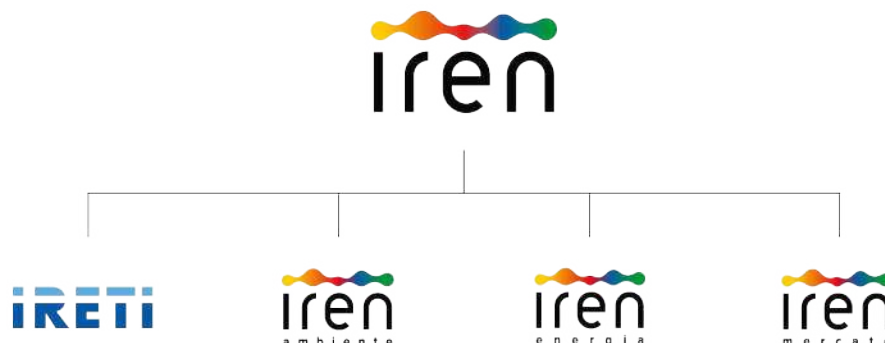


Il modello di business del Gruppo Iren



[SBM-1_01, SBM-1_02, SBM-1_03]

Il Gruppo Iren, che al 31 dicembre 2025 conta 11.908 dipendenti, opera in Italia nei settori dell'energia elettrica (produzione, distribuzione e vendita), del teleriscaldamento (produzione, distribuzione e vendita di calore), del gas (distribuzione e vendita), della gestione dei servizi idrici integrati, dei servizi ambientali (raccolta e smaltimento dei rifiuti) e delle soluzioni integrate (*smart solutions*) per l'efficienza energetica. Il Gruppo opera prevalentemente sul mercato italiano, in diverse regioni, servendo una base diversificata di clienti: domestici, imprese e Pubbliche Amministrazioni.

Nel 2025, grazie all'ampliamento di perimetro determinato dall'acquisizione del gruppo EGEA Holding, Iren ha esteso i servizi gestiti, in particolare nell'area piemontese.

Il Gruppo, che adotta un assetto volto all'integrazione delle diverse filiere di business e al rafforzamento del radicamento territoriale, è strutturato secondo il modello di:

- una Holding industriale (la capogruppo Iren S.p.A., quotata alla Borsa Italiana, con sede legale a Reggio Emilia) che raggruppa tutte le attività di staff corporate;
- quattro Business Unit (BU) governate da quattro Società capofiliera, che presidiano le attività per linea di business secondo un modello fondato su competenze e digitalizzazione dei processi, fortemente scalabile con l'immediata integrazione di tutte le realtà acquisite.

In particolare, a Iren S.p.A. fanno capo le attività strategiche, di sviluppo, coordinamento e controllo, mentre alle quattro Business Unit (BU), è affidato il coordinamento e l'indirizzo delle società operanti nei rispettivi settori.



Il Gruppo offre inoltre una serie di **servizi aggiuntivi**, tra cui laboratori, telecomunicazioni e altri servizi minori, sia per le proprie società sia per clienti esterni.

Come anticipato, nel mese di gennaio 2025 Iren S.p.A. ha acquisito il controllo di EGEA Holding, incrementando la relativa partecipazione dal 50% al 52,77% con il conseguente consolidamento integrale, e ha perfezionato l'acquisto del restante 47,23% nel mese di maggio.

Attraverso le società che ne fanno parte, il gruppo EGEA Holding opera in tutti i sopracitati settori: l'apporto in termini di contribuzione, ove rilevante per la comprensione dei risultati del periodo, è peraltro esplicitato nel prosieguo della presente Relazione al capitolo "Analisi per settori di attività".

Di seguito sono riportate alcune informazioni di sintesi sulle dimensioni dell'organizzazione, mentre per le informazioni riguardanti i dipendenti si rimanda al capitolo "Persone Iren".

BU RETI

Servizio Idrico Integrato

La BU Reti opera nell'ambito dell'approvvigionamento idrico, fognatura e depurazione delle acque reflue nelle province di Genova, Savona, Piacenza, Parma, Reggio Emilia, Vercelli, La Spezia, Enna e Cuneo (attraverso EGEA Acque). Complessivamente, negli Ambiti Territoriali Ottimali (ATO) gestiti, il servizio è svolto in 311 comuni, per oltre 3 milioni di abitanti serviti.

Dimensioni del servizio	
Abitanti serviti (n.)	3.310.136
Comuni serviti (n.)	311
Acqua Venduta (Mm ³)	190,9

La BU Reti gestisce il servizio attraverso una rete di distribuzione di circa 24 mila chilometri e una rete fognaria di quasi 13 mila chilometri, con oltre 1.500 impianti di depurazione.

