COMUNICATO STAMPA – 10 Aprile 2015

Il Consiglio di Amministrazione ha esaminato e approvato
il Piano Strategico 2015-2019 del Gruppo A2A

***

Importante rilancio degli investimenti

2,1 miliardi di euro di investimenti in cinque anni (+40% rispetto al quinquennio precedente)

Ribilanciamento e innovazione nel portafoglio industriale

forti sviluppi previsti su ambiente, reti intelligenti e nuovi servizi energetici

Significativa crescita dell'EBITDA

1,35 miliardi di euro di margine operativo lordo nel 2019 (+32%)

Ulteriore riduzione del debito

Indebitamento Finanziario Netto pari a circa 2,5 miliardi di euro nel 2019, in riduzione di oltre 800 milioni di euro rispetto al 2014. Miglioramento del rapporto Indebitamento Finanziario Netto/EBITDA da 3,3x a 1,9x

Rilancio della politica dei dividendi

la generazione di cassa sostiene l'aumento dei dividendi sino al raddoppio a fine piano

***

Il Piano Strategico 2015-2019 del Gruppo A2A

Milano, 10 Aprile 2015 – Si è riunito ieri il Consiglio di Amministrazione di A2A che ha esaminato e in tarda serata approvato il Piano Strategico 2015-2019 del Gruppo A2A. È il primo piano strategico predisposto dalla nuova governance della società, guidata dal Presidente *Giovanni Valotti* e dall'Amministratore Delegato *Luca Valerio Camerano*, entrambi nominati lo scorso giugno.

L'obiettivo principale del Piano è rilanciare e ridisegnare A2A, avviando un percorso di riposizionamento strategico che consegnerà nel 2020 una multiutility più moderna, leader nell' ambiente, nelle reti intelligenti e nei nuovi modelli dell'energia, più equilibrata e profittevole, in grado di cogliere le opportunità che si apriranno nella Green Economy e nelle Smart City.

Le principali linee di sviluppo del Piano sono riconducibili a tre macro aree di intervento, caratterizzate da missioni differenti:

1. Ristrutturazione e riduzione dell'esposizione nel comparto termoelettrico;
2. Rilancio degli investimenti nelle aree chiave dell'ambiente, delle reti e del mercato libero dell'energia;
3. Ridisegno della mission di A2A per cogliere le opportunità del futuro.

RISTRUTTURAZIONE E RIDUZIONE ESPOSIZIONE TERMOELETTRICA

L'attuale contesto del settore termoelettrico impone decisioni e azioni incisive. A2A avvia un percorso articolato di riduzione dell'esposizione e contemporaneo ammodernamento della propria generazione termoelettrica. In particolare sono previsti la contrazione, in arco piano, della capacità termoelettrica del 40%, una forte riduzione dei costi operativi (circa 21 milioni di euro annui), la riconversione degli impianti obsoleti e circa 35 milioni di euro di investimenti destinati alla flessibilizzazione dei Cicli Combinati esistenti, al fine di poter svolgere un ruolo da protagonista nel nuovo mercato elettrico. Le attività di ristrutturazione della generazione tradizionale è atteso contribuiscano alla creazione di circa 148 milioni di euro di margine operativo lordo incrementale al 2019.

RILANCIO DEGLI INVESTIMENTI

Previsto il rilancio degli investimenti (1,4 miliardi di euro cumulati in arco piano, su un totale di 2,1 miliardi di euro di investimenti di Gruppo) con l'obiettivo di rafforzare la propria leadership in settori caratterizzati da ottime prospettive di sviluppo e marginalità in crescita. In particolare:

