Acsm Agam
L'ENERGIA CHE UNISCE

Piano Industriale 2019-2023

4 Dicembre 2018

Agenda

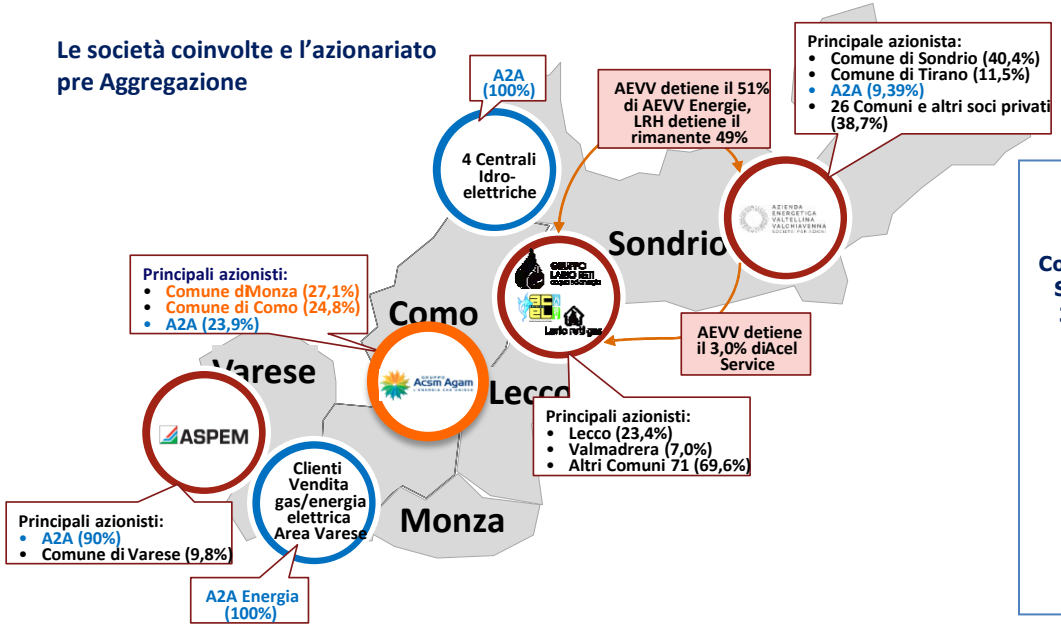
- **La realtà aggregata – Highlights**
- **Linee guida per lo sviluppo**
- **Proiezioni Economico Finanziarie**
- **Progetti aggiuntivi**

L'opportunità nell'area Nord Lombardia

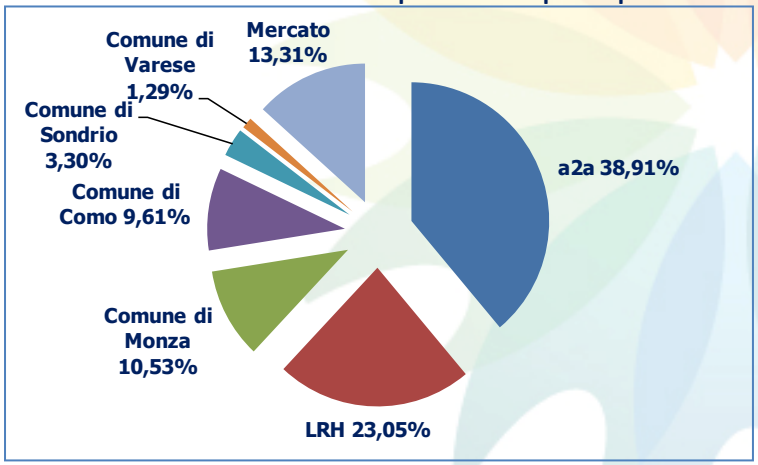
Il **"nuovo" Gruppo Acsm Agam** è il frutto della **partnership tra realtà industrialmente solide** e fortemente **radicate nei rispettivi territori** nel Nord della Lombardia.

Il **Primo Piano Industriale 2019-2023** post Aggregazione **consolida le solide basi delle attività tradizionali** e **sviluppa progetti innovativi che valorizzano in particolare i territori di riferimento**, nel rispetto del percorso di **sostenibilità.**

Le società coinvolte e l'azionariato pre Aggregazione



Principali azionisti post-Operazione*



*Il grafico non considera gli effetti delle azioni portate in adesione all'OPA e al successivo Obbligo di Acquisto, per effetto delle quali i soci pattisti sono venuti a detenere, alla data di pubblicazione del presente documento, n. 188.326.841 azioni ordinarie di Acsm-Agam, pari a circa il 95,43% del capitale sociale dell'Emittente. Come già comunicato al mercato, gli Offerenti procederanno in ogni caso al ripristino del flottante necessario ad assicurare un regolare andamento delle negoziazioni

La governance del gruppo

Previsioni statutarie e patto parasociale consentono il consolidamento da parte di A2A della realtà aggregata, senza attività di direzione e coordinamento, e il rispetto degli obiettivi dei soci pubblici e dell'azionariato diffuso

CdA della realtà aggregata 13 Consiglieri

CdA

- ✓ Presidente e 2 vicepresidenti scelti tra i consiglieri nominati dai soci Comuni di Como, Monza e LRH
- ✓ Amministratore delegato scelto tra i consiglieri nominati da A2A
- ✓ Almeno 2 Amministratori indipendenti

Collegio Sindacale:

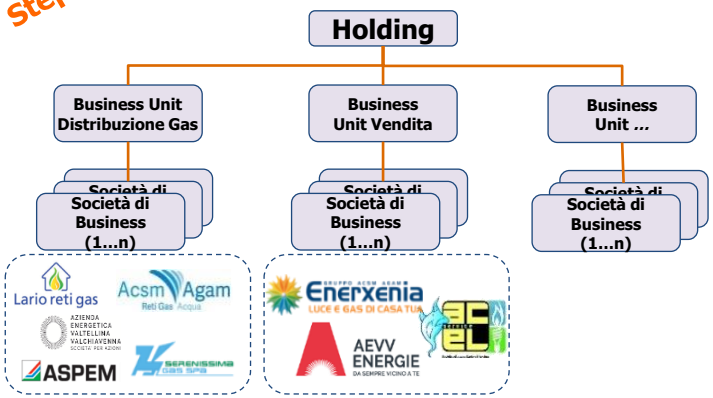
3 sindaci effettivi, di cui il Presidente espressione dei soci di minoranza, 1 sindaco nominato a rotazione dai soci Comuni di Como, Monza e LRH e 1 sindaco di nomina A2A

Il Modello organizzativo

La Roadmap di sviluppo organizzativo è stata progettata attraverso **la definizione di alcuni principi cardine** che hanno consentito di delineare il **modello organizzativo/territoriale** sia al c.d. Day 1 (data efficacia Fusione: 1 Luglio 2018), con l'obiettivo di minimizzare le discontinuità garantendo al contempo la governabilità di tutte le società e favorendo i contatti tra la Holding e le società operative di business, sia la relativa **transizione al modello a tendere.**

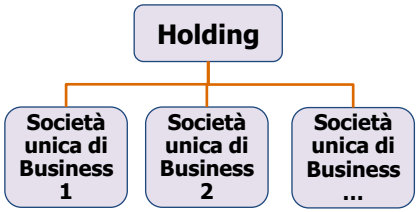
Macro-modello organizzativo/territoriale Day 1 (1 luglio 2018)

Step 1



Macro-modello organizzativo/territoriale a tendere (1 gennaio 2020)

Step 2



Poli territoriali per business presidiati da un'unica società operativa per tutto il Gruppo.

