

PIANO INDUSTRIALE @2030




iren

Diamo forma al domani ogni giorno



Indice

Dare forma al domani

- Il mondo tra 10 anni
- Messaggi del management
- Il piano di investimenti più ambizioso della nostra storia
- Cosa significa lavorare per il domani?
- Sostenibilità, innovazione e digitalizzazione

Creare valore ogni giorno

- Aumentare la solidità economico-finanziaria...
- Reti
- Ambiente
- Mercato
- Energia
- Smart solutions

DIAMO FORMA AL DOMANI OGNI GIORNO



Dare forma al domani

Può la stessa energia
nascere dalle montagne,
scaldare le case, illuminare le strade,
irrigare i campi, mettere in moto le auto
e continuare a circolare
senza che nulla venga sprecato?
Può, se quella energia è la nostra!

I prossimi **10 anni** sono decisivi per il Paese e per l'affermarsi di un nuovo **modello di sviluppo**, responsabile e sostenibile, cui il nostro settore potrà contribuire da protagonista.

Siamo pronti a intraprendere il viaggio verso il futuro con l'**ambizione** di chi vuole essere **leader** nei campi della **transizione ecologica** e dell'economia circolare per permettere alle **comunità** e ai **territori** che serve di trasformare **l'energia in valore**, senza sprechi.

Il nostro **piano industriale** ha un ampio respiro ed è il più importante della nostra storia, in termini di investimento e **visione**.

Racconta come saranno i 10 anni che abbiamo davanti e come ne usciremo:
più grandi, più verdi, più sostenibili.

DIAMO FORMA AL DOMANI OGNI GIORNO



Il mondo tra 10 anni

Abbiamo il coraggio di guardare avanti,
la competenza per scegliere cosa cambiare,
la fiducia di esserne capaci.

Tra 10 anni, immaginiamo un mondo costruito da scelte responsabili nell'utilizzo delle risorse, in cui l'energia – alternativa e sostenibile – corre i territori lungo reti efficienti e moderne verso la transizione ecologica.

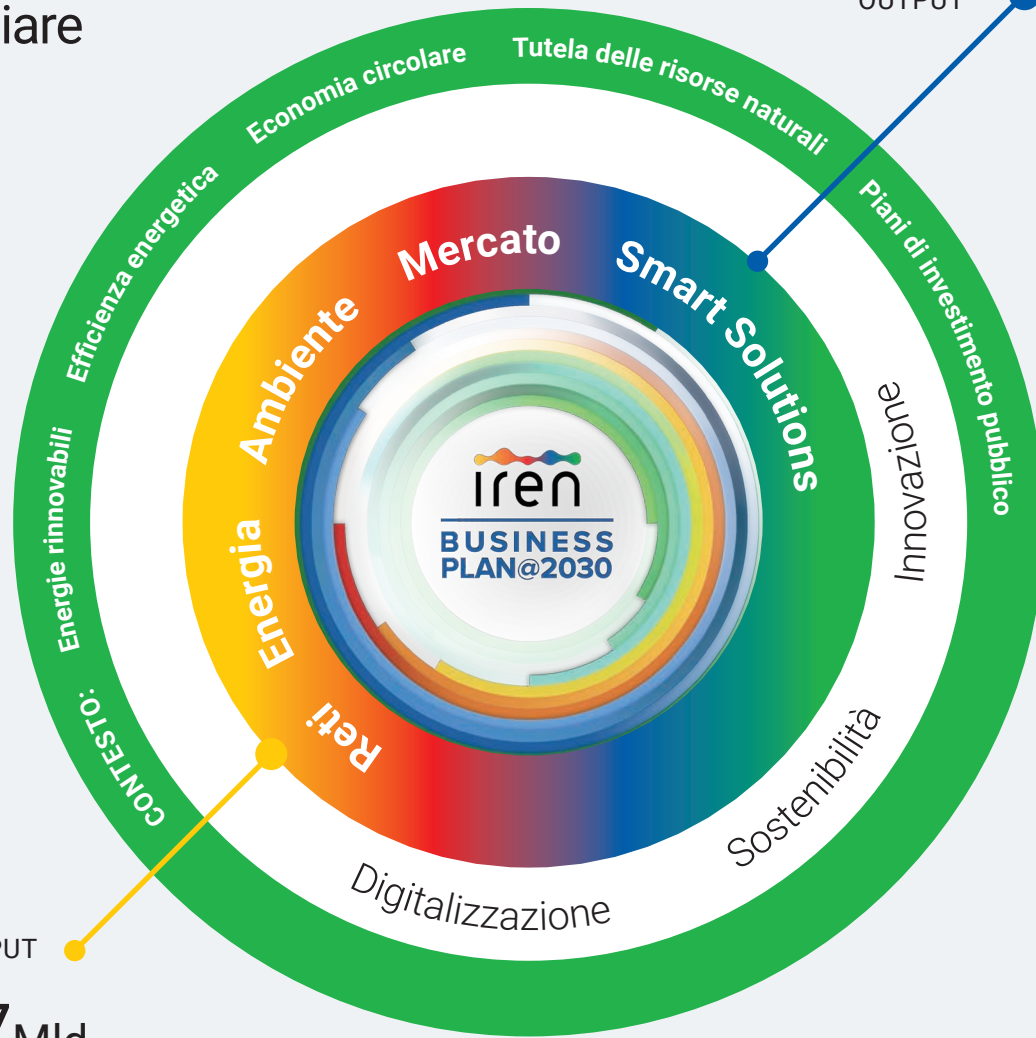
Pensiamo a servizi innovativi e su misura, che sfruttano tutte le potenzialità del digitale per rendere più semplice la vita delle persone in città sempre più smart, resilienti e integrate.

