

comunicato stampa

Bologna, 10 gennaio 2020

Il Gruppo Hera approva il Piano industriale al 2023

Alla luce dei positivi risultati del preconsuntivo 2019, con un andamento di crescita superiore alle attese del vecchio Piano, e delle operazioni di M&A realizzate, la multiutility presenta il nuovo documento strategico quinquennale, che riflette l'impegno per un ulteriore sviluppo industriale, sostenuto da investimenti, innovazione e attenzione alla sostenibilità. Hera conferma il proprio ruolo di "multiutility del territorio", capace di creare valore per le aree in cui opera e per tutti gli stakeholder

Highlight economico-finanziari

- Margine operativo lordo al 2023: 1.250 milioni di euro (+219 milioni rispetto al MOL 2018)
- Investimenti industriali e finanziari complessivi: circa 2,9 miliardi di euro
- Posizione finanziaria netta/MOL al 2023 a 2,8x
- Dividendo previsto in ulteriore crescita fino a 12,0 centesimi per azione nel 2023 (+20% nel quinquennio)

Highlight industriali

- Strategia basata su 3 direttrici: crescita industriale, risk management ed economia circolare
- Sviluppo trainato dal bilanciato mix tra crescita organica e per linee esterne (M&A)
- Obiettivo di 3,5 milioni di clienti energy al 2023, in forte crescita grazie alla recente partnership con Ascopiave, che ha consentito di centrare con oltre 2 anni di anticipo il target del precedente Piano industriale
- Valore Condiviso a 530 milioni di euro al 2023

Un preconsuntivo 2019 con MOL a 1.081 milioni e un nuovo Piano per accompagnare lo sviluppo

Il Consiglio di Amministrazione del Gruppo Hera, presieduto da Tomaso Tommasi di Vignano, ha approvato oggi il Piano industriale al 2023. Le proiezioni di chiusura dell'anno in corso confermano risultati superiori alle aspettative, in funzione sia degli ottimi risultati della trimestrale al 30 settembre 2019 sia delle performance previste nell'ultimo trimestre dell'esercizio: il MOL atteso è di circa 1.081 milioni di euro, in aumento del 4,85% rispetto ai 1.031,1 milioni del 2018, mentre il rapporto PFN/MOL si attesta a circa 2,5x, prima della contabilizzazione dell'impatto finanziario dell'operazione Ascopiave che porta l'indice a circa 3,05x.

Alla luce di questi risultati positivi – e sulla scia di una crescita ininterrotta da 17 anni, che ha visto il consolidarsi di una posizione di leadership in tutti i business – il Gruppo ha presentato il nuovo documento strategico quinquennale, che riflette un forte impegno per un ulteriore sviluppo industriale, insieme a una rinnovata spinta sul fronte della circolarità e della gestione e mitigazione dei rischi. Il nuovo Piano industriale conferma e consolida il ruolo di Hera come "multiutility del territorio", che basa la propria crescita sulla generazione di sempre più valore per l'ecosistema in cui opera e per tutti i propri stakeholder.

Lo scenario: opzioni di crescita, insieme a variegate opportunità

Pur in un panorama economico nazionale complesso e caratterizzato da limitate prospettive di crescita, Hera intende proseguire il proprio percorso di sviluppo mantenendo la resilienza storicamente dimostrata in questo tipo di scenari, facendo leva sul rilevante portafoglio di asset a propria disposizione, sulle competenze dei propri dipendenti, sulla diversificazione del proprio portafoglio di attività e sulle opportunità emergenti nei vari business presidiati.

La crescente attenzione delle istituzioni europee alla promozione dello sviluppo sostenibile, con interventi come il recente programma “A European Green Deal”, valorizzerà ulteriormente la strada già intrapresa dal Gruppo negli ultimi anni, in termini di sostenibilità, innovazione e circolarità nei modelli di gestione di impresa. Nei settori regolamentati, si segnalano le opportunità di crescita legate alla riassegnazione delle concessioni attraverso le gare e quelle legate all’evoluzione della regolamentazione tariffaria di Arera che, dal 2020, interverrà anche sul settore ambientale. Nelle attività liberalizzate del settore ambiente la persistente carenza di impianti di trattamento rifiuti a livello nazionale e comunitario sostiene il trend positivo dei prezzi e della domanda, a vantaggio degli operatori dotati di infrastrutture adeguate. Con riferimento, invece, al mercato libero della vendita di energia, in arco Piano avranno luogo le nuove gare annuali/biennali per l’assegnazione dei servizi di ultima istanza ed è atteso, con gradualità, l’avvio del processo di liberalizzazione dei clienti elettrici a maggior tutela.

Crescita, gestione dei rischi ed economia circolare: gli assi portanti del nuovo Piano industriale

In un contesto così articolato, Hera ha definito il Piano al 2023 elaborando strategie di rafforzamento commerciale e industriale basate su modelli di business sempre più sostenibili e indirizzando al meglio le opportunità offerte dalle nuove tecnologie e dall’evoluzione digitale.