L'1 gennaio 2020 è prevista la transizione al modello a tendere attraverso la fusione delle Società operative di Business operanti nei settori della Vendita e della Distribuzione gas

Principali indicatori operativi

Business Unit

Corporate

Business		KPI Operativi	Posizionamento attuale		Posizionamento 2023
Reti	Distribuzione Gas	# PdR (k)	313	+85,1%	580
	Distribuzione EE	# PoD (k)	25,8	+0,8%	26,0
	Ciclo Idrico	# Utenze (k)	83	-6,9%	77*
Vendita	Vendita EE	# Clienti (k)	63	+92,9%	122
	Vendita Gas	# Clienti (k)	265		265
Ambiente	Igiene Urbana	# Abitanti Serviti (k)	155	+32,2%	205
	WTE	Rifiuti smaltiti (kton)	89	+5,6%	94
Energia e Tecnologie Smart	Illuminazione Pubblica	# Punti luce (k)	27	+328,0%	117
	Mobilità Elettrica	# Colonnine di ricarica	nessuna	Start up	170
	Micro cogenerazione	Energia elettrica (GWhe)	3,3	Start up	28,7
	TLR e COGE	Energia termica venduta (GWht)	195,7	+19,7%	234,3
	Idroelettrico	Energia elettrica prodotta (GWhe)	90		90

*Termine della concessione di Cernobbio e Casciago a partire dall'1 Gennaio 2020 e della cessione di Besnate dal 2022

Agenda

La realtà aggregata – Highlights

Linee guida per lo sviluppo

Proiezioni Economico Finanziarie

Progetti aggiuntivi

I Pilastri della Strategia 2019-2023

Centralità del cliente

Obiettivi Strategici

- **Rafforzamento** ed ampliamento dei **punti di contatto** con gli utenti per **incrementare la customer base**
- **Ampliamento dei servizi offerti**, con particolare attenzione ai **servizi digital & VAS** (*value added services*)
- **Fidelizzazione** dell'utenza gestita attraverso all'ottimizzazione dei processi di ***customer care***

Iniziative Previste

- **Rafforzamento** della piattaforma web e sviluppo di **canali commerciali alternativi** (es. teleselling), apertura di **nuovi sportelli** alla clientela
- **Ampliamento dell'offerta commerciale** attraverso campagne promozionali mirate
- Avvio di un processo di **gestione proattiva della clientela** già in portafoglio per il **completo passaggio al libero mercato** nel periodo 2019-2023

Evoluzione della performance operativa

- **Sviluppo base clienti vendita energia elettrica:** ca. 122 k clienti e oltre 550 GWhe
- **Mantenimento base clienti vendita gas:** ca. 265 k clienti gestiti e oltre 500 Mmc venduti nel 2023

Innovazione Sostenibile
Going Smart!

Obiettivi Strategici:

- **Sviluppo dei territori di riferimento** con l'obiettivo di introdurre ed **implementare tecnologie «Green» ed innovative**
- Avvio di **partnership/collaborazioni con centri di ricerca ed università** a base dello sviluppo dei progetti innovativi

ACSM-AGAM si pone alla base dello sviluppo infrastrutturale per l'abilitazione di servizi Smart

- **Smart energy**: Smart metering, monitoraggio perdite acquedotti, micro generazione
- **Smart building**: Trasmissione dati consumo calore, micro clima, controllo calore, domotica
- **Smart transport**: Car, moto e bike sharing, colonnine veicoli elettrici, parking aree soste limitata, furto biciclette
- **Smart healthcare**: Monitoraggio soggetti deboli, teleassistenza, assistenza domiciliare, tele-diagnostica
- **Smart security**: Monitoraggio edifici pubblici, apertura e chiusura spazi pubblici, antincendio

- **Micro clima**, raccolta e analisi dati
- **Zone di aria pura certificata**, monitoraggio contaminanti e interventi indoor/outdoor
- **Mobilità sostenibile:** disponibilità colonnine veicoli elettrici, parcheggi liberi
- **Altre Iniziative**: abbattere CO_2, sostenere bene comune, incentivare l'economia circolare

Innovazione Sostenibile il Bilancio di sostenibilità

A seguito dell'aggregazione, il Gruppo ACSM-AGAM ha proseguito il proprio percorso per la gestione degli obiettivi di sostenibilità ed il relativo monitoraggio.

Nel 2018 sarà realizzato il primo **Bilancio di Sostenibilità 2018 del Gruppo** come strumento per la rendicontazione, la comunicazione dei valori e l'impegno profuso dal gruppo in materia di sostenibilità.
L'impegno coinvolge trasversalmente **tutte le aziende del Gruppo** e **gran parte delle funzioni aziendali.**

Il Bilancio di Sostenibilità è uno dei principali strumenti di comunicazione sul territorio dei temi **ambientali**, **sociali**, attinenti al **personale**, al rispetto dei **diritti umani** e alla **lotta contro la corruzione.**

Valori

Correttezza
Acsm Agam è un Gruppo di persone corrette e leali.

Trasparenza
Il Gruppo Acsm Agam è trasparente e chiaro verso tutti gli interlocutori.

Sicurezza
Lavorare in sicurezza è il nostro modo di lavorare.

Sostenibilità ambientale
L'ambiente è la nostra casa: rispettiamolo.

Innovazione
Sentirsi parte di una squadra che genera idee e migliora le cose.

Valorizzazione
Condividere le conoscenze per migliorare e migliorarsi.

Integrazione e cooperazione

L'operazione ha reso possibile l'identificazione di una serie di **iniziative** di **ottimizzazione e riduzione di costi**, incluse all'interno del Piano Industriale 2019-23 (preliminare quantificazione), che saranno perseguite dal Management attraverso un **programma strutturato di implementazione e monitoraggio** del consolidamento degli obiettivi di piano.

Le **principali sinergie** identificate riguardano i seguenti ambiti:

- **Internalizzazione** di **attività** precedentemente ricomprese in contratti di service
- **Riduzione dei costi** a seguito dell'ampliamento dei perimetri di **acquisto**
- Allineamento e **sinergia con A2A su specifiche categorie di acquisti** corporate e business
- **Revisione delle strategie di gestione di item di costo «rilevanti»**
- **Collaborazione con A2A** per lo **sviluppo** dei **«nuovi business»** e di quelli già esistenti
- **Ottimizzazioni e automazioni di processo,** finalizzate al miglioramento delle performance

Si prevede di raggiungere il modello organizzativo a tendere (Società uniche di Business), a partire dal 1 gennaio 2020

Rilancio e Rinnovo

Obiettivi Strategici

- **Mantenimento delle concessioni idriche** fino a scadenza naturale
- **Mantenimento** del servizio **distribuzione energia elettrica** nell'area di Sondrio
- **Rinnovo impiantistico**
- **Rilancio servizio TLR** a Como e mantenimento/sviluppo commerciale a Varese e Monza

Iniziative Previste

- Definizione di un **piano investimenti** relativi al comparto **idrico** che consenta di rinnovare e ottimizzare l'infrastruttura per la gestione del servizio
- Revamping del WTE con **potenziamento della quantità di rifiuti trattate** e conseguentemente della produzione termica ed elettrica
- Definizione di un **piano di sviluppo** impiantistico relativo al **TLR area Como**
- **Integrazione del mix fonti dei sistemi di Teleriscaldamento** (attraverso **recuperi di dispersioni termiche da processi** industriali)

Evoluzione della performance operativa

- **Idrico:** 77 k utenze idriche gestite
- **Distribuzione elettrica:** 26 k PoD al 2023
- **WTE:** + 5 k ton di rifiuti smaltiti tra 2018 e 2023
- **TLR e cogenerazione:** oltre 234 GWht venduti al 2023

Espansione

Iniziative Previste

- **Partecipazione a gare igiene urbana**
- **Realizzazione di nuovi impianti** di trattamento rifiuti per le frazioni carta e ingombranti
- Offerta di servizi in ambito **efficienza energetica e microcogenerazione**
- Iniziative di gestione del servizio di **Illuminazione pubblica come volano per l'abilitazione di servizi smart** e a valore aggiunto per la collettività (VAS – *value added services*) attraverso le **competenze tecnologiche del gruppo** (*ICT services*)
- Sviluppo di **infrastrutture per la mobilità sostenibile** (colonnine mobilità elettrica e stazioni rifornimento GNL)
- Partecipazione alle **gare d'Ambito** relative al servizio **distribuzione gas** nei territori presidiati

