



---

A FOCUSED  
DISCIPLINED  
GROWTH

---

**business plan at 2030**

---

INVESTOR DAY 2024

---





INVESTOR DAY 2024

● STRATEGY

● ACTION PLAN

● FINANCIALS

● ANNEXES



INVESTOR DAY 2024

● STRATEGY

● ACTION PLAN

● FINANCIALS

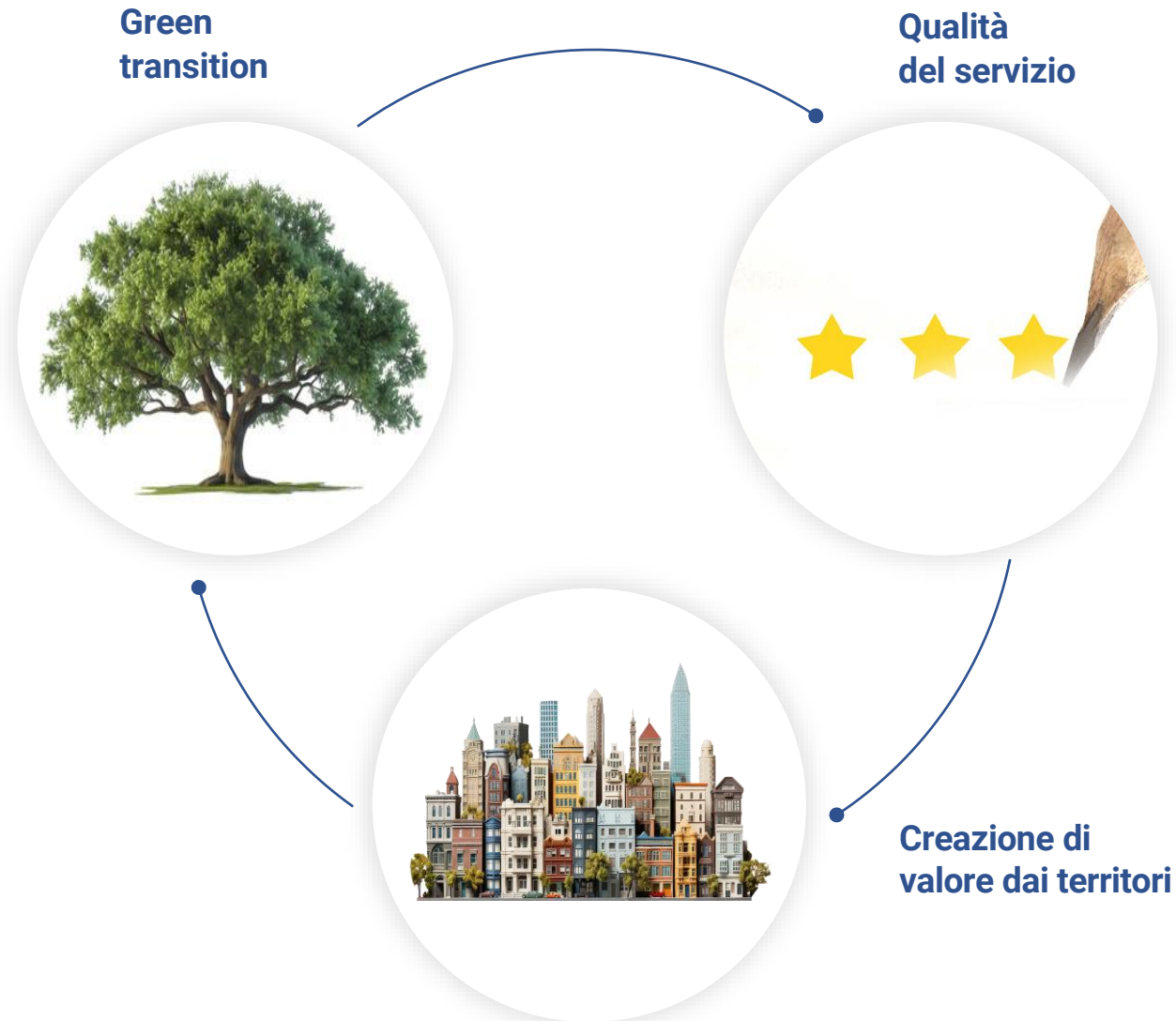
● ANNEXES

# Un piano aggiornato per cogliere nuove opportunità

- Acquisizione di EGEA
- Maggiore visibilità dei ritorni nelle attività regolate
- Ottimizzazione del portafoglio di investimento



# Una nuova capital allocation a supporto della visione strategica

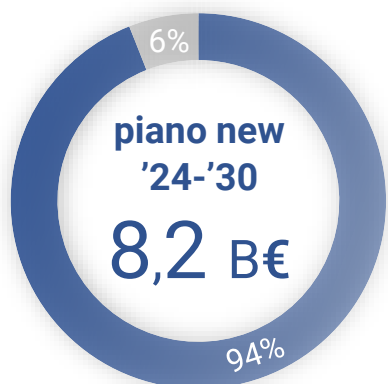


## ◎ REVISIONE DELLA CAPITAL ALLOCATION

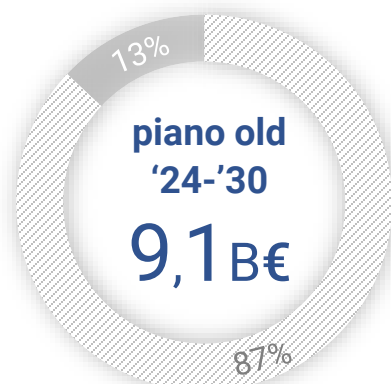
- 1) Riallocazione degli investimenti con approccio selettivo rispetto alla redditività
- 2) **Disciplina finanziaria** finalizzata al mantenimento degli attuali livelli di rating
- 3) Estesa visibilità della **dividend policy** in arco piano

# Privilegiando gli investimenti organici in attività regolate...

## INVESTIMENTI '24-'30



■ organici ■ inorganici

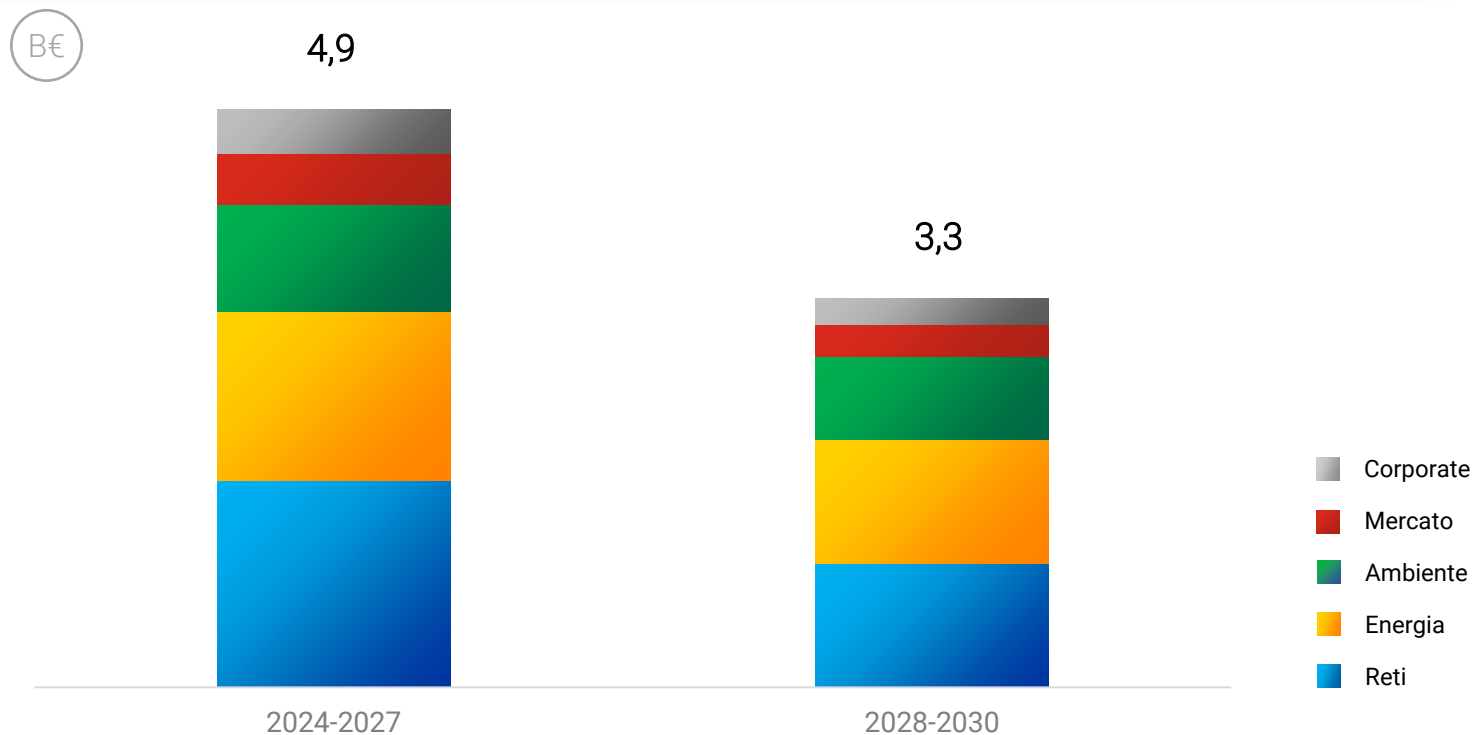
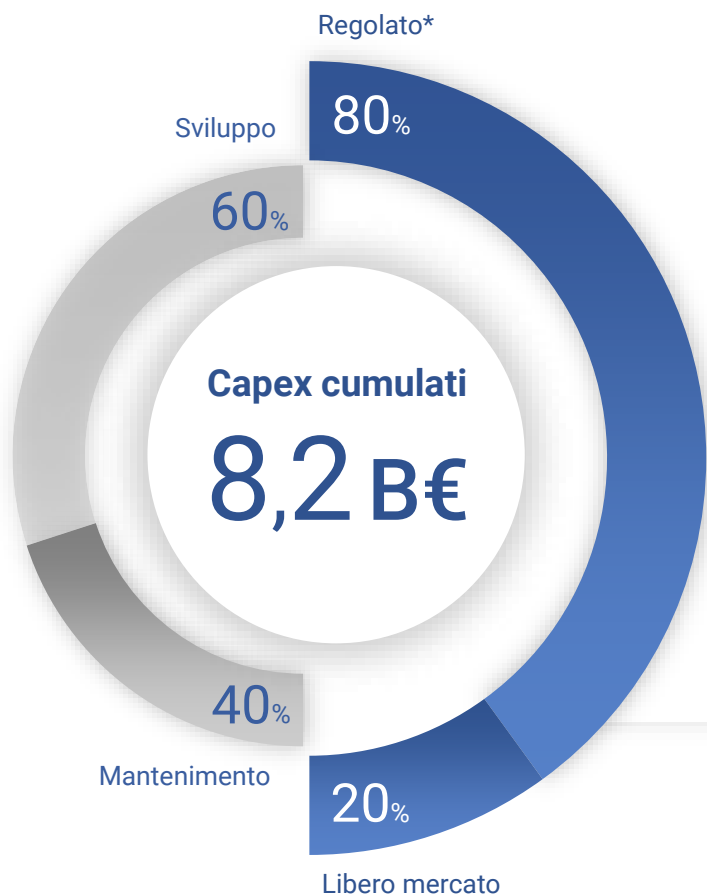


