

A2A. Piano Strategico 2021-30

# Life is our duty

Milano, 20 gennaio 2021





## **La nuova strategia di A2A** **Economia circolare** **Transizione energetica** **Leve abilitanti**

**Renato Mazzoncini**  
*Chief Executive Officer & Managing Director*



## **Dati economici e finanziari**

**Andrea Crenna**  
*Chief Financial Officer*



## **Closing remarks**

**Renato Mazzoncini**  
*Chief Executive Officer & Managing Director*



# CI OCCUPIAMO DELLA VITA

La vita è il capitale più prezioso.

A2A se ne prende cura ogni giorno occupandosi di ambiente, acqua, energia.

E lo fa con le tecnologie più avanzate, perché guarda lontano.

Pensando al futuro del Pianeta.

Per migliorare la vita di tutti.

# A2A. LIFE COMPANY.

La sostenibilità  
guida la **nuova  
strategia**  
di A2A



Energia

Ambiente

Reti

## **Economia Circolare**

Abilitare l'economia circolare per preservare le risorse del pianeta e proteggere l'ambiente



Energia

Ambiente

Reti

## **Transizione Energetica**

Garantire la produzione e l'utilizzo di energia pulita velocizzando la decarbonizzazione e abilitando l'elettrificazione dei consumi



CONTESTO DI MERCATO

# Raddoppio del valore del mercato associato all'economia circolare

Ricavi globali | B€

	2020e	2030
<b>Recupero energetico</b> (WTE, digestori anaerobici,..)	60	120
<b>Recupero di materia</b> (carta, vetro, ...)	900	1.600
<b>Salvaguardia del territorio</b> (bonifiche, riqualificazione territori,..)	100	220

**~2 T\$**  
valore di riferimento  
del **mercato globale**  
@ 2030



CONTESTO DI MERCATO

# In atto **transizione energetica** con raddoppio quota rinnovabile e incremento elettrificazione

Valori globali

**Emissioni di CO<sub>2</sub>** relative al settore energetico (Gt)

Quota di **energia rinnovabile** nella generazione elettrica (%)

**Elettrificazione** dei consumi finali di energia (% sul totale)

2020e

2030

~35

25

<30%

57%

~20%

29%

**2-3 T\$**

investimenti medi annui  
**mercato globale**

# Ambiziosi target di sostenibilità...



Strategia di lungo termine per investimenti di lungo periodo  
Riequilibrio del portafoglio di attività su ambiente e FER  
Mercato domestico Europeo  
Innovazione e digitale leve di accelerazione

...traguardano importanti obiettivi economici e sociali



# ECONOMIA CIRCOLARE





# Economia circolare



Accelerare il  
**recupero di  
materia**

Rafforzare il  
**recupero  
energetico**

Ridurre  
gli **sprechi**

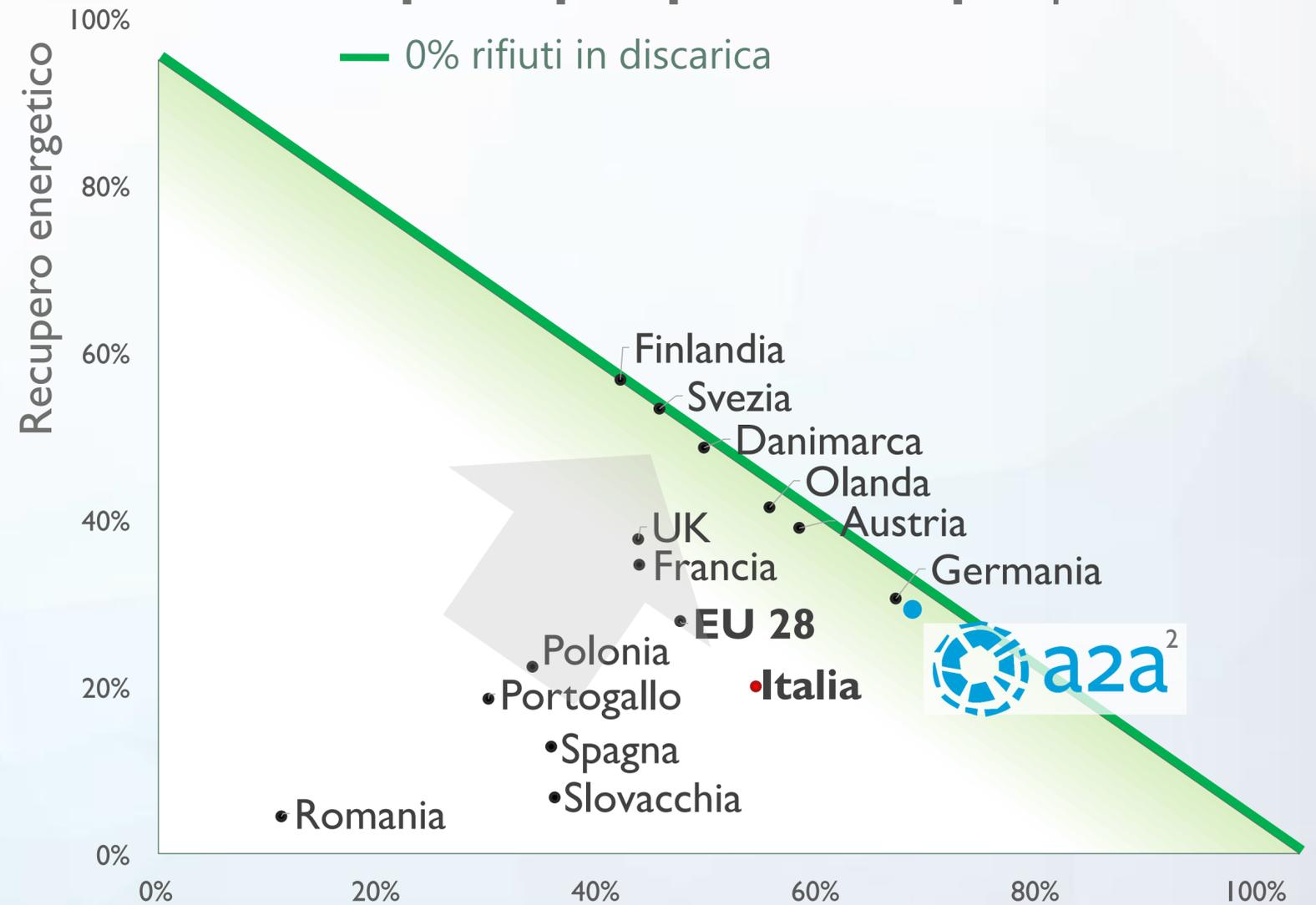
	2020F	2022	2026	2030
Tasso di <b>raccolta differenziata</b> rifiuti urbani (%)	<b>71%</b>	72%	74%	<b>76%</b>
Rifiuti avviati a <b>recupero di materia</b> (Mt)	<b>1,0</b>	1,2	1,7	<b>2,2</b>
Rifiuti avviati a <b>recupero energetico</b> (Mt)	<b>2,7</b>	3,1	4,2	<b>5,4</b>
Energia da <b>recuperi termici/rinnovabili</b> per il TLR (TWh <sub>t</sub> )	<b>1,4</b>	1,7	2,3	<b>2,9</b>
<b>Perdite di rete</b> servizio idrico (m <sup>3</sup> /km/giorno)	<b>24,4</b>	22,8	20,7	<b>19,5</b>
<b>Abitanti serviti da</b> depurazione (M)	<b>0,6</b>	0,7	1,1	<b>1,9</b>



# A2A azzerava il ricorso alla discarica grazie a riciclo e recupero energetico



## Mix recupero energetico e riciclo nei principali paesi Europei | 2018

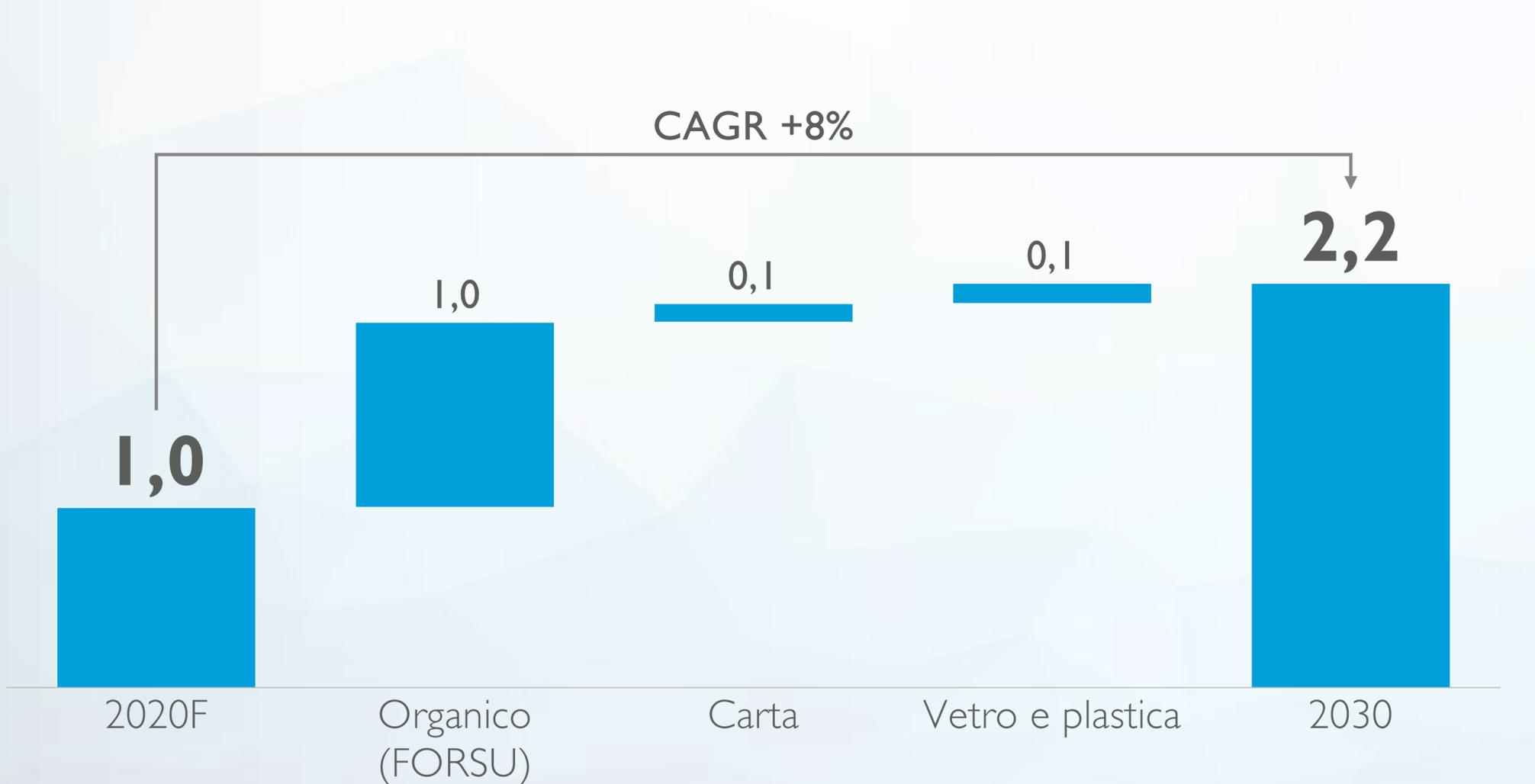




# A2A accelera il recupero di materia



Rifiuti avviati a recupero di materia | Mt



**0,9**  
B€

**CAPEX di sviluppo**  
cumulati (2021-30)  
per recupero di  
materia

**140**  
M€

**EBITDA @ 2030**  
da recupero di materia

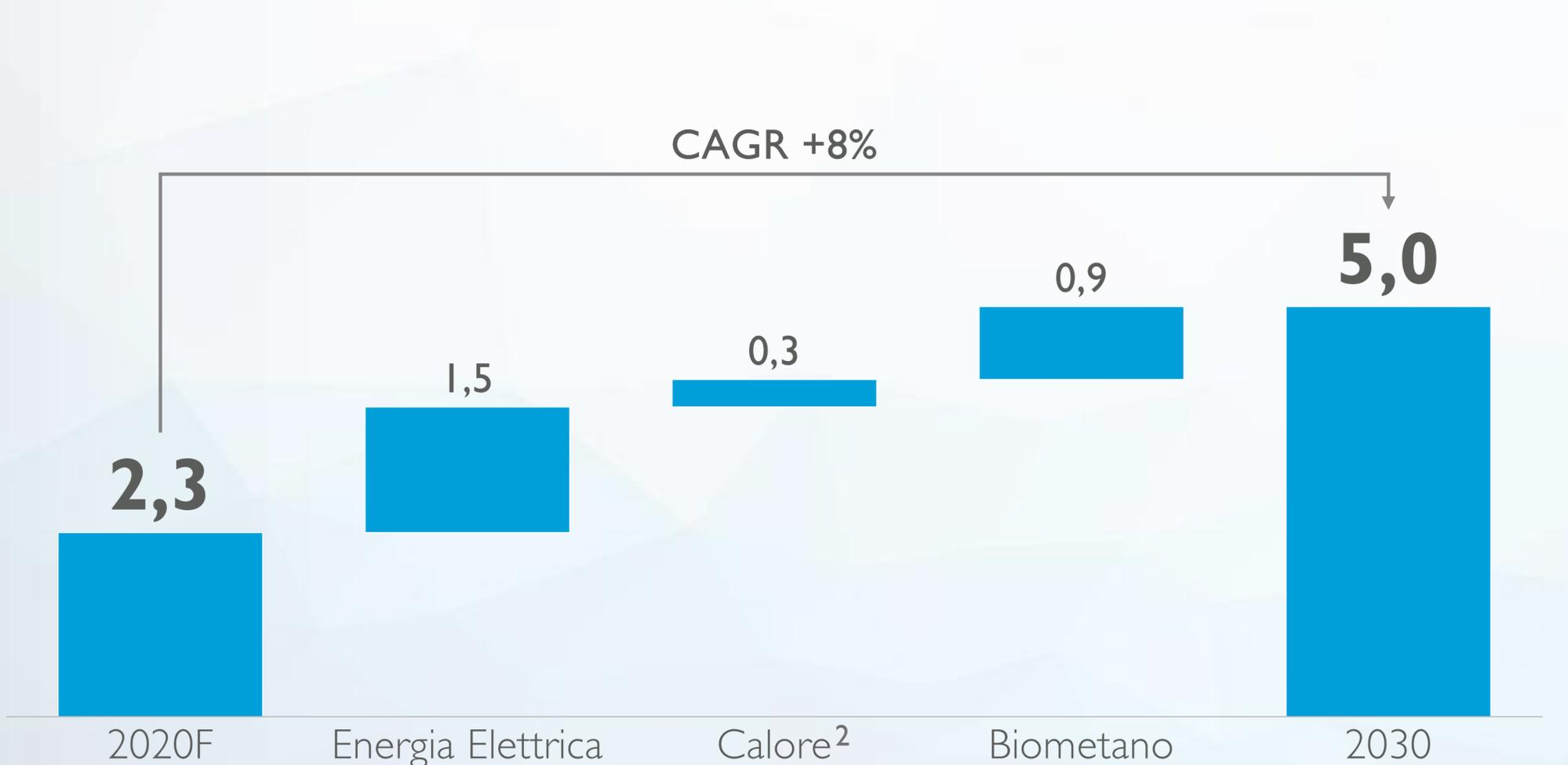
(7,5x vs 2020)



# A2A consolida la leadership nel recupero di energia



Recupero energetico | TWh<sub>e</sub>



**1,8**  
B€

**CAPEX<sup>1</sup> di sviluppo**  
cumulati (2021-30)  
per recupero energetico

**540**  
M€

**EBITDA<sup>1</sup> @ 2030**  
da recupero energetico

(2,2x vs 2020)