Tra 10 anni, immaginiamo il mondo cui diamo forma oggi, quello in cui l'energia responsabile non è solo alternativa, ma una scelta.

Il mondo in cui vogliamo essere protagonisti.



La nostra strategia
per un mondo
da cambiare



Ambizioni

**Leadership
nella transizione
ecologica**

**Rafforzamento
della presenza
sul territorio**

**Innalzamento
della qualità
di servizio**

€12,7 Mld

INVESTIMENTI



“Il Piano Strategico al 2030 di Iren, focalizzato sulla crescita in ogni area di business, prestando particolare attenzione ai bisogni dei nostri territori, proietta questi ultimi in un percorso di crescita sostenibile il cui driver principale è la qualità dei servizi.”

Renato Boero

Presidente del Gruppo Iren





“Iren è una solida realtà che opera sul territorio e per il territorio: con il nuovo piano di investimenti aumenteranno l’occupazione e l’indotto generato dalle attività di Iren che si rivelano essenziali per l’economia territoriale, come la nuova sfida delle fonti rinnovabili.”

Moris Ferretti

Vice Presidente del Gruppo Iren

“Con 12,7 miliardi di investimenti previsti al 2030, Iren sarà in grado di raddoppiare il proprio business ottenendo un Ebitda atteso pari a 1,8 miliardi di euro e un utile di 500 milioni di euro, grazie anche all’ingresso nel perimetro del Gruppo di 7.000 nuovi lavoratori.”

Gianni Vittorio Armani

Amministratore Delegato e Direttore Generale del Gruppo Iren

DIAMO FORMA AL DOMANI OGNI GIORNO



Il piano di investimenti più ambizioso della nostra storia

Entro il 2030, investiremo **12,7 miliardi di euro** per portare il nostro business a un nuovo livello, aiutando i territori in cui siamo presenti e le comunità di cui facciamo parte a creare valore sostenibile e benessere di lunga durata.

Puntiamo sulle nostre **competenze** per rispondere – grazie alla nostra visione – alle grandi sfide globali che ci attendono: dalla decarbonizzazione allo sviluppo delle energie rinnovabili, l'economia circolare e l'efficienza energetica, passando dalla salvaguardia delle risorse naturali.

