



## A2A presenta il nuovo Piano Strategico 2024-2035

Crescono gli investimenti per rafforzare la solidità industriale del Gruppo, grazie agli straordinari risultati conseguiti nei primi tre anni del Piano 2021-2030

Business allineati ai trend di lungo periodo per generare valore sostenibile, garantendo solidità finanziaria e rendimenti per gli azionisti

Infrastrutture, persone, imprese, decarbonizzazione e sviluppo *future-fit*, gli elementi chiave della strategia

Prosegue l'impegno per la transizione ecologica del Paese

- 22 miliardi di euro di investimenti in 12 anni di cui:
  - 6 per l'Economia circolare
  - 16 per la Transizione energetica
- Oltre il 70% degli investimenti previsti entro il 2030 è autorizzato o già in corso di realizzazione
- CAPEX ammissibili rispetto alla Tassonomia europea: 78% medio nel periodo di Piano
- RAB reti elettriche a 3,4 miliardi di euro a fine 2035, grazie ad investimenti e all'espansione del perimetro di gestione, in crescita media annua di oltre il 10%
- EBITDA: 2,2 miliardi di euro al 2026 e superiore a 3,2 miliardi di euro a fine arco Piano
- Oltre il 40% dell'EBITDA al 2035 relativo ad attività regolate o a bassa volatilità
- Utile netto ordinario pari a 0,6 miliardi di euro nel 2026 e maggiore di 1 miliardo di euro al 2035
- Politica di dividendi: crescita annua di almeno il 3% nel periodo di Piano
- PFN/EBITDA inferiore a 2,8x in arco piano
- Si conferma l'impegno del Gruppo a mantenere l'attuale rating
- Debito Sostenibile: oltre l'80% nel 2026 e 100% nel 2035.



*“Presentiamo oggi un nuovo Piano industriale che traguarda il 2035, anno chiave in Europa per la transizione ecologica. Il Gruppo ha dimostrato la capacità di raggiungere importanti obiettivi industriali ed economici, in anticipo rispetto a quanto previsto nel primo Piano decennale presentato nel gennaio del 2021. Forti di questi risultati abbiamo scelto un orizzonte più ampio, per definire un traguardo intermedio rispetto al net zero del continente al 2050. Abbiamo aumentato gli investimenti a 22 miliardi, di cui il 44% destinati a business con bassa volatilità, per infrastrutture dedicate all’Economia circolare e alla Transizione energetica che si confermano i pilastri della nostra strategia.” – commenta Renato Mazzoncini, Amministratore Delegato di A2A – “Il nostro obiettivo è continuare a contribuire al processo di decarbonizzazione del Paese attraverso investimenti concreti per sostenere l’elettrificazione dei consumi, lo sviluppo delle rinnovabili, la chiusura del ciclo dei rifiuti e migliorare l’efficienza del ciclo idrico. In questo contesto di lungo periodo si inquadra anche l’operazione straordinaria da 1,2 miliardi di euro per l’ampliamento della rete elettrica, che consentirà di raggiungere una RAB di 3,4 miliardi nel 2035 consolidando la nostra posizione come secondo operatore italiano e tra i primi in Europa per energia elettrica distribuita. Saremo in grado di creare valore sostenibile assicurando solidità finanziaria e rendimenti ai nostri azionisti”.*

**Milano, 12 marzo 2024** – Il Consiglio di Amministrazione di A2A, presieduto da **Roberto Tasca**, ha esaminato e approvato il nuovo **Piano Strategico 2024-2035** che rilancia e estende gli obiettivi di crescita industriale del Gruppo nel lungo periodo.

La **transizione ecologica** si conferma il cardine della strategia del Gruppo, con i due pilastri **Economia circolare** e **Transizione energetica** che guidano un piano di investimenti da **22 miliardi di euro** in dodici anni, focalizzato su **infrastrutture, persone e imprese, decarbonizzazione e sviluppo future-fit**.

### **La straordinaria performance degli ultimi tre anni**

Il precedente **Piano 2021-2030** ha accelerato la **crescita industriale** del Gruppo, segnando un importante cambio di rotta rispetto al passato e traguardando **obiettivi economici superiori alle attese**. I **CAPEX medi annui** dei primi tre anni del Piano sono stati oltre il doppio di quelli del periodo 2018-2020 (1,6 vs. 0,7 miliardi di euro), nel 2023 l'**EBITDA** ordinario è cresciuto a oltre 1,9 miliardi di euro (+63% vs. 1,2 miliardi di euro del 2020) e l'**utile netto** ordinario si è attestato a 0,6 milioni di euro (+90% vs. 0,3 milioni di euro del 2020). I target economici raggiunti sono il risultato dello sforzo industriale e commerciale che ha portato A2A, nel triennio 2021-2023 a crescere e a superare quanto previsto nel primo Piano decennale<sup>1</sup> su numerosi KPI di business, tra cui la **base clienti** (da 2,9 del 2020 a 3,5 milioni di clienti del 2023 e +0,2 milioni vs. 2023P<sup>1</sup>), la **capacità di generazione di energia da fonti rinnovabili (FER)** (da 0,1 del 2020 a 0,6 GW del 2023 e +0,2 GW vs. 2023P<sup>1</sup>) e la riduzione del valore delle **perdite di rete** nel **ciclo idrico** (da 20,2 del 2020 a 16,7 m3/km/gg del

---

<sup>1</sup> Valore pianificato nel primo Piano decennale 2021-30, presentato a gennaio 2021

2023, meno dei 18,3 previsti per il 2023P<sup>1</sup>). Forte degli straordinari risultati ottenuti, il Gruppo ha deciso di rilanciare le proprie ambizioni al 2035, con un nuovo Piano.

