

# Piano Strategico AGSM-AIM



# Premessa

- > Il presente documento contiene il **Piano Strategico dell'alleanza AGSM-AIM**
- > È stato costruito a partire dalla **integrazione dei due piani standalone** della due Società sui quali **on-top è stato inserito l'effetto delle sinergie e una prima stima degli impatti Covid-19**
- > Le previsioni costituite dai **due piani stand alone** hanno rappresentato **l'input per la definizione dei rapporti di concambio a cura degli advisor finanziari** incaricati da AGSM e AIM
- > La logica con cui è stato elaborato il Piano Strategico congiunto **recepisce tutti i programmi di crescita e rafforzamento ritenuti prioritari dal management** delle due Società
- > In questa prospettiva il Piano è da intendersi **molto sfidante** in quanto, in via esemplificativa:
  - il **programma investimenti è x3** rispetto alla capacità media degli ultimi 5 anni di AGSM e AIM;
  - il **110% dei flussi di cassa operativi** generati sono **assorbiti dal fabbisogno finanziario dei CAPEX**
  - il **CAGR del margine operativo lordo** in arco piano si attesta **attorno al 15%**; a benchmark la crescita dell'EBITDA è migliore rispetto a come i leader di mercato hanno pianificato le performance nei loro Piani Industriali
- > Nelle conclusioni di questo documento è proposta, a titolo esemplificativo, una prima simulazione legata alla **variazione dello stock degli investimenti e conseguente capacità di generare marginalità incrementale**
- > In fase di deployment del Piano Industriale sarà opportuno **esplodere tutti i diversi scenari di sensitività** per tutte le variabili chiave della struttura del piano in modo da **indirizzare e finalizzare lo "scenario obiettivo" di Piano Industriale dell'integrazione AGSM-AIM, per tener conto puntualmente anche degli impatti Covid sul 2020-21**
- > Lo **"scenario obiettivo"** potrebbe coincidere con **l'attuale struttura e obiettivi di Piano** se collegato ad una **prospettiva di ulteriore step di consolidamento**, in grado di rafforzare il progetto di AGSM e AIM e renderlo, conseguentemente, più sostenibile nel tempo

# Disclaimer

Questo documento è stato prodotto da Roland Berger S.r.l. ("Roland Berger" or "RB") per AGSM S.p.A. e AIM Vicenza S.p.A. ("AGSM", "AIM" o anche i "Clienti"), con riferimento al Piano Strategico dell'alleanza AGSM-AIM. Questo report è da intendersi confidenziale e a esclusiva disposizione dei soli Clienti (AGSM e AIM), i quali potranno utilizzarlo solo nell'ambito del presente Progetto e alle condizioni stabilite nella Lettera di Proposta di Roland Berger del 28 gennaio 2020 e successivo Appendice del 8 maggio 2020.

Il presente documento non potrà essere distribuito, riprodotto, divulgato o fornito a qualsiasi altro soggetto o utilizzato per altri scopi, senza il previo consenso scritto di Roland Berger. Si conviene che i Clienti possano condividere questo documento con i propri advisors coinvolti nel medesimo progetto in questione.


Sebbene le informazioni fornite nel presente documento siano ritenute accurate, Roland Berger non rilascia dichiarazioni o garanzie, espresse o implicite, circa l'accuratezza o completezza di tali informazioni. Le informazioni contenute nel presente documento sono state preparate espressamente per l'utilizzo concordato con i Clienti e si basano su determinati presupposti e sul set informativo disponibile al momento della preparazione della relazione. Non vi è alcuna dichiarazione o garanzia di alcun tipo che le proiezioni e stime presenti nel documento si realizzeranno; nulla di quanto contenuto in questo rapporto è o dovrebbe essere inteso come una promessa per i risultati futuri. Nel fornire questo rapporto, Roland Berger si riserva il diritto di modificare o sostituirlo in qualsiasi momento; Roland Berger non si assume alcun obbligo di fornire ai Clienti l'accesso a qualsiasi informazione aggiuntiva. Roland Berger non certifica l'accuratezza dei dati forniti dai Clienti stessi o da terzi parti.

I principali compiti di Roland Berger durante questo progetto sono stati quelli di: approfondire i trend del mercato delle multiutility in Italia (contesto competitivo); indagare i razionali e benefici della partnership tra AGSM e AIM; delineare le linee guida strategiche a supporto del Management dei Clienti; definire le proiezioni economico-patrimoniali-finanziarie dei Piani stand-alone di AGSM e di AIM e le proiezioni economico-patrimoniali-finanziarie aggregate di AGSM + AIM.

Roland Berger non sarà responsabile per eventuali danni/ perdite derivanti dal presente documento, fatta eccezione per il caso in cui queste siano riconducibili a negligenza grave intenzionale.

In questo disclaimer il termine Roland Berger comprende i suoi partner, i direttori, dipendenti e agenti.

Contenuti	Pag.
Contesto competitivo	6
Razionali e benefici della partnership	21
Linee guida strategiche	26
Grandezze economico-finanziarie preliminari	35
Allegato 1: Piano stand alone Gruppo AGSM	51
Allegato 2: Piano stand alone Gruppo AIM	89

This document shall be treated as confidential. It has been compiled for the exclusive, internal use by our client and is not complete without the underlying detail analyses and the oral presentation. It may not be passed on and/or may not be made available to third parties without prior written consent from .


Contesto  
competitivo





# Il primo ciclo di semplificazione del mercato in Italia si è avviato nel 1999, sulla scia dei cambiamenti avviati 10 anni prima in Europa


## Framework regolatorio del settore Energy & Utility

### Interventi normativi di liberalizzazione del settore

 **1996:** Direttiva 96/92/CE:  
Stabilisce norme comuni per il **mercato interno dell'e.e.** (generazione, trasmissione e distribuzione)

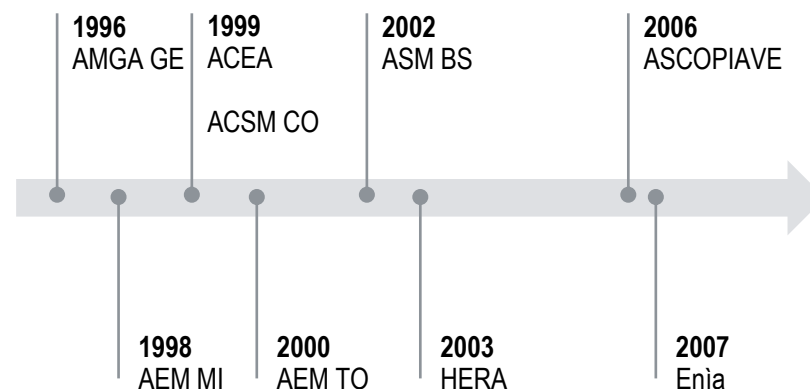
 **1998:** Direttiva 98/30/CE:  
Stabilisce norme comuni per il trasporto, la distribuzione, la fornitura e lo stoccaggio di **gas naturale**

 **1999:** D.Lgs 79/1999, detto anche "Decreto Bersani":  
Recepisce la Direttiva CE e sancisce la **liberalizzazione del mercato energetico** ponendo fine al monopolio ENEL. Determina l'obbligo di costituire **società separate per la copertura delle fasi della catena del valore**

 **2000:** D.Lgs 164/2000, detto anche "Decreto Letta":  
Recepisce la Direttiva CE e sancisce la **liberalizzazione di importazione, trasporto e dispacciamento, distribuzione e vendita di gas naturale** e definisce l'incompatibilità tra l'attività di vendita e quella di trasporto o distribuzione

### Risposte degli attori industriali

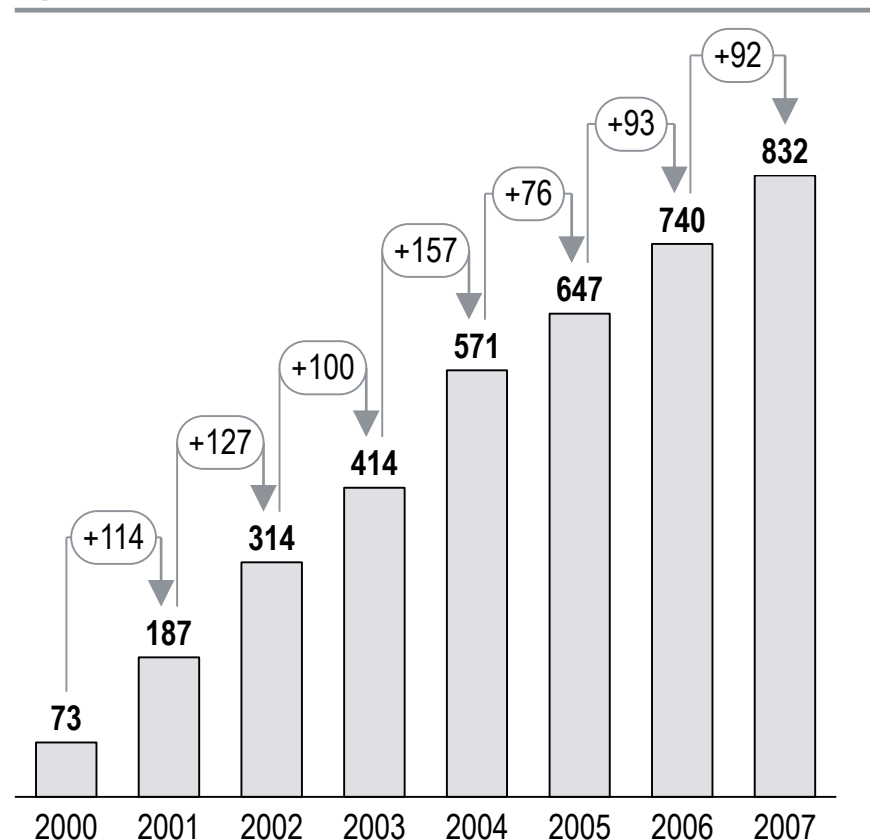
- > Trasformazione da società municipalizzate a società per azioni
- > Unbundling e creazione società operative per settore, trasformazione in aziende multiservizio
- > Quotazioni in borsa dei principali player



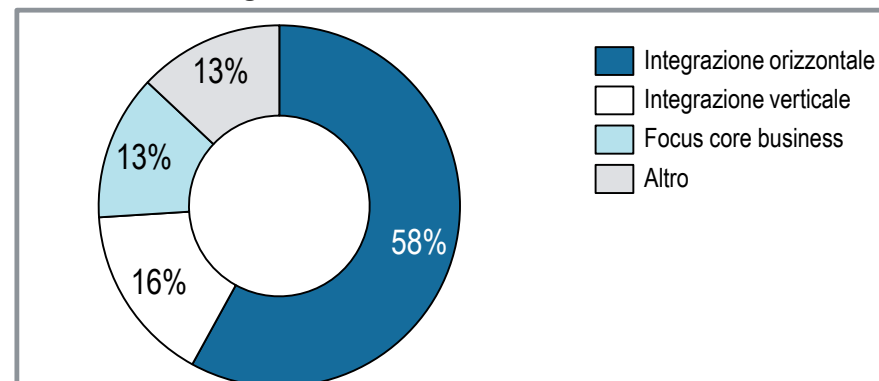
# Dal duemila sono state effettuate centinaia di operazioni, guidate principalmente da una strategia di integrazione orizzontale

Alleanze e aggregazioni tra Utilities in Italia [2000-2007, nr., %]

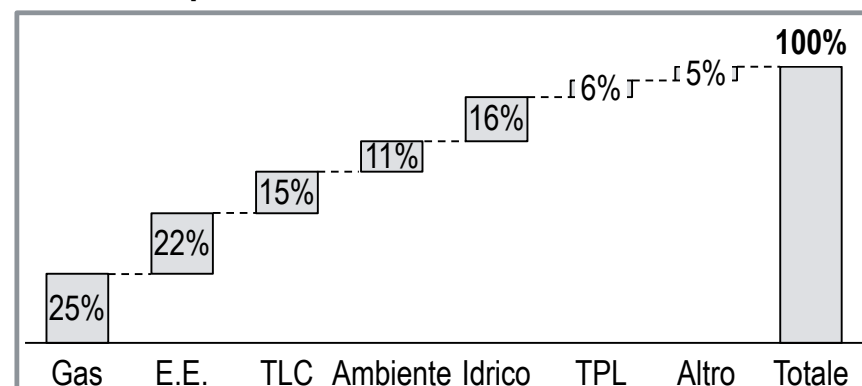
## Operazioni straordinarie in Italia dal 2000



## Driver strategico

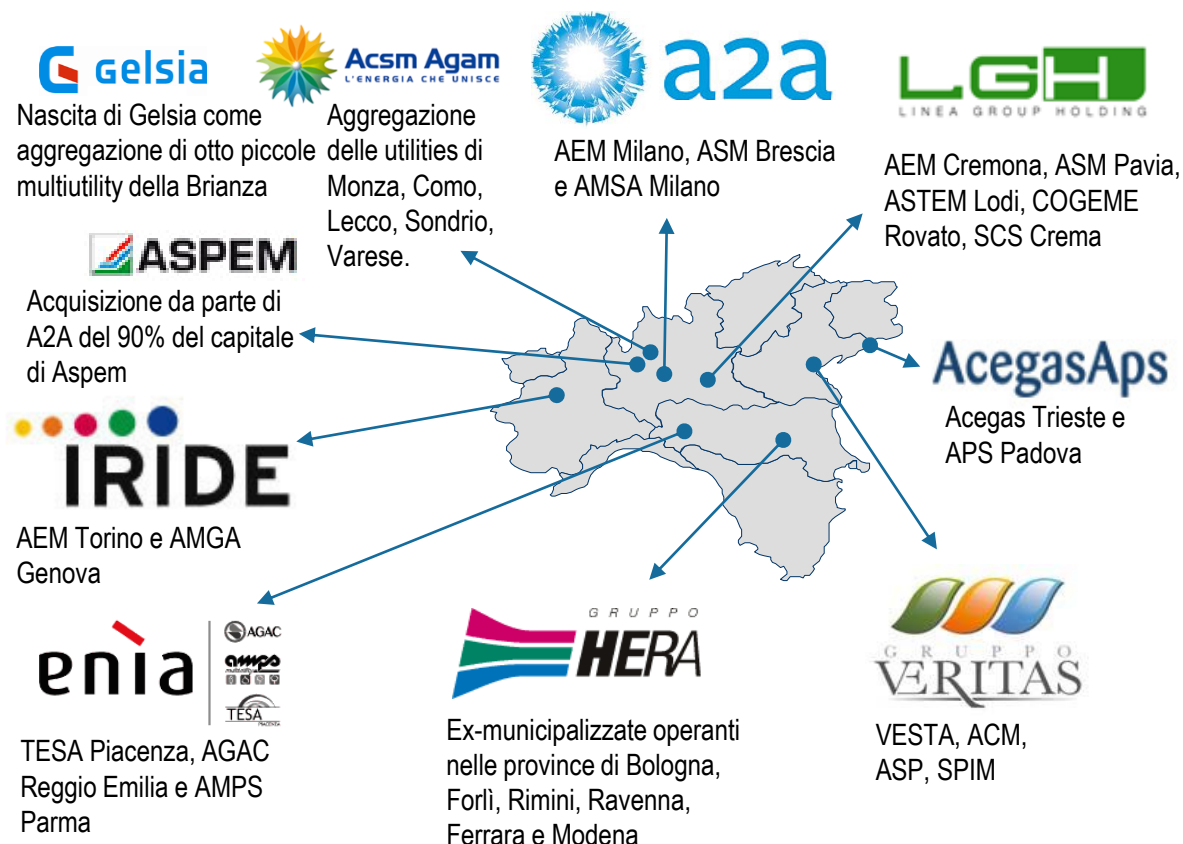


## Alleanze per settore



# Tra il 2006 e il 2009 si sono poste le basi per il secondo ciclo del processo di consolidamento del settore in Italia

## Principali operazioni di M&A in Italia e nascita dei big player [2006-2009]



### Multiutility leader nel Nord Italia

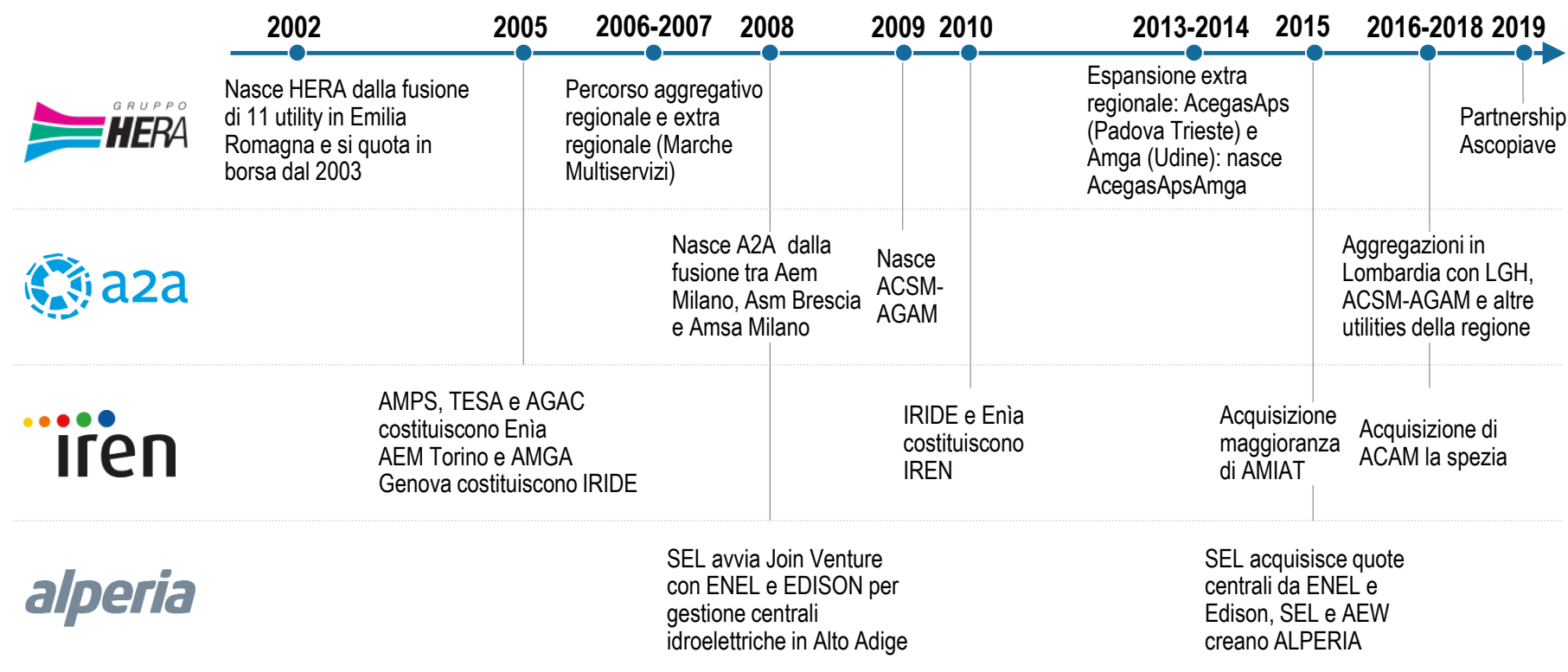
- > entro il 2009 sono nati tutti i grandi aggregati industriali che hanno posto le basi per la attuale configurazione del settore in Italia
- > il processo di consolidamento ha caratterizzato sia i player di grandi dimensioni sia le piccole multiutilities locali che hanno contribuito alla semplificazione del settore
- > il processo di consolidamento è poi proseguito negli ultimi 10 anni modificando ulteriormente il panorama di riferimento

NOTA: Sono riportati i loghi storici delle utilities che nel tempo poi sono stati oggetto di rebranding



# Dal 2010 il processo di consolidamento ha subito una ulteriore verticalizzazione in risposta alle accelerazioni della competizione

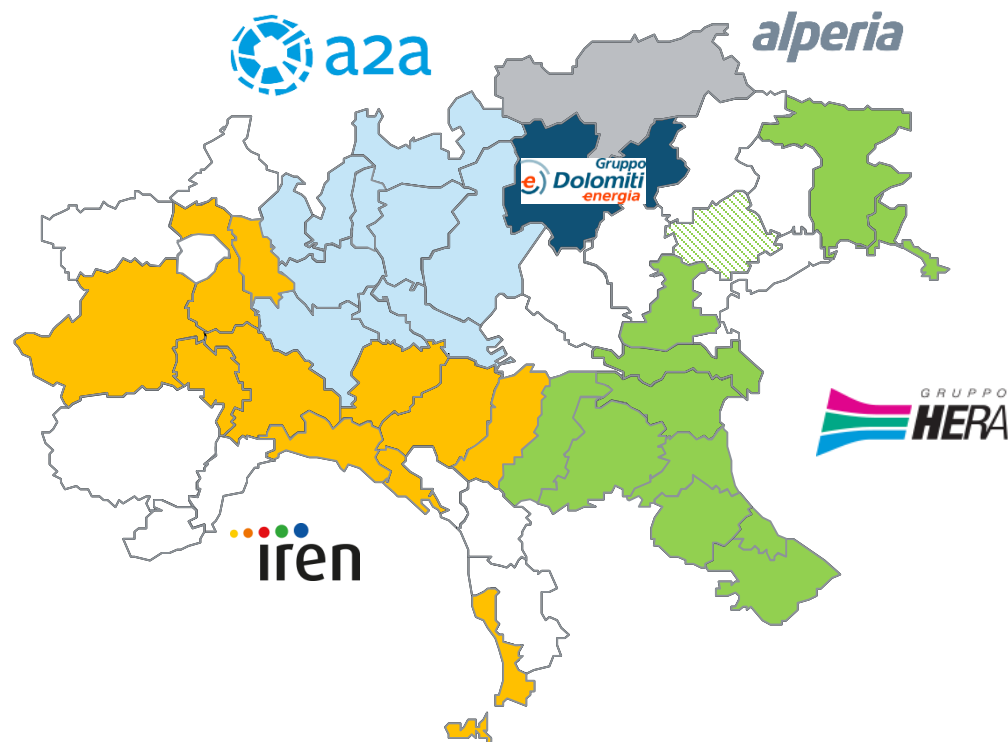
## Principali aggregazioni e nascita nuovi operatori in Italia [2002-2019]



**In questo percorso anche altre realtà si sono aggregate per far fronte alla necessità di sostenere gli investimenti, reggere l'urto della concorrenza e cercare di resistere al passo dei leader di settore**

# I grandi player si sono trasformati in veri e propri "poli aggreganti" sulle aree territoriali di riferimento

Aree di riferimento delle principali multiutility del Nord Italia nei business regolati



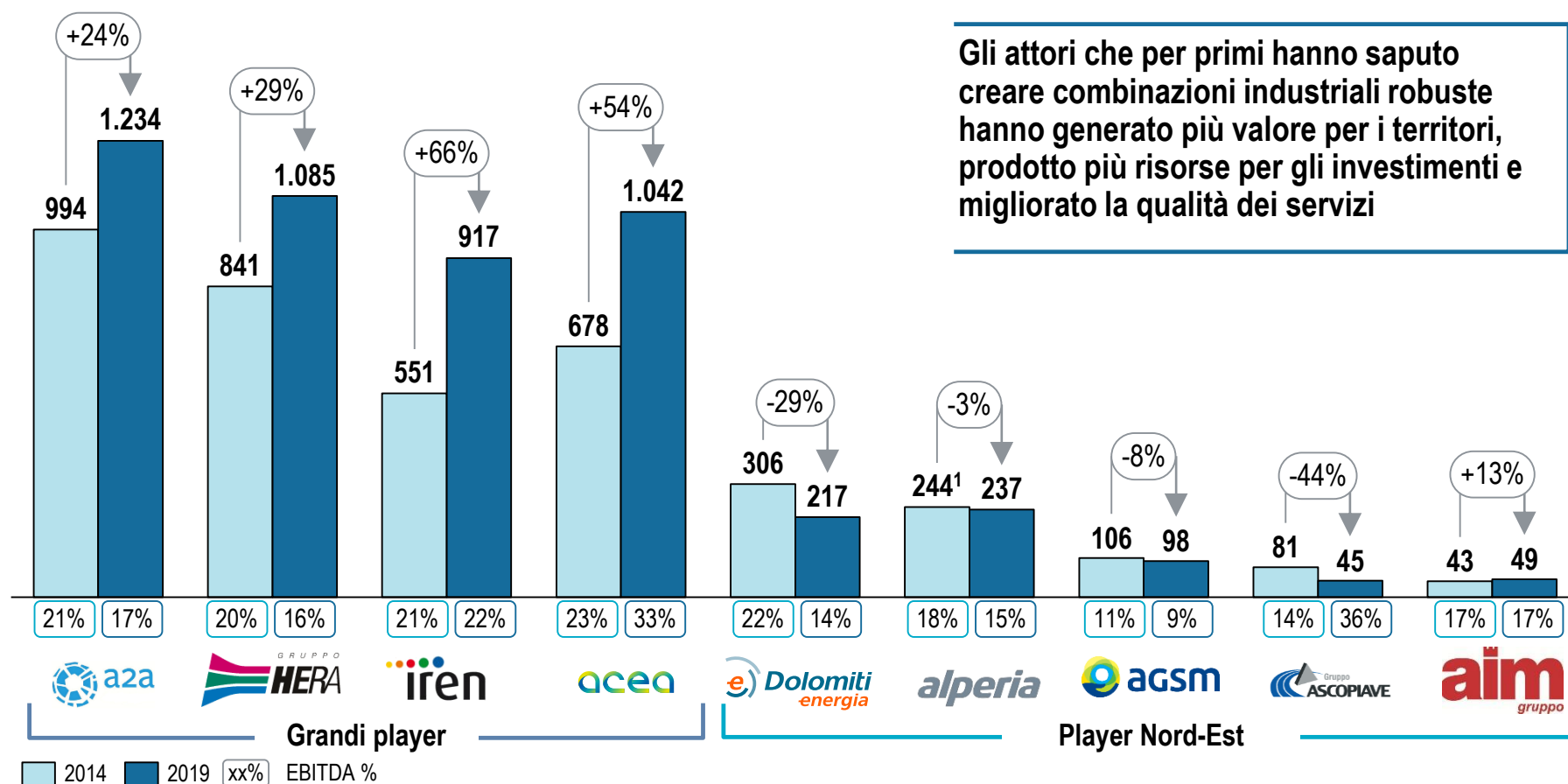
## I processi aggregativi in atto

- > Le grandi multiutility stanno guidando il percorso di consolidamento del settore con un focus anche extra –territoriale con approcci e modelli di crescita differenti
- > Alcuni degli attori di medie dimensioni nati dal primo ciclo di aggregazioni, sono successivamente entrati a far parte dei grandi poli industriali (LGH e ACSM-AGAM -> A2A; AcegasApsAMGA -> HERA)
- > Le aziende venete non sono state in grado, sino ad oggi, di allearsi per la costituzione di un attore rilevante a livello regionale
- > Nel 2019 si è configurato un asse strategico nel Nord Est tra HERA (già presente in Veneto e Friuli tramite AcegasApsAMGA) e Ascopiave, **che rappresenta un ulteriore inasprimento della contendibilità del mercato del Triveneto**

Nota: la rappresentazione identifica qualitativamente le aree di presenza rilevante nei settori regolati, non è esaustiva delle attività / asset dei Gruppi sul territorio

# Negli ultimi 6 anni i grandi player hanno incrementato la marginalità, mentre per gli altri attori l'EBITDA è rimasto stabile o in riduzione

EBITDA principali multiutility in Italia [2014-2019; Eur m, %]



Gli attori che per primi hanno saputo creare combinazioni industriali robuste hanno generato più valore per i territori, prodotto più risorse per gli investimenti e migliorato la qualità dei servizi

1) Dato aggregato (SEL + AEW); 2) Dal 2019 considerati gli effetti della Partnership con Hera (EBITDA 2018 Eur 80 m, valore "riesposto" in Bilancio 2019 pari a Eur 42 m, 36% EBITDA%)

# Alla vigilia di un salto di trasformazione senza precedenti, la taglia e la capacità di fare investimenti saranno essenziali per competere

I Soggetti dominanti saranno i Player leader di settore

## EBITDA Incrementale a regime (Eur m)

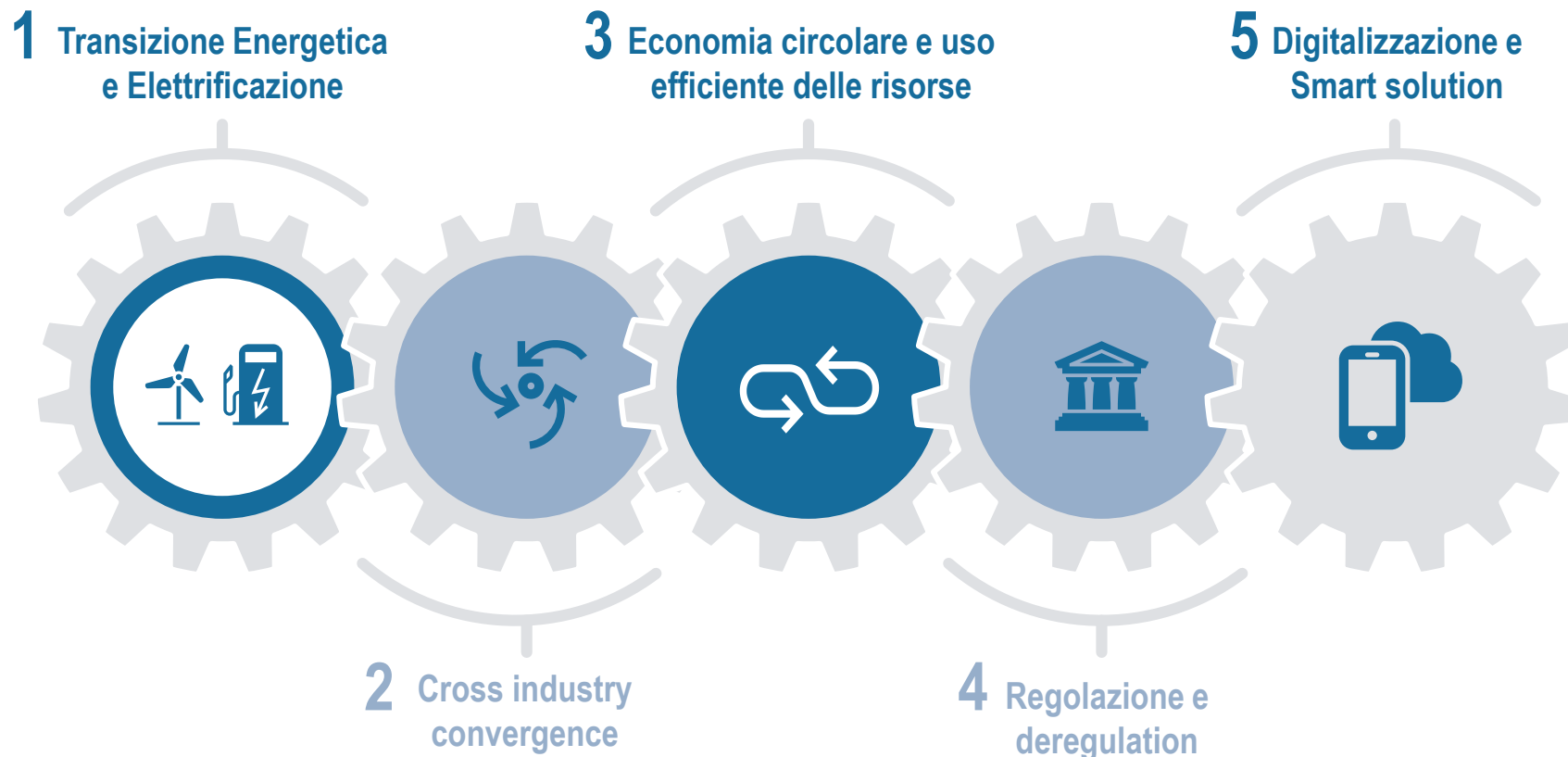
## Investimenti cumulati (Eur mld)



Nota: La rappresentazione è limitata ai progetti strategici delle multiutility, benché anche gli operatori specializzati monobusiness si stiano preparando a una stagione di investimenti straordinari per la crescita in un mercato in evoluzione (es: Italgas prevede investimenti per 4,5 mld nelle reti e 1,9 mld per le gare gas)

Fonte: Documentazione societaria

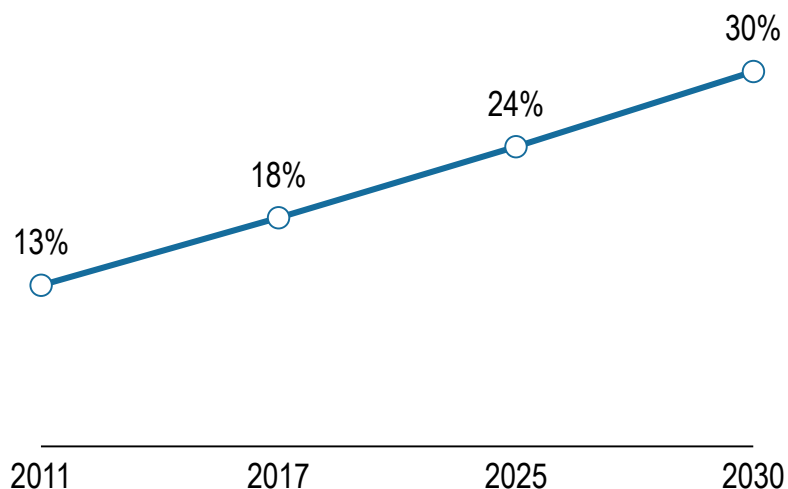
La leadership sarà conquistata dagli attori con la forza per governare i cambi nei modelli di business, imposti dall'agenda del futuro



Per governare questi punti di frattura nei business tradizionali saranno fondamentali la dimensione degli attori, la loro capacità di investimento e le competenze di nuova generazione, legate ai salti tecnologici e digitali

# L'attuazione delle strategie Paese per la transizione energetica richiederà importanti investimenti in fonti rinnovabili

## Traiettoria della quota FER complessiva in Italia [% sui consumi in ktep]



- > L'Italia intende perseguire un obiettivo di copertura, nel 2030, del 30% del consumo finale lordo di energia da fonti rinnovabili
- > L'incremento della quota FER abiliterà il phase out della generazione a carbone a partire dal 2025

## Potenza complessiva installata per fonte in Italia [GW]

Fonte	2017	2030	Δ%
Idrica	18,9	19,2	+2%
Geotermica	0,8	1,0	+17%
Eolica	9,8	18,4	+88%
Bioenergie	4,1	3,8	-9%
Solare	19,7	50,9	+158%
<b>Totale</b>	<b>53,3</b>	<b>93,2</b>	<b>+75%</b>

- > L'ambizioso piano richiederà l'installazione di potenza installata aggiuntiva, in particolare nelle fonti eolica e solare
- > La fonte fotovoltaica richiederà una potenza installata aggiuntiva superiore all'attuale

# Lo sviluppo della generazione e dello storage distribuiti, unito alla affermazione dell'e-mobility, trasformerà il mercato dell'energia

Evoluzioni del settore energy nel medio e lungo termine

## 5 anni

### Sviluppo nuovo sistema energetico

- > La progressiva riduzione del costo di generazione e storage distribuiti guiderà la **decentralizzazione** del sistema energetico
- > L'innovazione tecnologica abiliterà lo sviluppo di nuovi soggetti **aggregatori** sia di domanda di energia sia di capacità di generazione

