



**Gruppo AIM Vicenza S.p.A.**

**Piano Industriale  
2014-2018**

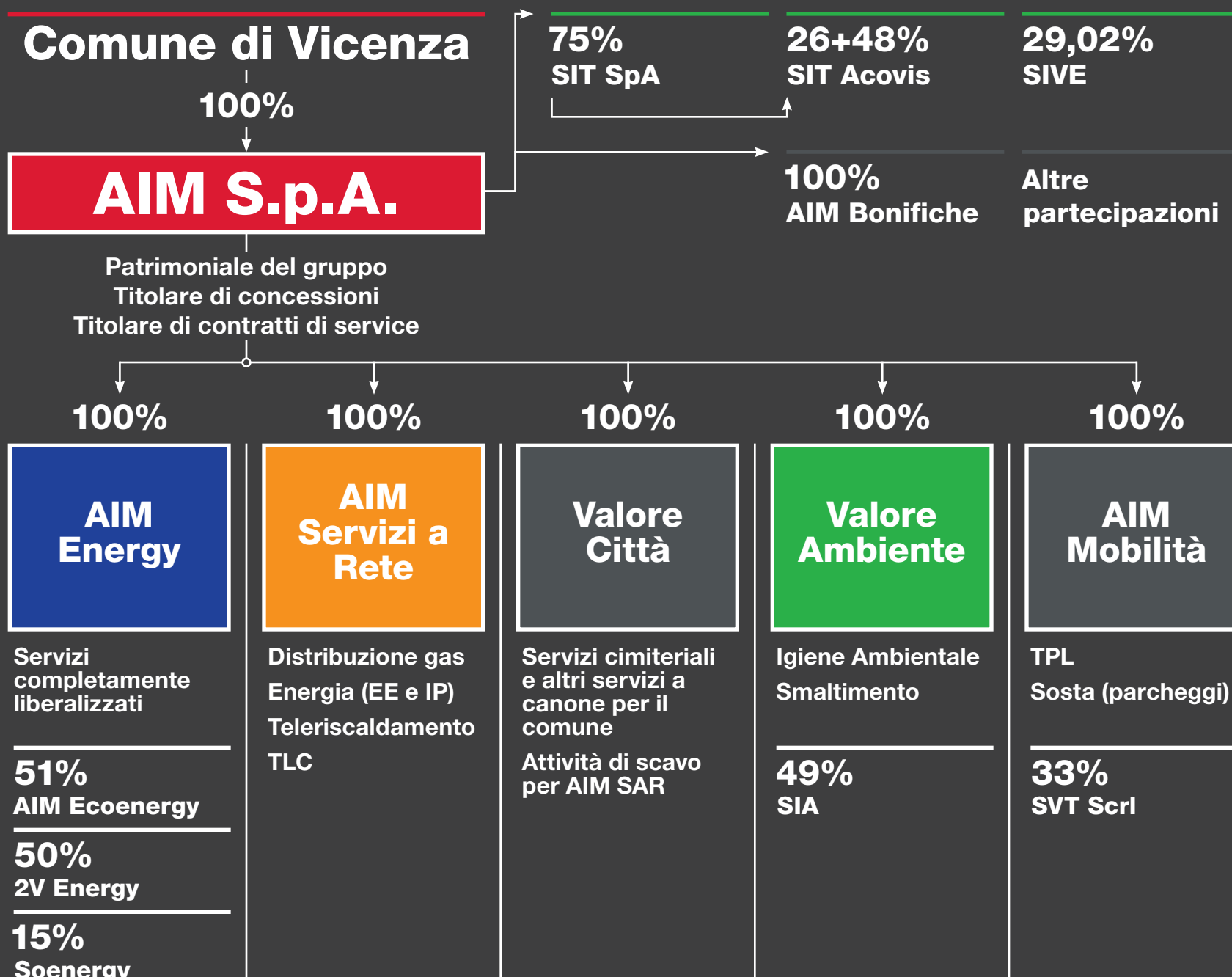
# **1. Posizionamento Competitivo**

**2. Performance Storiche**

**3. Strategia Futura**

**4. Piano Industriale 2014-2018**

# 1. Posizionamento Competitivo – Profilo del Gruppo



Le altre partecipazioni comprendono: collegate dirette (Centro Idrico Novoledo Srl, Assocogen Srl), collegate indirette (Legnano Servizi Spa, Futura Spa, Gevis Srl – in liq., Nuova Logica Energia Srl, BLUEOIL Srl) e altre imprese.

**Area di business**

- Vendita
- Reti
- Ambiente
- Altri servizi

---

Area di consolidamento 2013

## Vendita gas ed energia elettrica

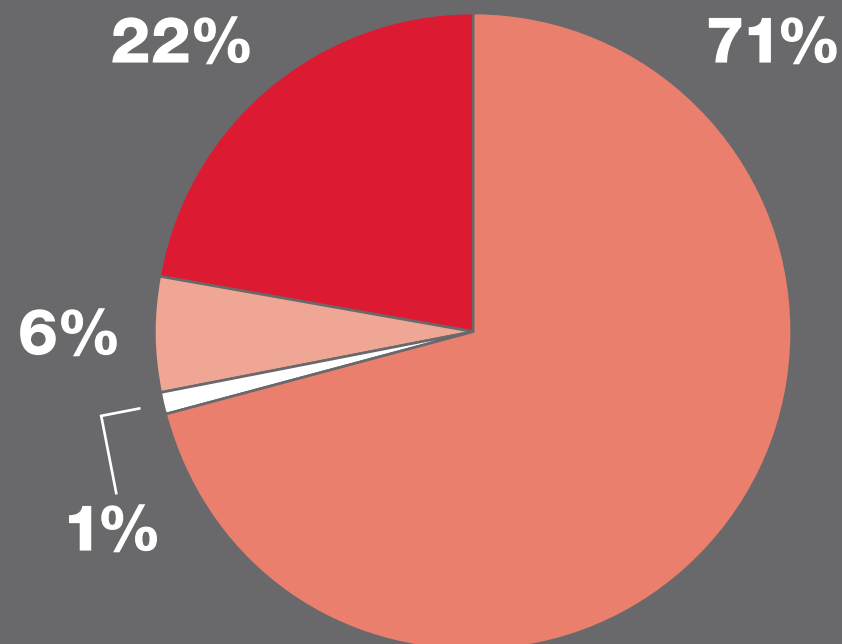
Progressivo incremento dei tassi di switching e della concorrenza sul mercato

Importanti campagne avviate da grandi player su specifiche aree target del segmento mass market a scapito degli incumbent

Riduzione dei margini a seguito dell'avvio della nuova «era spot» con il 100% di indicizzazione al TTF (delibera 196/2013)

**Il Gruppo AIM Vicenza, con 318 Mmc di gas venduto nel 2013, si posiziona nella fascia degli operatori di medie dimensioni nel settore nella vendita di gas e nei primi 15 operatori nazionali per la vendita di EE al mercato tutelato. Sul mercato libero invece la sua presenza è ancora molto ridotta con 0,1 TWh di energia venduta nel 2013.**

## Caratteristiche degli operatori nella vendita gas



- Grandi (22\*) > 1 Mldmc/a
- Medi (68\*) > 100 Mmc/a
- Piccoli (118\*) > 10 Mmc/a
- Piccolissimi (122\*) < 10 Mmc/a

Fonte: Elaborazione Arthur D. Little su dati AEEGSI

## Distribuzione gas

Avvio delle prime gare d'Atem previsto entro l'11 marzo 2015

Nella regione del Veneto sono stati identificati 15 Atem, di cui 2 rientranti nel 1° Lotto