Obiettivi Strategici

- **Ampliamento perimetro** gestione **igiene urbana**
- **Ampliamento** del parco impiantistico gestito
- Avvio di un **virtuoso percorso di sviluppo dei territori di riferimento** con l'obiettivo di introdurre ed implementare tecnologie **«Green»** ed **innovative** (o «smart») con particolare attenzione alla sostenibilità ambientale
- **Consolidamento** e **crescita** della presenza nei **territori di riferimento** della **distribuzione gas** tramite aggiudicazione di 6 Ambiti

Evoluzione della performance operativa

- **Igiene urbana:** + 50 k clienti gestiti in arco piano
- **Trattamento rifiuti:** 130 k ton di rifiuti trattati all'anno nel 2023
- **Nuovi sviluppi territoriali** (dati 2023): 29 GWhe microcogenerazione e 120 k punti luce (illuminazione pubblica)
- **Mobilità sostenibile:** 170 colonnine di ricarica elettrica nel 2023
- **Distribuzione gas:** oltre 260 k PdR acquisiti

Valorizzazione

Il Gruppo ACSM-AGAM punta su un programma di ***change management*** che **coinvolga tutte le risorse umane** nella costruzione di una **nuova cultura aziendale comune**, basata su **valori condivisi** ed un **modello manageriale evoluto** e che sia il volano per lo sviluppo delle persone e la crescita del business

Principali Iniziative del Piano industriale 2019-2023:

- **Coinvolgimento delle persone** nella creazione e nella attuazione di nuove idee per il miglioramento dei processi, facendone i primi **promotori di innovazione e di sviluppo di nuove idee per il business**
- Interventi di **formazione** a tutti i livelli per quanto concerne leadership, responsabilità e *accountability* ed anche sulle competenze trasversali
- Sviluppo di un sistema di **valutazione periodica delle risorse**
- Aggiornamento costante del sistema di definizione dei **ruoli** e relativi **profili di competenza**, coerentemente con le sfide future e con le opportunità offerte dalla **digitalizzazione**
- Miglioramento dei processi di **comunicazione interna** finalizzati al consolidamento dello spirito di appartenenza e proattività individuale

Agenda

La realtà aggregata – Highlights

Linee guida per lo sviluppo

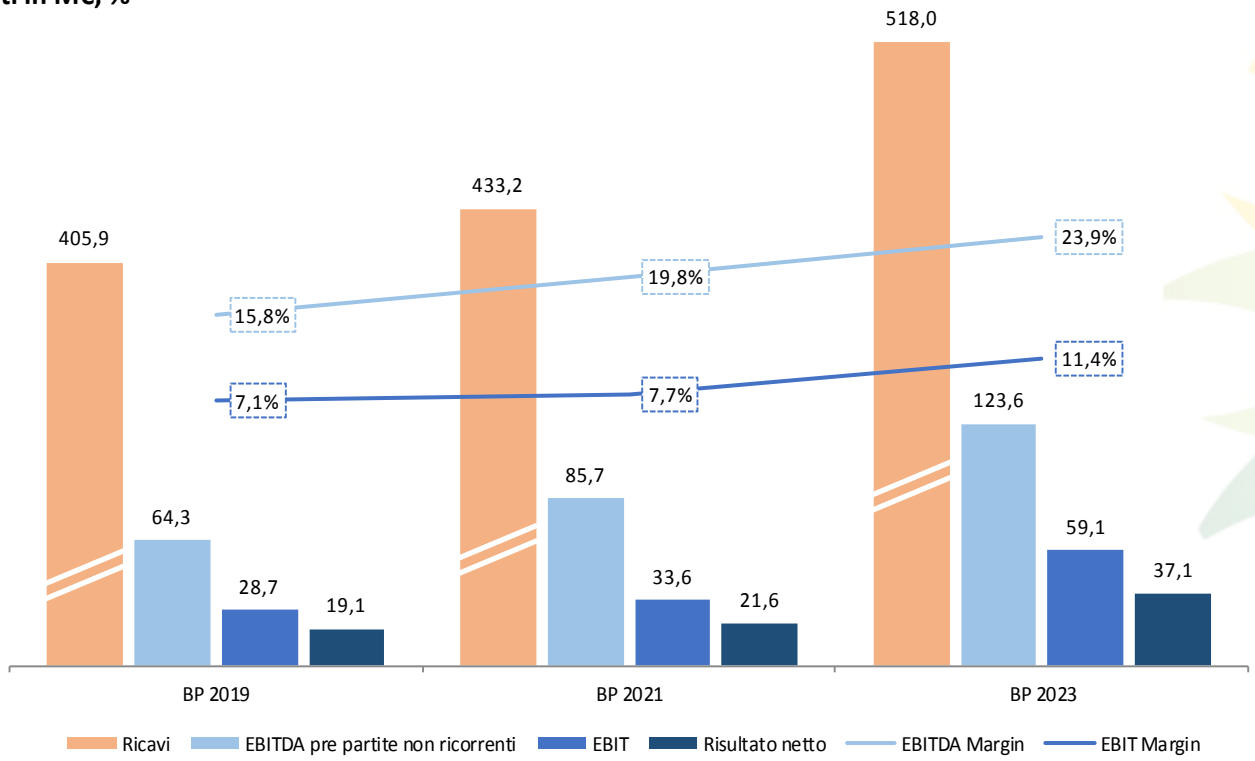
Proiezioni Economico Finanziarie

Progetti aggiuntivi

Performance economica consolidata 2019-2021-2023

- Nel **2023** previsti **ricavi** per **518 M€**, **EBITDA** per **124 M€**, **EBIT** per **59 M€** e **Risultato netto pari a 37 M€**
- **EBITDA:** da **64 M€** nel 2019 a **124 M€** nel 2023 (**CAGR** '19-'23 **+ 17,7%)**
- **Il 2019 risente del fermo del WTE** (8 mesi) per effetto delle attività di revamping di una delle due linee