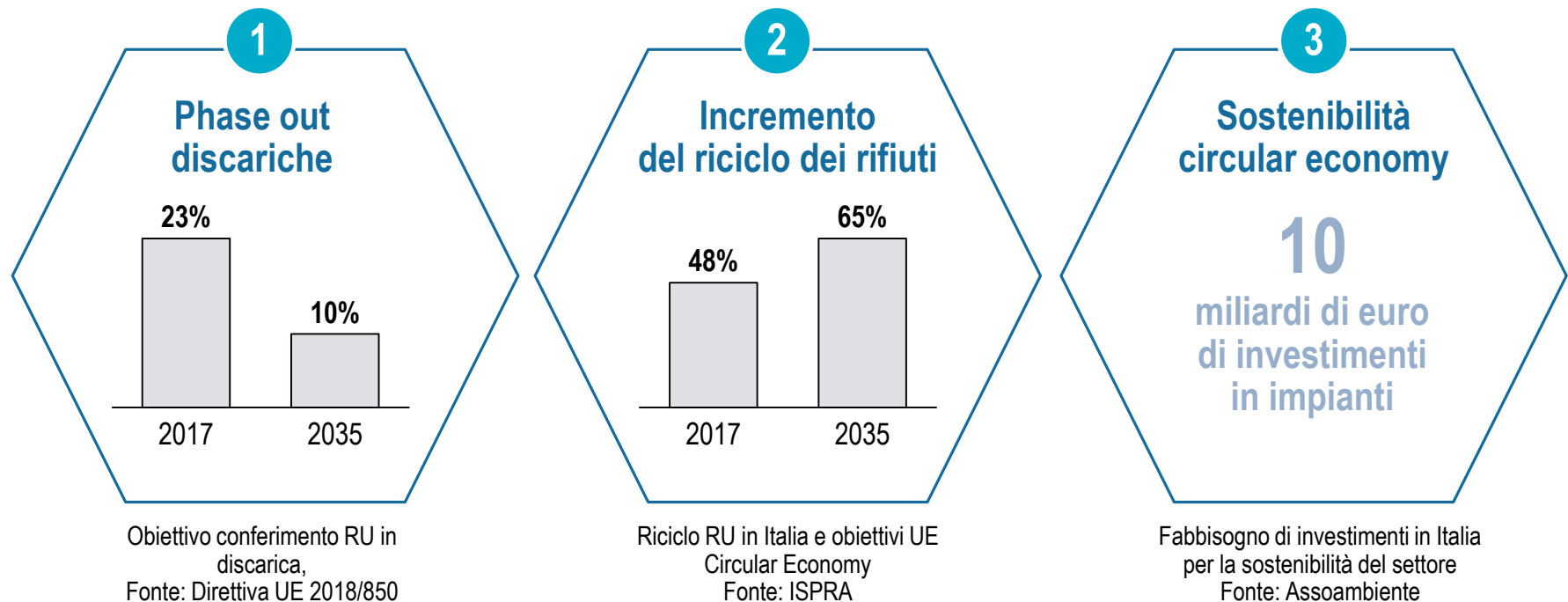
## 10 anni

### Convergenza settori energy – mobility

- > Il raggiungimento della convenienza economica dei **veicoli elettrici** rispetto ai veicoli a combustione interna, determinerà la convergenza tra i due settori
- > L'evoluzione dei dispositivi di storage domestico in grado di fornire sufficiente energia, potrebbe generare il mercato di soluzioni **"off grid"** ossia disconnesse dalla rete elettrica

# Per adeguare il nostro paese agli obiettivi della "Circular Economy" serve un piano di investimenti straordinario

Sfide per il settore ambientale che impatteranno il business model degli operatori



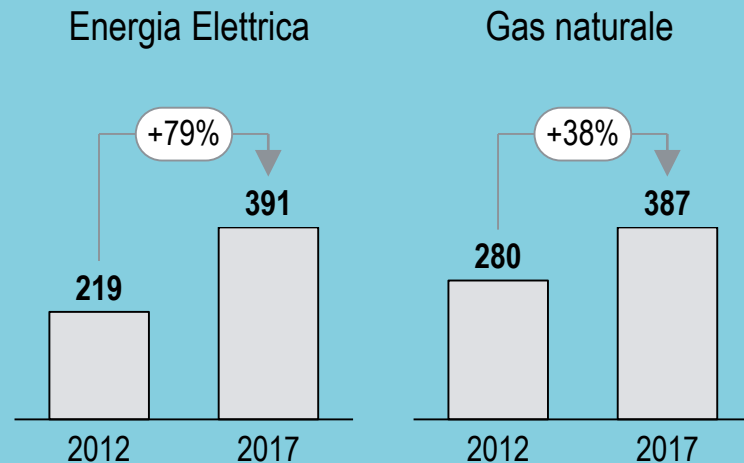
Gli investimenti per il raggiungimento degli obiettivi sulla "circular economy" sono strategici anche alla luce del costante incremento del costo di conferimento dei rifiuti in discarica (+20% - 30% in 3 anni)



# Gli interventi regolatori hanno contribuito, e contribuiranno in futuro, a modificare gli assetti dei business "vendita" e "distribuzione"

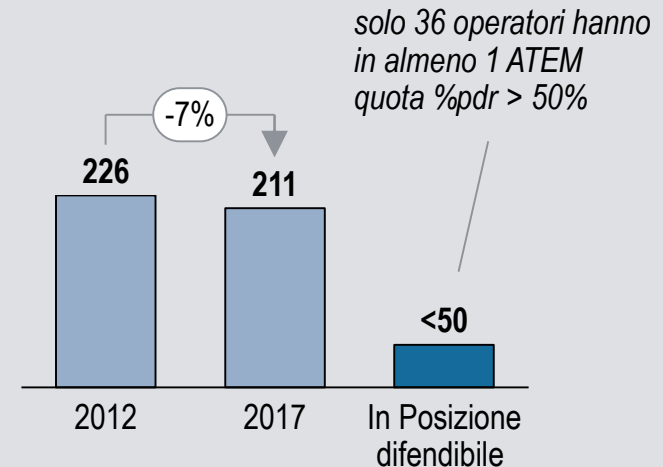
Impatti degli interventi regolatori sull'assetto competitivo dei settori regolati

## Vendita energia elettrica e gas naturale (n° gruppi societari attivi in Italia)



L'apertura del mercato libero nella vendita ha determinato nell'ultimo quinquennio un sensibile incremento della competizione

## Distribuzione gas (n° operatori attivi in Italia)



Le imminenti gare per l'assegnazione degli affidamenti per la distribuzione gas genereranno un consolidamento del settore

# Le utilities avranno un ruolo chiave allo scopo di sostenere la competitività e l'attrattività delle città del futuro

Le "strategic units" della smart city del futuro secondo Roland Berger

## 6 Smart Government

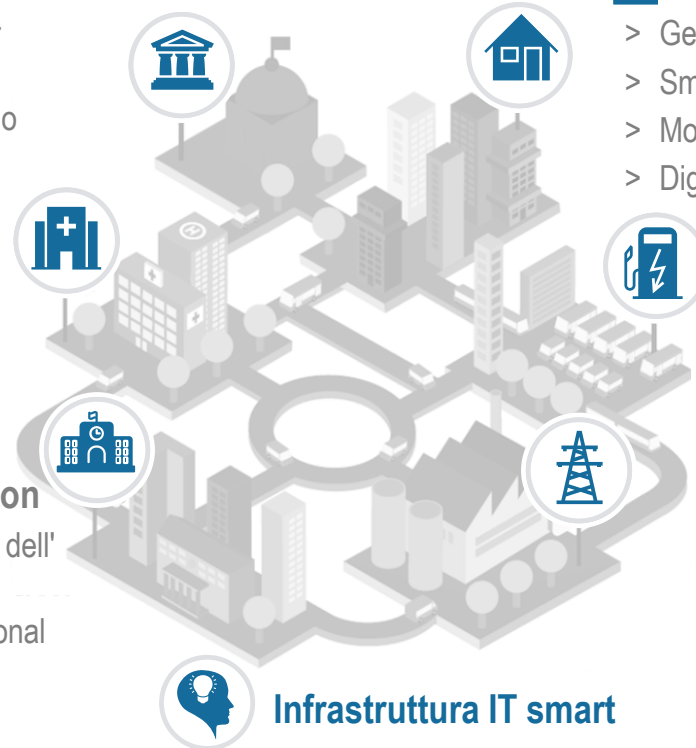
- > Process automation per gli enti pubblici
- > E-services per il cittadino

## 5 Smart healthcare

- > Implementazione di tecnologie legate all'intelligenza artificiale
- > Servizi intelligenti per anziani e disabili
- > Telemedicina e integrazione IT

## 4 Smart education

- > Istituzionalizzazione dell'e-learning
- > Piattaforme Educational
- > Digital service skills



## 1 Smart building

- > Gestione Smart delle infrastrutture
- > Smart home/building
- > Monitoraggio consumi
- > Digital technologies nell'edilizia

## 2 Smart mobility

- > Sistemi intelligenti di gestione del traffico
- > Infrastrutture di ricarica
- > Logistica urbana "Smart"

## 3 Smart Energy and Environment

- > Smart energy and water management
- > Smart waste management
- > Illuminazione pubblica smart
- > Monitoraggio indicatori ambientali

■ Ambiti prioritari per le utilities

Infrastruttura IT smart

Sarà essenziale sviluppare **progetti di sistema e la forza per finanziarli** es. caso **Milano Next**: ATI tra Atm, A2A, Busitalia, Hitachi Rail, Commscon Italia e IGPDecaux che si candida a gestire il TPL del territorio del Bacino della Città Metropolitana di Milano attraverso lo strumento del project financing

# In sintesi, nel futuro per fabbricare leadership saranno chiave la taglia, la capacità di fare investimenti e il know how tecnologico

Punti di frattura in arrivo e i fattori chiave per governarli

## Prevedibile evoluzione del settore

- > Le grandi multiutility italiane si sono trasformate in **attori leader, per dimensione e capacità di fare investimenti** sulle aree territoriali di riferimento ed hanno **generato valore incrementale**, cosa che non è avvenuta per gli operatori di medie dimensioni rimasti esclusi dalle alleanze; **nel medio periodo è prevedibile che tale trend di consolidamento proseguirà**
- > Il settore è in una fase di **trasformazione senza precedenti**, a causa di fenomeni quali la **transizione energetica** verso fonti rinnovabili e distribuite, la **liberalizzazione** e **innovazione** tecnologica nel mercato energy, il necessario sviluppo della **circular economy**, l'apertura della **competizione** nella distribuzione gas, la **convergenza cross industry** che apre nuove opportunità di creazione di valore in **ambito Smart Territory**

## Fattori di successo in futuro

### Capacità di investimento

- > La **capacità di investimento** sarà un elemento imprescindibile non solo per la crescita ma anche per la sopravvivenza nel settore in trasformazione

### Flessibilità e autosufficienza

- > La **configurazione ottimale del portafoglio asset** (generativi, ambientali, reti) sarà chiave per bilanciare i flussi e diversificare il rischio

### Competenze tecnologiche

- > La competizione nel mercato della digital energy e delle smart cities richiederà forte know how tecnologico e competenze specifiche


## Razionali e benefici della partnership





# La fusione Agsm-Aim garantirebbe la nascita di un nuovo leader di mercato che potrà poi irrobustirsi ulteriormente in futuro

## Presupposti per la crescita e la difesa del posizionamento congiunto




 > Il settore delle Utilities è alla vigilia di un salto di trasformazione senza precedenti; che sarà guidato dagli attori che si sono formati le spalle dal punto di vista economico-finanziario, hanno la taglia e le capabilities per fare gli investimenti per vincere la competizione del futuro e le nuove sfide tecnologiche

 > In questo contesto per **AGSM e AIM il primo passo di trasformazione è rappresentato da una loro alleanza**, se vorranno avere l'ambizione di mantenere un **progetto autonomo di crescita sostenibile**, in grado di recuperare almeno uno dei due **cicli di consolidamento** che abbiamo alle spalle


 > Questo progetto industriale dovrà consentire di **affrontare con successo i trend e governare i punti di frattura** che guideranno le discontinuità del settore nei prossimi anni tra cui:

- incremento dei costi di smaltimento dei rifiuti e centralità della capacità impiantistica per la salvaguardia/crescita dei margini
- incremento della contendibilità nella vendita di energia con l'uscita dalla maggior tutela al libero
- apertura della competizione nella distribuzione gas
- transizione energetica, storage, generazione distribuita e tecnologie digitali
- convergenza cross industry che apre nuove opportunità di creazione di valore in ambito Smart Territory

 > Per farlo con successo serve anche **una chiara strategia delle alleanze** in grado di accelerare scala, capacità di investimento, vincere la competizione e evitare possibili spiazzamenti strategici futuri

> Pertanto, al fine di raggiungere un **ruolo di co-leadership a partire dal Triveneto**, il successivo passo potrà essere quello di un ulteriore step di rafforzamento e consolidamento, in termini di massa, peso e forza a partire dalle aree di business sulle quali ci sarà bisogno di crescere e rafforzarsi, anche alla luce delle sfide di breve e medio termine a partire dalle **aree di business sulle quali c'è bisogno di uno step up: generazione, rinnovabili, ciclo ambientale, distribuzione gas e vendite**

> affrontare queste sfide implica **disporre delle risorse necessarie per competere** con i leader del settore sia nazionali sia internazionali:

 - **competenze** nel presidio dei processi chiave e delle loro trasformazioni

- **capacità di investimento e solidità economico-finanziaria e patrimoniale** per ottimizzare il business portfolio, diversificando i rischi derivanti dalla dinamica del mercato e i suoi trend prospettici







**La prospettiva è quella di unire le forze al fine di coltivare l'ambizione di giocare un ruolo da co-leader nel prossimo ulteriore riassetto del settore, a partire dal Triveneto, in vista di possibili ulteriori step di consolidamento e rafforzamento che potrebbero contribuire ad accelerare questo processo di crescita**

# Il Gruppo AGSM nel 2019 ha registrato un EBITDA di 98 M€, con un contributo sia delle Reti sia del Retail pari al 29% circa

Gruppo AGSM [2019; Eur m, %]



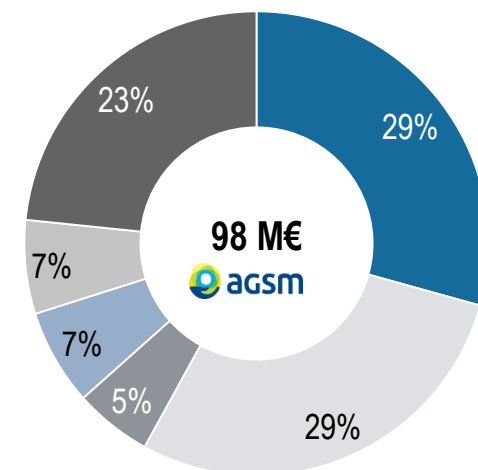
## Principali attività svolte






-  **Reti EE e Gas:**
  - 156 kPdR
  - 169 kPoD
-  **Retail EE e Gas:**
  - 313 k clienti elettrici
  - 171 k clienti gas
-  **Ambiente:**
  - Oltre 700 mila abitanti serviti (AMIA, SERIT)
  - 4 impianti trattamento
-  **Generazione:** 296 MW di potenza installata (idroelettrico, eolico, FV e termoelettrico)
-  **TLR e cogenerazione:**
  - ≈ 297 GWh termici prodotti
  - ≈ 204 GWh elettrici prodotti
-  **Business innovativi, smart city e altri servizi:**
  - ≈ 58 k punti luce gestiti

## Highlights 2019

<b>Valore della Produzione</b>	1.156 M€
<b>EBITDA</b>	98 M€
<b>EBITDA Margin</b>	8,5%
<b>Utile netto</b>	31 M€
<b>PFN</b>	187 M€
<b>Dipendenti</b>	1.431

AGSM: Breakdown EBITDA 2019 <sup>1</sup>



-  Reti EE e GAS
-  Ambiente
-  Retail EE e GAS
-  TLR e cogenerazione
-  Business innovativi e altri servizi
-  Generazione EE







1) Pesi % EBITDA calcolati al netto dei ricavi e dei costi relativi alla business unit corporate - struttura  
 NOTA: Principali contabili utilizzati dalla Società: ITA GAAP

# Il Gruppo AIM nel 2019 ha registrato un EBITDA di 49 M€, con un peso delle Reti pari al 38%

Gruppo AIM [2019; Eur m, %]



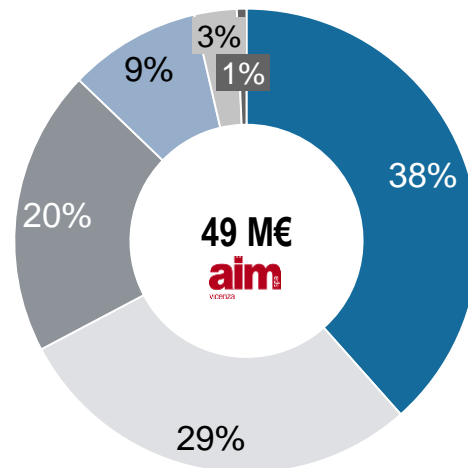
## Principali attività svolte

-  **Reti EE e Gas:**
  - 134 kPdR
  - 72 kPoD
-  **Retail EE e Gas:**
  - 96 k clienti elettrici
  - 106 k clienti gas
-  **Ambiente:**
  - ≈115 mila abitanti serviti (Valore Ambiente)
  - 2 impianti e 2 discariche
-  **Generazione:**
  - Quota 5% nella centrale termoelettrica del Mincio
-  **TLR e cogenerazione:**
  - ≈ 41 GWh termici venduti
  - ≈ 6 GWh elettrici venduti
-  **Business innovativi, smart city e altri servizi:**
  - ≈ 29 k punti luce gestiti

## Highlights 2019

Valore della Produzione	292 M€
EBITDA	49 M€
EBITDA Margin	16,7%
Utile netto	11 M€
PFN	89 M€
Dipendenti	593

AIM: Breakdown EBITDA 2019 <sup>1</sup>



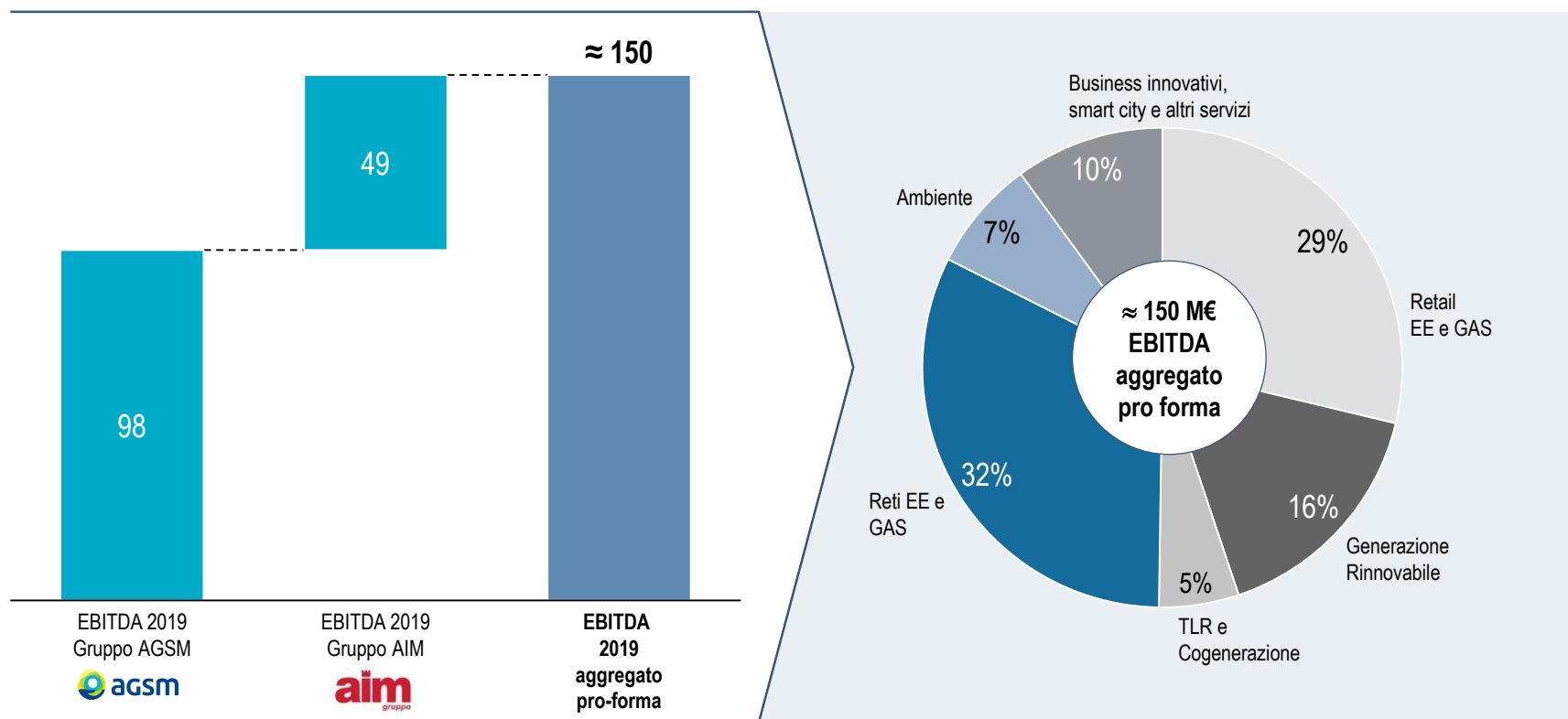
- Reti EE e GAS
- Ambiente
- Retail EE e GAS
- TLR e cogenerazione
- Business innovativi e altri servizi
- Generazione EE

1) Pesì % EBITDA calcolati al netto dei ricavi e dei costi relativi alla business unit corporate - struttura

NOTA: Principi contabili utilizzati dalla Società: IAS

A valori pro-forma 2019, l'alleanza AGSM-AIM registrerebbe un EBITDA di  $\approx$  Eur 150 m (32% reti, 29% retail e 16% rinnovabili)

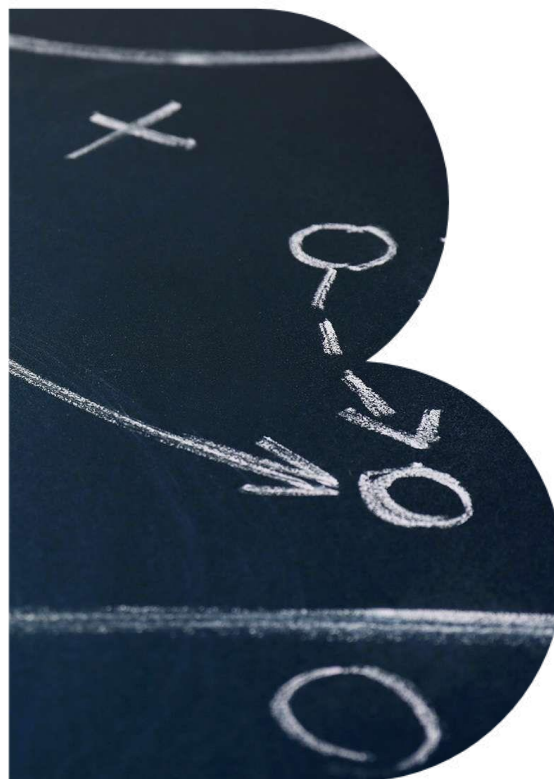
AGSM + AIM: breakdown EBITDA 2019 per business [2019; Eur m, %]



1) Pesì % EBITDA calcolati al netto dei ricavi e dei costi relativi alla business unit corporate - struttura

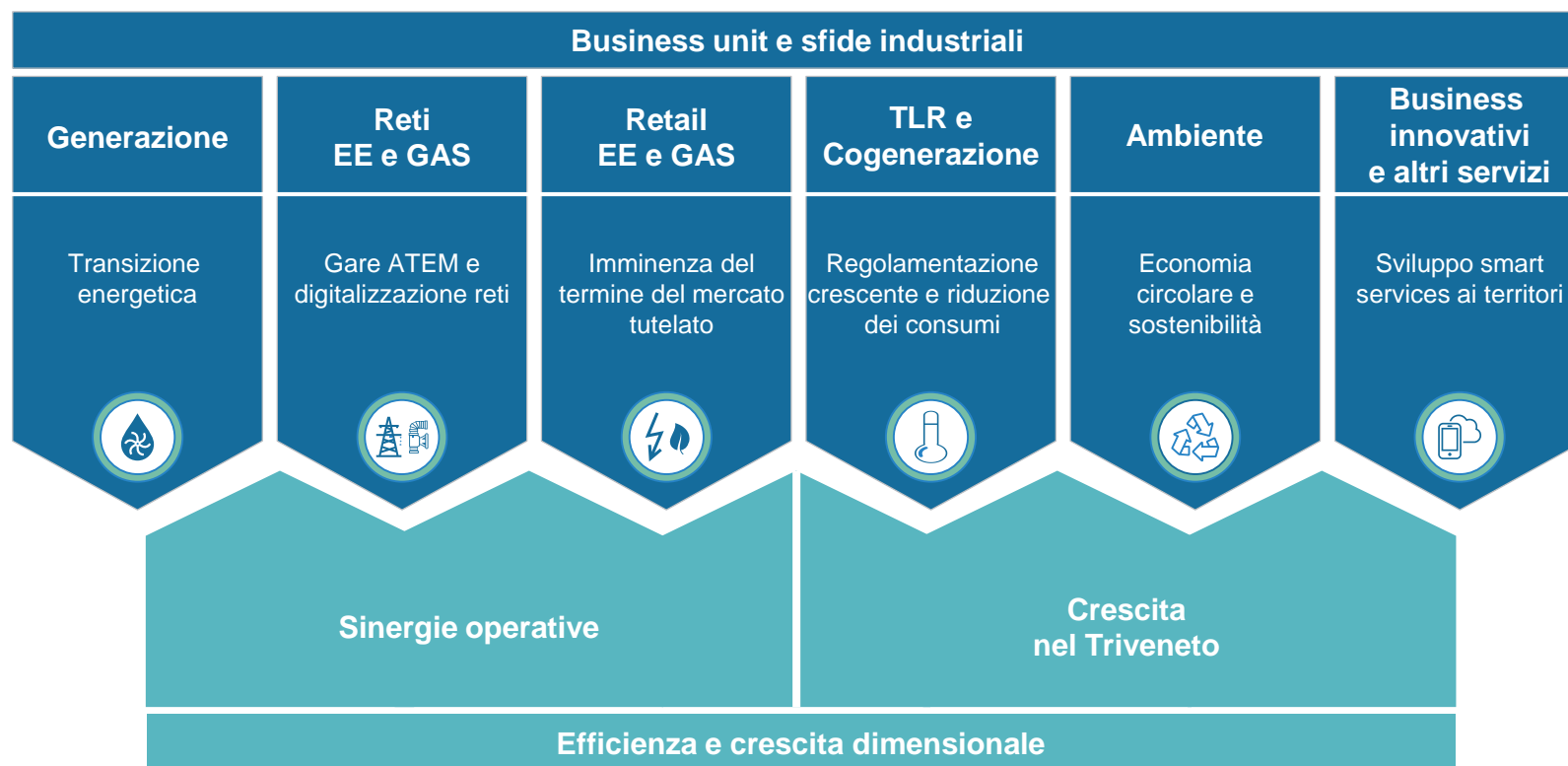


# Linee guida strategiche



# I principali driver di sviluppo industriale sono mirati a garantire crescita e rafforzamento in tutti i business presidiati

Linee guida strategiche: framework



*Le linee guida strategiche rappresentate nelle slide a seguire sono state definite da AGSM-AIM **considerando anche i potenziali benefici derivanti dal proseguimento nel percorso di consolidamento e rafforzamento***

# La BU generazione si pone l'obiettivo di un'infrastruttura con capacità di modulazione in funzione della necessità della domanda

Linee guida strategiche: business unit generazione



## Generazione rinnovabile

### Principali sfide di contesto

- Incertezza relativa al ruolo degli **impianti a fonti tradizionali** nel medio lungo periodo
- **Complessità di bilanciamento di domanda e offerta** a fronte dello sviluppo delle RES non programmabili
- Elevati **investimenti richiesti** per cogliere le opportunità legate alla **transizione energetica** e allo sviluppo della **produzione di energia rinnovabile**

### Obiettivo strategico

**Perseguire la transizione energetica e incrementare la copertura del fabbisogno energetico** a livello di bilancio energetico di Gruppo

### Benefici nell'ottica dell'implementazione di MuVen

- Incremento della copertura del fabbisogno energetico rispetto ai clienti della vendita di energia elettrica grazie all'**incremento della capacità installata disponibile a livello di Gruppo**
- **Rafforzamento dell'integrazione verticale** sulla filiera dell'energia elettrica
- Disponibilità di **impianti RES interrompibili** (ad esempio impianti idroelettrici)
- Potenziamento del **portafoglio impiantistico di generazione da fonti rinnovabili** tramite ulteriori step di consolidamento e rafforzamento da identificare in seguito all'integrazione tra AGSM-AIM
- **Miglioramento reputazionale** grazie all'incremento della capacità installata rinnovabile

### KPI (AGSM + AIM)

**100% produzione da fonti rinnovabili** <sup>1</sup>

**circa 500 GWh al 2024**



1) Esclusa cogenerazione

# L'assetto competitivo nella distribuzione gas verrà ridisegnato con le gare ATEM, per le quali servono competenze tecniche/ finanziarie

Linee guida strategiche: business unit reti elettriche e gas



## Reti EE e Gas

### Principali sfide di contesto

- **Imminenza gare d'Ambito** per la distribuzione gas, in cui ci si giocherà il futuro ruolo nel mercato (presenza rilevante concentrata in pochi ATEM, in territori presidiati da competitor di rilievo nazionale)
- **Spinta verso l'efficienza** da parte dell'Autorità
- **Digitalizzazione** pervasiva delle reti

### Obiettivo strategico

**Crescere di scala** abilitando efficienze, incrementando la capacità di investimento e diversificando il rischio-gara su un numero maggiore di ambiti



### Benefici nell'ottica dell'implementazione di MuVen

- **Ampliamento del numero degli Ambiti aggredibili** con conseguente diversificazione del rischio-gara su un numero maggiore di procedure
- **Realizzazione di importanti investimenti** (rimborso ai gestori uscenti, sviluppo e digitalizzazione delle reti) anche grazie al miglioramento della capacità finanziaria e di accesso al credito
- **Incremento della capacità gestionale delle procedure di gara** attraverso la combinazione di asset e risorse di AIM e AGSM e, a seguire, con l'eventuale supporto di ulteriori step di consolidamento e rafforzamento
- Trasferimento sulla piattaforma veneta del **know how derivante da potenziali ulteriori step di rafforzamento e consolidamento**, in riferimento all'innovazione tecnologica e alle soluzioni integrate

### KPI (AGSM + AIM)

**+ 80% PDR GAS:**

**oltre 500 k al 2024**  
(ipotesi di aggiudicazione di almeno 3 ATEM)

# La Partnership mira a consolidare e ampliare la base clienti, in un contesto di crescente pressione competitiva e liberalizzazioni

Linee guida strategiche: business unit retail EE e gas



## Retail EE e Gas

### Principali sfide di contesto

- Progressiva **liberalizzazione delle tariffe** ed **innovazione digitale** incrementano la **pressione competitiva** a livello territoriale e nazionale
- **Incremento della domanda di EE** trascinato dall'Elettrificazione dei consumi
- Sviluppo di nuovi servizi in chiave **new downstream**

### Obiettivo strategico

Consolidare ed espandere le basi clienti e raggiungere la scala minima per affrontare gli investimenti legati alla digitalizzazione, costituendo una **piattaforma commerciale innovativa**, garantendo la riconoscibilità degli attuali brand



### Benefici nell'ottica dell'implementazione di MuVen

- Maggiore **efficienza nell'energy management**
- Creazione di un **polo di aggregazione per altre realtà** di dimensioni medio/piccola
- Incremento di scala ed allineamento alle best practice nella gestione del cliente e dei contratti di fornitura, attraverso la **condivisione di know-how** e sistemi IT, processi back office/front-end
- Commercializzazione di **portafoglio prodotti e servizi ampliato in chiave new downstream** (efficienza energetica, domotica, ecc.) proposto dalla società di vendita del territorio, che combina la territorialità legata di AGSM e AIM con le competenze industriali eventualmente apportate da ulteriori step di rafforzamento e consolidamento (a valle dell'efficacia dell'integrazione tra AGSM-AIM)

### KPI (AGSM + AIM)

#### Target clienti

ca. 1 M al 2024

# Per la BU TLR l'obiettivo principale è lo sviluppo delle reti al servizio delle città di VR e VI, ponendo attenzione al tema della sostenibilità

Linee guida strategiche: business unit TLR e cogenerazione



## Teleriscaldamento e cogenerazione

### Principali sfide di contesto

- **Contrazione dei consumi** della base clienti a fronte di una crescente spinta verso l'efficienza energetica
- **Quadro normativo/regolatorio in evoluzione** per quanto riguarda tariffe, standard di qualità ed incentivi
- **Incremento della pressione competitiva** che potrebbe erodere la base clienti e/o la marginalità

### Obiettivo strategico

**Sviluppo della rete di teleriscaldamento e leadership nella gestione energetica degli edifici anche in ottica di sostenibilità** nei propri territori di riferimento attraverso la proposta di un'offerta integrata

### Benefici nell'ottica dell'implementazione di MuVen

- Messa a fattor comune delle **best practice operative e gestionali** per il miglioramento della redditività del business e della qualità del servizio
- Incremento **produzione calore da FER** tra cui geotermia e solare termico
- **Ampliamento del portafoglio di prodotti offerti**, con possibilità di offrire un servizio a 360° (efficientamento energetico, gestione calore, TLR, ...)
- Gestione delle **politiche di approvvigionamento gas**, nell'ottimizzazione della produzione, nella diversificazione delle fonti di produzione di energia termica e nel rafforzamento della capacità commerciale

### KPI (AGSM + AIM)

**Energia termica  
venduta:**

**ca. 270 GWht al 2024**

# La partnership mira a rafforzare la circular economy (ottimizzazione gestione flussi primari e autonomia per flussi secondari)

Linee guida strategiche: business unit ambiente



## Ambiente

### Principali sfide di contesto

- **Fabbisogno impiantistico** in ottica di circular economy (recupero di materia e di energia)
- Gestione delle criticità nel breve-medio periodo connesso al **phase out delle discariche venete** e conseguente incremento dei costi di smaltimento
- **Pressione competitiva** igiene urbana e **regolamentazione crescente**

### Obiettivo strategico

**Rafforzamento impiantistico volto all'ottimizzazione nella gestione dei flussi di rifiuti e al raggiungimento dell'autonomia impiantistica**



### Benefici nell'ottica dell'implementazione di MuVen

- Sviluppo e **rafforzamento impiantistico in ottica di circular economy**
  - asset AGSM: revamping TMB, nuovo digestore anaerobico per il trattamento della FORSU, nuova piattaforma RSNP, nuovo impianti fanghi
  - asset AIM: nuovo impianto plastiche, nuova linea RSNP, ampliamento Grumolo
- **Continuità e sostenibilità dei servizi di igiene ambientale** grazie anche al contributo di eventuali ulteriori step di consolidamento e rafforzamento
- **Potenziamento capacità di trattamento e recupero energetico** grazie agli asset eventualmente derivanti da ulteriori potenziali step di consolidamento e rafforzamento ed eventuale **accesso al sistema impiantistico**

### KPI (AGSM + AIM)

**440 kton/a di rifiuti trattati presso impianti AGSM + AIM al 2024**

# Il rafforzamento del know-how sullo Smart Territory mira a ideare e sviluppare servizi innovativi integrati per i Territori di riferimento

Linee guida strategiche: b.u. business innovativi, smart city e altri servizi



## Business innovativi, smart city e altri servizi

### Principali sfide di contesto

- Ideazione di **soluzioni innovative per la collettività** attraverso un approccio integrato con i servizi urbani
- **Competizione** con operatori appartenenti a molteplici settori (multiutility, operatori nell'automazione industriale, ICT, ...)
- **Elevati investimenti e competenze cross-industry** necessarie per sostenere l'innovazione

### Obiettivo strategico

**Leadership nell'innovazione sul territorio** tramite lo sviluppo di servizi innovativi, smart city e smart land in grado di creare valore aggiunto per la collettività