AIM è attualmente presente nell'Atem di Vicenza 1 con una posizione dominante e negli Atem di Vicenza 3 e Treviso 1 con quota minoritaria

I principali operatori presenti negli Atem limitrofi sono rappresentati da Italgas, Ascopiave, 2i, Edison, AGSM e Pasubio

## Principali operatori nel Veneto

(QM calcolata sul numero totale di Pdr della Regione)

### AIM

Atem Presidiati: 4  
Di cui con QM > 50%: 1  
Pdr Gestiti: 153k  
QM Media: 7,4%

### Pasubio

Atem Presidiati: 4  
Di cui con QM > 50%: 1  
Pdr Gestiti: 93k  
QM Media: 5%

### AGSM

Atem Presidiati: 3  
Di cui con QM > 50%: 1  
Pdr Gestiti: 189k  
QM Media: 9%

### 2i Reti Gas

Atem Presidiati: 9  
Di cui con QM > 50%: 1  
Pdr Gestiti: 288k  
QM Media: 14%

### Edison

Atem Presidiati: 8  
Di cui con QM > 50%: 2  
Pdr Gestiti: 225k  
QM Media: 11%

### Ascopiave

Atem Presidiati: 8  
Di cui con QM > 50%: 2  
Pdr Gestiti: 318k  
QM Media: 15%

### Italgas

Atem Presidiati: 11  
Di cui con QM > 50%: 2  
Pdr Gestiti: 413k  
QM Media: 20%



Fonte: Elaborazione Arthur D. Little su dati AEEGSI e MSE

## Ciclo dei rifiuti

Incertezza normativa: possibile passaggio del settore sotto la regolazione dell'AEEGSI, in attesa della pubblicazione del regolamento per la Tarip

Elevata frammentazione delle gestioni

Evoluzione verso un sistema Paese a “discarica zero” e applicazione del principio del «chi inquina paga»

Necessari investimenti rilevanti per superare il gap impiantistico

**Veritas è il 1° operatore della regione con >800 mila abitanti serviti Venezia**

**Hera è presente attraverso AcegasAps con ~500 mila abitanti a Padova e Trieste**

**AIM opera nel Comune di Vicenza con 116 mila abitanti serviti mentre ETRA, presente sia a Vicenza che a Padova, ne serve oltre 500 mila**

## Principali operatori nel Triveneto

Igiene Ambientale



Fonte: Analisi Arthur D. Little

## Mobilità

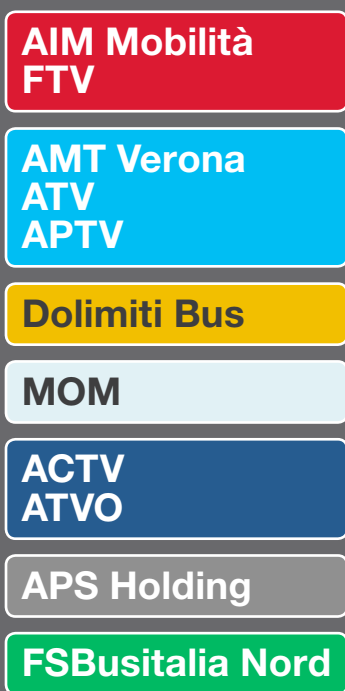
Domanda nazionale in calo negli ultimi anni

Più di 1.000 operatori presenti a livello nazionale, di cui il 35% circa in Nord Italia

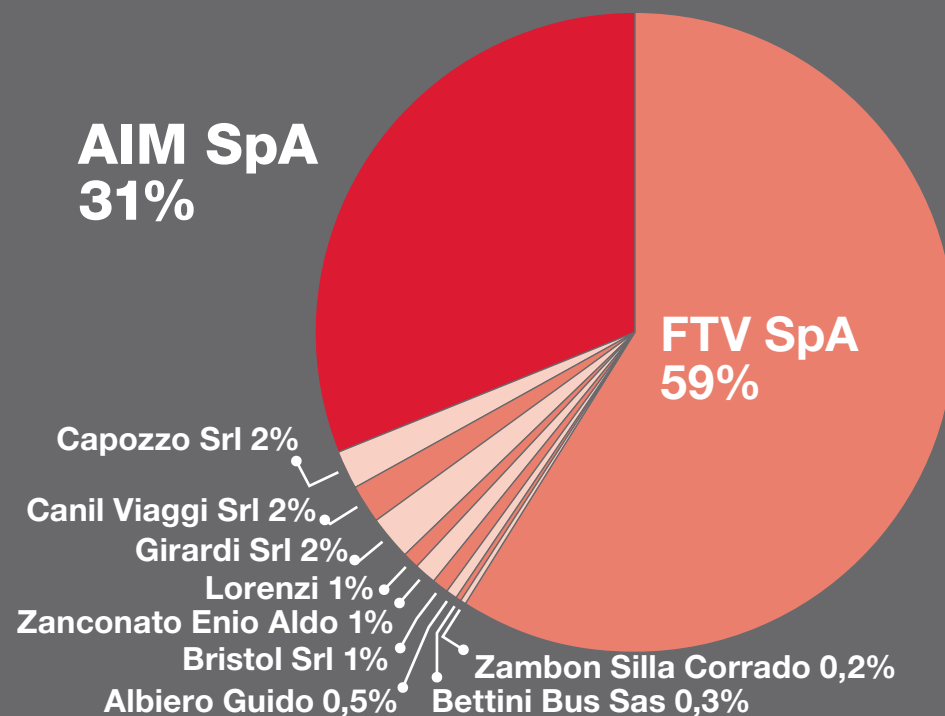
11 i principali operatori in Veneto: Dolomiti Bus, MOM, AIM Mobilità, FTV, AMT Verona, ATV, APTV, FS Busitalia Nord, APS Holding, ACTV, ATVO