## La vision di A2A, Life Company

In un contesto che vede il **cambiamento climatico**, **l'inquinamento** e lo **spreco di risorse** come fattori sempre più impattanti sulla qualità della vita, si rafforza la responsabilità e l'impegno di A2A come Life Company. Con l'obiettivo di contribuire al raggiungimento dei target nazionali e internazionali di decarbonizzazione, il Gruppo punta ad accrescere la leadership nell'**elettrificazione dei consumi**, nello sviluppo delle **rinnovabili** e nell'**economia circolare**.

La sostenibilità continua a indirizzare la strategia anche del nuovo Piano, con l'obiettivo di generare **valore**, dal punto di vista ambientale, sociale ed economico-finanziario. In tale ottica, uno dei punti chiave è quello di realizzare **infrastrutture sui territori** per coinvolgere e supportare **persone e imprese** nella Transizione energetica e in modelli virtuosi di Economia circolare. La **decarbonizzazione** caratterizza l'intero Piano: viene confermato l'obiettivo al 2030 dichiarato nel primo Piano decennale (2021-2030) e rafforzato il target al 2035, con una previsione di riduzione del fattore emissivo complessivo di Gruppo del 65% rispetto al valore del 2017. Un risultato raggiungibile grazie ad azioni concrete, come ad esempio la diminuzione della generazione da cicli combinati (CCGT), l'avvio di un impianto di Carbon Capture e l'azzeramento delle emissioni scope 2 per l'acquisto di energia. Il terzo elemento chiave del Piano è lo **sviluppo in logica future-fit**, che allinea gli investimenti ai principali macrotrend di mercato e ottimizza il rischio-rendimento, puntando sui business che guideranno il futuro del settore<sup>2</sup>.

Circa il 90% dei CAPEX cumulati previsti nel nuovo Piano sono concentrati su attività *future-fit* che al 2035 genereranno il 90% dell'EBITDA del Gruppo.

## Rilancio dell'ambizione sui pilastri della transizione ecologica

**22 miliardi** di euro i CAPEX complessivi, di cui 10 su business a bassa volatilità. L'impegno industriale consentirà di generare valore sostenibile, portando a fine Piano l'EBITDA associato ai business dell'Economia circolare a 1 miliardo di euro e quello generato in ambito Transizione energetica a oltre 2,2 miliardi di euro.

Il Piano presenta importanti elementi di concretezza con oltre il 70% dei CAPEX previsti entro il 2030 già autorizzato o in corso di realizzazione da parte del Gruppo.

Inoltre, il 78% degli investimenti risulta ammissibile al Regolamento UE sulla Tassonomia.

---

<sup>2</sup> Tra i quali: sviluppo FER, CCUS, Capacity Market e accumuli, reti elettriche, e-mobility, recupero materia ed energia, idroelettrico, ciclo idrico.

## Verso una maggiore circolarità di materia ed energia

Nell'ambito dell'**Economia circolare**, il Gruppo prevede circa **6 miliardi di euro** di investimenti, destinati al trattamento e chiusura del ciclo dei rifiuti, al ciclo idrico integrato e al teleriscaldamento.

A2A mira a rafforzare la propria leadership nazionale nel settore ambientale attraverso il potenziamento e la realizzazione di nuove infrastrutture per i rifiuti urbani e industriali, arrivando a tritarne oltre 7 milioni di tonnellate al 2035 (da 5,5 milioni nel 2023) grazie a circa 4 miliardi di nuovi investimenti. Al continuo impegno del Gruppo per azzerare il conferimento in discarica, si aggiunge l'obiettivo di favorire la chiusura del ciclo dei rifiuti con la loro trasformazione in prodotti End-of-Waste nelle filiere di legno, plastica, ceneri, vetro, carta e compost. Un'ulteriore linea di sviluppo del nuovo Piano riguarda il trattamento dei rifiuti industriali che, grazie a un nuovo modello commerciale e operativo integrato e digitalizzato, permetterà di incrementare il trattamento di tali rifiuti a 2,4 milioni di tonnellate a fine Piano (da 1,1 milioni di tonnellate nel 2023) grazie ad investimenti per circa 1,4 miliardi.

Elemento centrale nel nuovo Piano si conferma la tutela della risorsa idrica, su cui il Gruppo ha investito molto negli ultimi anni (130 euro per abitante servito nel 2023, circa il doppio della media italiana registrata nel biennio 2022-23). I 700 milioni di euro previsti in arco piano, porteranno la RAB e l'EBITDA del comparto rispettivamente a 1 miliardo di euro (da 0,5 miliardi di euro nel 2023) e a oltre 100 milioni di euro al 2035.

## Verso una maggiore elettrificazione dei consumi e un'energia più verde

L'impegno di A2A per la Transizione energetica si concretizza con 16 miliardi di euro di investimenti per favorire l'elettrificazione dei consumi e lo sviluppo della rete di distribuzione elettrica, delle rinnovabili e dell'energia flessibile.

Nel comparto della **distribuzione elettrica**, A2A concretizzerà un'importante crescita dimensionale attraverso un'**operazione straordinaria** da ca. **1,2 miliardi di euro**, per l'acquisizione di gran parte della rete della provincia di Milano e, nel bresciano, della Valtrompia: 17 mila chilometri di rete elettrica, su cui sono dislocati 800 mila POD e 60 cabine primarie. L'operazione risulta particolarmente strategica per il Gruppo, in quanto focalizzata su asset *future-fit* in linea con la Tassonomia UE, in territori contigui a quelli già gestiti e in cui è possibile attivare sinergie operative. L'operazione permetterà, inoltre, di realizzare maggiori investimenti per circa 1,4 miliardi di euro entro il 2035 sulla rete di distribuzione elettrica.

Questa acquisizione si inserisce nella strategia generale di **sviluppo delle reti elettriche** che prevede **4 miliardi di euro di CAPEX** in arco piano, che permetterà ad A2A di generare **500 milioni di euro di EBITDA** al 2035 e di consolidare il proprio posizionamento come secondo operatore italiano e tra i primi 20 in Europa per energia elettrica distribuita. Il nuovo perimetro delineato e gli

importanti investimenti associati consentiranno di accrescere la **RAB** da 1 miliardo di euro nel 2023 a **3,4 miliardi** nel 2035.

