

# Lettera agli azionisti e agli stakeholder



**Carlo Malacarne**  
Presidente



**Marco Alverà**  
Amministratore Delegato

## Signori azionisti e stakeholder,

il 2018 è stato un anno particolarmente positivo per Snam, non solo per i risultati ottenuti, oltre le attese, ma anche per le nuove iniziative avviate che ci posizionano come azienda sempre più innovativa, leader della transizione energetica, attenta alle sue persone e alle comunità nelle quali opera.

Nel marzo 2018 abbiamo lanciato la nuova brand identity. “Energia per ispirare il mondo” è il messaggio intorno a cui ruota il riposizionamento strategico di Snam, in un mercato sempre più globale e caratterizzato dalla trasformazione degli scenari energetici e ambientali.

In questo contesto, si conferma il ruolo centrale delle nostre infrastrutture energetiche, anche in un’ottica di maggiori importazioni in Europa, dei nuovi utilizzi del gas naturale, e della crescente consapevolezza del ruolo imprescindibile delle infrastrutture gas all’interno della transizione energetica.

Nel corso del 2018 abbiamo consolidato le nostre attività regolate, anche attraverso la conclusione dell’acquisizione, attraverso un consorzio europeo, di DESFA, l’operatore nazionale delle infrastrutture del gas naturale in Grecia. Tale operazione ricopre una valenza strategica rispetto allo sviluppo del corridoio sud, per la diversificazione delle fonti e delle rotte del gas.

Nel 2018 abbiamo inoltre avviato nuovi business volti a favorire la decarbonizzazione, consentendo a Snam di svolgere un ruolo chiave nella transizione energetica. Snam ha acquisito il controllo di IES Biogas, azienda italiana leader nella realizzazione di impianti di biogas e biometano, e di Enersi Sicilia, società proprietaria del titolo autorizzativo per lo sviluppo di un’infrastruttura di produzione di biometano da rifiuti solidi urbani nella provincia di Caltanissetta, che fornirà ai comuni limitrofi

una soluzione totalmente rinnovabile al problema dello smaltimento. Il biometano avrà un crescente ruolo in Italia e in Europa come fonte rinnovabile altamente sostenibile da un punto di vista economico, potendo far leva su infrastrutture di trasporto e stoccaggio esistenti.

L’investimento nel settore del biometano si integra con quelli realizzati nella mobilità sostenibile, in particolare, con l’acquisizione di Cubogas, realtà leader nelle soluzioni tecnologiche per stazioni di rifornimento di gas naturale per l’autotrazione. Complessivamente, al 31 dicembre 2018 nella mobilità sostenibile sono state contrattualizzate 50 stazioni di rifornimento di CNG/L-CNG, biometano e LNG bio (di cui 34 con ENI). Con il Gruppo API, è stato firmato un accordo quadro per la realizzazione di circa 200 nuovi impianti di rifornimento di gas naturale e biometano. La promozione del gas naturale e rinnovabile nel settore automotive è anche alla base dell’accordo strategico firmato con SEAT a novembre.

Abbiamo investito nel settore dell’efficienza energetica con l’acquisizione del controllo di TEP Energy Solution, una delle principali ESCO italiane, la cui missione è rendere più competitivi i propri clienti attraverso la riduzione della spesa energetica.

Gli studi sulla tecnologia power-to-gas e sull’idrogeno, tra cui il progetto HYREADY, integrano ed arricchiscono lo sviluppo dei nuovi business.

Questa è la Snam del futuro - Snamtec - Tomorrow’s energy company - leader nelle rinnovabili, ad alto profilo tecnologico e sempre più interconnessa con il territorio. Snamtec comprende investimenti dedicati a queste tematiche di oltre 850 milioni di euro nel corso del piano 2019-2022.

Per essere leader in un mondo che cambia rapidamente, vogliamo essere sempre più agili ed efficienti, ottimizzare i

processi trasversali e valorizzare le competenze specifiche. È in quest'ottica che abbiamo puntato su un modello organizzativo agile che, grazie ad una catena decisionale più corta, con un livello gerarchico in meno, garantisce una maggiore rapidità decisionale.

È poi nato lo Snam Institute con tre obiettivi fondamentali: coltivare il know how tecnico di Snam maturato in quasi 80 anni di storia facendolo crescere nel tempo, sviluppare le competenze manageriali e favorire una cultura organizzativa aperta al cambiamento e all'innovazione del business.