11 operatori nella provincia di Vicenza

### Principali operatori nel Veneto



### Operatori della provincia di Vincedeza



Fonte: Analisi Arthur D. Little su dati Cdp e ISFORT

# 1. Posizionamento Competitivo – Benchmark (dati di Gruppo)



Fonte: Elaborazione Arthur D. Little su bilanci società



**1. Posizionamento Competitivo**

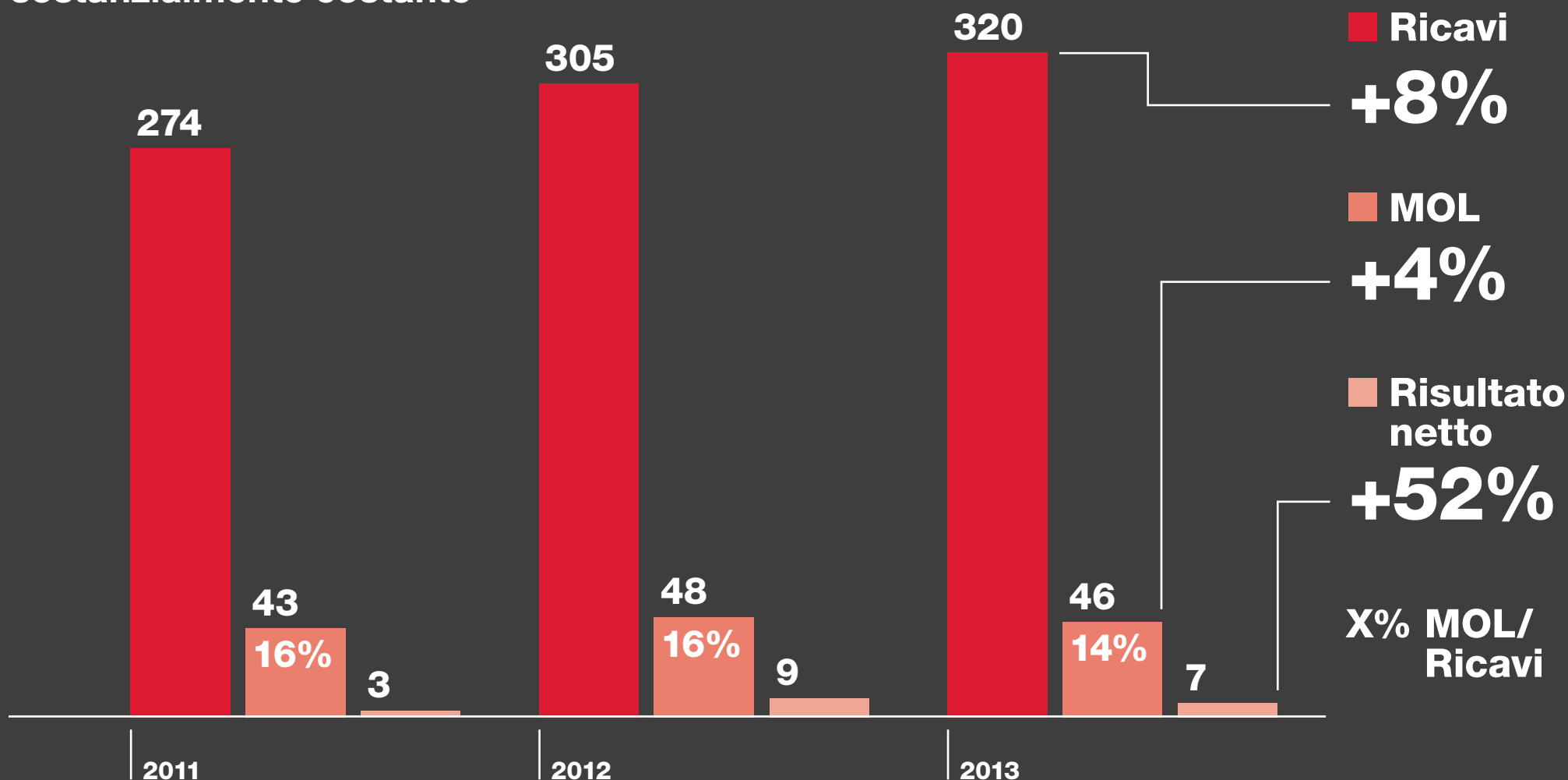
**2. Performance Storiche**

**3. Strategia Futura**

**4. Piano Industriale 2014-2018**

# Ricavi, MOL e Risultato netto consolidati (€/Mln)

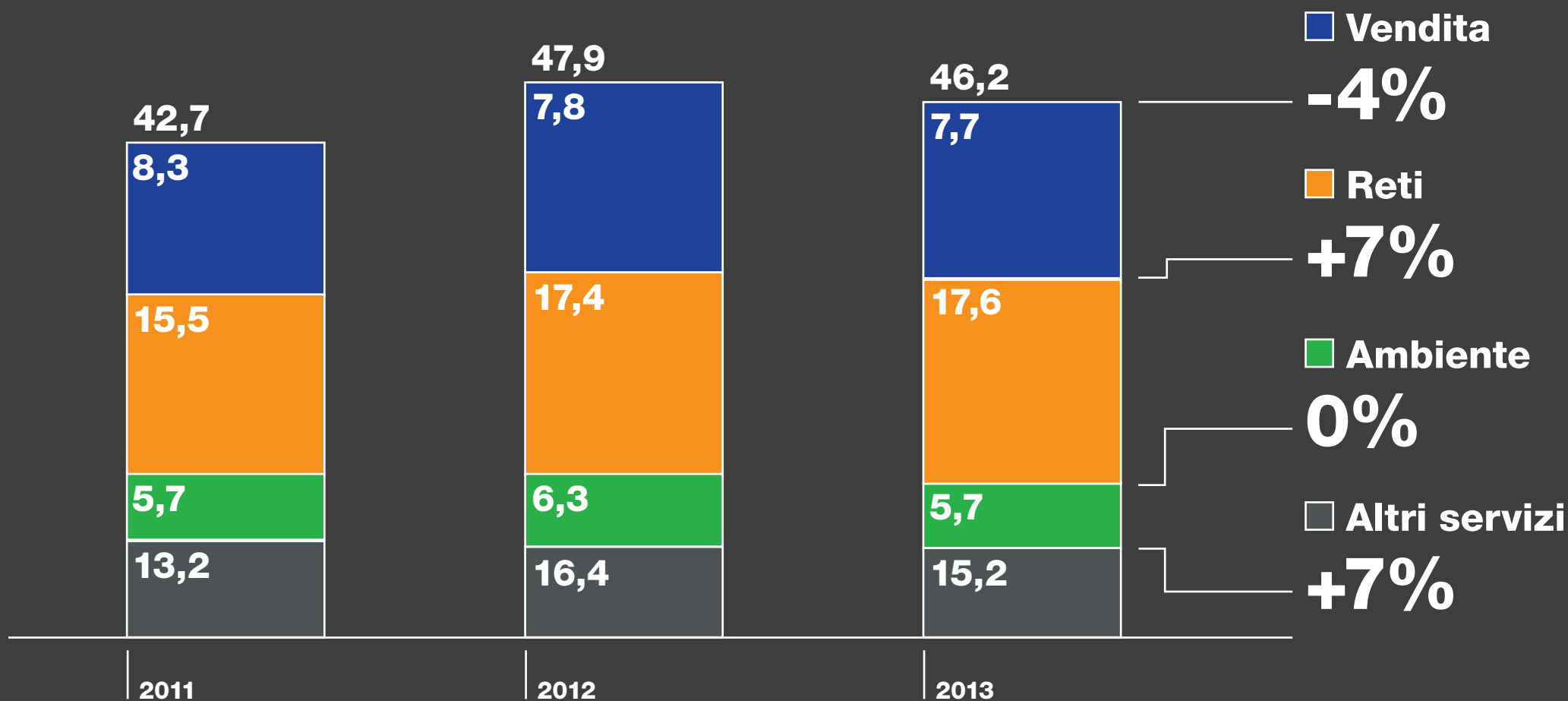
Nell'ultimo triennio il Gruppo ha mostrato una crescita dei ricavi dell'8% medio annuo, a fronte di una redditività sostanzialmente costante



# MOL per Area di Business

Le BU Reti (distribuzione, produzione EE e TLR) e Altri servizi (global service, servizi e Atem di Treviso) hanno registrato performance positive nel triennio, a fronte di una riduzione del margine

della BU Vendita che ha risentito della crescente pressione competitiva sui prezzi nel mercato del gas e degli interventi regolatori dell'Autorità.