Il contributo del Gruppo alla Transizione energetica e alla decarbonizzazione del Paese si concretizza, inoltre, con **4,6 miliardi di euro** di CAPEX dedicati allo **sviluppo di un portafoglio FER** da **5,7 GW** nel 2035, in crescita di 3,1 GW rispetto al 2023, grazie al quale saranno prodotti oltre **10 TWh di energia verde** al 2035. A supporto della crescita pianificata, A2A può contare su una pipeline di impianti eolici e solari da oltre 1,8 GW, di cui l'83% composto da progetti sviluppati internamente.

**Il portafoglio di generazione, integrato e diversificato** sia da un punto di vista tecnologico sia geografico, continua ad essere una caratteristica distintiva del Gruppo che consente di contenere il profilo di rischio e di sfruttare dinamicamente le opportunità offerte dal mercato, anche all'evolversi del contesto energetico. Grazie a queste leve distinte, l'energy management di A2A è riuscita negli ultimi 7 anni a ottenere un premio pari a circa il 10% sul PUN.

Nell'ottica di accompagnare persone e imprese nel percorso di Transizione energetica, il Gruppo intende incrementare la base clienti, dai 3,5 milioni del 2023 ad oltre 5 milioni nel 2035, con un'offerta sempre più mirata all'elettrificazione dei consumi, anche grazie a VAS<sup>3</sup> e PPA<sup>4</sup> (B2B e mass market). A sostegno della crescita della base clienti, A2A può contare sul successo delle campagne acquisitive passate, su una strategia multicanale, su una consolidata notorietà e sulla soddisfazione dei clienti, elementi che consentiranno di ottenere una quota di mercato in aumento dal 6% del 2023 a oltre il 9% nel 2035.

Il Gruppo è impegnato anche nella decarbonizzazione dei trasporti, con circa 0,5 miliardi di euro di CAPEX per lo sviluppo della mobilità elettrica: la rete di ricarica crescerà da 2 mila punti nel 2023 a 34 mila nel 2035. La focalizzazione su location ad alto potenziale di saturazione e l'adozione di tecnologie evolute come le infrastrutture City Plug, consentiranno di raggiungere circa 200 milioni di euro di EBITDA in questo segmento al 2035.

---

<sup>3</sup> Value added services, servizi a valore aggiunto

<sup>4</sup> Power Purchase Agreement

## Obiettivi economici

	2023	2026	2030	2035
<i>Miliardi di euro</i>				
Energia EBITDA	1,1	1,1	1,3	>1,5
Ambiente EBITDA	0,4	0,4	0,5	>0,7
Smart Infrastructures EBITDA	0,5	0,7	0,9	>1,1
Corporate EBITDA	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)
	2023	2026	2030	2035
<i>Miliardi di euro</i>				
<b>EBITDA di Gruppo</b>	<b>1,9<sup>1</sup></b>	<b>2,2</b>	<b>2,6</b>	<b>&gt;3,2</b>
<b>Utile Netto di Gruppo</b>	<b>0,6<sup>1</sup></b>	<b>0,6</b>	<b>0,7</b>	<b>&gt;1</b>

<sup>1</sup> Escludendo poste non ricorrenti

### EBITDA e utile netto di Gruppo

Il Piano Strategico 2024-2035 prevede un EBITDA ordinario in crescita da 1,9 miliardi nel 2023 a 2,2 miliardi nel 2026, a 2,6 miliardi nel 2030 e superiore a 3,2 miliardi nel 2035. Il tasso di crescita CAGR 2023-2026, al netto dell'effetto scenario sul 2023, risulta pari al 9%, mentre il corrispondente valore sul periodo 2023-2035 è pari al 6%.

Oltre il 40% dell'Ebitda, sia al 2026 sia al 2030, è regolato o contrattualizzato e caratterizzato da bassa volatilità; per la restante parte - composta principalmente dai margini relativi alla generazione elettrica, all'energy retail e agli impianti di trattamento rifiuti non regolati -, la rischiosità è mitigata dall'hedging offerto dalla diversificazione delle fonti di generazione di elettricità, dalla base clienti consolidata e dalla posizione di leadership nel settore del trattamento dei rifiuti in un mercato sottodimensionato dal punto di vista impiantistico.

L'Ebitda della Business Unit Energia è atteso passare da 1,1 miliardi nel 2023 e nel 2026, a 1,3 miliardi nel 2030 e oltre 1,5 miliardi di euro nel 2035, principalmente grazie al contributo della nuova capacità rinnovabile (+3,1 GW rispetto al 2023 prevalentemente attribuibili alla crescita di capacità installata solare), agli sviluppi negli impianti finalizzati a incrementare la flessibilità del sistema elettrico (oltre 60 MW di capacità installata BESS realizzate tra il 2024 ed il 2030 e avvio del nuovo CCGT di Monfalcone da 875 MW) e alla base clienti (oltre 5 milioni di clienti gas e elettricità al 2035).

La crescita della Business Unit Ambiente è trainata dalla realizzazione di impianti di trattamento dedicati alla chiusura del ciclo dei rifiuti e dal potenziamento del recupero di materia ed energia. La

marginalità operativa londa (EBITDA) è attesa in aumento: da circa 0,4 miliardi di euro nel 2023 e nel 2026, a 0,5 miliardi nel 2030, a oltre 0,7 miliardi di euro nel 2035.

Nella Business Unit Smart Infrastructures, l'Ebitda pari a 0,5 miliardi di euro del 2023, è previsto che raggiunga 0,7 miliardi di euro al 2026 e 0,9 miliardi di euro al 2030, per tendere al 2035 ad un livello maggiore di 1,1 miliardi di euro. Tali risultati includono anche il contributo dell'operazione di aggregazione nella provincia di Milano e Brescia (closing atteso nell'ultimo trimestre del 2024) che apporterà un Ebitda aggiuntivo al 2035 di 0,2 miliardi di euro.