### Benefici nell'ottica dell'implementazione di MuVen

- Maggior capacità di offrire **servizi innovativi e integrati**, che permettano un solido posizionamento competitivo
- Incremento capabilities nella **partecipazione delle gare di affidamento dei servizi di illuminazione pubblica** e possibilità di ampliare l'offerta con servizi smart
- **Consolidamento** delle expertise relative **ai servizi e prodotti digitali in ambito smart territory** anche grazie al contributo derivante da ulteriori potenziali step di rafforzamento e consolidamento da identificarsi in seguito all'accordo tra AGSM-AIM
- Possibilità di **replicare progetti/servizi implementati e studiati per una singola città** in tutte le altre aree urbane delle provincie di riferimento

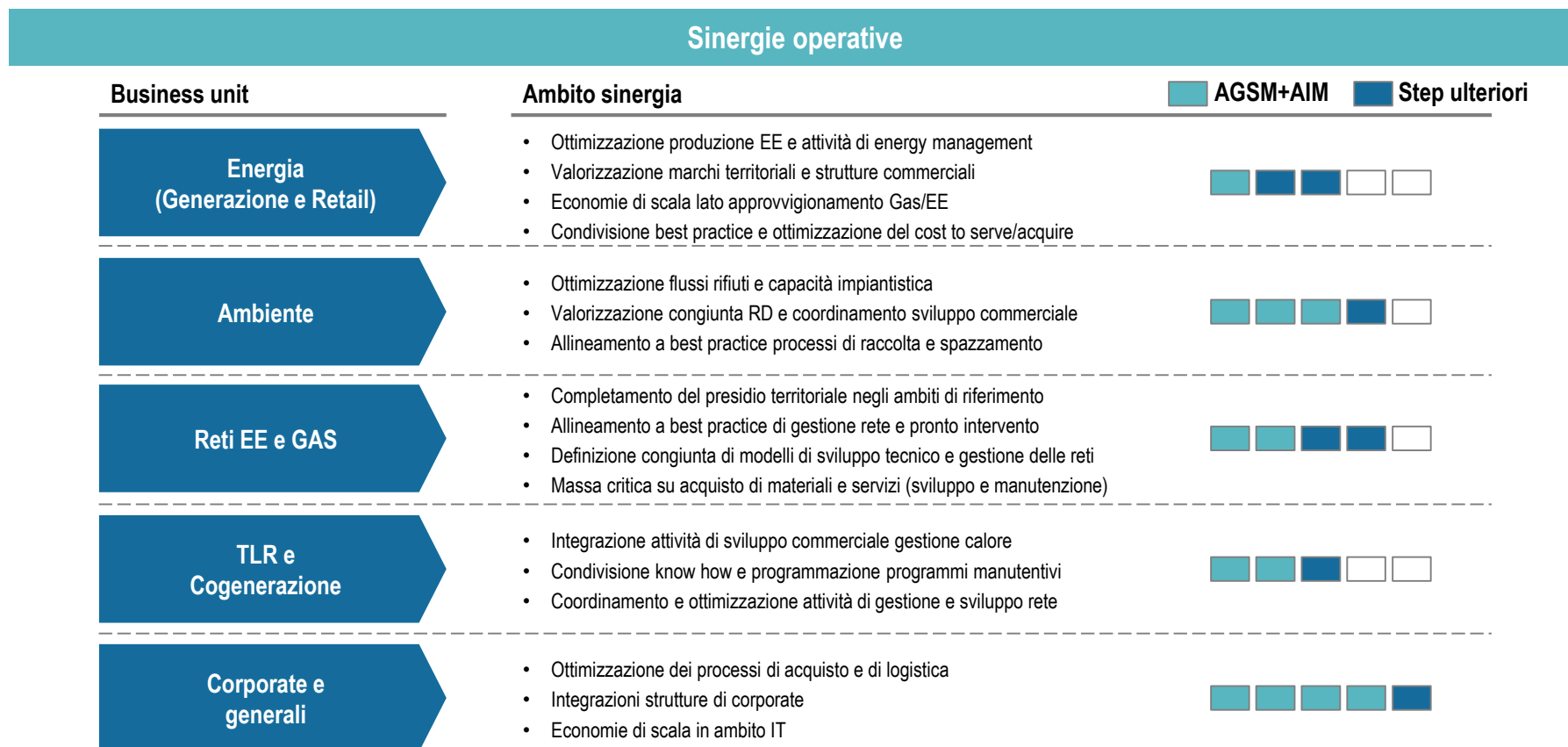
### KPI (AGSM + AIM)

**Incremento del 50% dei punti luce intelligenti (oltre 130 kPL al 2024)**



# Le sinergie derivanti dalla alleanza AGSM-AIM riguardano lo sviluppo del business oltre che i costi corporate

## Linee guida strategiche: sinergie operative



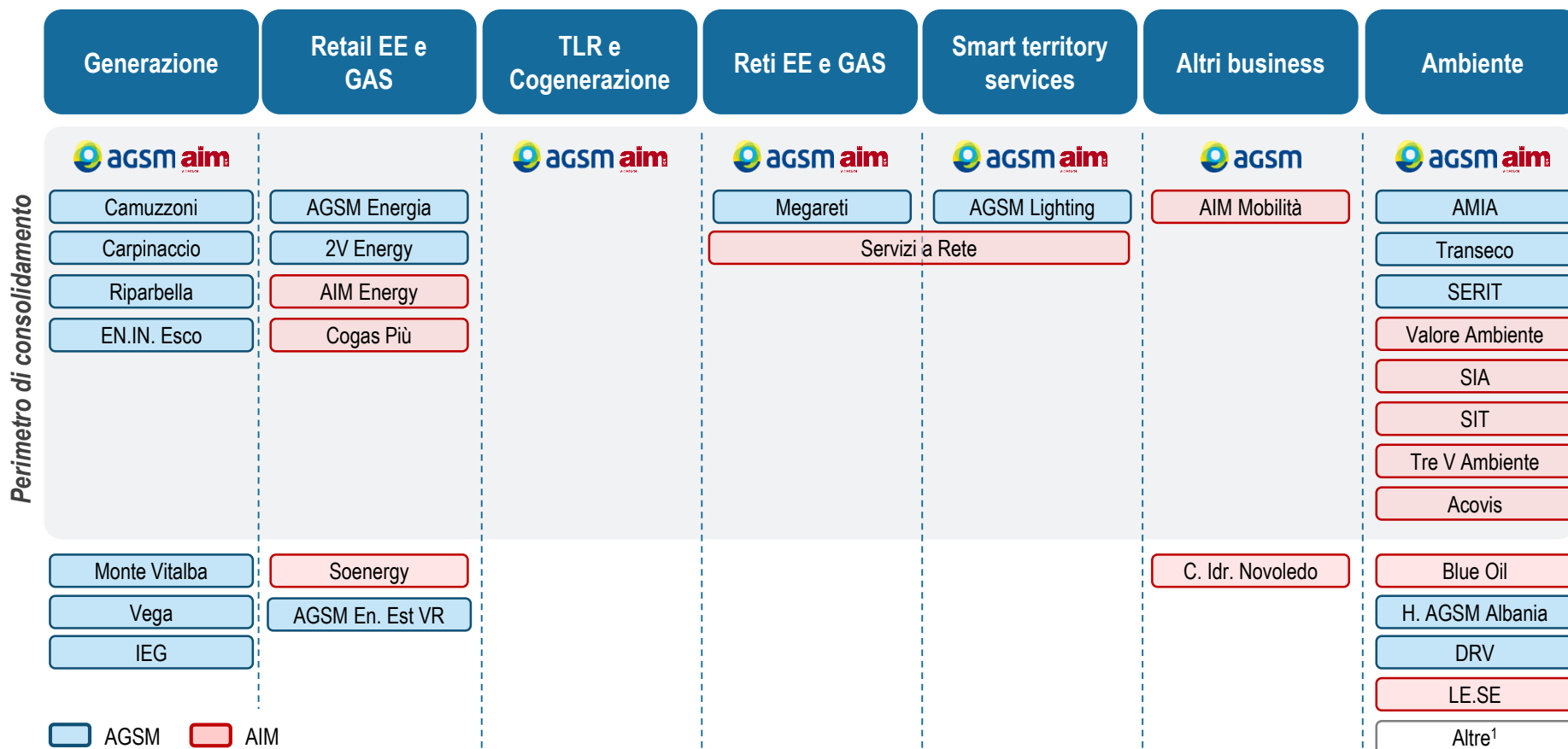
Nota: Aree di sinergie individuate preliminarmente, le sinergie attivabili saranno definite in funzione del modello organizzativo, livello di integrazione e governance definiti tra i Soci

# Grandezze economico-finanziarie preliminari



# Il progetto industriale è costruito per business unit che, a loro volta, recepiscono i risultati delle società controllate da AGSM-AIM

Società per area di attività post aggregazione AGSM-AIM



<sup>1</sup> Altre partecipate BU Ambiente: ESA-COM, Consorzio GPO, Bovolone attiva per AGSM; Futura, S.I.V.E., Agrilux per AIM; non rappresentata la società target di AIM attiva nel business fotovoltaico  
Fonte: Roland Berger

# I principali driver di crescita sono connessi ai nuovi progetti di generazione da FER, all'incremento della customer base ...

## AGSM-AIM – highlights per business unit (1/4)



### Generazione

- > Sviluppo in **continuità degli attuali asset generativi del gruppo AGSM**, tenendo conto dell'evoluzione nel tempo degli incentivi e delle opportunità del **capacity market**
- > **Continuità di gestione** per gli **impianti esistenti** di AIM Spa (Fusinieri e Crocetta)
- > **Nuovi progetti in pipeline rinnovabili:**
  - idroelettrico 2MW dal 2022
  - fotovoltaico, 2MW dal 2021
  - eolico 4 progetti, 59MW nel 2023 e 56MW nel 2024 ponderati secondo probabilità di realizzazione
- > **Acquisizioni sul mercato secondario:** portafoglio fotovoltaico da 8MW (dal secondo semestre 2020)
- > **Valorizzazione** scenario energetico **AFRY POYRY**

NB: CTE Mincio non rientrante nel perimetro

### Retail EE e gas

- > **Crescita della customer base AGSM Energia** proseguendo il CAGR storico degli ultimi 4 esercizi, anche grazie allo **sviluppo del canale white label e dell'efficienza energetica:**
  - + 215K clienti EE (+69%)
  - + 21K clienti GAS (+13%)
- > **Crescita della customer base:**
  - AIM Energy**, secondo **CAGR storico** degli ultimi 4 esercizi:
    - + 33K clienti EE (+34%)
    - + 10K clienti GAS (+9%)
  - Cogas Più:** incremento clienti EE per conversione dual fuel e incremento clienti gas in linea con il piano acquisizioni:
    - + 14K clienti EE (+175%)
    - + 10K clienti GAS (+40%)
- > **Consumi unitari e margini unitari costanti** sia per EE sia per GAS
- > Elasticità del 100% alla variazione della Customer base per costi commerciali, del 20% per costi struttura
- > **Accantonamenti** per fondo **svalutazione crediti in sostanziale continuità**

# e all'ipotesi di aggiudicazione di almeno 3 nuove gare nella distribuzione gas

## AGSM-AIM – highlights per business unit (2/4)



### Teleriscaldamento e cogenerazione

- > Sviluppo in **continuità degli attuali asset cogenerativi del gruppo AGSM**, tenendo conto delle opportunità del **capacity market**
- > Valorizzazione della **concessione trentennale** dell'area di **Cricoli** AIM/Comune di Vicenza e la **concessione trentennale per la geotermia**
- > **Crescita dei volumi venduti termici sulla rete di Vicenza** da circa 40 GWh del 2020 a circa 85 GWh nel 2035
- > **Miglioramento della marginalità della rete di Vicenza** grazie allo sfruttamento della **risorsa geotermica** e a seguito degli **interventi di rinnovo della centrale di Cricoli** (con riduzione n. PDR)
- > **Valorizzazione dei prezzi** di mercato considerato lo **scenario energetico AFRY POYRY** (energia elettrica, materia prima gas e costo quote CO<sub>2</sub>)

### Reti EE e gas

- > Importanti piani di investimento per l'**ammodernamento (anche tecnologico) delle reti gestite**, con impatto positivo sui ricavi
- > Scenario **distribuzione e trasmissione elettrica: perimetro costante**
- > Stop all'accantonamento per il canone concessorio richiesto dal Comune di Verona dal 2021 (Eur 1,9 m)
- > **Scenario distribuzione gas (gare):**
  - Gestione di tutto l'ATEM VR1 a partire dal 2023 (target 247k PDR gestiti)
  - Gestione di tutto l'ATEM VI1 a partire dal 2023 (target 127k PDR gestiti)
  - Gestione di tutto l'ATEM TV1 a partire dal 2023 (target 138k PDR gestiti)
  - Uscita dall'ATEM MN1 a fine 2023
  - Uscita dall'ATEM VI4 a fine 2024
  - VI3 e PD1: prosecuzione inerziale (numero PDR AIM non significativo, pari a circa 6 k complessivi)

# Nella BU Ambiente sono previsti diversi progetti di sviluppo impiantistico in ottica di circular economy

## AGSM-AIM – highlights per business unit (3/4)



### Ambiente

#### > AGSM (Cà del Bue):

- Realizzazione **nuovo polo impiantistico presso Cà del Bue**: revamping linea esistente di selezione, nuovo digestore anaerobico da 80kt/a, nuovo impianto fanghi da 100kt/a e nuova piattaforma RSNP (in sostituzione a Transeco),

#### > AMIA:

- **Continuità nella gestione del servizio di igiene urbana** per il Comune di Verona (con **incremento RD al 65% entro il 2024**) e per gli altri Comuni serviti al netto di San Giovanni Lupatoto (termine dal 2021)
- **Gestione del selettore di Cà del Bue** di AGSM (flussi da 108 kton a 89 kton nel 2024 per effetto crescita RD nel Comune VR) con sostanziale stabilità nelle tariffe di conferimento
- Ipotesi di **riequilibrio progressivo del servizio di gestione del verde entro il 2023**

#### > SERIT:

- **Continuità nella gestione del servizio di igiene urbana nel bacino Verona Nord** sulla base delle condizioni previste sino a fine 2021 (con ipotesi di riequilibrio dal 2022)
- **Stabilità** nei flussi in **input all'impianto di selezione plastica**

- > **Valore Ambiente: Continuità nella gestione del servizio di igiene urbana** per conto del Comune di Vicenza (tramite AIM) e **realizzazione del nuovo impianto plastiche a Pelosa** gestito da SIT

- > **AIM "BU Ambiente": Acquisto area / fabbricato a Pelosa nel 2020** dove verrà realizzato nuovo impianto plastiche gestito da SIT

- > **SIT: Sostanziale mantenimento obiettivi alla base del piano risanamento approvato dalla società; Realizzazione e gestione di un nuovo impianto RSNP a Sandrigo dal 2023; Gestione del nuovo impianto plastiche a Pelosa dal 2023** (area di proprietà AIM, impianto proprietà Valore Ambiente)

- > **SIA: Esaurimento lotto in essere al 2024 con ipotesi risagomatura della discarica per 290 kton nel 2024; Efficientamento costi di smaltimento** grazie al nuovo impianto per il trattamento del percolato e nuovi margini da biogas su nuovo lotto

- > **3V Ambiente: Sostanziale stabilità** rispetto al budget 2020 della società

- > **Acovis: Ipotesi di fusione in AIM dal 2023**

# Nei business innovativi si prevede di avviare iniziative di sviluppo dell'illuminazione pubblica e mobilità elettrica

## AGSM-AIM – highlights per business unit (4/4)



### Business innovativi, smart city e altri servizi

#### BU Illuminazione Pubblica:

- > sviluppo secondo **project financing dei punti luce** attualmente in portafoglio:
  - Verona: 58k PL in 14 comuni tra cui il Comune di Verona per 18 anni
  - Vicenza: ipotesi di rinnovo della Concessione a partire dal 2021 con progressivo efficientamento dei costi materia prima
  - Padova-Rovigo e Posina: prosecuzione della gestione con interventi di efficientamento
- > sviluppo di **ulteriori project financing in comuni limitrofi**:
  - 2,3k PL in 2 comuni (2020), 11,8k PL in 6 comuni (2021), 6,8k PL in 8 comuni (2022)
  - Comune di Belluno con 17,0k PL a partire dal 2020

#### BU TLC:

- > **AGSM: Continuità sui business** con incremento dei ricavi verso clienti terzi per **servizi di connettività e utilizzo/affitto della rete di fibra ottica** e verso società del Gruppo (progetto di **telegestione dei contatori gas di Megareti**)
- > **AIM: Continuità nella gestione** che prevede l'affitto a AIM Spa della rete da parte di SAR

#### Altri Servizi:

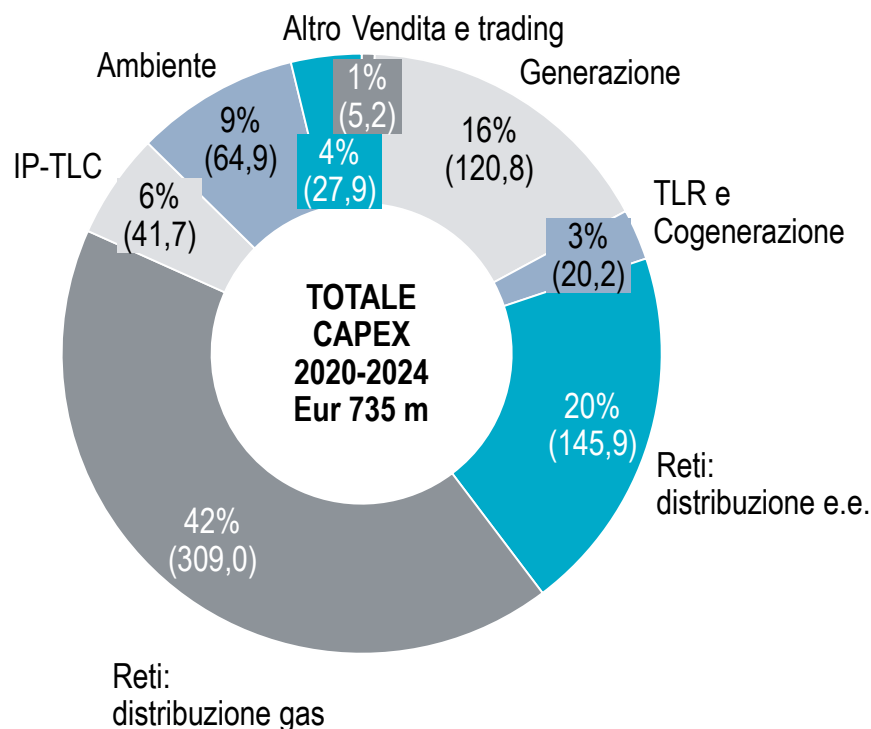
- > **Uscita** dei servizi rientranti nel contratto di **Global Service** con il Comune di Vicenza (es. gestione tecnica ed energetica immobili, servizi cimiteriali, strade/ pertinenze e altri contratti) relativamente al perimetro della **società Valore Città AMCPS**
- > **Idrico**:
  - AGSM: sviluppo del **canone** per affitto rete idrica **a copertura degli ammortamenti secondo l'accordo con Acque Veronesi**
  - AIM: sviluppo del **canone** per affitto rete idrica **a copertura degli ammortamenti secondo Piano ATO**
- > **Mobilità Elettrica**:
  - sviluppo del progetto di installazione di **50 colonnine di ricarica nel territorio del Comune di Verona** e business model che consente la remunerazione dell'investimento
  - sviluppo del progetto di installazione **colonnine di ricarica nel territorio del Comune di Vicenza**, di nuovi parcometri smart e sensoristica intelligente per la sosta
- > **Servizi a terzi**: invarianza di perimetro (Gestione impianti termici, Fotovoltaico retail ecc) e **inerzialità dei risultati**
- > **Servizi infragruppo e struttura**: invarianza di perimetro e **inerzialità dei risultati per AGSM e AIM**

# Generazione, distribuzione EE e gas assorbono $\approx 80\%$ dei CAPEX complessivi; $\approx 85\%$ dei CAPEX realizzati in Triveneto

AGSM+AIM: CAPEX per business unit e territorialità [Eur m, %]



## CAPEX per business unit



## Focus territorialità degli investimenti

Investimenti in Triveneto pari a circa Eur 628 m (85% del totale CAPEX AGSM+AIM):

- investimenti riconducibili principalmente alle reti distribuzione elettrica e gas (circa Eur 455 m)

Investimenti extra-Triveneto pari a circa Eur 107 m (15% del totale CAPEX AGSM+AIM):

- investimenti riconducibili alla business unit generazione-rinnovabile (eolico e fotovoltaico)

NOTA: "IP-TLC" e "Altro" compongono la Business Unit "Business innovativi, smart city e altri servizi", così come individuata nel framework strategico




Fonte: Roland Berger, stime del management delle Società



# I CAPEX della generazione sono pari a circa Eur 455 m di cui oltre Eur 200 m per la partecipazione alle gare d'ambito...

AGSM+AIM: descrizione principali CAPEX per business unit (1 di 2)






Reti (E.E./gas)	Generazione	Business innovativi, smart city e altri servizi
 <p>Eur 454,9 m</p>	 <p>Eur 120,8 m</p>	 <p>Eur 69,6 m</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Eur 99 m piano infrastruttura EE Verona:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Eur 31 m cabine prim. e second.</li> <li>– Eur 28 m misuratori di nuova generaz.</li> <li>– Eur 28 m linee MT e BT</li> <li>– Eur 12 m centralizzati e altro</li> </ul> </li> <li>&gt; Eur 47 m per piano infrastrutture EE Vicenza:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Eur 37 m distribuzione</li> <li>– Eur 10 m tra contatori e vari</li> </ul> </li> <li>&gt; Eur 43 m per piano infrastruttura GAS VR e Eur 38 m per piano infrastrutture VI1 e Eur 24 m per piano infrastrutture GAS TV1</li> <li>&gt; Eur 92 m per rimborso gestore ATEM VR1 gas e Eur 30 m per rimborso gestore ATEM VI1 gas e Eur 81 m per rimborso gestore ATEM TV1 gas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Eur 8 m impianto di Boschetto</li> <li>&gt; Eur 2 m impianti fotovoltaici</li> <li>&gt; Eur 35 m impianto eolico Monte Giogo di Villore</li> <li>&gt; Eur 56 m nuovi impianti eolici Colli pisani, Appennino 1, Appennino 2 (rappresentati in base a probabilità di successo rispettivamente del 80%, 50%, 50%)</li> <li>&gt; Eur 7 m mantenimento attuali impianti</li> <li>&gt; Eur 13 m per acquisti nuovi impianti fotovoltaici di complessivi 8MW di potenza installata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Eur 38 m per illuminazione pubblica, dovuti principalmente a:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Eur 9 nel 2020 sui PL in portafoglio</li> <li>– Eur 7 m 2021 su prospect</li> <li>– Eur 3 m 2022 su prospect</li> <li>– Eur 6 per Vicenza</li> <li>– Eur 6 m per Padova - Rovigo</li> <li>– Eur 6 m per Belluno</li> </ul> </li> <li>&gt; Eur 3 m per la BU TLC (apparati, cavidotti, fibra ottica, ecc.)</li> <li>&gt; Eur 6 m per interventi su parcheggi e sistemi smart (es. parcometri) e Eur 3 m per automezzi e bocca di forno</li> <li>&gt; Eur 19 m per fabbisogni della struttura e altri business</li> </ul>

...mentre i CAPEX per l'ambiente sono pari complessivamente a Eur 65 m e quelli per le reti di TLR e cogenerazione a Eur 20 m

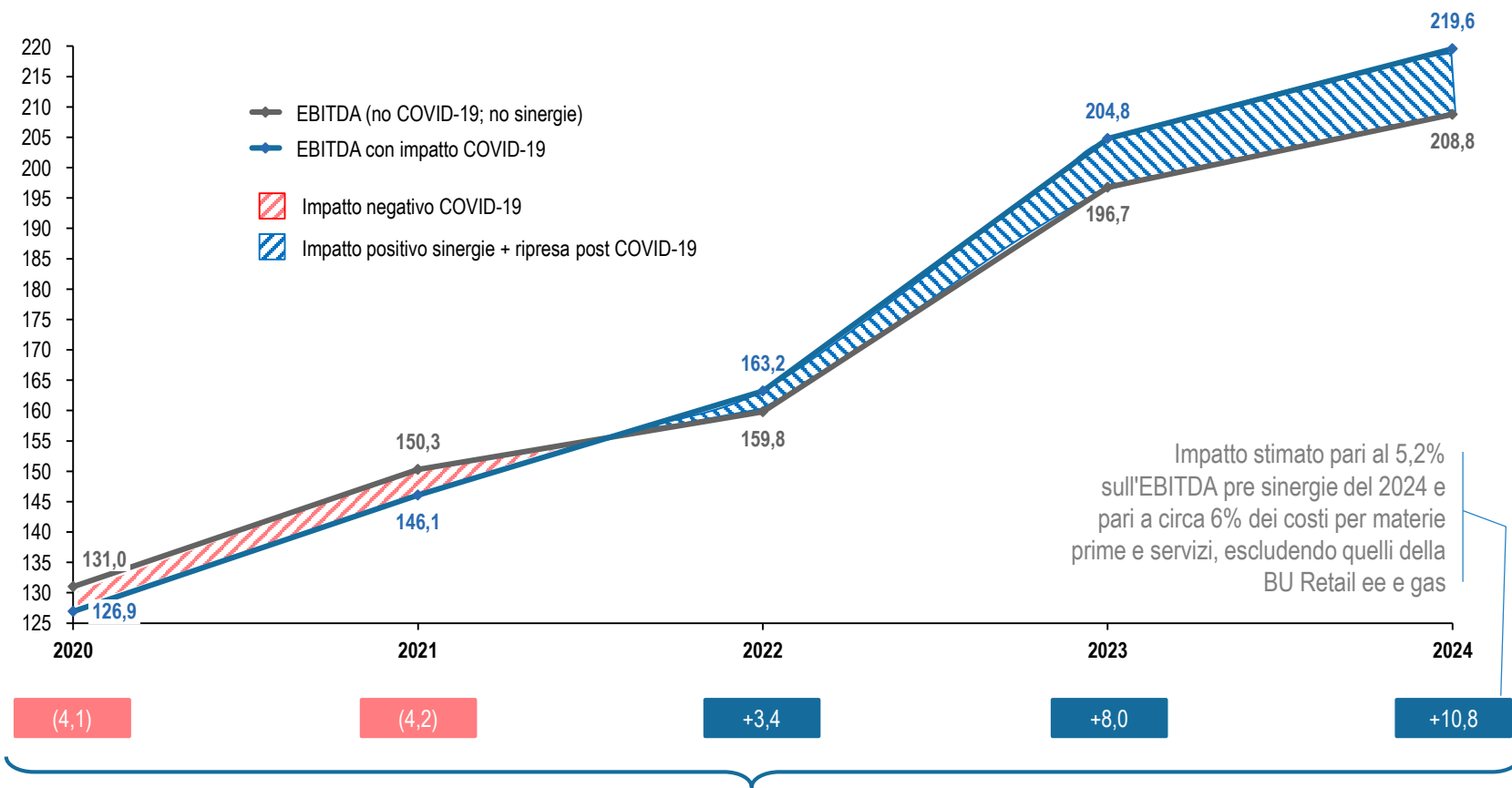
AGSM+AIM: descrizione principali CAPEX per business unit (2 di 2)



Ambiente	TLR e Cogenerazione	Vendita e Trading
 Eur 64,9 m	 Eur 20,2 m	 Eur 5,2 m
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; AMIA: bonifica Ca Nova per Eur 4,6 m e mezzi/ attrezzature per Eur 13,5 m</li> <li>&gt; SERIT: mezzi/ attrezzature per Eur 0,5 m/anno (oltre ai leasing stabili)</li> <li>&gt; AGSM: selettore per Eur 1 m nel 2021, Eur 0,8 m per progettaz. / documenti AIA e Eur 18 m su impianto fanghi <i>NOTA: Digestore e RSNP con leasing in costruendo (lavori per Eur 32 m)</i></li> <li>&gt; Valore Ambiente: impianto plastiche Pelosa per 4,7 Eur m e mezzi/attrezz.: 8,8 Eur m</li> <li>&gt; AIM: acquisto area Pelosa per 2,7 Eur m</li> <li>&gt; SIT: igiene urbana per 1,3 Eur m e nuovo imp. RSNP Sandrigo per 2,9 Eur m</li> <li>&gt; SIA: lotto attuale per 1,8 Eur m, impianto percolato/ biogas per 1,1 Eur m e risagomatura per 1 Eur m</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Eur 7 m reti di teleriscaldamento Verona</li> <li>&gt; Eur 2 m centrali di cogenerazione Verona NB: sono esclusi dal montante gli accantonamenti per manutenzioni cicliche sulle centrali di cogenerazione per c.ca Eur 4 m</li> <li>&gt; Eur 5,1 m per ripotenziamento centrale di Cricoli</li> <li>&gt; Eur 4,3 m per impianto di geotermia Vicenza</li> <li>&gt; Eur 1,6 m per interventi sulla rete e allaccio delle nuove utenze Vicenza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; migliorie di dei sistemi Hardware e Software e dei processi</li> </ul>

# Nel complesso, si stima che sinergie e COVID-19 potranno avere un impatto sull'EBITDA pari a +Eur 13,9 m nell'arco-piano

AGSM+AIM: sinergie e impatto COVID-19 considerati a piano [Eur m, %]



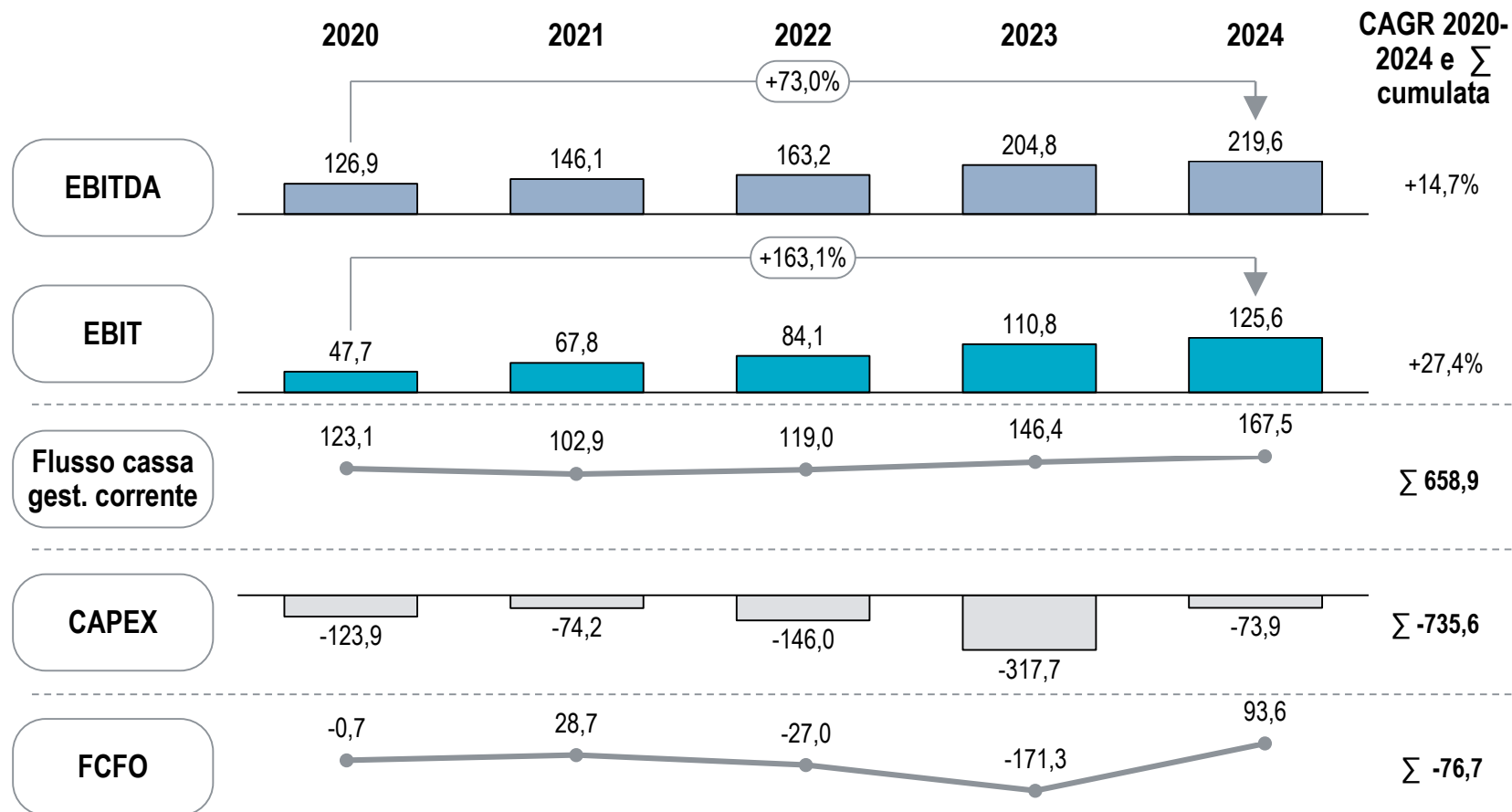
Impatto cumulato dell'effetto COVID-19 e sinergie in arco piano è pari a Eur +13,9 m

NOTA: sinergie teoriche stimate preliminarmente in modalità parametrica

Fonte: Roland Berger, stime del management delle Società

# Le performance AGSM+AIM evidenziano una crescita significativa di tutti i principali indicatori economici

AGSM+AIM: proiezioni [Eur m, %]



NOTA: i numeri considerano una prima stima degli impatti derivanti dall'applicazione della PPA, una stima dell'impatto COVID e una prima stima delle sinergie

Fonte: Roland Berger, stime del management delle Società

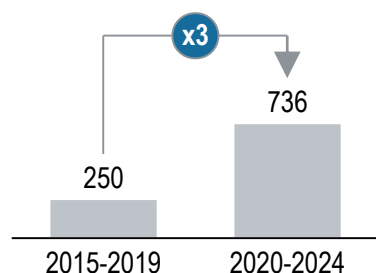
# Scenari di sensitività al variare dello stock degli investimenti che saranno indirizzati in arco piano (1/2)

Sensitività sugli obiettivi sfidanti del Piano aggregato [Eur m, %]

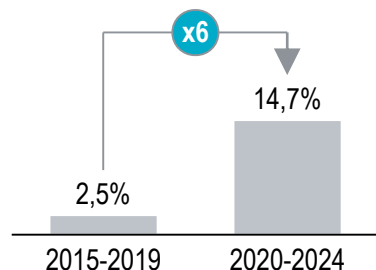


Esemplificativa

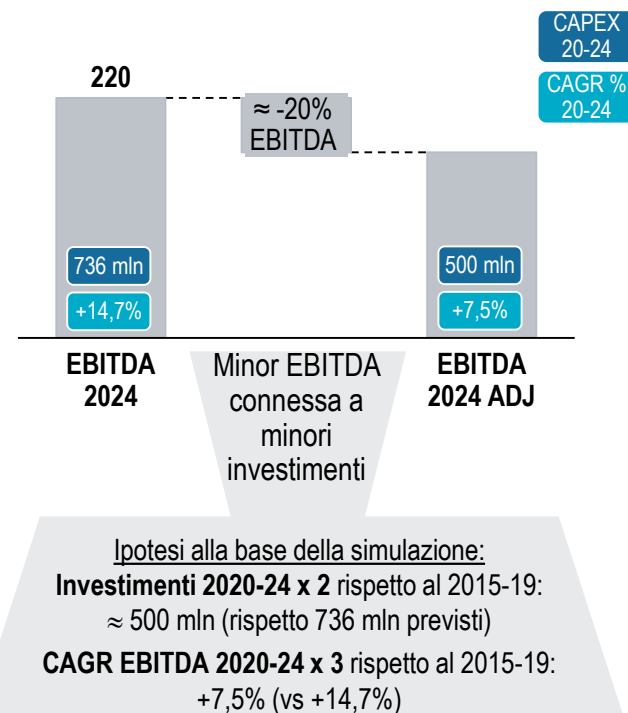
**CAPEX AGSM – AIM**  
(EUR m; 2015-19 e 2020-24)