# Conto economico del Gruppo

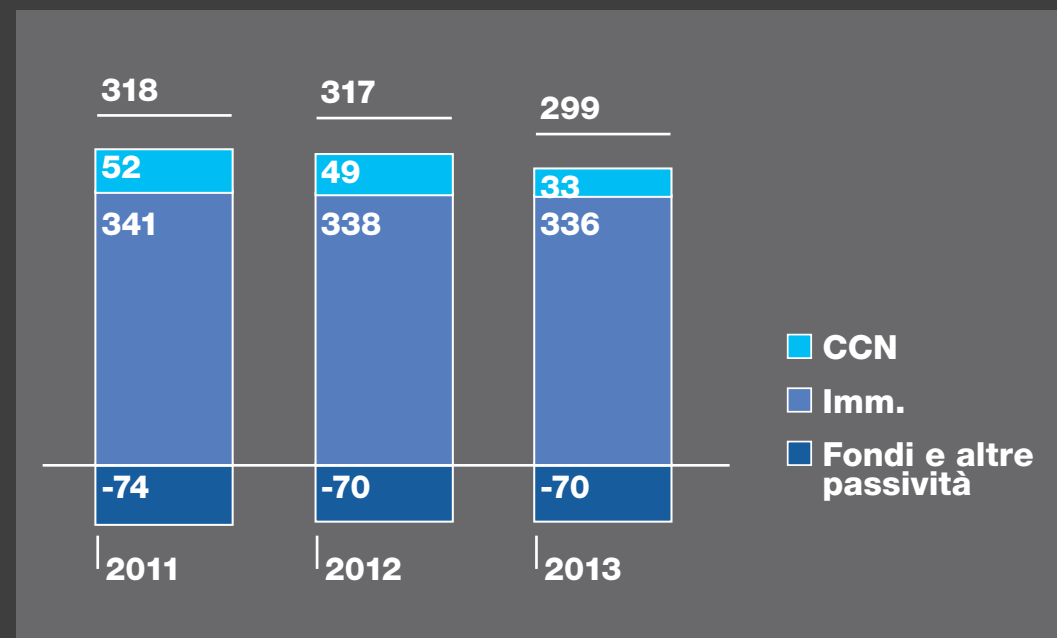
Euro/000	2011	2012	2013	Cagr 13-11
Valore della produzione	274.176	304.624	320.265	8%
Costi esterni della produzione	-181.724	-210.355	-230.538	13%
Valore aggiunto	92.452	94.269	89.727	-1%
Costi del personale	-49.744	-46.415	-43.540	-6%
MOL	42.708	47.854	46.187	4%
<b>MOL %</b>	<b>16%</b>	<b>16%</b>	<b>14%</b>	
Accantonamenti, ammortamenti e svalutazioni	-31.277	-29.648	-28.282	-5%
Risultato operativo	11.431	18.206	17.905	25%
Proventi e oneri finanziari	-4.981	-5.350	-4.608	-4%
Proventi e oneri straordinari	3.527	2.927	1.333	-39%
Risultato prima delle imposte	9.977	15.783	14.630	21%
Imposte sul reddito	-7.105	-7.170	-7.974	6%
Risultato di esercizio	2.872	8.613	6.656	52%

# Performance finanziarie del Gruppo

## Capitale investito netto (€/Mln)

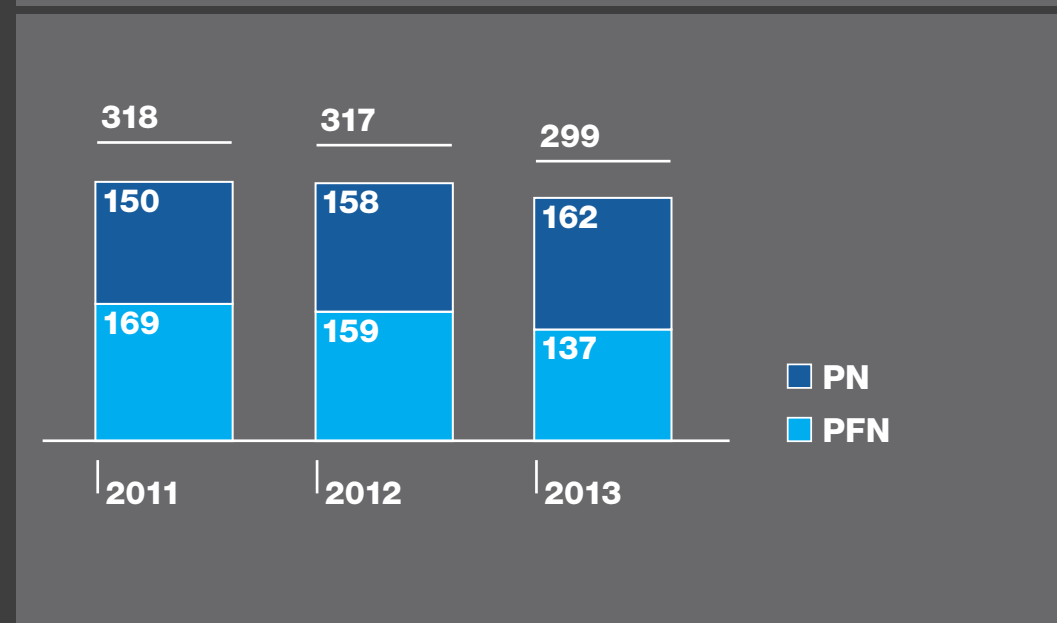
Il capitale investito netto è composto per la maggior parte da capitale immobilizzato riconducibile agli asset delle reti di SAR e agli asset della SpA

Il CCN evidenzia una riduzione graduale per effetto principalmente della riduzione del peso dei crediti vs clienti



## Composizione delle fonti (€/Mln)

La patrimonializzazione del Gruppo vede un sostanziale miglioramento nel triennio grazie all'accantonamento a riserva degli utili di esercizio e al progressivo rimborso dei debiti a medio lungo termine



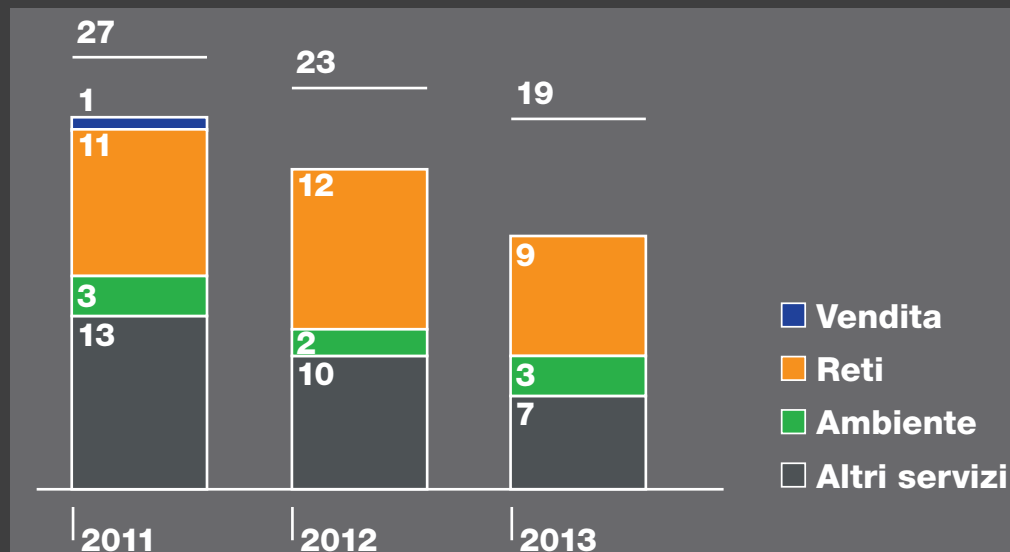
# Stato patrimoniale del Gruppo

Euro/000	2011	2012	2013	Cagr 13-11
Immobilizzazioni immateriali	87.510	88.744	86.573	-937
Immobilizzazioni materiali	247.065	241.723	238.648	-8.417
Immobilizzazioni finanziarie	6.122	8.015	10.903	4.781
<b>Totale immobilizzazioni</b>	<b>340.697</b>	<b>338.482</b>	<b>336.124</b>	<b>-4.573</b>
Capitale Circolante Netto	51.998	48.506	32.619	-19.379
Fondi e altre poste	-74.208	-69.632	-69.536	4.672
<b>Capitale Investito Netto</b>	<b>318.487</b>	<b>317.356</b>	<b>299.207</b>	<b>-19.280</b>
Patrimonio Netto	149.816	157.900	162.180	12.364
PFN a medio lungo termine	61.735	52.993	45.662	-16.073
PFN a breve termine	106.935	106.464	91.365	-15.570
Posizione Finanziaria netta	168.670	159.457	137.027	-31.643
<b>Totale fonti</b>	<b>318.487</b>	<b>317.357</b>	<b>299.207</b>	<b>-19.280</b>