- nel settore ambiente è previsto un rafforzamento della presenza nel segmento di trattamento della frazione residua a valle della raccolta differenziata – circa 1 milione di tonnellate - sia attraverso crescita organica sia attraverso mirate operazioni di acquisizione, e un rinnovato impegno nelle attività di ingegneria ed EPC, in Italia e all'estero. Anche la raccolta di rifiuti registrerà una crescita degli abitanti serviti al 2019 del 20% rispetto al 2014. Il rilancio dell' ambiente contribuirà alla crescita del MOL per circa 54 milioni di euro;
- nel comparto della distribuzione del gas naturale sono previsti investimenti finalizzati a consolidare e rafforzare la presenza del Gruppo nei territori presidiati a seguito della partecipazione ai bandi di gara in fase di definizione per l'affidamento del servizio (+13% dei punti di riconsegna del gas a fine piano rispetto al 2014 e più 19 milioni di euro);
- il teleriscaldamento sarà ulteriormente sviluppato generando al 2019 una crescita del 18% dei volumi erogati e circa 28 milioni di euro di MOL rispetto al 2014, attraverso l'ottimizzazione della rete esistente, il potenziamento delle fonti di calore maggiormente competitive e sfruttando la presenza consolidata di A2A nei principali centri urbani della Lombardia, molti dei quali ancora oggi caratterizzati da bassi livelli di penetrazione;
- il segmento retail del business energia sarà caratterizzato da un'importante fase di espansione, nella continuità delle linee strategiche già delineate, con significativi investimenti destinati a rafforzare i canali di vendita per triplicare i clienti serviti sia nel mercato del gas sia dell'energia elettrica nel periodo 2015-2019. Il contributo alla crescita del MOL è atteso in circa 53 milioni di euro;
- anche il margine di EPCG, controllata Montenegrina del Gruppo, evidenzia una crescita in arco piano (circa +60 milioni di euro al 2019) determinata dall'aumento della produzione, ulteriori efficientamenti operativi e dall'evoluzione tariffaria a partire dal 2016.

RIDISEGNO DELLE OPZIONI PER IL FUTURO

Il terzo gruppo di attività è finalizzato, tramite investimenti graduali e scalabili, a porre le basi per consentire ad A2A di cogliere le crescenti opzioni nascenti dalle Smart City e dalla Green Economy. Sono previsti l'avvio delle attività necessarie ad affrontare con

successo il cambio di paradigma del sistema elettrico, ponendo le basi per la realizzazione di nuove soluzioni industriali, sviluppate a partire da progetti già operativamente in corso (es. progetto LED nei Comuni di Milano e Brescia e linea di business efficienza energetica), fino ad arrivare a servizi maggiormente innovativi sempre nella conservazione dell'energia, energy community e smart grids. Il contributo alla crescita complessiva del MOL di queste attività è di circa 33 milioni di euro.

Il raggiungimento di tali obiettivi sarà perseguito nel rispetto e tramite tre ulteriori linee guida:

- **Disciplina operativa e nella struttura del capitale,** declinata secondo le seguenti direttrici:
  - **Realizzazione di un'organizzazione efficace**, orientata al raggiungimento dei risultati, con BUs dedicate, staff efficienti, governance semplificata ed una maggiore delega al management;
  - **Efficienza operativa**: oltre a proseguire nel percorso di identificazione e realizzazione di iniziative di efficienza operativa (previsto in arco piano risparmi per circa 130 milioni di euro di costi operativi), è stato avviato un ambizioso progetto (non ancora valorizzato nei numeri di piano) di revisione dei processi Corporate e Business del Gruppo in un'ottica di miglioramento continuo. Obiettivo del progetto è quello di aumentare l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, migliorando contestualmente la flessibilità e garantendo un puntuale presidio operativo;
  - **Politica dei dividendi in crescita** in linea con lo sviluppo del piano**, ma compatibile con il rafforzamento della solidità finanziaria e patrimoniale del Gruppo.** Il Piano Strategico prevede la conferma per gli anni 2015 e 2016 (DPS pari a circa 3,6 centesimi di euro) del dividendo 2014 a sua volta incrementato del 10% rispetto al 2013. Una significativa crescita è prevista per gli anni successivi di piano in coerenza con lo sviluppo dei risultati industriali e con il contestuale rafforzamento degli indici di solvibilità finanziaria ai fini del mantenimento di un profilo di rischio del debito coerente con un rating di solido "*Investment Grade*".

- **Dialogo teso alla valorizzazione dei dipendenti e alla qualità della vita nei territori.** In tale ambito, al fine di sviluppare la partecipazione attiva ed il merito , sono stati lanciati alcuni importanti progetti, tra i quali:
  - Progetto Gulliver, dedicato alla rotazione delle competenze e delle esperienze lavorative all'interno dell'azienda;
  - Progetto Futura2a, finalizzato allo sviluppo dei giovani talenti, alla loro retention e allo sviluppo dell'innovazione;
  - gestione di progetti trasversali con il ricorso a PMO scelti fra i giovani del Gruppo.
  - lancio dei Bilanci di Sostenibilità territoriali accompagnati da impegni puntuali assunti nei forum degli stakeholder;
  - iniziative per il miglioramento della qualità della rendicondazione progetti, attività e risultati d'azienda.