L'Utile netto ordinario mostra un trend di crescita coerente con l'andamento della marginalità operativa, da 0,6 miliardi di euro nel 2023 e nel 2026 a 0,7 miliardi nel 2030 e risulta maggiore di 1 miliardo di euro al 2035. Il tasso di crescita CAGR 2023-2026, al netto dell'effetto scenario sul 2023, risulta pari al 10%, mentre il corrispondente valore sul periodo 2023-2035 è pari al 7%.

## Allocazione selettiva del capitale

Il Piano Strategico si basa su una ponderata e selettiva allocazione del capitale, per garantire una crescita sostenibile della redditività, fondata su tre direttive:

- 1) **Strategica:** gli investimenti sono allineati ai trend di crescita relativi a Economia circolare e Transizione energetica, con focus su infrastrutture e attività a bassa volatilità.
- 2) **Finanziaria:** i capex garantiscono ritorni adeguati, con uno spread sul WACC di Gruppo di almeno 200 punti base, contribuendo alla generazione e alla stabilità del flusso di cassa.
- 3) **ESG:** le risorse sono destinate alla decarbonizzazione e al contrasto al cambiamento climatico, alla riduzione dello spreco di risorse e tutela della biodiversità, grazie a un sempre maggior allineamento alla tassonomia europea.

Il rispetto di priorità e criteri permetterà al Gruppo un costante miglioramento del proprio ROI, atteso mediamente sopra il 9% nel periodo di Piano.

## Investimenti

Il nuovo Piano Industriale prevede CAPEX complessivi per 22 miliardi di euro, di cui il 44% focalizzati su business a bassa volatilità.

Per il primo periodo 2024-2026 sono previsti CAPEX cumulati pari a 5,1 miliardi di euro corrispondenti a una media annuale di 1,7 miliardi di euro, in aumento di 0,2 miliardi di euro rispetto al periodo 2021-2023. Escludendo gli effetti dell'operazione straordinaria e partnership, il valore medio annuo 2024-2026 è pari a 1,5 miliardi di euro.

Il periodo successivo 2027-2030 vede un cumulato di circa 6,9 miliardi di euro, pari ad una media annuale di 1,7 miliardi di euro, mentre per gli anni 2031-2035 si prevedono complessivamente 9,6 miliardi di euro corrispondenti a una media annuale pari a 1,9 miliardi di euro.

Dei 22 miliardi complessivi, circa 6 miliardi sono relativi all'Economia circolare, con focus su WtE (32%), recupero materia e trattamento dei rifiuti (25%), al teleriscaldamento (14%) e al ciclo idrico (12%). 16 miliardi sono destinati alla Transizione energetica, dedicati principalmente allo sviluppo delle reti elettriche (43%) e delle energie rinnovabili (29%).

Nel dettaglio:

- alla BU Energia sono destinati circa 7,8 miliardi di euro tra il 2024 e il 2035, di cui 1,6 miliardi attesi nel periodo 2024-2026, 2,7 miliardi tra il 2027 e il 2030 e 3,5 miliardi nel 2031-2035. Allo sviluppo delle rinnovabili sarà dedicato il 34% nel periodo 2024-2026 per crescere poi fino al 64% nel periodo 2031-2035;
- la BU Ambiente investe 4,3 miliardi di euro in arco piano, di cui 0,9 miliardi tra il 2024 ed il 2026, 1,3 miliardi tra il 2027 e il 2030 e 2,1 miliardi nel periodo 2031-2035. Lo sviluppo di nuovi impianti WtE tra il 2024 ed il 2035 rappresenta complessivamente il 43%, mentre il recupero di materia e il trattamento dei rifiuti il 34%;
- per la BU Smart Infrastructures sono previsti 9,1 miliardi di euro tra il 2024 e il 2035, di cui 2,9 miliardi tra il 2024 e il 2026, 2,6 miliardi tra il 2027 e il 2030 e 3,6 miliardi tra il 2031 e il 2035. Circa l'80% degli investimenti in arco piano è destinato alle reti di distribuzione.

## Sostenibilità finanziaria e generazione di cassa

Il Piano 2024-2035 conferma l'attenzione del Gruppo verso un'equilibrata e sostenibile struttura del capitale finalizzata a mantenere il profilo di credito di A2A a un solido *investment grade*.

Il rapporto PFN/EBITDA è atteso a un livello sempre inferiore a 2,8x (per poi scendere sotto a 2,4x a fine Piano), nel rispetto della capacità di indebitamento del Gruppo.

Il rapporto FFO/Net Debt è sempre in area 25% fino al 2030, nel rispetto delle metriche richieste dalle agenzie per il mantenimento del rating attuale, per poi superare il 30% a fine Piano. Si conferma l'impegno del Gruppo a mantenere l'attuale rating.

La crescita equilibrata della marginalità operativa consente di generare un solido flusso di cassa da impiegare per il finanziamento degli investimenti, con una *cash conversion*, data dal rapporto tra Flusso di Cassa Operativo al netto degli investimenti di mantenimento ed EBITDA, pari a circa il 50%.

## Struttura finanziaria e finanza sostenibile

Il Gruppo ha adottato una struttura finanziaria flessibile, necessaria in un contesto di mercato ancora volatile con elevati tassi di interesse.

Per garantire la corretta gestione dei rischi finanziari è indispensabile un approccio proattivo alla struttura di capitale, cercando di adottare un mix debito fisso - variabile tale da garantire un costo

medio del debito sostenibile. In particolare, è prevista una riduzione della componente a tasso fisso nel corso del piano, in linea con le aspettative di riduzione dei tassi d'interesse nei prossimi anni.

