

PIANO 2020 / 2022

Linee guida

27 aprile 2020

Disclaimer

Questo documento («Documento») contiene stime e previsioni che si riferiscono a obiettivi, intenzioni e aspettative per futuri progetti, tendenze, eventi, risultati delle operazioni o condizioni finanziarie e altri aspetti, sulla base di quanto attualmente ritenuto dal management, nonché su ipotesi effettuate da tale management, e su informazioni allo stesso attualmente disponibili. Pertanto, non si deve fare eccessivo affidamento su tali previsioni.

Tali previsioni sono soggette a diversi rischi e incertezze che, in molti casi, sono fuori dal controllo della Società. Nessuna dichiarazione previsionale può essere garantita e i risultati effettivi possono differire significativamente da quelli previsti.

Non viene assunto alcun obbligo di aggiornare pubblicamente alcuna dichiarazione previsionale, a seguito dell'acquisizione di nuove informazioni, eventi futuri o altro, fatta eccezione per quanto richiesto dalla legge. Le dichiarazioni previsionali non sono fatti storici, ma si basano piuttosto su aspettative, stime, supposizioni e proiezioni correnti sul business e sui risultati finanziari futuri del settore in cui opera la Banca e su altri sviluppi legali, normativi ed economici. L'utilizzo di termini quali "anticipa", "crede", "pianifica", "si aspetta", "progetta", "futuro", "intende", "potrebbe", "potrà", "dovrebbe", "stima", "prevede", "potenziale", "continuo", "guida" ed

espressioni simili identifica tali dichiarazioni previsionali che sono coperte dalle applicabili disposizioni di legge o regolamento in materia di limitazione di responsabilità ("safe harbour provisions").

I fattori che potrebbero far differire significativamente i risultati effettivi da quelli delle dichiarazioni previsionali comprendono, tra l'altro, riduzioni nella spesa dei clienti, rallentamento nei pagamenti dei clienti e cambiamento delle richieste dei clienti per prodotti e servizi; modifiche imprevedute dei fattori competitivi nei settori in cui opera la Società; capacità di assumere e fidelizzare figure chiave del personale; capacità di attrarre nuovi clienti e fidelizzare quelli esistenti come preventivato; affidabilità e integrazione dei sistemi informatici; modifiche alle disposizioni di legge o regolamentari applicabili; condizioni internazionali, nazionali o locali di tipo economico, sociale o politico che potrebbero avere un impatto negativo sulla Società e/o sui suoi clienti; condizioni dei mercati creditizi e rischi tipici del settore in cui la Società opera.

Nulla di quanto è contenuto nel presente documento deve essere inteso o interpretato come una previsione di utili, né tantomeno può indicare che i profitti della Società per l'esercizio finanziario corrente o per quelli futuri, necessariamente coincideranno con o supereranno i risultati stimati della Società.

2019: Raggiunti i principali target

- ✓ **RIDUZIONE DEBITI** Riduzione debiti totali per 153€m, di cui riduzione debiti finanziari da 152€m a 82€m (-70€m) e riduzione debiti vs fornitori per 74€m
- ✓ **INVERSIONE DEL TREND CLIENTI** Portafoglio clienti **umentato di 28k unità**
- ✓ **RIDUZIONE COSTI FISSI** Riduzione Opex: **da 68,6m€ a 59,6m€ (-9€m)**
- ✓ **BUSINESS MODEL** Implementazione **modello Smart Telco (non-capital intensive)**
- ✓ **NETWORK SHARING** **Nuovi accordi** con tutti i fornitori di rete di accesso
- ✓ **GOVERNANCE** Nuovo **azionariato italiano in patto di sindacato; governance stabilizzata, ritorno del fondatore nel ruolo di CEO**

Piano di trasformazione: Smart Telco

Da capital intensive a service intensive

Tiscali Smart Telco



Piano di trasformazione: punti principali

COMMERCIALI

- Incremento dei servizi ultrabroadband (FTTH e FWA)
- Incremento servizi Mobile 4G-5G
- Massima fidelizzazione del cliente
- Semplificazione processi commerciali e focus sul canale digitale ($\geq 75\%$)
- Partnership strategiche di co-marketing e di distribuzione
- Rilancio e diversificazione delle attività del portale Tiscali.it (focus su e-commerce)
- Rilancio dell'attività B2B e PA