Il nuovo documento strategico fa leva sui punti di forza della multiutility: un ampio portafoglio servizi caratterizzato da un’importante componente di attività regolate, la solidità patrimoniale e finanziaria, la capacità di stanziare rilevanti investimenti, una cultura ed esperienza aziendale orientate a efficienza e innovazione e il costante investimento formativo sui circa 9.000 dipendenti.

In particolare, il Gruppo sviluppa il proprio Piano al 2023 su 3 direttrici strategiche. Anzitutto la crescita industriale, condizione indispensabile per poter continuare a distribuire valore in misura crescente. Poi il risk management, con un approccio di medio-lungo termine necessario per anticipare le azioni di mitigazione dei rischi a cui sono esposte le utility, in particolare quelli legati al cambiamento climatico. Infine, l’economia circolare, con la continua promozione di progetti e iniziative concrete che indirizzino efficacemente gli obiettivi di riduzione, riuso, riciclo, recupero o rigenerazione.

Un elemento fondamentale nella strategia del Gruppo rimane l’attenzione alla sostenibilità, in coerenza con gli obiettivi dell’Agenda 2030 applicabili alle attività della multiutility (per 11 dei 17 SDGs dell’ONU): quasi 3/4 della crescita prevista in arco Piano sarà sostenuta da progetti per rispondere a questa “call to action”, portando così la quota di MOL a valore condiviso – ovvero, il valore delle attività di business che, oltre a generare margini operativi, rispondono ai driver per una crescita sostenibile – a toccare nel 2023 i 530 milioni di euro (pari al 42% del MOL complessivo).

Investimenti per quasi 2,9 miliardi di euro, confermata la solidità patrimoniale e finanziaria

Il nuovo Piano industriale prevede investimenti per circa 2,9 miliardi di euro, di cui circa 2 miliardi per il mantenimento della attuale base impiantistica e 900 milioni per il suo ulteriore potenziamento. In particolare, sono previsti in aumento gli investimenti per lo sviluppo organico degli impianti, a cui saranno destinati 540 milioni, 120 in più (+30%) rispetto alla precedente pianificazione.

Gli investimenti di Piano saranno, come di consueto, concentrati principalmente nelle attività regolate, caratterizzati da una maggiore visibilità grazie ai nuovi sistemi tariffari approvati di recente dall’Autorità: il 73% del totale sarà destinato alla filiera reti e alle attività di igiene urbana, con interventi di ammodernamento e sviluppo delle infrastrutture, confermando un’attenzione particolare alla loro resilienza, all’innovazione e alla qualità dei servizi offerti al territorio.

Il piano degli investimenti, infine, risulta pienamente coperto dal punto di vista finanziario, grazie sia ai risultati superiori alle attese che sono già stati conseguiti nel 2019, sia a una crescente generazione di cassa prevista in arco Piano, in grado di coprire anche i dividendi che verranno distribuiti.

A questo proposito, va evidenziato come l’attenzione che la multiutility ha dedicato nel tempo alla propria solidità patrimoniale e all’equilibrio finanziario abbia permesso di inserire nel nuovo documento strategico progetti di espansione per M&A, in aggiunta a quelli già conclusi nel passato esercizio, tra cui la partnership con Ascopiave. Al tempo stesso, viene preservato spazio di manovra e flessibilità per poter cogliere nei prossimi anni eventuali ulteriori opportunità di crescita esterna non incluse oggi a Piano.

Il rapporto tra debiti finanziari netti e MOL è previsto a 2,8x al 2023, in miglioramento rispetto al precedente Piano, che presentava un rapporto di 2,9x nel 2022.

MOL in crescita a 1.250 milioni, con un mix bilanciato: tra aree di business e territori di presenza, tra attività regolate e libero mercato, tra crescita interna e sviluppo per linee esterne

A fronte degli investimenti stanziati, il Gruppo Hera prevede un MOL di 1.250 milioni di euro al 2023, in aumento di 219 milioni rispetto ai 1.031,1 milioni di fine 2018, con un incremento medio annuo di circa 44 milioni e superiore di 65 milioni rispetto al valore di uscita (al 2022) del Piano precedente. L'evoluzione della marginalità prevista è il risultato del contributo di tutte le filiere (reti, ambiente, energia, ma anche telecomunicazioni e illuminazione pubblica), con una crescita equilibrata e sostenibile e il consueto bilanciamento tra sviluppo per linee interne ed esterne, tra attività regolate e a libero mercato.

Grazie alle sinergie, alle azioni di efficientamento, all'espansione delle quote di mercato, agli investimenti a supporto dello sviluppo industriale, il contributo alla crescita del MOL derivante da crescita organica è pari a 112 milioni (123 se si considerano i minori incentivi da attività di termovalorizzazione), mentre dallo sviluppo per linee esterne è attesa una crescita di ulteriori 107 milioni.