Le esigenze di finanziamento verranno gestite con gli strumenti più adatti per garantire un'adeguata diversificazione di fonti e di investitori ed un equilibrato profilo di scadenze.

Nell'orizzonte del piano la durata media del debito è sempre attesa sopra i 5 anni, riducendo così il rischio di rifinanziamento. Il costo del debito, grazie ad una attenta gestione, è mantenuto sempre sotto il 3,5%.

Il percorso di A2A nella Finanza Sostenibile si è ulteriormente rafforzato nel 2023, con la quota di debito ESG sul debito totale che ha raggiunto il 70%. La Strategia Finanziaria di Piano permetterà di accrescere ulteriormente il peso della Finanza Sostenibile a oltre l'80% nel 2026, oltre il 90% nel 2030, arrivando ad avere solo debito sostenibile al 2035.

## Dividend policy

L'utile record dell'esercizio 2023 ha permesso di proporre la distribuzione di un dividendo in crescita del 6% rispetto a quanto distribuito nel 2023 a valere sull'esercizio 2022.

La politica dei dividendi prevede una crescita sostenibile del dividendo per azione di almeno il 3% annuo nel periodo di piano.

## Environment, Social & Governance

L'impegno in ambito ESG rimane al centro del Piano Strategico, con iniziative concrete e target misurabili.

In ambito *Environment* il Gruppo ha avviato la definizione di un Climate Transition Plan per ciascuna Business Unit. A2A si è posta l'obiettivo di completare il monitoraggio relativo alla potenziale interferenza dei siti industriali con la biodiversità e definire, entro il 2025, un Piano d'azione finalizzato alla tutela e al miglioramento della salute ecosistemica dei territori in cui il Gruppo è presente.

Per quanto concerne la dimensione *Social*, la principale novità riguarda l'avvio di un piano da 10 milioni di euro l'anno a supporto della genitorialità e a favore della conciliazione famiglia-lavoro. Con la volontà di supportare la crescita professionale di tutti i dipendenti, il Gruppo ha intrapreso un programma strutturato di upskilling e reskilling delle competenze tecniche e digitali dei dipendenti.

A livello *Governance*, cresce l'impegno del Gruppo nella formazione per i dipendenti su Compliance & Business Ethics, con oltre l'80% dei dipendenti formati su Privacy, policy diritti umani, D.Lgs. 231/2001, codice etico, policy anticorruzione e whistleblowing. Ulteriori misure riguardano criteri e obiettivi di sostenibilità per la selezione e la qualifica dei fornitori, come ad esempio raggiungere il 90% dell'ordinato assegnato a fornitori valutati con criteri ESG.



Contatti:

**Giuseppe Mariano**

Media Relations, Social Networking and Web Responsabile

**Silvia Merlo - Silvia Onni**

Ufficio stampa

[ufficiostampa@a2a.eu](mailto:ufficiostampa@a2a.eu)

Tel. [+39] 02 7720.4583

**Marco Porro**

Responsabile Investor Relations

[ir@a2a.it](mailto:ir@a2a.it), Tel. [+39] 02 7720.3974

Press release disponibile sul sito: [www.gruppoa2a.it](http://www.gruppoa2a.it)





## A2A unveils the new 2024-2035 Strategic Plan

Investment growth to strengthen the Group's industrial resilience, thanks to the extraordinary results achieved in the first three years of the 2021-2030 Plan

Businesses aligned with long-term trends to create sustainable value, ensuring financial soundness and returns for shareholders

Infrastructures, people, businesses, decarbonisation and future-fit development are the key elements of the strategy

Continued commitment to Italy's ecological transition

- 22 billion euros in CAPEX over 12 years of which:
  - 6 billion euros for the Circular economy
  - 16 billion euros for the Energy transition
- Over 70% of projects scheduled for completion by 2030 authorised or already in progress
- CAPEX eligible for European Taxonomy: 78% average over the Plan period
- RAB electricity networks at 3.4 billion euros at the end of 2035, with an average yearly growth rate of more than 10% thanks to new investments and expansion of the scope of operations
- EBITDA: 2.2 billion euros at 2026 and over 3.2 billion euros at 2035
- Over 40% of EBITDA at 2035 generated from regulated or low-volatility assets
- Ordinary net profit of 0.6 billion euros at 2026 and more than 1 billion euros at 2035
- Dividend policy: yearly growth of at least 3% over the Plan period
- NFP/EBITDA below 2.8x over the Plan period
- We confirm Group commitment to maintain the current rating
- Sustainable Debt: over 80% at 2026 and 100% at 2035



*"Today we unveil a new Industrial Plan that looks ahead to 2035, a key year in Europe for ecological transition. The Group has demonstrated its ability to achieve significant industrial and economic goals, earlier than expected in the first 10-year Plan presented in January 2021. Building on these results, we have chosen a wider horizon to define an intermediate milestone towards the net zero target for the continent by 2050. We have increased investments to 22 billion euros, with 44% allocated to businesses with low volatility, for infrastructures dedicated to Circular economy and Energy transition, which are confirmed as the pillars of our strategy,"* commented **Renato Mazzoncini**, CEO of A2A. *"Our goal is to continue contributing to the country's decarbonisation process through significant investments to support electrification of consumption, renewables development, closing the waste cycle, and improved water cycle efficiency. In this long term context, the extraordinary operation of 1.2 billion euros for the expansion of the power grid also fits, allowing us to reach a RAB of 3.4 billion euros by 2035, consolidating our position as Italy's second-largest operator and among the leaders in Europe for electricity distributed. We will be able to create sustainable value, ensuring financial soundness and returns for shareholders."*

**Milan, 12<sup>th</sup> March 2024** – The Board of Directors of A2A, chaired by **Roberto Tasca**, has examined and approved the new **2024-2035 Strategic Plan**, which relaunches and extends the Group's long-term industrial growth objectives.