**CAGR EBITDA AGSM – AIM**  
(CAGR %; 2015-19 e 2020-24)



Il rilevante programma di investimento, 3 volte superiore rispetto ai CAPEX 2015-2019 di AGSM-AIM, e la rilevante crescita dell'EBITDA (CAGR 2020-24 circa 6 volte superiore rispetto a quello del precedente quinquennio) evidenziano la necessità di disporre del know-how e delle risorse necessarie per affrontare le sfide competitive e accelerare il percorso di crescita e innovazione dell'alleanza tra AGSM e AIM

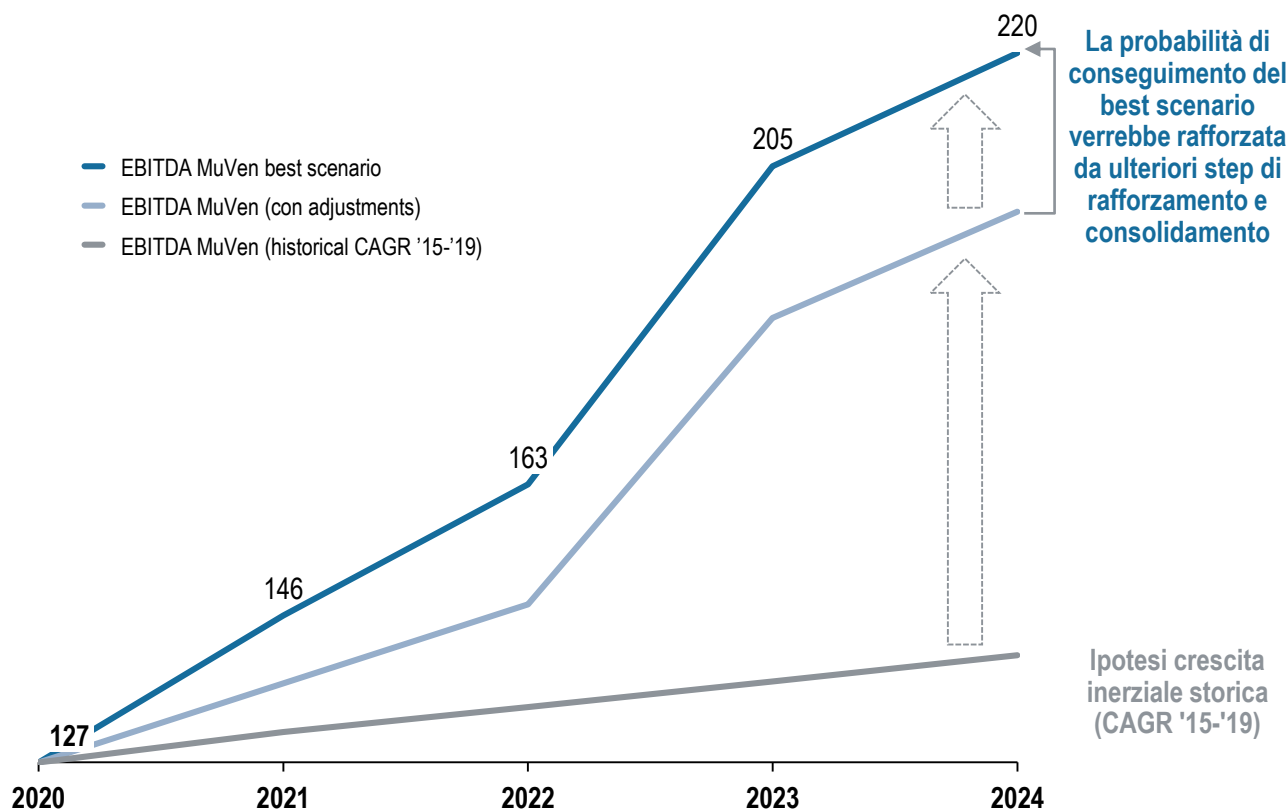


# Scenari di sensitività al variare dello stock degli investimenti che saranno indirizzati in arco piano (2/2)

AGSM+AIM: proiezioni adjusted - sensitività [Eur m]



Esemplificativa



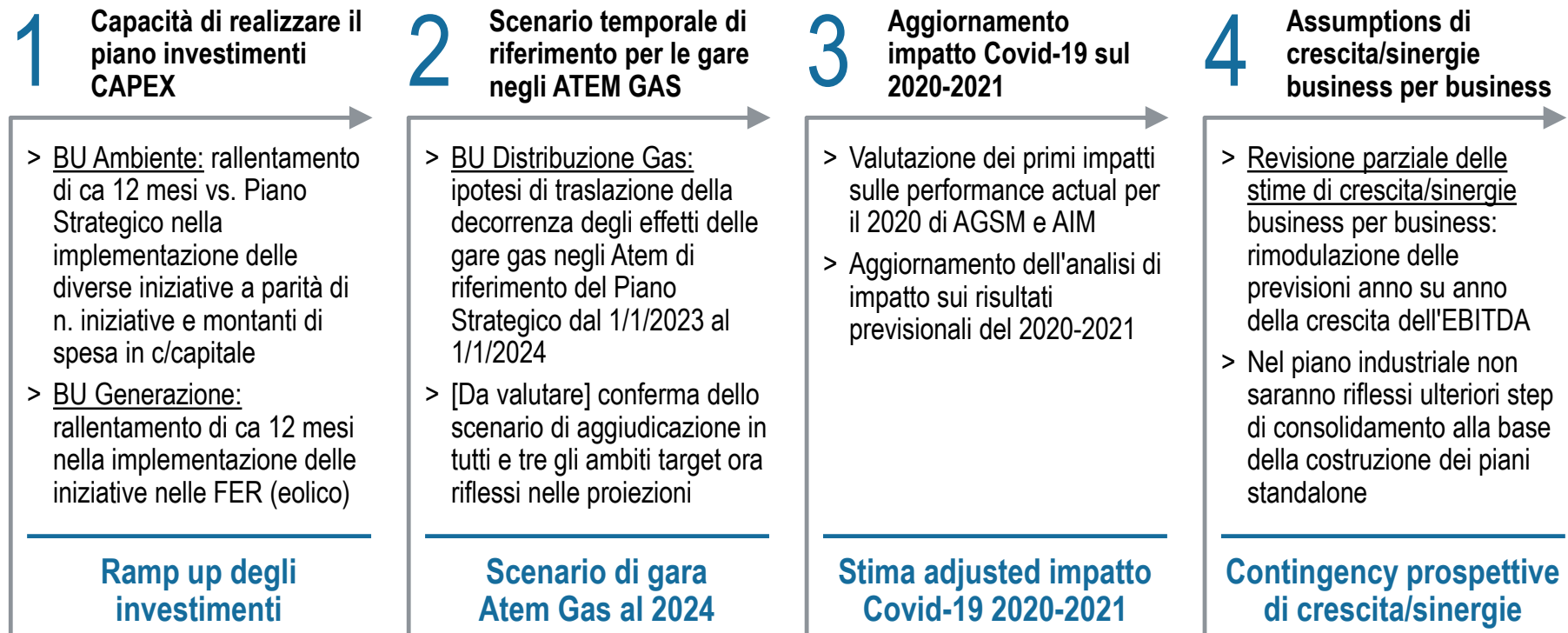
La probabilità di conseguimento del best scenario verrebbe rafforzata da ulteriori step di rafforzamento e consolidamento

Ipotesi crescita inerziale storica (CAGR '15-'19)

- > In fase di deployment del Piano Industriale sarà opportuno **esplosare tutti i diversi scenari di sensitività** per tutte le variabili chiave della struttura del piano in modo da **indirizzare e finalizzare lo "scenario obiettivo"**
- > Lo **"scenario obiettivo"** potrebbe coincidere con **l'attuale struttura e obiettivi di Piano** se collegato ad una **prospettiva di ulteriore step di consolidamento**, in grado di rafforzare il progetto di AGSM e AIM e renderlo, conseguentemente, più sostenibile nel tempo

# La definizione dello "scenario obiettivo" di Piano Industriale sarà funzione anche dell'evoluzione di una serie di variabili chiave

Variabili simulabili preview di Piano Industriale: rischi/opportunità

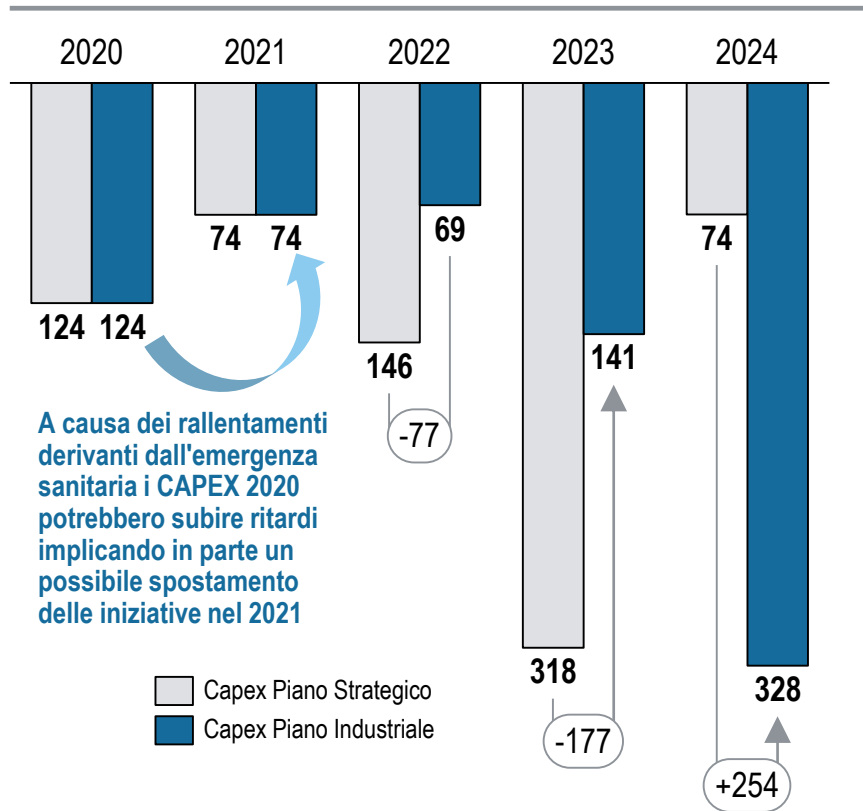


La stima degli impatti sulle performance economico finanziarie 2020-2024 identifica i **range target di posizionamento** delle grandezze che saranno definite all'interno del Piano Industriale

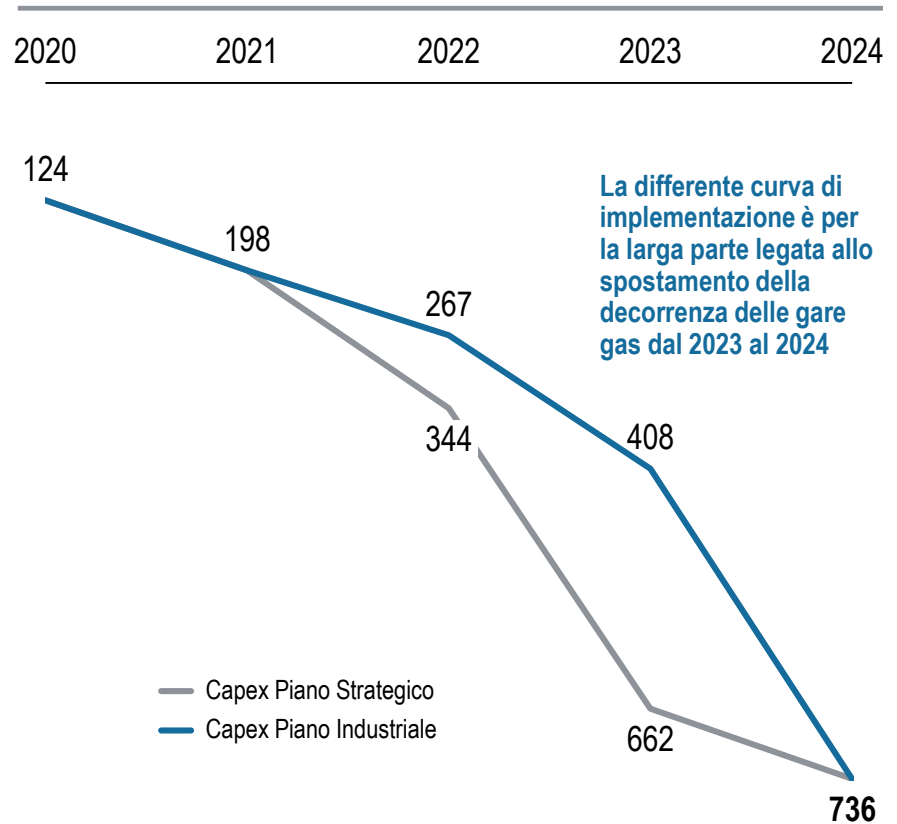
# La preview del Piano Industriale conferma il montante dei CAPEX (736 Eur m) a fronte di una differente curva di implementazione

CAPEX Piano Strategico e preview Piano Industriale [Eur m]

## Distribuzione CAPEX per anno



## CAPEX cumulate



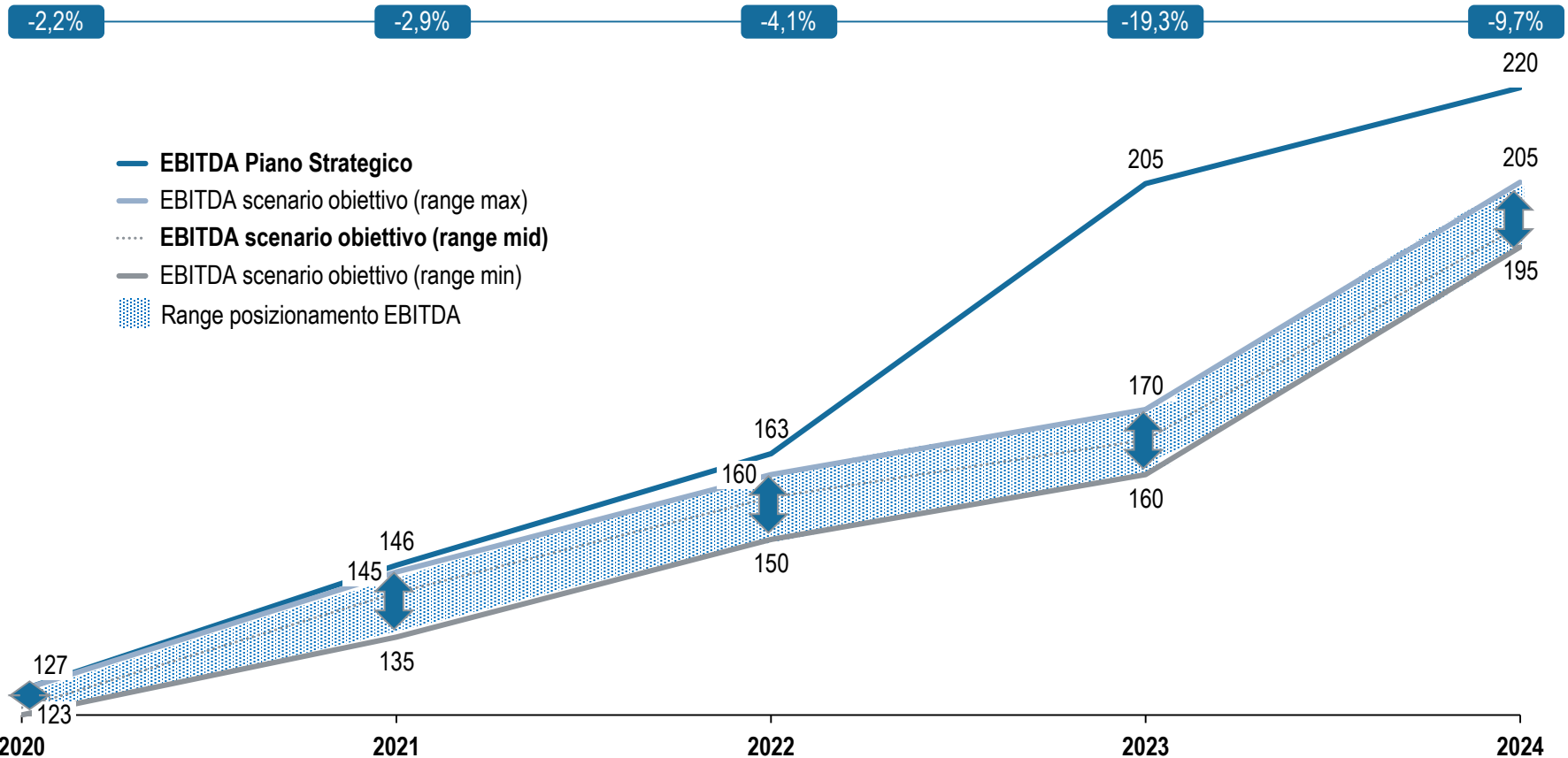


In questo scenario l'EBITDA a regime si attesterebbe a ca. 200 Eur m (+60% vs. 2020), ad invarianza di investimenti ipotizzati

AGSM+AIM: proiezioni adjusted – scenario obiettivo [EBITDA, Eur m]



Variazione scenario obiettivo (range mid) vs. Piano Strategico



Strictly Confidential

# Rimodulazione dell'EBITDA e CAPEX, aperta in funzione degli impatti stimati per ciascuna variabile chiave

## Dettaglio stime preview Piano Industriale [Eur k]

Scenario obiettivo	2020	2021	2022	2023	2024	2020-2024
<b>EBITDA Piano Strategico</b>	<b>126.899</b>	<b>146.053</b>	<b>163.205</b>	<b>204.756</b>	<b>219.566</b>	<b>860.480</b>
Delta distribuzione gas	-	-	-	(20.447)	(1.663)	(22.111)
Delta generazione	-	-	-	(5.957)	(2.789)	(8.746)
Delta ambiente	(280)	(369)	(1.439)	(6.190)	(4.193)	(12.471)
<b>Delta EBITDA post revisione stime per BU</b>	<b>126.619</b>	<b>145.684</b>	<b>161.767</b>	<b>172.162</b>	<b>210.920</b>	<b>817.152</b>
Correzione stima impatto COVID	(2.500)	(1.000)	-	-	-	-
Contingency stime di crescita/sinergie -15%	-	(2.860)	(5.272)	(6.831)	(12.645)	-
<b>EBITDA preview Piano Industriale</b>	<b>124.119</b>	<b>141.824</b>	<b>156.495</b>	<b>165.330</b>	<b>198.275</b>	<b>786.044</b>
<i>Variazione vs. Piano Strategico</i>	<i>-2,2%</i>	<i>-2,9%</i>	<i>-4,1%</i>	<i>-19,3%</i>	<i>-9,7%</i>	
<b>CAPEX Piano Strategico</b>	<b>(123.868)</b>	<b>(74.202)</b>	<b>(145.984)</b>	<b>(317.673)</b>	<b>(73.868)</b>	<b>(735.596)</b>
Delta distribuzione gas	-	-	-	215.067	(215.067)	-
Delta generazione	-	0	60.705	(30.987)	(29.718)	-
Delta ambiente	-	-	16.564	(7.564)	(9.000)	-
<b>CAPEX preview Piano Industriale</b>	<b>(123.868)</b>	<b>(74.202)</b>	<b>(68.716)</b>	<b>(141.157)</b>	<b>(327.653)</b>	<b>(735.596)</b>
Cumulata CAPEX Piano Strategico	(123.868)	(198.070)	(344.055)	(661.728)	(735.596)	<b>Invarianza CAPEX</b>
Cumulata CAPEX preview Piano Industriale	(123.868)	(198.070)	(266.786)	(407.943)	(735.596)	<b>Invarianza CAPEX</b>

-74  
Eur m

=

Allegato 1  
Piano stand alone  
Gruppo AGSM

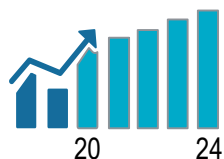


# La definizione delle proiezioni economico-finanziarie è finalizzata alla stima del valore del Gruppo AGSM e dei concambi tra le Parti

## Inquadramento del contesto



> Le società del Gruppo AGSM, in coerenza con le linee guida e il coordinamento fornito dalla holding, hanno elaborato i **budget 2020** ed entro il marzo 2020 sono stati **elaborati tutti i progetti di bilancio e il bilancio consolidato rispetto alla situazione di consuntivo 2019**



> Al fine di **supportare la determinazione del valore del Gruppo AGSM**, il Vertice di AGSM ha richiesto un supporto industriale a Roland Berger per predisporre i **Business Plan societari su un orizzonte temporale 2020-2024 ovvero di più lungo periodo in coerenza con la vita utile degli impianti e/o la durata delle concessioni**; nello specifico, sulla base di quanto fornito in input da parte delle società del Gruppo AGSM, Roland Berger ha proceduto a:

- redigere il **Business Plan\* pluriennale delle singole società del Gruppo con dettaglio per business unit**, considerando l'informazione patrimoniale di riferimento al 31 dicembre 2019 ed estendendo il periodo di riferimento a 5 anni (sino al 2024 e oltre, ove opportuno) coinvolgendo direttamente il management competente, condividendone assumption, razionali e validandone l'output
- redigere dei **business case sulle iniziative di sviluppo** che concorrono all'apprezzamento del valore del Gruppo AGSM recepiti all'interno delle business unit per competenza
- sviluppare le **proiezioni economico-finanziarie e patrimoniali finalizzate alla valutazione** da parte degli advisor finanziari incaricati dalle Parti: conto economico con dettaglio sino al margine operativo netto (EBIT), flussi di cassa unlevered (FCFO) post tax (applicazione aliquota 27,9% su EBIT → NOPAT) e evoluzione patrimoniale del Capitale Investito Netto (tenuto conto della dinamica delle immobilizzazioni, del circolante netto e dei fondi)



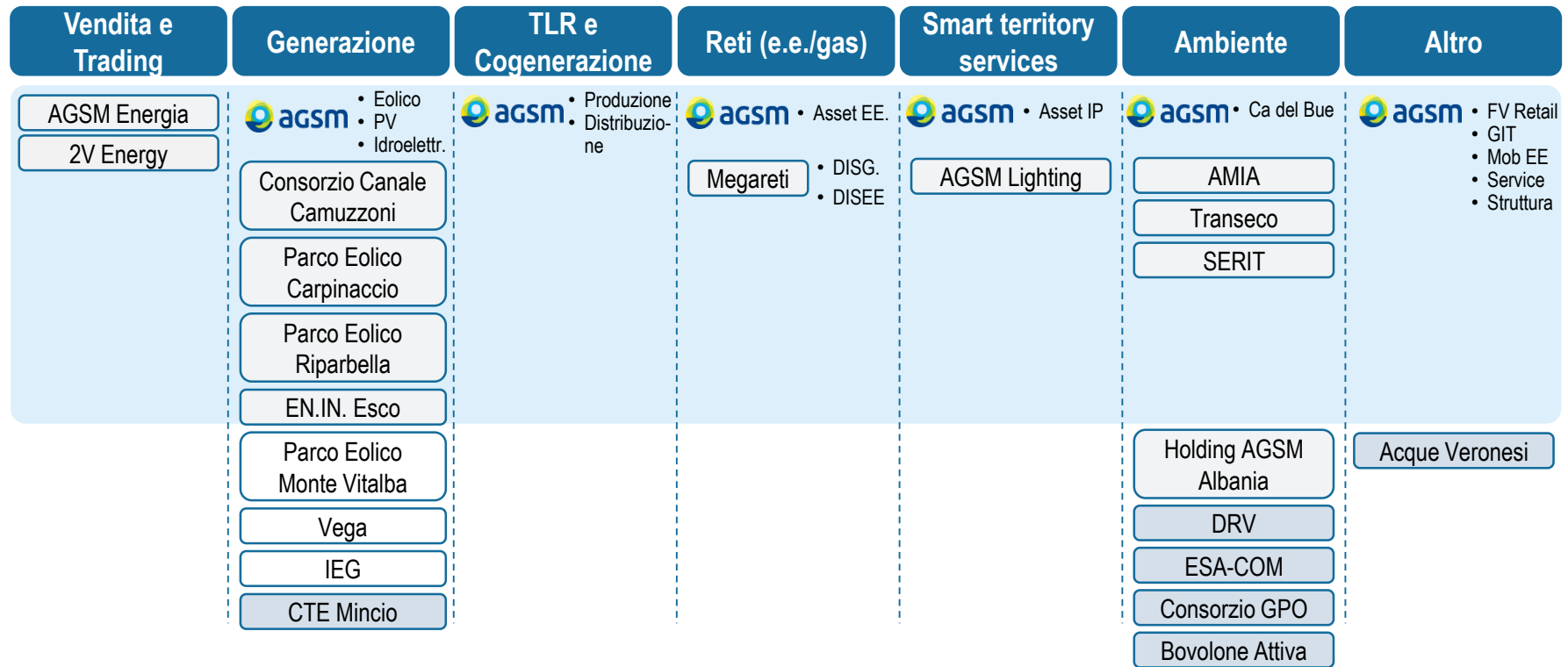
> I Business Plan pluriennali, **a valle di approvazione da parte del CdA di AGSM, sono stati ufficialmente messi a disposizione all'advisor finanziario nominato da AGSM (UBI Banca)** per la determinazione del valore economico, nell'ambito della definizione del **rapporto di concambio (fairness opinion)**

# Il progetto industriale di AGSM è costruito per business unit, la granularità è riconducibile alla contabilità analitica del Gruppo

AGSM – Granularità proiezioni economiche e patrimoniali



Perimetro progetto industriale



Consolidate integralmente  
  Consolidate a patrimonio netto  
  Non consolidate

# I principali driver di crescita sono l'incremento della customer base nella vendita, nuovi progetti di generazione da FER, gare gas...

## AGSM – highlights per business unit (1/2)



### Vendita e Trading

- > **Crescita della customer base** proseguendo il CAGR storico degli ultimi 4 esercizi, anche grazie allo **sviluppo del canale white label e dell'efficienza energetica**:
  - + 215K clienti EE (+69%)
  - + 21K clienti GAS (+13%)
- > **Consumi unitari e margini unitari costanti** sia per EE sia per GAS
- > Elasticità del 100% alla variazione della Customer base per costi commerciali, del 20% per costi struttura
- > **Accantonamenti per fondo svalutazione crediti costanti** (l'incremento è già recepito dai costi assicurativi sui crediti che incrementano secondo la CB)
- > Sostanziale **inerzialità dei volumi e dei margini trading**

### Generazione

- > Sviluppo in **continuità delle produzioni degli attuali asset generativi** basato sulla media storica di lungo periodo (7 anni), tenendo conto dell'evoluzione nel tempo degli incentivi
- > Opportunità del **capacity market valorizzata per la centrale di MasoCorona** (50% della capacità a 33k€/MW dal 2023)
- > **Nuovi progetti in pipeline**:
  - idroelettrico 2MW dal 2022
  - fotovoltaico, 2MW dal 2021
  - eolico 4 progetti, 59MW nel 2023 e 56MW nel 2024 ponderati secondo probabilità di realizzazione
- > **Valorizzazione dei prezzi di mercato secondo lo scenario energetico di advisor indipendente AFRY POYRY**

NB: CTE Mincio non valorizzata

### TLR e Cogenerazione

- > Sviluppo in **continuità delle produzioni di energia e calore** basato sulla media storica di medio periodo (4 anni)
- > Opportunità del **capacity market valorizzata per le centrali di cogenerazione** (c.ca Eur 1 m di ricavi dal 2022)
- > **Valorizzazione dei prezzi di mercato secondo lo scenario energetico di advisor indipendente AFRY POYRY**, con applicazione spread medi degli ultimi 4 anni, normalizzando i risultati incostanti degli ultimi esercizi

### Reti (e.e./gas)

- > Importanti piani di investimento per **l'ammodernamento (anche tecnologico) delle reti gestite**, con impatto positivo sui ricavi
- > Scenario **distribuzione e trasmissione elettrica: perimetro costante**
- > **Scenario distribuzione gas (gare)**:
  - Gestione di tutto l'ATEM VR1 a partire dal 2023 (target 247k PDR gestiti)
  - Uscita dall'ATEM MN1 a fine 2023
  - Uscita dall'ATEM VI4 a fine 2024
- > Stop all'accantonamento per il canone concessorio richiesto dal Comune di Verona dal 2021 (Eur 1,9 m)

# ...project financing per l'illuminazione pubblica, progetti di impiantistica ambientale su Ca del Bue

## AGSM – highlights per business unit (2/2)



### Smart territory services

#### BU Illuminazione Pubblica:

- > sviluppo secondo **project financing dei punti luce** attualmente in portafoglio (58k PL in 14 comuni tra cui il Comune di Verona per 18 anni)
- > sviluppo di ulteriori project financing in Comuni Limitrofi:
  - 2020: 2,3k PL in 2 comuni
  - 2021: 11,8k PL in 6 comuni
  - 2022: 6,8k PL in 8 comuni

#### BU TLC:

- > **Continuità sui business** con incremento dei ricavi verso clienti terzi per **servizi di connettività e utilizzo/affitto della rete di fibra ottica** e verso società del Gruppo (progetto di **telegestione dei contatori gas di Megareti**)

### Ambiente

#### > AMIA:

- **Continuità nella gestione del servizio di igiene urbana** per il Comune di Verona (**RD al 65% entro il 2024**) e per gli altri Comuni serviti nel bacino VR Nord e Sud al netto di San G. Lutatoto (termine dal 1.1.2021)
- **Gestione del selettore di Ca del Bue** di AGSM (flussi da 108kton a 89kton nel 2024 per effetto crescita RD nel Comune VR) con sostanziale stabilità tariffe di conferimento nell'ipotesi di **conferimento** di parte del **sopravaglio alla discarica di Sant''urbano** (circa 25-30 kton/a)
- Ipotesi di **riequilibrio del servizio di gestione del verde** (equilibrio di commessa entro il 2023 agendo lato corrispettivo e servizi offerti)

#### > SERIT:

- **Continuità nella gestione del servizio di igiene urbana nel bacino Verona Nord** sino a fine 2021 sulla base delle condizioni previste nella gara ponte, riequilibrio dal 2022 (+3% corrispettivo) nell'ipotesi di **cessione del 40% della società all'Ente di Bacino**
- **Stabilità nei flussi in input all'impianto plastiche** con lieve crescita nel 2022 dei ricavi per pressatura e selezione (+3%)

#### > AGSM (Ca del Bue):

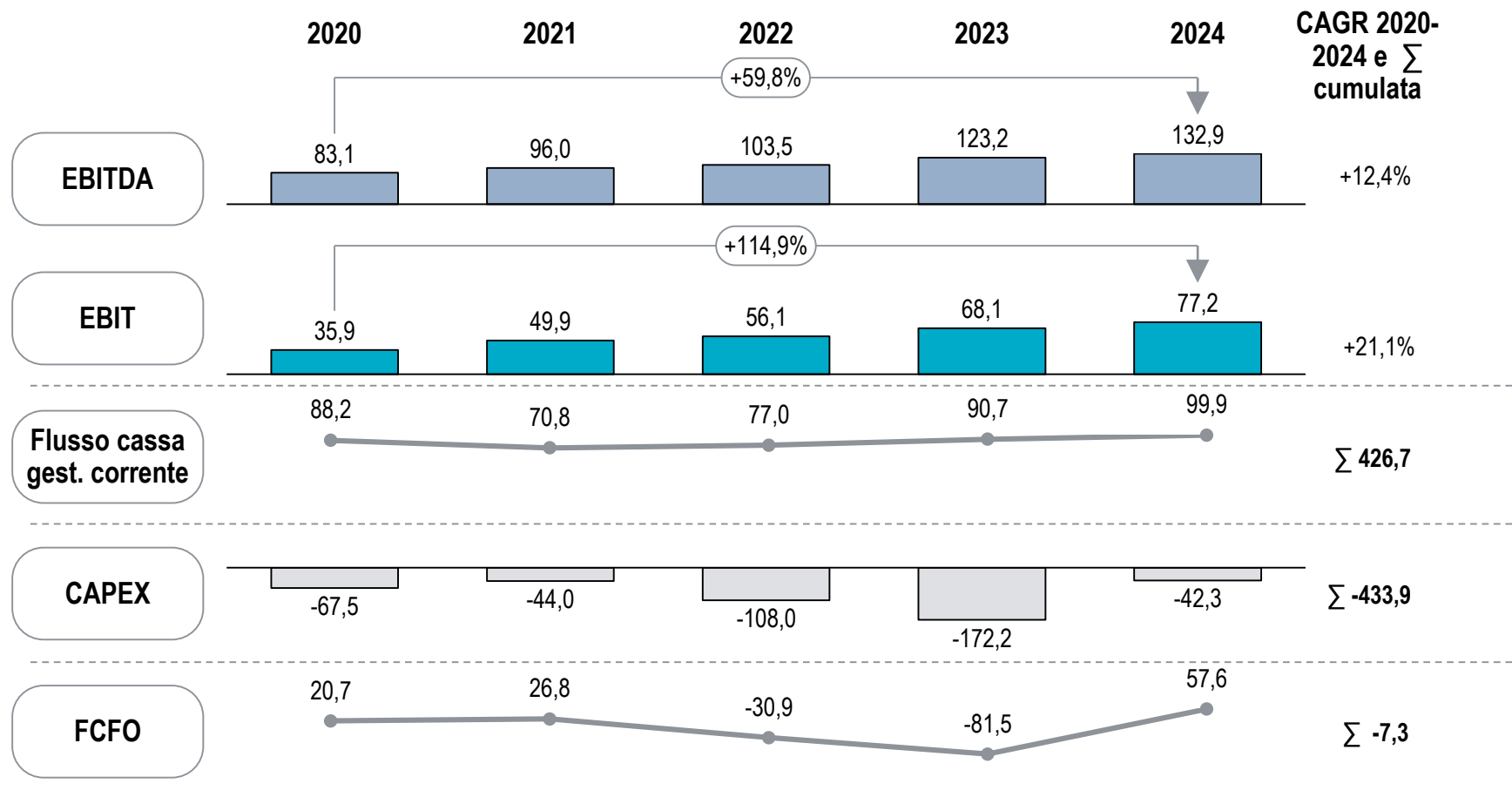
- Realizzazione **nuovo polo impiantistico presso Ca del Bue**: revamping linea esistente di selezione, nuovo digestore anaerobico da 80kt/a, nuova piattaforma RSNP (in sostituzione a Transeco, attiva fino a metà 2022), nuovo impianto fanghi da 100kt/a

### Altro

- > **Servizi infragruppo e struttura:** invarianza di perimetro e **inerzialità dei risultati**
- > **Servizi a terzi:** invarianza di perimetro (Gestione impianti termici, Fotovoltaico retail ecc) e **inerzialità dei risultati**
- > **Idrico:** sviluppo del **canone** per affitto rete idrica a **copertura degli ammortamenti secondo l'accordo con Acque Veronesi**
- > **Mobilità Elettrica:** sviluppo del progetto di installazione di **50 colonnine di ricarica nel territorio del Comune di Verona** e business model che consente la remunerazione dell'investimento

# Il Gruppo AGSM migliora le performance di EBITDA ed EBIT con oltre 426 Eur m cumulati di flussi di cassa e 434 Eur m di CAPEX

Proiezioni GRUPPO AGSM Spa [Eur m, %]