▨ organici ■ inorganici

### ◎ PRINCIPALI DISCONTINUITA' VS. OLD PLAN

- 1) Rifocalizzazione degli investimenti
- 2) Maggiori investimenti per la crescita organica dei business regolati
- 3) Investimenti nelle rinnovabili supportati dagli incentivi
- 4) Ripianificazione degli impianti di sviluppo Ambiente
- 5) Riduzione degli investimenti inorganici. 85% dei progetti previsti a piano già individuati (EGEA e Sienambiente)

# ...riallochiamo gli investimenti per un piano concreto e visibile



◎ **BASSO RISCHIO  
DI ESECUZIONE**

◎ **ALTA PREVEDIBILITA'  
DEI RISULTATI**

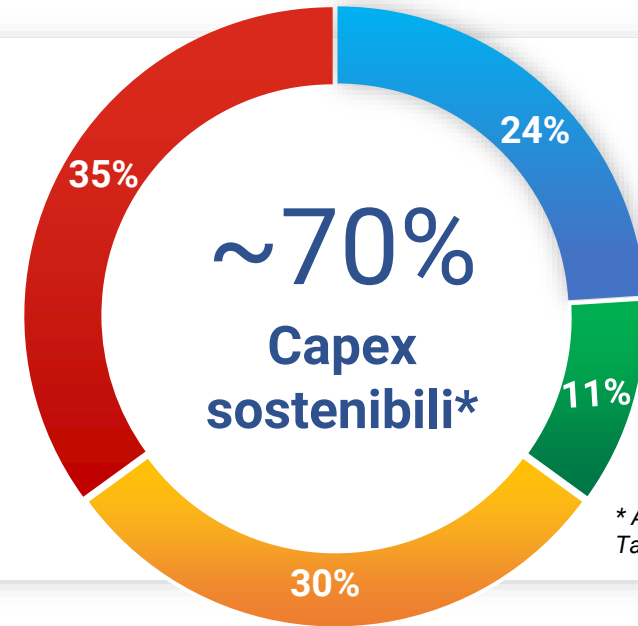
◎ **ELEVATO GRADO  
DI FLESSIBILITA'**

\*Include incentivi e PPA su RES

# La sostenibilità guida gli investimenti futuri

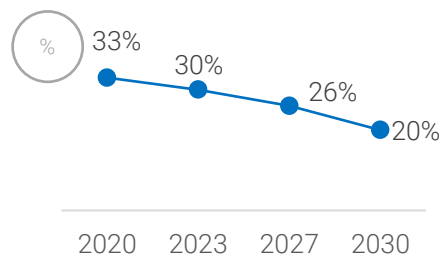
LE 5 FOCUS AREA DI SOSTENIBILITA' DECLINANO LA NOSTRA STRATEGIA INDUSTRIALE, IN LINEA CON LA CSRD

- Risorse idriche
- Economia circolare
- Decarbonizzazione
- Città resilienti

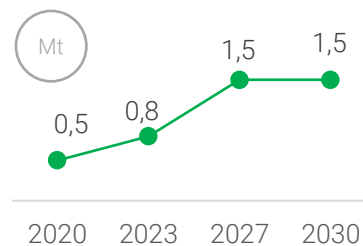


\* Ammissibili alla Tassonomia Europea

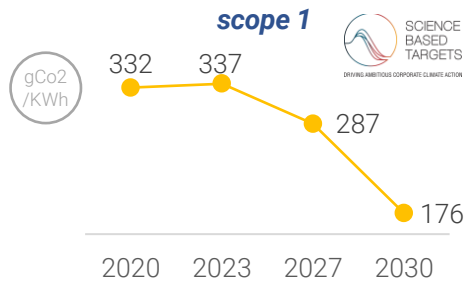
**Perdite idriche**



**Recupero di materia**



**Intensità carbonica**



**Volumetria teleriscaldamento**

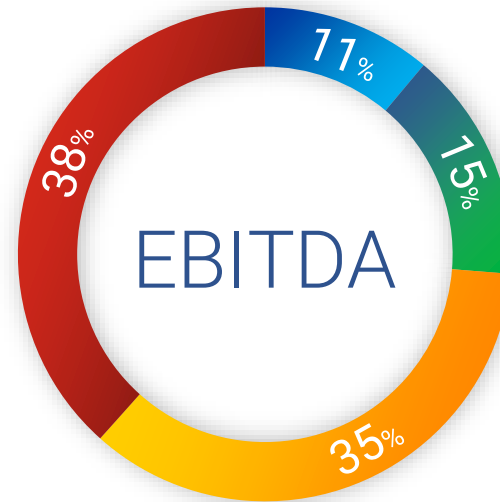




# EGEA: un contributo alla crescita di tutti i business



- EBITDA Adjusted: 55/60M€\*
- PFN: 190M€\*
- CASH OUT: 85M€ nel 2024 e 85M€\*\* nel 2026



Reti

Ambiente

Energia

Mercato

>100M€

RAB SII + gas

~1M

Abitanti  
raccolta rifiuti

~10 Mmc

Volumetrie TLR

<200 k

Clienti gas + power

## DRIVER STRATEGICI

- 1) Accelerare la crescita in tutte le linee di business
- 2) Rafforzare la presenza territoriale nelle aree storiche
- 3) Estrarre sinergie

## CONSOLIDAMENTO IPOTIZZATO NEL 2026

Dati al 2023, stime Iren

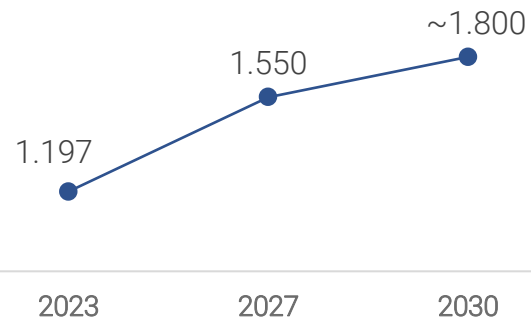
\* Stime a principi contabili internazionali

\*\* Stima ipotizzata ad oggi

# Una crescita solida e sostenibile

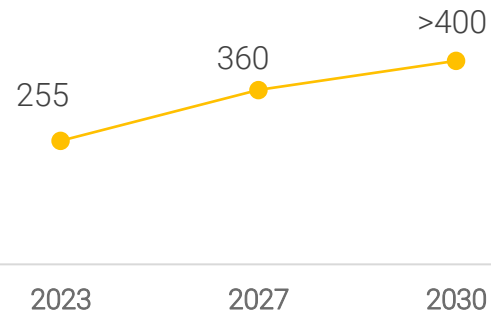
CAPEX CUMULATI **8,2 B€** di cui 600M€ modulabili nel triennio 2025-2027

EBITDA: Cagr 6% (€M)

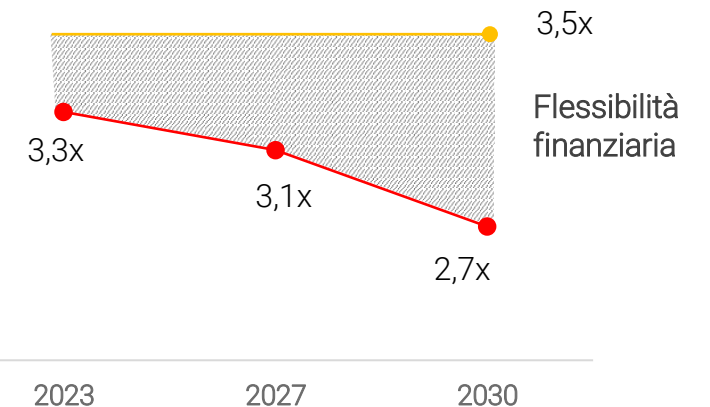


Conferma del commitment per il raggiungimento di efficienze e sinergie

UTILE NETTO DI GRUPPO: Cagr 7% (€M)



LEVA FINANZIARIA



Soglia massima al 3,5x coerente con il nostro portafoglio di attività regolate pari all'80% a fine piano



INVESTOR DAY 2024

● STRATEGY

● **ACTION PLAN**

● FINANCIALS

● ANNEXES

# Macrotrend e principali driver di sviluppo

BUSINESS UNITS	MACRO TREND	RISPOSTA DI IREN
 <b>RETI</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Scarsità della risorsa idrica</li><li>• Elettrificazione dei consumi</li><li>• Qualità dei servizi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Attenta gestione dell'acqua</li><li>• Potenziamento della rete elettrica</li><li>• Miglioramento delle performance</li></ul>
 <b>AMBIENTE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Economia circolare</li><li>• Raccolta differenziata</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Recupero di materia ed energia</li><li>• Estensione delle best practice in nuovi territori</li></ul>
 <b>ENERGIA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Transizione energetica</li><li>• Decarbonizzazione</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Flessibilizzazione degli impianti CCGT</li><li>• Sviluppo RES e del teleriscaldamento</li></ul>
 <b>MERCATO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Competitività del mercato</li><li>• Incremento del valore dei clienti</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Acquisizione portafogli clienti resilienti</li><li>• Azioni anti churn rate (nuovi servizi, rafforzamento canali di contatto)</li></ul>
 <b>FATTORI TRASVERSALI</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Digitalizzazione</li><li>• Aumento della competizione</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Integrazione applicativi e utilizzo AI</li><li>• Incremento dell'efficienza operativa</li></ul>