Nell'ambito del piano di efficienza lanciato nella seconda metà del 2016 abbiamo semplificato i processi e l'organizzazione, ad esempio con l'integrazione delle attività di manutenzione di trasporto e stoccaggio. Tale piano ha consentito di migliorare la qualità e il time to market e di ridurre i costi di circa 17 milioni di euro (36 milioni di euro a livello cumulato per il periodo 2016-2018). Complessivamente, l'obiettivo del piano di efficienza è stato ulteriormente aumentato a oltre 60 milioni di euro al 2022.

Per quanto riguarda i servizi dedicati agli operatori internazionali del settore gas, Snam Global Solutions sta gradualmente espandendo il proprio portafoglio di contratti, supportando la strategia di sviluppo di gruppo capitalizzando il nostro know-how all'estero.

A luglio, a esito di una gara internazionale indetta da Albgaaz, l'operatore infrastrutturale del mercato gas in Albania, per la selezione di un partner qualificato, è stata costituita una società a controllo congiunto che presterà i servizi connessi alla gestione e manutenzione (O&M) del tratto albanese del gasdotto TAP e che apre a future potenziali collaborazioni tecniche per lo sviluppo del mercato del gas locale.

Nella seconda metà del 2018, è stato sottoscritto un Memorandum of Understanding con State Grid International Development, società controllata al 100% da SGCC, e con Beijing Gas Group, per approfondire opportunità di collaborazione in Cina nei settori del biogas e del biometano, per R&D e sviluppo impianti, mobilità sostenibile e stoccaggio.

In un contesto di consumi di gas in ripresa (al netto di effetti climatici e della disponibilità del parco nucleare francese) e di generale stabilità del contesto regolatorio, con la proroga del quarto periodo di regolazione fino al 2019 per i business del trasporto, della rigassificazione e dello stoccaggio, abbiamo raggiunto risultati molto positivi e superiori alle aspettative. L'utile operativo nella configurazione adjusted ammonta a 1.405 milioni di euro, in aumento di 42 milioni di euro (+3,1%) rispetto al corrispondente valore del 2017, grazie anche ai risparmi ottenuti con il Piano di efficienza che hanno consentito in parte di assorbire l'aumento dei costi operativi, riveniente principalmente dalla variazione del perimetro di consolidamento. L'utile netto adjusted si attesta a 1.010 milioni di euro, in aumento di 70 milioni di euro (+7,4%) rispetto all'utile netto adjusted dell'esercizio 2017. Il flusso di cassa netto da attività operativa (1.826 milioni di euro) ha consentito di finanziare interamente i fabbisogni connessi agli investimenti netti di periodo, inclusi gli investimenti in partecipazioni. Tale flusso e l'incasso derivante dal rimborso da parte di TAP dello Shareholders' Loan (371 milioni di euro, al netto delle quote erogate da Snam nell'anno), hanno permesso di generare un Free Cash Flow di 1.161 milioni di euro. L'indebitamento finanziario netto, dopo il pagamento agli azionisti del dividendo 2017 (731 milioni di euro, tra saldo e acconto) e il flusso di cassa derivante dall'acquisto di azioni proprie (426 milioni di euro), si attesta a 11.548 milioni di euro, in linea con il valore registrato al 31 dicembre 2017 (11.550 milioni di euro).

A conferma dell'importanza attribuita alla sostenibilità, abbiamo finalizzato la trasformazione in sustainable loan delle linee di credito sindacate da 3,2 miliardi di euro, con un meccanismo di bonus/malus sui margini pagati legati al raggiungimento di specifici KPI ESG - Environment, Social e Governance, e pubblicato il Climate Action Bond Framework che definisce i criteri per la futura emissione di prestiti obbligazionari volti al finanziamento di investimenti nell'ambito della sostenibilità ambientale. Nel mese di dicembre 2018, abbiamo concluso con pieno successo il riacquisto sul mercato di titoli obbligazionari per un valore nominale complessivo pari a circa 538 milioni di euro, finanziato in parte tramite una nuova emissione obbligazionaria a condizioni più vantaggiose.