Valore per gli azionisti e dividendi in crescita

Il nuovo Piano conferma l'attenzione alla creazione di valore per tutti gli stakeholder, a partire dagli azionisti, e alla trasparenza della politica dei dividendi. Il dividendo di competenza del 2019, previsto a 10,0 centesimi per azione, aumenterà infatti a 10,5 centesimi per azione nel 2020, a 11,0 nel 2021 e a 11,5 nel 2022, fino a raggiungere i 12,0 centesimi per azione del 2023 (+20% rispetto all'ultimo dividendo pagato nel 2018). Il ritmo di crescita è dunque superiore rispetto a quello previsto nel precedente Piano industriale, che presentava, invece, un aumento dei dividendi biennale.

Innovazione, resilienza e tutela delle risorse per la filiera reti: dai nuovi contatori agli interventi per la business continuity e il riuso delle acque

Quasi la metà della marginalità prevista in uscita di Piano sarà ascrivibile alla filiera delle reti, che include i servizi di distribuzione elettrica e gas, il ciclo idrico e il teleriscaldamento: il MOL atteso al 2023 è di 537 milioni di euro, in crescita rispetto ai 464 milioni del 2018.

Il Gruppo Hera investirà nelle reti la maggior parte delle risorse previste tra il 2019 e il 2023 (circa 1.900 milioni), destinandoli all'estensione, all'ammodernamento e all'evoluzione tecnologica delle stesse per garantire resilienza e business continuity dei servizi. Una parte rilevante di risorse verrà destinata al rinnovo dei contatori: è prevista in arco Piano l'installazione di oltre 500.000 contatori per l'acqua, 150.000 per l'energia elettrica e 650.000 per il gas, di cui 300.000 NexMeter, i nuovi smart meter gas 4.0 di Hera, dotati di tecnologia e funzioni avanzate, in caso di fughe o scosse sismiche. Questi interventi contribuiranno a un ulteriore miglioramento del servizio ai clienti e ad accompagnare i nostri territori nella direzione delle smart city.

La maggiore disponibilità di risorse da dedicare alle reti è in parte legata alla rivisitazione delle aspettative temporali di svolgimento delle gare per la distribuzione del gas negli ambiti in cui il Gruppo oggi è presente. Infatti, sulla base di un'analisi aggiornata del livello di avanzamento delle attività delle stazioni appaltanti, nonché delle tempistiche e degli esiti delle poche gare concluse a livello nazionale, si è ritenuto opportuno posticipare di circa 2 anni le aspettative di svolgimento delle gare, spostando conseguentemente, oltre al 2023, anche una parte degli investimenti che il Piano precedente aveva destinato per la rilevazione dei PDR di terzi uscenti in seguito all'attesa riconferma della multiutility nei propri territori.

Nel ciclo idrico, i principali progetti del Gruppo saranno improntati a fornire risposte e contributi al contrasto ai cambiamenti climatici, attraverso una sensibile riduzione della "impronta idrica" del Gruppo: verranno sviluppate e rafforzate le competenze di "water management" sia all'interno sia all'esterno del perimetro aziendale, saranno realizzati interventi a supporto della resilienza delle reti idriche anche in situazioni di siccità o eccesso di precipitazioni e saranno promossi progetti a favore della tutela della risorsa idrica. Su questo ultimo punto, il focus sarà centrato sul riuso delle acque depurate, come strumento fondamentale per gestire situazioni di scarsità di risorse idriche. Tra le iniziative già in corso, si ricordano i progetti avviati a Bologna (Idar e altri depuratori minori) e la possibile estensione anche nel modenese (sui depuratori di Sassuolo e Savignano sul Panaro). In arco Piano si prevede di estendere tali iniziative anche ad altri territori (Rimini, Forlì, Ravenna, Ferrara), così da raggiungere un volume complessivo di acque reflue depurate e riutilizzabili per circa 20 milioni di metri cubi all'anno.

Con riferimento al settore del teleriscaldamento, si conferma una crescente attenzione della multiutility per soluzioni tecnologiche che giocheranno un ruolo di rilievo nella decarbonizzazione del territorio, con il 75%

del calore immesso nelle reti gestite dal Gruppo proveniente da fonti rinnovabili e assimilate. Tra i progetti in corso di valutazione per estendere il contributo delle reti di teleriscaldamento, si segnala il possibile collegamento tra i due sistemi di teleriscaldamento di Bologna (la sede di San Giacomo e il sistema CAAB Pilastro), al fine di generare importanti sinergie ed estrarre ulteriori benefici ambientali a vantaggio del territorio.

Leader nell'area ambiente, grazie a raccolta differenziata, soluzioni per il trattamento dei rifiuti e a progetti d'eccellenza per l'economia circolare

In crescita anche il MOL della filiera ambiente, che passerà dai 252 milioni del 2018 ai 307 del 2023, con una previsione di investimenti per 618 milioni tra il 2019 e il 2023.

In questo settore il Gruppo punta a confermare la propria leadership commerciale e tecnologica nel ciclo integrato dei rifiuti, grazie a un parco impiantistico all'avanguardia e in linea con le best practice europee, che sarà ulteriormente sviluppato nei prossimi anni con l'obiettivo di tutelare sempre di più le risorse e massimizzarne il riutilizzo.