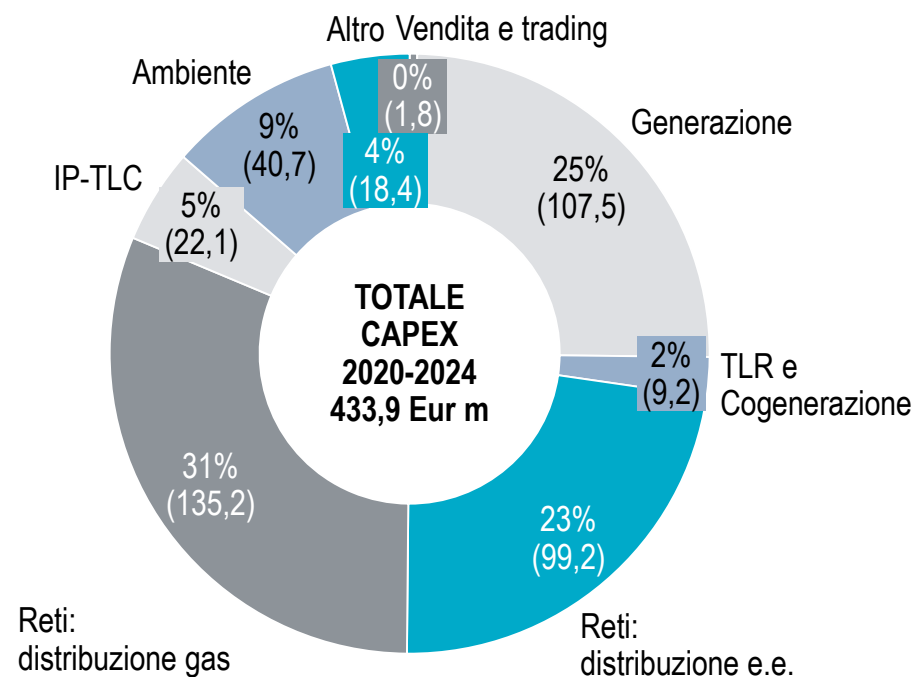


Generazione, distribuzione e.e. e gas assorbono ca. 80% degli investimenti complessivi; PFN adj. di partenza a 186 Eur m

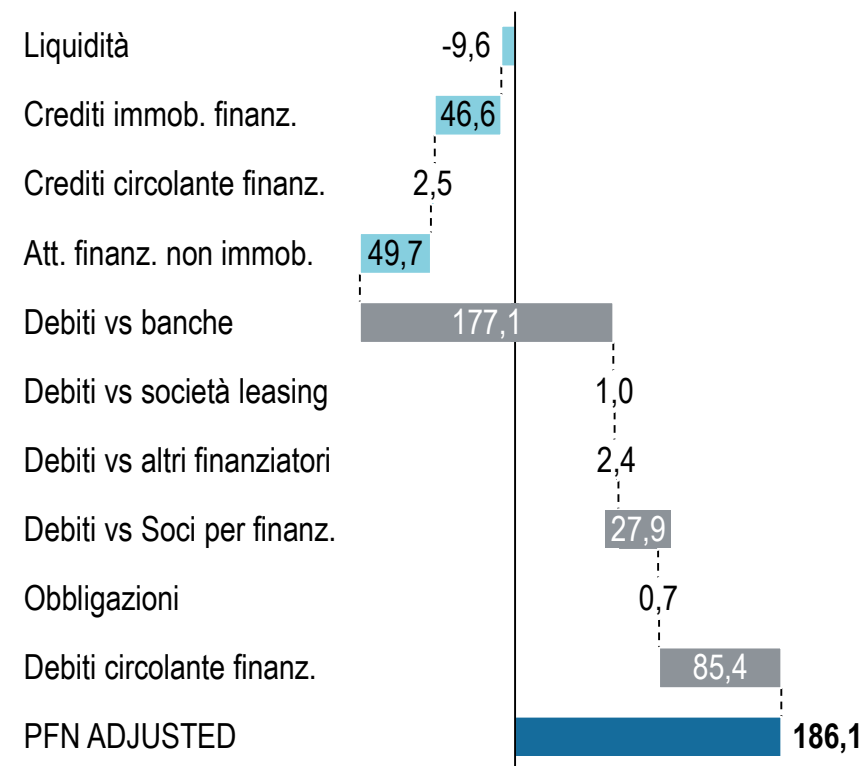
CAPEX per business unit e PFN adjusted 2019 [Eur m, %]



### CAPEX per business unit










### PFN adjusted 2019



# I montanti CAPEX più rilevanti sono relativi a nuovi Impianti FER (100 m), ammodernamento rete EE (99 m) gare gas (92 m)

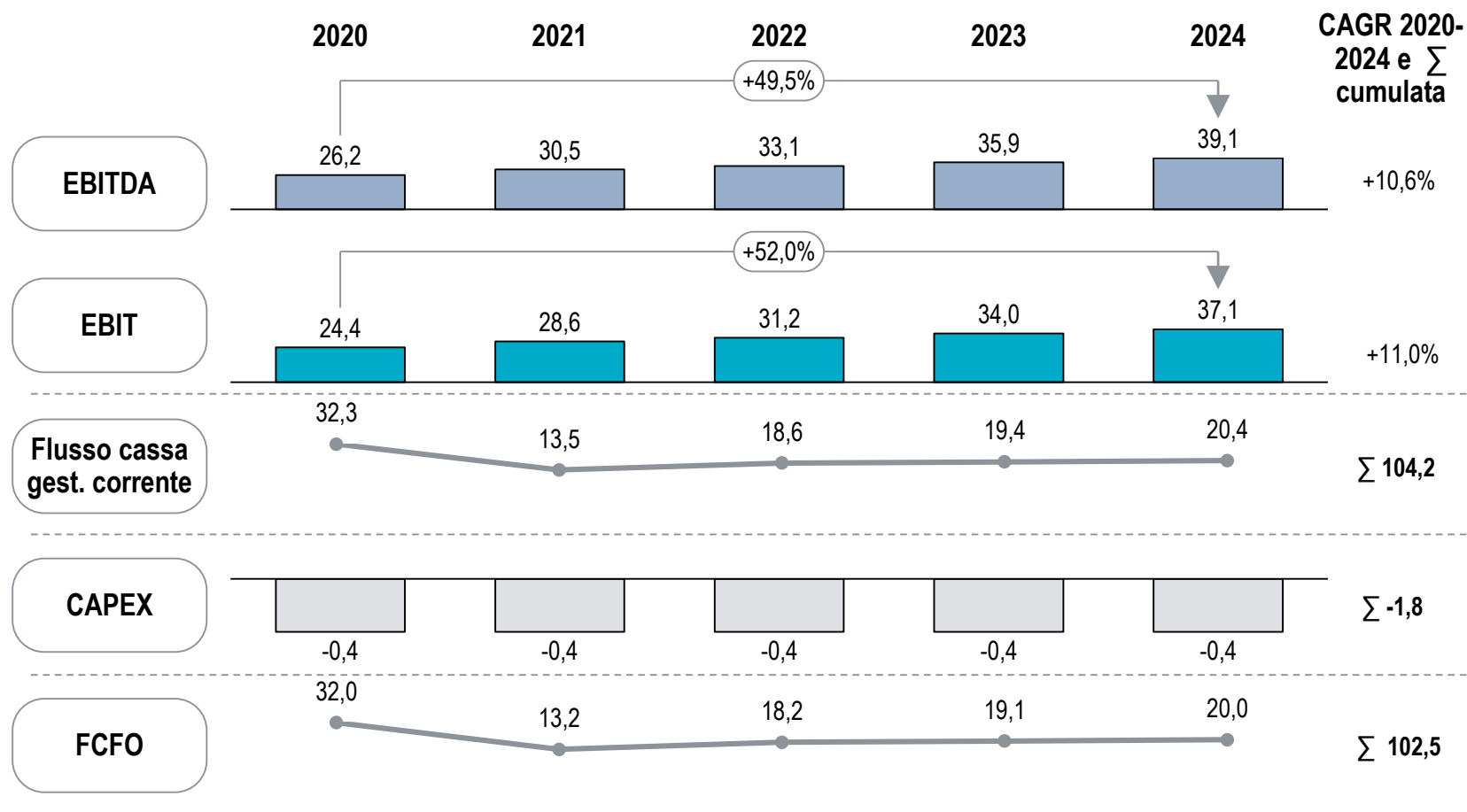
AGSM – descrizione principali CAPEX per business unit



Vendita e Trading	Generazione	TLR e Cogenerazione	Reti (e.e./gas)	Smart territory services	Ambiente	Altro
 <p>Eur 1,8 m</p>	 <p>Eur 107,5 m</p>	 <p>Eur 9,2 m</p>	 <p>Eur 234,4 m</p>	 <p>Eur 22,1 m</p>	 <p>Eur 40,7 m</p>	 <p>Eur 18,4 m</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Eur 350 k / anno per migliorie di strumenti e processi. La restante parte di investimenti è gestita dalla BU Struttura e ribaltata sotto forma di canoni (opex)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Eur 8 m impianto di Boschetto</li> <li>&gt; Eur 2 m impianti fotovoltaici</li> <li>&gt; Eur 35 m impianto eolico Monte Giogo di Villore</li> <li>&gt; Eur 56 m nuovi impianti eolici Colli pisani, Appennino 1, Appennino 2 (rappresentati i in base a probabilità di successo rispettivamente del 80%, 50%, 50%)</li> <li>&gt; Eur 7 m mantenimento attuali impianti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Eur 7 m reti di teleriscaldamento</li> <li>&gt; Eur 2 m centrali di cogenerazione</li> </ul> <p>NB: sono esclusi dal montante gli accantonamenti per manutenzioni cicliche sulle centrali di cogenerazione per c.ca Eur 4 m</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Eur 99 m per piano infrastruttura EE:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Eur 31 m cabine prim. e second.</li> <li>– Eur 28 m misuratori di nuova generaz.</li> <li>– Eur 28 m linee MT e BT</li> <li>– Eur 12 m centralizzati e altro</li> </ul> </li> <li>&gt; Eur 43 m per piano infrastruttura GAS</li> <li>&gt; Eur 92 m per rimborso gestore ATEM VR1 gas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Eur 20 m per lo sviluppo dei project financing Illuminaz. Pubb.:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Eur 9 nel 2020 sui PL in portafoglio</li> <li>– Eur 7 m 2021 su prospect</li> <li>– Eur 3 m 2022 su prospect</li> </ul> </li> <li>&gt; Eur 2 m per la BU TLC (apparati, cavidotti, fibra ottica, ecc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; AMIA (bonifica Ca Nova): Eur 4,6 m</li> <li>&gt; AMIA (mezzi/ attrezzature): Eur 13,5 m</li> <li>&gt; SERIT (mezzi/ attrezzature): Eur 0,5 m/anno (oltre ai leasing stabili)</li> <li>&gt; AGSM (selettore): Eur 1 m nel 2021</li> <li>&gt; AGSM (nuovi impianti): Eur 0,8 m per progettaz. / documenti AIA, Eur 18 m su impianto fanghi,</li> <li>&gt; <i>NOTA: Digestore e RSNP mediante leasing in costruendo (lavori per Eur 32 m)</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Eur 6 m nel 2020 e Eur 3 m/anno per gli anni successivi che comprendono sia i fabbisogni della struttura sia alcuni investimenti per le controllate ribaltati sotto forma di canoni (opex)</li> </ul>

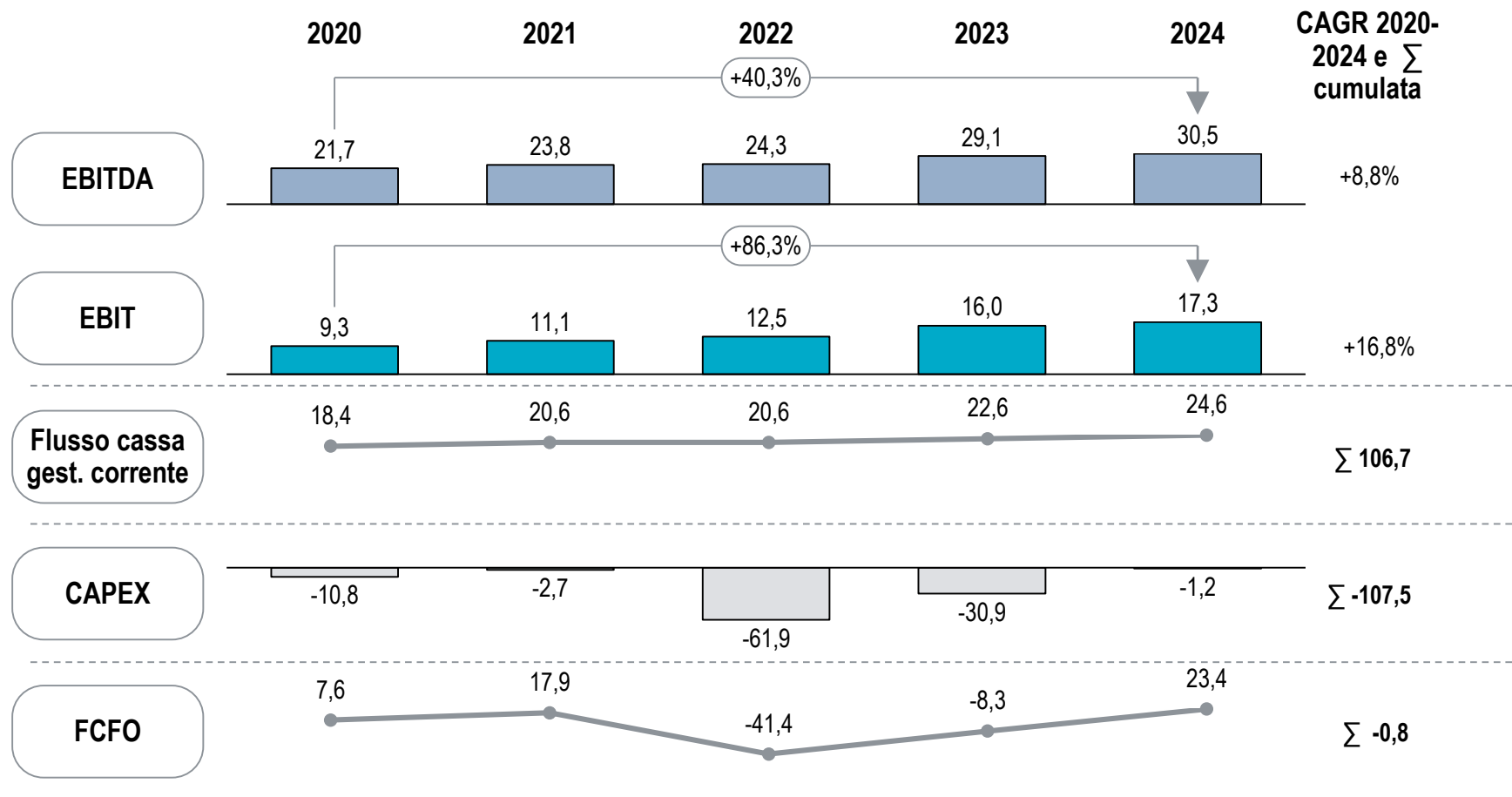
Vendita e trading: crescita in arco piano di ca. 50% sia di EBITDA sia di EBIT, flussi di cassa in crescita per cumulati oltre 100 Eur m

Proiezioni business unit vendita e trading [Eur m, %]



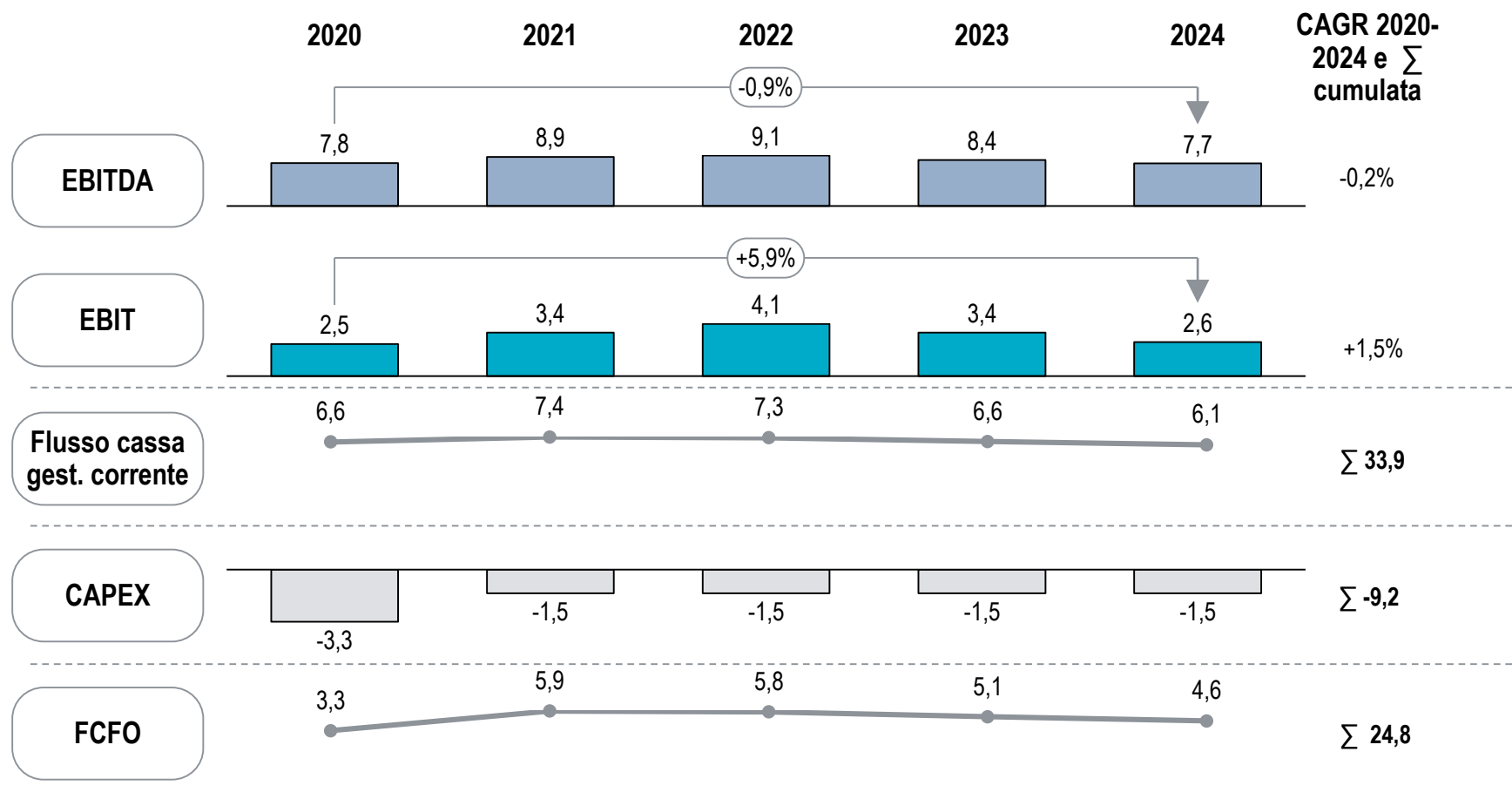
# Generazione: crescita dei margini lordi (+40%) e netti (+86%) e autofinanziamento in arco piano di importanti CAPEX nel 2022-2023

Proiezioni business unit generazione [Eur m, %]



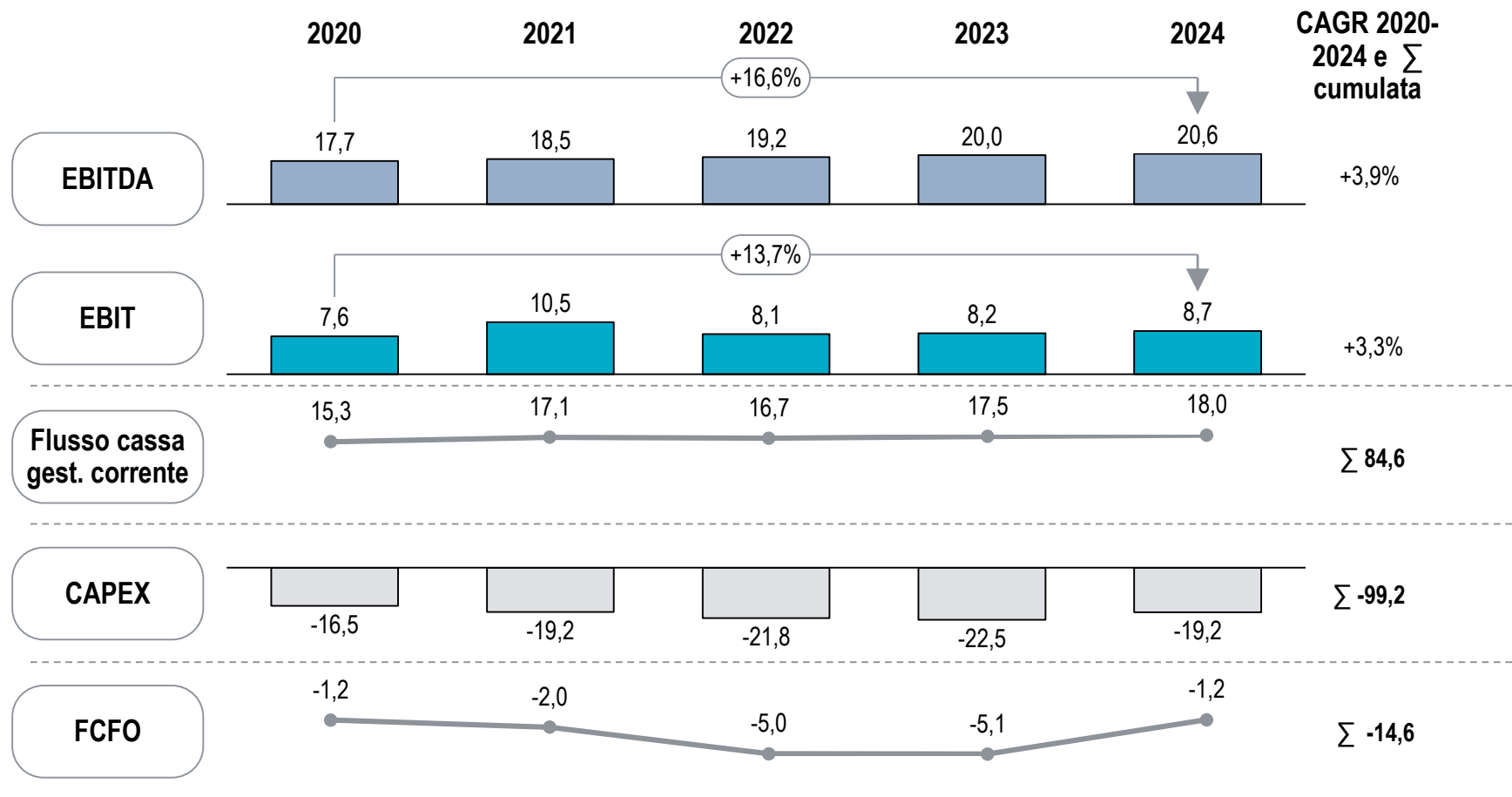
# TLR e Cogenerazione: EBIT in lieve crescita e generazione di flussi di cassa operativi positivi ad ampia copertura dei CAPEX previsti

Proiezioni business unit TLR e Cogenerazione [Eur m, %]



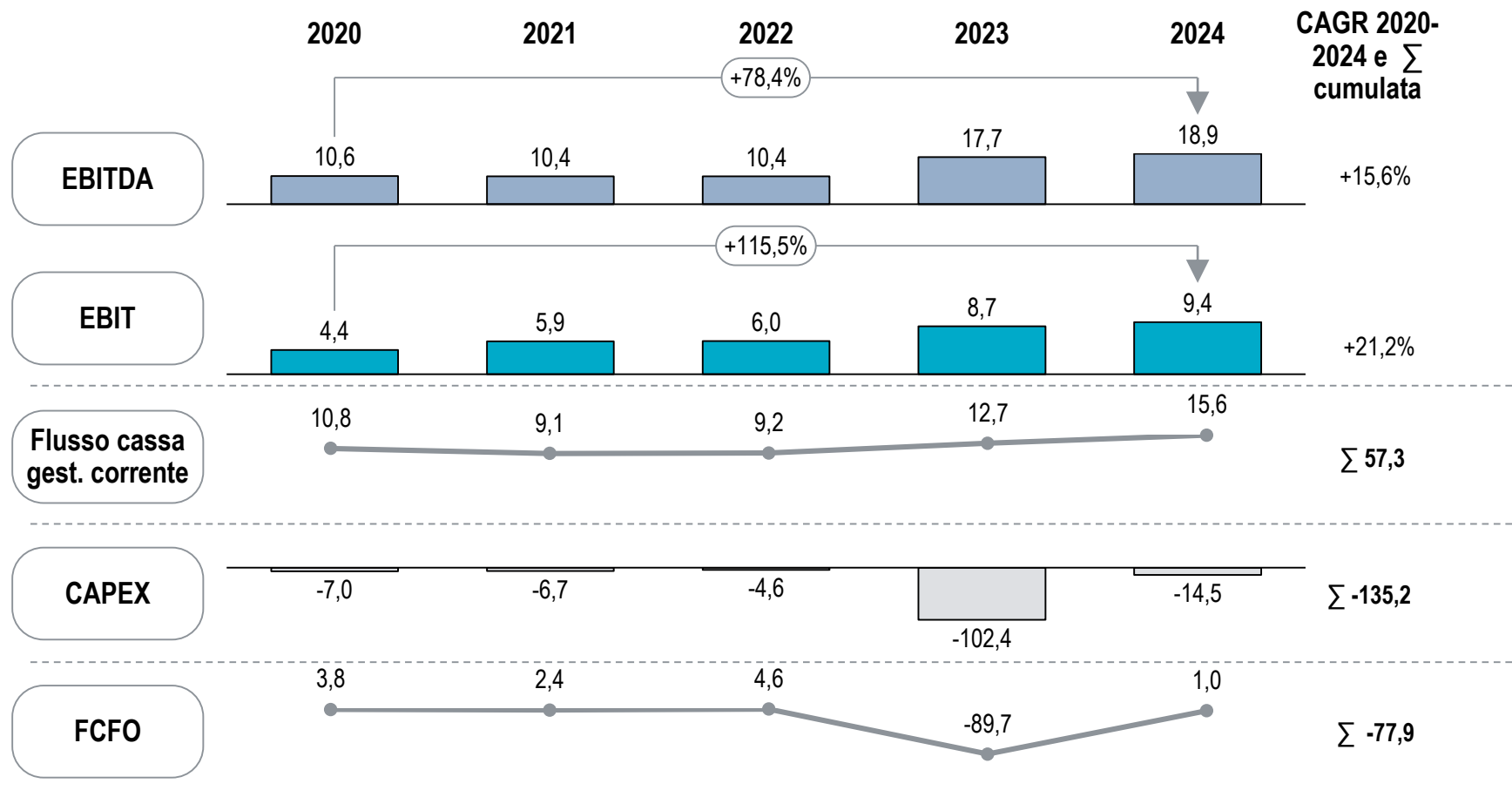
# Reti-Distribuzione e.e.: performance economiche in crescita di circa 15 p.p. in arco piano e flussi di cassa in linea a copertura CAPEX

Proiezioni business unit Reti – distribuzione e.e. [Eur m, %]



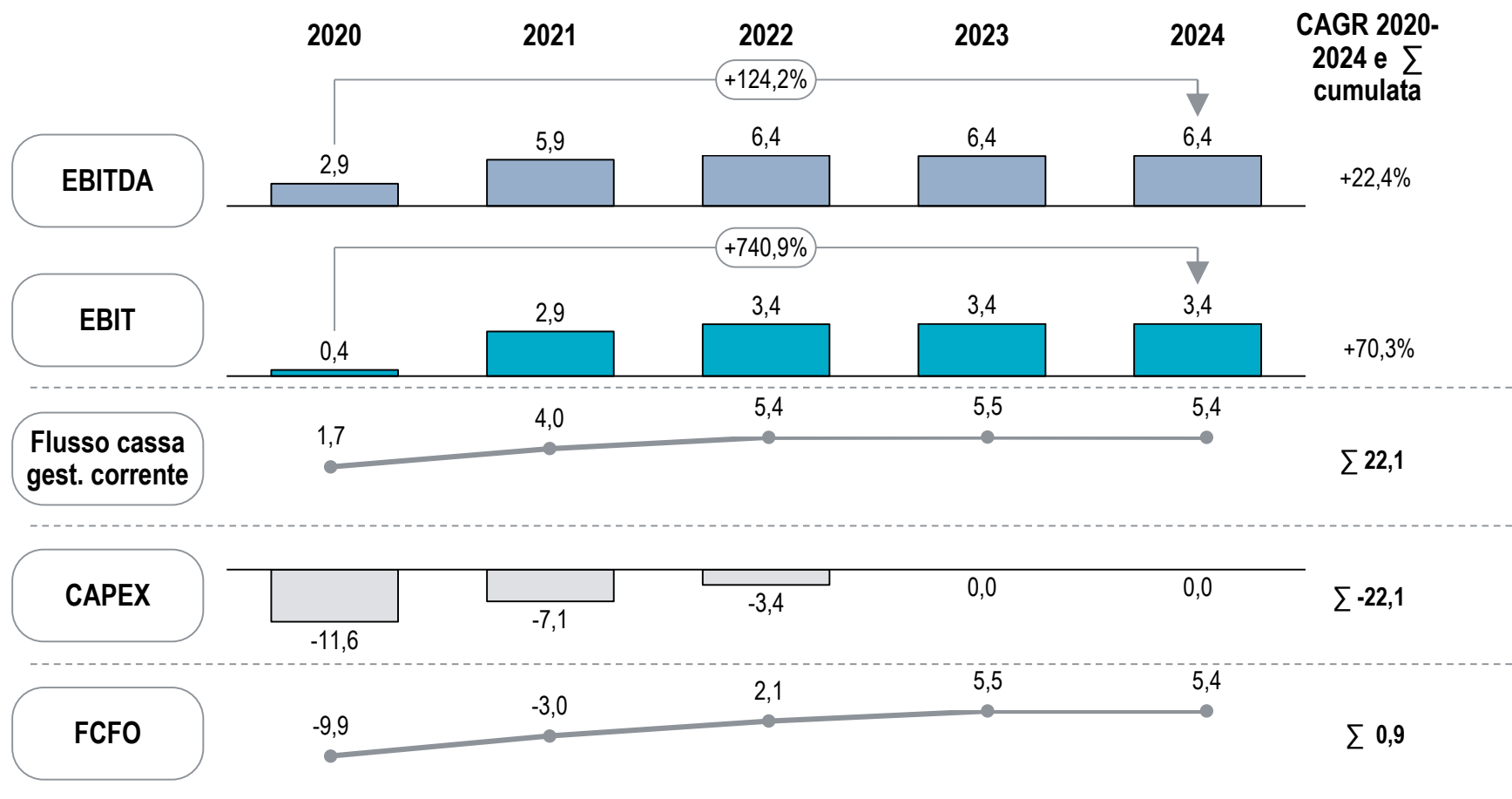
# Reti-Distribuzione gas: margini in forte crescita, CAPEX consistenti per gare gas con tempi di ritorno entro la concessione oltre il 2024

Proiezioni business unit Reti – distribuzione gas [Eur m, %]



# Smart territory services-IP/TLC: performance in forte crescita con CAPEX all'inizio dell'arco piano e flussi di cassa positivi già dal 2022

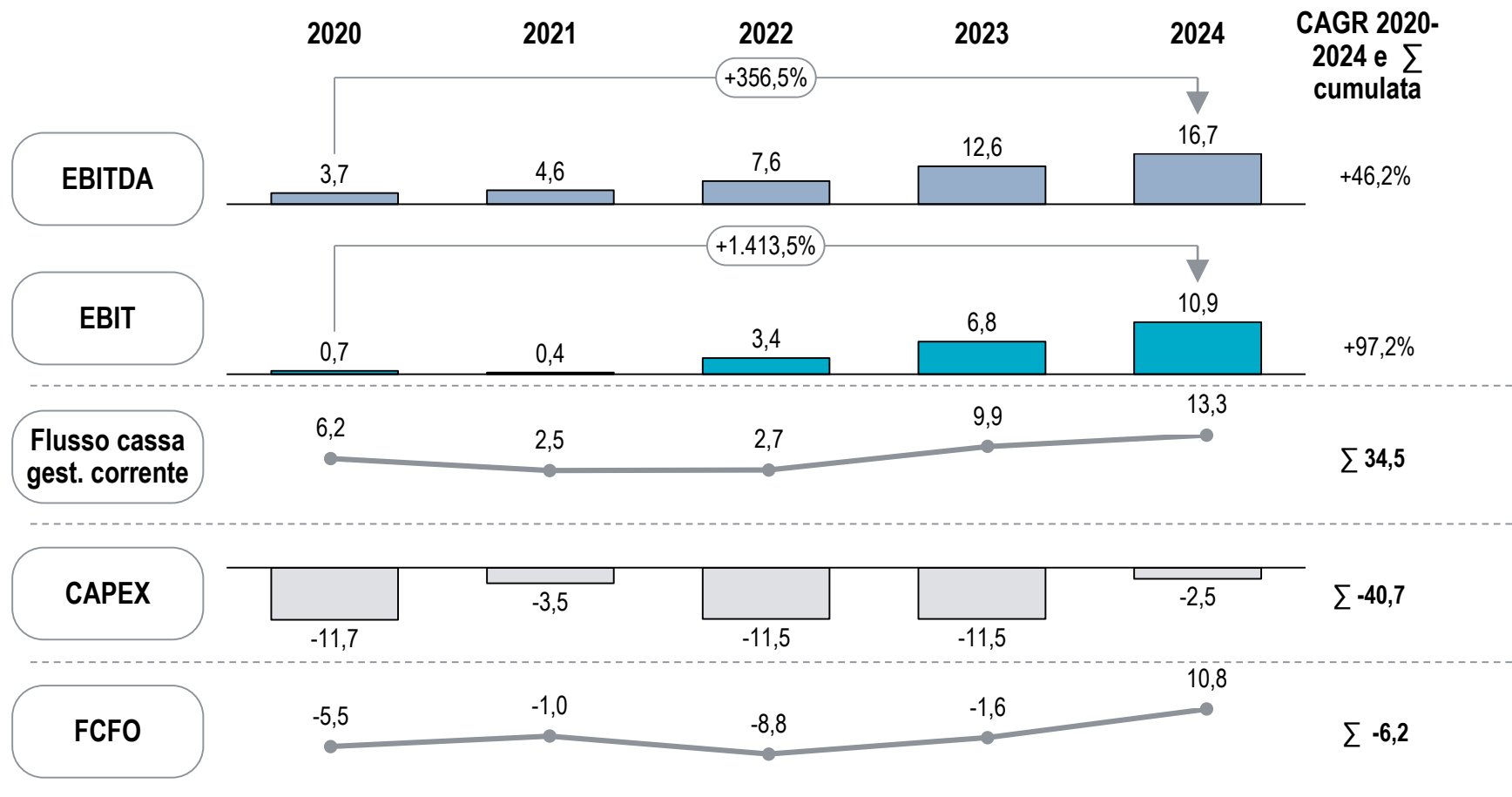
Proiezioni business unit Smart territory services – IP/TLC [Eur m, %]





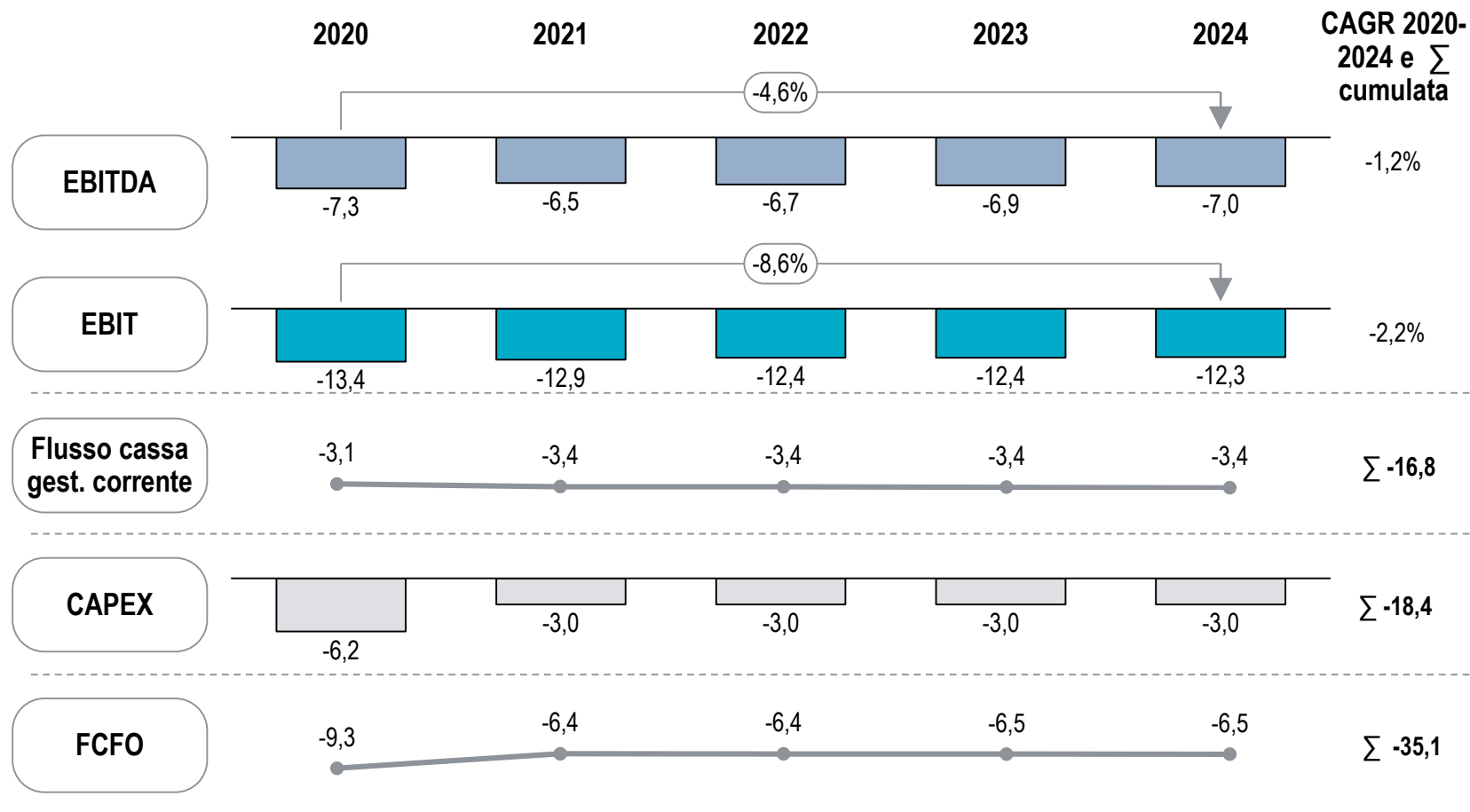
# Ambiente: performance molto positive legate allo sviluppo impiantistico con flussi in linea con i fabbisogni di CAPEX

Proiezioni business unit Ambiente [Eur m, %]



# Altro: performance negative in miglioramento in arco piano con flussi di cassa e un fabbisogno di CAPEX costanti in arco piano

Proiezioni business unit Altro [Eur m, %]



# Alla base del BP stand-alone vi sono alcune ipotesi trasversali per tutte le BU, riguardanti input di base necessariamente omogenei

## Overview assumptions Business Plan – Trasversali



### Assumption

### Driver

Principi contabili economici e patrimoniali

Conti economici da contabilità gestionale, con riclassifica sopravvenienze attive e passive

Inflazione

Tasso inflazione programmata (Dipartimento del tesoro) 2019, proiettato per tutto l'arco piano

Prezzi energia elettrica (EUR/MWh)

2020 previsione K4View, dal 2021 curva Afry-Poyry (aggiornamento marzo 2020), baseload-central, tenuto conto della dinamica inflattiva

Il PUN (Prezzo Unico Nazionale), prezzo di riferimento dell'energia elettrica rilevato sulla borsa elettrica italiana (IPEX, Italian Power Exchange) pubblicato dal Gestore dei Mercati Energetici

Prezzi gas (EUR/smc)

2020 previsione K4View, dal 2021 curva Afry-Poyry TTF central (aggiornamento marzo 2020), tenuto conto della dinamica inflattiva

Indice PFOR,t a copertura dei costi di approvvigionamento del gas naturale nel trimestre t-esimo, è aggiornato e pubblicato da ARERA prima dell'inizio di ciascun trimestre (pari alla media aritmetica delle quotazioni forward trimestrali OTC relative al trimestre presso l'hub TTF)

Per la BU Vendita si prevede la crescita della customer base a CAGR storico a consumi e margini unitari costanti sia per EE...