# Investimenti e FTE di Gruppo

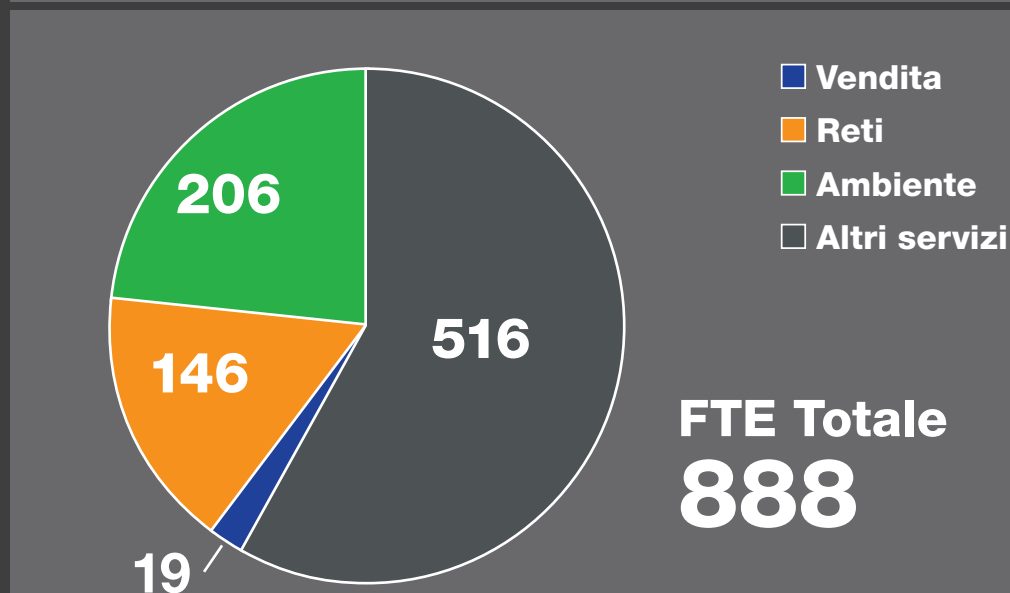
## Investimenti (€/Mln)

Il volume di investimenti effettuato nel triennio vede una tendenziale riduzione sostanzialmente dovuta ai minori investimenti effettuati da SAR e dalla SpA (global service)







## FTE 2013 (#)

Il personale è sostanzialmente concentrato nella BU «Altro» che include 138 FTE della SpA, 252 FTE di Mobilità e 126 FTE di Valore Città



## Investimenti di Gruppo

<b>Euro/000</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
 <b>Vendita</b>	<b>717</b>	<b>113</b>	<b>377</b>
 <b>Reti</b>	<b>11.207</b>	<b>11.774</b>	<b>8.670</b>
 <b>Ambiente</b>	<b>2.894</b>	<b>1.843</b>	<b>2.512</b>
 <b>Altri</b>	<b>12.543</b>	<b>9.634</b>	<b>7.070</b>
<b>Totale</b>	<b>27.361</b>	<b>23.364</b>	<b>18.629</b>



**1. Posizionamento Competitivo**

**2. Performance Storiche**

**3. Strategia Futura**

**4. Piano Industriale 2014-2018**

## Obiettivi strategici

Identificare opportunità di crescita attraverso aggregazioni con realtà a controllo pubblico operanti nei SPL, secondo una logica multi-business, mettendo a disposizione competenze, know how e solidità patrimoniale.

Sviluppare i business presidiati grazie ad un rilevante piano di investimenti.

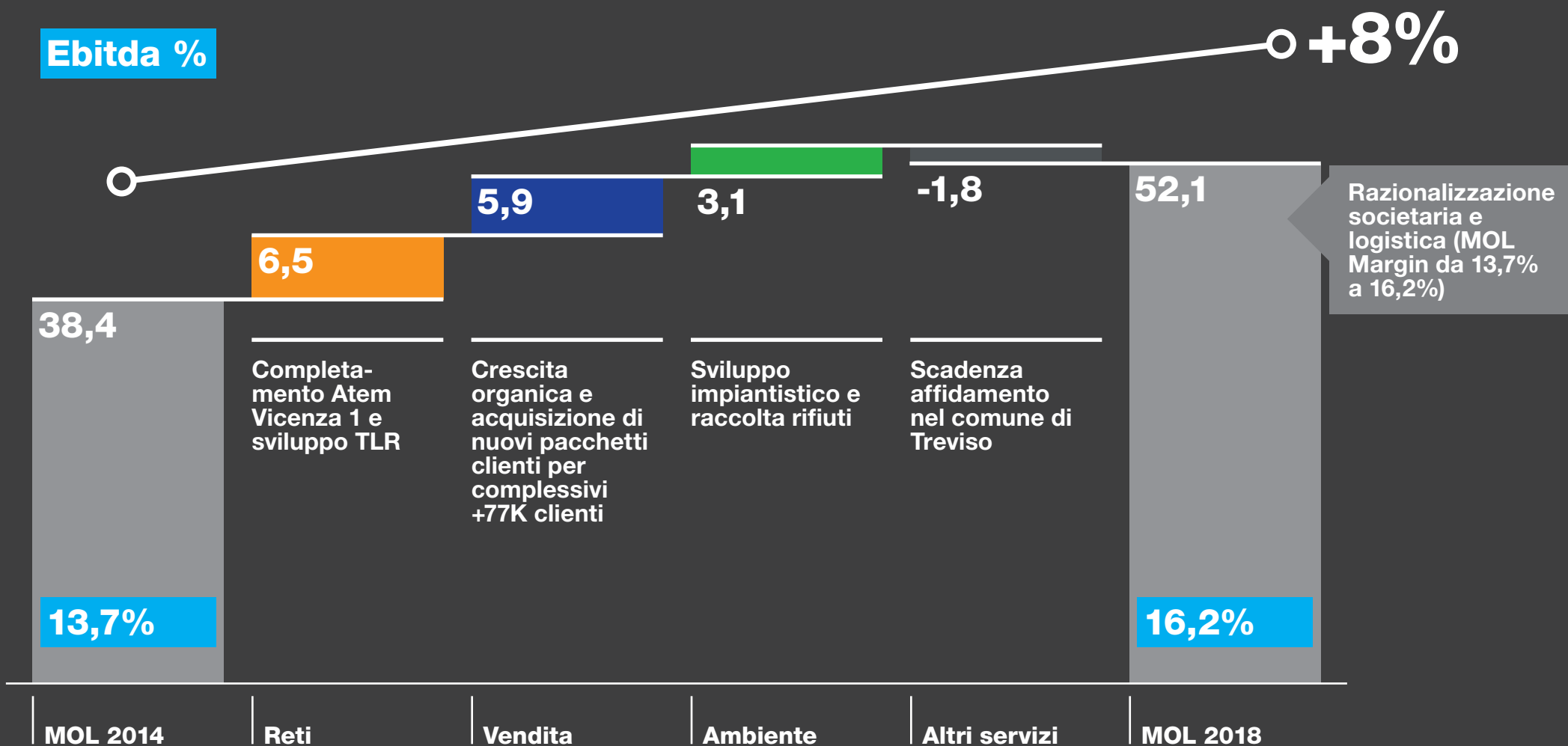
Raggiungere un target di 52 M€ di MOL in arco piano (con un incremento di 14 M€ rispetto al 2014) a cui si potrebbero aggiungere ulteriori 30 M€ di MOL da operazioni di aggregazione provinciale e sulle reti (non incluse nel BP) per un totale di MOL Target di circa 85M€. Ulteriori possibili operazioni di aggregazione extra-provinciali nel medio-lungo termine porterebbero a raddoppiare tale MOL.