# Reti: qualità del servizio ed investimenti alla base della crescita

## SERVIZIO IDRICO INTEGRATO

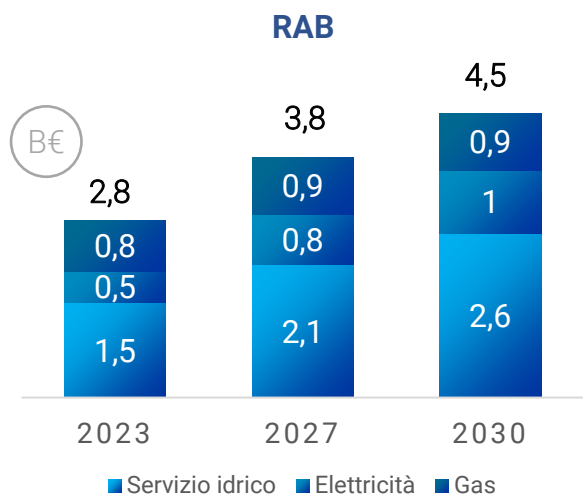
- Potenziamento della rete
- 4 nuovi impianti depurativi
- Efficienza operativa e qualità del servizio
- Attuazione progetti PNRR

## ENERGIA ELETTRICA

- Potenziamento della rete
- 5 nuove cabine primarie
- Miglioramento delle performance e della qualità commerciale
- Attuazione progetti PNRR

## GAS

- Mantenimento rete di distribuzione
- Sostituzione rete per incrementarne la sicurezza
- Maggiori investimenti sulle reti di distribuzione
- Consolidamento di EGEA nel servizio idrico integrato e nella distribuzione gas



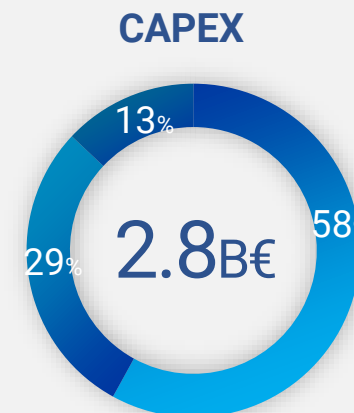
## RIUSO ACQUE DEPURATE



## DURATA INTERRUZIONE RETE ELETTRICA (SAIDI)

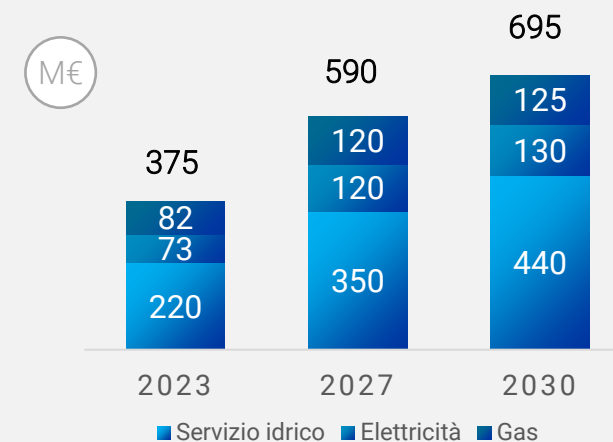


## RETE GAS HYDROGEN BLEND READY



## EBITDA GROWTH

**9% CAGR**



# Ambiente: sviluppo della raccolta e del recupero energetico



## RACCOLTA

- Sviluppo territoriale tramite gare e consolidamenti non solo nei territori storici
- Efficienzamento dei costi operativi nel rispetto di un'elevata qualità del servizio
- Spinta all'incremento della raccolta differenziata



## TRATTAMENTO E SMALTIMENTO

- Completamento del parco impianti di trattamento rifiuti (6 nuovi impianti)
- Ampliamento della capacità di recupero energetico (4 linee WTE Torino)
- Ottimizzazione dei flussi della filiera rifiuti
- Consolidamento EGEA nel servizio di raccolta
- Nuovo WTE in Gioia Tauro con PPP e WTE in un territorio di riferimento
- Ripianificazione sviluppo impianti per recupero materia

### BACINO SERVITO

5,5M

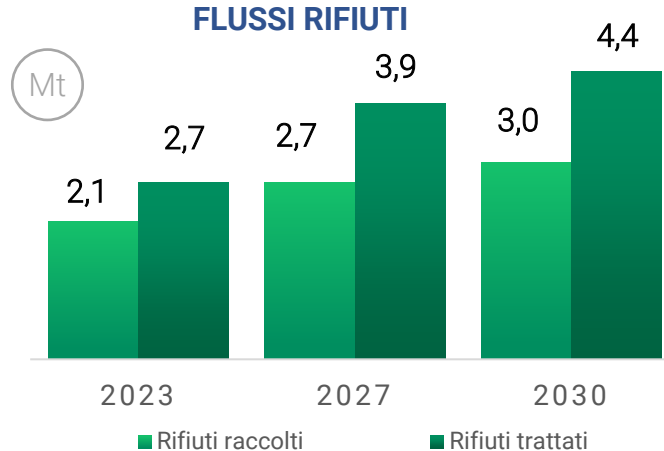
Abitanti nel 2030

### RACCOLTA DIFFERENZIATA

>75%

2030

### FLUSSI RIFIUTI

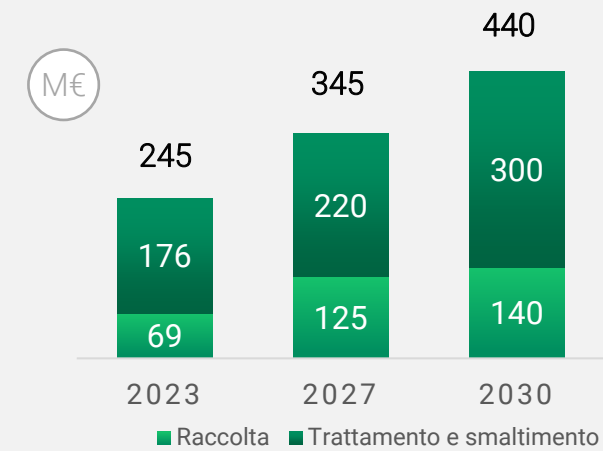


### CAPEX



### EBITDA GROWTH

9% CAGR



# Energia: processo di decarbonizzazione della produzione energetica



## RES

- Sviluppo capacità rinnovabile greenfield
- Repowering impianti idroelettrici
- Comunità energetiche



## CCGT, TERMO E CALORE

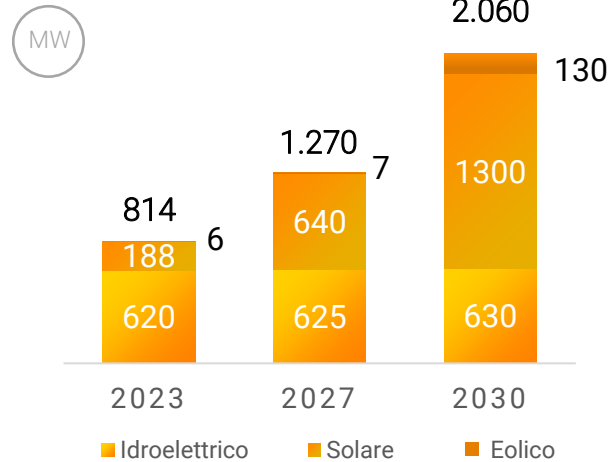
- Installazione aerotermo su CCGT
- Dismissione Turbigo
- Estensione rete di teleriscaldamento



## ENERGY EFFICIENCY

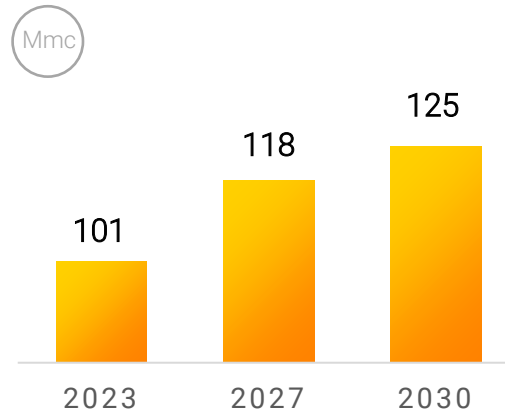
- Attività di rebuilding su residenziale e PA
- Efficientamento energetico clienti business e PA
- Integrazione di EGEA nel teleriscaldamento e nell'illuminazione pubblica
- Posizionamento aggiornato sulle RES e BESS

## CAPACITÀ RINNOVABILE



Include FTV modello produttore per 90MW al 2027 e 160MW al 2030

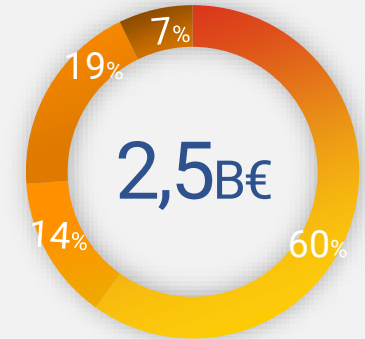
## VOLUMETRIA TELERISCALDAMENTO



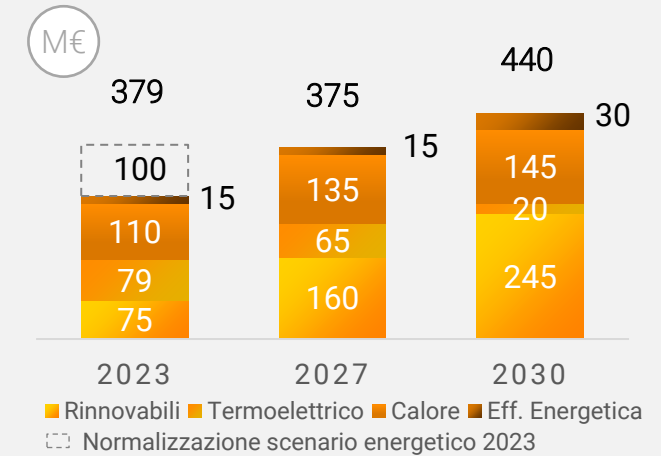
## PROGETTI DI RIQUALIFICAZIONE EDIFICI

~600  
2024-30

## CAPEX



## EBITDA GROWTH 7% CAGR



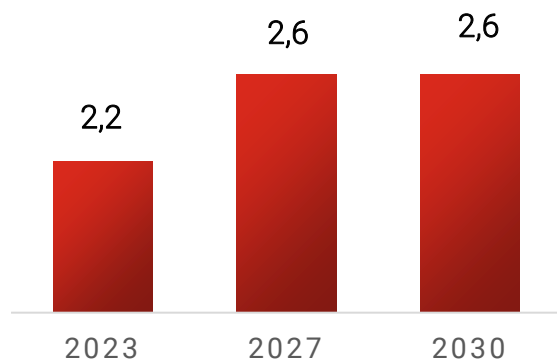
# Mercato: valorizzazione a lungo termine dei clienti