Dati in M€, %



CAGR '19-'23

Ricavi +6,3%

EBITDA +17,7%

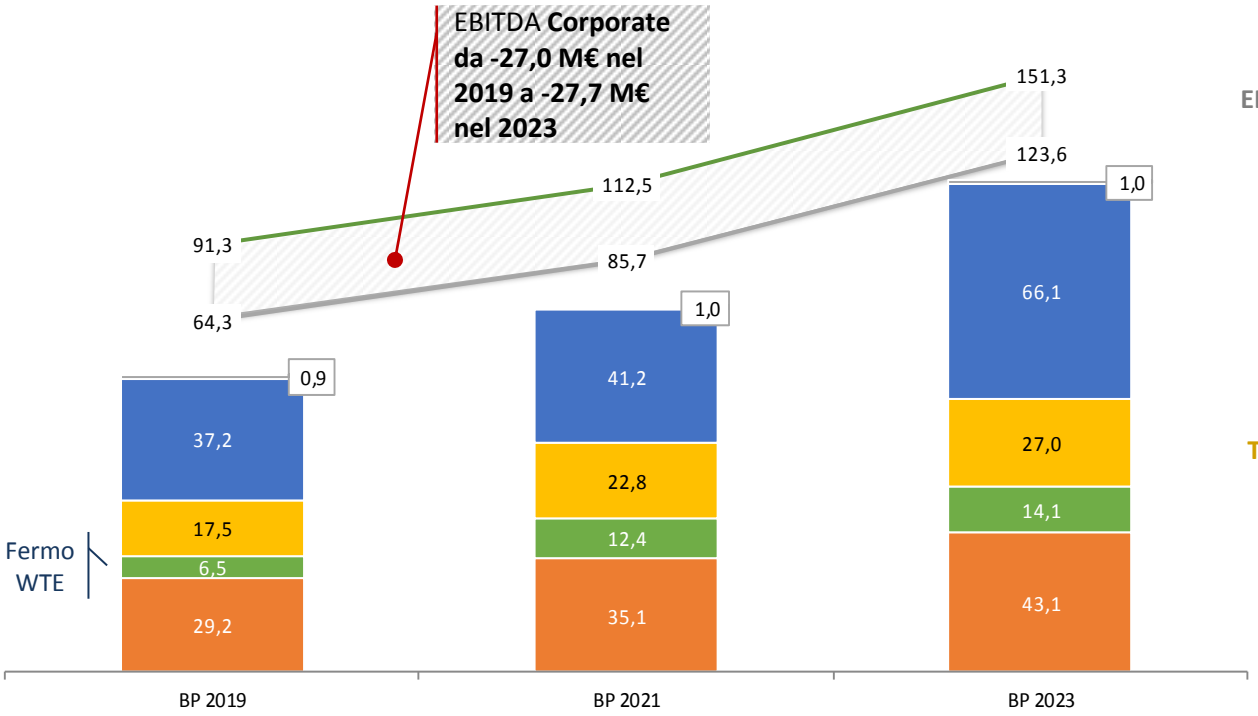
EBIT +19,8%

RN +18,0%

EBITDA: dettaglio per Business Unit 2019-2021-2023

L'EBITDA cresce per il principale effetto di (i) **gare ATEM gas**, (ii) **revamping del WTE**, (iii) **sviluppo** del **trattamento rifiuti**, (iv) sviluppo **base clienti vendita energia elettrica** e riposizionamento portafoglio gas, (v) **sviluppo reti TLR e cogenerazione** e (vi) sviluppo business **illuminazione pubblica e di ulteriori iniziative legate al territorio**

Dati in M€



CAGR '19-'23

EBITDA Lordo Corporate	+13,4%
EBITDA pre partite non ricorrenti	+17,7%
Farmacie	

La crescita al netto dell'effetto del fermo impianto del WTE nel 2019 risulterebbe pari a +16,3% (CAGR)

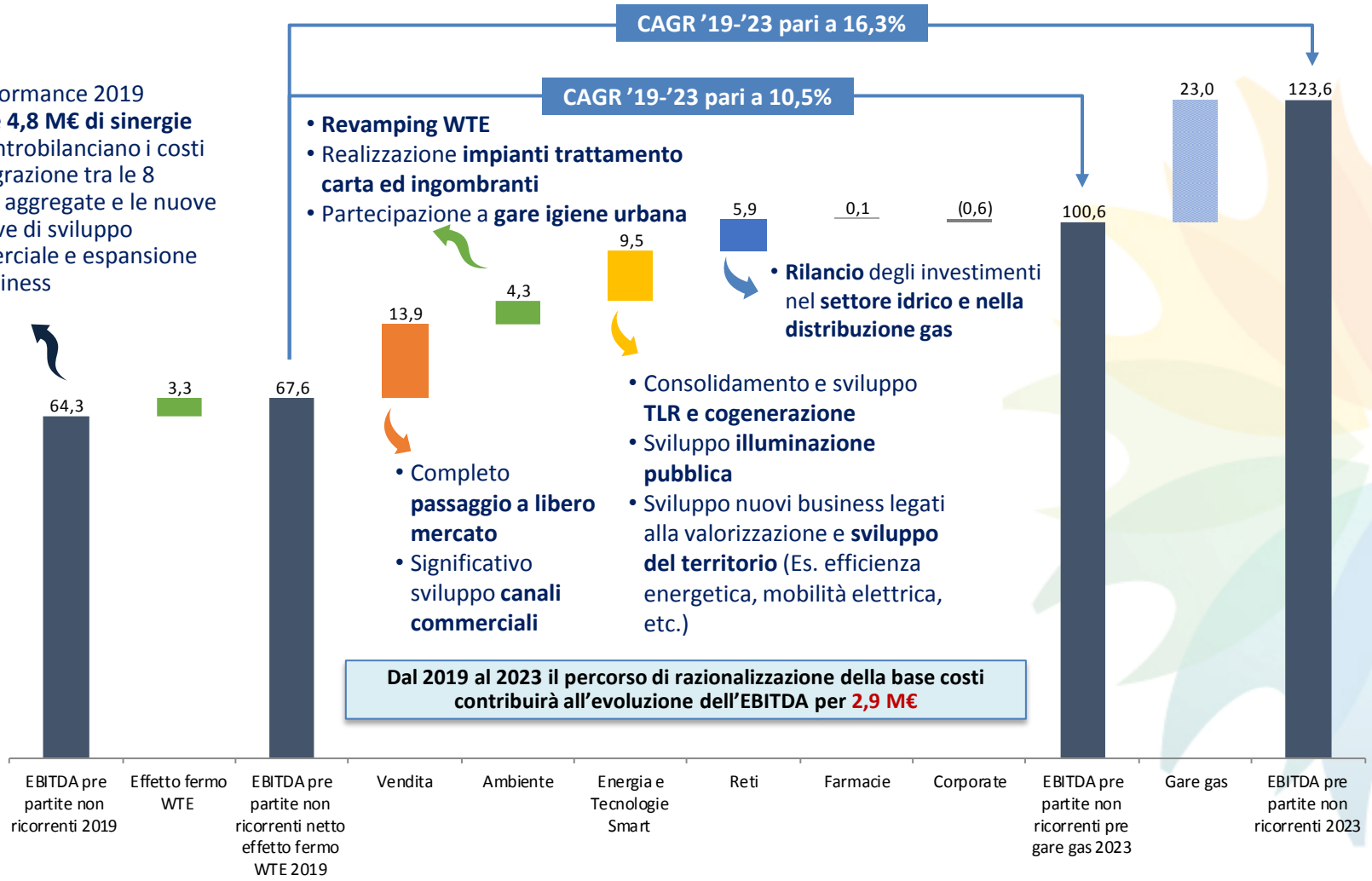
Reti	+15,4%
Energia e Tecnologie Smart	+11,4%
Ambiente	+21,5%
Vendita	+10,2%

La crescita al netto dell'effetto del fermo impianto del WTE nel 2019 risulterebbe pari a +9,7% (CAGR)

Principali driver di sviluppo dell'EBITDA 2019-2023

Dati in M€

La performance 2019 include **4,8 M€ di sinergie** che controbilanciano i costi di integrazione tra le 8 società aggregate e le nuove iniziative di sviluppo commerciale e espansione del business

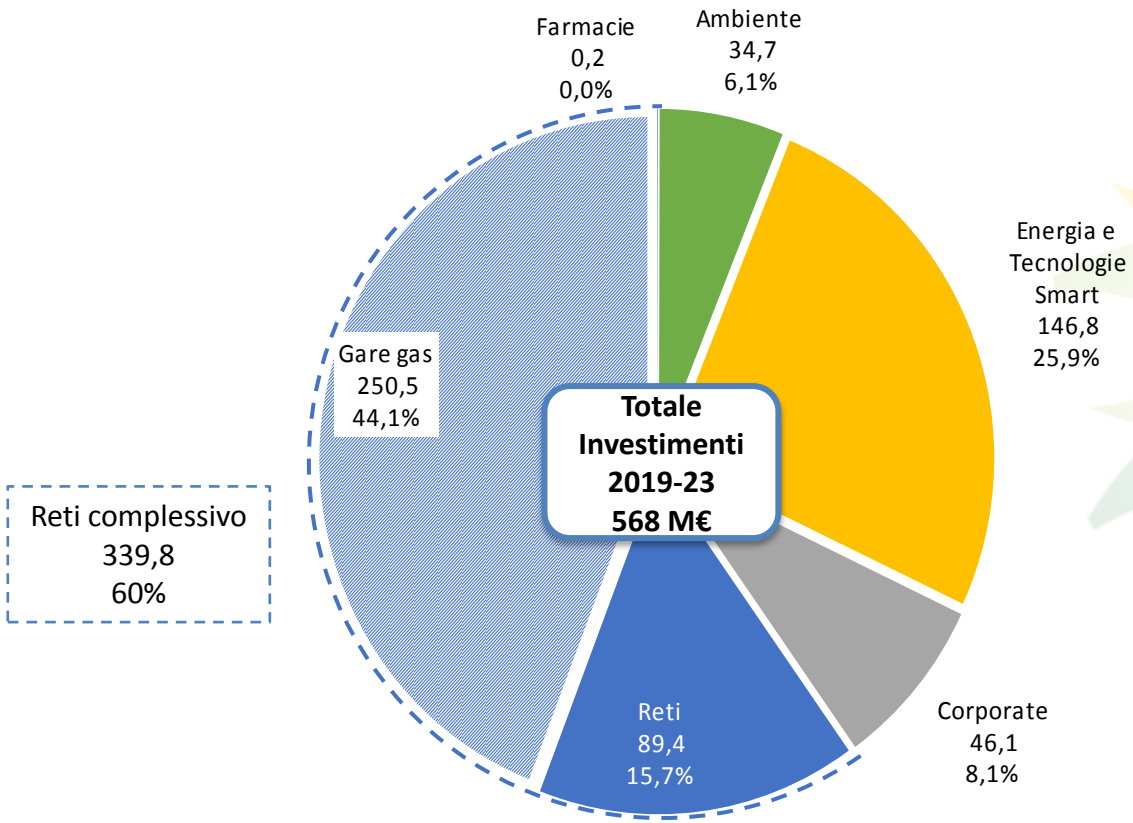


Dal 2019 al 2023 il percorso di razionalizzazione della base costi contribuirà all'evoluzione dell'EBITDA per 2,9 M€