Valorizzare il Gruppo anche mediante partner finanziari.

# MOL target al 2018 (Piano industriale)

Il MOL Target del Gruppo al 2018 è pari a 52 M€ raggiungibile attraverso iniziative di crescita sia organica sia esterna nelle

diverse Business Unit a cui si aggiungono operazioni di razionalizzazione societaria e logistica.



**1. Posizionamento Competitivo**

**2. Performance Storiche**

**3. Strategia Futura**

**4. Piano Industriale 2014-2018**

## Comune di Vicenza

100%

**AIM S.p.A.**

Holding del gruppo  
 Titolare concessioni e contratti di service  
 Generazione EE  
 Sosta

100%

100%

100%

100%

**AIM Energy**

**AIM Servizi a Rete**

**Valore Città**

**Valore Ambiente**

Servizi liberalizzati

Distribuzione gas  
 Energia (EE e IP)  
 TLC

Servizi di interesse generale (strade, verde, facility management ERP) e servizi cimiteriali

Igiene Ambientale  
 Smaltimento

50%  
 2V Energy

100% **2**  
 Newco TLR

Attività di scavo per SAR

75% **3**  
 SIT SpA

51% **1**  
 Società commerciale

51%  
 AIM Ecoenergy

49% **4**  
 SIA

### Aree di business

- Vendita
- Reti
- Ambiente
- Altri servizi

### Area di consolidamento 2013

#### Modifiche vs 2013

- 1** Acquisizione
- 2** Creazione Newco
- 3** Trasferimento da S.p.A.
- 4** Consolidamento

### Vendita

Joint Venture per ottimizzare le fonti di approvvigionamento gas ed energia elettrica

Sviluppo base clienti attraverso acquisizioni di pacchetti «mirati» o piccole aziende nei territori di riferimento

Sviluppo di nuovi servizi per i clienti finali

### Reti

Aggiudicazione dell'Atem Vicenza 1

Investimenti per il rinnovo di asset nella rete elettrica

Potenziamento della rete di teleriscaldamento di Vicenza

### Ambiente

Creazione e sviluppo di una rete di impresa nel settore dei rifiuti

Sviluppo del parco impiantistico per migliorare l'efficienza del servizio

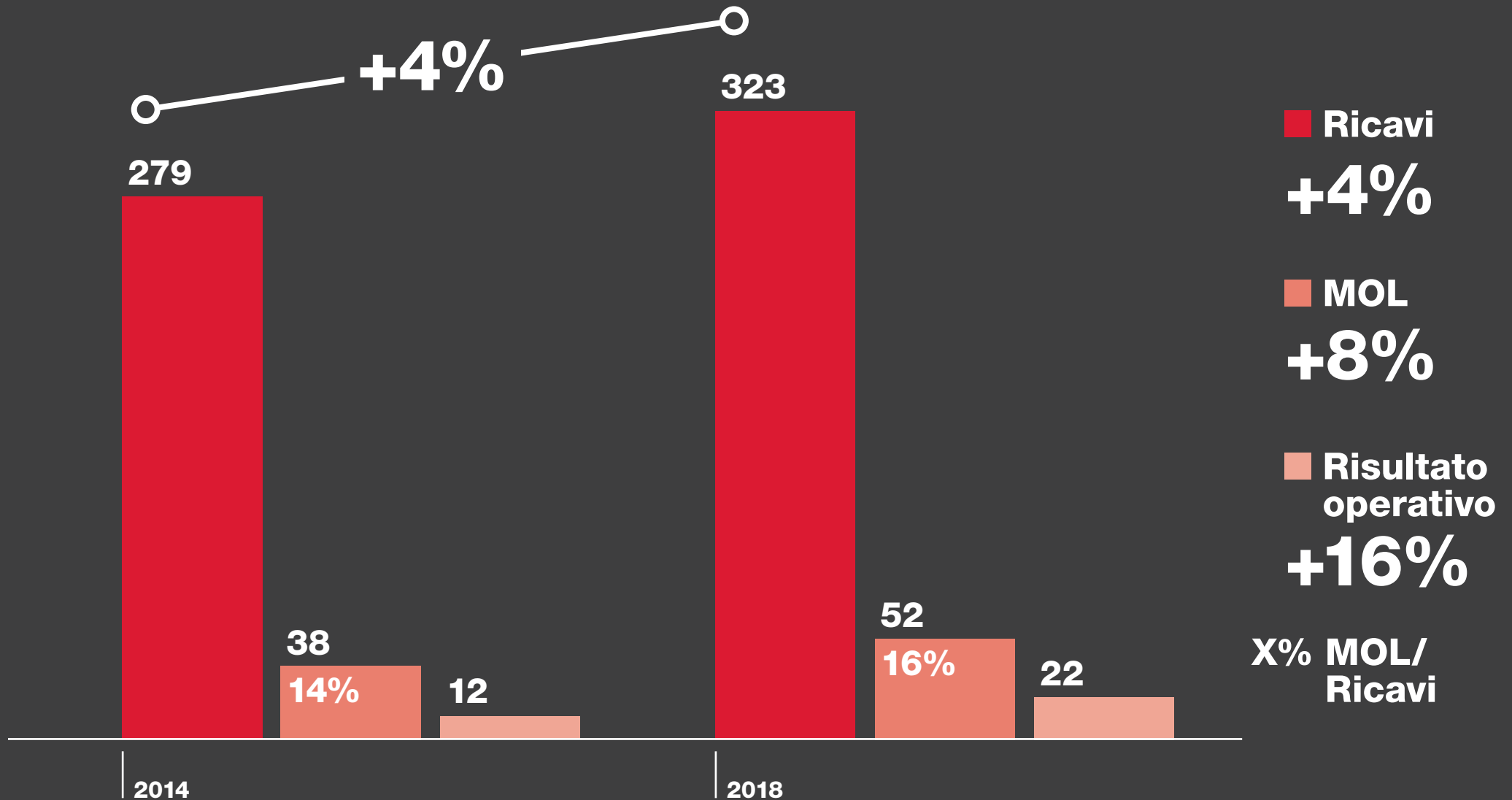
### Gruppo

Semplificazione societaria (deconsolidamento TPL e accentramento delle partecipazioni ambientali sotto Valore Ambiente, riduzione dei service dalla holding attraverso il trasferimento di alcuni rami d'azienda)

Ottimizzazione logistica delle diverse sedi operative del Gruppo

Ottimizzazione della struttura finanziaria del Gruppo (Bond o Private Placement/ Finanziamento BEI e finanziamento ad hoc per le gare d'Atem)