## CLIENTI

- Aumento clienti EE per elettrificazione dei consumi
- Sviluppo PPA di medio-lungo termine con clienti finali
- Ulteriore rafforzamento canali pull, digitali e store fisici

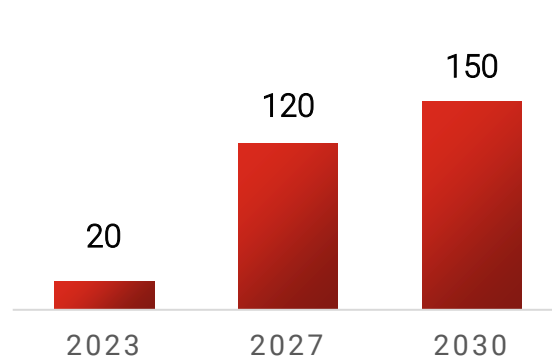
NUMERO CLIENTI RETAIL & SMES (M)



## SERVIZI

- Spinta cross-selling prodotti e servizi Iren Plus di soluzioni per la casa a forte fidelizzazione
- Ulteriore sviluppo offerte bundle tra cui connettività
- Crescita assicurazioni stand alone

CONTRATTI ASSICURAZIONI STAND ALONE E SERVIZI (K)



- Integrazione customer base di EGEA
- Consolidamento dei lotti di clienti vinti alle aste tutela

NUOVI STORE/CORNER

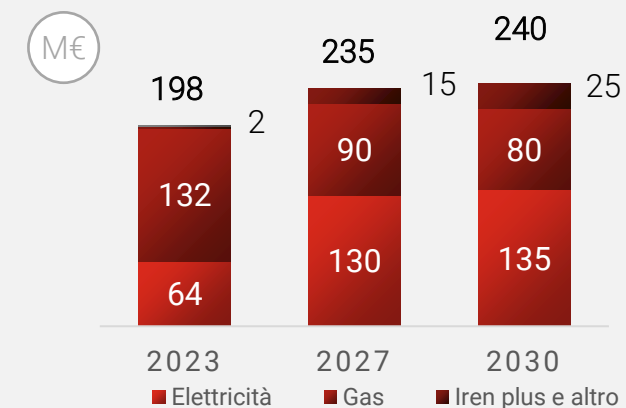
+450  
al 2025

## CAPEX

0,7B€

## EBITDA GROWTH

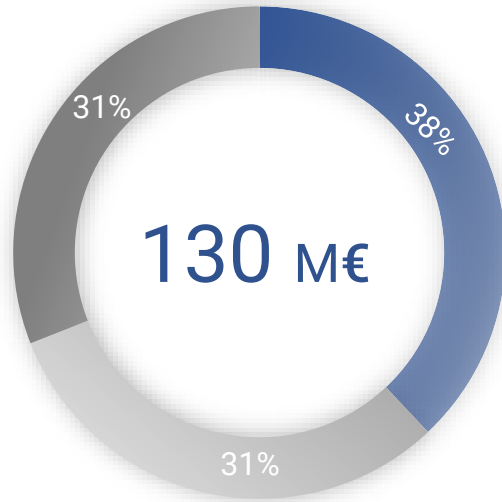
3% CAGR





# Sinergie ed efficienze operative

## SINERGIE ED EFFICIENZE '24-'30



- **-7% RIDUZIONE DEI COSTI OPERATIVI AL 2030**
- **RISULTATI VISIBILI GIA' NEL PRIMO TRIENNIO**

### Attività di razionalizzazione:

1. Turnover e reskilling
2. Poli di specializzazione
3. Accorpamento funzioni commerciali e di ingegneria
4. Unificazione call center e fatturazione clienti
5. Integrazione società acquisite

### Costi esterni:

1. Riduzione costi esterni per revisione dei processi
2. Internalizzazione attività

### Altri progetti:

1. Miglioramento del livello di servizio e relative premialità
2. Automazione e intelligenza artificiale processi corporate, commerciali e di gestione degli asset



INVESTOR DAY 2024

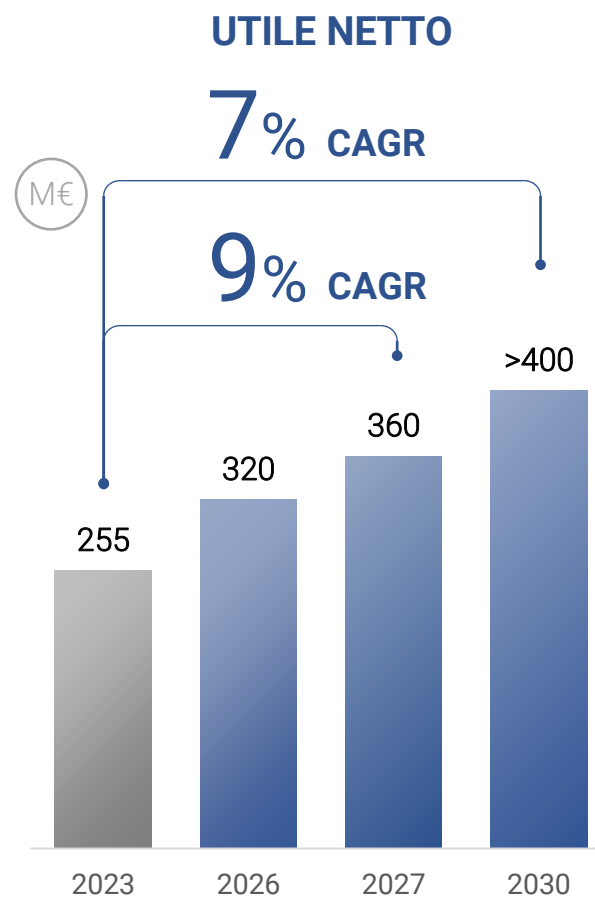
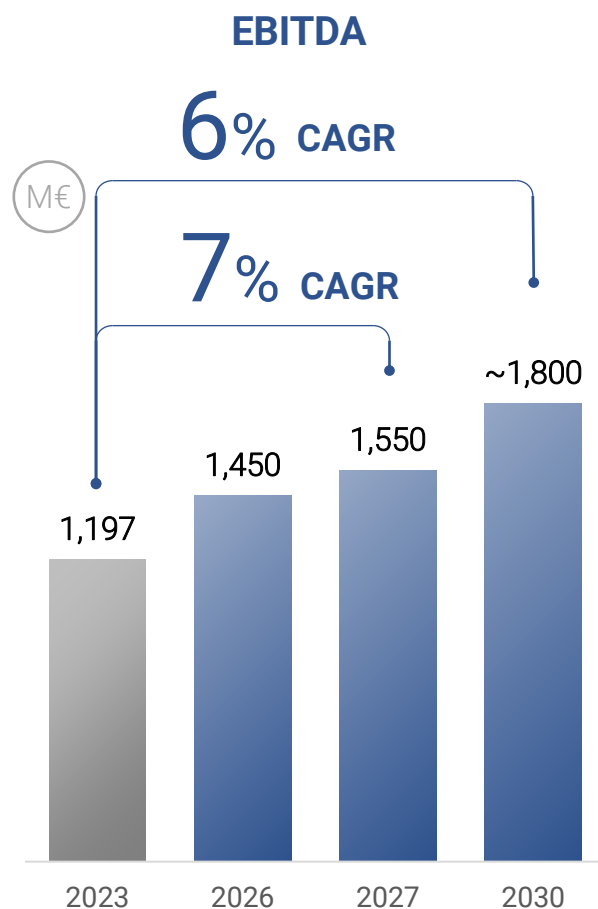
● STRATEGY