Piano investimenti

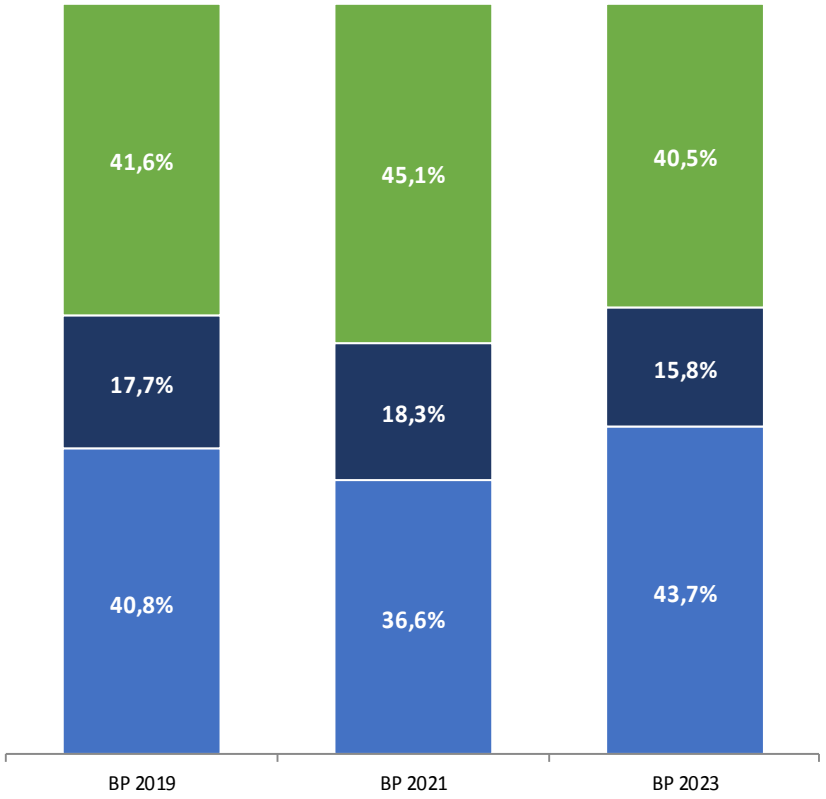
Investimenti per **568 M€** suddiviso tra: **Reti 60%** (di cui **gare ATEM gas pari a 44%** sul totale capex), **Ambiente 6%** (automezzi, impianti di trattamento e revamping WTE), **Energia e Tecnologie Smart 26%** (sviluppo illuminazione pubblica, efficienza energetica, microcogenerazione, sviluppo TLR Como, etc.) **e Corporate 8%** (sedi, software, hardware, etc.)

Dati in M€, %

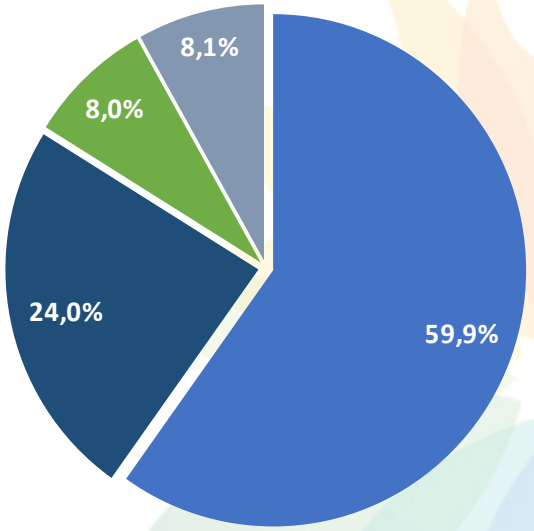


Composizione EBITDA e Piano investimenti per tipologia di attività

EBITDA* BU Operative



Piano Investimenti



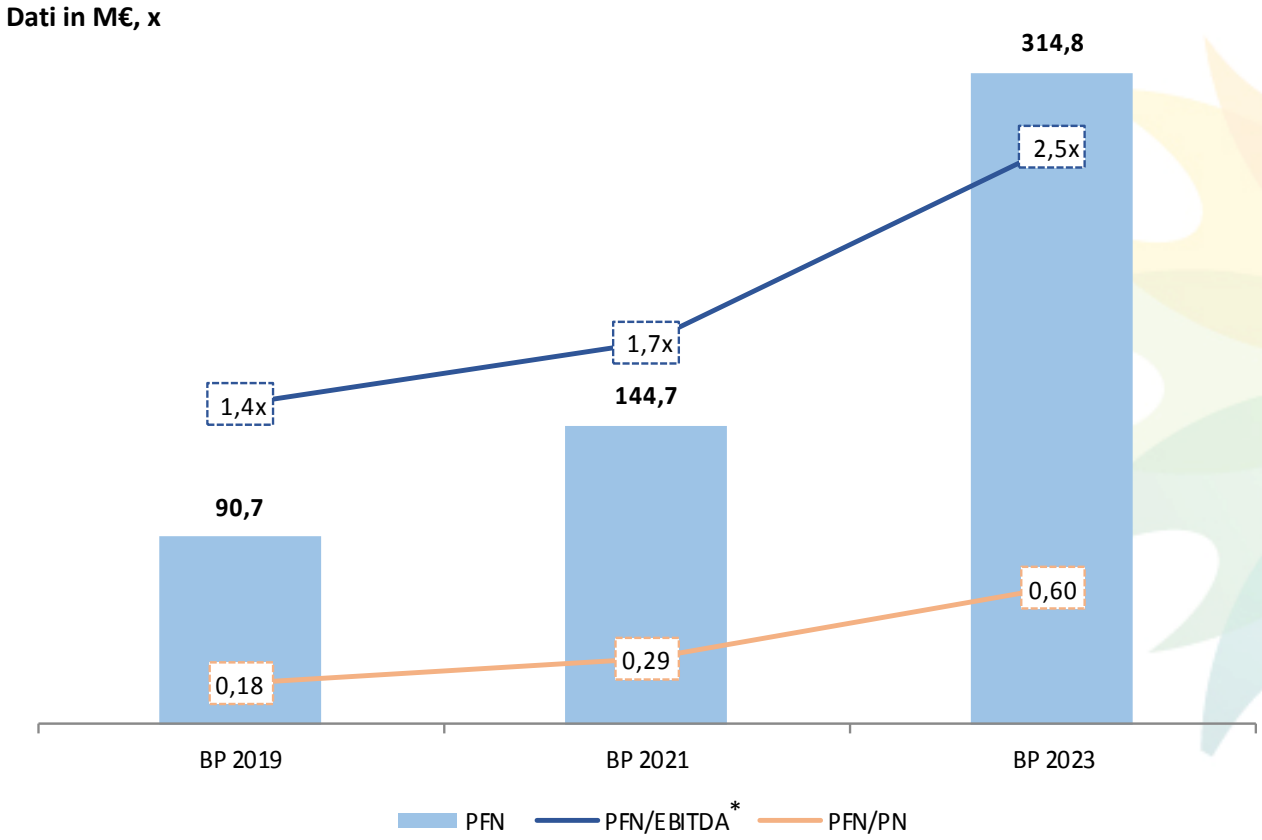
Nel piano 2019-2023 proseguirà il percorso di integrazione di processi, sistemi e sedi