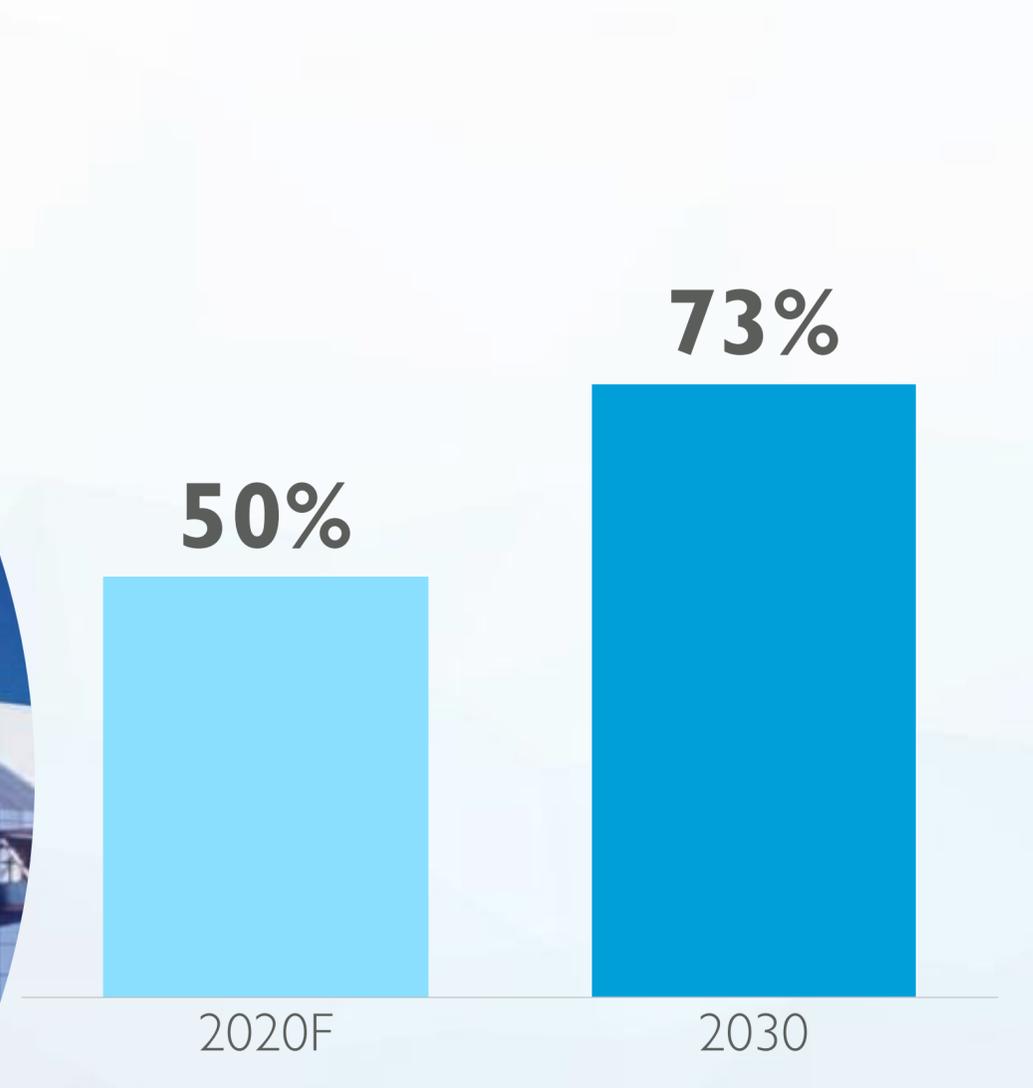


# A2A valorizza il calore altrimenti disperso



**4**  
Mt CO<sub>2</sub> evitate  
2021-30

Quota di calore per teleriscaldamento da rinnovabili e recuperi termici | %



**750k**

**Unità abitative equivalenti servite @ 2030**

**0,9**  
B€

**CAPEX di sviluppo cumulati (2021-30) per teleriscaldamento<sup>1,2</sup>**

**190**  
M€

**EBITDA @ 2030 da teleriscaldamento<sup>1</sup>**

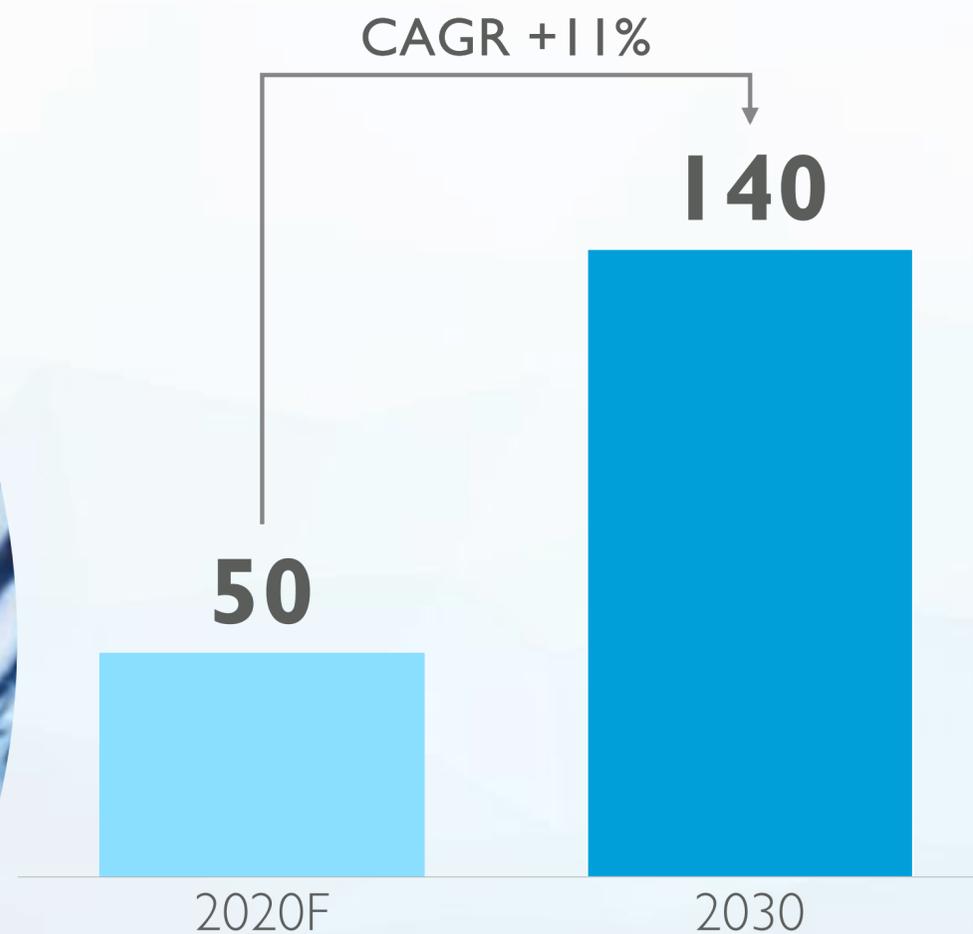
13 Note: (1) EBITDA e CAPEX includono gestione calore (2) CAPEX netto contribuito Recovery Fund



# A2A preserva la **risorsa idrica**



Volumi di acqua depurata | Mm<sup>3</sup>



**1,1**  
B€

**CAPEX di sviluppo**  
cumulati (2021-30)  
per ciclo idrico

**155**  
M€

**EBITDA @ 2030**  
da ciclo idrico



# A2A tutela le risorse e riduce gli sprechi



## Depurazione – nuovi impianti

Target @ 2030



**1,9**

milioni di abitanti serviti

**~40%**

Quota CAPEX di piano per depurazione

- **~500 M€ di investimenti** in nuovi impianti
- Contributo al **superamento delle infrazioni UE**

## Teleriscaldamento – sviluppo rete

Target @ 2030



**~1**

TWh<sub>t</sub> di calore distribuito per anno

**150**

'000 unità abitative equivalenti

- **Connessione della centrale di Cassano D'Adda** alla rete di TLR di Milano
- **Investimenti per sviluppo rete TLR Cassano ~550 M€<sup>1</sup>**

## Riciclo – integrazione a valle

Target @ 2030



**+100**

kt carta riciclata

**+240**

kt di altri inerti per costruzioni

**+100**

kt di compost

**+1,5**

Mm2 piastrelle prodotte da ceneri

- **Integrazione a valle** nella filiera del riciclo di materia
- Mitigazione **rischio prezzo e volume** dei prodotti raccolti

# TRANSIZIONE ENERGETICA





# Transizione Energetica

Accelerare  
la **crescita  
FER**



Garantire  
la **flessibilità**  
del sistema

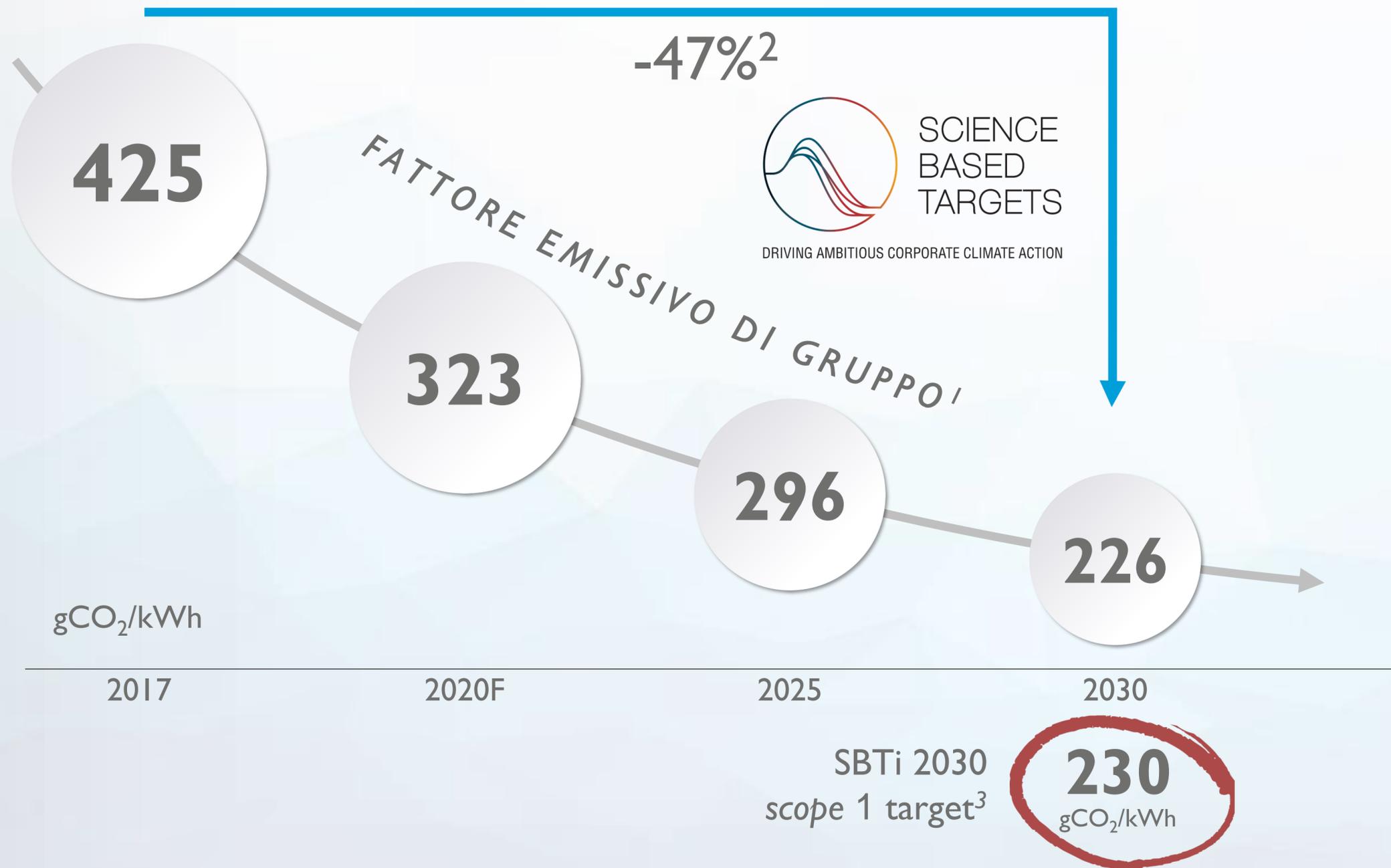
Supportare  
i **clienti**  
nelle scelte  
energetiche

Ribilanciare  
**reti  
energia**

	2020F	2022	2026	2030
<b>FER<sup>1</sup> su totale produzione elettrica (%)</b>	<b>31%</b>	<b>31%</b>	<b>36%</b>	<b>58%</b>
<b>Emissioni CO<sub>2</sub> evitate<sup>2</sup> (Mt cumulate dal 2021)</b>	<b>-</b>	<b>3,3</b>	<b>12,9</b>	<b>26,3</b>
<b>Elettricità verde venduta al mercato (TWh)</b>	<b>3,9</b>	<b>5,7</b>	<b>10,3</b>	<b>16,0</b>
<b>Potenza di picco delle reti elettriche (GW)</b>	<b>1,7</b>	<b>2,2</b>	<b>2,8</b>	<b>3,2</b>
<b>Interruzioni utenti in bassa tensione SAIFI<sup>3</sup> (n./anno/ut.)</b>	<b>1,43</b>	<b>1,33</b>	<b>1,04</b>	<b>0,97</b>



# A2A riduce le emissioni in coerenza con la traiettoria definita dall'Accordo di Parigi<sup>3</sup>



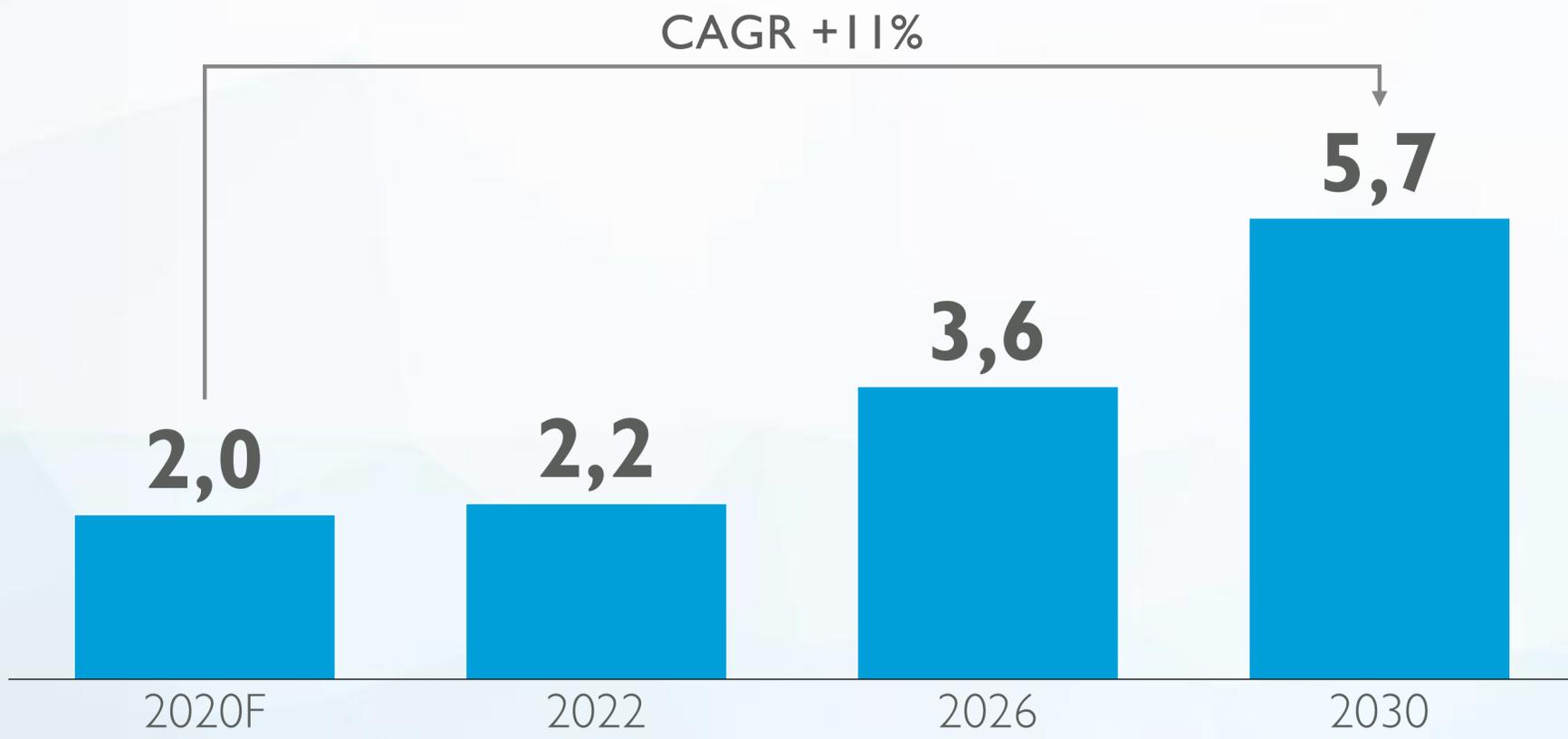


# A2A accelera la crescita rinnovabile



Capacità FER<sup>1</sup> installata | GW

**18**  
Mt CO<sub>2</sub> evitate  
2021-30<sup>2</sup>



**4,1**  
B€

**CAPEX di sviluppo**  
cumulati (2021-30)  
per nuovi impianti FER

**580**  
M€

**EBITDA @ 2030**  
da impianti FER

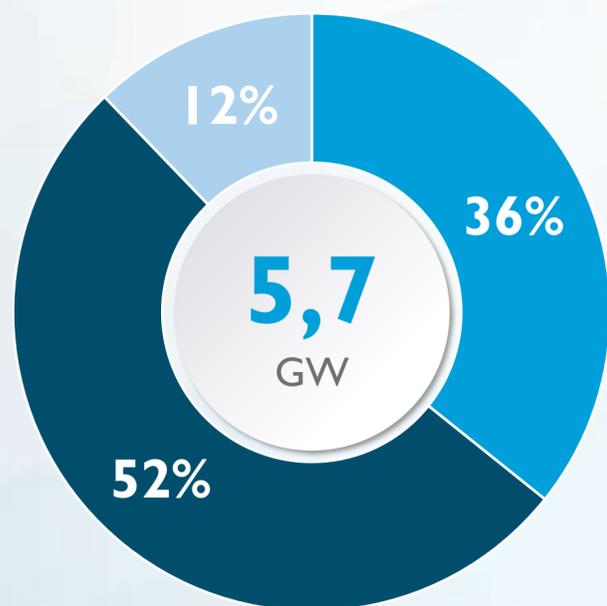




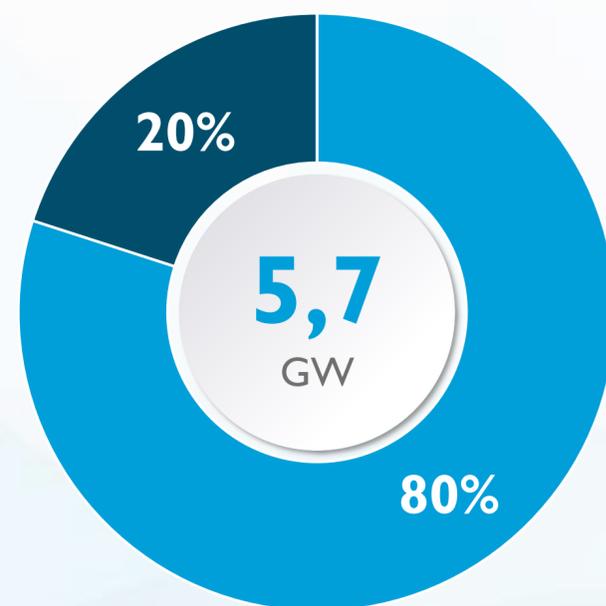
# A2A avvia una **piattaforma di sviluppo delle FER**