Il piano strategico in numeri



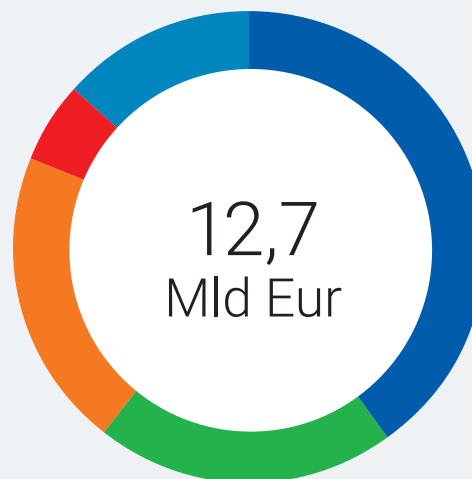
HIGHLIGHTS

12,7 Mld
DI INVESTIMENTO
TOTALE



INVESTIMENTI

gross cumulated
'21-'30



- ~4.9 Reti
- ~2.5 Ambiente
- ~2.5 Energia
- ~0.7 Mercato
- ~1.6 Smart solutions

4,1 Mld

PER L'ECONOMIA
CIRCOLARE E LA
TRANSIZIONE
ENERGETICA

2 Mld

PER L'INNOVAZIONE
E LA
DIGITALIZZAZIONE

80%

DI INVESTIMENTI
SOSTENIBILI

TRANSIZIONE ECOLOGICA

Assumere la leadership nella transizione ecologica, per accelerare la sostenibilità in tutti i business

- Progressiva decarbonizzazione dei business
- Rafforzamento della leadership nell'economia circolare

80% dell'investimento totale è sostenibile

50% riduzione carbon intensity @2030

Rifiuti trattati +180% @2030

TERRITORIALITÀ

Espansione territoriale per massimizzare le opportunità di crescita e le sinergie tra tutti i business a servizio del territorio

- Ingresso in nuovi territori, anche tramite acquisizioni
- Divenire partner di riferimento degli stakeholder locali

85% degli investimenti coinvolge i territori in cui siamo presenti

2,5x Province servite da più di 4 servizi @2030

65.000 stazioni di ricarica elettrica installate @2030

QUALITÀ DEL SERVIZIO

Migliorare i servizi in tutti i business, per esser la prima scelta di riferimento sul territorio

- Eccellere nella performance e resilienza delle reti
- Rafforzare la soddisfazione dei clienti in tutti i business

50% dell'investimento mira a raggiungere standard qualitativi d'eccellenza in tutti i business

-15% interruzioni servizio elettrico @2030

Perdite idriche <20% @2030
(vs <40% media italiana)

100% contatori gas ed energia digitali @2030

DIAMO FORMA AL DOMANI OGNI GIORNO



Cosa significa lavorare per il domani?

Il modo in cui risponderemo alle sfide globali che ci aspettano decideranno come cambierà il mondo nei prossimi dieci anni. Il Piano Industriale @2030 esprime la nostra visione del domani in una serie di scelte strategiche guidate dalla volontà di crescere come azienda e di assumersi la responsabilità di essere stimolo e motore di sviluppo sostenibile per territori e comunità.



Lo sguardo che rivolgiamo al percorso che abbiamo davanti è ampio e ambizioso. Il nostro lavoro, determinante per la vita quotidiana dei territori e il benessere di chi li abita, ci impone di definire programmi di crescita capaci di trovare soluzioni per l'oggi, ma che abbia allo stesso tempo il respiro necessario per disegnare lo scenario di un decennio di cambiamenti cruciali.

Aumentare gli investimenti significa voler crescere per fare sempre meglio quello che già facciamo da sempre: offrire servizi di qualità ai cittadini mettendoli al centro, ogni giorno; affiancare le amministrazioni nel dare risposta alle esigenze dei territori e facilitare il loro sviluppo; creare nuove opportunità e soluzioni più sostenibili per il Paese.

Attraverso l'impegno nei tre pilastri del nostro Piano Industriale 2030 - **Transizione ecologica, Territorialità, Qualità del servizio** - cerchiamo un equilibrio nuovo tra persone e ambiente, per innovare, per aprire nuove strade, per essere sempre all'avanguardia nei temi che coinvolgono le comunità e migliorare la qualità della vita a ogni passo di questo percorso.