GESTIONE OPERATIVA

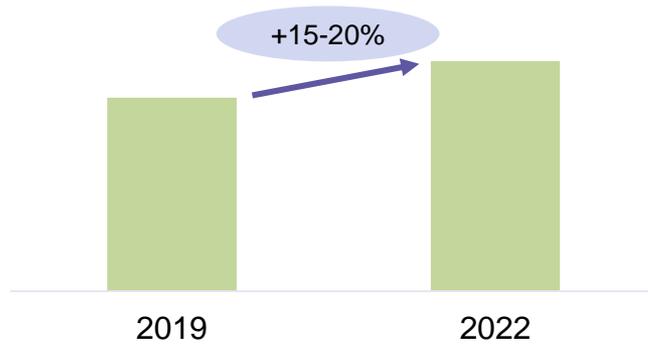
- Ulteriore miglioramento della marginalità industriale
- Riduzione del churn grazie a un incremento del livello di servizio (FTTH) e una revisione del modello di caring
- Miglioramento della gestione del credito
- Incremento efficienza rete e IT
- Crescita produttività personale
- Ottimizzazione fabbisogno investimenti tecnologici

Target Commerciali: Strategie

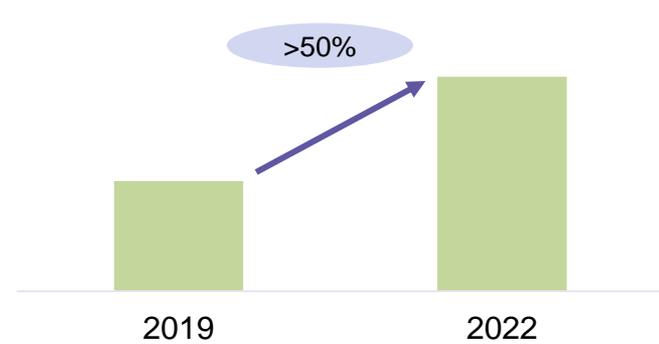
FIBRA	FTTH come offerta principale
FWA	Incremento copertura anche grazie ad accordi con altri operatori wholesale
MOBILE	Passaggio dall'attuale rete 4G al 5G
MEDIA	Diversificazione delle attività del portale dalla vendita di pubblicità alla «Strategia Transazionale». Focus sulla vendita dei servizi nostri e dei partners (utilities, e-commerce, viaggi, assicurazioni, auto, servizi finanziari)
B2B	Rilancio servizi Data Center, servizi per la trasformazione digitale delle aziende e delle PA
CANALI VENDITA	Focus sui canali digitali e self-service