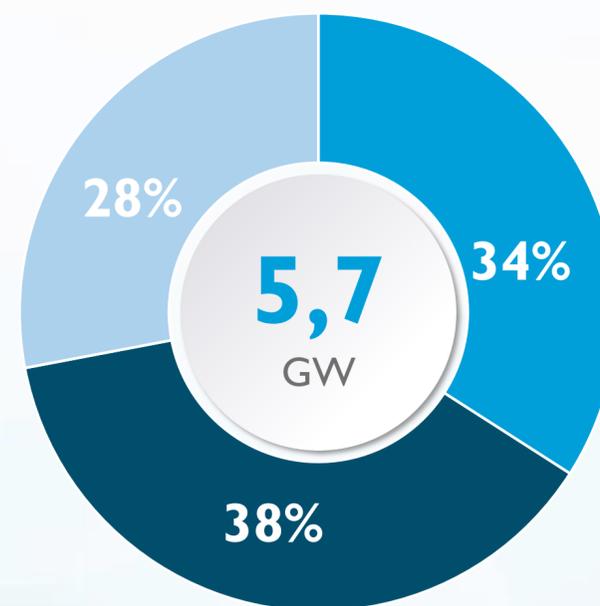
## Portafoglio FER | GW, 2030



- Esistente
- Crescita Organica
- M&A



- Italia
- Resto Europa



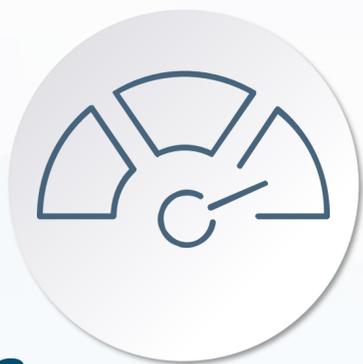
- Idroelettrico
- Solare
- Eolico

Acquisizione di **piattaforme di sviluppo FER** propedeutica a successiva crescita organica

**Sviluppo internazionale** (Europa) e **diversificazione tecnologica**



# A2A valorizza la **generazione a gas** per supportare la transizione energetica



## CCGT ad alta efficienza

- Potenziamento di almeno **2 impianti esistenti** entro il 2023 (capacity market per 15 anni, già aggiudicato)
- Realizzazione di almeno **1 nuovo impianto di ultima generazione**, abilitato a *blending* idrogeno, entro il 2025 (capacity market)



## Gas peaker

- Realizzazione di **1 nuovo impianto di punta** entro il 2022 (capacity market per 15 anni, già aggiudicato)

**5,2**  
GW

**Capacità installata** generazione a gas<sup>1</sup>  
@ 2030

**0,6**  
B€

**CAPEX di sviluppo** cumulati (2021-30) per generazione a gas

**130**  
M€

**EBITDA @ 2030** da generazione a gas



# A2A facilita l'aumento di flessibilità del sistema



## Accumuli



- **Batterie** (integrazione nel ~60% degli impianti solari)
- **Accumuli termici** (+2,4 GWh<sub>t</sub> per il teleriscaldamento)

## Stabilità della rete



- **Elettrolizzatori** (~0,3 GW per produzione idrogeno verde)
- **Compensatori sincroni** (nuovi progetti sulla base delle esigenze di rete)

## Demand-side management



- **Demand response** (UVAM<sup>2</sup>)
- Gestione della **generazione distribuita**

**0,9**  
GW

**Capacità installata**  
di nuova flessibilità<sup>1</sup>  
@ 2030

**0,4**  
B€

**CAPEX di sviluppo**  
cumulati (2021-30)  
per nuova flessibilità<sup>1</sup>

**50**  
M€

**EBITDA @ 2030** da  
nuova flessibilità<sup>1</sup>

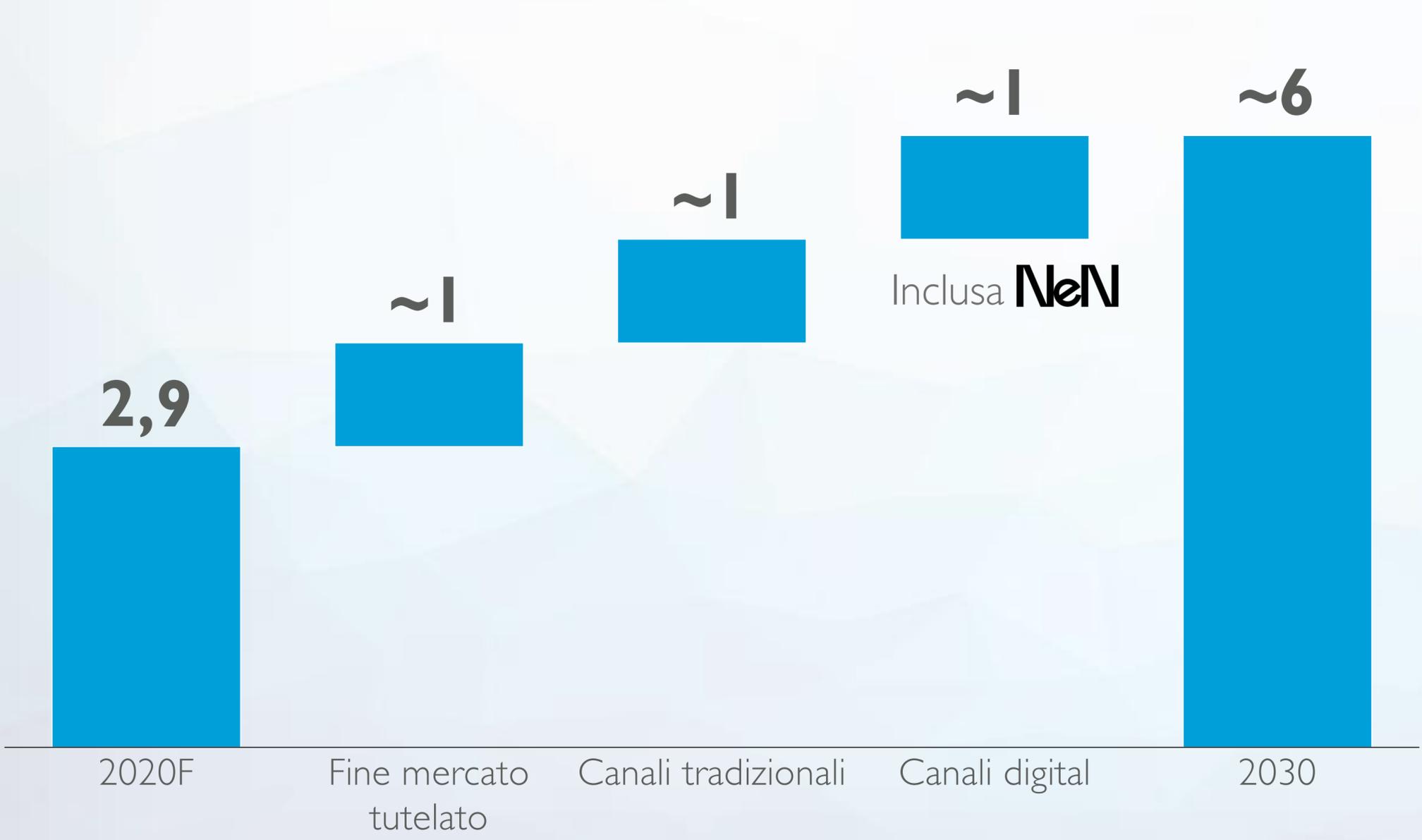


# A2A raddoppia la base clienti grazie a liberalizzazione, digitalizzazione ed espansione a livello nazionale



Evoluzione della base clienti (elettricità e gas) | M clienti, 2020-30

**7,7**  
Mt CO<sub>2</sub> evitate  
2021-30<sup>1</sup>



**~10%**

Clienti con un **servizio / prodotto** oltre alla commodity @ 2030

**28,5**  
TWh

**Energia elettrica** venduta @ 2030

**400**  
M€

**EBITDA @ 2030** da vendita commodity e servizi



# A2A supporta la diffusione della **mobilità elettrica**



**0,7**  
Mt CO<sub>2</sub> evitate  
2021-30

## Catena del valore della mobilità elettrica



## Obiettivi @ 2030

**6k**

punti di ricarica pubblica

**200k**

contratti di servizi di ricarica

**50k**

punti di ricarica domestica

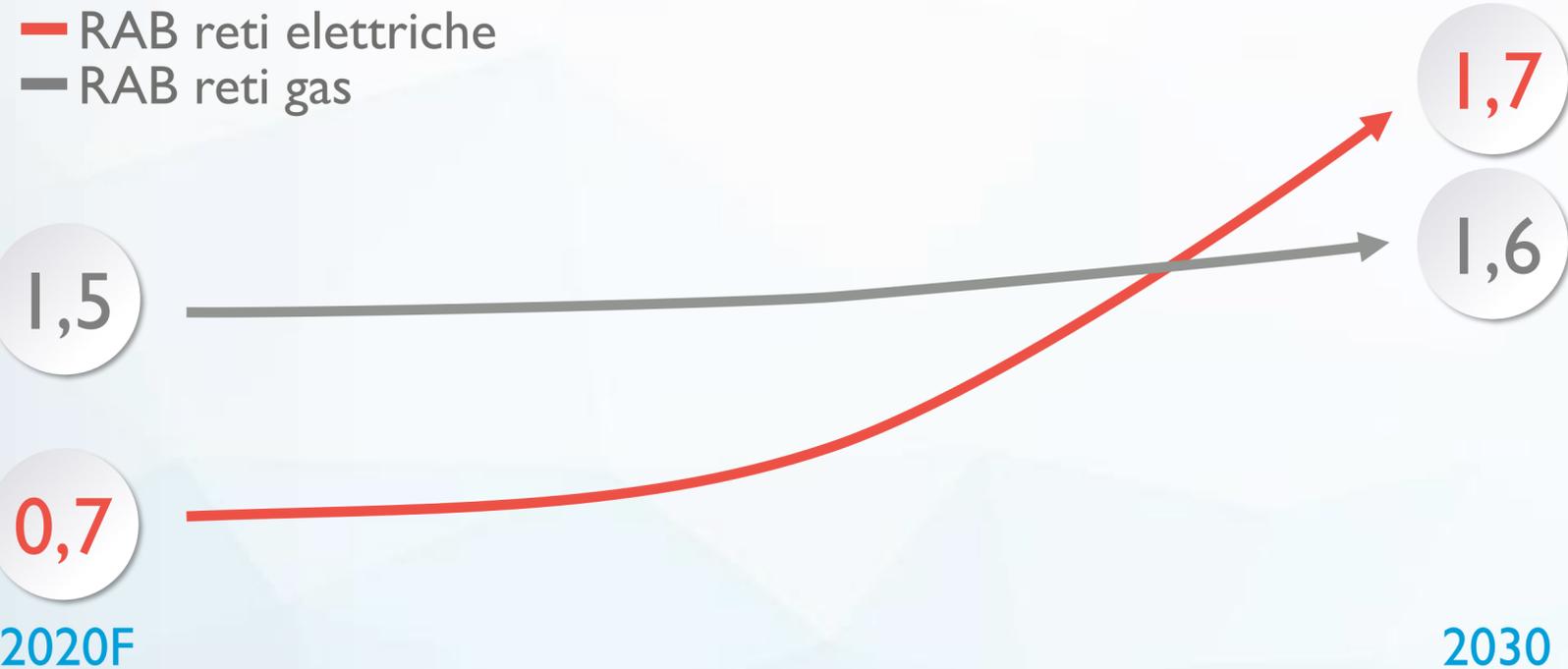




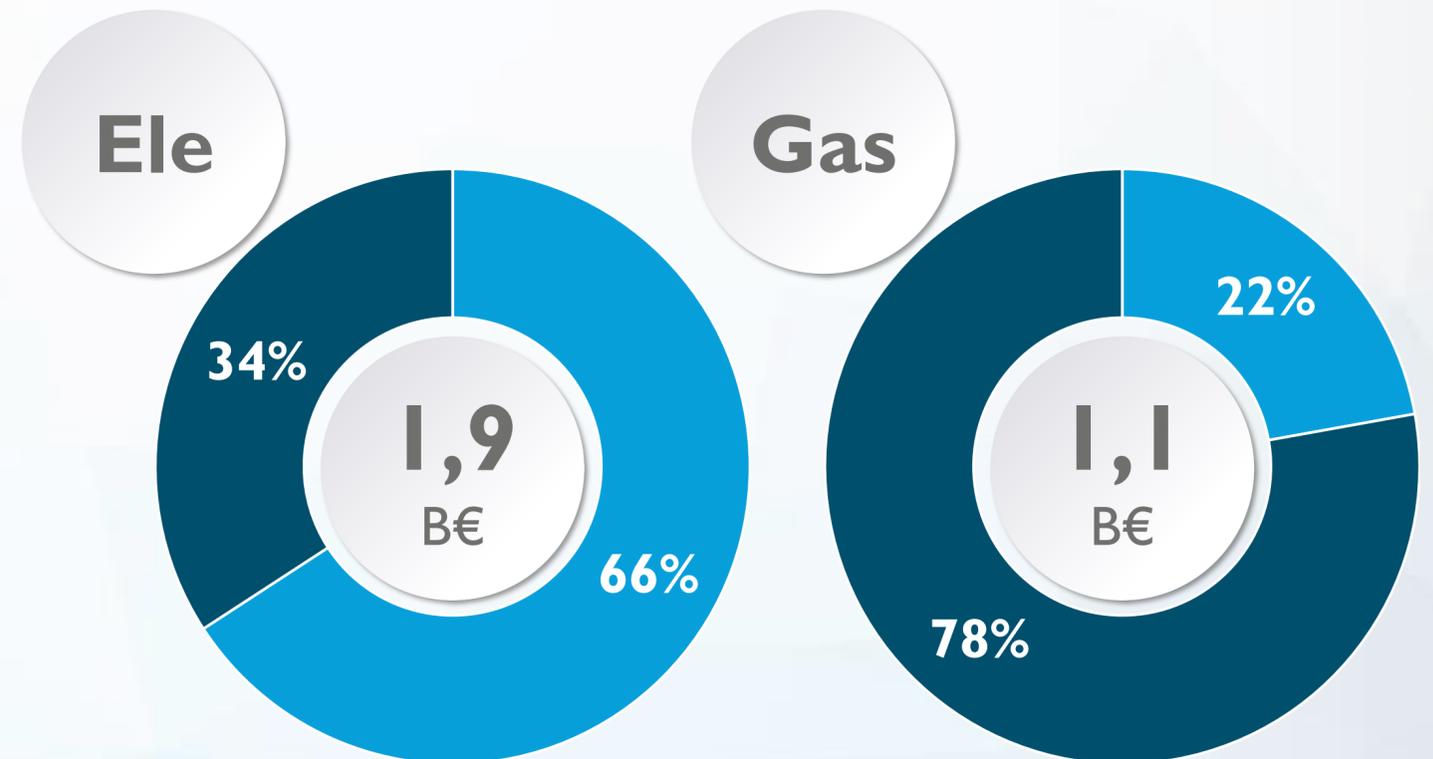
# A2A favorisce il processo di elettrificazione dei consumi



## Evoluzione della RAB delle reti elettriche e gas | B€



## CAPEX per natura | 2021-30 cumulati



## KPI reti elettriche | 2030 (vs 2020)

**+13**

Cabine primarie  
(+45%)

**+1.000**

Cabine secondarie  
(+15%)

**2.000**

km di nuova  
rete posata

- Sviluppo e digitalizzazione ■ Mantenimento e obbligo
- **Investimenti in resilienza** per garantire una maggiore qualità del servizio
- Sviluppo delle **smart grids** per una rete *future-proof*
- **Pianificazione integrata** tra rete elettrica e gas



# A2A realizza **progetti di innovazione e digitale** per supportare la **Transizione Energetica**



## Industria e trasporti – Valle dell'idrogeno



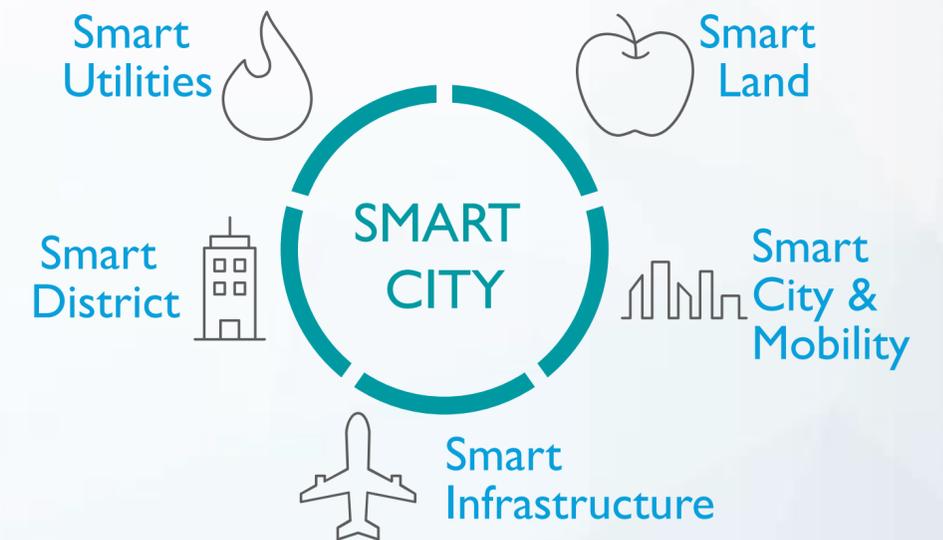
- **Trasporto locale sostenibile** in vista dei **giochi olimpici del 2026**
- Possibilità di **estensione a 'centri di consumo locali'** (es. industria)

## Reti – Efficacia ed efficienza



- **Digitale** per massimizzazione efficacia ed efficienza della rete
- **Investimenti per ~600 M€** per lo sviluppo di servizi avanzati
- **Riduzione costi (-3,5%) e tempi (-5%)** con manutenzione predittiva e realtà virtuale