● ACTION PLAN

● **FINANCIALS**

● ANNEXES

# Crescita visibile già nella prima parte di piano

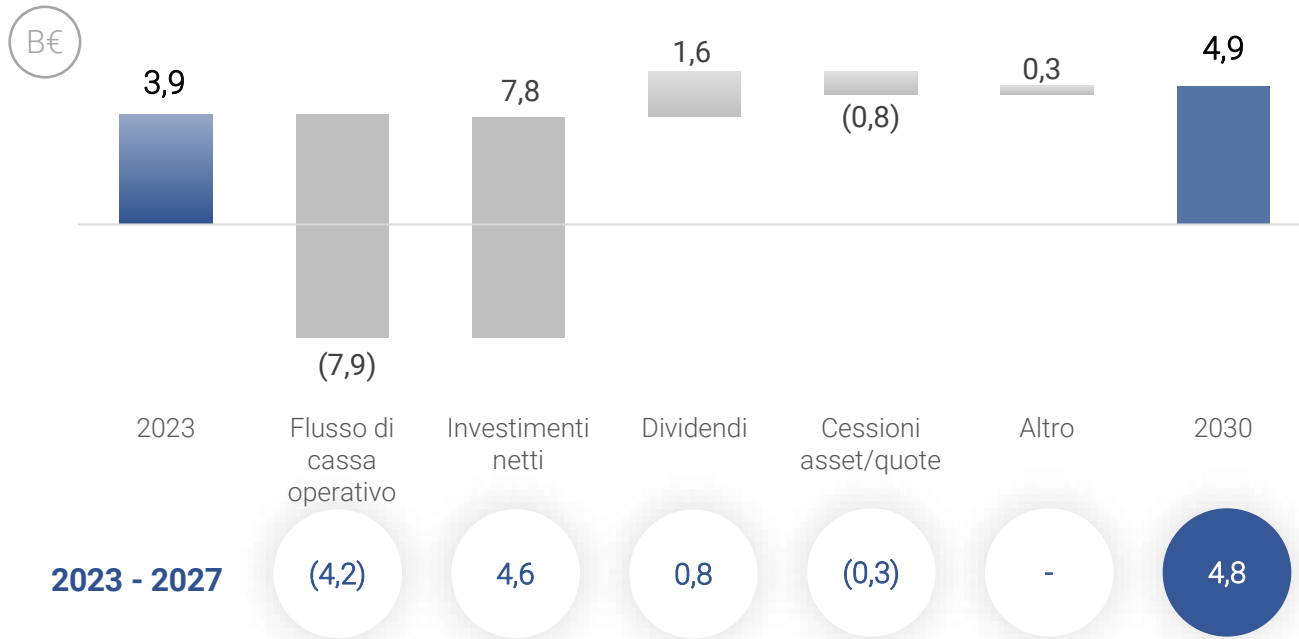


## FATTORI DI CRESCITA al 2030

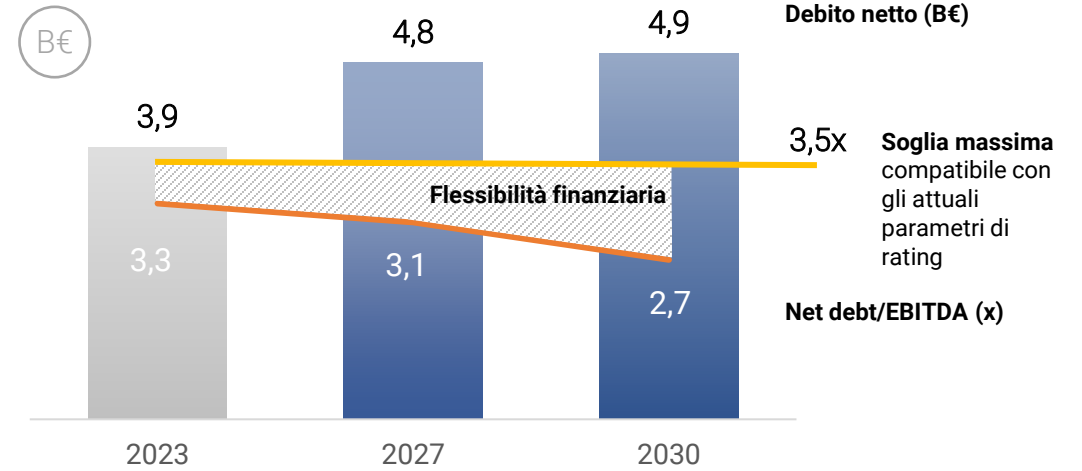
- **Crescita organica:** >+550 M€
- **Crescita inorganica:** +95 M€
- **Efficienze e sinergie:** +130 M€
- **Asset rotation:** -40 M€
- **Scenario e regolazione:** -30 M€
- **Normalizzazione scenario energetico e Superbonus 2023:** -100 M€
- **Profilo di business:** Incremento dell'EBITDA da attività regolate, dal 70% al 80% in arco piano

# Evoluzione debito netto

## DEBITO NETTO



## EVOLUZIONE NEL TEMPO



● RIDOTTO RICORSO AD ASSET ROTATION E CESSIONI QUOTE

● FORTE COMMITMENT AL MANTENIMENTO DEI RATING FINANZIARI

S&P Global  
Ratings

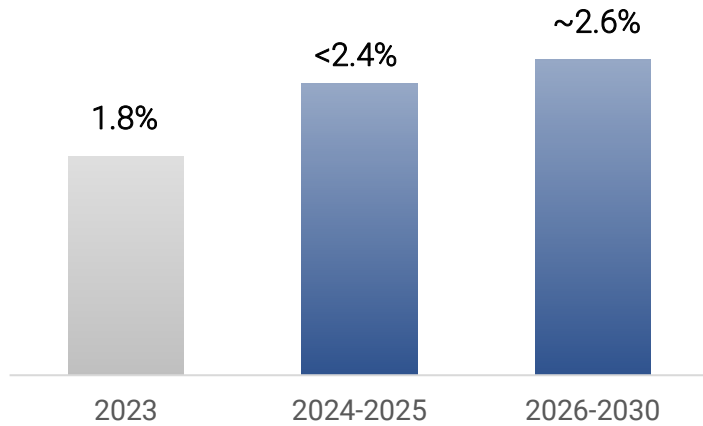
BBB

FitchRatings

BBB

# Un profilo finanziario solido e a basso livello di rischio

## COSTO MEDIO DEL DEBITO



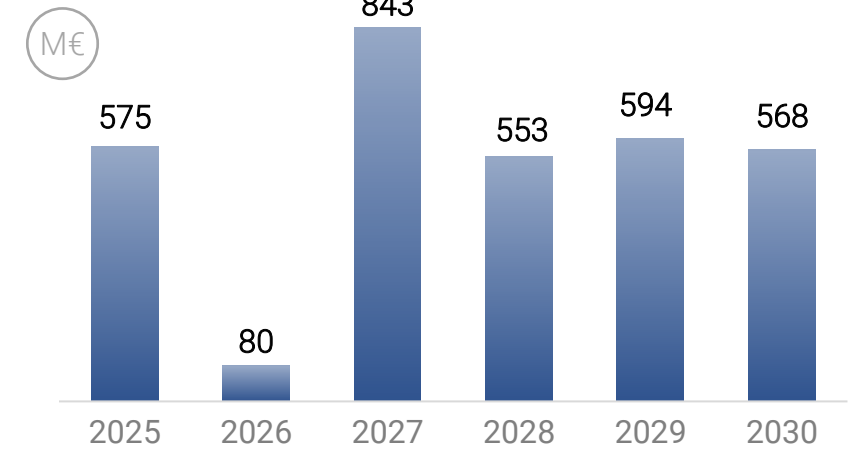
**4.6** anni

Durata media FY2023

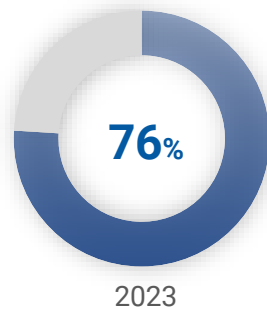
**87%**

Debito a tasso fisso FY2023

## MATURITIES



## FINANZA SOSTENIBILE



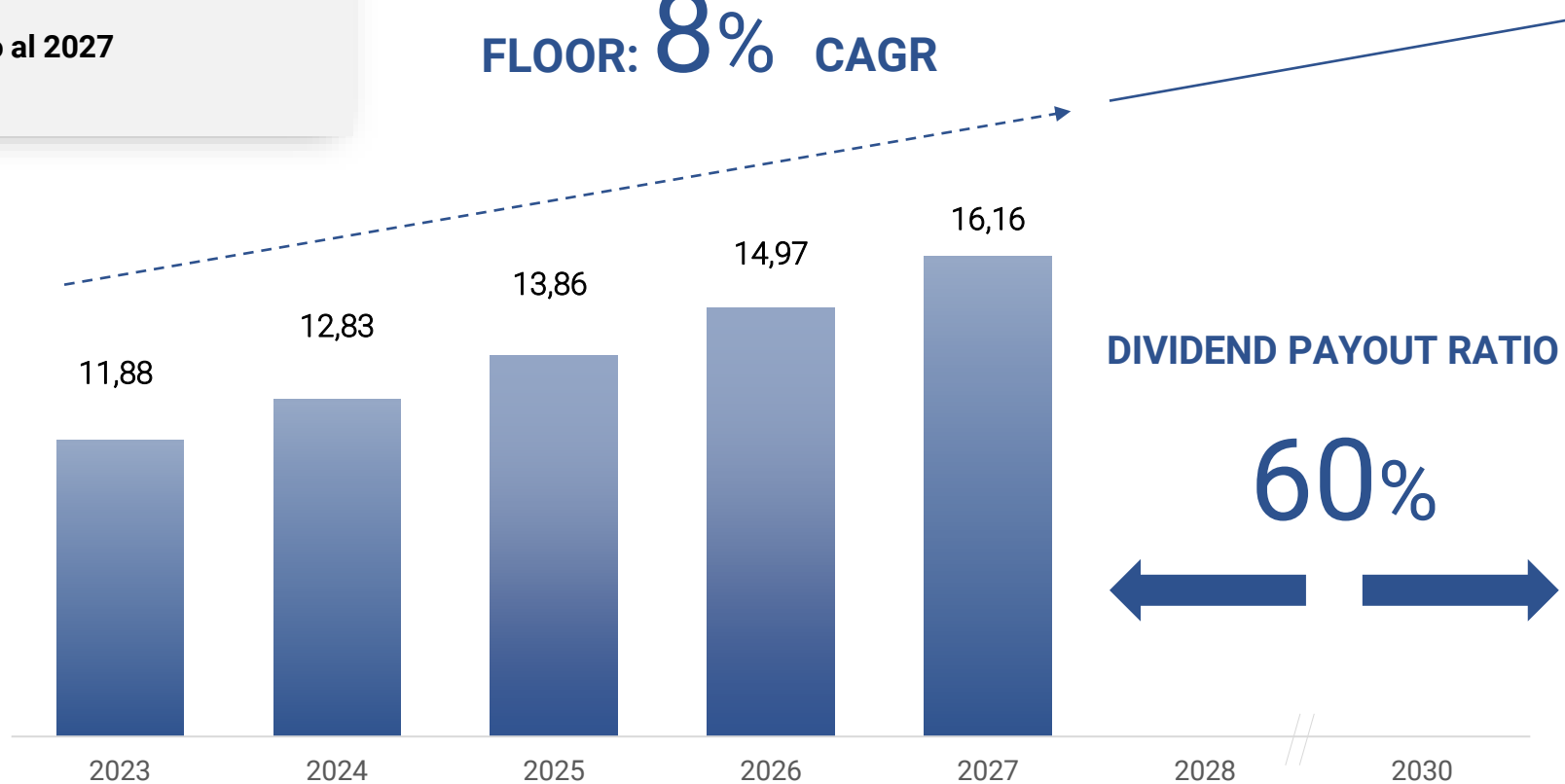
# Dividend policy con floor fino al 2027

DIVIDEND POLICY pari al massimo tra:

- PAY-OUT al 60% dell'utile netto ordinario
- Crescita yoy DPS 8% fino al 2027

FLOOR: 8% CAGR

Dividendo per azione, c€



# Closing remarks

## CONFERMANDO LA STRATEGIA IL NUOVO PIANO EVIDENZIA:

- L'efficacia del Gruppo nel cogliere rilevanti opportunità di crescita
- Un piano di investimenti con maggiore prevedibilità dei ritorni
- Un basso rischio di esecuzione: esclusione di investimenti organici ed inorganici poco visibili
- Disciplina finanziaria supportata dall'elevata flessibilità legata ad un ampio basket (600M€) di investimenti modulabili in arco piano