Target Commerciali: KPI attesi

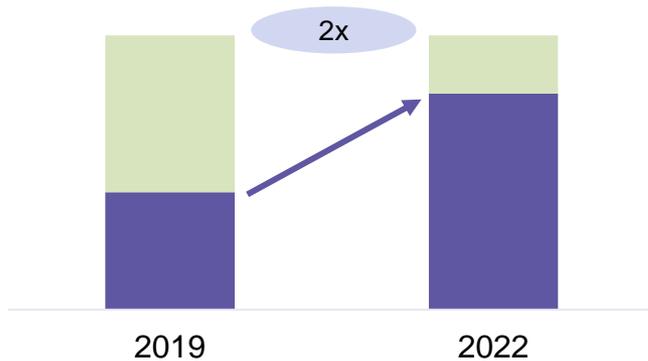
Customer base Fisso+FWA



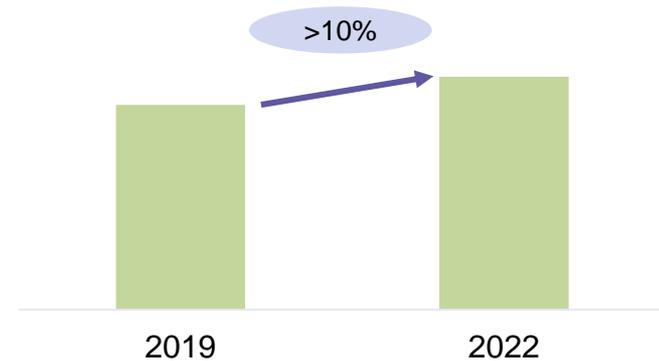
Customer base Mobile



Penetrazione Fibra



ARPU Fisso

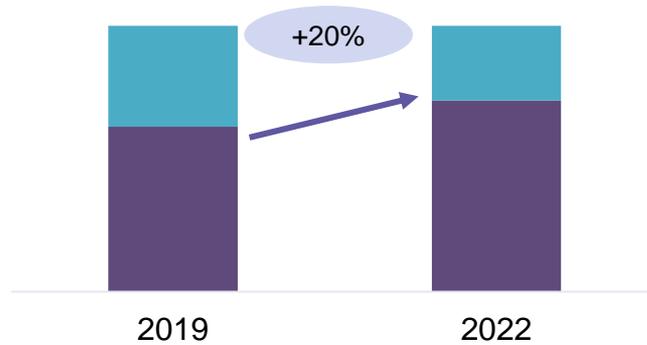


Target Gestione Operativa: Strategie

CHURN	Incremento del livello del servizio e revisione modello di caring attraverso canali digitali, chatbot e machine learning
CREDIT MGMT	Ottimizzazione processo di gestione del credito finalizzata anche alla riduzione degli insoluti
COSTI RETE	Ottimizzazione rete proprietaria; massimizzazione accordi di network sharing; revisione accordi con i partner
COSTI GENERALI	Ulteriore efficienza, processi digitali e riduzione dei costi fissi
CAPEX	Smart Telco: ottimizzazione dei fabbisogni di investimento

Target Gestione Operativa: KPI attesi

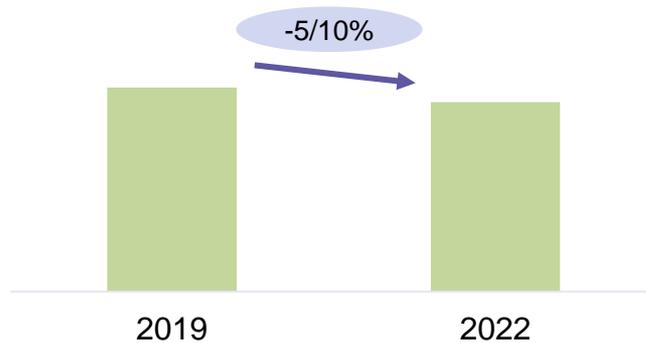
Crescita Canali Digitali



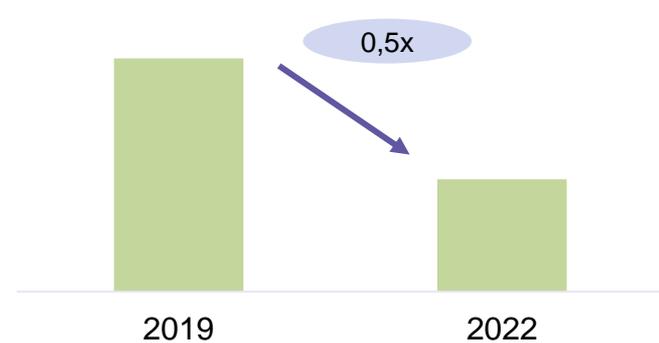
Churn rate del Fisso



Opex



Capex rete-IT



Target finanziari 2022

Rafforzare il core business per migliorare le performance finanziarie

	Drivers	Obiettivi 2022
AUMENTARE I RICAVI	<ul style="list-style-type: none"> → Crescita customer base → Incremento ARPU → Strategia e-commerce del Portale → Rilancio B2B 	Ricavi >200 €m
MIGLIORARE LA REDDITIVITÀ	<ul style="list-style-type: none"> → Focus sui prodotti a più alto margine → Riduzione costi operativi → Riduzione oneri finanziari 	EBITDA Margin >20% Utile netto: positivo
OTTIMIZZARE GLI INVESTIMENTI	<ul style="list-style-type: none"> → Ottimizzazione investimenti di rete e IT → Riduzione costo acquisizione grazie ai canali digitali 	Capex tecnologici/ricavi: circa 5%
INCREMENTARE LA GENERAZIONE DI CASSA	<ul style="list-style-type: none"> → Incremento marginalità operativa → Ottimizzazione del circolante 	Riduzione PFN di almeno 20€m