Un esempio è rappresentato dagli impianti di produzione di biometano: l'esperienza acquisita con l'impianto di Sant'Agata Bolognese (BO) – che trasforma i rifiuti organici della raccolta differenziata in compost e biometano per alimentare bus, taxi e mezzi privati – permetterà di realizzare nuovi progetti sul territorio, a supporto del modello di economia circolare. In particolare, in arco Piano, anche l'impianto di digestione anaerobica di Voltana, nel Ravennate, sarà sottoposto a parziale riconversione per produrre biometano.

Entro il 2023 il Gruppo Hera prevede, inoltre, un ulteriore incremento della raccolta differenziata nei territori gestiti, in crescita dal 62,5% del 2018 al 75% del 2023, con l'obiettivo di migliorarne anche la qualità stessa, grazie alle numerose campagne di sensibilizzazione e alle iniziative di coinvolgimento dei cittadini che verranno messe in campo.

Il modello circolare, infatti, oltre a una adeguata dotazione impiantistica, necessita anche di comportamenti individuali e collettivi coerenti. Da una maggiore e migliore raccolta differenziata derivano ulteriori opportunità di business circolari. Un primo esempio è rappresentato dalla partnership tra Hera ed Eni per ricavare biocarburanti dalla raccolta di oli esausti conferiti dai cittadini, che si prevede di estendere anche ad altri territori del Gruppo al di fuori dell'Emilia-Romagna, oggetto di sperimentazione iniziale.

Un secondo esempio è la crescita del 62%, rispetto al 2017, prevista in arco Piano per i volumi di plastica riciclata da Aliplast, risultato anche dell'ingresso della società nel riciclo delle plastiche rigide. In questo modo il Gruppo contribuirà ulteriormente allo sviluppo sostenibile della filiera della plastica, tema centrale nelle policy italiane ed europee, nonché nel dibattito attuale.

La possibilità, unica nel panorama nazionale, di offrire soluzioni integrate e circolari e di estrarre sinergie tra il portafoglio clienti di Herambiente e di Aliplast alimenterà la crescita della clientela nella filiera ambiente, con un'offerta commerciale in grado di adattarsi alle specifiche esigenze e di offrire ai clienti più grandi una consulenza completa, con soluzioni a 360°, anche in materia di circolarità della risorsa idrica e dei servizi energetici.

Il settore energy: oltre 3,5 milioni di clienti al 2023, anche grazie alla partnership con Ascopiave e a nuove opportunità di crescita

Al 2023 la marginalità riconducibile al settore energia ammonterà a 363 milioni di euro, in salita rispetto ai 286 del 2018, mentre gli investimenti previsti in arco Piano saranno pari a 295 milioni.

Nei prossimi anni la multiutility continuerà il proprio percorso di ampliamento della base clienti, con l'obiettivo di raggiungere i 3,5 milioni di unità nel settore energy entro il 2023. Questo traguardo è stato ridefinito al rialzo rispetto al precedente Piano grazie agli effetti della recente partnership con Ascopiave, che ha consolidato la presenza del Gruppo nel Nord-Est e ha consentito di centrare con oltre 2 anni di anticipo il target precedentemente definito (3 milioni di clienti). L'operazione con Ascopiave ha inoltre portato Hera a occupare il terzo posto a livello nazionale nella vendita di energia.

La crescita della base clienti si fonderà sia sullo sviluppo commerciale – supportato da offerte innovative, servizi a valore aggiunto e una sempre migliore customer experience per ogni tipo di cliente – sia sulle opportunità derivanti dalle nuove assegnazioni dei servizi di ultima istanza e dal graduale superamento del mercato di maggior tutela elettrico. Tra le offerte commerciali spiccheranno quelle orientate a stimolare la circolarità all'interno della filiera energia, ossia corredate da forniture "verdi" o da nuove iniziative di risparmio energetico, con anche l'applicazione dei principi di economia comportamentale per incidere sulle

abitudini degli individui. Le azioni di efficienza energetica non riguarderanno solo i clienti del Gruppo, ma anche le realtà aziendali della stessa multiutility: il nuovo obiettivo al 2023 di riduzione dei consumi di Hera è pari al 6,5% rispetto al fabbisogno energetico del 2013.

Sempre in una logica di circolarità e attenzione alle risorse, coerente del resto con gli obiettivi nazionali e comunitari, il Gruppo punta a sviluppare ulteriormente soluzioni di risparmio energetico per Pubbliche Amministrazioni, realtà industriali e condomini, con offerte calate sulle specifiche esigenze di ciascuna categoria.

Infine, Hera realizza soluzioni circolari e di efficienza energetica anche in una logica multibusiness tra servizi energia e illuminazione pubblica, ambito, quest'ultimo, in cui è prevista al 2023 la gestione di oltre 560.000 punti luce, di cui il 25% a Led.