TRANSIZIONE ECOLOGICA

per accelerare la sostenibilità in tutti i business

Oltre l'80% dell'importo complessivo, **8,7 miliardi di euro**, sarà destinato a **investimenti sostenibili**. Un piano di investimenti che accoglie la sfida della **decarbonizzazione**, mirando allo sviluppo della generazione di energia con fonti rinnovabili e sistemi di storage per l'accumulo, e alla progressiva fuoriuscita da business più emissivi. Viene ampliata la rete del teleriscaldamento, e si assiste a un'intensificazione dei processi waste to energy e allo sviluppo dell'idrogenazione della rete gas e di nuovi servizi per l'efficienza energetica.

L'**economia circolare** resta la cornice di riferimento, con lo sviluppo degli impianti per favorire la circolarità e il riutilizzo dei rifiuti e un'ulteriore spinta alla raccolta differenziata con nuove tecnologie per la valorizzazione dei rifiuti non recuperabili. Particolare attenzione viene posta nell'utilizzo virtuoso delle risorse: accelerano gli investimenti sulle reti idriche per la riduzione delle perdite e sugli impianti idrici per il miglioramento della qualità dell'acqua depurata e il suo riutilizzo.

TERRITORIALITÀ

per massimizzare le opportunità di crescita e le sinergie tra tutti i business a servizio del territorio

Un piano di investimenti con ricadute concrete sui **territori**, di cui da sempre sosteniamo le **potenzialità** e le **ambizioni** per crescere insieme, migliorando la **qualità della vita** di città e comunità con nuove soluzioni sostenibili: **interventi sulle reti** per abilitare l'elettrificazione dei consumi, sviluppo della **mobilità elettrica pubblica e privata**, estensione del **teleriscaldamento**.

Oggetto di finanziamento sono i servizi per l'**efficienza energetica**, la generazione distribuita, la riqualificazione del patrimonio edilizio, insieme a nuovi servizi «smart» per le città di domani. Un lavoro quotidiano per affiancare e supportare le amministrazioni locali, come partner di riferimento delle comunità ampliando il portafoglio di servizi offerti.

QUALITÀ DEL SERVIZIO

per essere la prima scelta di riferimento sul territorio

Un percorso guidato dalla **digitalizzazione e automazione dei servizi**, volto al miglioramento delle performance e all'ulteriore riduzione degli sprechi in ogni filiera, col fine di accompagnare i cittadini nelle trasformazioni di cui siamo promotori.

Nel mirino l'ampliamento e il **miglioramento** delle procedure di **assistenza**, con un'intensificazione della presenza nei territori e un'espansione della rete locale. Vengono potenziate le piattaforme digitali per l'erogazione servizi in ogni area di business, con un aumento di valore di ogni customer journey. Investimenti con l'obiettivo di massimizzare la qualità del servizio su tutta la linea, attraverso il miglioramento delle performance e la massimizzazione dei livelli di soddisfazione della clientela, per essere partner preferenziale di comunità e amministrazioni in ogni contesto.

DIAMO FORMA AL DOMANI OGNI GIORNO



Sostenibilità, innovazione e digitalizzazione: come la nostra visione diventa realtà

Lo **sviluppo** che abbiamo in mente è fatto di **tecnologia all'avanguardia**, di energie alternative e rinnovabili, di reti energetiche sempre più efficienti, di città resilienti che non disperdono **risorse**, ma le **valorizzano**.

La nostra **strategia di crescita** mira alla creazione di **valore sostenibile, condiviso** con i **territori** e le comunità.

Per noi, puntare su **innovazione, digitalizzazione e sostenibilità** significa investire sul **futuro**, impegnarsi per raggiungere gli obiettivi globali di sviluppo sostenibile fissati dalle Nazioni Unite e rendere possibile una vita più semplice.

In un **mondo migliore**.