## Overview assumptions Business Plan – Vendita e trading (1/3)



### Assumption

### Driver

Assumption	Driver
Baseline proiezioni clienti, consumi, margini	Budget 2020 sia per AGSM Energia sia per 2VE
Numero clienti per prodotto EE (n)	Crescita della customer base secondo CAGR storico ultimi 4 esercizi
Fine mercato tutelato	31/12/2021, azzeramento clienti volumi e margini MT da 1/1/2022. L'uscita dei clienti è assorbita nella crescita del ML.
Consumo unitario per cliente per prodotto EE (Mwh/cliente)	Proiettato costante il consumo unitario medio per prodotto degli ultimi 4 esercizi
Margine unitario per prodotto EE (€/MWh)	MT e ML: proiettato costante il valore medio tra l'ultimo consuntivo e il budget 2020
Prezzo di acquisto EE (€/MWh)	Prezzo previsionale PUN (si veda slide "ipotesi trasversali") + spread calcolato come media ultimi 4 esercizi

# ...sia per il GAS metano

## Overview assumptions Business Plan – Vendita e trading (2/3)



### Assumption

### Driver

Baseline proiezioni clienti, consumi, margini	Budget 2020 sia per AGSM Energia sia per 2VE
Numero clienti per prodotto GAS (n)	Crescita della customer base secondo CAGR storico ultimi 4 esercizi
Consumo unitario per cliente per prodotto GAS (Smc/cliente)	<p>Clienti attuali (escluso IC): valore ultimo esercizio</p> <p>Nuovi clienti: valore medio ultimi 4 esercizi</p> <p>Intercompany: valore medio ultimi 4 esercizi</p>
Margine unitario per prodotto GAS (c€/smc)	Proiettato costante ultimo dato disponibile (budget 2020)
Prezzo di acquisto GAS (c€/smc)	Prezzo previsionale Pfor (si veda slide "ipotesi trasversali") + spread calcolato come media ultimi 4 esercizi

# Per la gestione del passaggio dal mercato tutelato non sono ipotizzati costi commerciali incrementali né nuovi investimenti

## Overview assumptions Business Plan – Vendita e trading (3/3)



### Assumption

### Driver

Assumption	Driver
Margine Calore (acquistato da BU TLR e ceduto a terzi)	Margine % pari al consuntivo 2019, proiettato inercialmente
Costi commerciali passaggio da mercato tutelato a mercato libero	Nessun costo aggiuntivo previsto
Costi del personale	Inerziale con adeguamento inflattivo
Altri costi operativi (commerciali, struttura)	elasticità del 100% alla variazione della CB per costi commerciali, del 20% per costi struttura
Sopravvenienze attive e Passive	Proiettate secondo il KPI % su VdP calcolato come media degli ultimi 4 esercizi (2016-2019)
Accontamenti /svalutazioni FSC	Proiettato costante (l'incremento è già recepito dai costi assicurativi sui crediti che incrementano come la CB)
Immobilizzazioni, Investimenti, ammortamenti	350K€ anno di investimenti diretti (la restante parte è coperta da costi di service vs holding)
Capitale Circolante (crediti, debiti, fondi)	Proiettati sulla base di DSO e DPO media 2018 2019

# Il business plan della BU Generazione è stato realizzato bottom up a partire dai dati operativi e di tariffa dei singoli impianti

## Overview assumptions Business Plan – Generazione (1/3)



### Assumption

### Driver

Assumption	Driver
Volumi prodotti	Calcolati bottom up per ogni impianto, a partire dalla potenza netta x ore di utilizzo medie ultimi 7 anni; per gli impianti eolici di Riparbella e Carpinaccio, considerata la media di produzione 2018-2019 e 2014-2017
Perdite di potenza	Ipotizzato -0,5%/anno per impianti fotovoltaici
Volumi incentivati	Input per singolo impianto
Prezzo di vendita incentivato	Input per singolo impianto
Prezzo di vendita non incentivato	PUN zonale senza spread (si veda assumption trasversali), solo per l'impianto idroelettrico a bacino di MasoCorona (programmabile) considerato uno spread di 20€/Mwh
Scadenza incentivi	Input per singolo impianto

# Il business plan valorizza l'opportunità emergente del capacity market, i costi operativi sono parametrici alla produzione

## Overview assumptions Business Plan – Generazione (2/3)



### Assumption

### Driver

Assumption	Driver
Impianto termoelettrico CTE del Mincio	Non valorizzata in arco piano (ultimo dato budget 2020)
Capacity Market	Dal 2023 50% capacità Masocorona. Eur 33 k/MW
Costi per canoni	Proiettato inerzialmente il dato di budget 2020 per singolo impianto
Altri costi operativi	Valore unitario €/mwh budget 2020 con adeguamento inflattivo
Investimenti di mantenimento	Investimenti puntuali per il 2020 da stima management, media storica investimenti ricorrenti dal 2021



# Il business plan valorizzerà le iniziative di investimento in nuovi impianti a un buono stato di maturità

## Overview assumptions Business Plan – Generazione (3/3)



### Assumption

### Driver

	CAPEX	START UP
Impianto idroelettrico Boschetto	Investimenti per Eur 3 m nel 2020 e Eur 4,5 m nel 2021	Inizio esercizio nel 2022 Vita utile 25 anni 19 GWh/ anno
Solare termico TLR	Investimento per circa Eur 0,9 m nel 2018	Inizio esercizio nel 2019 Vita utile 25 anni Circa 1,2 GWht/ anno
Fotovoltaico - Impianto Castelnovo (Discarica Giusberti) - Fotovoltaico – Impianto Augusta (Terreno Cacciaguerra)	Investimenti nel 2020 per - circa Eur 0,8 m - circa Eur 0,9 m	Inizio esercizio nel 2021 Vita utile 25 anni Circa 1,3 GWh/ anno
Eolico - Monte Giogo di Villore	- Eur 35 m nel 2022	- Avvio nel 2023, vita utile 25 anni e circa 85 GWh/ anno
- Colli Pisani 2	- circa Eur 32 m nel 2022	- Avvio nel 2023, vita utile 25 anni e circa 62 GWh/ anno
- Appenino 1	- Eur 26 m nel 2023	- Avvio nel 2024, vita utile 25 anni e circa 51 GWh/ anno
- Appenino 2	- circa Eur 33 m nel 2023	- Avvio nel 2024, vita utile 25 anni e circa 74 GWh/ anno



Trattandosi di progetti in fase di sviluppo, sono stati valorizzati ad una % che indica una prudenziale probabilità di successo

# La proiezione della BU Teleriscaldamento si basa su trend storici di lungo periodo per mediare i risultati incostanti degli ultimi esercizi

## Overview assumptions Business Plan – TLR e Cogenerazione



### Assumption

### Driver

Assumption	Driver
Volumi energia termica e energia elettrica prodotti	Media 2016-2019 e proiezione flat
Margini energia termica e energia elettrica venduta	Media 2016-2019 e proiezione flat
Capacity Market	Circa Eur 1m per 2022 e 2023, 2024 al 50%
Prezzi di riferimento vendita e acquisto materia prima (gas e EE di integrazione)	PUN e Pfor (si veda slide "assumption trasversali") + spread medio ultimi 5 esercizi
Rendimento	flat 60,5%
Costo certificati neri CO2	Curva Afry-Poyry (aggiornam. marzo 2020), tenuto conto dell'effetto inflattivo
Altri costi operativi	Inerziali con adeguamento inflattivo
Accantonamenti	Inerziali su base budget 2020
Immobilizzazioni, Investimenti, ammortamenti	Investimenti puntuali per il 2020 da stima management, media storica investimenti ricorrenti dal 2021

# Per la distribuzione elettrica il driver più importante è la dinamica degli investimenti che determinano la RAB e quindi le tariffe

## Overview assumptions Business Plan – Distribuzione Energia Elettrica (1/2)



### Assumption

### Driver

Assumption	Driver
WACC Tariffario distribuzione elettrica	5,9%
Termine concessioni in essere	31/12/2030
Evoluzione POD	POD stabili
Price cap su componente costi operativi ribaltabile in tariffa	-1,9%
CAPEX RAB	2020-2023 piano infrastr. vigente 20234-2025 Input azienda (piano sost contatori) 2026-2030 €/POD parametrico [€71 a POD]
OPEX	Parametrici €/POD storico + inflazione
Altri ricavi	Parametrici €/POD storico + inflazione inserito incremento perequazioni per delibera ARERA 304/2019 (solo AGSM)
Costi diretti	Parametrici €/POD storico+ inflazione

# La componente di costi operativi è gestita parametricamente sulla base del KPI €/POD

## Overview assumptions Business Plan – Distribuzione Energia Elettrica (2/2)



### Assumption

### Driver

Costi di struttura Megareti

Allocati tra Gas e EE sulla base dei ricavi del 2018

Ammortamenti:

- Immobilizzazioni storiche
- Nuovi investimenti

Piano di ammortamento per immob. storiche da libro cespiti, aliquota media per nuove immobilizzazioni [35 anni]

Elementi straordinari

Incasso spettante pregresso da delibera ARERA 304/2019 seconda tranche (Eur 2,6 m nel 2021)

Capitale Circolante (crediti, debiti, fondi)

Calcolato sulla base dei DSO e DPO medi 2018 2019

# Alla base dei Business Plan della Distribuzione Gas vi sono le previsioni di aggiudicazione gara di Verona 1 (2023)

## Overview assumptions Business Plan – Distribuzione Gas (1/3)



### Assumption

### Driver

WACC Tariffario

WACC DIS 6,3%  
WACC MIS 6,8%  
WACC TEL 6,8%

Termine attuali affidamenti / ipotesi

- Verona 1
- Mantova 1
- Vicenza 4 – post Letta

in proroga -> fine 2022  
scadenza 12/2022 -> uscita fine 2023  
scadenza 08/2024 -> uscita fine 2024

Aggiudicazione nuove gare

- VR1

1/2023 (target 247 k PDR gestiti)

Evoluzione PDR

Nessuna crescita organica, PDR stabili

CAPEX aggiudicazione gara ATEM VR1 (RAB tariffaria di località)

Stimata puntualmente per ogni gestore

CAPEX aggiudicazione gara ATEM VR1 (valore di rimborso)

Stimato con un fattore di conversione della RAB tariffaria (ipotesi per gestore, media ponderata 1,16)

CAPEX di sviluppo RAB

Ipotesi puntuale AGSM 2020-2023 da piano infrastrutture, 2023 nuovi pdr e 2024: €59 €/PDR, 2025: 47 €/PDR e dal 2026 31 €/PDR

I valori del Business Plan stand-alone riflettono le ipotesi di sconto che verranno effettuate in fase di gara e i valori storici parametrici...

## Overview assumptions Business Plan – Distribuzione Gas (2/3)



### Assumption

### Driver

Assumption	Driver
Sconto VIR –RAB Gara	20%
Offerta di gara canone (RCA e QA) e TEE	Canoni 10% , TEE 20%
tcen CAPEX	Costante a 8,84 EUR/ PDR
Contributi congelati	lo stock "congelato" di contributi (opzione B) viene "scongelata" come da RTDG 5PR entro 2023
Ricavi riconoscimento OPEX	Parametrici €/PDR con inflazione [€43 nel 2020] e applicazione Xfactor
Xfactor	4,79% fino all'esperimento gare ATEM
Altri ricavi	Parametrici €/PDR con inflazione [€14 nel 2020]
Costi diretti	Parametrici €/PDR con inflazione su base budget 2020 Canoni calcolati puntualmente sulla base delle convenzioni in essere e delle ipotesi di gara

# Si ipotizza che il costo del personale unitario cresca al subentro nelle altre località dell'ATEM, per poi efficientarsi progressivamente

## Overview assumptions Business Plan – Distribuzione Gas (3/3)



### Assumption

### Driver

Costo personale

Parametrici €/PDR con inflazione fino ad aggiudicazione VR 1; incremento di costo unitario al subentro (hp max previsto dalla normativa, ovvero 1 FTE ogni 1500 PDR.). Nel corso del nuovo affidamento efficientamento per -2,1% annui (ipotesi allineata ad AIM)

Costi di struttura Megareti

Allocati tra Gas e EE sulla base dei ricavi del 2018

Ammortamenti:

- Immobilizzazioni storiche
- Nuovi investimenti

Imm.ni storiche aliquote di ammortamento differenziate coerenti con il libro cespiti,  
Nuovi investimenti aliquota unica 3,33% (30 anni)

Accantonamenti

nel 2020 confermato accantonamento canone ricognitorio vs Comune VR (Eur 1,9m), 2021-2022 annullato

Capitale Circolante (crediti, debiti, fondi)

TO BE DISCUSSED

# Per la BU Illuminazione Pubblica/ TLC è previsto l'incremento del numero di punti luce e dei comuni serviti

## Overview assumptions Business Plan – Illuminazione Pubblica/ TLC



### Assumption

### Driver

Assumption	Driver
Punti Luce gestiti – Storico	58k punti luce in 14 comuni
Punti Luce gestiti – prospect	2020: 2,3k punti luce in 2 comuni 2021: 11,8 k punti luce in 6 comuni 2022: 6,8k punti luce in 8 comuni
Ricavi	Evoluzione puntuale per i contratti in portafoglio; parametrici €110/ punto luce non inflazionati per i prospect
Altri ricavi	Proiezione inerziale con adeguamento inflattivo
Costi diretti	Pianificazione puntuale per i contratti in portafoglio (fonte responsabile BU IP) Parametrici €/ punto luce per i prospect
Investimenti	Input AGSM (Project Financing) circa Eur 9,4 nel 2020 + 10,4 m
Ammortamenti	Pianificazione annualizzata per i contratti in portafoglio e 18 anni per i prospect



# I risultati di AMIA, in sostanziale continuità dei servizi offerti, sono previsti in miglioramento nell'ipotesi di riequilibrio della concessione

## Overview assumptions Business Plan – Ambiente, AMIA (1/3)



### Assumption

### Driver

AMIA, contesto strategico (raccolta)

Gestione igiene urbana per il Comune di VR e per gli altri Comuni già gestiti al netto del Comune di San Giovanni Lupatoto (termine dal 1.1.2021) (Gestione in proroga)

AMIA, contesto strategico (servizio verde)

Riequilibrio economico servizio di gestione del verde (pareggio entro il 2023)

AMIA, contesto strategico (gestione TMB Cà del Bue)

Gestione della piattaforma TMB di Ca del Bue con riconoscimento ad AGSM di un canone (in continuità con assetto attuale e conferitori attuali)

AMIA, corrispettivo igiene urbana Comune di Verona

Ipotesi di crescita di un +6% nel 2020 come da budget della società e di +0,5% annuo a partire dal 2021 (a parziale copertura investimenti necessari per implementare il nuovo modello di raccolta sul territorio e portare RD al 65% entro il 2024)

# L'obiettivo della RD al 65% richiede un importante programma di investimenti con un adeguamento del corrispettivo già nel 2020

## Overview assumptions Business Plan – Ambiente, AMIA (2/3)



### Assumption

### Driver

AMIA, corrispettivo per lavori di bonifica discarica Ca Nova per conto del Comune di Verona (discarica esaurita di proprietà del Comune)

485 mila euro/anno dal 2021 per 10 anni e rilascio fondo rischi nel 2021 (50 mila euro) - investimento di 4,6 mln euro previsto nel 2020

AMIA, costi di gestione igiene urbana

Stabilità vs Budget 2020 con riduzione costi smaltimento FORSU-Verde per avvio a nuovo impianto Ca del Bue e costi trasporto di parte degli scarti RD conferiti al nuovo impianto RSNP a Ca Del Bue (ad oggi verso sito Transeco)

AMIA, investimenti

10 mln euro nel 2020 (di cui 4,6 mln euro su discarica Ca Nova)  
2 mln euro/anno nel periodo 2020-2024 (parco cassonetti e mezzi)

AMIA, conferimenti presso TMB Ca del Bue

108 kton nel 2020 a 89 kton al 2024 per crescita RD VR (stabilità nei conferimenti da altri territori serviti)  
Tariffa stabile da budget 2020 (+ inflazione)

Strictly Confidential

# Le tariffe in uscita dal TMB sono mantenute stabili nell'ipotesi di conferimento di parte del sopravaglio a Sant'Urbano

Overview assumptions Business Plan – Ambiente, AMIA (3/3)



## Assumption

## Driver

AMIA, flussi in uscita da Ca del Bue e smaltimenti

Sopravaglio: 45% input (25-30 kton/a conferiti alla discarica di Sant'Urbano, residui a LE.SE)  
 Sottovaglio: 23% input (100% LE.SE.)  
 CSS: 27% (a mercato)

AMIA, costi di gestione Ca del Bue

Costi stimati in proporzione alle tonnellate gestite al netto del costo per godimento di beni terzi (verso AGSM) e personale mantenuti stabili + inflazione

AMIA, partecipazioni

Nel BP della società non sono inserite le partecipazioni possedute in società oggetto di consolidamento in AGSM (non si rilevano quindi variazioni in arco piano nei flussi)

Serit: BP 2020-2024 (ipotesi di cessione 40% a Ente Bacino nell'ipotesi di gestione in house del servizio di raccolta)  
 Transeco: incorporazione in AGSM nel 2023 in seguito all'avvio del nuovo impianto RSNP a Ca del Bue a metà 2022 (con termine attività gestita presso la piattaforma di Transeco)

Strictly Confidential

# SERIT nel 2020-21 evidenzia risultati in peggioramento per la nuova gara ponte per il servizio di igiene urbana nei Comuni VR Nord

Overview assumptions Business Plan – Ambiente, SERIT (1/2)



## Assumption

## Driver

SERIT, contesto strategico

*(ipotesi condivisa con il Management della società volta a bilanciare volontà dell'Ente di bacino di portare in-house il servizio di raccolta con la volontà di mantenere il controllo di Serit in capo ad AMIA in coerenza con assetto attuale)*

Gestione servizio di raccolta sulla base della nuova gara aggiudicata a gennaio 2020 in scadenza a metà 2021 (ipotesi di proroga sino a fine 2021)

Ipotesi cessione del 40% a Ente di bacino in seguito all'avvio della gestione in-house del servizio di raccolta da gennaio 2022

Ipotesi di continuità nella gestione dell'impianto CC plastiche

Condizioni gara ponte (2020-2021): condizioni a base di asta peggiorative rispetto al 2019 (riduzione corrispettivo, vendita RD / smaltimenti non più di competenza di Serit, servizi aggiuntivi)

Gestione in house dal 2022 nell'ipotesi di riequilibrio della concessione (crescita corrispettivo igiene urbana del 3% nel 2022 oltre a inflazione)

SERIT, ricavi

# Dal 2022, nell'ipotesi di gestione in-house e di cessione del 40% di SERIT all'Ente di Bacino, si ipotizza il riequilibrio della concessione

## Overview assumptions Business Plan – Ambiente, SERIT (2/2)



### Assumption

### Driver

SERIT, costi di gestione igiene urbana	Costi di gestione mantenuti stabili (adeguamento inflattivo)
SERIT, investimenti	Investimenti pari a circa 500 mila euro / anno (mantenendo importo leasing mezzi stabile in arco piano nell'ipotesi di continuo rinnovo del parco, pari a circa 550-600 mila euro/anno dal 2020)
SERIT, Impianto CC plastiche – flussi in ingresso	Stabilità flussi in input all'impianto (circa 25.000 ton/anno)
SERIT, Impianto CC plastiche – ricavi	Ipotesi di lieve crescita dei ricavi unitari per pressatura e attività di selezione multimateriale (+3% nel 2022)
SERIT, Impianto CC plastiche – costi gestione	Mantenimento struttura flussi in output e struttura dei costi in coerenza con previsioni da budget 2020
SERIT, Impianto CC plastiche – investimenti	Termine leasing impianto a fine 2020 (100 mila euro/a) con ipotesi di mantenimento a piano nell'ipotesi di nuove attrezzature

# AGSM prevede di realizzare un nuovo polo impiantistico presso Cà del Bue composto da un TMB, gestito in continuità da AMIA, ...

Overview assumptions Business Plan – Ambiente, AGSM (1/3)



## Assumption

## Driver

AGSM, contesto strategico

Nuovo polo impiantistico Ca del Bue:  
 TMB (revamping per 1 mln euro nel 2020 a cura di AGSM, gestito da AMIA)  
 Nuovo biodigestore (attivo da metà 2022 – approvazione AIA prevista entro giugno 2020 per 40kt/a, richiesta ampliamento a 80kt/a una volta ottenuta AIA per 40kt/a)  
 Nuova piattaforma RSNP (attiva da metà 2022 e conseguente fermo piattaforma Transeco)  
 Nuovo impianto fanghi (ipotesi di avvio a metà 2023, attualmente in fase progettuale per 100kt/a)

Incorporazione di Transeco nel 2023 in AGSM con iscrizione immobilizzazioni residue (circa 700 mila euro) e fondi rischi / TFR (circa 430 mila euro); ipotesi di incasso crediti / pagamento debiti comm.li entro fine 2023

AGSM, perimetro attuale (BP 2020-2024)

Strictly Confidential

... un nuovo biodigestore da 80 mila tonnellate / anno, un nuovo impianto di selezione RSNP in sostituzione a quello di Transeco ...

## Overview assumptions Business Plan – Ambiente, AGSM (2/3)



### Assumption

### Driver

AGSM, nuovo biodigestore (produzione biogas da trattamento frazione organica)  
(BP Metà 2022 - Metà 2042)

*SAL: in corso autorizzazione AIA per 40 kt/a, prevista entro giugno 2020 (una volta ottenuta AIA si prevede di fare richiesta per raddoppio capacità, progettazione prevista nel 2020)*

Leasing in costruendo con riscatto finale (importo lavori: 26,5 mln euro, maxi canone iniziale pari 3,3 mln euro da riscattare entro 2029, canone 2,5 mln euro/anno da inflazionare, riscatto finale circa 9 mln euro nel 2031)

Avvio impianto: metà 2022

Metà 2022 – Metà 2024: gestito da costruttore (canone annuo gestione pari a 800 mila euro)

Metà 2024 – Metà 2042: gestione diretta (azzeramento canone gestione)

*(valori anno a regime – dal 2023)*

Tonnellate in ingresso: 80kt/a (di cui 68kt FORSU e 12kt Verde)

Tariffe: FORSU (90 euro/ton), verde (25 euro/ton) + inflazione dal 2023

Vendita biometano: 6,3 mln Smc/anno prodotto (0,22 euro/Smc), 100% incentivato (CIC, 0,6 euro/Smc) – Termine CIC dal 2032

Rifiuti in uscita: 26 kton/a (di cui 20 kt digestato a 70 euro/ton, 6 kt sovrillo a 125 euro/ton)

AGSM, nuovo piattaforma selezione RSNP

(BP Metà 2022 - Metà 2042)

*SAL: in corso autorizzazione AIA, prevista entro giugno 2020*

Leasing in costruendo con riscatto finale (importo lavori: 5,3 mln euro, maxi canone iniziale pari 0,5 mln euro (da riscattare entro 2029), canone 0,5 mln euro/anno da inflazionare, riscatto finale circa 1,8 mln euro)

Avvio impianto: metà 2022

Metà 2022 – Metà 2042: gestione diretta

*(valori anno a regime – dal 2023)*

Tonnellate in ingresso: 57kt/a (di cui 30kt RSAU, 22kt carta, 5kt altro)

Tariffa media conferimento: 127 euro/ton + inflazione dal 2023

Rifiuti in uscita: 31 kton/a (127 euro/ton costo medio smaltimento)

# ... e un nuovo impianto di trattamento dei fanghi da 100 mila tonnellate anno

## Overview assumptions Business Plan – Ambiente, AGSM (3/3)



### Assumption

### Driver

AGSM, nuovo impianto trattamento fanghi  
(BP Metà 2023 – metà 2038)  
*SAL: fase progettuale*

Realizzazione e gestione in capo ad AGSM (investimenti ammortizzati entro 2037)  
Lavori: 18 mln euro (50% nel 2022, 50% nel 2023)  
Avvio impianto: metà 2023

*(valori anno a regime – dal 2024)*

Tonnellate in ingresso: 100kt/a  
Tariffe conferimento: 100 euro/ton +  
inflazione dal 2024  
Rifiuti in uscita: 6 kt ceneri (costo  
trasporto e smaltimento 215 euro/ton)

AGSM – Investimenti (TMB e nuovi impianti)

0,8 mln euro nel 2020: progettaz./  
predisposizione documentazione su  
nuove iniziative impiantistiche  
1 mln euro nel 2021: revamping linea  
TMB esistente

Transeco, contesto strategico

Gestione in sostanziale stabilità della  
piattaforma di selezione RSNP sino a  
metà 2022 (termine conferimenti in  
seguito all'avvio della nuova  
piattaforma presso Cà del Bue)  
Ipotesi di incorporazione nel 2023 in  
AGSM



Allegato 2  
Piano stand alone  
Gruppo AIM

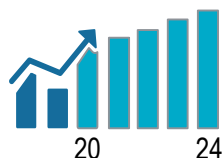


# La definizione delle proiezioni economico-finanziarie è finalizzata alla stima del valore del Gruppo AIM e dei concambi tra le Parti

## Inquadramento del contesto



> Le società del Gruppo AIM, in coerenza con le linee guida e il coordinamento fornito dalla holding, hanno elaborato i **budget 2020** ed entro il marzo 2020 sono stati **elaborati tutti i progetti di bilancio e il bilancio consolidato rispetto alla situazione di consuntivo 2019**



> Al fine di **supportare la determinazione del valore del Gruppo AIM nell'ambito della negoziazione con AGSM e A2A finalizzata alla determinazione dei rapporti di concambio azionario**, il Vertice di AIM ha richiesto un supporto industriale a Roland Berger per predisporre i **Business Plan societari su un orizzonte temporale 2020-2024 ovvero di più lungo periodo in coerenza con la vita utile degli impianti e/o la durata delle concessioni**; nello specifico, sulla base di quanto fornito in input da parte delle società del Gruppo AIM, Roland Berger ha proceduto a:

- redigere il **Business Plan pluriennale delle singole società del Gruppo con dettaglio per business unit**, considerando l'informazione patrimoniale di riferimento al 31 dicembre 2019 ed estendendo il periodo di riferimento a 5 anni (sino al 2024 e oltre, ove opportuno) coinvolgendo direttamente il management competente, condividendone assumption, razionali e validandone l'output
- redigere dei **business case sulle iniziative di sviluppo** che concorrono all'apprezzamento del valore del Gruppo AIM recepiti all'interno delle business unit per competenza
- sviluppare le **proiezioni economico-finanziarie e patrimoniali finalizzate alla valutazione** da parte degli advisor finanziari incaricati dalle Parti: conto economico con dettaglio sino al margine operativo netto (EBIT), flussi di cassa unlevered (FCFO) post tax (applicazione aliquota 27,9% su EBIT → NOPAT) e evoluzione patrimoniale del Capitale Investito Netto (tenuto conto della dinamica delle immobilizzazioni, del circolante netto e dei fondi)



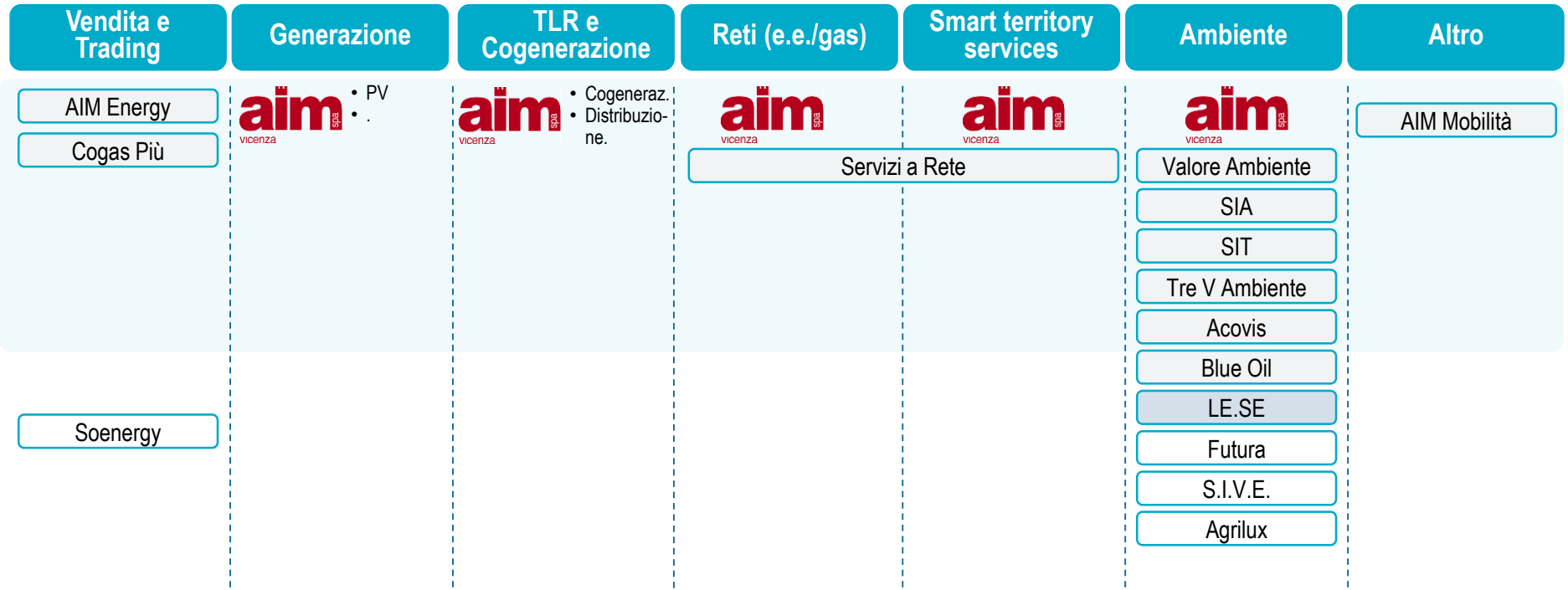
> I Business Plan pluriennali, **a valle di approvazione da parte del AU di AIM, sono stati ufficialmente messi a disposizione all'advisor finanziario nominato da AIM (Equita Sim)** per la determinazione del valore economico, nell'ambito della definizione del **rapporto di concambio (fairness opinion)**

# Il progetto industriale di AIM è costruito per business unit, la granularità è riconducibile alla contabilità analitica del Gruppo

AIM – Granularità proiezioni economiche e patrimoniali



Perimetro progetto industriale



Consolidate integralmente  
  Consolidate a patrimonio netto  
  Non consolidate

Nota: Valore Città AMGPS e il 5% detenuto nella CTE del Mincio escono dal perimetro prima della data di efficacia dell'operazione di partnership tra AGSM e AIM

Fonte: Roland Berger

# I principali driver di crescita sono l'incremento della customer base nella vendita, l'attività di M&A sul FV, le gare distribuzione gas...

