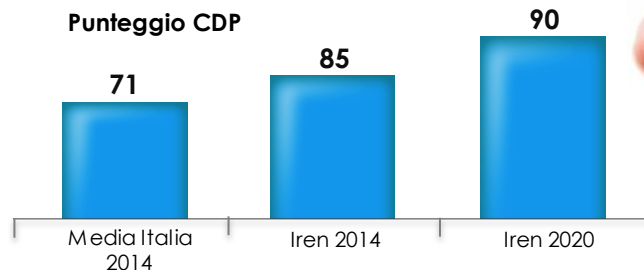


Il contenimento al 2020 delle
emissioni di CO2 sarà pari alle
emissioni di 1,3 milioni di auto
che percorrano in media
circa 12.200 km¹



¹ Percorrenza media annua di un'auto in Italia

Nel 2014 Iren ha conseguito nel
Carbon Disclosure Project (CDP)
uno score di 85 punti superiore
alla media delle prime 100
aziende italiane (71 punti).
L'obiettivo per il 2020 è di
essere tra i Leader Nazionali



HIGHLIGHTS DEL PIANO INDUSTRIALE 2015-2020

	FY 2014	BP 2018	BP 2020	CAGR '14-'18	CAGR '14-'20
Ricavi	2.881	3.300	3.500	3,5%	3,3%
EBITDA	638	830	860	6,8%	5,1%
UTILE N. GRUPPO	100	175	190	15,0%	11,3%
PFN	2.286	2.400	1.970		
PFN/EBITDA	3,7x *	2,9x	2,3x		

* REPORTED

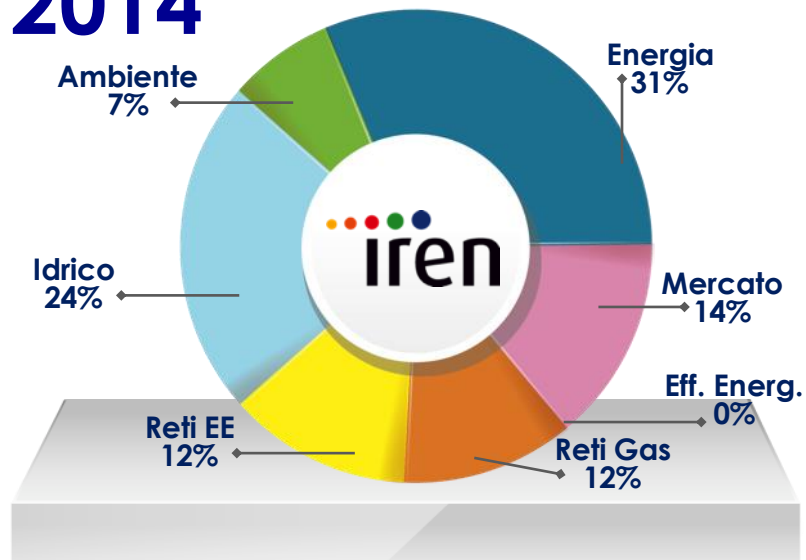


CONTRIBUZIONE ALL'EBITDA PER SBU



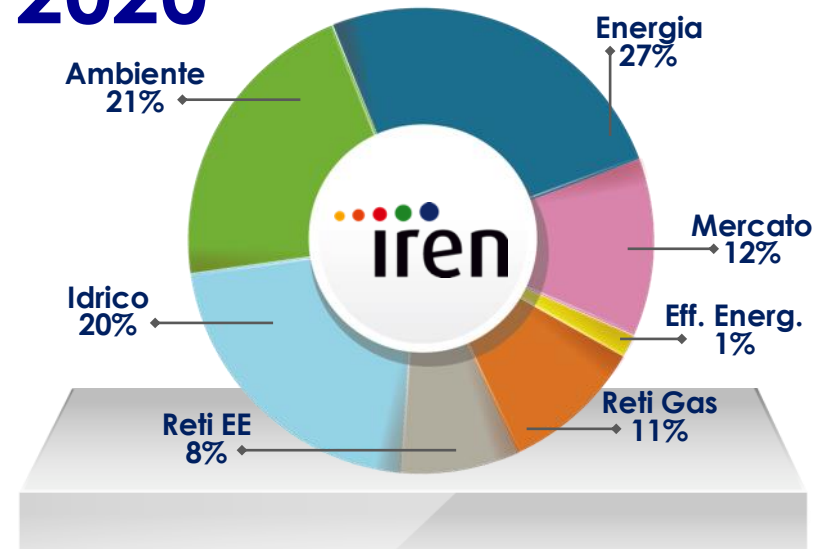
In arco piano si assisterà ad una crescita significativa nel settore ambiente, grazie al consolidamento di Amiat e TRM

2014



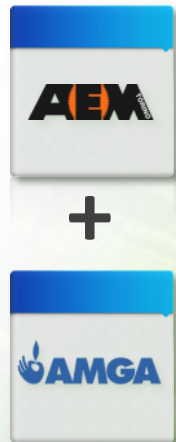
Regolato: **51%**
Semi regolato: **24%**
Mercato: **25%**

2020



Regolato: **45%**
Semi regolato: **29%**
Mercato: **26%**

MULTIUTILITY 4.0: LE ORIGINI



 Innovative

IREN implementa la cultura dell'innovazione e sviluppa nuove opportunità al fine di accrescere ogni giorno il valore del Gruppo a vantaggio proprio e di tutti gli stakeholder

 Refocused

IREN vuole essere un Gruppo perfettamente integrato, con una struttura organizzativa capace di anticipare le esigenze di cambiamento della Società, della Regolazione e del Mercato

 Efficient

IREN ricerca e promuove la continua revisione di tutti i processi aziendali, finalizzata all'ottenimento di sinergie e al raggiungimento degli obiettivi di qualità, efficienza e crescita

 Network

IREN rappresenta il soggetto catalizzatore nel processo di consolidamento territoriale, per lo sviluppo dell'innovazione nei servizi, il soddisfacimento delle nuove esigenze di clienti e cittadini e la massimizzazione della generazione di valore dei propri asset



iren

**PIANO INDUSTRIALE
2015 – 2020**

17 Giugno 2015