- **Digitalizzazione e trasformazione tecnologica**. 8 progetti per la trasformazione digitale e tecnologica di A2A, attraverso un uso più ampio e moderno dei canali digitali ed un nuovo posizionamento del marchio aziendale, con lo scopo di acquisire nuovi clienti, sviluppare il cross-selling, ampliare l'offerta di servizi e preservare il livello di qualità del servizio, oggi ai vertici del settore. L'adozione delle emergenti tecnologie migliorerà inoltre l'efficienza e l'efficacia del sistema di lavoro.

L'insieme delle azioni sopra descritte contribuirà a raggiungere i seguenti risultati attesi:

Obiettivi finanziari del Gruppo A2A

		2014	2015	2019	CAGR 14-19
Ebitda	*Mld di €*	~1,0	~1,0	~1,4	~5,8%
Utile Netto di Gruppo	*Mld di €*	~-0,0	~0,2	~0,4	~17,7%
Dividendo per azione	*Cent.€*	~3,6	~3,6	~7,5	~15,8%
Indebitamento Finanziario Netto	*Mld di €*	~3,4	~3,2	~2,5	
Indebitamento Finanziario Netto/Ebitda	*x*	~3,3x	~3,1x	~1,9x	

Altri indicatori

		2015-2019
Investimenti	*Mld di €*	~2,1
Cash Flow Operativo	*Mld di €*	~3,7
Net Free Cash Flow *(dopo investimenti e dividendi)*	*Mld di €*	~0,8

L'Amministratore Delegato **Luca Valerio Camerano** ha così commentato: "*Il Piano vuole riposizionare gradualmente A2A in un quadrante strategico dove tornerà a crescere e con maggior profittabilità, il tutto contando sulle risorse proprie e mantenendo grande equilibrio economico-finanziario. Questo richiede coraggio e determinazione nell'affrontare le criticità del settore termoelettrico e allo stesso momento accelerare la crescita nei business in cui deteniamo una leadership, Ambiente, Reti e Servizi energetici. Il futuro sarà anche di coloro che sapranno sfruttare al meglio l'evoluzione delle tecnologie applicabili alla Smart City e alla Green Economy, e qui investiremo le risorse e le attenzioni indispensabili per arricchire il nostro know how e cogliere al momento giusto le vere opportunità*".

Il Presidente, ***Giovanni Valotti*** ha così commentato "*Il piano industriale predisposto per il prossimo quinquennio presenta un valido motivo per credere ed investire in A2A. Lo abbiamo costruito partendo dal condividere una visione del futuro e dell'azienda. L'A2A che abbiamo immaginato al 1° gennaio 2020 è un'azienda leader di mercato in grado di assicurare i migliori standard di qualità del servizio ai propri clienti, perseguendo obiettivi di sviluppo industriale capaci di generare valore per gli azionisti, i dipendenti, i territori e le comunità servite. Il nostro Piano è il collegamento tra il 2020 e oggi. Un collegamento fatto di progetti concreti, innovazione e tanta competenza. Un Piano condiviso e che impegnerà, giorno dopo giorno, tutti i dipendenti di A2A. Sullo sfondo, un sistema di valori che guideranno il comportamento di tutti noi: imprenditorialità, innovazione tecnologica e gestionale, efficienza e qualità, etica e legalità, tutela dell'ambiente e della salute, sostenibilità, competenza, attenzione alle persone, apertura all'ascolto, trasparenza e responsabilità sociale. Crediamo nel nostro Piano, lo riteniamo al tempo stesso ambizioso e realistico. Il lavoro per la sua attuazione è già iniziato ed i primi risultati sono confortanti. Continueremo con determinazione e concretezza, con l'ambizione di consegnare al 2020 un'azienda della quale tutti noi si possa essere orgogliosi".*

***

Per ulteriori informazioni:

Comunicazione e Relazioni Esterne: tel. 02 7720.4582, ufficiostampa@a2a.eu
Investor Relations: tel.02 7720.3974, ir@a2a.eu
www.a2a.eu

Obblighi informativi verso il pubblico previsti dalla delibera Consob n. 11971 del 14.5.1999 e successive modifiche.

PRESS RELEASE – 10 April 2015

The Board of Directors has examined and approved
the 2015-2019 Strategic Plan of the A2A Group

***

Important relaunch of investments

2.1 billion euros of investments in five years (+40% compared to the previous five-year period)

Rebalancing and innovation in the industrial portfolio

strong developments planned for the environment, smart networks and new energy services

Significant growth of the EBITDA

1.35 billion euros of gross operating margin in 2019 (+32%)

Further reduction of the debt

Net Financial Debt amounting to around 2.5 billion euros in 2019, reduced by over 800 million euros compared to 2014. Improvement of Net Financial Position/EBITDA ratio from 3.3x to 1.9x

Relaunch of the dividend policy

the cash flow generation supports the increase of dividends, expected to double at the end of plan

***

The 2015-2019 Strategic Plan of the A2A Group

Milan, 10 April 2015 – At yesterday's meeting of the Board of Directors of A2A the Board examined and in the late evening approved the 2015-2019 Strategic Plan of the A2A Group. It is the first strategic plan prepared by the new governance of the company, led by the Chairman *Giovanni Valotti* and the CEO *Luca Valerio Camerano*, both appointed last June.