Attività regolate | Attività Semiregolate | Attività a mercato | IT&Integration plan

* Non include i costi corporate

Posizione Finanziaria Netta (PFN) e principali ratios

- **PFN da 91 M€ nel 2019 a 315 M€ nel 2023**
- **Rapporto PFN/EBITDA da 1,4x nel 2019 a 2,5x nel 2023**
- **Leverage (PFN/PN) da 0,18 nel 2019 a 0,60 nel 2023**



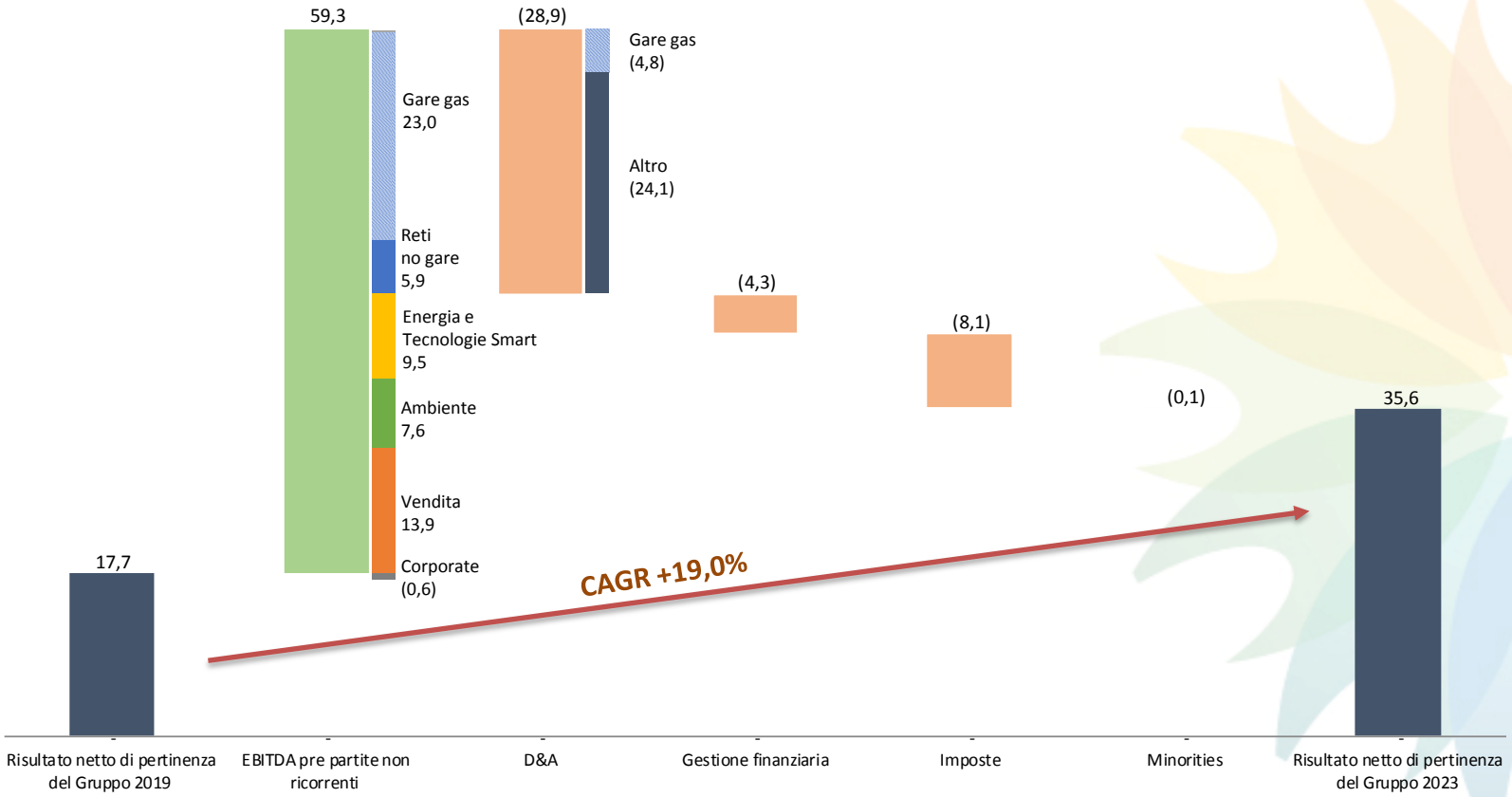
* Indicatore calcolato utilizzando EBITDA pre partite non ricorrenti

Variazione PFN 2018-2023

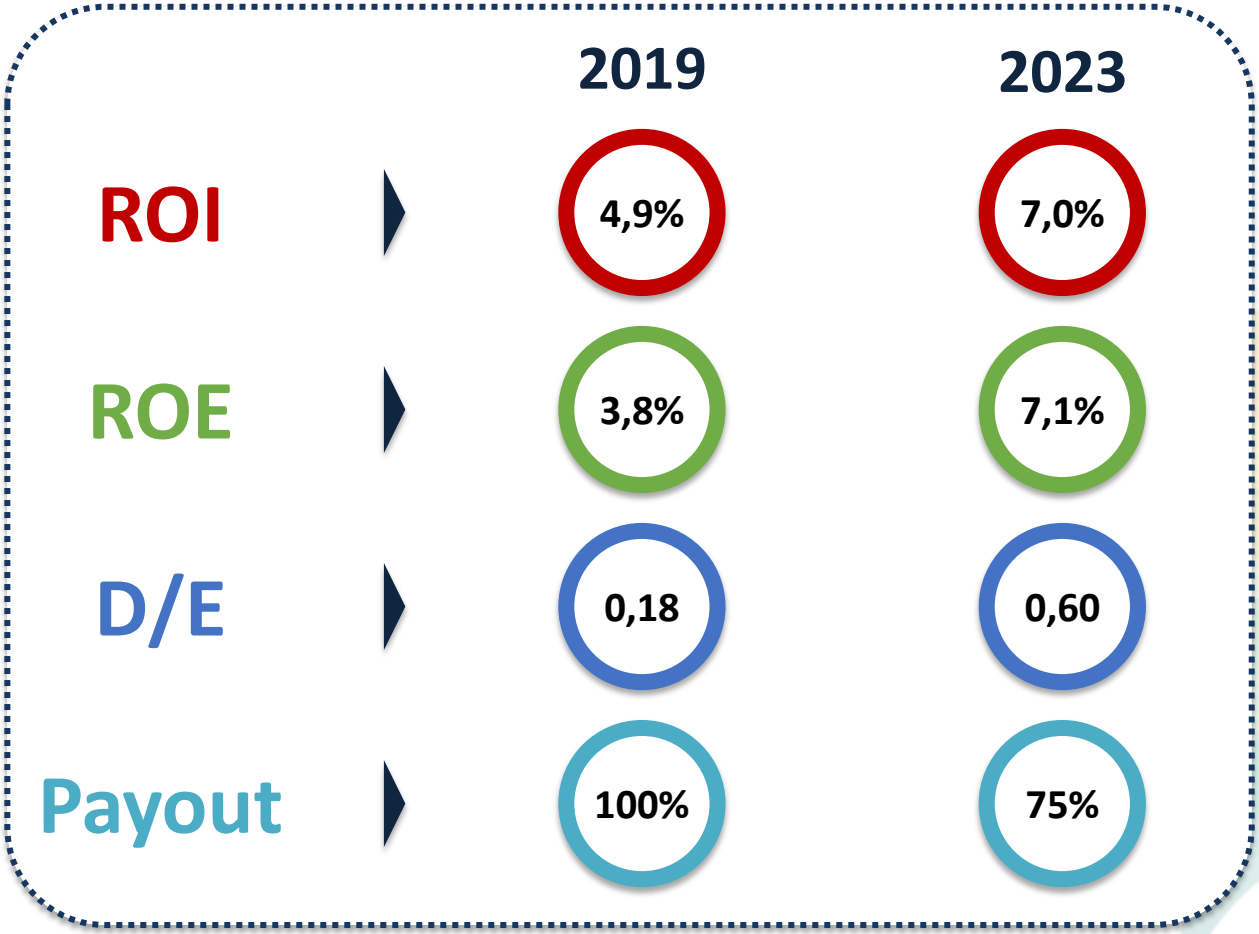
L'incremento della PFN è legato principalmente al piano investimenti e alla politica di distribuzione di dividendi prevista