# Performance economiche prospettive del Gruppo



Cagr

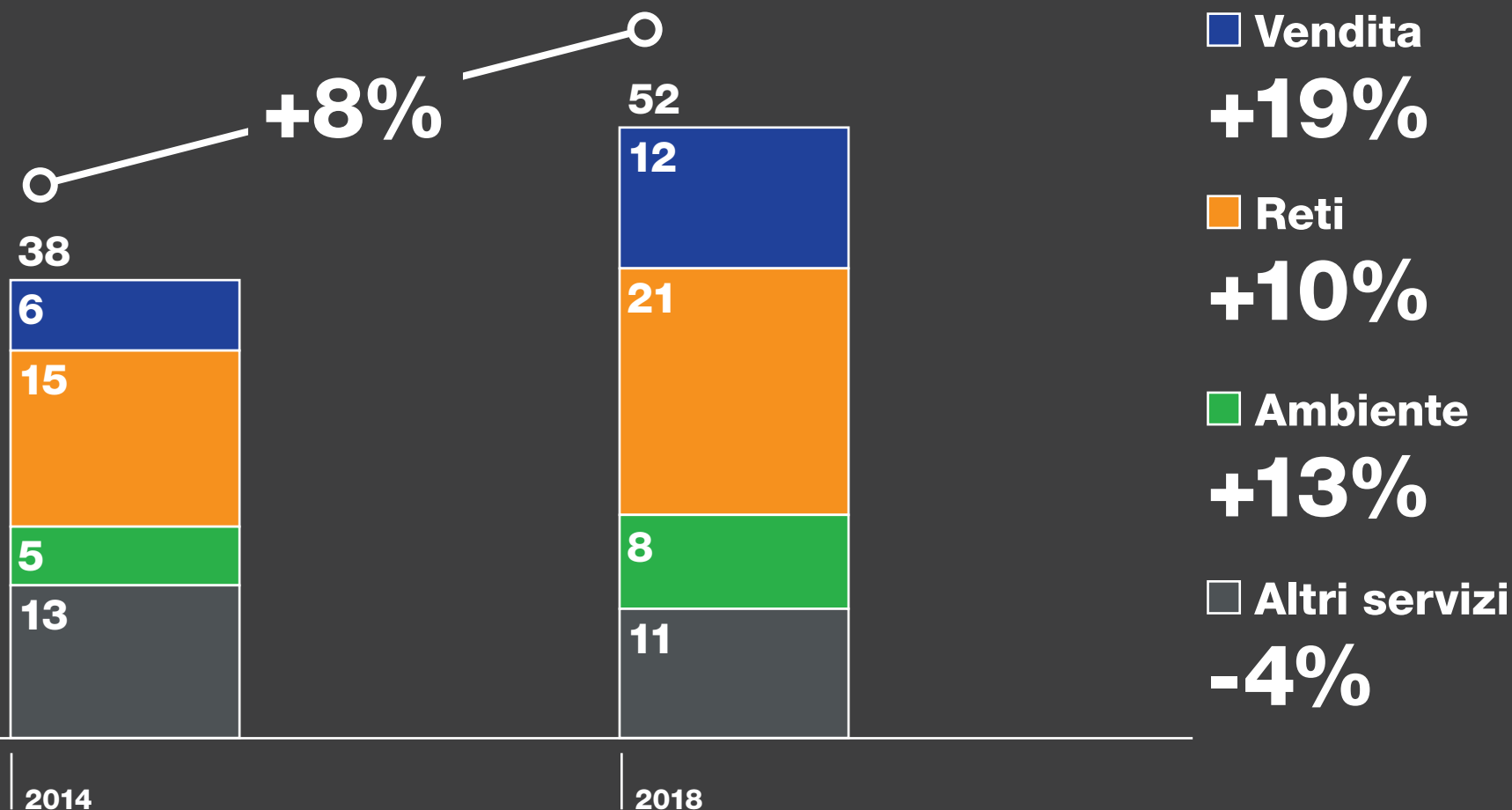
# Evoluzione del MOL per Area di Business

Crescita organica e per linee esterne nella BU Vendita

Investimenti ed efficienza operativa nell'Ambiente

Aggiudicazione Atem Vicenza 1 nella BU Reti

Scadenza concessione del comune di Treviso ed operazioni di razionalizzazione societaria nella BU Altri Servizi

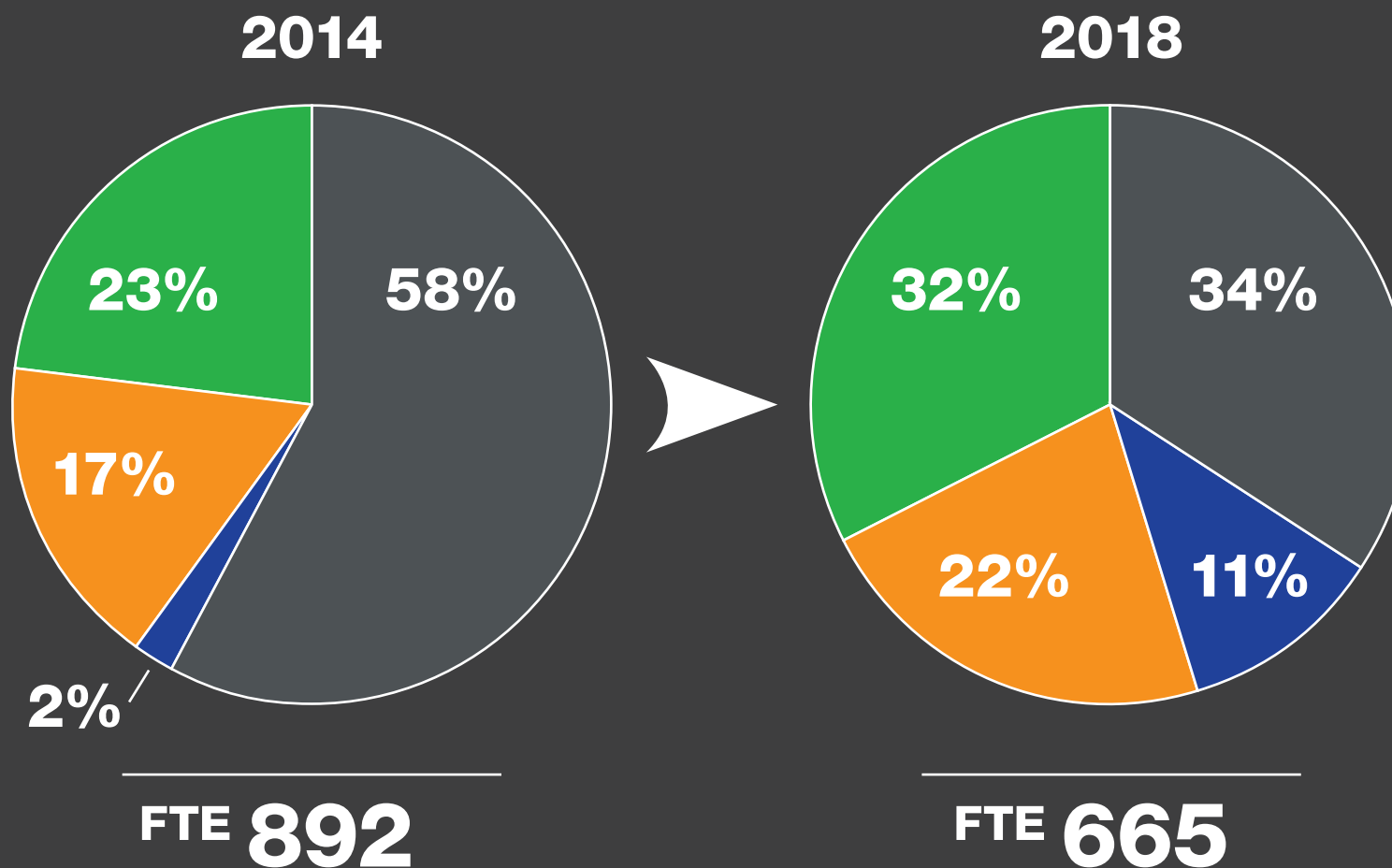




# Evoluzione del personale

Riduzione del Numero di FTE del Gruppo per effetto principalmente del deconsolidamento del ramo TPL