Reti e impianti gestiti	
Reti acquedottistiche (km)	24.044
Reti fognarie (km)	12.981
Impianti di depurazione (n.)	1.511

Si segnala inoltre che, a partire dal 1° gennaio 2025, IRETI gestisce il Servizio Idrico Integrato dell'Ambito provinciale di Piacenza non più direttamente ma attraverso la propria controllata Iren Acqua Piacenza.

Distribuzione gas

Il servizio di distribuzione, gestito in 171 comuni, garantisce il prelievo del gas metano dai gasdotti di SNAM Rete Gas e il trasporto, attraverso le reti locali, per la consegna agli utenti finali. In particolare, la BU Reti distribuisce il gas metano nelle province di Reggio Emilia, Parma e Piacenza (compresi i capoluoghi), nel comune di Genova e in altri comuni liguri, oltre che in diversi comuni piemontesi, fra i quali la città di Vercelli e Alba.

La rete di distribuzione, composta da 9.578 chilometri di rete in alta, media e bassa pressione, serve un bacino di oltre 800 mila punti di riconsegna.

Infine, la BU Reti gestisce la distribuzione e vendita di GPL, in particolare in provincia di Reggio Emilia e in provincia di Genova, attraverso apposite centrali di stoccaggio, ubicate nelle località non ancora raggiunte dalla rete del gas naturale.

	Rete gestita (km)	Utenti finali (n.)	Gas distribuito (Mm ³)
Emilia-Romagna	6.196	394.830	727
Liguria	1.848	324.023	284
Piemonte	1.317	64.711	105
Altre aree	217	17.161	28
Totale	9.578	800.725	1.144

Distribuzione di energia elettrica

Con 7.939 chilometri di rete in alta, media e bassa tensione la BU Reti svolge il servizio di distribuzione dell'energia elettrica nelle città di Torino, Parma e Vercelli, per un totale di oltre 734 mila utenze allacciate.

	Rete gestita (km)	Utenti finali (n.)	EE distribuita (GWh)
Parma	2.616	132.488	1.008
Torino	4.772	573.182	2.632
Vercelli	551	28.964	233
Totale	7.939	734.634	3.873

BU AMBIENTE

La Business Unit svolge tutte le attività del ciclo di gestione dei rifiuti urbani (raccolta, selezione, trattamento, recupero e smaltimento), con particolare attenzione allo sviluppo sostenibile e alla salvaguardia ambientale, confermata da crescenti livelli di raccolta differenziata; gestisce inoltre un importante portafoglio clienti a cui fornisce tutti i servizi e la disponibilità impiantistica per il trattamento, la valorizzazione e lo smaltimento di rifiuti speciali.

Le attività sono declinate in vari contesti territoriali, a partire dallo storico bacino emiliano (province di Reggio Emilia, Parma e Piacenza) per arrivare al Piemonte, in particolare a Torino e in provincia di Vercelli (territori in cui la BU Ambiente è affidataria nel settore della raccolta e presente con impianti di trattamento e smaltimento), oltre che nelle province di Asti e Cuneo, e alla Liguria, negli ambiti della raccolta (provincia di La Spezia) e del trattamento e avvio alla valorizzazione. Inoltre, nell'area toscana la BU Ambiente è presente in tutte le fasi della filiera, con una significativa presenza nelle province di Siena, Grosseto e Arezzo, in cui il Gruppo è altresì gestore del servizio di raccolta. La Business Unit svolge inoltre l'attività di operatore della raccolta in appalto in specifiche aree in Sardegna, Marche e Lombardia e dispone di impianti di smaltimento nelle regioni Marche e Puglia.

Infine, tramite I.Blu, opera nella selezione dei rifiuti plastici da avviare a recupero e riciclo e nel trattamento di rifiuti in plastica per la produzione di Blupolymer (polimero per usi civili) e Bluair ("agente riducente" per gli impianti siderurgici).

La BU Ambiente serve complessivamente 659 comuni per un totale di quasi 4,5 milioni di abitanti.

La dotazione impiantistica del ciclo integrato dei rifiuti è costituita principalmente da 4 termovalorizzatori (Torino – impianto di TRM –, Parma, Piacenza e località Foci a Poggibonsi, in provincia di Siena), 4 discariche attive, 62 impianti fra selezione, stoccaggio, recupero, biodigestione e compostaggio e 463 centri di raccolta/stazioni tecnologiche attrezzate. Le società del gruppo EGEA Holding operanti nel settore ambientale contribuiscono con 2 impianti di trattamento situati nella provincia di Cuneo e 28 stazioni tecnologiche attrezzate/centri di raccolta dislocati tra Piemonte, Liguria e Lombardia.