Principali effetti alla base dello sviluppo del Risultato netto di Gruppo

Dati in M€

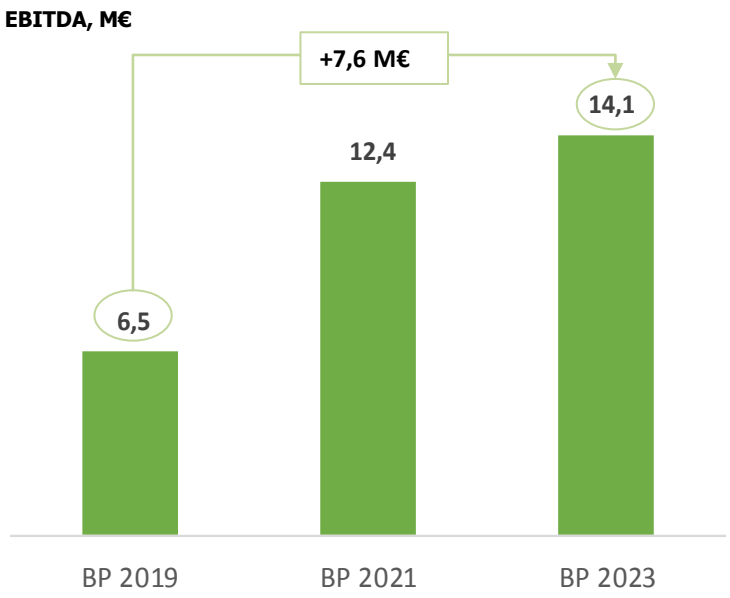


Principali indicatori di performance



Dividend Yield Target al 2023 pari al 7% circa

BU Ambiente Highlights



Obiettivi Strategici

- **Rafforzamento** della presenza nel business dell'Igiene Urbana
- **Ampliamento** del parco impiantistico gestito
- Implementazione di un Modello di Business **sostenibile** dal punto di vista ambientale ed economico, con particolare riferimento ai modelli di **«Economia Circolare»**

Iniziative Previste

- **Igiene urbana:** mantenimento delle attuali concessioni e + 50k abitanti gestiti al 2023 attraverso gare
- **WTE:** revamping impianto nel 2019 (fermo c. 8 mesi) e incremento della quantità trattata a 94 kton/anno e dell'energia elettrica prodotta a 41 GWhe
- **Impianto trattamento:** nuovi impianti di trattamento (carta, ingombranti) con capacità pari a 130 kton/anno

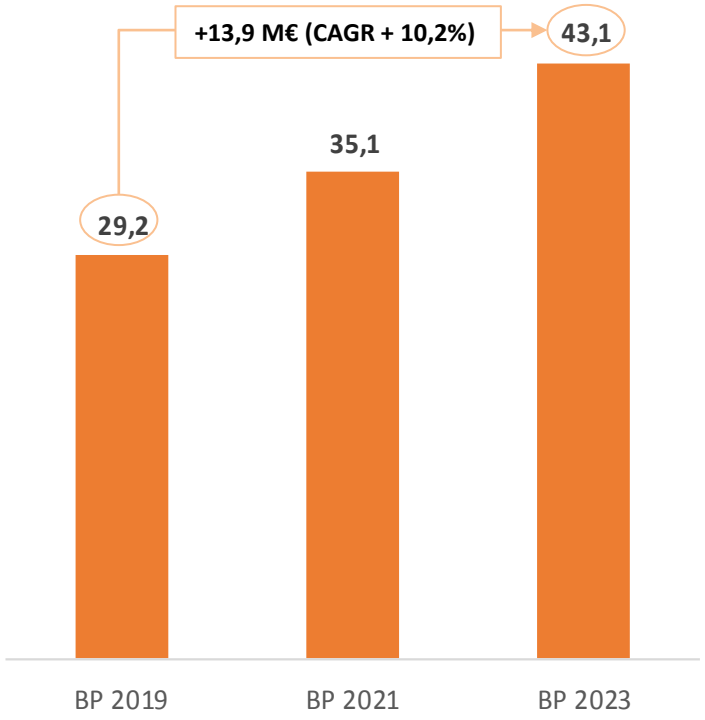
Concessione Igiene Urbana Varese:
Come già anticipato in sede di Documento Informativo Equivalente pubblicato in data 2 Agosto 2018, il Comune di Varese ha avviato le procedure per l'affidamento con gara del servizio di igiene urbana prima della scadenza naturale del contratto in essere.
La Società ha impugnato gli atti posti in essere dal Comune di Varese e ritiene di confermare lo scenario di continuità nella gestione della concessione.

BU	Business	KPI Operativi	Posizionamento attuale		Posizionamento 2023
Ambiente	Igiene Urbana	# Abitanti Serviti (k)	155	+32,2%	205
	WTE	Rifiuti smaltiti (kton)	89	+5,6%	94

** L'EBITDA del 2019 risente del fermo del WTE (8 mesi) per effetto delle attività di revamping di una delle due linee*

BU Vendita Highlights

EBITDA, M€



Obiettivi Strategici

- **Rafforzamento** ed ampliamento dei **punti di contatto** con gli utenti per **incrementare la customer base**
- **Ampliamento dei servizi offerti**, con particolare attenzione ai **servizi digital & VAS** (*value added services*)
- **Fidelizzazione** dell'utenza gestita attraverso l'ottimizzazione dei processi di ***customer care***

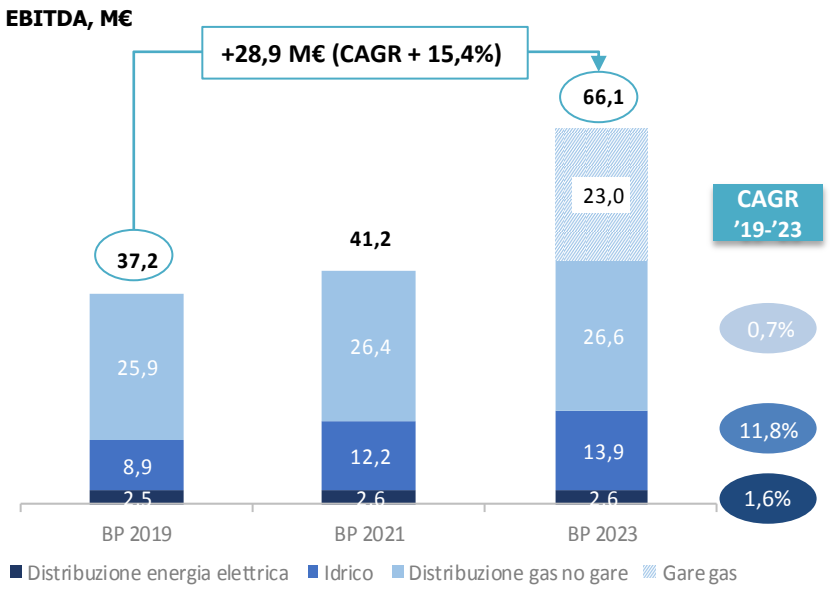
Iniziative Previste

- **Rinegoziazione** clienti e completo passaggio al libero mercato
- **Significative azioni commerciali** sui canali sportelli, agenzie, call-center, teleselling ed attraverso venditori interni
- **Strategie di acquisto materia prima** che consentano di definire una **politica di prezzo** attrattiva per i clienti e coerente con le **marginalità di settore**

BU	Business	KPI Operativi	Posizionamento attuale		Posizionamento 2023
Vendita	Vendita EE	# Clienti (k)	63	+92,9%	122
	Vendita Gas	# Clienti (k)	265	mantenimento	265