Tomaso Tommasi di Vignano, Presidente Esecutivo Hera

Il Piano industriale che presentiamo oggi traccia obiettivi in linea con il nostro percorso: da 17 anni cresciamo in maniera ininterrotta, creando valore per i territori in cui operiamo e per tutti gli stakeholder, a partire dai nostri azionisti. Questo valore si estrinseca in benefici concreti: negli investimenti effettuati nei servizi e negli impianti, ad esempio, che diventano patrimonio del territorio stesso, e nelle attività con le quali Hera coinvolge cittadini, istituzioni, lavoratori, fornitori, realtà del terzo settore, fungendo da "soggetto abilitante" per la loro stessa crescita. Il nostro Piano può contare su una solida base di partenza – un preconsuntivo del 3% superiore alle attese – e fissa una crescita significativa già nell'esercizio 2020, sostenuta anche dall'operazione con Ascopiave, che inizia a contribuire ai risultati. Al tempo stesso, prevediamo di continuare a crescere grazie a ulteriori attività di M&A, mantenendo al contempo la flessibilità finanziaria per cogliere ulteriori opportunità. Lo sviluppo del Gruppo si realizza infatti mantenendo sempre, e anzi migliorando, l'equilibrio finanziario e patrimoniale, con la previsione di un rapporto tra PFN e MOL a 2,8x al 2023, rispetto ai 2,9x del precedente Piano. In aumento anche i dividendi, con un ritmo di crescita annuale di 0,5 centesimi, fino a raggiungere i 12,0 centesimi per azione per competenza al 2023.

Stefano Venier, Amministratore Delegato Hera

Gli indirizzi del nostro Piano industriale, così come le azioni messe in campo da Hera negli anni passati, sono coerenti con la crescente attenzione su sviluppo sostenibile, economia circolare e decarbonizzazione. Nel Gruppo la sostenibilità è connaturata alle stesse strategie aziendali: al 2023 il 42% del MOL sarà a "valore condiviso", ovvero riconducibile a progetti che rispondono agli obiettivi dell'Agenda ONU, con investimenti per oltre 950 milioni di euro in arco Piano, di cui 330 milioni per rendere le città sempre più smart, grazie all'innovazione e all'evoluzione tecnologica, o in progetti di efficienza energetica, per il recupero e il riuso della materia, per la tutela dell'aria, per la resilienza delle reti in risposta ai cambiamenti climatici. E stiamo guardando ancora più lontano, con obiettivi di riduzione degli impatti delle nostre attività anche al 2030, in tutti gli ambiti in cui operiamo: parliamo dunque non solo della nostra "impronta" di carbonio, ma anche di quella idrica e di quella legata all'uso delle risorse naturali. Tra i nostri obiettivi al 2030: aumentare il tasso di riciclo dei rifiuti urbani, toccando il 67% e superando lo stesso target UE del 65%; ridurre ulteriormente i consumi energetici del Gruppo, diminuendoli del -10% rispetto al 2013; tagliare le perdite lineari di rete del ciclo idrico del 7% rispetto al 2018. Impegni perfettamente in linea con i principi dell'economia circolare e con la natura stessa dei nostri business.

www.gruppohera.it

Direttore Relazioni Esterne Hera S.p.A.
Giuseppe Gagliano
tel. 051.287138
e.mail: giuseppe.gagliano@gruppohera.it

Responsabile Rapporti con i Media Hera S.p.A.
Cecilia Bondioli
tel. 051.287138 – 320.4790622
e.mail: cecilia.bondioli@gruppohera.it



press release

Bologna, 10 January 2020

Hera Group approves Business Plan to 2023

In light of the positive preliminary results for 2019, showing higher growth than expected in the previous Plan, and the M&A transactions carried out, the Group has presented its new five-year strategic document. This reflects its commitment towards further industrial development, sustained by investments, innovation and an eye to sustainability. Hera has confirmed its role as a “local multi-utility”, capable of creating value for the areas in which it operates and for all stakeholders

Operating and financial highlights

- **2023 Ebitda: 1,250 million euro (+219 million over 2018 Ebitda)**
- **Overall industrial and financial investments: roughly 2.9 billion euro**
- **2023 Net debt/Ebitda ratio at 2.8**
- **Further increase expected in dividends, reaching 12.0 cents per share in 2023 (+20% over the five years)**

Industrial highlights

- **Strategy based on 3 directives: industrial growth, risk management and circular economy**
- **Development driven by a balanced mix between internal and external (M&A) growth**
- **Goal of 3.5 million energy customers by 2023, with strong growth thanks to the recent partnership with Ascopiave, which allowed the target included in the previous Business plan to be met 2 years in advance**
- **2023 Shared Value: 530 million euro**

Preliminary results for 2019 show Ebitda at 1,081 million; a new Plan to accompany development

Today, the Hera Group's Board of Directors, chaired by Tomaso Tommasi di Vignano, approved the Business plan to 2023. The year-end projections confirm results exceeding expectations, due to both the highly positive results seen in the third quarter report at 30 September 2019, and the performances projected for the last quarter of the year. Ebitda is expected to reach roughly 1,081 million euro, up 4.85% compared to the 1,031.1 million seen in 2018, with the Net debt/Ebitda ratio settling at roughly 2.5, before including the financial impact of the Ascopiave transaction, which brings this indicator to roughly 3.05. In light of these positive results – and following up on 17 years of uninterrupted growth, which has led Hera to consolidate a position of leadership in all businesses – the Group now presents its new five-year strategic document, which reflects its strong commitment towards further industrial growth, along with a renewed emphasis on circularity and risk management and mitigation. The new Business plan confirms and consolidates Hera's role as a “local multi-utility”, which bases its own growth on the creation of increasing value for the ecosystem in which it operates and for all its stakeholders.