INVESTOR DAY 2024

● STRATEGY

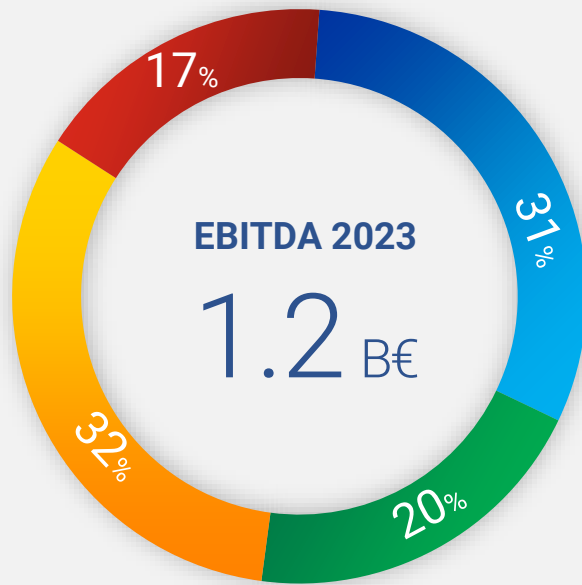
● ACTION PLAN

● FINANCIALS

● ANNEXES



# Iren at a glance



EBITDA compost da:

~65% attività regolate

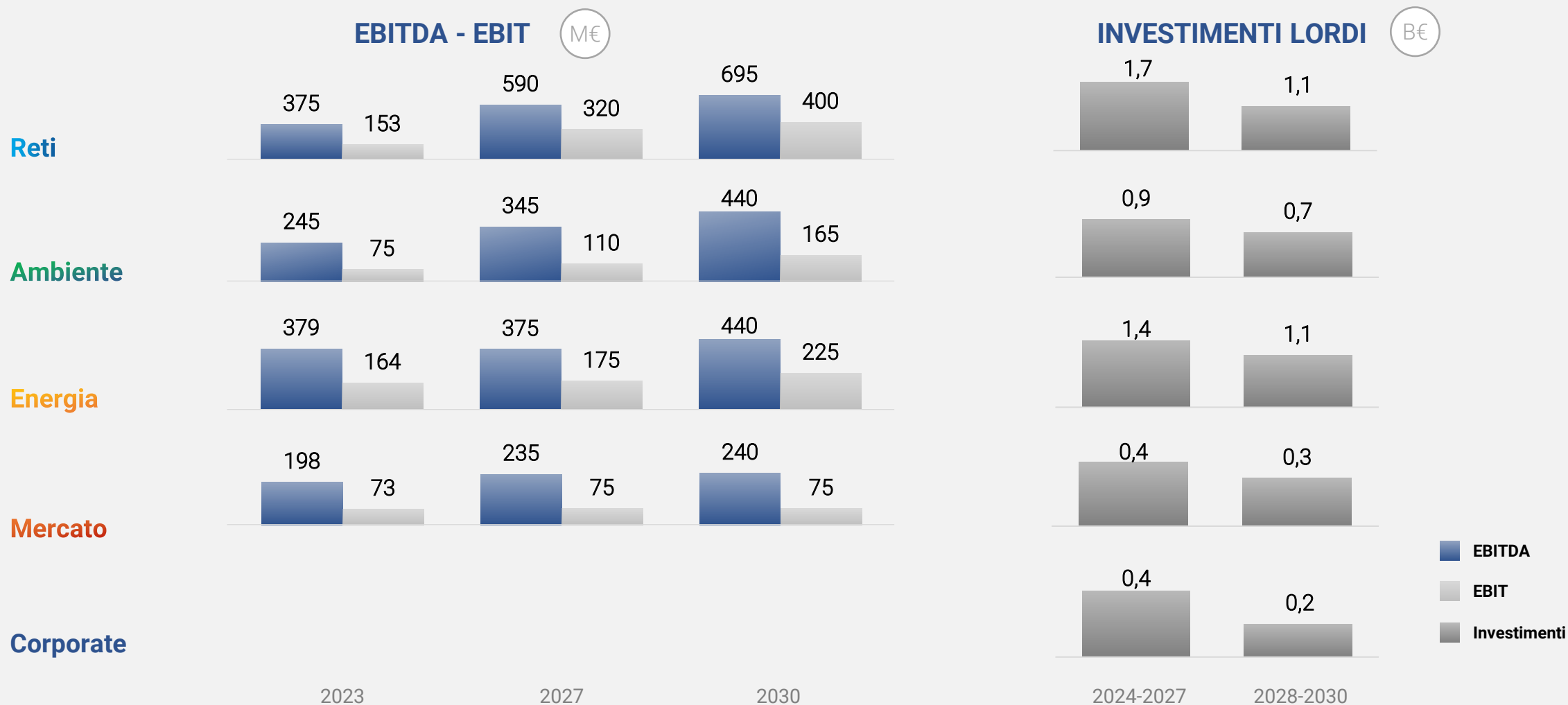
~35% attività non regolate (generazione e mercato)

Reti	Ambiente	Energia	Mercato
Distribuzione elettrica	Raccolta	Teleriscaldamento	Gas ed energia elettrica
Distribuzione gas	Trattamento e smaltimento	RES, Idroelettrico e batterie	Servizi commerciali
Servizio idrico integrato		Termoelettrico	
		Efficienza energetica	



- 1° Operatore nazionale nel teleriscaldamento con 101Mmc
- 4° Operatore nazionale nella gestione del servizio idrico con 2,9 milioni di abitanti serviti
- Operatore nazionale nella generazione elettrica con una Potenza di 3 GW dei quali 0,8 GW rinnovabili
- 2° Operatore nazionale con 3,8 milioni di abitanti serviti nel servizio di raccolta rifiuti
- 3° Operatore nazionale nella gestione dei rifiuti con 3,8 Mton di rifiuti gestiti
- Operatore nazionale nella vendita commodity con 2,2M di clienti

# Investimenti e profittabilità per business unit



# Framework regolatori

	<b>GAS</b>	<b>ENERGIA ELETTRICA</b>	<b>IDRICO</b>	<b>SERVIZIO INTEGRATO RIFIUTI E IMPIANTI MINIMI</b>
<b>Periodo regolatorio</b>	6 anni (2020 – 2025)	4 anni (2024 – 2027)	6 anni (2024 – 2029)	4 anni (2022 – 2025)
<b>Aggiornamento metodologia WACC</b>	6 anni (2022 – 2027)	6 anni (2022 – 2027)	6 anni (2024 – 2029)	6 anni (2022 – 2027)
<b>Aggiornamento WACC</b>	Ogni 3 anni per parametri generali (2025) <sup>1</sup> , parametri specifici <sup>2</sup> nel 2026	Ogni 3 anni per parametri generali (2025) <sup>1</sup> ; parametri specifici <sup>2</sup> nel 2028	Ogni 2 anni (2026)	Ogni 2 anni (2026)
	<b>DISTRIBUZIONE E MISURA GAS</b>	<b>DISTRIBUZIONE E MISURA EE</b>	<b>SERVIZIO IDRICO INTEGRATO</b>	<b>GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI<sup>4</sup>- IMPIANTI MINIMI</b>
<b>2024-2030 WACC (pre tax)</b>	6,5%	6,0%	6,1%+1% <sup>3</sup>	6,3%+1% <sup>3</sup> ; 6,6%+1% <sup>3</sup>

1. Con verifica annuale eventuale raggiungimento soglia trigger (0,5% in valore assoluto) per aggiornamento tasso

2. Parametri specifici: beta e rapporto di indebitamento

3. Tasso time lag a copertura dell'onere finanziario derivante dalla discrasia temporale tra anno di realizzazione dell'investimento e anno di avvio riconoscimento in tariffa

4. Fatta salva l'applicazione di livelli di remunerazione inferiore in caso di affidamento con gara

# Kpis industriali

2023

2027

2030

<b>Rifiuti raccolti (Mton)</b>	2,1	2,7	3,0
<b>Rifiuti trattati in impianti Iren (Mton)</b>	2,7	3,9	4,4
<b>Vendita elettricità da WTE (TWh)</b>	0,5	0,5	0,8
<b>Produzione idroelettrica (TWh)</b>	1,1	1,3	1,3
<b>Produzione fotovoltaica e eolica (TWh)</b>	0,2	1,0	2,4
<b>Produzione termoelettrica e CCGT (TWh)</b>	6,9	6,4	2,9
<b>Calore venduto (TWht)</b>	2,1	2,6	2,8
<b>Energia elettrica venduta a clienti finali (TWh)</b>	7,6	7,9	8,7
<b>Gas venduto a clienti finali (Bmc)</b>	1,0	1,0	0,9

# Scenario energetico business plan

2023

2027

2030

**PUN** (€/MWh)

127,4

98,6

94,6

**PSV** (€/MWh)

42,3

28,3

25,5

**ETS** (€/Ton)

83,5

102

116

**Clean spark spread Iren**  
(€/MWh)

5,0

3,0

2,0

# Concessioni reti

## CONCESSIONI GAS



## CONCESSIONI IDRICO



## CONCESSIONI ELETTRICITÀ



### ATEM

### SCADENZA

Genova 1	Scaduta
Parma	Scaduta
Reggio Emilia	Scaduta
Vercelli	Scaduta
Piacenza 2 - Est	Scaduta

### AREA

### SCADENZA

Piacenza	2040
Reggio Emilia	2043
Genova	2032
Parma <sup>1</sup>	2027
Vercelli	2023 <i>(In regime di proroga ex lege)</i>
La Spezia	2033
Enna	2034

### AREA

### SCADENZA

Torino	2030
Parma	2030
Vercelli	2030

<sup>1</sup>Scadenza originaria al 2025 prorogata ex lege (L. Reg. Emilia-Romagna.n. 14/2021 Art.16)