DIGITALIZZAZIONE E INNOVAZIONE: MIGLIORARE RETI E SERVIZI PER DARE FORMA A NUOVI ORIZZONTI

Innovazione
1,6 Mld Eur

- Digitalizzazione della rete e generazione di idrogeno
- Tecnologie avanzate di trattamento dei rifiuti
- Applicazioni della cattura del carbonio
- Tecnologie di stoccaggio
- Soluzioni di mobilità intelligente



80%
investimenti
sostenibili

- 34% Città resilienti
- 19% Risorse idriche
- 30% Decarbonizzazione
- 17% Economia circolare

AMBIENTE

- **Decarbonizzazione** trasversale alle attività
- Leadership nell'**economia circolare**
- Impiego sostenibile delle **risorse naturali**
- Dimezzamento dell'**intensità di carbonio**
- **Recupero dei rifiuti** quintuplicato
- Riduzione delle **perdite idriche** di massima qualità

SOCIETÀ

- **Diversità e inclusione**
- Diffusione delle migliori pratiche ESG e sostegno alle **comunità locali**
- Oltre il 30% di **donne in posizioni apicali**
- Coinvolgimento della **supply chain** nelle migliori pratiche ESG

GOVERNANCE

- **Responsabilità in ambito ESG** dei vertici aziendali
- Massima **trasparenza** e comunicazione in materia ESG
- Rafforzare le **componenti retributive variabili** legate ai temi ESG
- Potenziare le **politiche orientate ai temi ESG** (salute e sicurezza, catena di approvvigionamento, cambiamenti climatici)

Digitalizzazione

0,6 Mld Eur

- Sicurezza e Cyber-sicurezza
- Nuovo data center
- Integrazione dei sistemi
- Automazione
- Potenziamento delle applicazioni cloud

DIAMO FORMA AL DOMANI OGNI GIORNO



Creare valore ogni giorno

Le persone e i territori saranno al centro,
l'ambiente muoverà le nostre azioni,
ogni risorsa sarà trattata in modo sostenibile
puntando al meglio grazie all'innovazione.

Lavoreremo ogni giorno perché la nostra visione
si realizzi: costruire insieme un futuro
che sia un posto in cui vivere bene.

Transizione energetica,
supporto alle città, centralità
delle persone, sviluppo
dei territori, energie rinnovabili
ed economia circolare.

Il nostro piano per i prossimi
10 anni è quello di costruire
un ambiente capace di
rinnovarsi senza mai esaurirsi.

DIAMO FORMA AL DOMANI OGNI GIORNO



Aumentare la solidità economico-finanziaria per innalzare la qualità e dare forza al cambiamento

Decarbonizzazione, elettrificazione dei consumi, economia circolare ed efficienza energetica sono alla base di un **piano industriale** che pensa a fare crescere il business con attenzione alle esigenze degli stakeholder. La **strategia di sviluppo territoriale** e di consolidamento economico-finanziario, rendendo il Gruppo sempre più il **partner di riferimento** per le comunità, è il **motore** di un **cambiamento** determinante per il benessere futuro dei **territori**.

Utile netto di Gruppo:

~€500 Mln

al 2030 (+270 Mln rispetto al 2020)

Investimenti Sostenibili:

€8,7 Mld

pari all'80% degli investimenti organici in arco Piano

Highlight economico-finanziari

Posizione finanziaria
netta / EBITDA:

2,5x
al 2030

Dividendo:
conferma dividend policy
fino al 2025 e a seguire
pay-out ratio del

50-55%

EBITDA:

€1,8 Mld
al 2030 (+870 Mln
rispetto al 2020)

Highlight industriali

Crescita organica:

€600 Mln
di EBITDA

Crescita
per linee esterne:

€160 Mln
di EBITDA

Sinergie:

€120 Mln
di EBITDA

7.000

nuove persone
nel Gruppo
da assunzioni e
consolidamenti

RETI

Infrastrutture efficienti per creare un nuovo scenario energetico

Il panorama energetico sta evolvendo, spinto da modelli di consumo sempre più **consapevole** e **responsabile** delle risorse ambientali e dalla perentorietà di **sfide globali** cui non ci si può sottrarre. Il nostro impegno quotidiano è sostenere questo **cambiamento**, migliorando in maniera costante la qualità dei servizi che offriamo.