Tale operazione permetterà a Snam di proseguire nel percorso virtuoso di ottimizzazione della struttura del debito in termini di riduzione del costo, estensione della durata media e riduzione del rischio di rifinanziamento. Oltre a ciò, con l'obiettivo di ulteriore ottimizzazione e a supporto della remunerazione complessiva per gli azionisti, nell'ambito del programma di share buyback, nel corso del 2018 abbiamo riacquisito complessivamente n. 113.881.762 azioni proprie, pari al 3,28% del capitale sociale.

In linea con quanto previsto dal piano strategico, con l'obiettivo di migliorare la competitività e la sicurezza degli approvvigionamenti del gas, nel 2018 abbiamo investito 882 milioni di euro in infrastrutture in Italia, e 205 milioni di euro in partecipazioni, inclusa l'acquisizione della partecipazione in DESFA e gli investimenti in TAP, società che trasporterà in Europa il gas naturale proveniente dal Mar Caspio.

Prosegue, inoltre, l'impegno nelle tematiche ESG ormai da alcuni anni integrate nel processo decisionale strategico. La validità delle azioni impostate e le performance che ne sono conseguite, ci hanno permesso di essere inseriti in numerosi indici di sostenibilità, inclusi quelli più prestigiosi, come il Dow Jones Sustainability World Index e il FTSE4Good oltre che essere ai vertici nei rating ESG di MSCI, Sustainalytics e Vigeo.

La Governance di Snam è orientata a garantire efficienza e trasparenza nella conduzione delle attività d'impresa. Con il rinnovo, nel 2018, della partnership con Transparency International, Snam ha inteso confermare il proprio impegno contro la corruzione e riaffermare, altresì, anche in ambito internazionale, le proprie best practices in tema di trasparenza ed etica d'impresa.

Sul fronte della sicurezza di dipendenti e contrattisti c'è stata una diminuzione sia dell'indice infortunistico di frequenza che di gravità, a riprova del costante impegno di Snam a sviluppare e promuovere la tutela della salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro, non solo in ambito societario, ma anche verso i fornitori.

Continuiamo ad operare con la massima cura verso l'ambiente e il territorio e con una sempre maggiore consapevolezza sul tema dei cambiamenti climatici. La Società, ha fissato un target per ridurre del 25% le proprie emissioni di gas naturale entro il 2025, con riferimento ai valori del 2016. In linea con questo obiettivo, i risultati di quest'anno hanno registrato una diminuzione delle emissioni di gas naturale pari al 7,9% rispetto al 2016. In quest'ottica, nel settembre 2018, Snam ha anche aderito alla Task Force on Climate Related Financial Disclosure - TCFD".

Il 2018 è stato molto importante anche per Fondazione Snam, che ha compiuto il primo anno di vita. Con nuovi progetti e iniziative, la Fondazione sta entrando nella fase di piena operatività. Questo rappresenta un'ulteriore leva per creare e coltivare rapporti più stretti con il territorio e meglio rispondere alle necessità delle comunità che ospitano le nostre infrastrutture.

Guardando al futuro, il nuovo piano strategico, annunciato lo scorso novembre, traccia un percorso che consentirà a Snam di continuare a crescere e a creare significativo valore per gli azionisti, cogliendo e anticipando le evoluzioni del mercato e contribuendo alla riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, al miglioramento della qualità dell'aria e al contenimento dei costi dell'energia. In particolare, puntiamo a promuovere lo sviluppo in Italia e non solo del biometano e delle altre attività per la transizione energetica.

Con i nuovi investimenti nella rete, il focus sulle nuove tecnologie, lo sviluppo dei nuovi business e le iniziative di finanza sostenibile, la Snam del 2022 sarà sempre più innovativa, efficiente e protagonista della transizione energetica in Italia e in Europa.

Sulla base dei risultati conseguiti e delle prospettive della Società, il Consiglio di Amministrazione intende proporre all'Assemblea degli azionisti la distribuzione di un dividendo di 0,2263 euro per azione, di cui 0,0905 euro per azione già distribuiti a titolo di acconto nel mese di gennaio 2019, a conferma dell'impegno di Snam nell'assicurare agli azionisti una remunerazione attrattiva e sostenibile nel tempo.

18 febbraio 2019  
per il Consiglio di Amministrazione

**Il Presidente**

**L'Amministratore Delegato**