## AIM – highlights per business unit (1/2)



### Vendita

- > **Crescita della customer base:**  
AIM Energy, secondo **CAGR storico** degli ultimi 4 esercizi:
  - + 33K clienti EE (+34%)
  - + 10K clienti GAS (+9%)
 Cogas Più: incremento clienti EE per conversione dual fuel e incremento clienti gas in linea con il piano acquisizioni:
  - + 14K clienti EE (+175%)
  - + 10K clienti GAS (+40%)
- > **Consumi unitari e margini unitari costanti** per segmento, sia per EE sia per GAS
- > Elasticità del 100% alla variazione della Customer base per costi commerciali, del 20% per costi struttura

### Generazione

- > **Continuità di gestione** per gli impianti esistenti di AIM Spa (Fusinieri e Crocetta)
- > **Nuovi progetti in pipeline:**  
Acquisizione di un portafoglio fotovoltaico da 8MW (dal secondo semestre 2020)
- > **Valorizzazione dei prezzi di mercato** secondo lo **scenario energetico di advisor indipendente AFRY POYRY**  
NB: CTE Mincio non valorizzata

### TLR e Cogenerazione

- > Valorizzazione della **concessione trentennale** dell'area di **Cricoli** AIM/Comune di Vicenza e la **concessione trentennale per la geotermia**
- > **Crescita dei volumi venduti termici** da circa 40GWh del 2020 a circa 85GWh nel 2035
- > **Miglioramento della marginalità** grazie allo sfruttamento della **risorsa geotermica** e a seguito degli **interventi di rinnovo della centrale di Cricoli** (con riduzione n. PDR)
- > **Valorizzazione dei prezzi di mercato** secondo lo **scenario energetico di advisor indipendente AFRY POYRY** (energia elettrica, materia prima gas e costo quote CO<sub>2</sub>)

### Reti (e.e./gas)

- > Importanti piani di investimento per **l'ammodernamento (anche tecnologico) delle reti gestite**, con impatto positivo sui ricavi
- > Scenario **distribuzione perimetro costante** in termini di POD gestiti
- > **Scenario distribuzione gas (gare):**
  - Gestione di tutto l'ATEM VI1 a partire dal 2023 (target 127k PDR gestiti)
  - Gestione di tutto l'ATEM TV1 a partire dal 2023 (target 138k PDR gestiti)
  - VI3 e PD1: prosecuzione inerziale (numero PDR AIM non significativo, pari a circa 6 k complessivi)

# ...il project financing per l'illuminazione pubblica e i progetti di risanamento e sviluppo per la business unit ambiente

## AIM – highlights per business unit (2/2)



### Smart territory services

#### BU Illuminazione Pubblica:

- > sviluppo secondo **project financing dei punti luce** attualmente in portafoglio:
  - Vicenza: ipotesi di rinnovo della Concessione a partire dal 2021 con progressivo efficientamento dei costi materia prima
  - Padova-Rovigo e Posina: prosecuzione della gestione con interventi di efficientamento
- > sviluppo di ulteriori project financing per il Comune di Belluno con 17,0k PL a partire dal 2020

#### BU TLC:

- > **Continuità nella gestione** che prevede l'affitto a AIM Spa della rete da parte di SAR

### Ambiente

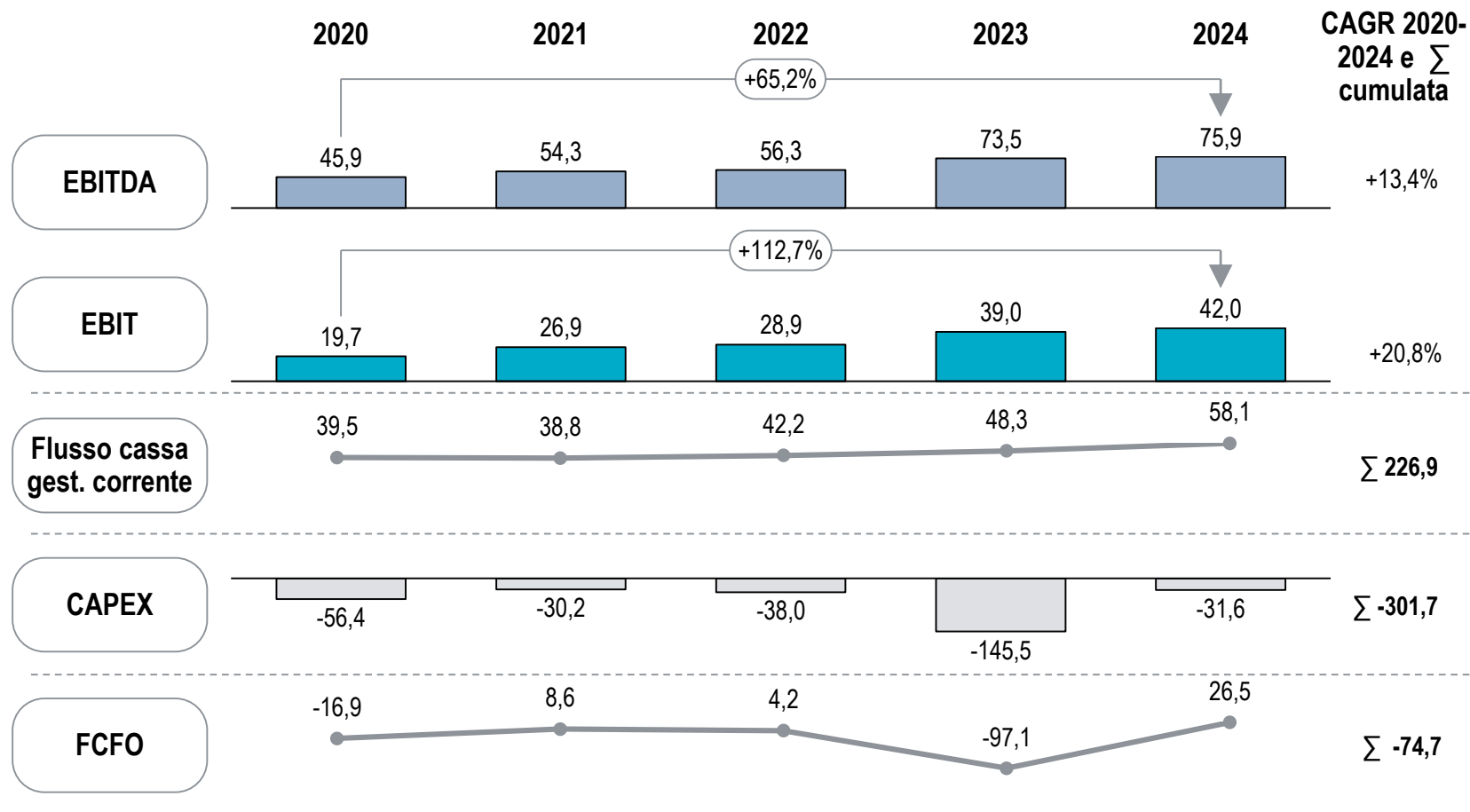
- > **Valore Ambiente: Continuità nella gestione del servizio di igiene urbana** per conto del Comune di Vicenza (concessione in capo ad AIM) con corrispettivo 2020 da Piano Finanziario (lieve crescita in arco piano); Ipotesi di **realizzazione del nuovo impianto plastiche a Pelosa** che verrà gestito da SIT a fronte del riconoscimento di un canone a Valore Ambiente (Eur 590 k/a)
- > **AIM "BU Ambiente": Continuità concessione con Comune di Vicenza; Acquisto area / fabbricato a Pelosa nel 2020** dove verrà realizzato nuovo impianto plastiche gestito da SIT a fronte del riconoscimento di un canone a AIM (Eur 250 k/a)
- > **Acovis:** Termine affitto percepito da SIT per impianto Sandrigo dal 2022 e ipotesi di **fusione in AIM dal 2023**
- > **SIT: Piano risanamento approvato dalla società** con alcuni aggiornamenti: Riduzione investimenti sulla raccolta; Mantenimento sino al 2039 ricavi da fotovoltaico (con benefici sui margini in seguito al termine del leasing in essere nel 2028); **Realizzazione e gestione** in capo a SIT **nuovo impianto RSNP a Sandrigo** dal 2023; **Gestione** in capo a SIT **nuovo impianto plastiche a Pelosa** dal 2023 (area di proprietà AIM, impianto proprietà Valore Ambiente)
- > **3V Ambiente: Sostanziale stabilità** rispetto al budget 2020 della società
- > **SIA:** Esaurimento lotto in essere al 2024 con **ipotesi risagomatura per 290 kton** nel 2024 in esaurimento nei primi mesi 2031 (lavori di chiusura nel 2031-32 e avvio gestione post operativa dal 2033 per 30 anni); Efficientamento costi di smaltimento grazie a nuovo impianto per il trattamento del percolato e nuovi margini da biogas su nuovo lotto (dal 2024 al 2033)

### Altro

- > **Servizi infragruppo e struttura:** invarianza di perimetro e **inerzialità dei risultati**
- > **Uscita dal perimetro** dei servizi rientranti nel contratto di **Global Service** con il Comune di Vicenza (es. gestione tecnica ed energetica immobili, servizi cimiteriali, strade/ pertinenze e altri contratti) relativamente al **perimetro gestionale di Valore Città AMCPS**
- > **Idrico:** sviluppo del **canone** per affitto rete idrica a **copertura degli ammortamenti secondo Piano ATO**
- > **Mobilità:** sviluppo del progetto di installazione **colonnine di ricarica nel territorio del Comune di Vicenza**, di nuovi parcometri smart e sensoristica intelligente per la sosta

# Il Gruppo AIM migliora le performance di EBITDA ed EBIT con oltre 225 Eur m cumulati di flussi di cassa e ca. 302 Eur m di CAPEX

Proiezioni GRUPPO AIM Spa [Eur m, %]

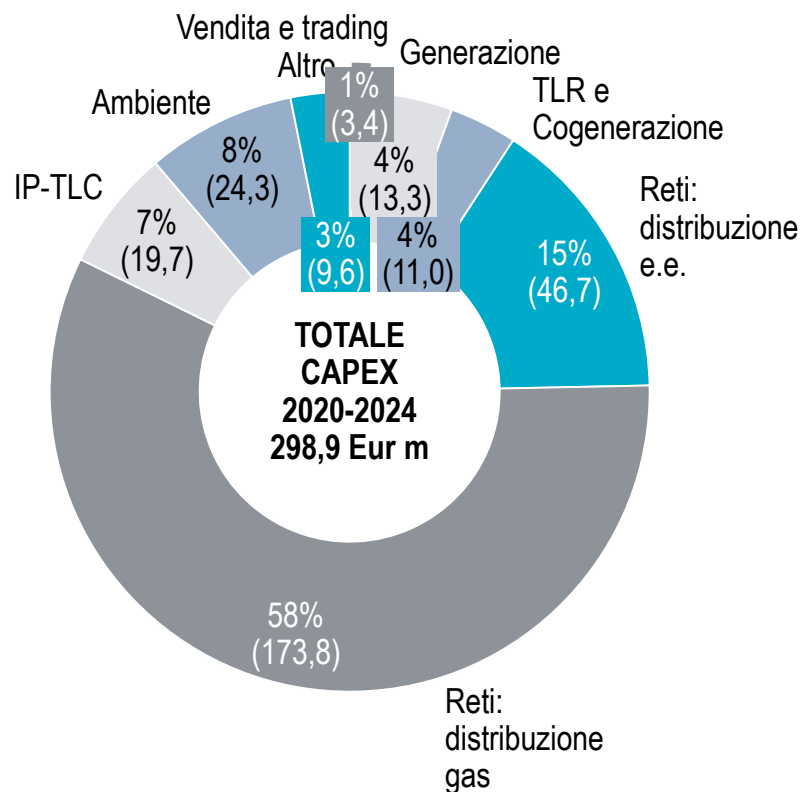


Distribuzione e.e. e gas assorbono ca. 73% degli investimenti complessivi; PFN adj. di partenza a 101 Eur m

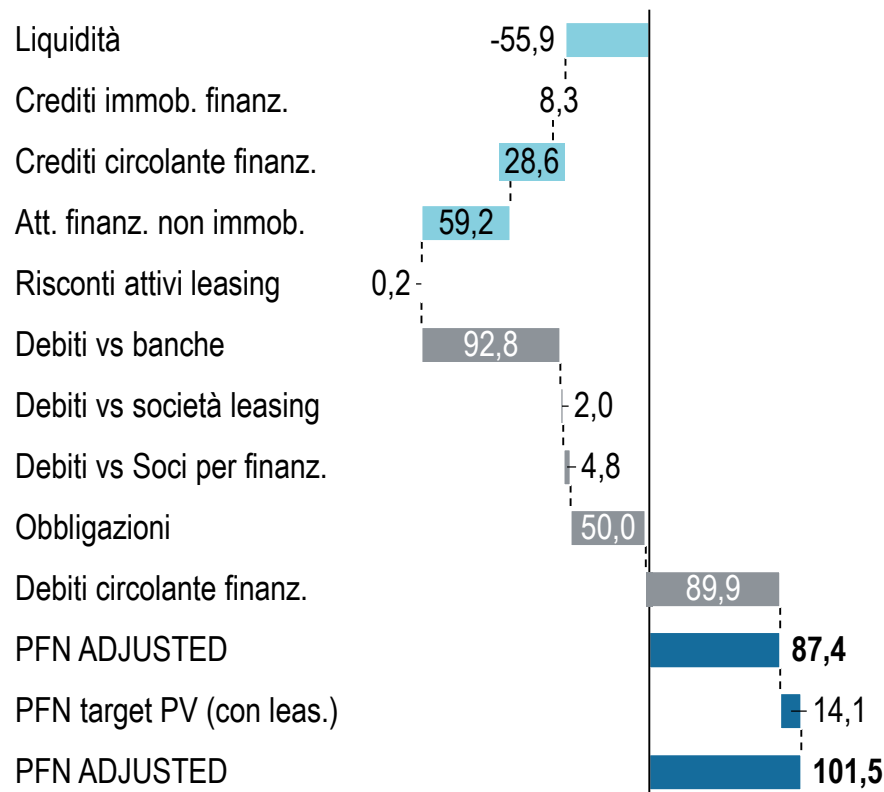
CAPEX per business unit e PFN adjusted 2019 [Eur m, %]



### CAPEX per business unit










### PFN adjusted 2019



# I montanti CAPEX più rilevanti sono relativi alle Reti Gas e EE, con Eur 109 m per ammodernamenti e circa Eur 111 m per gare gas

AIM – descrizione principali CAPEX per business unit [2020-2024]

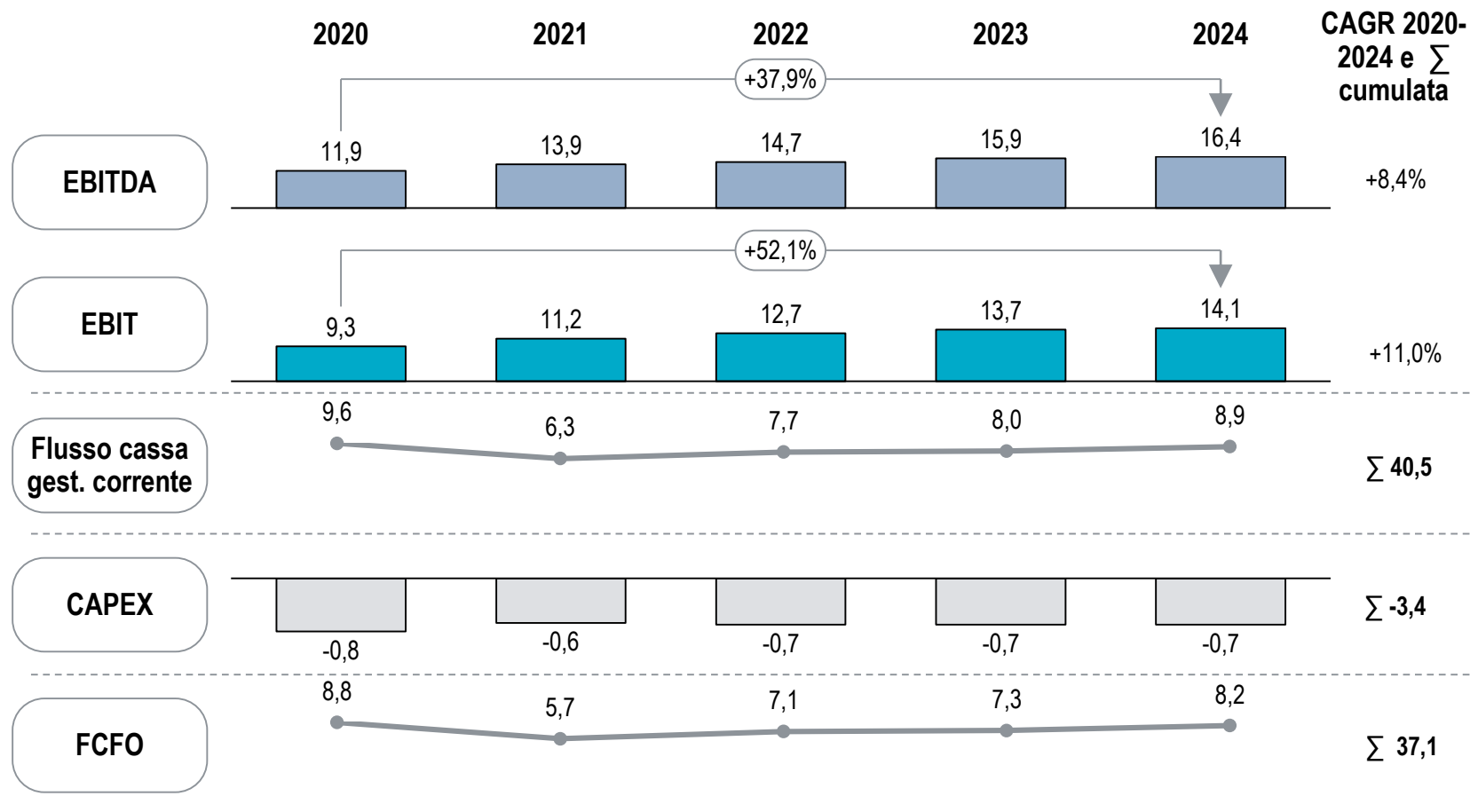


Vendita e Trading	Generazione	TLR e Cogenerazione	Reti (e.e./gas)	Smart territory services	Ambiente	Altro
 <p>Eur 3,4 m</p>	 <p>Eur 13,3 m</p>	 <p>Eur 11,0 m</p>	 <p>Eur 220,5 m</p>	 <p>Eur 19,7 m</p>	 <p>Eur 24,3 m</p>	 <p>Eur 9,6 m</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Eur 680 k / anno per migliorie di sistemi Hardware e Software e processi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Eur 13,3 m per acquisti nuovi impianti fotovoltaici di complessivi 8MW di potenza installata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Eur 5,1 m per potenziamento centrale di Cricoli</li> <li>&gt; Eur 4,3 m per impianto di geotermia</li> <li>&gt; Eur 1,6 m per interventi sulla rete e allaccio delle nuove utenze</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Eur 46,7 m per piano infrastrutture EE:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Eur 37 m distribuzione</li> <li>– Eur 10 m tra contatori e vari</li> </ul> </li> <li>&gt; Eur 38 m per piano infrastrutture VI1 e Eur 24 m per piano infrastrutture GAS TV1</li> <li>&gt; Eur 30 m per rimborso gestore ATEM VI1 gas e Eur 81 m per rimborso gestore ATEM TV1 gas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Eur 18,4 m per lo sviluppo dei project financing Illuminaz. Pubb.:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Eur 6 per Vicenza</li> <li>– Eur 6 m per Padova - Rovigo</li> <li>– Eur 6,4 m per Belluno</li> </ul> </li> <li>&gt; Eur 1,3 m per la BU TLC (fine posa fibra entro 2020, investimenti di mantenimento dal 2021 in avanti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Valore Ambiente (impianto plastiche Pelosa): 4,7 Eur m</li> <li>&gt; Valore Ambiente (mezzi/attrezz.): 8,8 Eur m</li> <li>&gt; AIM (acquisto area Pelosa): 2,7 Eur m</li> <li>&gt; SIT (igiene urbana): 1,3 Eur m</li> <li>&gt; SIT (nuovo impianto RSNP Sandrigo): 2,9 Eur m</li> <li>&gt; SIA (lotto attuale): 1,8 Eur m</li> <li>&gt; SIA (imp. percolato/biogas): 1,1 Eur m</li> <li>&gt; SIA (risagomatura): 1 Eur m</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Eur 4,4 m nel 2020 per la BU Corporate, con CAPEX principalmente una tantum (es. sistema informativo)</li> <li>&gt; Disinvestimento nel 2021 del terreno Fusinieri per Eur 0,9 m</li> <li>&gt; Eur 5,9 m per interventi su parcheggi e sistemi smart (es. parcometri)</li> </ul>



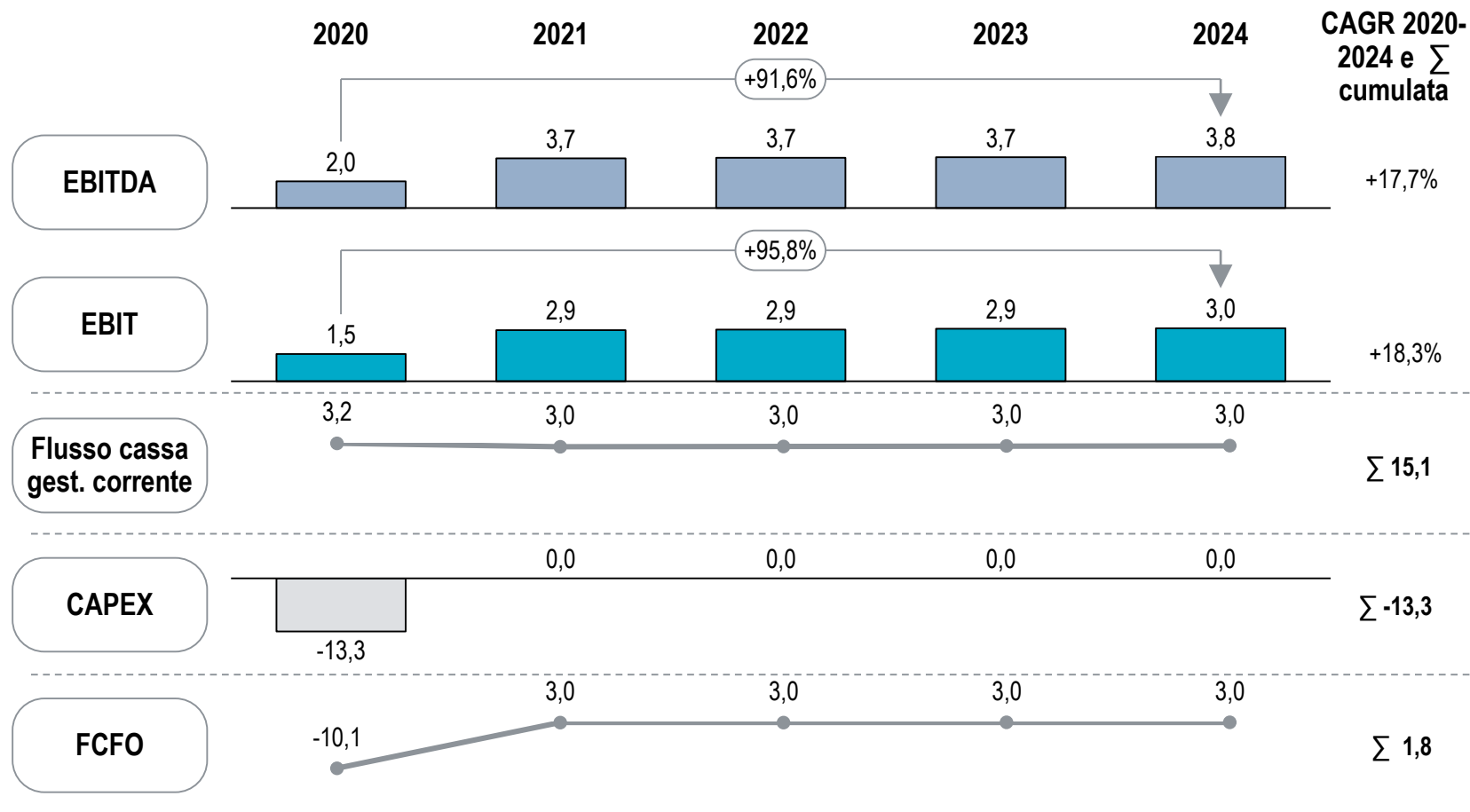
# Vendita e trading: forte crescita in arco piano di EBITDA e di EBIT, flussi di cassa in crescita per cumulati oltre 40 Eur m

Proiezioni business unit vendita e trading [Eur m, %]



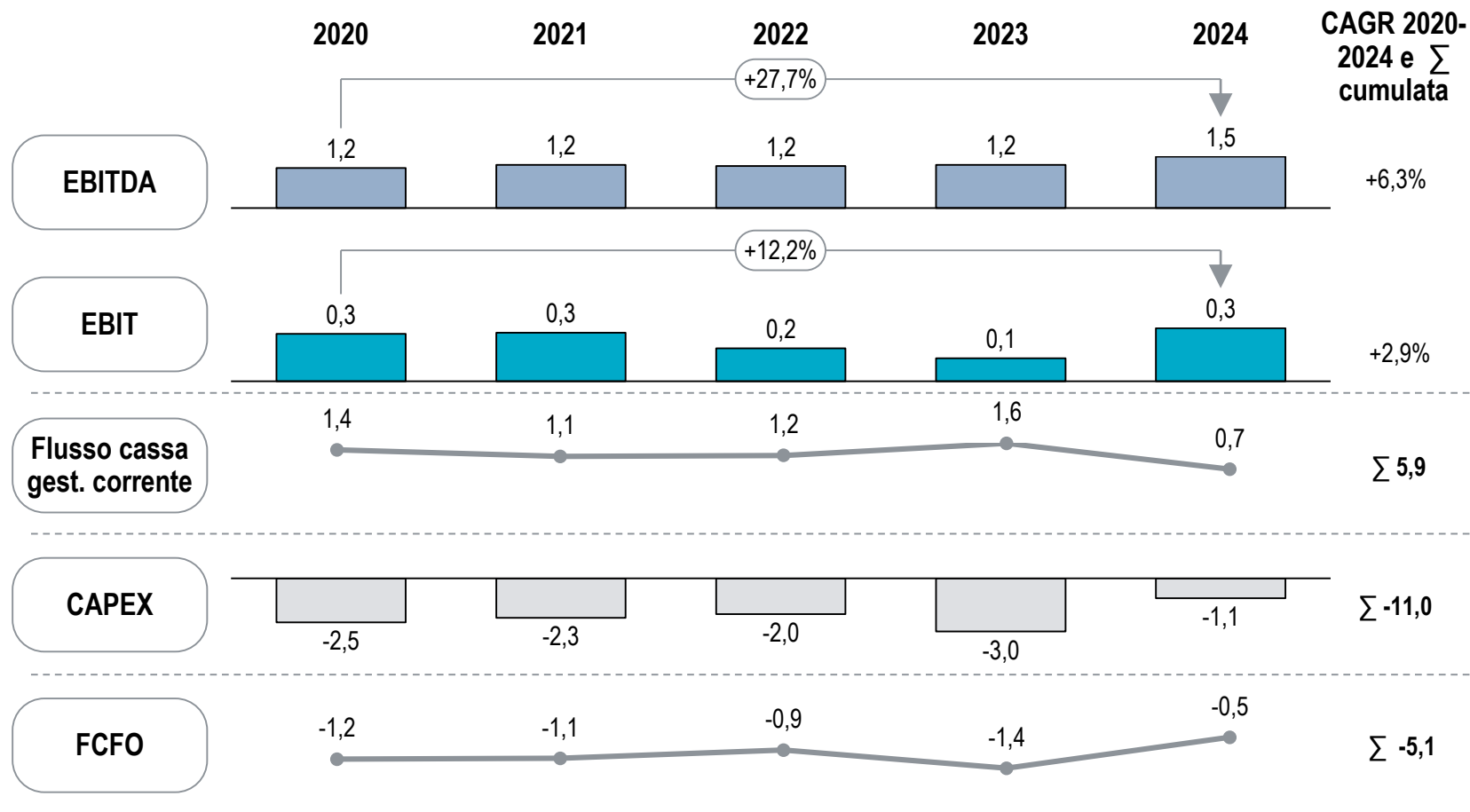
# Generazione: crescita dei margini lordi (+90%) e netti (+95%) e flussi di gestione corrente positivi per oltre di 15 Eur m

Proiezioni business unit generazione [Eur m, %]



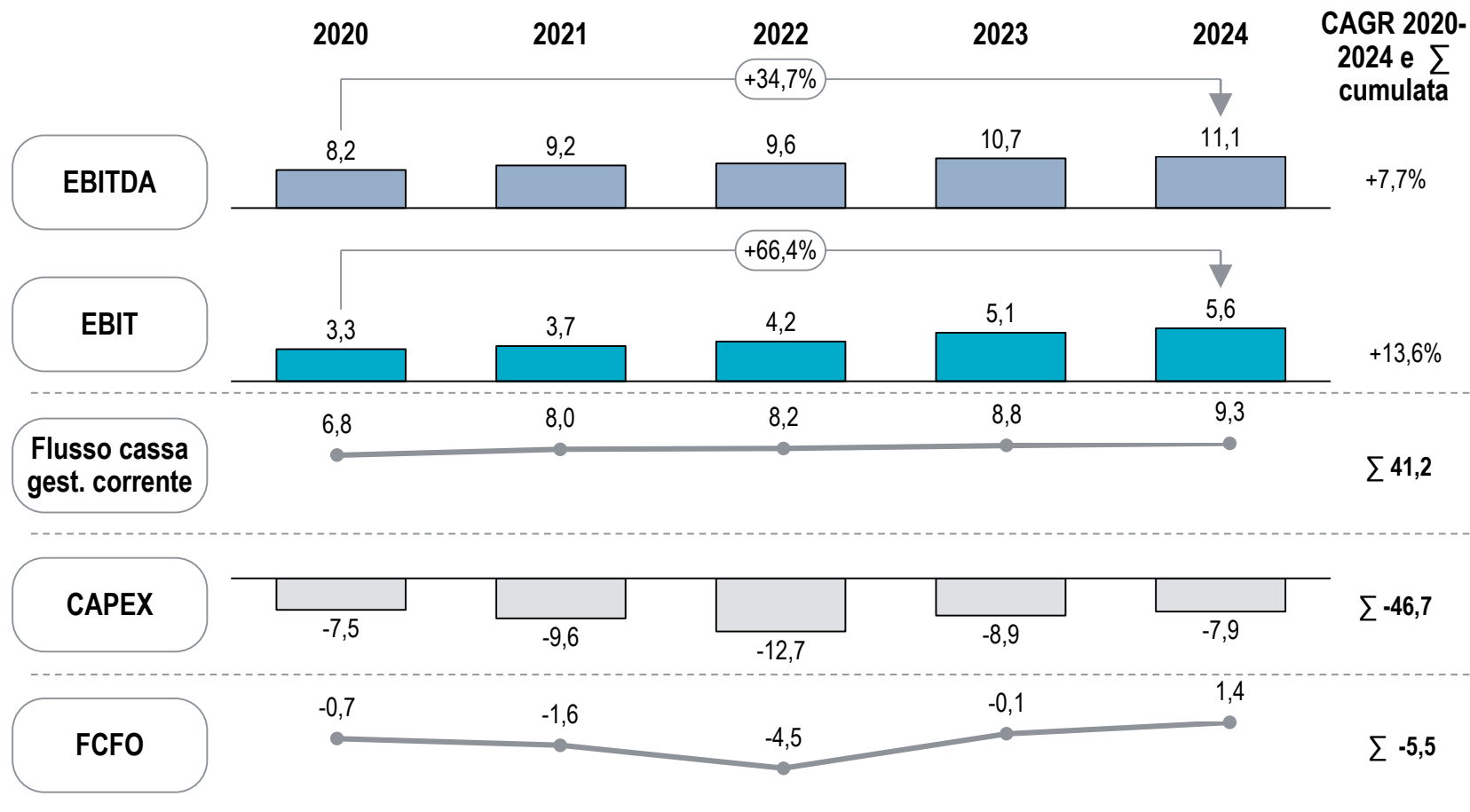
# TLR e Cogenerazione: EBITDA e EBIT in crescita e generazione di flussi di cassa operativi non a piena copertura dei CAPEX previsti

Proiezioni business unit TLR e Cogenerazione [Eur m, %]



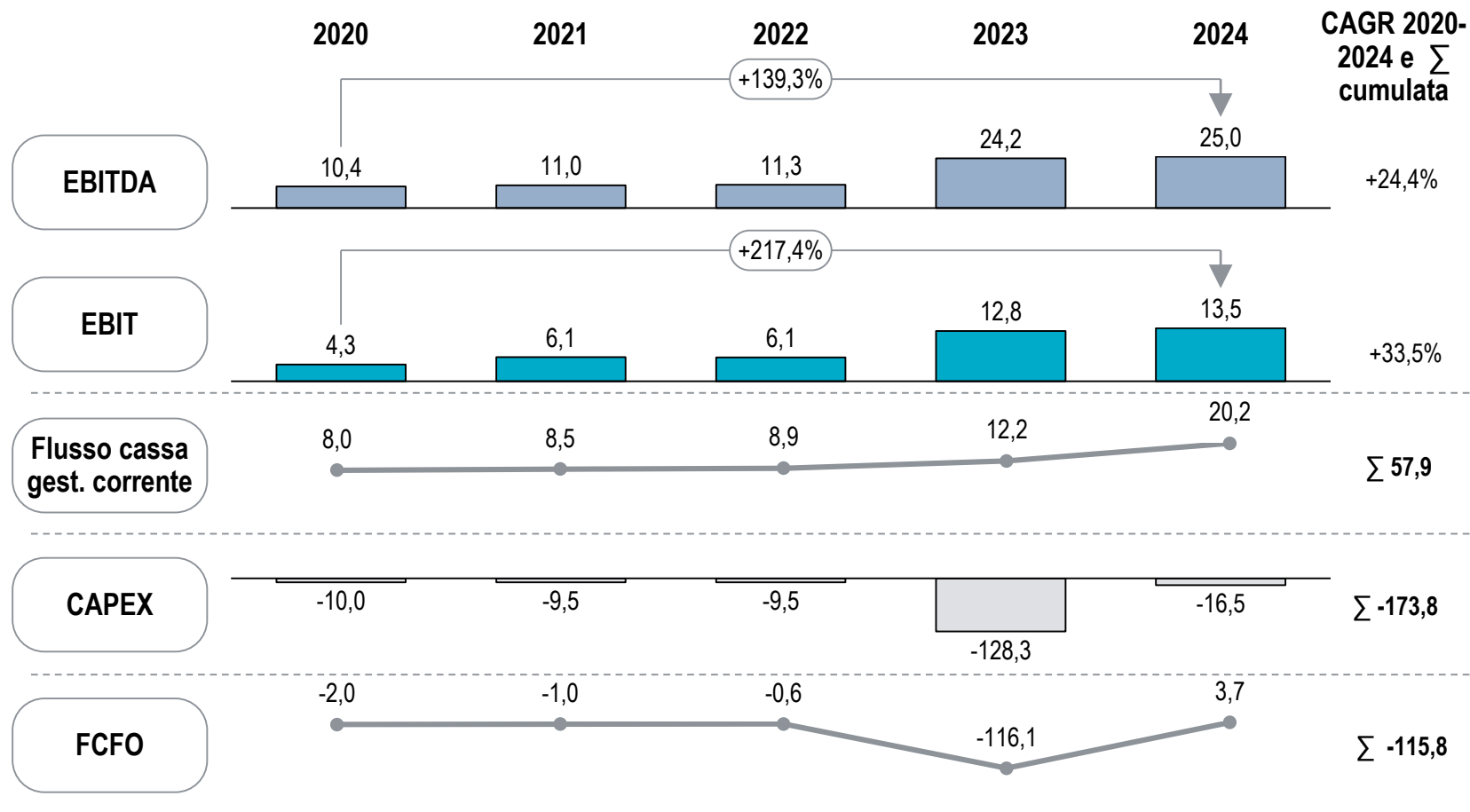
# Reti-Distribuzione e.e.: performance economiche in forte crescita in arco piano e flussi di cassa in linea a quasi totale copertura CAPEX

Proiezioni business unit Reti – distribuzione e.e. [Eur m, %]