4,9 miliardi di euro di investimento nei prossimi 10 anni sulle nostre reti del servizio idrico, della distribuzione elettrica e del gas e del teleriscaldamento serviranno per offrire ai territori **infrastrutture** affidabili, efficienti energeticamente e moderne su cui costruire uno sviluppo solido e sostenibile.

PRINCIPALI LINEE DI INTERVENTO

Servizio idrico

- Potenziamento e resilienza della rete
- Nuovi impianti di depurazione
- Crescita inorganica

Gas

- Adeguamento della rete ai materiali di ultima generazione
- Partecipazione a gare

Distribuzione elettrica

- Adeguamento rete per sostenere maggiori potenze

Teleriscaldamento

- Estensione delle volumetrie
- Sviluppo della capacità di accumulo termico



~4,9
Mld Eur

INVESTIMENTI

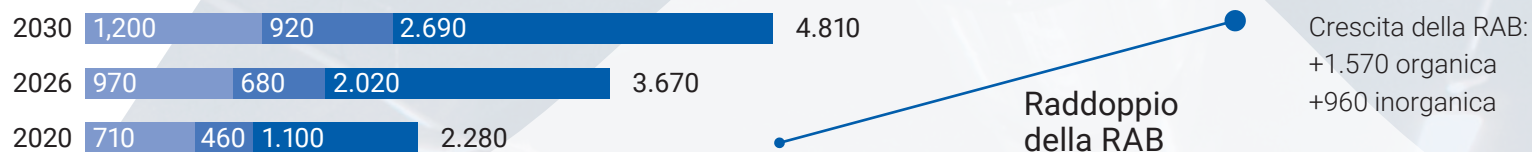
60% di mantenimento
40% di espansione

- 50% Servizio idrico
- 18% Gas
- 17% Elettricità
- 16% Teleriscaldamento

OBIETTIVI ECONOMICO-FINANZIARI

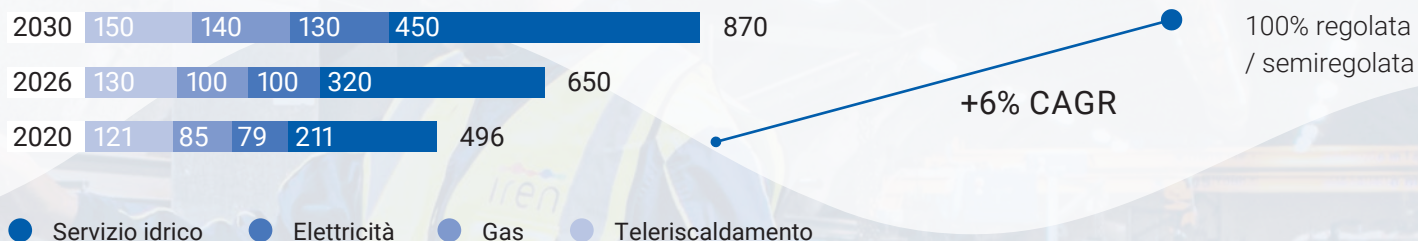
RAB

Mln Eur



EBITDA

Mln Eur



OBIETTIVI INDUSTRIALI @2030

+230%

RIUTILIZZO ACQUA
DEPURATA

+30%

AUMENTO VOLUMETRIE
Teleriscaldamento

100%

CONTATORI DIGITALI
ENERGIA ELETTRICA
E GAS

AMBIENTE



Sviluppare l'economia circolare per non sprecare risorse

L'ambiente accusa il peso di un modello di sviluppo economico non più sostenibile. Riuscire a ridurre l'**impatto ambientale** del nostro stile di vita è un obiettivo prioritario. Per questo, nei prossimi 10 anni abbiamo scelto di investire **2,5 miliardi di euro** sul consolidamento di un sistema di **economia circolare** che, ottimizzando i sistemi di raccolta e trattamento dei rifiuti sul territorio, riesca con sempre maggiore efficacia a trasformarli in fonte di valore ed energia.