## Smart City – Sviluppo delle attività



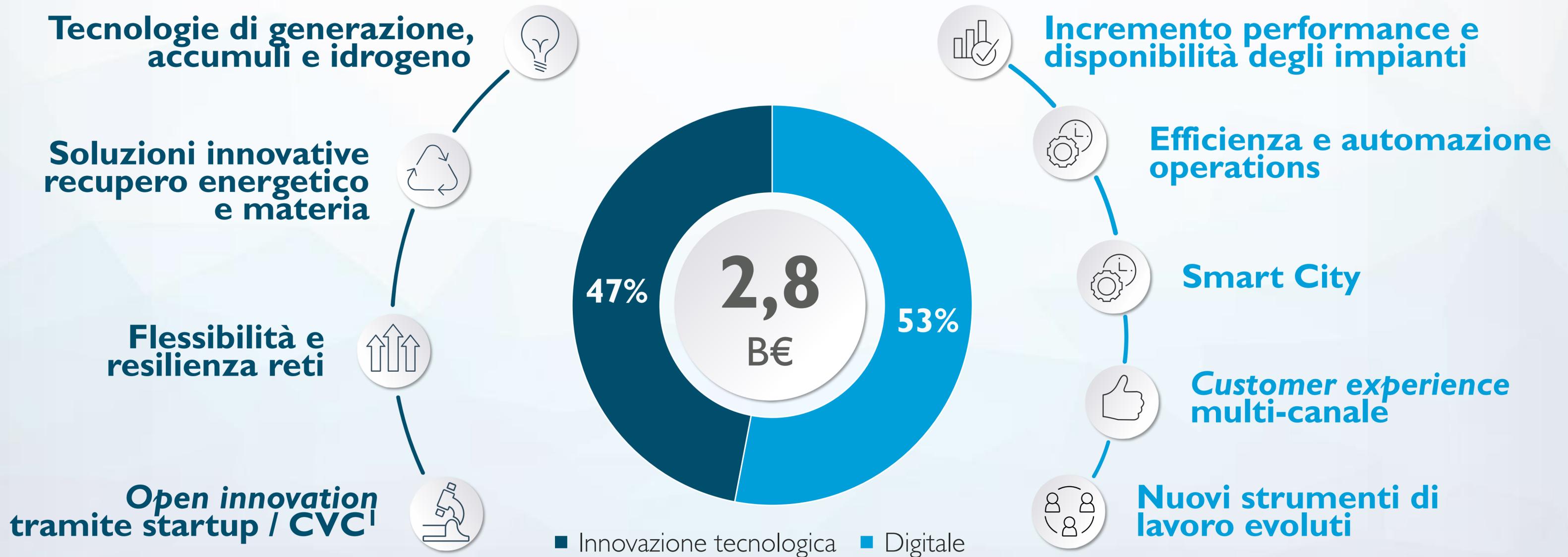
- Sviluppo offerta **infrastrutture con sensori diffusi e servizi connessi**
- **~300 M€ di investimenti** per diventare un **player nazionale**

# LEVE ABILITANTI



# A2A, data-driven company, accelera tramite digitale e innovazione

CAPEX cumulato | 2021-30



# A2A risparmia 200 M€ grazie all'eccellenza operativa

**Saving @ 2030**  
da iniziative di eccellenza operativa

**200 M€**

(8% EBITDA @ 2030)

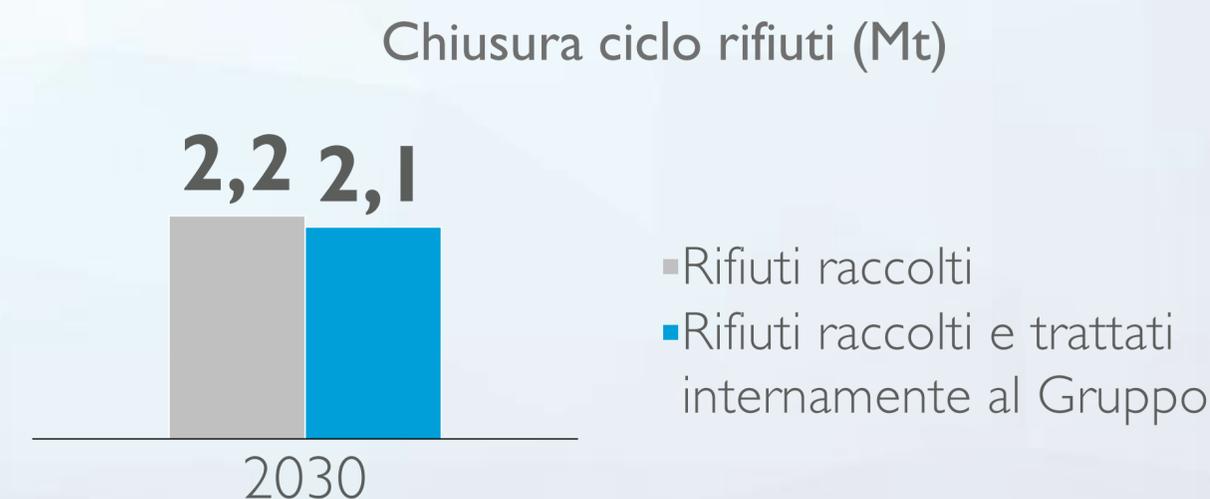
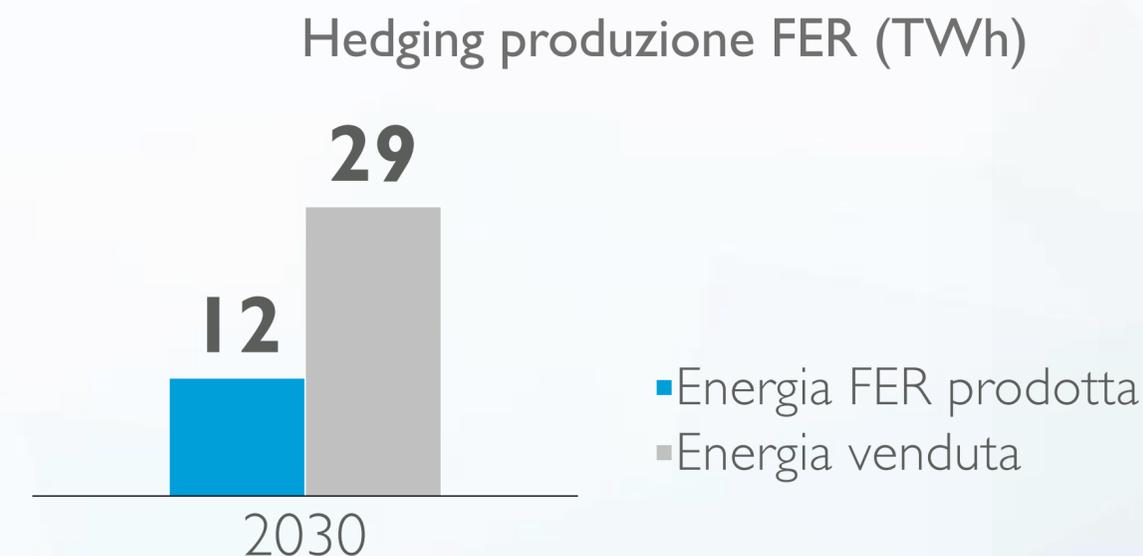


# A2A aumenta la **resilienza del business** riducendo il livello di rischio



## Hedging industriale

- **Hedging produzione FER** con portafoglio clienti
- **Diversificazione fonti di produzione** energia elettrica
- **Chiusura ciclo rifiuti** con presidio intera catena da raccolta a trattamento
- Gestione integrata **depurazione** con **trattamento dei fanghi**
- **Recuperi termici di calore** da WtE / CCGT per teleriscaldamento
- **Diversificazione geografica** (riduzione rischio paese / regolatorio)



# A2A implementa un nuovo modello operativo e nuove azioni per le persone per garantire la messa a terra del piano

## Semplificazione

- Riduzione del numero BU da 5 a 3: Ambiente, Energia e Reti
- Razionalizzazione modello societario

## Corporate più leggera

- Processi chiave più snelli
- Aumento qualità del servizio



## Decentralizzazione

- Accorciamento catena decisionale
- Responsabilità trasferite nelle Business Unit (es. Business Development, Eccellenza Operativa)

## Competenze

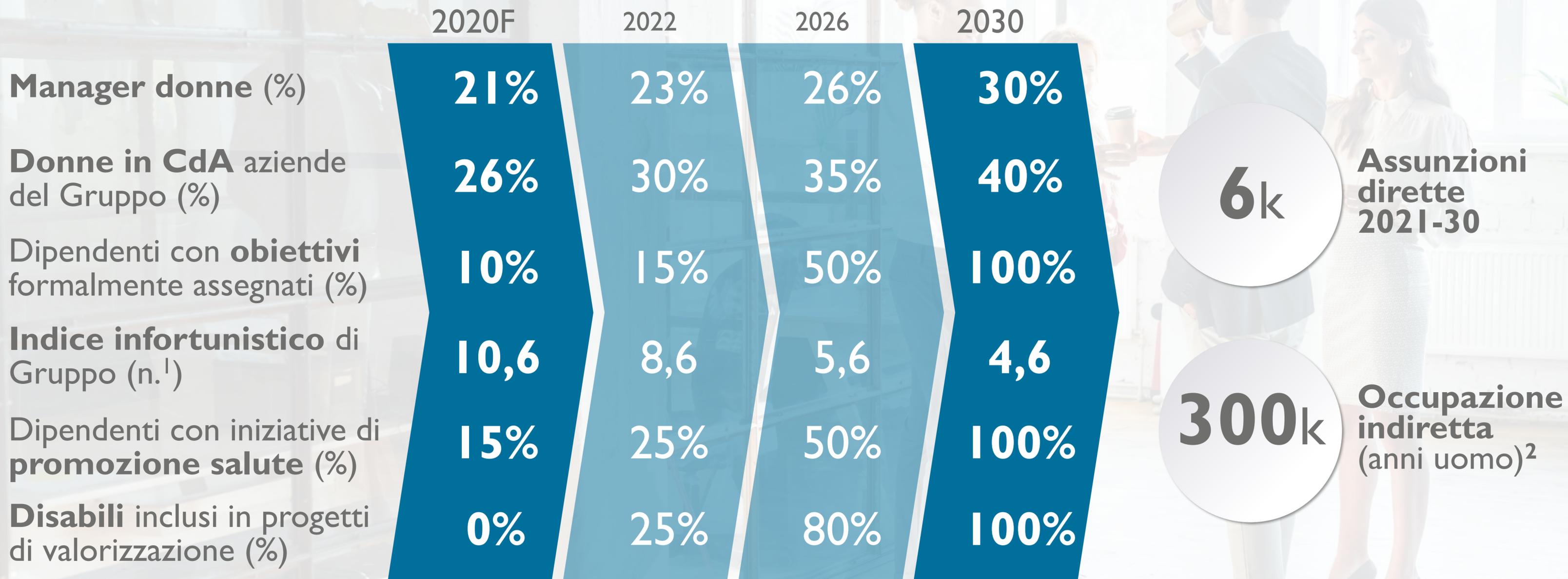
- Percorsi di sviluppo accelerato per ruoli critici
- Mappature competenze chiave (digital, leadership, etc..)

## Digital

- *New ways of working*
- Implementazione Digital Plan



# A2A si prende cura di persone e territorio



# DATI ECONOMICI E FINANZIARI



# A2A si pone ambiziosi target di crescita...

per pillar di crescita | B€

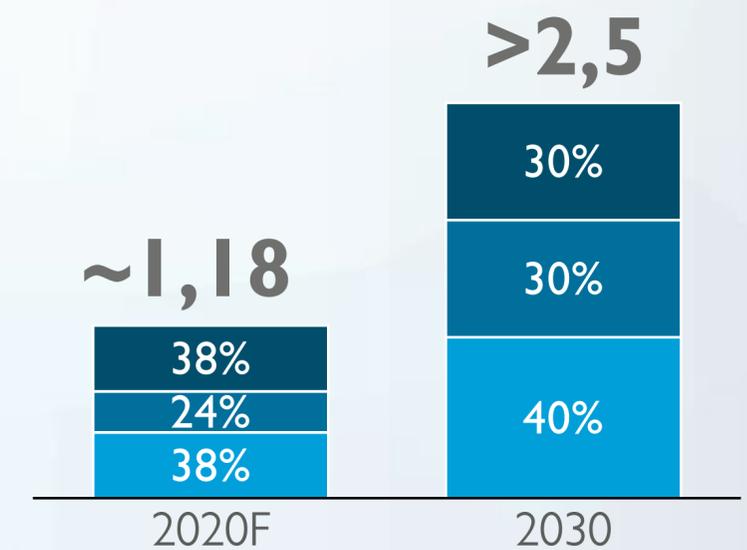
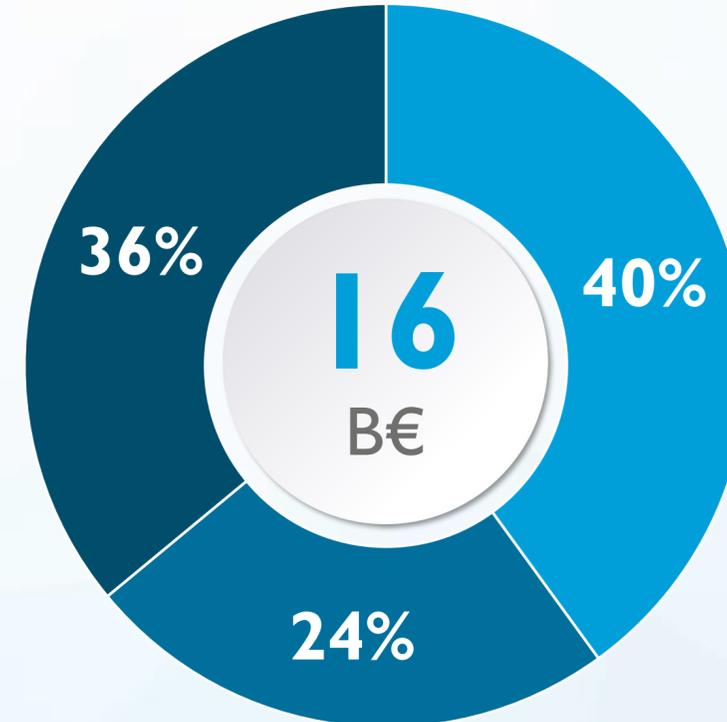
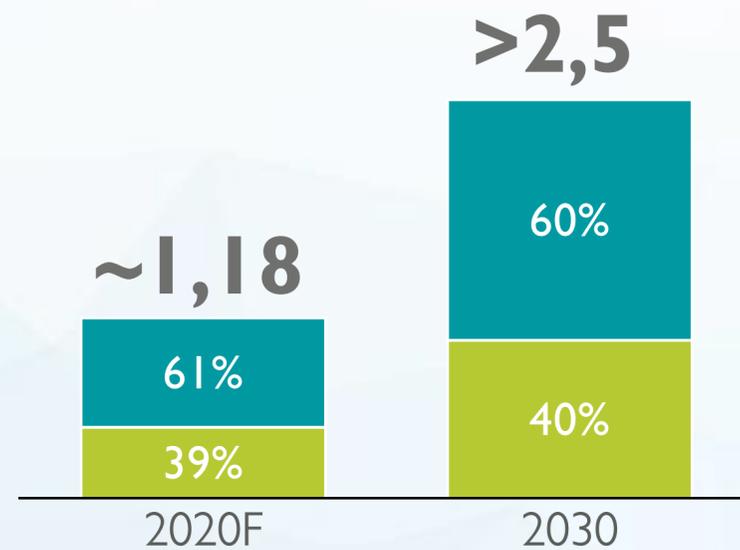
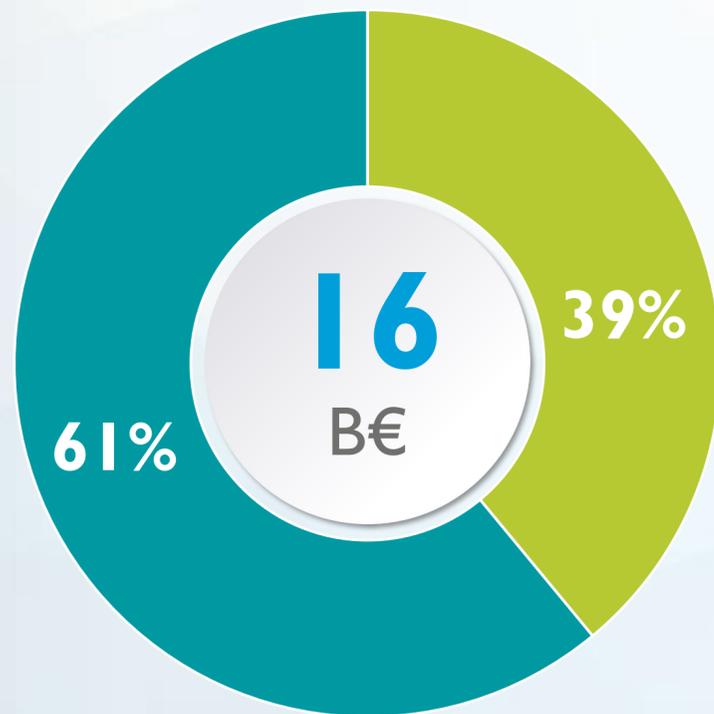
per business unit | B€