# Concessioni idroelettrico e raccolta

## CONCESSIONI IDROELETTRICHE

## PRINCIPALI CONCESSIONI RACCOLTA

AREA	IMPIANTO IDROELETTRICO	POTENZA (MW)	SCADENZA
Piemonte 1	Pont Ventoux-Susa	157	2034
Piemonte 2	Valle Orco e S. Mauro	300	Scadute 2010 Proposte PPP valutate fattibili
Piemonte 3	S. Lorenzo, Moncalieri, La Loggia, Valle Dora	25	>2042
Campania	Nucleo Tusciano	108	2029
Liguria	Brugneto, Canate	10	Scaduta 2014 Concessione gestione idrica (2032)

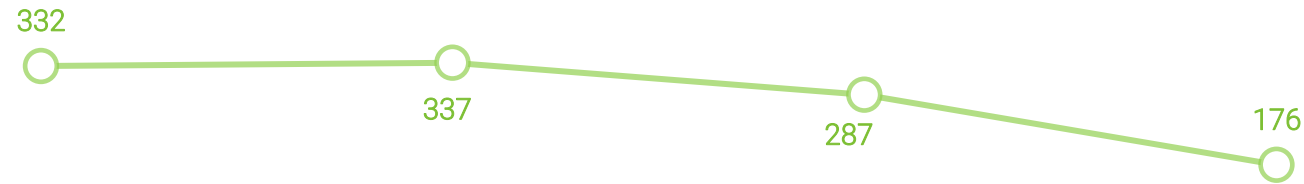
AREA	SCADENZA
Parma	2037
Piacenza	2037
Reggio Emilia	Scaduta (in regime di proroga ex lege)
Torino	2034
Vercelli 1	2028
Vercelli 2	2030
La Spezia	2028
Toscana sud	2033
Cuneo	2031

# Decarbonizzazione

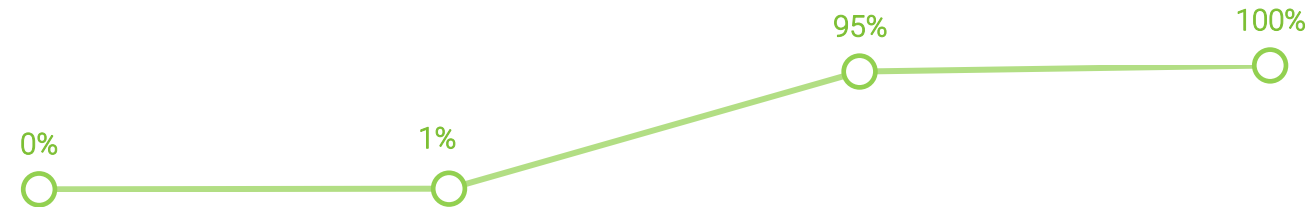


2020 2023 2027 2030

Intensità carbonica della produzione energetica (scope 1) (gCO<sub>2</sub>/kWh)



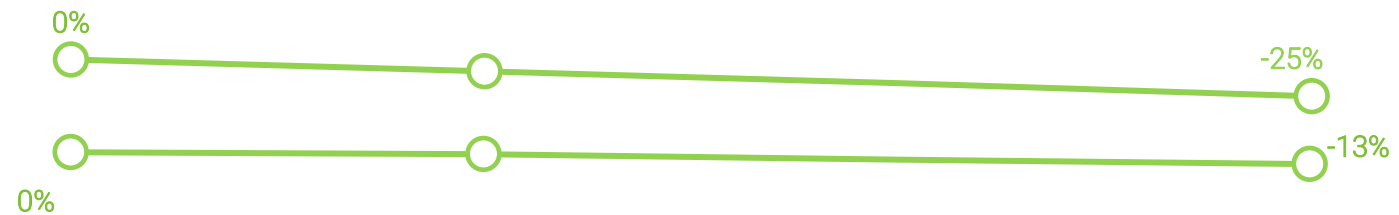
Energia elettrica rinnovabile certificata acquistata (%) (target riduzione emissioni scope 2)



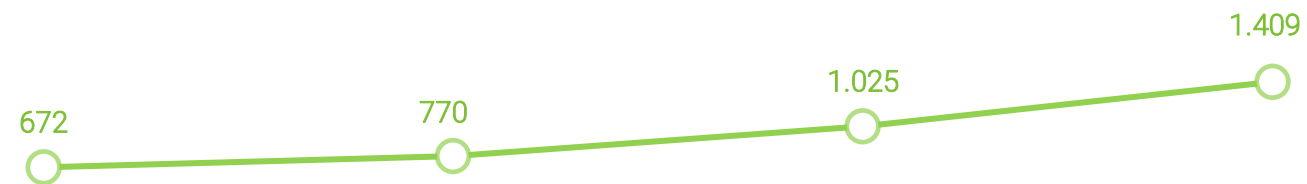
Emissioni scope 3



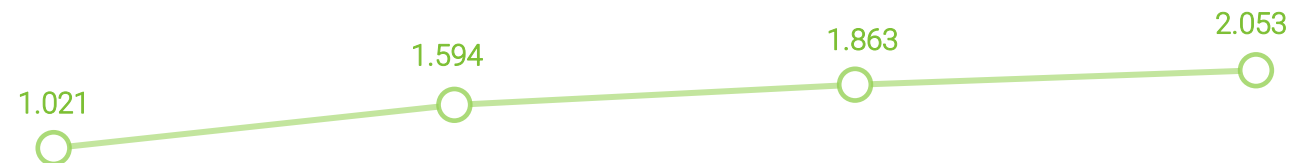
*Use of sold products (gas)*  
*Fuel and energy related activities*



Risparmio energetico dei processi produttivi (produzione energetica e accumuli, ciclo idrico, valorizzazione rifiuti, e-mobility di Gruppo) (kTep)



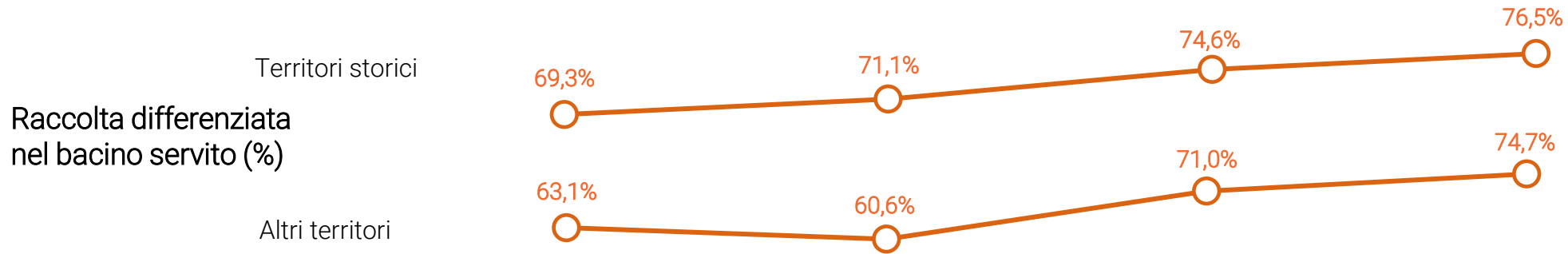
Emissioni evitate da recupero rifiuti (ktCO<sub>2</sub>)



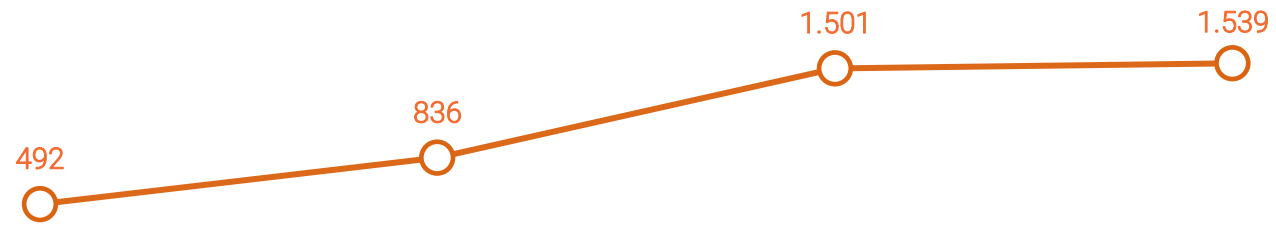


# Economia Circolare

2020 2023 2027 2030



Rifiuti a recupero di materia in impianti del Gruppo (kton)



Biometano da rifiuti biodegradabili (mln mc)

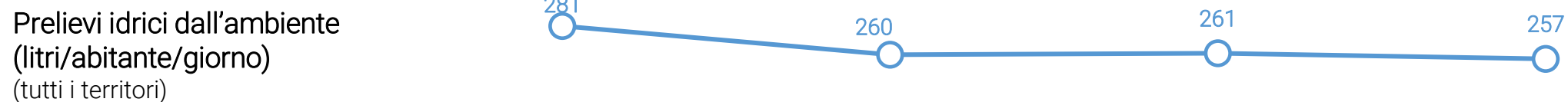
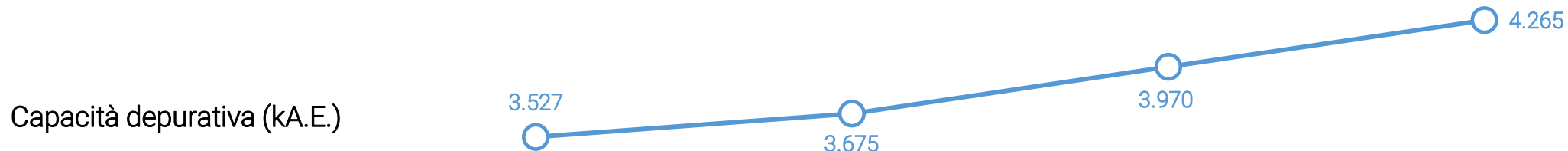


Riutilizzo acqua da depurazione (mln mc)



# Risorse idriche

2020 2023 2027 2030

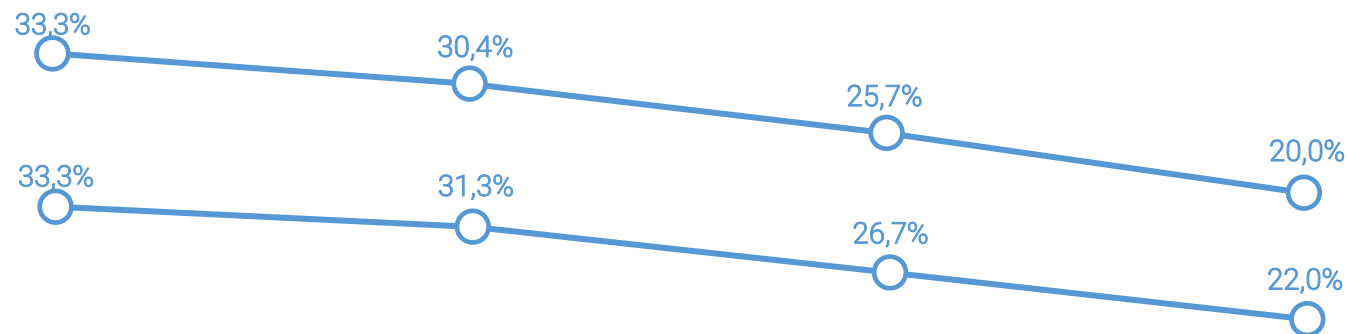


Perdite di rete acquedottistica (%)