2,5
Mld Eur

PRINCIPALI LINEE DI INTERVENTO

Raccolta rifiuti

- Espansione territoriale
- Implementazione del sistema "tariffazione puntuale"
- Flotta raccolta rifiuti 100% green @2030

Trattamento rifiuti

- 21 nuovi impianti di trattamento operativi entro il 2024
- Espansione della capacità di trattamento e valorizzazione dei rifiuti

INVESTIMENTI

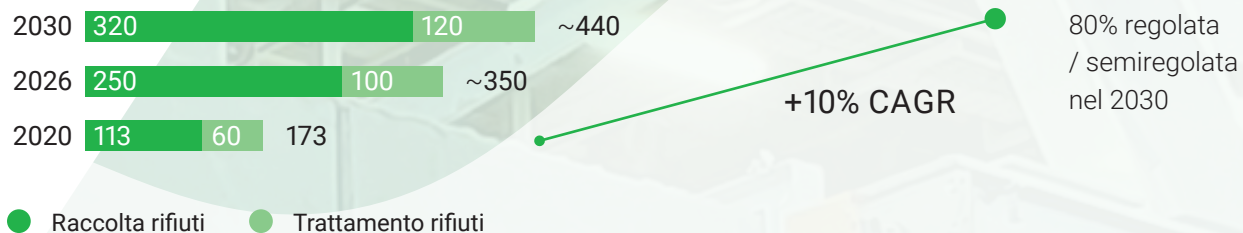
- +50% rispetto agli investimenti storici
- +55% di investimenti espansivi

- **66% Raccolta rifiuti**
- **34% Trattamento rifiuti**

OBIETTIVI ECONOMICO-FINANZIARI

EBITDA

Mln Eur



OBIETTIVI INDUSTRIALI @2030

64%

DEI CITTADINI SERVITI
CON TARIFFA
PUNTUALE

+3 Mld

TONNELLATE DI CAPACITÀ
DI TRATTAMENTO
DEI RIFIUTI

2x

CAPACITÀ RACCOLTA
RIFIUTI
(DA 1,7 A 3,3 Mln ton)

ENERGIA



Alternativa, rinnovabile, naturale: creiamo l'energia necessaria oggi, fondamentale domani.

Lavoriamo per offrire ai territori che serviamo l'**energia** necessaria oggi e fondamentale domani, sempre meno legata ai combustibili fossili. Con circa **2,5 miliardi di euro di investimento**, useremo i prossimi 10 anni per dare sviluppo delle fonti rinnovabili, solare ed eolico, secondo l'obiettivo di decarbonizzazione dei nostri processi di generazione elettrica.



2,5
Mld Eur

PRINCIPALI LINEE DI INTERVENTO

Rinnovabili

- Espansione territoriale
- Rinnovo delle concessioni idroelettriche

Stoccaggio

- Incremento della capacità di stoccaggio

INVESTIMENTI

- 86% Rinnovabili e stoccaggio
- 14% Teleriscaldamento

OBIETTIVI ECONOMICO-FINANZIARI

EBITDA

Mln Eur



OBIETTIVI INDUSTRIALI @2030

+~0,3 GW

DI INCREMENTATA
CAPACITÀ DI STOCCAGGIO

2026/2030

DISMISSIONE CENTRALI
TERMOELETTRICHE
NON FUNZIONALI AL
Teleriscaldamento

+2,2 GW

DI ENERGIA DA FONTI
RINNOVABILI



MERCATO



Creare un'offerta di assoluta qualità al servizio dei bisogni delle persone

Lo scopo del nostro lavoro è fornire risposte concrete alle necessità quotidiane delle persone. Nei prossimi 10 anni, continueremo a **innovare la nostra offerta di servizi** con lo stesso obiettivo, dando valore al cliente. Con **650 milioni di euro di investimento**, miriamo a una crescita sul mercato, in termini di copertura geografica e di numero di clienti, che sia il riflesso di un approccio multicanale e multibusiness concretizzato, attraverso innovazione, digitalizzazione dei servizi e attenzione alla customer experience, in un'offerta personalizzata.