CAPEX cumulati 2021-30

EBITDA ordinario

CAPEX cumulati 2021-30

EBITDA ordinario



■ Economia circolare ■ Transizione energetica

■ Energia ■ Ambiente ■ Reti

# ...già orientati verso tassonomia UE...



per tassonomia UE<sup>1</sup> | B€

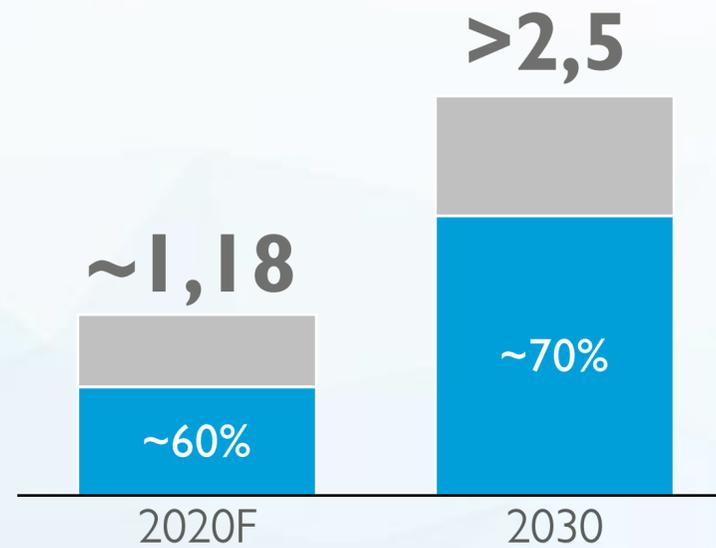
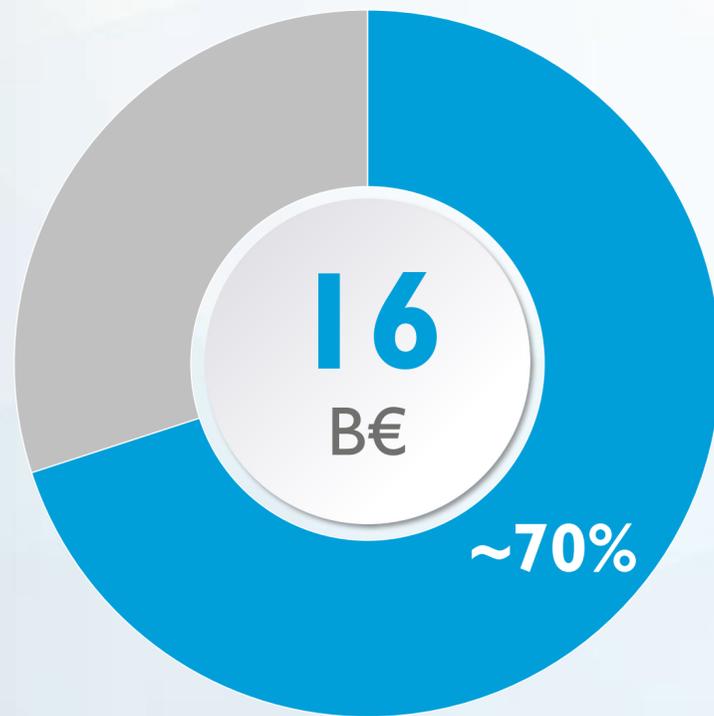
per SDGs | B€

CAPEX cumulati 2021-30

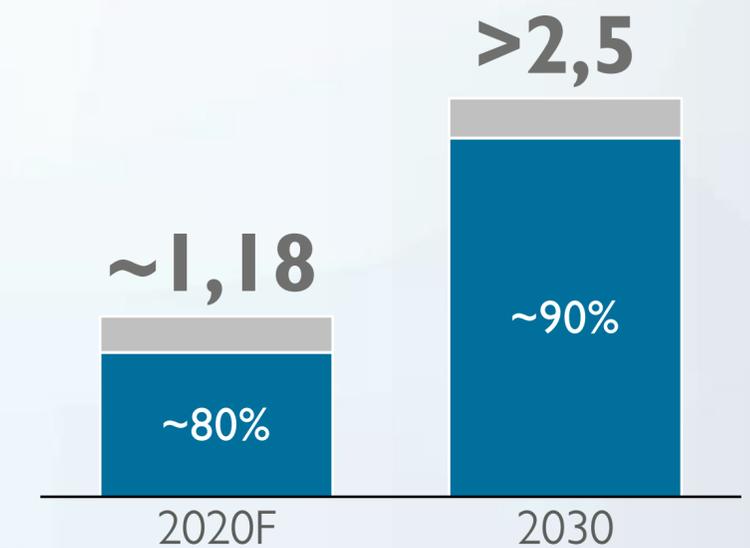
EBITDA ordinario

CAPEX cumulati 2021-30

EBITDA ordinario



■ Tassonomia ■ No tassonomia



■ SDGs ■ No SDGs

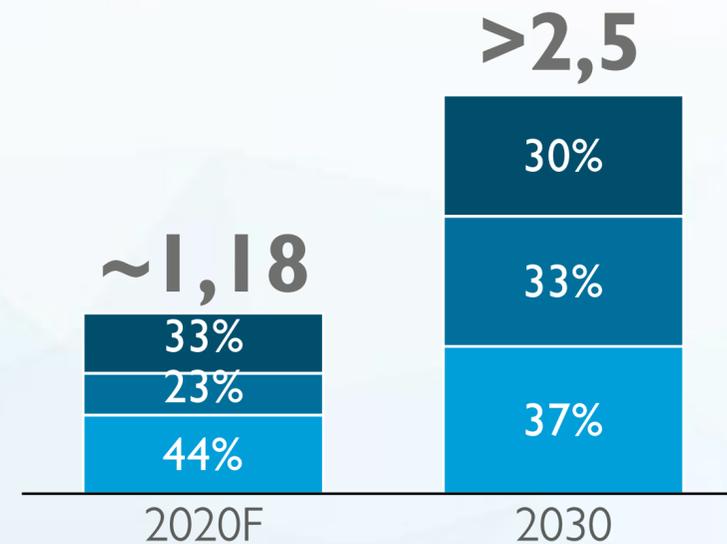
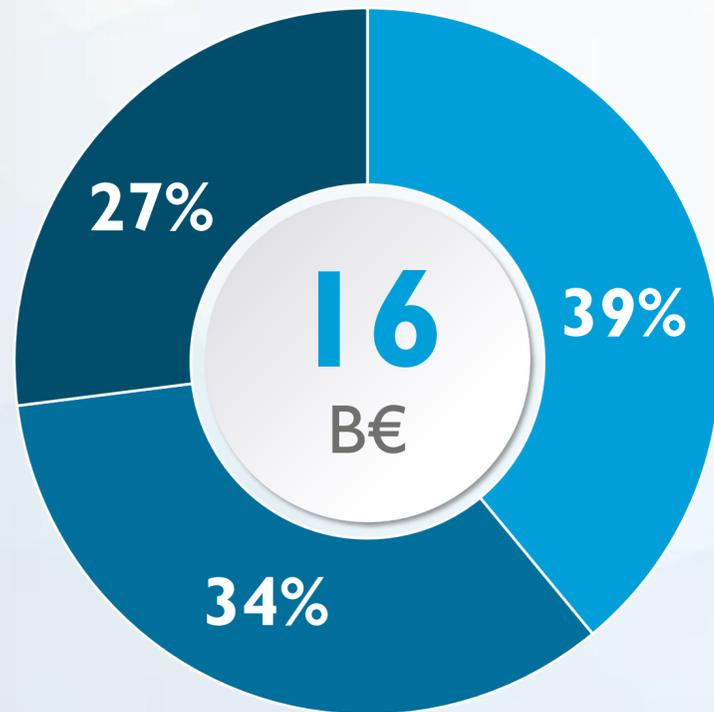
# ...sviluppando anche nuove opportunità a ridotta volatilità

per attività regolate | B€

Crescita opportunità regolate

CAPEX cumulati 2021-30

EBITDA ordinario



■ Regolato ■ Contrattualizzato ■ A mercato

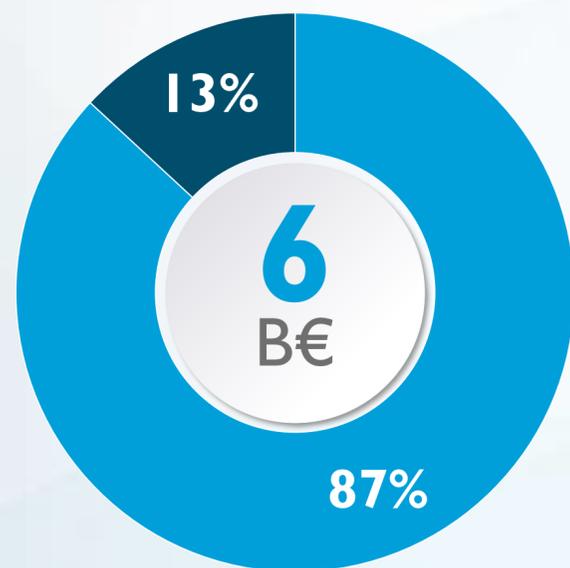
- Incremento potenza contrattualizzata con **capacity market**
- Aumento **RAB<sup>1</sup>** rete elettrica e ciclo idrico
- Nuovi **WtE** in Centro / Sud Italia con **modelli regolati**

Sviluppo contrattualizzazione medio / lungo termine

- **WtE in Europa con modelli contrattualizzati**
- **Vendita calore** con elevata fidelizzazione clienti
- **FER in grid-parity con PPAs<sup>2</sup>**
- **Servizi sul territorio** (raccolta, illuminazione pubblica,...) con concessioni a lungo termine e ridotto rischio volume

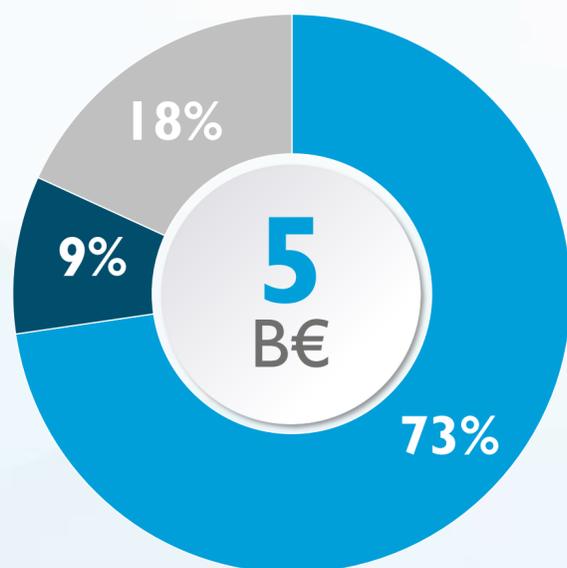


## CAPEX cumulati | B€, 2021-30



- Sviluppo
- Manutenimento

## Dettaglio investimenti di sviluppo



- FER
- Clienti
- CCGT

## EBITDA ordinario<sup>1</sup> | B€

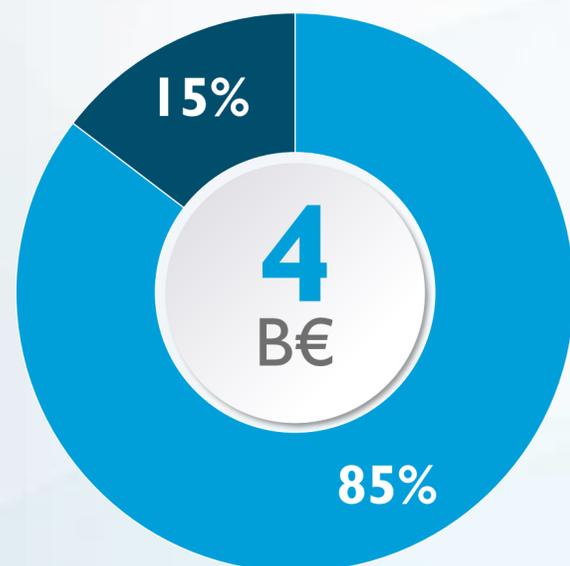




# BU Ambiente

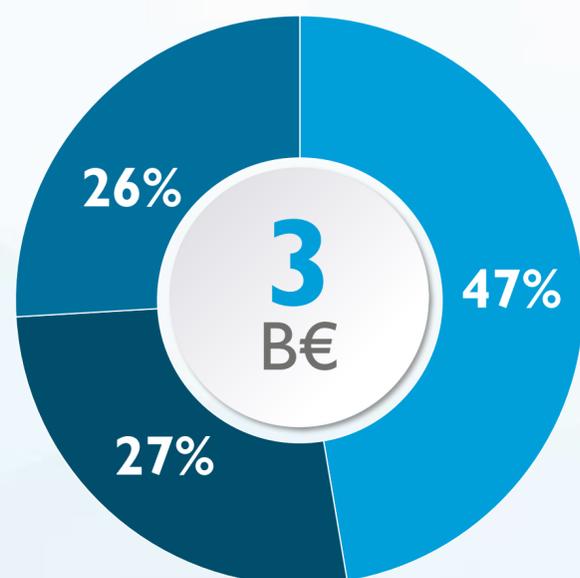
CAPEX cumulati | B€, 2021-30

EBITDA ordinario<sup>1</sup> | B€

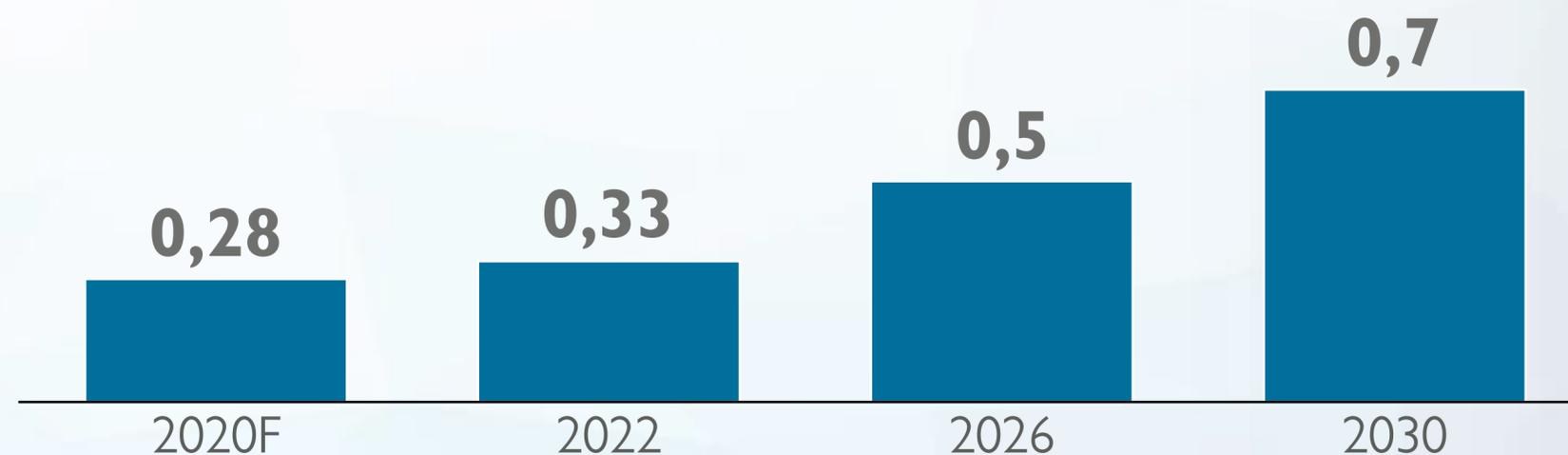


- Sviluppo
- Mantenimento

Dettaglio investimenti di sviluppo



- WtE
- FORSU
- Altri impianti di trattamento e raccolta

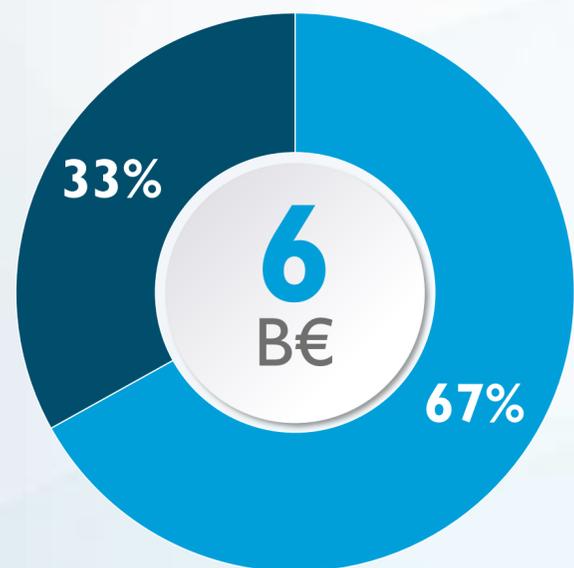




# BU Reti

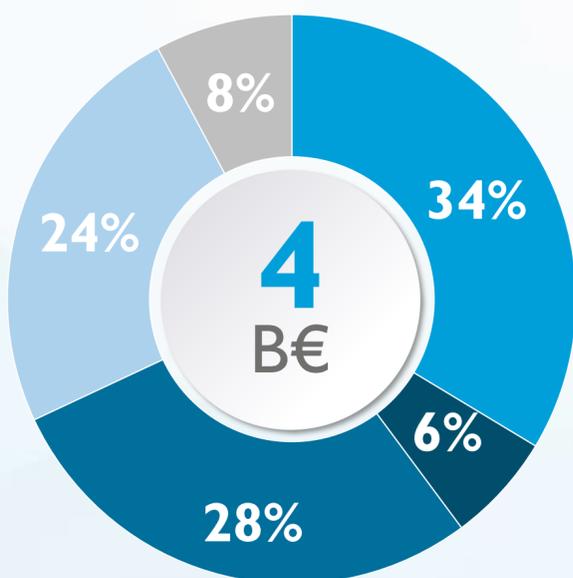
CAPEX cumulati | B€, 2021-30

EBITDA ordinario<sup>1</sup> | B€

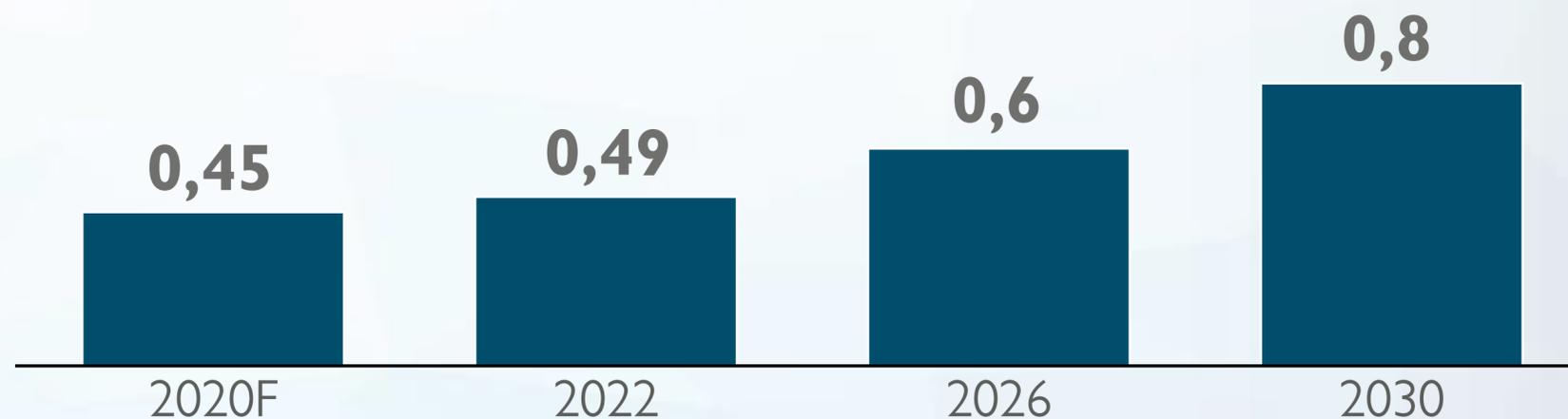


- Sviluppo
- Mantenimento

Dettaglio investimenti di sviluppo



- Reti elettriche
- Reti gas
- Ciclo idrico
- Calore
- Smart City



# Strategia finanziaria 2021-30

**Finanziamenti necessari**



**Costo debito medio atteso**



**Durata media del debito LT**



**Finanza Sostenibile**



Ricorso al **mercato dei capitali** per rifinanziare il debito esistente e incrementale, sfruttando gli strumenti più idonei a fornire diversificazione di fonti e investitori