The **ecological transition** is confirmed as the cornerstone of the Group's strategy, with the two pillars, Circular economy and Energy transition, guiding a 22-billion-euro CAPEX plan over 12 years, focusing on infrastructure, people and business, decarbonisation and future-fit development.

### **The outstanding performance of the last three years**

The previous **2021-2030 Strategic Plan** accelerated the Group's **industrial growth**, marking an important change of course from the past and achieving **higher-than-expected financial targets**. The **average annual CAPEX** in the first three years of the Plan were more than double those of the 2018-2020 period (1.6 vs. 0.7 billion euros), ordinary EBITDA grew to over 1.9 billion euros in 2023 (+63% vs. 1.2 billion euros in 2020) and ordinary **net profit** stood at 0.6 million euros (+90% vs. 0.3 million euros in 2020). The economic targets achieved are the result of the industrial and commercial effort that led A2A, in the three-year period 2021-2023, to grow and exceed what was forecast in the first 10-year Plan<sup>1</sup> on several business KPIs, including the **customer base** (from 2.9 million in 2020 to 3.5 million customers in 2023 and +0.2 million vs. 2023P<sup>1</sup>), **power generation capacity from renewable sources (RES)** (from 0.1 in 2020 to 0.6 GW in 2023 and +0.2 GW vs. 2023P<sup>1</sup>) and the **leakage reduction in the water cycle** (from 20.2 in 2020 to 16.7 m3/km/day in 2023, less than the

---

<sup>1</sup> Value forecasted in the first 10-year 2021-30 Plan, presented in January 2021

18.3 planned for 2023P<sup>1</sup>). On the foundation of the extraordinary results achieved, the Group has decided to relaunch its ambitions to 2035 with a new Plan.

### The vision of A2A, Life Company

In a context where **climate change, pollution** and the **waste of resources** are factors with an ever-increasing impact on the quality of life, A2A's responsibility and commitment as a Life Company is strengthened. With the aim of contributing to the achievement of national and international decarbonisation targets, the Group aims to increase its leadership in the **electrification of consumption**, the **development of renewables** and the **circular economy**.

Sustainability continues to define the strategy of the new Plan, with the aim of generating **value**, from an environmental, social and economic-financial point of view. One of the key points is to build **infrastructures on our territories** to involve and support **people and businesses** in the Energy transition and in virtuous models of Circular economy. **Decarbonisation** characterises the entire Plan: the 2030 target set in the first 10-year Plan (2021-2030) is confirmed and the 2035 target is reinforced, with a forecast of a 65% reduction in the Group's overall emission factor compared to the 2017 figure. A result that can be achieved thanks to concrete action, such as the reduction of Combined Cycle Generation (CCGT), the start-up of a carbon capture plant and the zeroing of Scope 2 emissions for energy purchases. The third key element of the Plan is the **development in future-fit logic**, which aligns investments with the main market macro-trends and optimises risk-return, focusing on businesses that will drive the future of the sector<sup>2</sup>.

About 90% of the cumulative CAPEX envisaged in the new Plan are allocated to future-fit activities that will generate 90% of the Group's EBITDA by 2035.

### Relaunching ambition on the pillars of ecological transition

Total CAPEX of **22 billion euros**, of which 10 billion euros in low-volatility businesses. The industrial commitment will make it possible to generate sustainable value, bringing EBITDA associated with the Circular economy businesses to 1 billion euros by the end of the Plan, and EBITDA generated in the area of Energy transition to over 2.2 billion euros.

---

<sup>2</sup> These include: RES development, CCUS, Capacity Market and storage, electricity grids, e-mobility, material and energy recovery, hydroelectric generation, water cycle.

The Plan presents important elements of concreteness with more than 70% of the CAPEX foreseen by 2030 already authorised or in progress.

Furthermore, 78% of the CAPEX are eligible for the EU Taxonomy Regulation.

### Towards greater circularity of materials and energy

As part of the **Circular economy**, the Group plans around **6 billion euros** of CAPEX in waste treatment and closure of the waste cycle, integrated water cycle and district heating.

A2A aims to strengthen its national leadership in the environmental sector through the expansion and construction of new infrastructures for urban and industrial waste, arriving at treating over 7 million tonnes of waste in 2035 (from 5.5 million tonnes in 2023) thanks to approximately 4 billion euros of new CAPEX. In addition to the Group's ongoing commitment to zero landfill disposal, there is also the objective of favouring the closure of the waste cycle with its transformation into End-of-Waste products in the wood, plastic, ash, glass, paper and compost chains. A further line of development in the new Plan concerns the treatment of industrial waste, which, thanks to a new integrated and digitalised business and operating model, will increase the treatment to 2.4 million tonnes by the end of the Plan (from 1.1 million tonnes at 2023) thanks to about 1.4 billion euros of new CAPEX.

The protection of water resources is confirmed as a central element in the new Plan, on which the Group has invested heavily in recent years (130 euros per inhabitant served in 2023, about double the Italian average for 2022-23). The 700 million euros envisaged in the Plan will bring the RAB and EBITDA of the segment to 1 billion euros (from 0.5 billion euros at 2023) and over 100 million euros respectively by 2035.

### Towards greater electrification of consumption and greener energy

A2A's commitment to the Energy transition will be expressed with 16 billion euros of CAPEX to support the electrification of consumption and the development of electricity distribution network, renewables and flexible energy.

In the **electricity distribution** sector, A2A will achieve important growth in size through an **extraordinary transaction** worth around **1.2 billion euros** to acquire a large part of the network in the province of Milan and, in the Brescia area, Valtrompia, and part of the Brescia province: 17 thousand kilometres of electricity network, on which 800 thousand PODs and 60 primary



substations are located. The transaction is particularly strategic for the Group, as it focuses on future-fit assets in line with the EU Taxonomy, in areas adjacent to those already managed and where operational synergies can be activated. The deal will also make it possible to increase CAPEX by around 1.4 billion euros by 2035 on the electricity distribution network, to support the electrification of consumption and in line with the Strategic Plan and decarbonisation targets.