The main objective of the Plan is to relaunch and redesign A2A, initiating a path of strategic repositioning that will deliver, in 2020, a more modern multi-utility company and a leader in the environment, smart networks and new energy models, which is more balanced, profitable, and capable of seizing the opportunities that will open up in the Green Economy and Smart Cities.

The main development lines of the Plan can be attributed to three macro areas of intervention, characterized by three different missions:

1. Restructuring and reduction of exposure in the thermoelectric sector;
2. Relaunch of the investments in the key areas of the environment, networks and the free market of energy;
3. Redesign of the mission of A2A to seize the opportunities of the future.

RESTRUCTURING AND REDUCTION OF THERMOELECTRIC EXPOSURE

The current context of the thermoelectric sector imposes decisions and incisive actions. A2A starts a specific approach of reducing exposure and at the same time modernizing its thermoelectric generation. In particular the following are provided for: the contraction, over the period of the plan, of the thermoelectric capacity by 40%, a strong reduction in operating costs (-21 million euros/year), the reconversion of obsolete plants and investments for around 35 million euros focused on improving flexibility in the existing Combined Cycles so it can perform the role of a key player in the new electricity market. The restructuring of the traditional generation is expected to contribute to the creation of around 148 million euros of gross operating margin incremental to 2019.

RELAUNCH OF INVESTMENTS

The relaunch of the investments (1.4 billion euros cumulated over the period of the plan, on a total of 2.1 billion euros of Group investments) is planned with the objective of strengthening its leadership in sectors characterized by excellent prospects for development and growing margins. Specifically:

- in the environment sector, the strengthening of its presence in the treatment of the residual portion after separate waste collection – around 1 million tonnes - is planned through both organic growth and targeted acquisition operations, and a renewed commitment in engineering activities and EPC, in Italy and abroad. Waste collection will also record an increase in the inhabitants served by 2019 of 20% compared to 2014. The relaunch of the environment will contribute to the growth of the EBITDA for around 54 million euros;
- in the natural gas distribution sector investments are planned aimed at consolidating and reinforcing the Group's presence in the areas covered following participation in tenders currently being finalized for the awarding of the service (+13% gas redelivery points at the end of the plan with respect to 2014 and over 19 million euros EBITDA);
- district heating will be further developed generating, by 2019, a 18% increase in the volumes supplied and around 28 million euros of EBITDA compared to 2014 through the optimization of the existing network, the strengthening of the most competitive heat sources, and by exploiting the consolidated presence of A2A in the main urban centres of Lombardy, many of which are still characterized by low levels of market share;
- the retail segment of the energy business will be characterized by an important expansion phase, in continuity with the strategic guidelines already outlined, with significant investments intended to strengthen the sales channels in order to triple the customers served in both the gas and electricity markets in the period 2015-2019. The contribution to the growth of the EBITDA is expected to be around 53 million euros.
- the margin of EPCG, the Group's subsidiary company in Montenegro, also shows growth over the period of the plan (approx. +60 million euros by 2019) resulting from the increase in electricity production, further operational efficiencies and the change in tariffs starting from 2016.

REDESIGN OF THE OPTIONS FOR THE FUTURE

The third group of activities is aimed, through gradual and scalable investments, at laying the foundations for allowing A2A to seize the growing options arising from the Smart Cities and the Green Economy. The following are planned: the start of the activities necessary to successfully address the paradigm change of the electricity sector, laying the groundwork for the creation of new industrial solutions, developed starting with projects that are already operationally underway (e.g. LED project in the Municipalities of Milan and Brescia and in line with business energy efficiency), and moving on to more innovative services again in the areas of energy conservation, the energy community and smart grids. The contribution to the overall growth of the EBITDA of these activities is around 33 million euros.