The scenario: options for growth, along with a range of opportunities

Even within a complex national economic scenario, marked by limited prospects for growth, Hera intends to continue along its path of development and maintain the resilience it has shown over time in this type of context. This will be achieved by relying on its noteworthy available asset portfolio, the skills of its employees, the diversified portfolio mix and the opportunities now emerging in its various business areas. The growing attention shown by European institutions towards promoting sustainable growth, with interventions such as the recent “A European Green Deal” program, will give further value to the goals

already pursued by the Group in recent years, in terms of sustainability, innovation and circularity in its business management models.

In regulated sectors, growth opportunities are linked to the reassignment of concessions through tenders and ongoing changes in Arera tariff regulation which, as of 2020, will be responsible for the waste management sector as well. In free market waste management activities, the persistent shortcomings in waste treatment plants on a national and European level sustains a positive trend in prices and demand, going to the advantage of operators provided with adequate infrastructures. As regards free market energy sales, over the period of time covered by the Plan, new yearly/two-year tenders for assigning last resort services are expected to be held and a process of liberalising protected electricity customers “*maggior tutela*” is expected to be gradually introduced.

Growth, risk management and circular economy: the three pillars of the new Business plan

In such context, Hera has defined its Plan to 2023 by elaborating marketing and industrial growth strategies based on an increasingly sustainable business model, making the most of the opportunities offered by new technologies and digital evolution.

The new strategic document aims at leveraging upon the competitive advantages of its multi-utility portfolio: a wide service portfolio marked by a significant amount of regulated services; solidity in assets and finance; an ability to fund significant investments; a corporate environment and experience geared towards efficiency and innovation; and the investments constantly made in training its roughly 9,000 employees.

In particular, the Group has set out its Plan to 2023 by following 3 strategic directives. Firstly, industrial growth, which is indispensable in order to be able to continue distributing value to an increasing degree. Secondly, risk management, with the medium- long-term approach required to anticipate the actions involved in mitigating the risks to which multi-utilities are exposed, first and foremost the ones tied to climate change. Lastly, circular economy, continuing to promote projects and concrete initiatives that are effective in orienting objectives including reduction, reuse, recycling, recovery or regeneration.

Attention towards sustainability remains a fundamental aspect of the Group’s strategy, reflecting the goals set out in the 2030 Agenda that concern the Group’s activities (covering 11 of the UN’s 17 SDGs): almost 3/4 of the growth expected over the period covered by the Plan will be sustained by projects that respond to this “call to action”, thus bringing shared value Ebitda – i.e., the value of business activities which, in addition to generating operating income, respond to the drivers for sustainable growth – to reach 530 million euro in 2023 (or 42% of overall Ebitda).

Almost 2.9 billion euro in investments; solidity confirmed in assets and finance

The new Business plan foresees investments coming to roughly 2.9 billion euro, of which roughly 2 billion will go towards maintenance of currently owned plants and 900 million in plant expansion. In particular, investments for internal plant development are expected to rise, now coming to 540 million, 120 more (+30%) than in the previous plan.

The investments included in the Plan, as usual, will mainly be concentrated in regulated activities, which have now acquired higher visibility thanks to the new tariff system recently approved by the Authority. 73% of the total will go towards networks and urban waste management, with interventions aimed at modernising and developing infrastructures, confirming the Group’s particular attention towards resilience, innovation and quality in the services provided to local areas.

The investment plan, lastly, is entirely covered from a financial point of view, thanks to both the results that exceeded expectations in 2019, and an increased cash generation foreseen over the period covered by the Plan, which will also be able to cover the dividends paid.

On this matter, one must note that the attention Hera has shown over time to the solidity of its assets and its financial balance has allowed it to include projects for expansion through M&As in its new strategic document, in addition to the ones already finalised over the previous year, including the partnership with Ascopiave. At the same time, space to manoeuvre remains, as does the flexibility required to grasp any additional opportunities for external growth in the upcoming years, not included in the current Plan.

The ratio between net debt and Ebitda is expected to settle at 2.8 in 2023, improving over the previous Plan, which forecasted this ratio at 2.9 in 2022.