This acquisition is part of A2A's overall **electricity network development** strategy with **4 billion euros in planned CAPEX** during the Plan period, which will enable A2A to generate **500 million euros in EBITDA** by 2035 and consolidate its position as Italy's second-largest operator and among the top 20 in Europe for distributed electricity. The new perimeter outlined and the significant associated investments will allow **RAB** to increase from 1 billion euros in 2023 to **3.4 billion** in 2035.

The Group's contribution to the country's Energy transition and decarbonisation will also be achieved with **4.6 billion euros** in CAPEX dedicated to the **development of a 5.7 GW RES portfolio** by 2035, up by 3.1 GW compared to 2023, thanks to which more than **10 TWh of green energy** will be produced by 2035. To achieve the planned growth, A2A can count on a wind and solar plant pipeline of over 1.8 GW, 83% of which are internally developed projects.

The **generation portfolio, which is integrated and diversified** both from a technological and a geographical point of view, continues to be a distinctive characteristic of the Group, enabling it to contain its risk profile and dynamically exploit the opportunities offered by the market, even as the energy context evolves. Thanks to these distinctive levers, A2A's energy management has managed to achieve a premium of roughly 10% on the national power price over the last seven years.

With the perspective of supporting people and businesses along the path of Energy transition, the Group intends to increase its customer base from 3.5 million in 2023 to over 5 million in 2035, with an offer increasingly focused on the electrification of consumption, thanks also to VAS<sup>3</sup> and PPA<sup>4</sup> (B2B and mass market). To support the growth of its customer base, A2A can count on the success of past acquisition campaigns, a multi-channel strategy, a consolidated reputation and customer satisfaction, elements that will enable it to achieve a market share increasing from 6% in 2023 to over 9% in 2035.

The Group is also committed to the decarbonisation of transport, with around 0.5 billion euros invested in the development of electric mobility: the recharging network will grow from 2,000 points in 2023 to 34,000 in 2035. The focus on locations with high saturation potential and the adoption

---

<sup>3</sup> Value added services

<sup>4</sup> Power Purchase Agreement

of advanced technologies such as City Plug infrastructures will enable the Group to achieve EBITDA of around 200 million euros in this segment by 2035.

## Economic targets

	2023	2026	2030	2035
<i>Billions of euros</i>				
Energy EBITDA	1.1	1.1	1.3	>1.5
Waste EBITDA	0.4	0.4	0.5	>0.7
Smart Infrastructures EBITDA	0.5	0.7	0.9	>1.1
Corporate EBITDA	(0.1)	(0.1)	(0.1)	(0.1)
	2023	2026	2030	2035
<b>Group EBITDA</b>	<b>1.9<sup>1</sup></b>	<b>2.2</b>	<b>2.6</b>	<b>&gt;3.2</b>
<b>Group Net Profit</b>	<b>0.6<sup>1</sup></b>	<b>0.6</b>	<b>0.7</b>	<b>&gt;1</b>

<sup>1</sup> Excluding non-recurring items

## Group EBITDA and Net Profit

The 2024-2035 Strategic Plan envisages ordinary EBITDA growing from 1.9 billion euros in 2023 to 2.2 billion euros in 2026, to 2.6 billion euros in 2030 and above 3.2 billion euros in 2035. The 2023-2026 CAGR, net of the 2023 scenario effect, is 9%, while the corresponding value over the period 2023-2035 is 6%.

More than 40% of EBITDA, both in 2026 and 2030, is regulated or contractualised and characterised by low volatility; for the remaining part - mainly made up of margins related to electricity generation, energy retail and non-regulated waste treatment plants -, the risk is mitigated by the hedging offered by the diversification of electricity generation sources, the consolidated customer base and the leadership position in the waste treatment sector in a market that is undersized in terms of plants.

The Energy Business Unit's EBITDA is expected to grow from 1.1 billion euros in 2023 and 2026, to 1.3 billion euros in 2030 and over 1.5 billion euros in 2035, mainly due to the contribution of new renewable capacity (+3.1 GW compared to 2023, mainly attributable to the growth of solar installed capacity) to developments in plants aimed at increasing the flexibility of the electricity system (more than 60 MW of BESS installed capacity achieved between 2024 and 2030 and start-up of the new



875 MW Monfalcone CCGT) and to the customer base (more than 5 million gas and power customers by 2035).

The growth of the Waste Business Unit is driven by the construction of treatment plants dedicated to closing the waste cycle and the strengthening of material and energy recovery. Gross operating margins (EBITDA) are expected to increase: from about 0.4 billion euros in 2023 and 2026, to 0.5 billion euros in 2030, to over 0.7 billion euros in 2035.

In the Smart Infrastructures Business Unit, the 2023 EBITDA of 0.5 billion euros is expected to reach 0.7 billion euros in 2026, 0.9 billion euros in 2030, and over 1.1 billion euros in 2035. These results also include the contribution of the merger transaction in the province of Milan and Brescia (closing expected in the last quarter of 2024), which will bring an additional EBITDA of 0.2 billion euros by 2035.

Ordinary net profit shows a growth trend consistent with the trend in operating margins, from 0.6 billion euros in 2023 and 2026 to 0.7 billion euros in 2030 and more than 1 billion in 2035. The CAGR 2023-2026 growth rate, net of the scenario effect on 2023, is 10%, while the corresponding rate for the period 2023-2035 is 7%.

## Selective Capital Allocation

The Strategic Plan is based on a considered and selective capital allocation to ensure sustainable growth in profitability, based on three guidelines:

- 1) **Strategic:** investments are aligned with growth trends related to Circular economy and Energy transition, with a focus on infrastructures and low-volatility assets.
- 2) **Financial:** investments guarantee adequate returns, with a spread over the Group's WACC of at least 200 basis points, contributing to the generation and stability of cash-flow.
- 3) **ESG:** resources are earmarked for decarbonisation and combating climate change, reducing resource waste and protecting biodiversity through increasing alignment with European taxonomy.