650
Mld Eur

PRINCIPALI LINEE DI INTERVENTO

Sviluppo del valore del cliente

- Accelerazione di Iren Plus
- Gestione della clientela basata sul valore

Crescita bilanciata

- Ribilanciamento del mix di canali di acquisizione verso la crescita pull e progressiva
- Acquisizione di utenti (ipotesi di fair share) da opzioni di mercato regolate entro il 2026

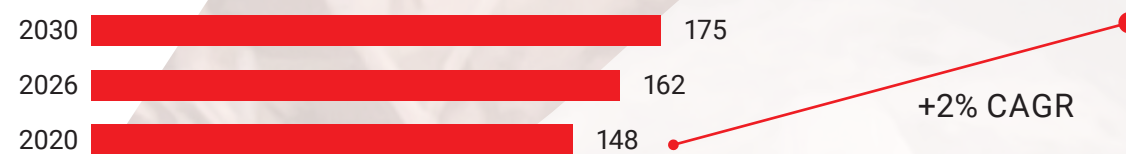
Soddisfazione dei clienti

- Personalizzazione e digitalizzazione come strumenti di miglioramento della soddisfazione dei clienti

INVESTIMENTI

OBIETTIVI ECONOMICO-FINANZIARI**EBITDA**

Mln Eur

**OBIETTIVI INDUSTRIALI @2030****Base clienti**

Mln

**Mix energetico venduto**

Power, TWh



Gas, Mld mc



SMART SOLUTIONS



Trasformare le città grazie all'innovazione

Le città saranno il teatro di cambiamenti determinanti per l'affermazione di un modello di sviluppo sostenibile. Nei prossimi 10 anni, asseconderemo il **crescente fabbisogno di sostenibilità** dei territori che serviamo con un investimento di **1,6 miliardi di euro** destinato allo sviluppo di progetti di **smart solutions**.

L'innovazione dei nostri prodotti e servizi – anche attraverso l'integrazione di competenze esterne – contribuirà all'evoluzione smart delle città grazie all'**efficientamento energetico** degli edifici (spinto dalle politiche di incentivi fiscali) e all'affermazione della **mobilità elettrica**. Continueremo a perfezionare le nostre competenze nel settore, per metterle a disposizione delle comunità nella gestione di progetti complessi come la ristrutturazione di edifici pubblici, il dissesto idrogeologico e specifici interventi urbanistici.

PRINCIPALI LINEE DI INTERVENTO

Efficienza energetica

- Forte spinta derivante dalla ristrutturazione di edifici data dal Superbonus 110%
- Sviluppo di un portfolio di servizi integrati
- Sviluppo di un ampio portfolio di servizi B2B

E-Mobility

- Sviluppo di una rete di colonnine di ricarica pubblica-semipubblica
- Elettrificazione dei mezzi di trasporto pubblici (sfruttando Project financing o finanziamenti pubblici)

Servizi ai territori e alle comunità

- Espansione del portfolio di servizi, diventando il partner di scelta

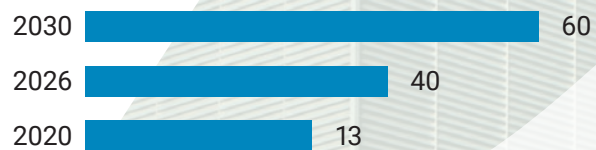
1,6
Mld Eur

INVESTIMENTI

OBIETTIVI ECONOMICO-FINANZIARI

EBITDA

Mln Eur



OBIETTIVI INDUSTRIALI @2030

80


PROGETTI
RIQUALIFICAZIONE
PA

4k

COLONNINE PUBBLICHE
/ SEMI-PUBBLICHE

~15

LINEE DI BUS
ELETTRICI



Scopri di più
sul nostro sito di gruppo





Diamo forma al domani ogni giorno

www.gruppoiren.it