Prevista riduzione **costo medio del debito**, grazie al perdurare di un contesto di bassi tassi d'interesse e un effetto «greenium»<sup>1</sup>



Aumento della **durata media del debito** grazie a scadenze più lunghe sulle nuove emissioni



Investimenti allineati agli UN SDGs e tassonomia UE consentono nuove emissioni di **sustainability-linked bonds/green bonds**

# A2A definisce un piano investimenti trasformativo mantenendo solidi indicatori di credito

Agenzia	Rating (M-L Term)	Outlook
S&P Global	BBB	Stable
MOODY'S	Baa2	Stable

## FFO / Debito Netto | %

### 2020-22

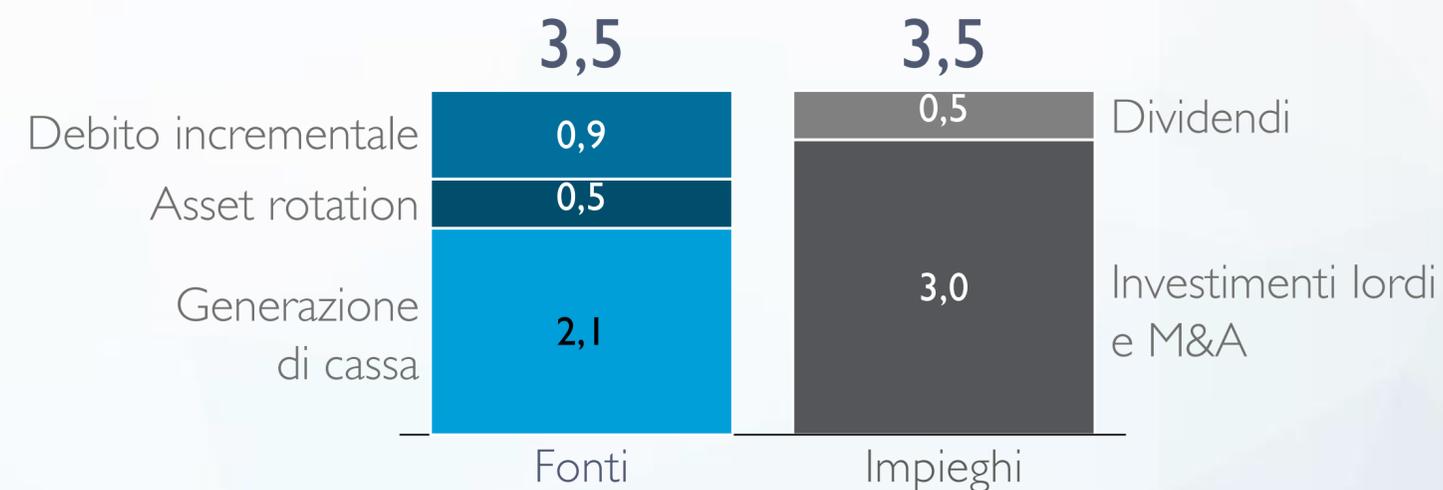


### 2023-30

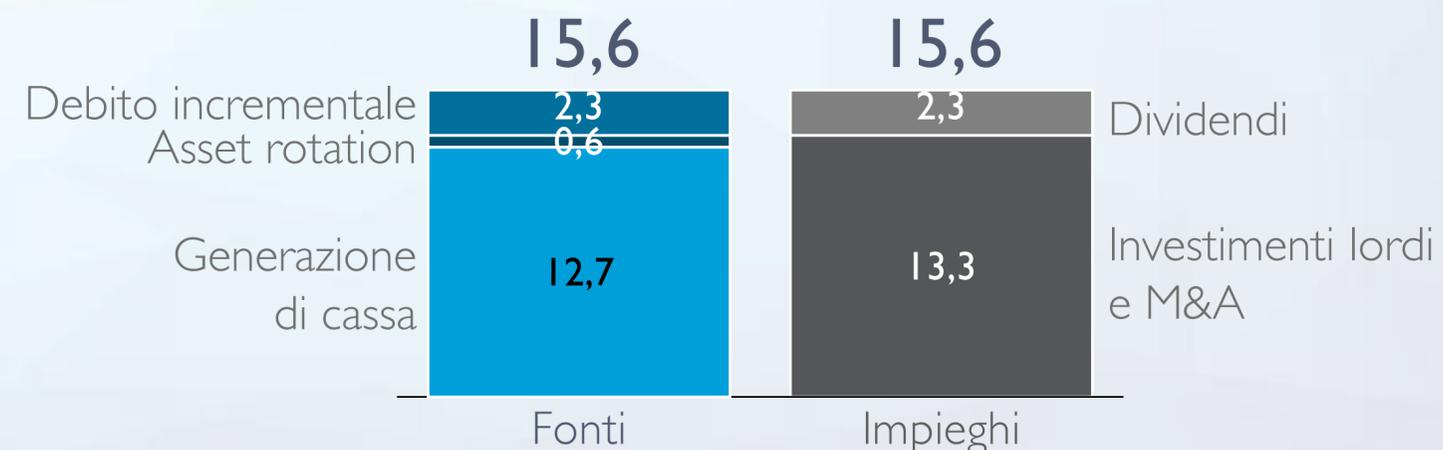


## Fonti e impieghi | B€

### 2021-22



### 2023-30





# CLOSING REMARKS

# Principali obiettivi economico-finanziari



# A2A. LIFE COMPANY.

*A2A si prende cura della vita occupandosi ogni giorno di ambiente, acqua, energia. Pensando al futuro del Pianeta.*

**Obiettivi ambiziosi** fondati su **concreti target** di breve / medio termine

**Accelerazione** in chiave innovativa e traguardando gli **obiettivi SDGs**

**Robusta crescita** su tutto l'arco di piano garantendo **elevati rendimenti** e **forte solidità finanziaria**



Economia circolare



Transizione energetica

- **Leader in Europa** nell'ambiente
- **Secondo player nazionale** nella generazione
- **~3x investimenti all'anno** (vs 2019)
- **~90% investimenti** in linea con UN **SDGs**
- **CAGR EBITDA** piano **8+%** (prossimi 2 anni **~7,5%**)
- **DPS @ 2022** minimo **8,5 c€**
- Profilo patrimoniale **strong investment grade** rispettato

ALLEGATI





# Backup BU Energia Scenario

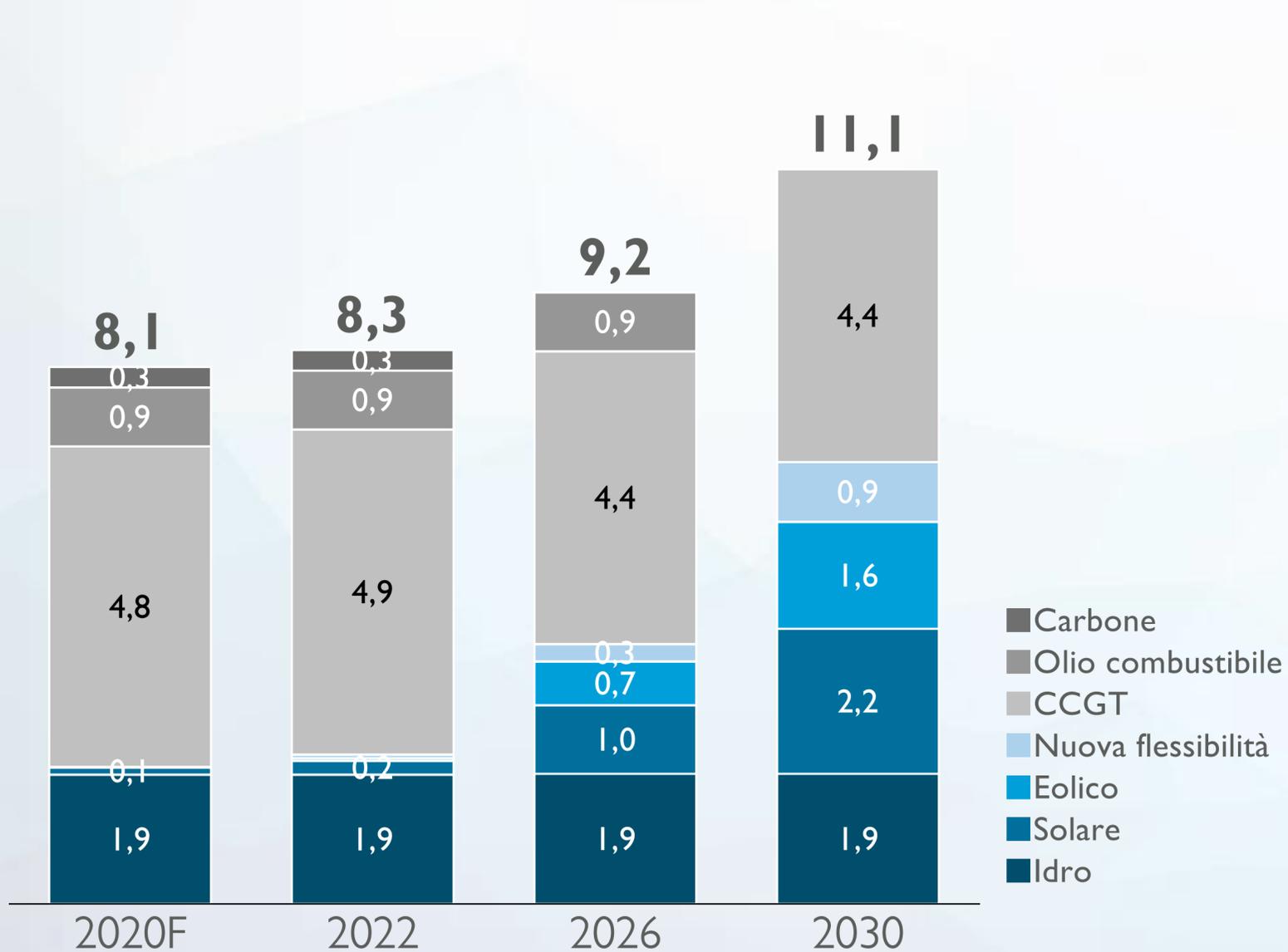
	UdM	2019	2020e	2021	2022	2026	2030
<b>ICE Brent</b>	€/bbl	57,3	37,4	37,8	46,7	62,8	71,8
<b>CO<sub>2</sub> EUA ETS</b>	€/t	24,9	24,6	27,0	29,5	37,0	44,0
<b>PSV</b>	€/MWh	16,0	10,1	14,4	15,8	18,8	24,5
<b>TTF</b>	€/MWh	13,5	9,1	13,7	14,5	17,2	22,7
<b>PUN Base Load</b>	€/MWh	52,3	38,3	49,1	51,9	61,2	74,8
<b>PUN Peak Load</b>	€/MWh	58,4	43,8	55,2	58,1	67,1	73,8
<b>CCGT Gas Cost (PSV)<sup>I</sup></b>	€/MWh	39,5	27,2	35,0	36,8	43,3	55,5
<b>Peak Spark Spread</b>	€/MWh	9,5	9,6	13,8	15,4	18,3	19,5
<b>Spark Spread (PSV)</b>	€/MWh	12,9	11,1	14,1	15,1	17,9	19,3
<b>Clean Spark Spread (PSV)</b>	€/MWh	2,9	1,3	3,3	3,3	3,2	1,8