Dimensioni del servizio	
Rifiuti gestiti (t)	4.129.210
Rifiuti urbani trattati (t)	3.220.407
Raccolta differenziata ⁽¹⁾ (%)	73%
Impianti gestiti (n.)	70
Abitanti serviti (n.)	4.499.523
Comuni serviti (n.)	659
Centri di raccolta gestiti (n.)	463

⁽¹⁾ Dato relativo ai territori storici

BU ENERGIA

La Business Unit opera nella produzione di energia elettrica e calore, quest'ultimo distribuito tramite reti di teleriscaldamento, e nei servizi di efficienza energetica a soggetti pubblici e privati.

Produzione di energia elettrica e termica

La BU Energia dispone direttamente di 165 impianti di produzione di energia elettrica: 27 idroelettrici (fra impianti a bacino, acqua fluente e mini-hydro), localizzati in gran parte in Piemonte e Campania, 24 termoelettrici in cogenerazione (Piemonte ed Emilia-Romagna), un termoelettrico convenzionale a Turbigo (Milano) e, infine, 113 impianti di produzione fotovoltaica ed eolica (questi ultimi con una potenza installata complessiva di 228 MW, i più rilevanti dei quali siti in Puglia e Basilicata).

L'energia elettrica prodotta da impianti alimentati da fonti rinnovabili o da cogenerazione ad alto rendimento risulta essere pari a circa il 72% dell'intera produzione.

Dal lato della produzione termica si segnala che, mediamente, a livello di Gruppo il 73% del calore destinato al teleriscaldamento è prodotto impianti in cogenerazione ad alto rendimento, solo il 16% deriva da generatori di calore convenzionali, mentre la porzione residuale (11%) è prodotta da impianti non appartenenti alla Business Unit (principalmente termovalorizzatori, nell'ambito della loro attività di valorizzazione energetica dei rifiuti).

Oltre a quanto riportato per la BU Energia, completano la dotazione impiantistica per la produzione di energia elettrica e termica impianti afferenti ad altre Business Unit, fra i quali si segnalano, in particolare, i termovalorizzatori e gli impianti a biogas localizzati presso le discariche, relativi alla BU Ambiente, e gli impianti idroelettrici che insistono sui bacini idrici gestiti a scopo idropotabile, relativi alla BU Reti: la tabella seguente riporta la dotazione complessiva a livello di Gruppo, unitamente alle produzioni annue.

Impianti di produzione energetica	n.	Produzione elettrica 2025 (MWh)	Produzione termica 2025 (MWh)
Idroelettrici	35	1.341.484	-
Fotovoltaici ed eolici	137	306.896	-
Termoelettrici cogenerativi	28	4.732.978	2.281.087
Termoelettrici	1	2.334.981	-
Termici	103	-	509.967
Termovalorizzatori	4	581.205	334.111
Da biogas, biomassa e altre rinnovabili	20	46.392	407
Totale	328	9.343.936	3.125.572

Infine, la tabella sottostante, sempre a livello complessivo di Gruppo, riporta i dati totali delle potenze installate.

Potenze installate	MW
Potenza elettrica totale (assetto elettrico)	3.486
Potenza rinnovabile	851
Potenza termica	3.237

Teleriscaldamento

La BU Energia dispone della rete di teleriscaldamento più estesa a livello nazionale (1.288 chilometri), per un totale di volumetria riscaldata pari a 115 milioni di metri cubi.

Oltre alle aree storiche di insediamento del teleriscaldamento, con l'acquisizione del gruppo EGEA Holding il perimetro di operatività è stato esteso nei territori di Cuneo (Alba, Canale, Bra, Cortemilia, Narzole e Magliano Alfieri), Alessandria, Acqui Terme, e città metropolitana di Torino (Piossasco e Carmagnola, Piobesi e Salice d'Ulzio), Nizza Monferrato (Asti) e Cairo Montenotte (Savona).

	Rete gestita (km)	Volumetrie (Mm ³)	Abitanti serviti ⁽¹⁾
Torino e città metropolitana	801	80,6	537.341
Reggio Emilia	220	13,9	56.745
Parma	104	6,5	35.801
Piacenza	36	2,6	11.188
Genova	8	1,6	7.911
Provincia di Cuneo	71	6,2	32.970
Provincia di Asti	6	0,3	2.137
Provincia di Alessandria	37	2,9	21.280
Provincia di Savona	4	0,3	2.488
Totale	1.288	115	707.861

⁽¹⁾ Dati stimati relativi alle utenze residenziali.