Meeting priorities and criteria will allow the Group to steadily improve its ROI, which is expected to average over 9% over the Plan period.



## Investments

The New Strategic Plan envisages total CAPEX of 22 billion euros, 44% of which are focused on low-volatility businesses.

Cumulative CAPEX of 5.1 billion euros are planned for the first 2024-2026 period, corresponding to an annual average of 1.7 billion euros, a 0.2-billion-euros increase compared to the 2021-2023 period. Excluding the effects of the extraordinary transaction and partnerships, the 2024-2026 annual average is 1.5 billion euros.

The 2027-2030 period projects a cumulative figure of approximately 6.9 billion euros, corresponding to an annual average of 1.7 billion euros while, for the 2031-2035 period, a total of 9.6 billion euros is expected, corresponding to an annual average of 1.9 billion euros.

Out of the total 22 billion euros, roughly 6 billion euros are related to the Circular economy, with a focus on WtE (32%), material recovery and waste treatment (25%), district heating (14%) and Integrated Water Cycle (12%). 16 billion euros are earmarked for Energy transition, mainly dedicated to the development of electricity grids (43%) and renewable energies (29%).

In detail:

- approximately 7.8 billion euros are allocated to the Energy Business Unit between 2024 and 2035, of which 1.6 billion euros are expected in the period 2024-2026, 2.7 billion between 2027 and 2030 and 3.5 billion euros in 2031-2035. 34% will be dedicated to the development of renewables in the 2024-2026 period, rising up to 64% in the 2031-2035 period;
- the Waste Business Unit invests 4.3 billion euros in the Plan period, of which 0.9 billion euros between 2024 and 2026, 1.3 billion euros between 2027 and 2030 and 2.1 billion euros in the period 2031-2035. The development of new WtE plants between 2024 and 2035 accounts for a total of 43%, while material recovery and waste treatment account for 34%;
- 9.1 billion euros are planned for the Smart Infrastructures Business Unit between 2024 and 2035, of which 2.9 billion between 2024 and 2026, 2.6 billion between 2027 and 2030 and 3.6 billion between 2031 and 2035. Approximately 80% of the Strategic Plan investments will be dedicated to distribution networks.

## Financial Sustainability and Cash Generation

The 2024-2035 Plan confirms the Group's focus on a balanced and sustainable capital structure aimed at maintaining A2A's credit profile at a solid investment grade.



The NFP/EBITDA ratio is expected at a level always below 2.8x (to then fall below 2.4x at the end of the Plan), respecting the Group's debt capacity.

The FFO/Net Debt ratio is always around 25% until 2030, in compliance with the metrics required by the agencies to maintain the current rating, and then exceeds 30% at the end of the Plan. We confirm Group commitment to maintain the current rating.

The balanced growth in operating margins allows the generation of a solid cash-flow to be employed for financing investments, with a cash conversion, given by the ratio of Operating Cash Flow net of maintenance investments to EBITDA, of about 50%.

### **Financial Structure and Sustainable Finance**

The Group has adopted a flexible financial structure, which is necessary for a still volatile market environment with high interest rates.

In order to ensure the proper management of financial risks, a proactive approach to the capital structure is essential, seeking to adopt a mix of fixed-variable debt to ensure a sustainable average cost of debt. In particular, a reduction in the fixed-rate component is envisaged over the course of the Plan, in line with expectations of lower interest rates in the coming years.

Financing needs will be managed with the most suitable instruments to ensure adequate diversification of sources and investors and a balanced maturity profile.

Over the plan horizon, the average duration of debt is always expected to be above five years, thus reducing the refinancing risk. The cost of debt, thanks to careful management, is always kept below 3.5%.

A2A's path in Sustainable Finance was further strengthened in 2023, with the share of ESG debt in total debt reaching 70%. The Plan's Financial Strategy will further increase the weight of Sustainable Finance to more than 80% in 2026, more than 90% in 2030 and reach a fully sustainable debt share in 2035.



## Dividend policy

The record-high profit for the financial year 2023 made it possible to propose the distribution of a dividend higher by 6% compared to the one distributed in 2023 for the financial year 2022.

The dividend policy envisages sustainable growth of the dividend per share of at least 3% per year over the Plan period.

## Environment, Social & Governance

The commitment to ESG remains at the heart of the Strategic Plan, with concrete initiatives and measurable targets.

In the *Environment* sphere, the Group has started the definition of a Climate Transition Plan for each Business Unit. A2A has set itself the objective of completing the monitoring of the potential interference of industrial sites with biodiversity and defining, by 2025, an Action Plan aimed at protecting and improving the ecosystem health of the areas in which the Group operates.

With regard to the *Social* dimension, the main development concerns the launch of a 10-million-euro-per-year plan to support parenthood and enhance the family-work balance. With the desire to support the professional growth of all employees, the Group has embarked on a structured programme of upskilling and reskilling employees' technical and digital skills.

At the *Governance* level, the Group's commitment to fostering Training for employees on Compliance & Business Ethics is growing, with more than 80% of employees trained on Privacy, Human Rights, code of ethics, D.Lgs. 231/2001, anti-corruption and whistleblowing policies. Further measures concern sustainability criteria and targets for selecting and qualifying suppliers, such as achieving 90% of the orders assigned to suppliers assessed with ESG criteria.



Contacts:

**Giuseppe Mariano**

Media Relations, Social Networking and Web Manager

**Silvia Merlo - Silvia Onni**

Press Office

[ufficiostampa@a2a.eu](mailto:ufficiostampa@a2a.eu)

Tel. [+39] 02 7720.4583

**Marco Porro**

Investor Relations Manager

[ir@a2a.it](mailto:ir@a2a.it), Tel. [+39] 02 7720.3974

Press release: [www.gruppoa2a.it](http://www.gruppoa2a.it)