Ebitda up to 1,250 million, showing a balanced mix: between business areas and localities served, between regulated and free market activities, and between internal and external growth

In line with these investments, the Hera Group expects Ebitda to reach 1,250 million euro in 2023, increasing by 219 million over the 1,031.1 million seen at the end of 2018, with an average annual increase coming to roughly 44 million, and 65 million higher than the final figure projected in the previous plan (in 2022). The trends expected in Ebitda are the result of contributions coming from all areas (networks, waste management and energy, but also telecommunications and public lighting), with evenly distributed and sustainable growth, and the usual balance between internal and external development, and between regulated and free market activities.

Thanks to synergies, efficiency-enhancing initiatives, expansion in market share and investments supporting industrial development, the contribution to increased Ebitda coming from internal growth amounts to 112 million (123 including lower incentives for waste-to-energy activities), while external development is expected to provide an additional 107 million in growth.

Value for shareholders and rising dividends

The new Plan confirms the Group's attention towards creating shared value for all stakeholders, beginning with shareholders, and towards transparency in its dividend policies. The dividend due for 2019, set at 10.0 cents per share, will indeed rise to 10.5 cents per share in 2020, 11.0 in 2021 and 11.5 in 2022, ultimately reaching 12.0 cents per share in 2023 (+20% compared to the last dividend paid in 2018). The rate of growth is thus higher than the one included in the previous Business plan, which called for an increase in dividends every two years.

Innovation, resilience and resource protection for networks: from new meters to interventions for the business continuity and the reuse of water

Almost half of the Ebitda expected by the end of the period covered by the Plan will involve networks, which include services in electricity and gas distribution, the water cycle and district heating: Ebitda forecasted for 2023 comes to 537 million euro, up over the 464 million seen in 2018.

The Hera Group will invest most of its resources from 2019 to 2023 in networks (roughly 1,900 million), dedicated to extending, modernising and technologically upgrading them, to guarantee resilience and business continuity in its services. A significant part of these resources will go towards renewing meters: over the period covered by the Plan, over 500,000 water meters are expected to be installed, along with 150,000 electricity meters and 650,000 gas meters, of which 300,000 NexMeter, Hera's new smart gas meter 4.0, provided with advanced technology and functions in the event of leaks or earthquakes. These interventions will help further improve the services provided to customers and will contribute to making localities we serve become smart cities.

The greater resources available for networks is partially linked to changes in the timing expected for tenders in gas distribution in areas served by the Group. Indeed, based on an updated analysis of the state of progress of activities of contracting authorities, as well as the timing and the outcome of the few tenders already concluded nationwide, a decision was made to postpone the expected tenders by roughly two years, thus shifting beyond 2023 part of the investments that the previous Plan had designated to detecting outgoing third party delivery points following the expected confirmation of the Group in the areas it serves.

In the water cycle, the Group's main projects will be designed to provide a response to climate change, contributing to facing it through a notable reduction of the Group's "water footprint": "water management" responsibilities will be developed and reinforced both inside and outside the Group, interventions will take place supporting the resilience of water networks, even in case of drought or excessive precipitation, and projects favouring protection of water resources will be promoted. As regards the latter point, the focus will go to reusing purified water, as a fundamental tool to manage situations in which water is scarce. Among the initiatives already ongoing, note the projects launched in Bologna (Idar and other minor purifiers) and a potential extension in the area surrounding Modena (involving the Sassuolo and Savignano sul Panaro purifiers). Over the period covered by the Plan, these initiatives are expected to be extended to other areas as well (Rimini, Forlì, Ravenna, Ferrara), so as to reach an overall volume of purified and reusable waste water coming to roughly 20 million cubic metres per year.

As regards the district heating sector, Hera has confirmed its growing interest in the technological solutions that will play a significant role in decarbonisation across the area, with 75% of the heat injected into networks by the Group coming from renewable and comparable sources. Among the projects currently under evaluation to extend the contribution coming from district heating networks, note the possible connection between the two district heating systems found in Bologna (in San Giacomo and the Pilastro CAAB system), in order to generate significant synergies and extract further environmental benefits that go to the advantage of the area.

Leader in the waste management area, thanks to sorted waste, solutions for waste transportation and outstanding projects for a circular economy

Increases are also expected for Ebitda in the waste management area, which will go from 252 million in 2018 to 307 in 2023, with 618 million in investments expected between 2019 and 2023.

In this sector, the Group aims at confirming its commercial and technological leadership in the integrated waste cycle, thanks to its avant-garde set of plants which are in line with European best practices, which will be further developed in the years to come with the goal of increasing resource protection and maximising reuse.

One example comes from biomethane production plants. The experience acquired from the Sant'Agata Bolognese (BO) plant – which transforms the organic portion of sorted waste into compost and biomethane which fuels buses, taxis and private vehicles – will lead new projects to be introduced in areas served by the Group, supporting the model of a circular economy. In particular, over the period covered by the Plan, the Voltana anaerobic digester, located in the area surrounding Ravenna, will also be partially reconverted to produce biomethane.

Within 2023 the Hera Group furthermore expects an additional rise in sorted waste in the areas served, up from the 62.5% seen in 2018 to 75% in 2023. The Group's objective is to improve its quality as well, thanks to numerous campaigns designed to raise awareness and initiatives meant to get citizens involved.