Servizi di efficienza energetica

La BU Energia, attraverso la propria controllata Iren Smart Solutions, si rivolge a imprese, condomini privati, Pubblica Amministrazione ed enti del terzo settore, con un portafoglio articolato di servizi:

- efficienza energetica, svolgendo attività di progettazione e realizzazione di interventi di riqualificazione energetica: isolamento, coibentazione, sostituzione dei serramenti, servizi tecnologici innovativi, efficientamento delle centrali termiche e di condizionamento;
- installazione di impianti fotovoltaici, solari termici e sistemi di autoproduzione di energia;
- gestione degli impianti termici;
- realizzazione di Comunità Energetiche Rinnovabili (CER);
- consulenza energetica, energy management e monitoraggio per il risparmio energetico;
- global service, per la gestione integrata di impianti elettrici e tecnologici di patrimoni immobiliari complessi;
- relamping LED attraverso progetti di efficienza energetica in ambito illuminotecnico, illuminazione pubblica e artistica, gestione efficiente degli impianti semaforici.

Con l'acquisizione di Ardea, società del gruppo EGEA Holding, la BU Energia svolge l'attività di gestione degli impianti di illuminazione pubblica, con fornitura del vettore energetico, anche in 21 comuni della provincia di Cuneo.

BU MERCATO

La BU Mercato è attiva nella commercializzazione di energia elettrica, gas, calore per il teleriscaldamento, servizi e prodotti extra-commodity, in particolare per l'efficienza energetica. È presente su tutto il territorio nazionale, con una maggiore concentrazione nell'area centro-nord.

Commercializzazione energia elettrica

La BU Mercato è presente, nell'ambito del mercato libero, su tutto il territorio nazionale, con una maggiore concentrazione di clienti nella zona centro-nord e presidia la commercializzazione dell'energia proveniente dalle diverse fonti del Gruppo sul mercato, rappresentato dai clienti finali e da altri operatori grossisti.

I clienti retail di energia elettrica superano gli 1,4 milioni, distribuiti principalmente nelle aree di presenza storica (Torino, Parma, Reggio Emilia, Piacenza, Vercelli e Genova), nel basso Piemonte (Cuneo e Asti, con l'acquisizione di EGEA Energie) e in altre aree presidiate commercialmente (Alessandria, Salerno e diverse province del sud Italia).

Energia elettrica	
Energia elettrica venduta (GWh)	13.863
a clienti finali e grossisti (GWh)	6.560
in Borsa (GWh)	7.303
Clienti retail (n.)	1.412.746

Commercializzazione Gas Naturale

Il portafoglio gas retail della Business Unit Mercato riguarda principalmente i bacini storici genovese, torinese ed emiliano, le aree di sviluppo ad essi limitrofe, Vercelli, Alessandria e La Spezia, oltre che l'area campana, in quasi tutte le province, e alcuni comuni delle regioni Basilicata, Calabria, Toscana e Lazio, per un totale di circa 934 mila clienti.

Con l'acquisizione di EGEA Energie, la BU Mercato ha consolidato la propria presenza in Piemonte, prevalentemente nelle province di Cuneo e Asti.

Gas naturale	
Gas approvvigionato (Mm ³)	2.347
gas venduto a clienti finali (Mm ³)	863
gas impiegato dal Gruppo (Mm ³)	1.474
gas in stoccaggio al 31/12 (Mm ³)	10
Clienti retail (n.)	933.847

Vendita calore tramite rete di teleriscaldamento

Iren Mercato commercializza il calore, fornito da Iren Energia, principalmente ai clienti allacciati al teleriscaldamento nei comuni di Torino e limitrofi, Reggio Emilia, Parma, Piacenza e Genova.

Calore	
Calore venduto (GWh)	3.065
Clienti serviti (n.)	58.003

Fra le proposte commerciali complementari alla vendita di commodities si segnalano le linee di business destinate alla commercializzazione alla clientela retail di prodotti innovativi nell'area della domotica, del risparmio energetico e della manutenzione di impianti domestici, oltre all'*e-mobility*, con l'obiettivo di ridurre l'impatto ambientale degli spostamenti, anche attraverso l'installazione, presso le sedi del Gruppo, di infrastrutture di ricarica e la progressiva introduzione di veicoli elettrici.

Principali territori serviti



- Produzione energia elettrica e/o termica
- Distribuzione energia elettrica
- Servizi di raccolta rifiuti
- Impianti di recupero/trattamento e smaltimento rifiuti
- Servizio idrico integrato (in alcune aree solo gestione acquedottistica)
- Distribuzione gas
- Teleriscaldamento
- Servizi tecnologici

INTERO TERRITORIO NAZIONALE

- Vendita energia elettrica
- Vendita gas
- Servizi ambientali commerciali