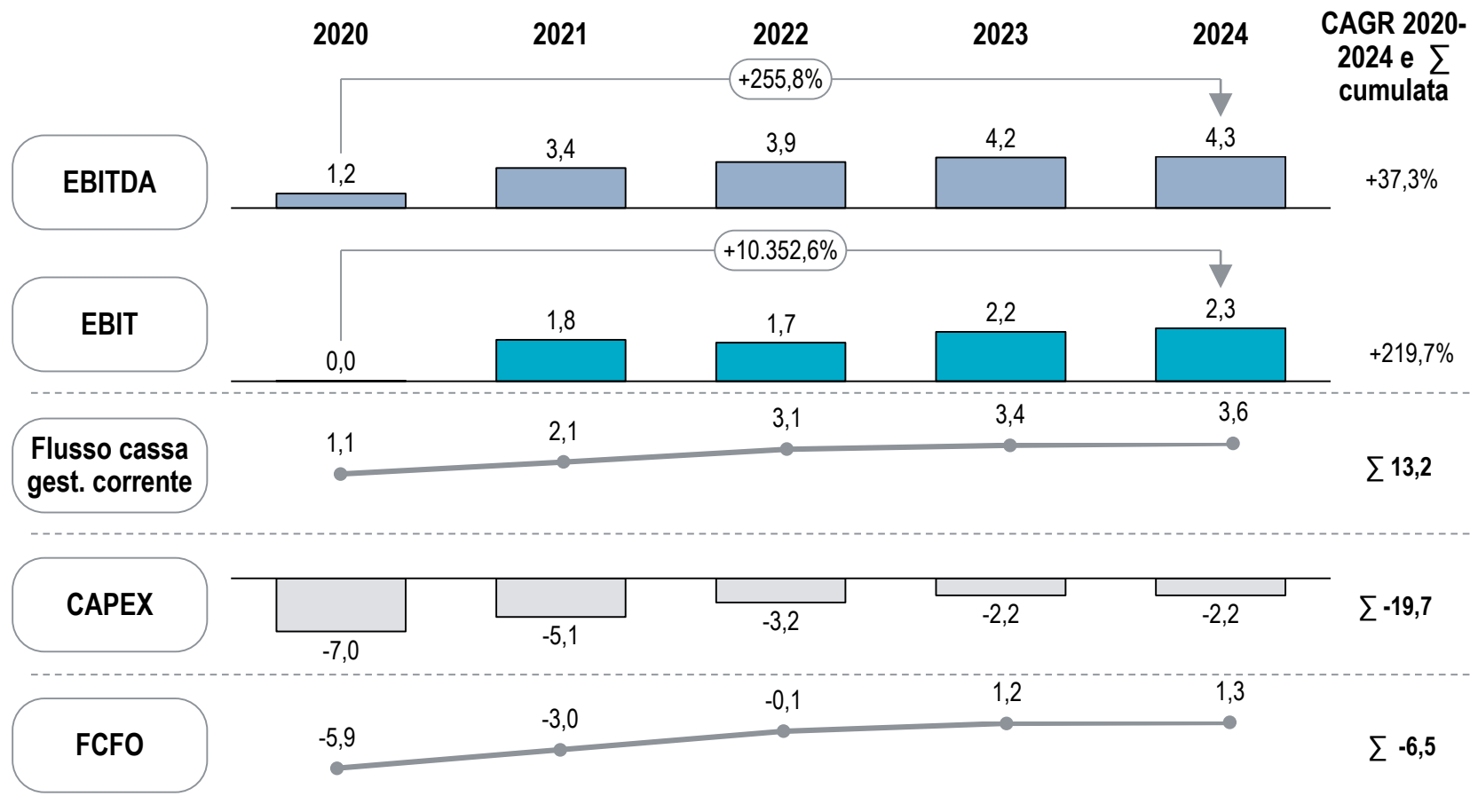
# Reti-Distribuzione gas: margini in forte crescita, CAPEX consistenti per gare gas con tempi di ritorno entro la concessione oltre il 2024

Proiezioni business unit Reti – distribuzione gas [Eur m, %]



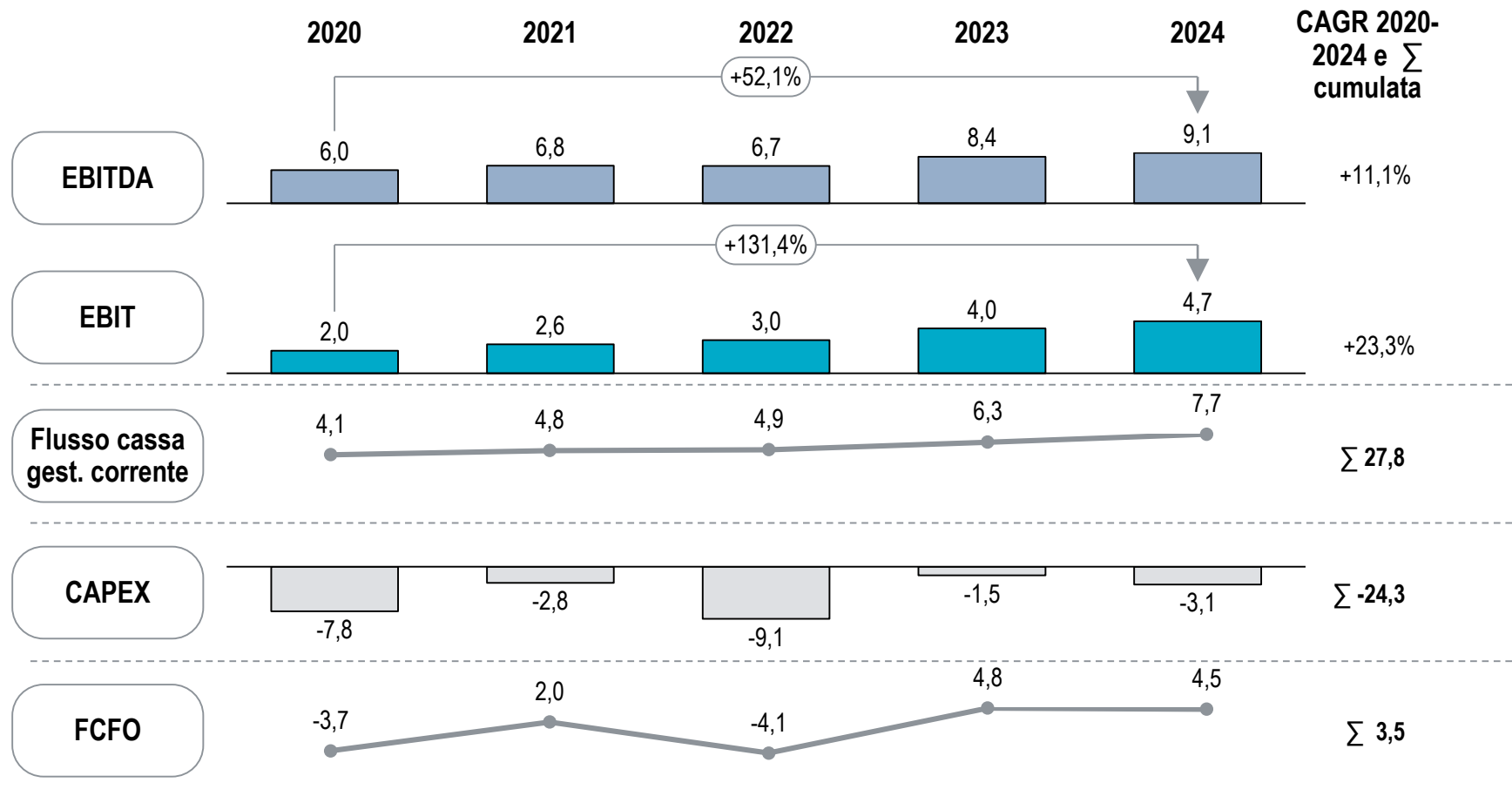
# Smart territory services-IP/TLC: performance in forte crescita con CAPEX all'inizio dell'arco piano e flussi di cassa positivi dal 2023

Proiezioni business unit Smart territory services – IP/TLC [Eur m, %]



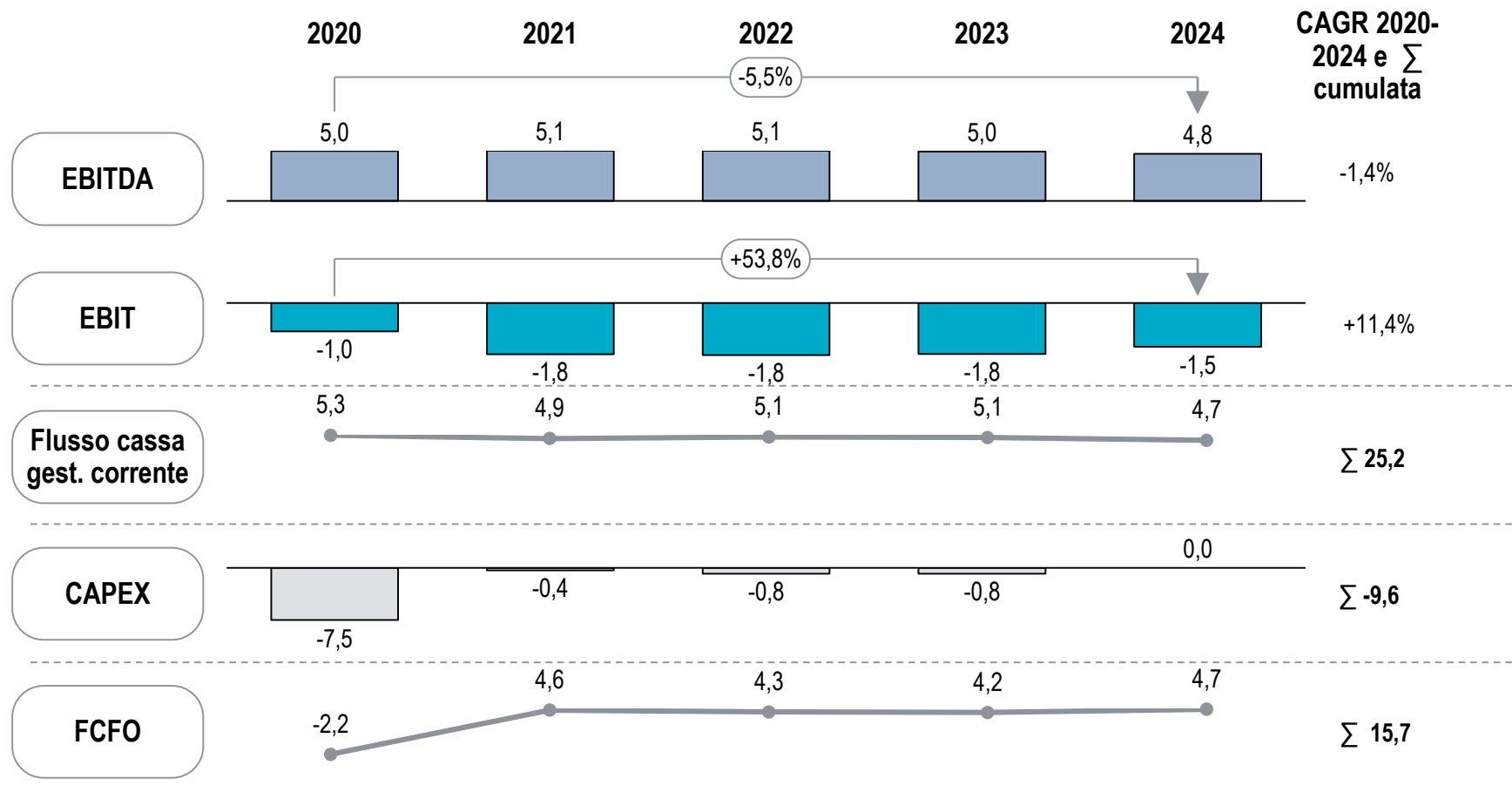
# Ambiente: performance molto positive legate allo sviluppo impiantistico con flussi capienti con i fabbisogni di CAPEX

Proiezioni business unit Ambiente [Eur m, %]



# Altro: performance negative in miglioramento in arco piano con flussi di cassa e un fabbisogno di CAPEX costanti in arco piano

Proiezioni business unit Altro [Eur m, %]





# Alla base del BP stand-alone vi sono alcune ipotesi trasversali per tutte le BU, riguardanti input di base necessariamente omogenei

## Overview assumptions Business Plan – Trasversali



### Assumption

### Driver

Principi contabili economici e patrimoniali

Conti economici da contabilità gestionale, con riclassifica sopravvenienze attive e passive

Inflazione

Tasso inflazione programmata (Dipartimento del tesoro) 2019, proiettato per tutto l'arco piano

Prezzi energia elettrica (EUR/MWh)

2020 previsione K4View, dal 2021 curva Afry-Poyry (aggiornamento marzo 2020), baseload-central, tenuto conto della dinamica inflattiva

Il PUN (Prezzo Unico Nazionale), prezzo di riferimento dell'energia elettrica rilevato sulla borsa elettrica italiana (IPEX, Italian Power Exchange) pubblicato dal Gestore dei Mercati Energetici

Prezzi gas (EUR/smc)

2020 previsione K4View, dal 2021 curva Afry-Poyry TTF central (aggiornamento marzo 2020), tenuto conto della dinamica inflattiva

Indice PFOR,t a copertura dei costi di approvvigionamento del gas naturale nel trimestre t-esimo, è aggiornato e pubblicato da ARERA prima dell'inizio di ciascun trimestre (pari alla media aritmetica delle quotazioni forward trimestrali OTC relative al trimestre presso l'hub TTF)

Strictly Confidential

Per la BU Vendita si prevede la crescita della customer base a CAGR storico a consumi e margini unitari costanti sia per EE...

## Overview assumptions Business Plan – Vendita (1/3)



### Assumption

### Driver

Assumption	Driver
Baseline proiezioni clienti, consumi, margini	Budget 2020 sia per AIM Energy sia per CPE
Numero clienti per prodotto EE (n)	AIM EN.: Crescita della customer base secondo CAGR storico ultimi 4 esercizi CPE: incremento progr. clienti EE per conversione dual fuel 50% clienti gas
Fine mercato tutelato	31/12/2021, azzeramento clienti volumi e margini MT da 1/1/2022. L'uscita dei clienti è assorbita nella crescita del ML.
Consumo unitario per cliente per prodotto EE (Mwh/cliente)	Proiettato costante il consumo unitario medio per prodotto degli ultimi 4 es.
Margine unitario per prodotto EE (€/MWh)	MT e ML: proiettato costante il valore medio tra l'ultimo consuntivo e il budget 2020
Prezzo di acquisto EE (€/MWh)	Prezzo previsionale PUN (si veda slide "ipotesi trasversali") + spread calcolato come media ultimi 4 esercizi

# ...sia per il GAS metano

## Overview assumptions Business Plan – Vendita (2/3)



### Assumption

### Driver

Baseline proiezioni clienti, consumi, margini	Budget 2020 sia per AIM Energy sia per CPE
Numero clienti per prodotto GAS (n)	AIM EN. : crescita della customer base secondo CAGR storico ultimi 4 esercizi CPE: ipotesi management crescita c.ca 10% annuo 2021-2023
Consumo unitario per cliente per prodotto GAS (Smc/cliente)	Valore medio ultimi 4 esercizi
Margine unitario per prodotto GAS (c€/smc)	Proiettato costante ultimo dato disponibile (budget 2020)
Prezzo di acquisto GAS (c€/smc)	Prezzo previsionale Pfor (si veda slide "ipotesi trasversali") + spread calcolato come media ultimi 4 esercizi

Strictly Confidential

# Per la gestione del passaggio dal mercato tutelato non sono ipotizzati costi commerciali incrementali né nuovi investimenti

## Overview assumptions Business Plan – Vendita (3/3)



### Assumption

### Driver

Margine Calore (acquistato da BU TLR e ceduto a terzi)	Margine % pari al consuntivo 2019, proiettato inerzialmente
Costi commerciali passaggio da mercato tutelato a mercato libero	Nessun costo aggiuntivo previsto
Costi del personale	Inerziale con adeguamento inflattivo
Altri costi operativi (commerciali, struttura)	elasticità del 100% alla variazione della CB per costi commerciali, del 20% per costi struttura
Sopravvenienze attive e Passive	Proiettate secondo il KPI % su VdP calcolato come media degli ultimi 4 esercizi (2016-2019)
Accontamenti /svalutazioni FSC	Previsione del management sulla base della situazione crediti
Immobilizzazioni, Investimenti, ammortamenti	AIM EN: capex plan management (c.ca 580K€/anno), CPE 100 K€/anno
Capitale Circolante (crediti, debiti, fondi)	Proiettati sulla base di DSO e DPO calcolati come media 2018 2019

# Il business plan della BU Generazione considera gli sviluppi relativi alla generazione incentivata fotovoltaica

## Overview assumptions Business Plan – Generazione



### Assumption

### Driver

Fotovoltaico, impianti esistenti

Valorizzati gli impianti AIM Spa esistenti (Fusinieri e Crocetta)  
Scadenza incentivo a fine 2Q 2031

Fotovoltaico, impianti target

Valorizzati gli impianti Target (investimento nel 2020, risultati consolidati dal luglio 2020):  
1) Impianto da 8,2 MW, tariffa incentivata sino al 2032, EQ 100% pari a circa Eur 14 m

Impianto termoelettrico, CTE del Mincio

Non valorizzata

Strictly Confidential

# La proiezione della BU TLR si basa sul Piano AIM alla base della nuova convenzione (scenario sfruttamento risorsa geotermica)...

## Overview assumptions Business Plan – TLR e Cogenerazione (1 di 2)



### Assumption

### Driver

Ricavi, contesto strategico

Considerati valori come da Piano AIM, alla base della nuova convenzione di Cricoli (durata 30 anni, fine 2049), ipotizzando uno scenario con la presenza della pompa di calore

Volumi venduti, energia termica ed elettrica

Volumi elettrici in incremento sino a 9 GWh al 2024 e volumi energia termica costanti a 41 GWh sino al 2024; crescita progressiva dei volumi sino all'anno di regime (2035), con 85 GWh termici venduti

Tariffe unitarie di vendita, energia termica ed elettrica

Applicato il "delta profilo" vs. PUN 2020 sul PUN atteso per gli esercizi di Piano

Volumi acquistati, gas

Volumi pressoché costanti di gas acquistato sino all'anno di regime (2035), nonostante l'incremento del termico venduto, grazie all'impiego della pompa termica

Strictly Confidential

...che arriverà a regime nel 2035 con circa 85 GWh venduti

Overview assumptions Business Plan – TLR e Cogenerazione (2 di 2)



**Assumption**

**Driver**

Costo unitario, gas acquistato

Applicato il "delta profilo" vs. costo materia prima gas 2020 al valore della commodity atteso per gli anni di Piano

Investimenti

CAPEX nel periodo 2020-2024 per circa Eur 11,0 m; CAPEX nel periodo 2025-2035 per circa Eur 31 m

TEE e Quote CO<sub>2</sub>

TEE valorizzati a 150 €/titolo  
 Quote CO<sub>2</sub> valorizzate come da curva Afry-Poyry (aggiornamento marzo 2020), tenuto conto dell'effetto inflattivo

# Per la distribuzione elettrica il driver più importante è rappresentato dalla dinamica degli investimenti

## Overview assumptions Business Plan – Distribuzione Energia Elettrica



### Assumption

### Driver

WACC Tariffario distribuzione elettrica	5,9%
Termine concessioni in essere	Dopo il 2030
Evoluzione POD	Considerato un n. POD stabile
CAPEX RAB (piano comunicato ad ARERA sino al 2023)	2020: Eur 7.534 k 2021: Eur 9.615 k 2022: Eur 12.734 k 2023: Eur 8.925 k 2024: Eur 7.925 k 2025: Eur 5.500 k dal 2026 al 2030: Eur 71/ POD
Ammortamenti immobilizzazioni storiche e nuovi investimenti	Piano di ammortamento per immob. storiche, aliquota media per nuove pari a 35 anni
Altri ricavi	Ricavi unitari TEE pari a Eur 150, (valore allineato al costo)
Costo per servizi	In riduzione a seguito dell'ammodernamento delle reti e delle cabine (minori manutenzioni)



# Alla base dei Business Plan della Distribuzione Gas vi sono le previsioni di aggiudicazione nuove gare di Vicenza e Treviso (2023)

## Overview assumptions Business Plan – Distribuzione Gas (1/3)



### Assumption

### Driver

WACC Tariffario

WACC DIS 6,3%  
WACC MIS 6,8%  
WACC TEL 6,8%

Termine attuali affidamenti

- Vicenza 1
- Vicenza 3
- Padova 1
- Treviso 1

in proroga, 89 k PDR  
scadenza 01/2024, 3 k PDR  
scadenza 06/2023, 3 k PDR  
in proroga, 40 k PDR

Aggiudicazione nuove gare

- Vicenza 1
- Treviso 1

2023 (target 127 k PDR gestiti)  
2023 (target 138 k PDR gestiti)

Si ipotizza che entrambe le gare si svolgano nel 2022 e che l'affidamento parta dal 1 gennaio 2023, in entrambi i casi con vittoria dell'affidamento da parte di SAR (oggi gestione TV 1 in AIM Spa)

Evoluzione PDR

Nessuna crescita organica, PDR stabili

NB: Le proiezioni di Vicenza 1 contengono anche i valori (non significativi) di VI3 e PD1, sia in termini di PDR sia di VRT. Pertanto non è prevista l'uscita in arco-piano

(non vi sono quindi plus/minusvalenze), ma proseguono inercialmente

Fonte: Roland Berger, stime del management della Società

# I valori del Business Plan stand-alone riflettono le ipotesi di sconto che verranno effettuate in fase di gara...

## Overview assumptions Business Plan – Distribuzione Gas (2/3)



### Assumption

### Driver

Assumption	Driver
Sconto VIR / RAB	100%
Offerta di gara canone (RCA e QA) e TEE	Offerta economica per ottenere il massimo del punteggio: per canoni pari al 10% e per TEE pari al 20%
Valore di rimborso	VdR supposto uguale al 120% della RAB patrimoniale per le concessioni acquisite, pari al 100% della RAB patrimoniale per le concessioni AIM
Contributi "congelati"	I contributi congelati non sono scongelati in arco piano
Xfactor	Dal 2020 al 2022 considerato VI 1 4,79%, e TV 1 6,59%
tceCAPEX	Costante a 8,84 EUR/ PDR
Altri ricavi	Capitalizzazione del personale e capitalizzazione materiali magazzino in coerenza con trend storico

...con conseguenti impatti sia a livello di OPEX sia a livello di investimenti (compresi quelli per sostituzione Smart Meter)

Overview assumptions Business Plan – Distribuzione Gas (3/3)



**Assumption**

**Driver**

OPEX post gara

Costi per servizi e materiali relativi alle concessioni acquisite dal 2023 calcolati proporzionalmente ai PDR (base costi sostenuti nel medesimo anno nelle concessioni oggi AIM); il costo del personale considera l'incremento di personale massimo previsto dalla normativa, ovvero 1 FTE ogni 1.500 PDR. Nel Primo anno (2023) previsti OPEX extra (Eur 200 k per VI e Eur 300 k per TV)

Investimenti

Completamento dell'85% della sostituzione dei misuratori con Smart Meter entro la fine del periodo ex lege, (ipotesi che nelle concessioni acquisite i contatori siano ancora da sostituire); Stima puntuale CAPEX sino al 2025, poi parametrico a 31,41 EUR/ PDR (29,0 per TV)

Strictly Confidential

# Per la BU Illuminazione Pubblica le assumptions sono basate sull'andamento del numero di punti luce e dei comuni serviti

## Overview assumptions Business Plan – Illuminazione Pubblica



### Assumption

### Driver

Punti Luce gestiti – Storico

16,2 k punti luce nel Co. di Vicenza, scadenza nel 2019, ipotesi di proroga fino al 2021 e nuova assegnazione dal 2022 in Servizi a Rete

Punti Luce gestiti – prospect

Posina: 0,2 k punti luce dal 2019  
 PD/RO: 12,9 punti luce nel 2019 e 18,4 k punti luce dal 2020  
 BL: 17 k punti luce dal 2020

Ricavi/ Opex/ investimenti e ammortamenti

Pianificazione puntuale per ciascun Project  
 Considerato costo mp EE per Vicenza e Posina

Scadenze concessioni

Vicenza: 15 anni dal 2021  
 Posina: 20 anni dal 2019  
 Padova-Rovigo: 15 anni dal 2019  
 Belluno: 15 anni dal 2020

# Il piano della BU TLC è sviluppato nel segno della continuità del modello di business e dei margini

## Overview assumptions Business Plan – TLC



### Assumption

### Driver

Assumption	Driver
Modello di business	SAR detiene e gestisce l'asset, AIM Spa affitta l'asset e commercializza fibra "spenta" verso terzi
Ricavi	Inerziali con adeguamento inflattivo
Costi diretti	Inerziali con adeguamento inflattivo
Investimenti	2020: Eur 850 k (posa rete) dal 2021: Eur 100 k /anno (mantenimento)
Ammortamenti	Proiezione degli ammortamenti storici e di quelli legati ai nuovi investimenti in arco-piano

Strictly Confidential

# SIT inizia a registrare un EBIT positivo a partire dal 2023 grazie alle iniziative previste a piano tra cui l'avvio di nuovi impianti

## Overview assumptions Business Plan – Ambiente, SIT (1 di 2)



### Assumption

#### SIT, Contesto evolutivo

Conferma obiettivi già previsti nel piano di risanamento approvato dalla società (aggiornamento principalmente connesso a iniziative impiantistiche)

#### SIT, Struttura BP e vita utile

BP 2020-2024 complessivo e dettaglio a vita utile per ciascuna "sotto BU":

- A) BP Perimetro attuale (raccolta, altri servizi, impianto plastiche Sandrigo in chiusura a fine 2022): **2020-2024**
- B) BP Perimetro attuale (discariche p.m. e fotovoltaico): **2020-2039** (termine gestione post operativa discarica Lonigo)
- C) BP nuovo impianto RSNP Sandrigo: **2023-2034**
- D) BP nuovo impianto plastiche Pelosa: **2023-2037**

### Driver

Aggiornamenti sul Piano: investimenti raccolta, tempistiche avvio nuovi impianti

- A)** Mantenimento previsioni da piano risanamento con aggiornamento investimenti (Eur 500 k nel 2020, Eur 200 k/anno nel 2021-2024)
- B)** Ricavi da vendita EE fotovoltaico e costi gestione stabili (spese di gestione p.m. discariche sono direttamente annullati della quota di fondo rilasciato nell'anno, termine leasing impianto fotovoltaico nel 2028)
- C)** Investimenti in capo a SIT nel 2022 per Eur 2,8 m (amm.to dal 2023), affitto area a Comune
- D)** Investimenti patrimoniali in capo ad AIM (Eur 2,7 m nel 2020) e impiantistici in capo a Valore Ambiente (Eur 4,7 m nel 2022, amm.to dal 2023), affitto a AIM e Valore Ambiente

# 3V Ambiente evidenzia risultati stabili rispetto alle previsioni di budget 2020 previsto in miglioramento rispetto al 2019

Overview assumptions Business Plan – Ambiente, SIT - partecipate (2 di 2)



## Assumption

## Driver

**3V Ambiente**, Razionali di sviluppo

Sostanziale stabilità nei ricavi / costi a partire dalle previsioni di budget 2020

**SIT, Partecipate**

Non disponibili proiezioni economiche finanziarie delle altre partecipate di SIT

Blue Oil  
Futura  
Agrilux  
SI.VE  
Legnago S.  
DRV

*Gestione come  
Surplus Asset*

**Legnago Servizi**, Progetto ampliamento e impatti su SIT

Si evidenzia l'ottenimento dell'autorizzazione a procedere all'ampliamento della discarica garantendo ulteriore vita utile sino al 2026 (esaurimento lotto attualmente in gestione nel al 2022)

Nell'ipotesi, quindi, di sostanziale stabilità nei costi di gestione si prevede la rivalutazione della partecipazione di SIT nella società rispetto al valore al 31/12/2019

Non disponibile BP  
Ampliamento autorizzato: 520 k mc  
(circa 490 k ton)  
Conferimenti annui: 100 k ton  
Vita utile discarica: 2026

# SIA registra una crescita di EBITDA in arco piano dovuta ai minori costi di smaltimento grazie al nuovo impianto per il percolato ...

## Overview assumptions Business Plan – Ambiente, SIA (1 di 2)



### Assumption

### Driver

**SIA**, contesto strategico  
Piano 2020-2063 (termine gestione post operativa della discarica)

Lotto attuale in esaurimento al 2024  
Previsione ampliamento per circa 290 kton nel 2024 con esaurimento nei primi mesi del 2031 (conferimenti annui per 42.000 ton nel 2020, 43.650 ton/a dal 2023 fino ad esaurimento)  
Lavori di chiusura nel 2031-2032 (coperti da rilascio fondo p.m. e fondo per la gestione del periodo transitorio)  
Avvio gestione post operativa dal 2033 per 30 anni (coperti da rilascio fondo)

#### **SIA**, investimenti e impatti su margini

Benefici generati da investimenti: nuovi ricavi da conferimento (investimenti per la risagomatura), nuovi ricavi da vendita energia dal 2024 sino al 2033 (investimenti su nuovo impianto biogas), riduzione dei costi operativi (minori costi di smaltimento grazie all'investimento sull'impianto di trattamento del percolato, scarto ad oggi conferito a terzi, già da metà 2020 si vedono i primi benefici, a regime dal 2021)

Nuovo impianto per il trattamento percolato: Eur 500 k a metà 2021  
Impianto biogas: Eur 600 k nel 2024  
Risagomatura discarica: Eur 6,15 m nel 2024 in 6 anni

Ammortamenti entro 2031 (in coerenza con vita utile discarica)



# ... e a maggiori ricavi connessi alla vendita del biogas (a partire dal 2024) in seguito alla realizzazione degli investimenti previsti

## Overview assumptions Business Plan – Ambiente, SIA (2 di 2)



### Assumption

### Driver

#### SIA, tariffa

Le tariffe alla base dei ricavi di SIA (mantenute stabili a quelle previste da budget 2020 con applicazione dell'inflazione) comprendono anche la quota che dovrà essere accantonata per i lavori di chiusura della discarica (pari a circa 7 euro/ton - accantonamenti terminano nel 2024)

Le tariffe sono invece già nettate da ecotassa, contributo comunale e risorse destinate alla gestione del periodo transitorio e post operativa dalla discarica (partita solo patrimoniale, incremento del fondo post mortem e contestuale incremento dei conti vincolati verso amministrazione provinciale di Vicenza, con conseguenti rilasci a partire dal 2033 per 30 anni)

#### SIA, altri ricavi

#### SIA, costi gestione

Conferimenti e tariffe 2020  
(a cui applicare inflazione annua):  
RU: 26 kt/a (97,5 euro/ton)  
Ingombranti: 5 kt/a (121,6 euro/ton)  
Rifiuti speciali: 8 kt/a (81,0 euro/ton)  
Rifiuti pesanti: 4,5 kt/a (23,8 euro/ton)  
Acc.to per lavori chiusura: 7 euro/ton –  
fino al 2024, rilascio nel 2031-2032

Variazioni fondo post mortem e  
gestione transitoria (e dei conti vincolati  
in imm. finanziarie): 3,8 euro/ton

Ricavi biogas a partire dal 2024 sino al  
2033 (ricavi circa 315 mila euro/anno,  
costi + amm.ti circa 170 euro/anno)

Stabili rispetto a budget 2020, in  
proporzione a tonnellate gestite  
Riduzione costo smaltimento percolato  
Scadenza canone affitto pagato a  
Valore Ambiente dal 2022

# Valore Ambiente sosterrà investimenti di rinnovo attrezzature e sul nuovo impianto di Pelosa gestito da SIT a partire dal 2023

## Overview assumptions Business Plan – Ambiente, Valore Ambiente



### Assumption

### Driver

#### Valore Ambiente, razionali ricavi

Piano 2020-2024 (2025 termine concessione attuale)  
 Evoluzione principali voci di ricavi e variazioni connesse a termine ricavi vendita biogas e ricavi affitto terreno a SIA, a fronte del nuovo canone di affitto impianto realizzato sull'area di Pelosa percepito da SIT

Ricavi da corrispettivo igiene ambientale come da PF 2020, prevista in leggera crescita dal 2021 (+1% al netto inflazione) a copertura del programma di investimenti  
 Ricavi da biogas (relativi al lotto esaurito della discarica gestita da SIA) terminano dal 2022 (pari a circa Eur 500 k) a fronte della conclusione ammortamento (circa Eur 260 k) e costi di gestione (circa Eur 150 k)  
 Ricavi da affitto terreno a SIA terminano dal 2022 (Eur 360 k)  
 Ricavo da affitto impianto Pelosa a SIT dal 2023 (Eur 590 k/anno)

#### Valore Ambiente, investimenti

Eur 2,7 m nel 2020  
 Eur 2,1 m nel 2021  
 Eur 6 m nel 2022 (di cui 4,7 su impianto plastiche Pelosa)  
 Eur 1,3 m / anno nel 2023-2024

# AIM evidenzia un miglioramento dei risultati dal 2023 grazie all'affitto del terreno di Pelosa percepito da SIT

## Overview assumptions Business Plan – Ambiente, AIM



### Assumption

### Driver

**AIM BU Ambiente**, Ricavi concessione  
Piano 2020-2024 (2025 termine concessione attuale)

Ricavi derivanti dal corrispettivo del Comune di Vicenza per il servizio di igiene ambientale (gestito da Valore Ambiente) e per la gestione del servizio di accertamento / riscossione TARI (gestito da AIM)

**AIM BU Ambiente**, investimenti

Investimento: Eur 2,7 m (acquisto terreni/fabbricati area Pelosa)  
Ricavo affitto: Eur 250 k/ anno (dal 2023)

**Acovis**, razionali  
Piano 2020-2022

Ipotesi di fusione in AIM dal 1^ gennaio 2023, una volta chiuso impianto plastica Sandrigo  
Immobilizzazioni completamente ammortizzate entro 31/12/2022  
Contratto di affitto termina a fine 2021 quindi nel 2022 ricavi pari a zero

# La Mobilità è regolata dal GS tra AIM e il Comune di VI, con parte della gestione lasciata ad AIM Mobilità (oltre a convenzioni ad hoc)

Overview assumptions Business Plan – Altri business, AIM Mobilità Srl e AIM Spa 

## Assumption

## Driver

AIM Mobilità Srl, ricavi e costi operativi

Ricavi e OPEX legati al contratto di servizio con AIM Vicenza Spa, per la gestione dei servizi di mobilità regolati dal Global Service in essere tra la Capogruppo e il Comune di Vicenza; inoltre AIM Mobilità Srl detiene convenzioni specifiche con altri soggetti (es. gestione multipiano Fiera di Vicenza e Parcheggi di Borgo Berga)

AIM Spa (Altri business - GS e sosta) – focus sosta

Ricavi relativi alle tariffe e agli abbonamenti mobilità (da utenti); ricavi verso Comune di Vicenza per GS Mobilità "passanti" per il servizio gestito da parte di AIM Mobilità Srl (vedi sopra), pari a circa Eur 3,4 m

Investimenti mobilità

Investimenti di riqualificazione e sistemi predittivi e altro previsti in AIM Spa; circa Eur 75 k previsti per AIM Mobilità Srl nel CAPEX 2020

# La BU Corporate (Patrimonio e Servizi) comprende le attività di gestione rete idrica e i ricavi/costi per i servizi erogati vs il Gruppo

Overview assumptions Business Plan – Altri business, AIM Spa



## Assumption

## Driver

AIM Spa, BU Corporate (Patrimonio e Servizi)

Ricavo per utilizzo reti idriche verso Viacqua, decrescente nel tempo, ex Piano AATO. Sono inoltre considerati i ricavi da service verso il Gruppo. Rispetto a quanto considerato a livello di contabilità analitica, le componenti di costo e ricavo relative agli impianti FV sono stati "spostati" nella Business Unit Generazione FV

# La BU struttura di SAR considera i ricavi e i costi relativi ai service elettrici (erogati a favore della DISE ma anche vs TLR e idrico)

Overview assumptions Business Plan – Altri business, SAR struttura



## Assumption

## Driver

Servizi a Rete Srl, BU Struttura

I costi di struttura sono già interamente allocati alle BU DISE e DISG, al netto dei ricavi e dei costi riconducibili al Servizio Elettrico, che comprende le attività di manutenzione impiantistica e centro controllo reti

Roland  
Berger

THINK:ACT