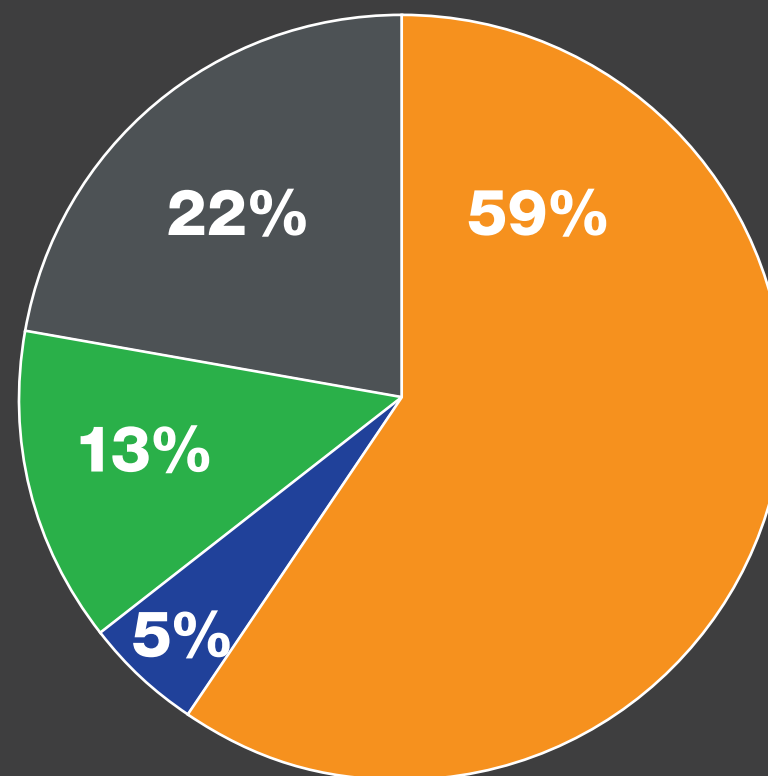
- Aree di business
- Vendita
  - Reti
  - Ambiente
  - Altri servizi



# Piano degli investimenti

I principali investimenti sono rappresentati da: 90 M€ per le gare d'Atem e il potenziamento del TLR (BU Reti), 35 M€ per la SPA (LED, nuova sede, distribuzione gas Treviso), 18 M€ per lo sviluppo impiantistico del settore ambientale, 8 M€ per acquisto pacchetti clienti.

**151M€**



Aree di business

■ Vendita

■ Reti

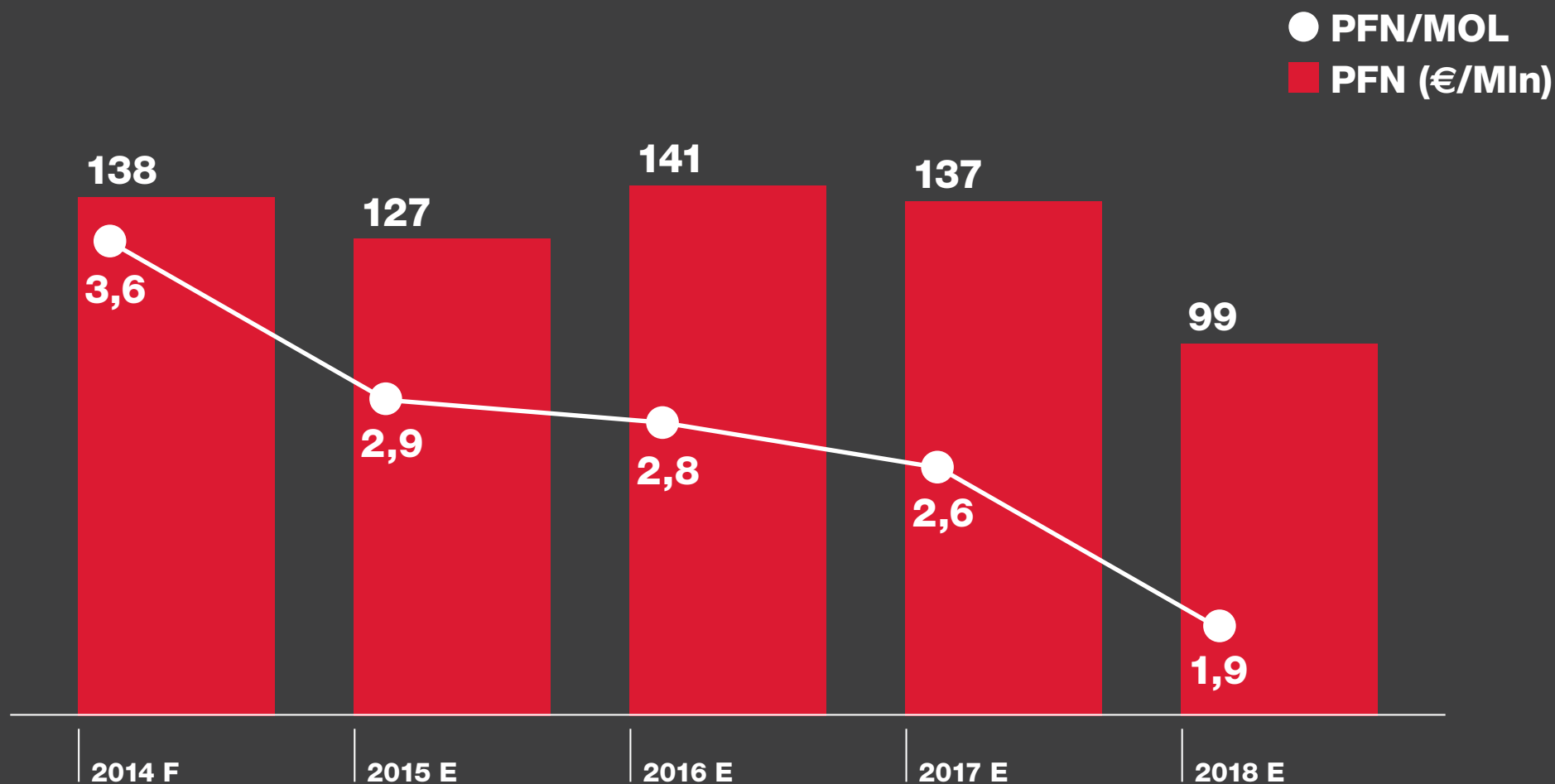
■ Ambiente

■ Altri servizi

## Evoluzione della PFN in arco piano

Ristrutturazione del debito esistente sostituendo il breve termine con strumenti ad hoc a medio lungo termine (possibile emissione di bond o private placement)

Miglioramento degli indici finanziari a partire dal 2015



## 4. Piano Industriale 2014-2018 – Andamento dei principali indici

KPI	UM	2011A	2012A	2013A	2014F	2015E	2016E	2017E	2018E
MOL	M€	42,7	47,9	46,2	38,4	43,7	50,7	53,4	52,1
MOL %	%	15,6%	15,7%	14,4%	13,7%	14,7%	16,4%	16,7%	16,1%
ROI	%	3,6%	5,7%	6,0%	4,0%	5,2%	6,8%	7,2%	7,5%
ROE	%	1,9%	5,5%	4,1%	1,3%	2,2%	3,8%	4,2%	4,2%
PFN/MOL	#	3,9	3,3	3,0	3,6	2,9	2,8	2,6	1,9
PFN/Totale fonti	#	0,3	0,3	0,2	0,5	0,4	0,4	0,4	0,3
Investimenti	M€	27,4	23,4	18,6	25,5	34,2	54,0	19,3	17,7

**aim**  
*gruppo*