Territori storici

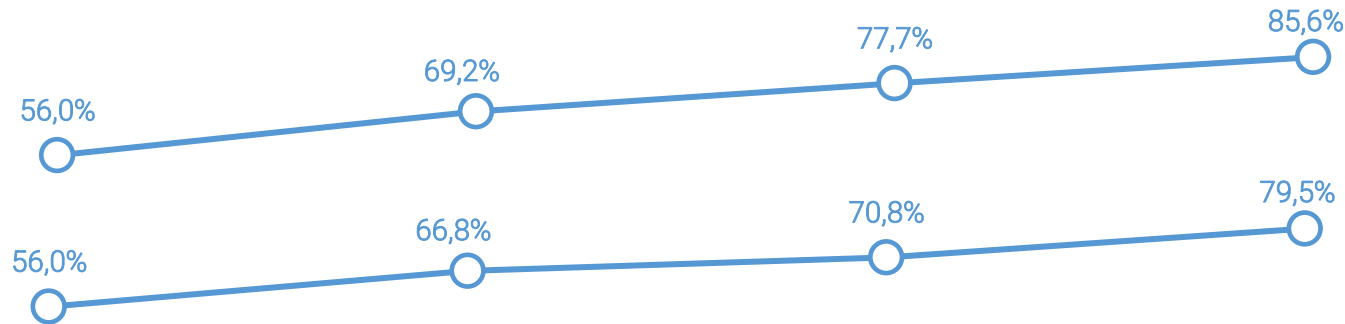
Tutti i territori



Distrettualizzazione delle reti acquedottistiche (%)

Territori storici

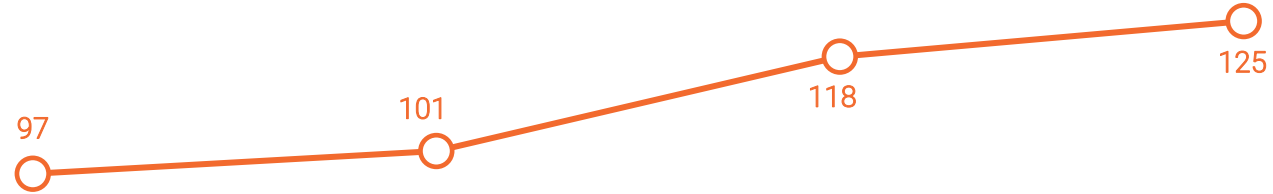
Tutti i territori



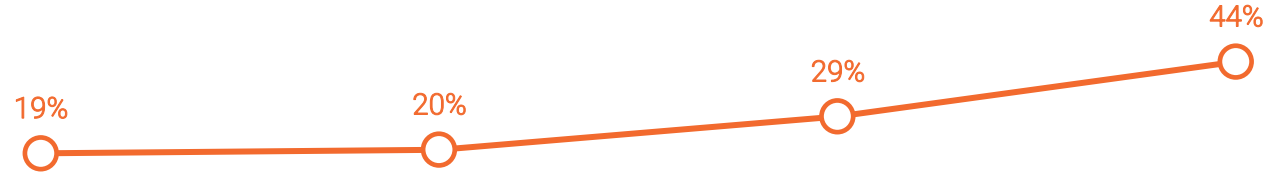
# Città resilienti

2020 2023 2027 2030

Estensione teleriscaldamento urbano (mln mc)



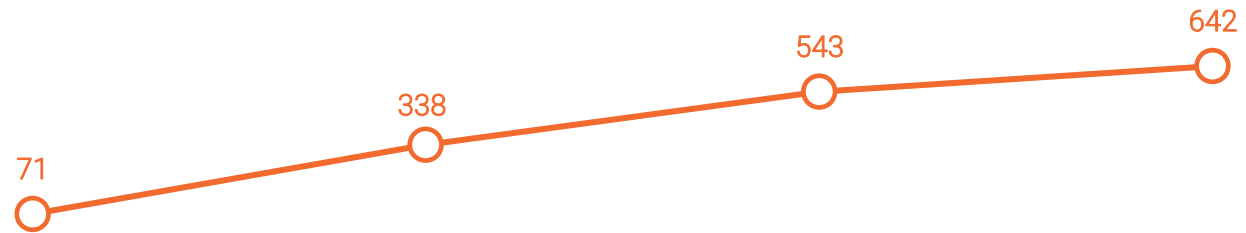
Flotta veicoli aziendali ecocompatibili (% veicoli elettrici e biometano su totale)



Energia elettrica green venduta a clienti retail (GWh)

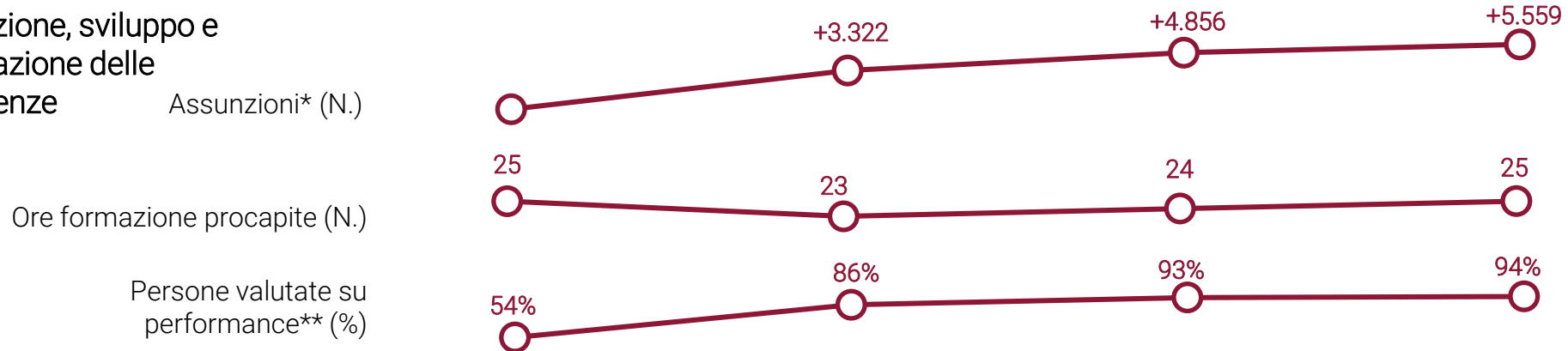


Risparmio energetico da prodotti/servizi di Gruppo (offerte Iren Plus, efficienza energetica Iren Smart Solutions, vendita energia green) (kTep)

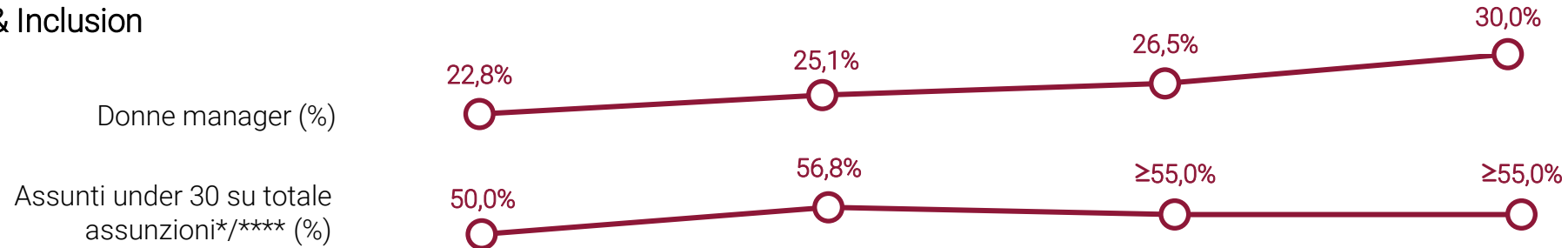


2020 2023 2027 2030

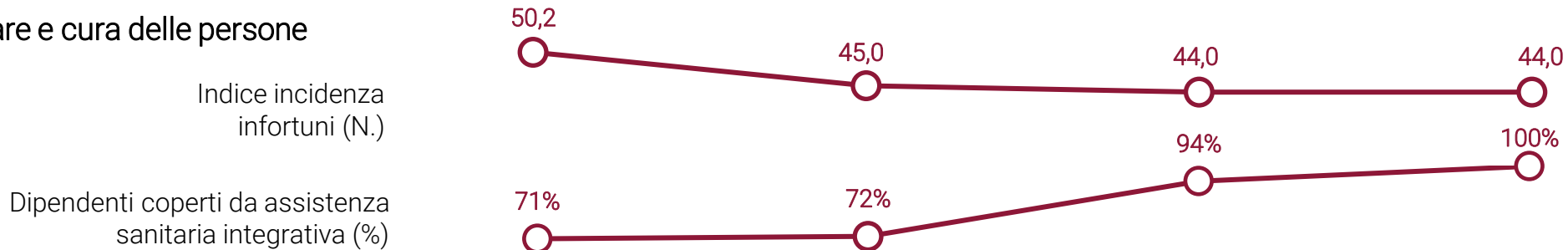
## Occupazione, sviluppo e valorizzazione delle competenze



## Diversity & Inclusion



## Welfare e cura delle persone



\* Crescita progressiva rispetto al 2020; \*\* Esclusi dipendenti a tempo determinato, assunti da meno di 6 mesi, personale da acquisizioni societarie da meno di un anno, personale con assenze superiori a 6 mesi, subentro in appalti <3 anni; \*\*\* Dato 2020 è 40,4 influenzato da emergenza Covid19, quindi è stato utilizzato come base il 2019. Anche il 2021 risulta ancora influenzato dall'emergenza sanitaria; \*\*\*\* Escluse assunzioni da subentri in appalti/internalizzazioni.