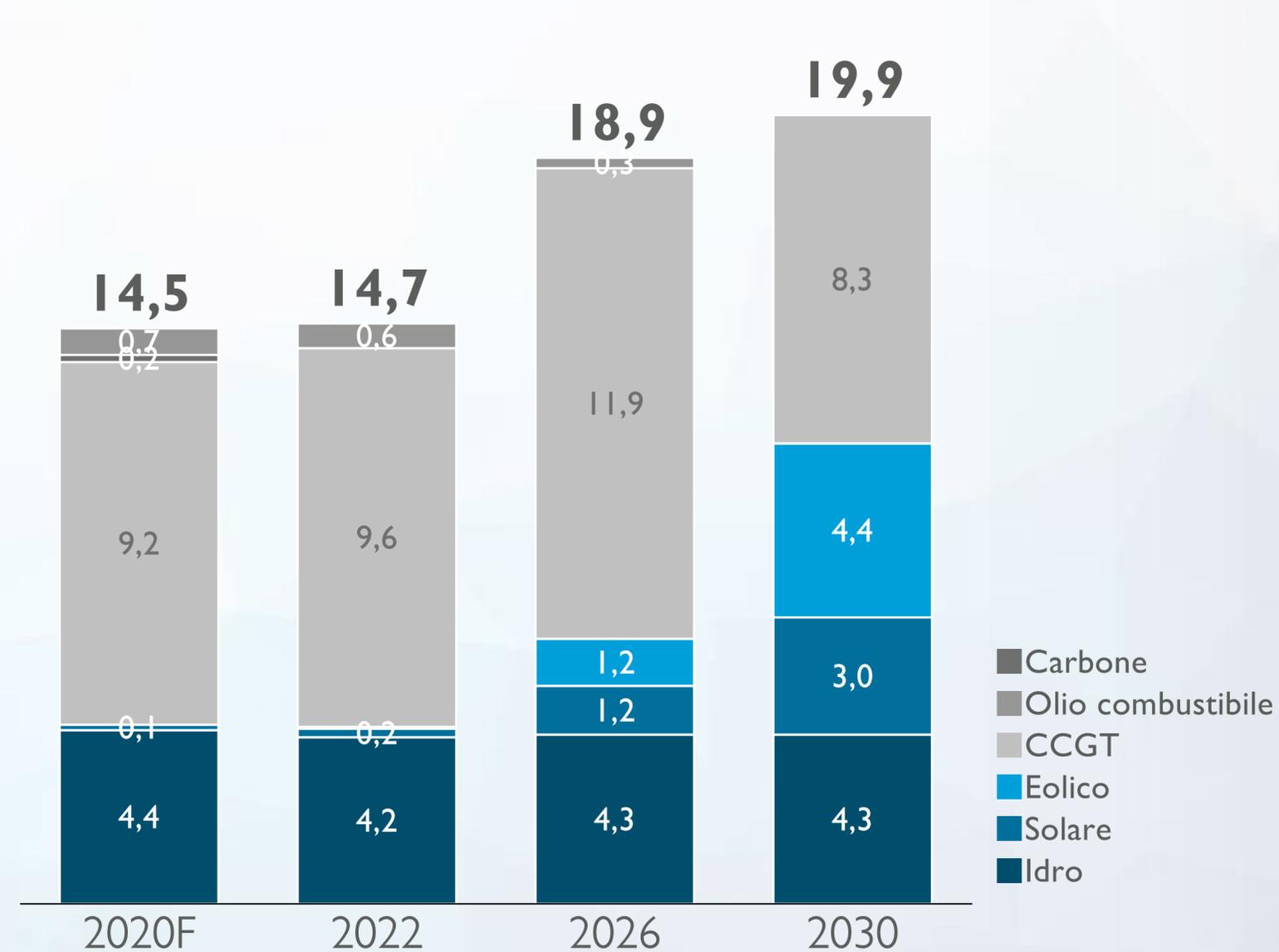
# Backup BU Energia

## Breakdown capacità installata e produzioni

### Evoluzione capacità netta | GW



### Evoluzione produzioni nette | TWh

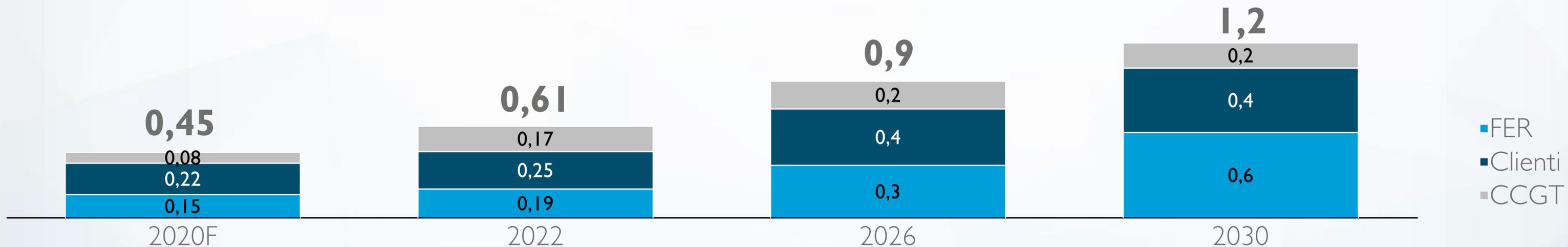




# Backup BU Energia

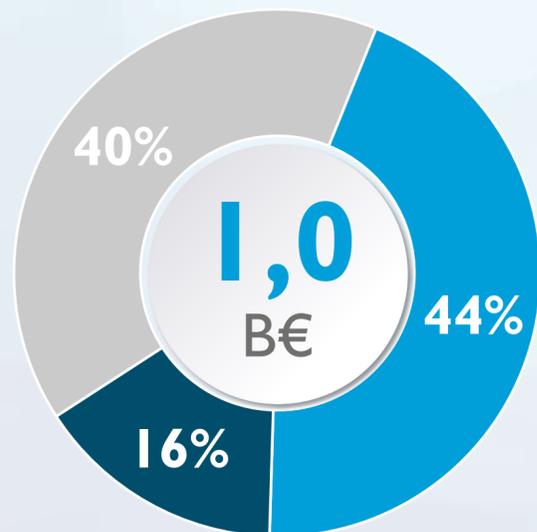
## Evoluzione CAPEX e EBITDA

### EBITDA ordinario<sup>1</sup> | B€

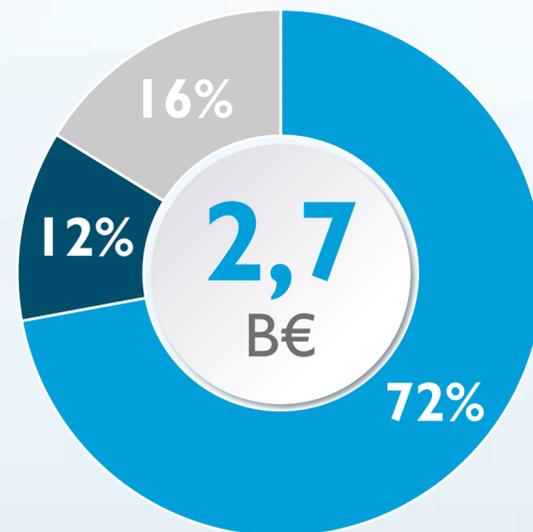


### CAPEX cumulati | B€, 2021-30

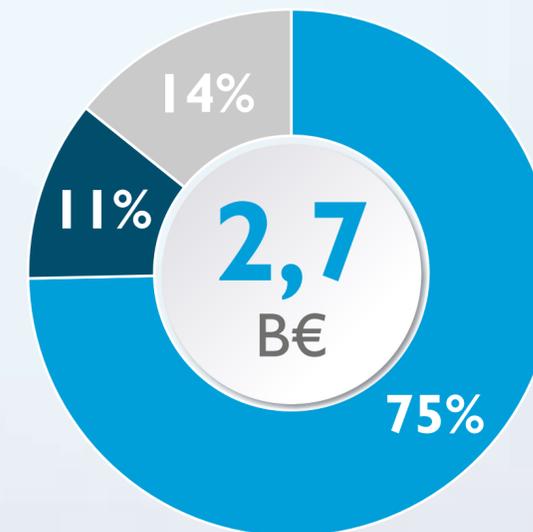
2021-22



2023-26



2027-30



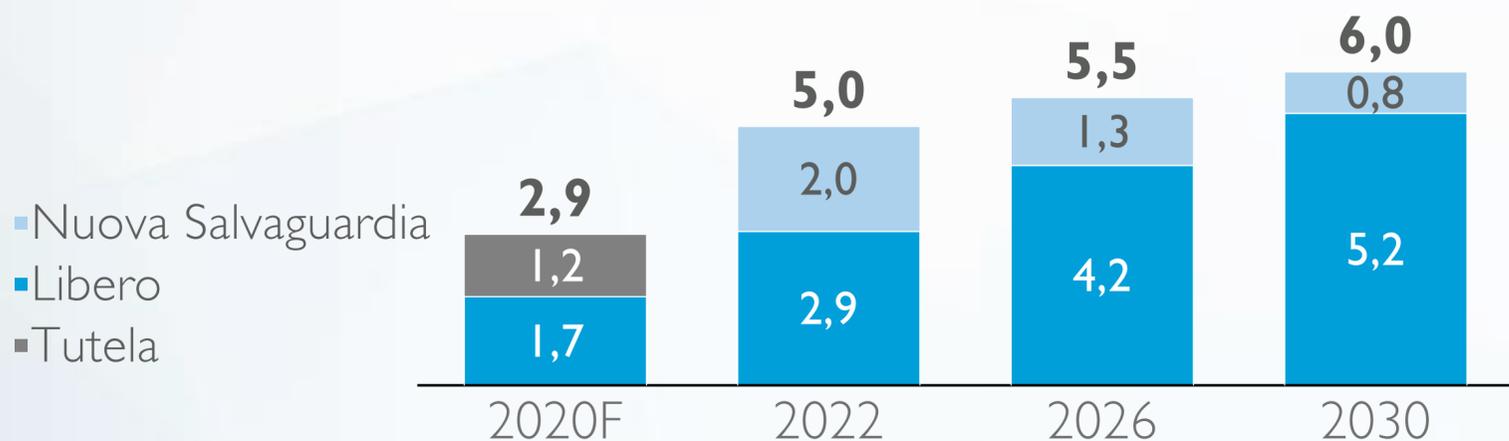
■ FER ■ Clienti ■ CCGT



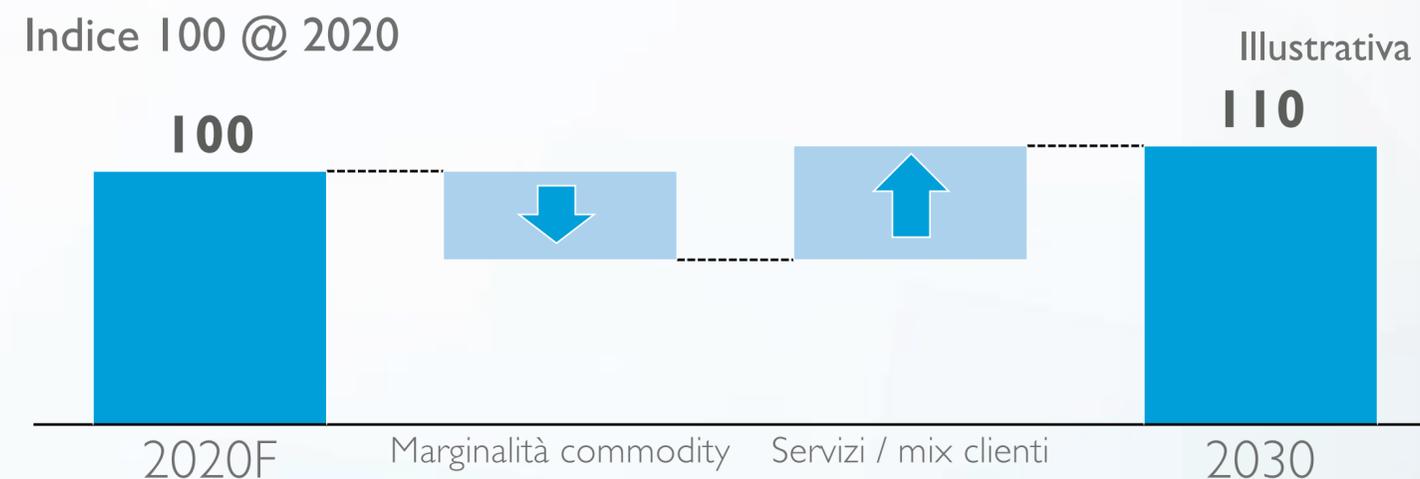
# Backup BU Energia

## Focus clienti

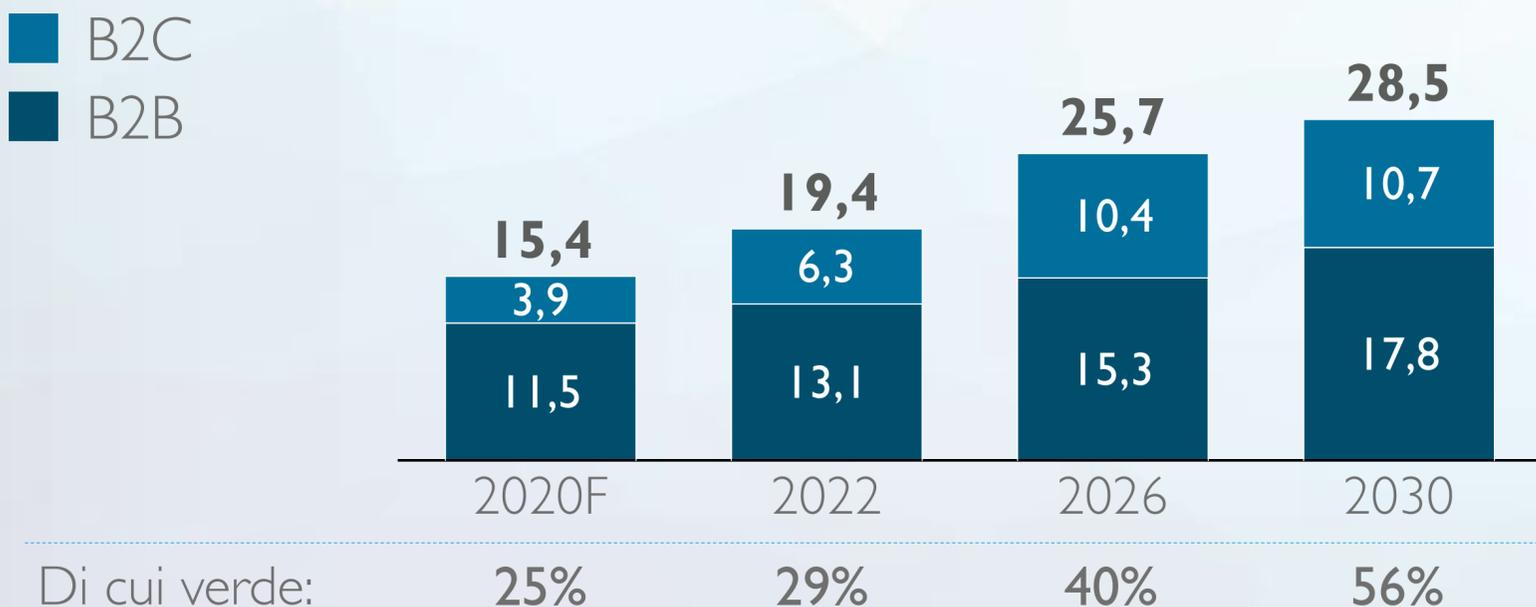
### Base clienti (elettricità e gas) | M POD



### Margine di contribuzione / cliente B2C<sup>1</sup>



### Volumi energia elettrica | TWh



### Volumi gas | Bm<sup>3</sup>

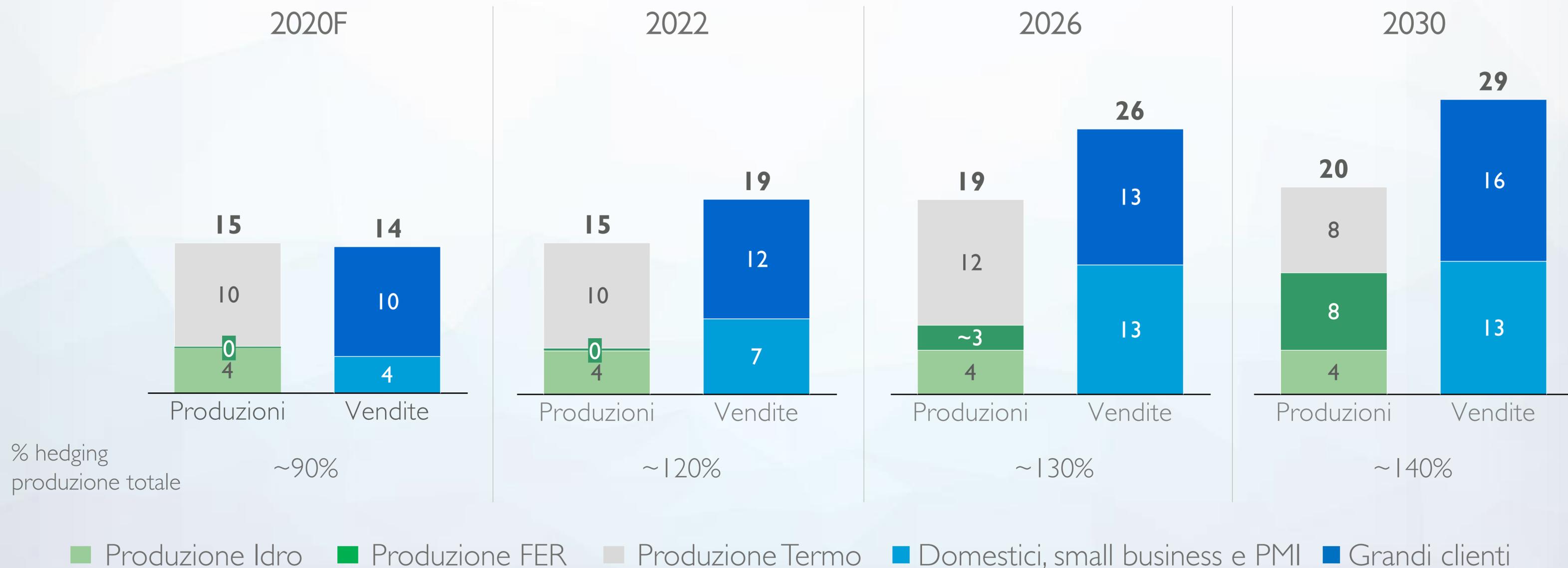




# Backup BU Energia

## Hedging produzione vs vendita

### Produzione energia elettrica vs vendite<sup>1</sup> | TWh

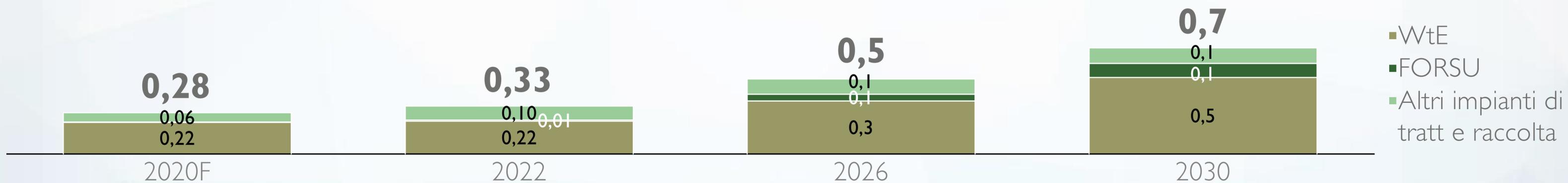




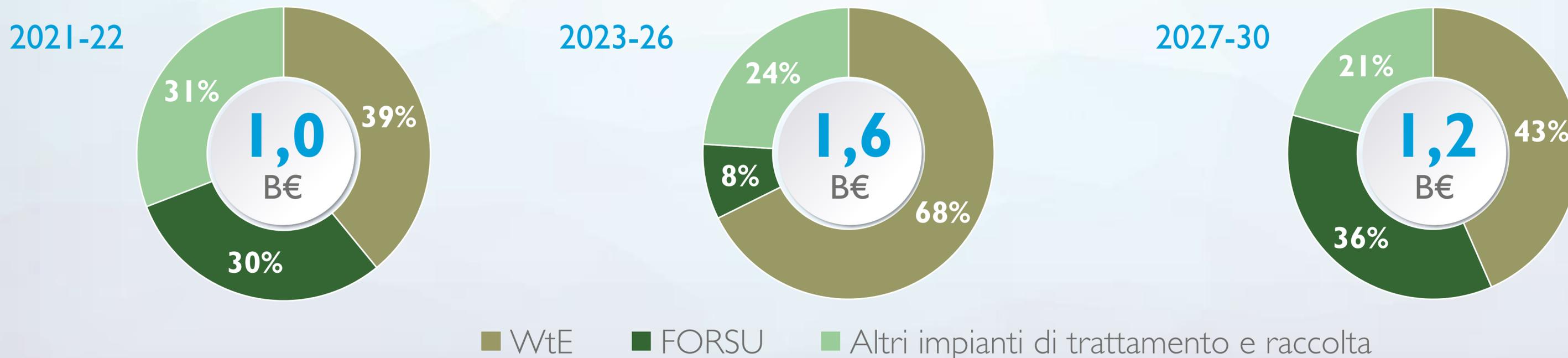
# Backup BU Ambiente

## Evoluzione CAPEX e EBITDA

### EBITDA ordinario<sup>1</sup> | B€



### CAPEX cumulati | B€, 2021-30



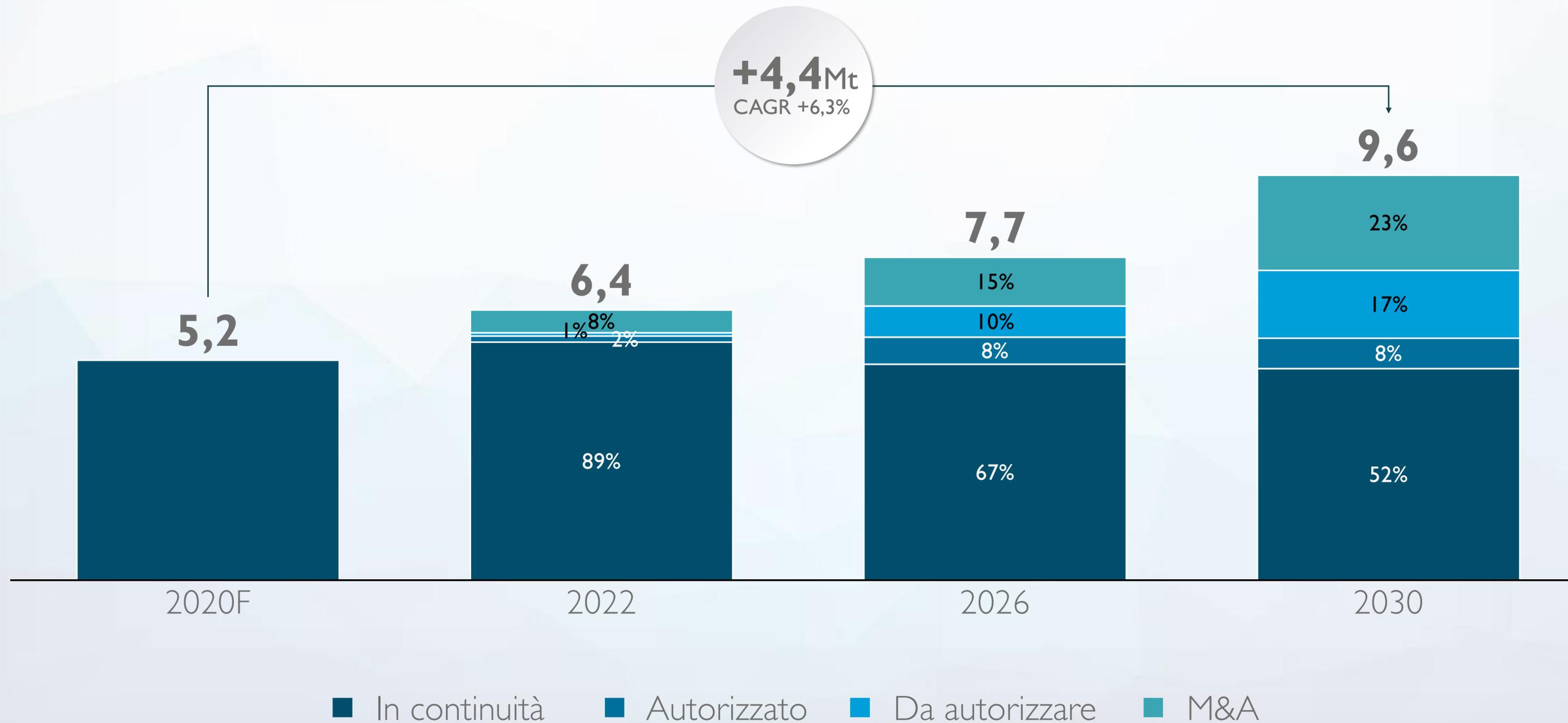
■ WtE ■ FORSU ■ Altri impianti di trattamento e raccolta