The achievement of these objectives will also be pursued in respect of and through three further guidelines:

- **Discipline in operations and in the structure of the capital,** broken down in accordance with the following directives:
  - **Creation of an efficient organization**, geared towards achieving the results, with dedicated BUs, efficient staff, simplified governance and greater powers to the management;
  - **Operating efficiency**: as well as continuing with the identification and creation of initiatives to improve operational efficiency (anticipated savings over the period of the plan of around 130 million euros of operating costs), an ambitious project was launched (not yet in terms of numbers in the plan) to review the Group's Corporate and Business processes from the perspective of continuous improvement. The project objective is to increase the efficiency and effectiveness of company processes, at the same time improving flexibility and ensuring the careful monitoring of operations;
  - **Policy of dividend growth** in line with the development of the plan**, but consistent with the strengthening of the capital and financial solidity of the Group.** The Strategic Plan provides for the confirmation for the years 2015 and 2016 (DPS equal to around 3.6 euro cents) of the 2014 dividend in turn increased by 10% with respect to 2013. Significant growth is expected for the subsequent years of the plan in line with the development of the industrial results and with the simultaneous strengthening of the financial solvency indexes for the purposes of maintaining a debt risk profile consistent with a solid *"Investment Grade"*.

- **Dialogue aimed at increasing the value of employees and the quality of life in the regions.** In this context, in order to develop active participation and merit, some important projects were launched, including:
  - Gulliver Project, dedicated to the rotation of skills and working experiences within the company;
  - Futura2a project, aimed at developing young talents, retaining them and developing innovation;
  - managing transversal projects with recourse to PMOs chosen from among the Group's young people;
  - launch of the territorial Sustainability Reports accompanied by specific commitments made in the stakeholder forums;
  - initiatives for improving the quality of the projects reporting, activities and results of the company.

- **Digitization and technological transformation**. 8 projects for the digital and technological transformation of A2A, through the broader and more modern use of digital channels and a new positioning of the company brand, with the purpose of acquiring new customers,

developing cross-selling, expanding the range of services and preserving the quality level of the service, which is now the highest in the sector. The adoption of the emerging technologies will also improve the efficiency and effectiveness of the work system.

The set of actions described above will help to achieve the following expected results:

A2A Group Financial Objectives

		2014	2015	2019	CAGR 14-19
Ebitda	*billion €*	~1.0	~1.0	~1.4	~5.8%
Group Net Profit	*billion €*	~-0.0	~0.2	~0.4	~17.7%
Dividend per share	*€c / share*	~3.6	~3.6	~7.5	~15.8%
Net Financial Debt	*billion €*	~3.4	~3.2	~2.5	
Net Financial Debt / Ebitda	*x*	~3.3x	~3.1x	~1.9x	

Other Indicators

		2015-2019
Investments	*billion €*	~2.1
Operating Cash Flow	*billion €*	~3.7
Net Free Cash Flow *(after investments and dividends)*	*billion €*	~0.8

The CEO **Luca Valerio Camerano** commented as follows: "*The aim of the Plan is to gradually reposition A2A in a strategic quadrant where it will come back to growth and with greater profitability, all this counting on its resources and maintaining great economic-financial equilibrium. This requires courage and determination in addressing the critical issues of the thermoelectric sector and at the same time accelerating growth in the businesses in which we have leadership, Environment, Networks and energy services. The future will also belong to those who know how to best exploit the evolution of technologies applicable to the Smart City and the Green Economy, and here we will invest the resources and attention essential to enrich our know-how and seize the real opportunities at the right moment*".

The Chairman, ***Giovanni Valotti*** commented as follows "*The industrial plan prepared for the next five-year period provides a valid reason to believe and invest in A2A. We have built it starting by sharing a vision of the future and of the company. The A2A that we have imagined by 1 January 2020 is a market leader company capable of ensuring its customers the best standards of quality of service, pursuing industrial development objectives capable of generating value for the shareholders, workforce, territories and communities served. Our Plan is the connection between 2020 and today. A connection made of concrete projects, innovation and*

a great deal of expertise. A shared Plan that will commit all employees of A2A day after day. In the background, a system of values will guide the behaviour of all of us: entrepreneurship, technological and managerial innovation, efficiency and quality, ethics and legality, the protection of the environment and of health, sustainability, expertise, attention to people, openness to listening, transparency and social responsibility. We believe in our Plan, and at the same time we deem it to be ambitious and realistic. The work to implement it has already begun and the first results are comforting. We will continue with determination and pragmatism, and with the ambition of delivering a company by 2020 that we can all be proud of".

***

For further information:

Communications and External Relations: tel. 02 7720.4582, ufficiostampa@a2a.eu
Investor Relations: tel.02 7720.3974, ir@a2a.eu
www.a2a.eu

Obligations to inform the public provided for by Consob resolution no. 11971 of 14.5.1999 and subsequent amendments.