BU Reti Highlights

Totale Investimenti previsti in arco piano 2019 – 2023 pari a: **340 M€**



Obiettivi Strategici

- **Consolidamento** della presenza negli **territori di riferimento** della **distribuzione gas** tramite aggiudicazione di 6 Ambiti
- **Mantenimento delle concessioni idriche** fino a scadenza naturale
- **Mantenimento** del servizio **distribuzione energia elettrica** nell'area di Sondrio

Iniziative Previste

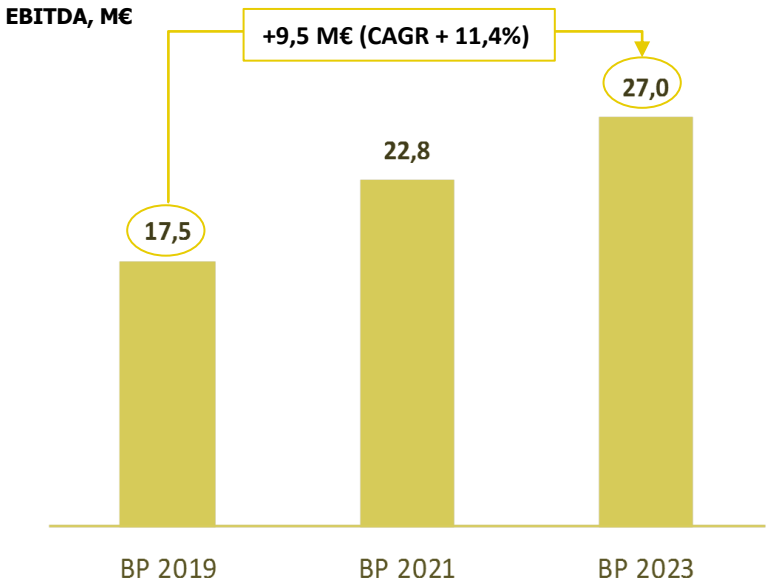
- **Idrico**: si assume la continuità in arco-piano delle concessioni dell'Area Como e Varese, al netto dell'uscita di Cernobbio e Casciago a partire dall'1 Gennaio 2020 e dell'uscita di Besnate a partire dall'1 Gennaio 2022
- **Distribuzione Gas**: lo scenario di riferimento assume l'aggiudicazione di 6 ATEM con avvio gestione assunto 1 Gennaio 2022 e uscita da concessioni in Ambiti non ritenuti strategici
- **Distribuzione energia elettrica**: mantenimento concessioni in essere

BU	Business	KPI Operativi	Posizionamento attuale		Posizionamento 2023
Reti	Distribuzione Gas	# PdR (k)	313	+85,1%	580
	Distribuzione EE	# PoD (k)	25,8	+0,8%	26,0
	Ciclo Idrico	# Utenze (k)	83	-6,9%	77*

**Termine della concessione di Cernobbio e Casciago a partire dall'1 Gennaio 2020 e della cessione di Besnate dal 2022*

BU Energia e Tecnologie Smart Highlights

Totale Investimenti previsti in arco piano 2019 – 2023 pari a: **147 M€**



Obiettivi Strategici

- Avvio di un virtuoso percorso di sviluppo dei territori di riferimento con l'obiettivo di **introdurre ed implementare tecnologie «Green» ed innovative (o «smart»)** con particolare attenzione alla **sostenibilità ambientale dei territori di riferimento**
- **Avvio di partnership/collaborazioni** con **centri di ricerca ed università** a base dello sviluppo dei progetti innovativi

Iniziative Previste

- **Cogenerazione e TLR:** sviluppo commerciale Monza, sviluppo area Como, avvio centrale a cippato Grosio;
- **Gestione calore e altro**: sviluppo business diversificati (Es. metanauto, fotovoltaico, efficienza energetica, microcogenerazione, etc.)
- **Illuminazione pubblica:** sviluppo business (120 k punti luce in gestione nel 2023)
- **Idroelettrico:** gestione in continuità al netto fermo impianto per revamping centrale S. Pietro in Sovera nel 2021
- **Mobilità elettrica:** installazione di 170 colonnine in arco piano

BU	Business	KPI Operativi	Posizionamento attuale		Posizionamento 2023
Energia e Tecnologie Smart	Illuminazione Pubblica	# Punti luce (k)	27	+328,0% →	117
	Mobilità Elettrica	# Colonnine di ricarica	nessuna	Start up →	170
	Micro cogenerazione	Energia elettrica (GWhe)	3,3	Start up →	28,7
	TLR e COGE	Energia termica venduta (GWht)	195,7	+19,7% →	234,3
	Idroelettrico	Energia elettrica prodotta (GWhe)	90	→	90

Scenario

KPI	*UdM*	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Inflazione	*%*	1,3%	1,5%	1,5%	1,5%	1,4%	1,4%
Prezzo gas tutelato (Pfor)	*€c/mc*	22,0	26,7	23,3	20,0	19,5	19,5
PSV	*€/MWh*	25,0	26,9	23,6	20,5	20,0	20,0
TTF	*€/MWh*	23,5	25,0	21,8	18,7	18,2	18,2
PUN Base Load	*€/MWh*	63,7	70,5	65,6	59,0	58,1	58,1
PUN Peak Load	*€/MWh*	71,1	79,3	71,6	65,0	64,1	64,1
Certificati Bianchi	*€/TEE*	298,7	259,1	260,0	260,0	260,0	260,0

Agenda

La realtà aggregata – Highlights

Linee guida per lo sviluppo

Proiezioni Economico Finanziarie

Progetti aggiuntivi

Operazioni straordinarie in fase di analisi

Progetti di crescita attraverso operazioni straordinarie NON considerati nelle proiezioni di Piano Industriale

Multiutility Locale

In atto lo studio di una possibile aggregazione con società multituility nei territori di riferimento, operante nei settori: igiene urbana, teleriscaldamento, vendita gas ed energia elettrica, distribuzione gas, etc..

Filiera Impianti

Avviata l'analisi di alcune società operanti nel territorio di riferimento con l'obiettivo di rafforzare la presenza nel settore impiantistico

Distribuzione Gas

In attesa dell'espletamento delle gare gas, allo studio possibili operazioni per consolidare la presenza nei territori di riferimento

Gestione Calore ed Efficienza Energetica

Per rafforzare l'offering nel settore «innovazione» ed efficientamento, al vaglio possibili partnership con società di settore certificate

Disclaimer

Questo documento è stato predisposto al solo fine di presentare il Business Plan elaborato dal Gruppo Acsm Agam.

Questo documento non rappresenta un'offerta o un invito ad acquistare azioni, né deve essere considerato in qualsiasi modo un impegno.

Le informazioni in esso contenute non sono state certificate da organismi indipendenti.
Le informazioni contenute includono indicazioni prospettiche basate su aspettative e convinzioni del Gruppo Acsm Agam. Queste informazioni sono basate sulle attuali stime, proiezioni e progetti, pertanto non si deve farne indebito affidamento.

Le indicazioni prospettiche implicano rischi e incertezze. Si avverte che diversi fattori potrebbero comportare uno scostamento dei risultati consuntivi rispetto alle indicazioni prospettiche contenute in questo documento. Tali fattori comprendono (in modo non esaustivo): cambiamenti nello scenario macroeconomico, nel quadro normativo, modifiche dei prezzi di alcune commodities, incluso energia elettrica e gas, partecipazione a contesti di gara nei business regolati da concessioni con particolare riferimento alla Distribuzione Gas e nell'andamento generale del core business.

Le previsioni relativamente al business Igiene Ambientale prevedono la continuità del Contratto di Servizi in essere con il Comune di Varese sino alla scadenza naturale del contratto ovvero il 2034 e non considera la decisione unilaterale del Comune di Varese di indire la gara per un nuovo affidamento del servizio con decorrenza teorica dal primo gennaio 2019. Tale decisione è stata impugnata da Acsm-Agam Ambiente S.r.l., soggetto affidatario del servizio medesimo.