The circular model, indeed, in addition to the appropriate type of plants, also requires coherent individual and collective behaviour. A larger and better amount of sorted waste leads to further circular business opportunities. One example can be seen in the partnership between Hera and Eni intended to produce biofuel from waste oil brought by citizens, which is expected to be extended to other areas served by the Group, outside Emilia-Romagna, where the pilot project took place.

A second example lies in the 62% growth, compared to 2017 and expected by the end of the period covered by the Plan, in the amount of plastic recycled by Aliplast, which results from the company's new activity in recycling rigid plastics. In this way, the Group will further contribute to a sustainable development of the plastic sector, a central issue in Italian and European policies, as well as current debate.

The possibility, unique nationwide, of offering integrated and circular solutions and of extracting synergies between Herambiente and Aliplast's customer portfolio will boost growth in customers in the waste sector, with marketing offers adapted to specific needs and able to offer the largest customers a complete consultancy, with across-the-board solutions, also covering circularity in water resources and energy services.

The energy sector: over 3.5 million customers in 2023, thanks to factors including the partnership with Ascopiave and new opportunities for growth

In 2023, Ebitda for the energy sector will amount to 363 million euro, up compared to the 286 seen in 2018, while the investments foreseen over the period covered by the Plan will come to 295 million.

In the next few years, the Group will continue along its path of enlarging its customer base, with the goal of reaching 3.5 million customers in the energy sector within 2023. This target has been revised with respect to the previous plan, now higher thanks to the effect of the recent partnership with Ascopiave, which consolidated the Groups presence in the North-East and allowed the previously defined target (3 million customers) to be met over 2 years in advance. The transaction with Ascopiave furthermore brought Hera to rank third in energy sales nationwide.

This growing customer base will be achieved thanks to both marketing development – supported by innovative offers, services with added value and increasing customer experience for each type of customer – and the opportunities ensuing from new assignments of last resort services and the gradual disappearance of the protected electricity market. The most noteworthy marketing offers will be those

oriented towards promoting circularity within the energy sector, i.e. accompanied by “green” supply or new initiatives in energy savings, with methods including the application of behavioural economics to modify individual habits. Energy efficiency interventions will affect not only Hera’s customers, but Group companies as well: the new objective for 2023 in reducing Hera’s consumption Hera comes to 6.5% compared to the amount required in 2013.

Again reflecting a rationale of circularity and attention towards resources, and in line with national and European objectives, the Group aims at developing further solutions for energy saving in local authorities, industrial units and apartment buildings, with offers tailored to the specific needs of each category.

Lastly, Hera also creates multi-business circular and energy-efficiency solutions, combining energy services and public lighting. In the latter area, over 560,000 lighting points, 25% of which Led, are expected to be managed by 2023.

Tomaso Tommasi di Vignano, Hera Executive Chairman

The goals set out in the Business plan we are presenting today are in line with our history: for 17 years, we have been growing uninterruptedly, creating value for the areas in which we operate and for all stakeholders, beginning with our shareholders. This value translates into concrete benefits, concerning for example the investments made in services and plants, which become assets of the area itself, and in the activities in which Hera involves citizens, institutions, workers, suppliers and members of the third sector, acting as an “enabler” for their own growth. Our Plan is able to rely on both a solid initial basis – with preliminary year-end results 3% higher than expected – and significant growth in 2020, sustained among other things by the transaction with Ascopiave, which will now begin to contribute to our results. At the same time, we expect our growth to continue thanks to further M&As, while maintaining the financial flexibility required to grasp additional opportunities. The Group’s development has indeed been achieved by always maintaining, and even improving its financial soundness, now expecting the net debt/Ebitda ratio to reach 2.8 in 2023, instead of the 2.9 set down in the previous Plan. Dividends will also rise, with a rate of growth coming to 0.5 cents per year, ultimately reaching 12.0 cents per share pertaining to 2023.

Stefano Venier, Hera CEO

Our Business plan’s orientations, just like the initiatives carried out by Hera in previous years, reflect our growing attention towards sustainable development, circular economy and decarbonisation. Within the Group, sustainability is built into our corporate strategies themselves: by 2023, 42% of Ebitda will involve “shared value”, that is, projects that respond to the goals contained in the Un Agenda. In this area, investments will come to over 950 million euro over the period covered by the Plan, of which 330 million to make our cities increasingly smart, thanks to innovation and technological evolution, or again projects promoting energy efficiency, recovery and reuse of materials, air quality and network resilience, in order to face climate change. What’s more, we are looking even farther into the future, with the objective of reducing the impact of our activities up to 2030, in all areas in which we operate: this involves our “footprint” not only as regards carbon, but also water and the use of natural resources. Our goals for 2030 include an increase in the amount of urban waste recycled, reaching 67% and thus overcoming the EU target set at 65%; a further reduction in the Group’s energy consumption, which will fall by 10% compared to 2013; and eliminating linear leakage in the water cycle by 7% compared to 2018. These commitments are perfectly in line with the principles of a circular economy and the very nature of our businesses.