# Backup BU Ambiente

## Evoluzione rifiuti trattati

Rifiuti trattati | Mt

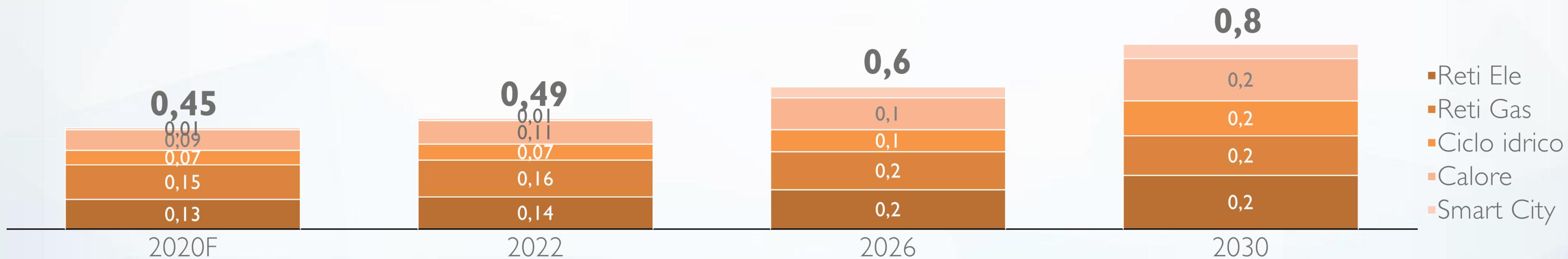




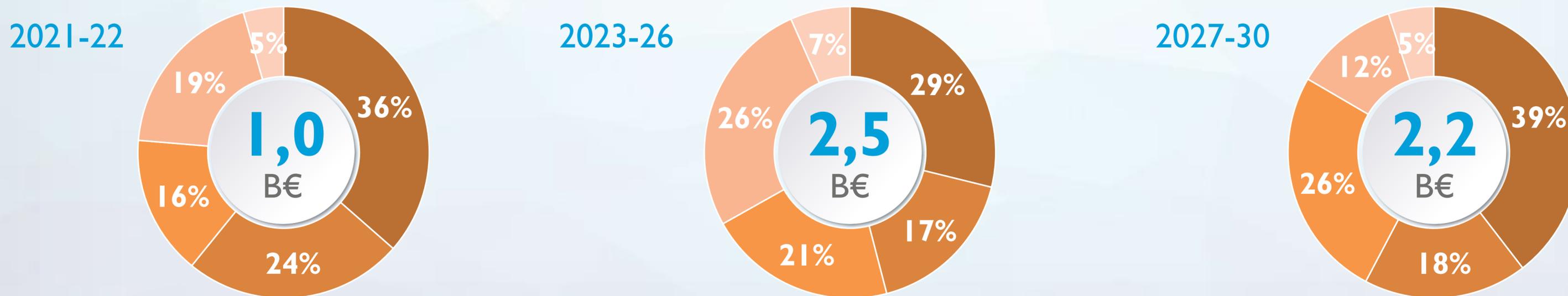
# Backup BU Reti

## Evoluzione CAPEX e EBITDA

### EBITDA ordinario<sup>1</sup> | B€



### CAPEX cumulati | B€, 2021-30



■ Reti Ele ■ Reti Gas ■ Ciclo idrico ■ Calore ■ Smart City

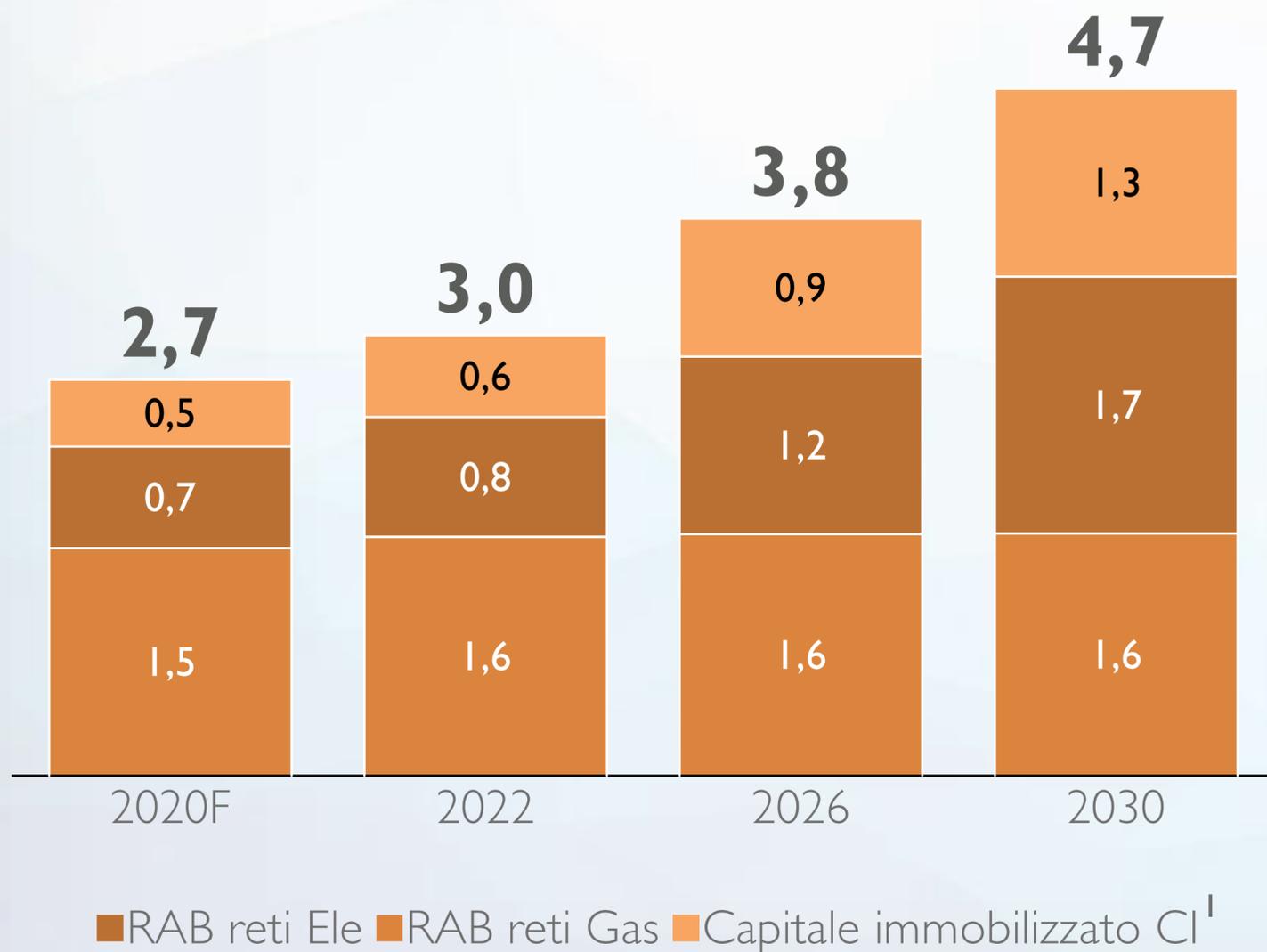


# Backup BU Reti

## Focus principali KPI

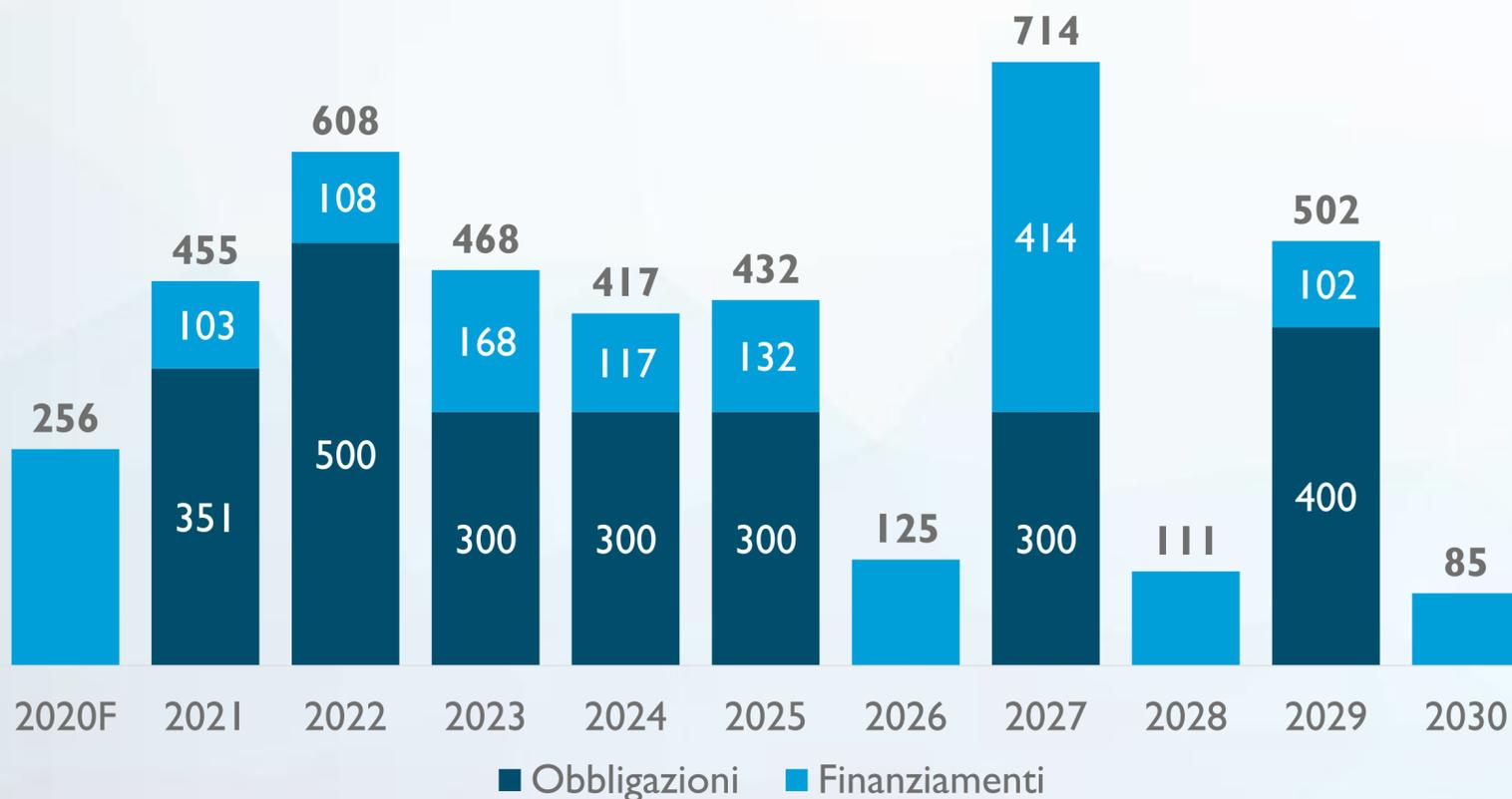
RAB reti | B€

Calore venduto teleriscaldamento | TWh<sub>t</sub>

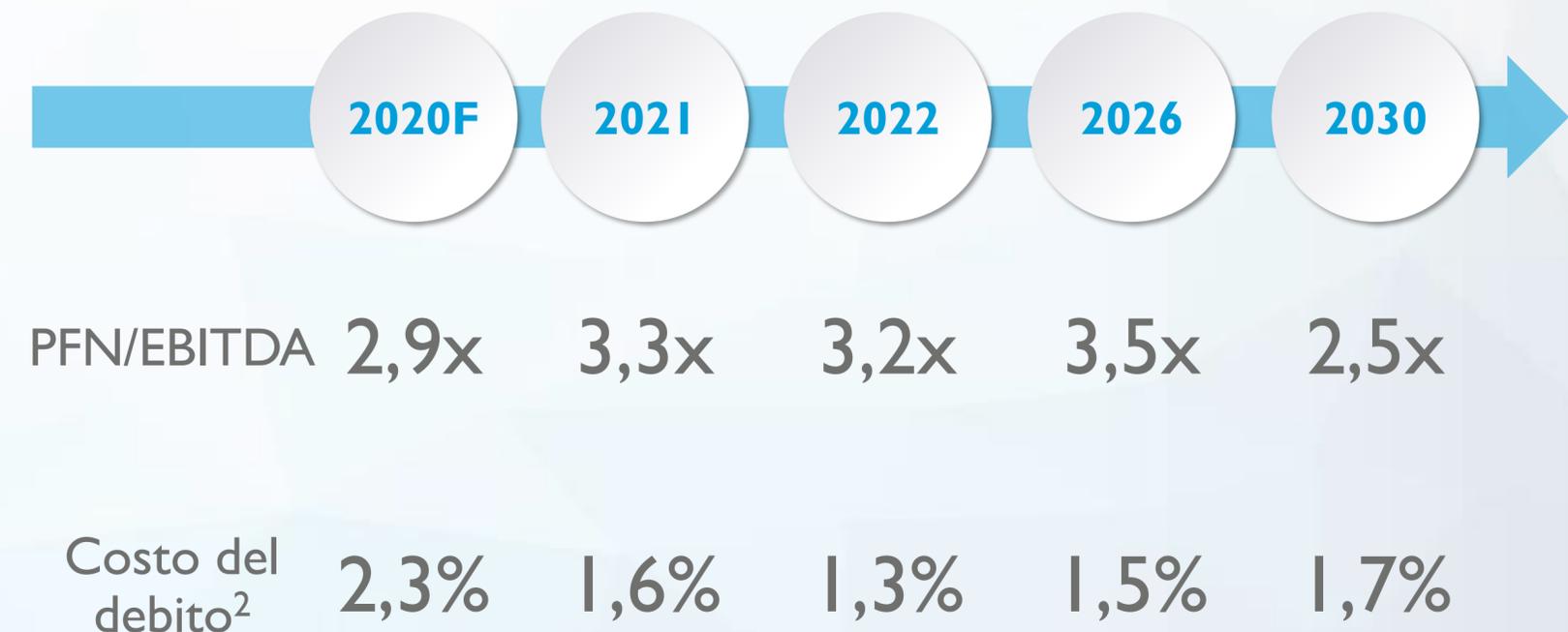


# Struttura del debito

## Profilo di scadenza del debito<sup>1</sup> (M€)



## Costo medio del debito



# Contatti

## A2A Investor Relations Team

Mail: [ir@a2a.eu](mailto:ir@a2a.eu)

Phone: +39 02 7720 3974

[www.a2a.eu/it/investitori](http://www.a2a.eu/it/investitori)



*DISCLAIMER: This document has been prepared by A2A solely for investors and analysts. This document does not constitute an offer or invitation to purchase or subscribe any shares or other securities and neither it nor any part of it shall form the basis of or be relied upon in connection with any contract or commitment whatsoever. Some information contained herein and other material discussed at the meetings may include forward-looking information based on A2A's current beliefs and expectations. These statements are based on current plans, estimates, projections, and projects and therefore you should not place undue reliance on them. Forward-looking statements involve inherent risks and uncertainties. We caution you that a number of important factors could cause actual results to differ materially from those contained in any forward-looking statement. Such factors include, but are not limited to: changes in global economic business, changes in the price of certain commodities including electricity, gas and coal, the competitive market and regulatory factors. Moreover, forward-looking statements are current only at the date they are made.*

