

A2A: Aggiornamento Piano Strategico al 2035

**Rafforzamento degli obiettivi industriali,
in coerenza con la crescita attesa della domanda di energia elettrica**

**Nuovo posizionamento nel segmento dei data center,
valorizzando le competenze distintive in ambito energetico**

Apertura a opportunità di investimento in mercati europei

Conferma della politica di remunerazione degli azionisti

Presidio della solidità finanziaria per il mantenimento delle metriche di rating

**Prosecuzione delle iniziative di transizione sostenibile e competitiva
verso l'obiettivo di Net Zero al 2050**

- Salgono a 23 miliardi di euro gli investimenti nel periodo 2024-35, di cui:
 - 16 per la Transizione Energetica
 - 7 per l'Economia Circolare
- EBITDA: 2,4 miliardi di euro al 2028 e 3,6 miliardi di euro al 2035
- Utile netto ordinario pari a 0,7 miliardi di euro nel 2028 e superiore a 1,1 miliardo di euro al 2035
- PFN/EBITDA sempre inferiore a 2,8x in arco Piano
- Si conferma l'impegno del Gruppo a mantenere l'attuale rating creditizio

Milano, 12 novembre 2025 – Il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A., presieduto da Roberto Tasca, ha esaminato e approvato l'Aggiornamento del Piano Strategico 2024-2035 che mantiene saldi gli obiettivi di crescita industriale del Gruppo definiti nel Piano di novembre 2024. La strategia, che rimane incentrata sui due pilastri della **Transizione Energetica** e dell'**Economia Circolare**, rilancia gli obiettivi industriali rafforzando i business core ed evolvendo grazie a nuovi sviluppi. Il Piano prevede **investimenti per 23 miliardi di euro**. Oltre il **35%** del programma di investimenti è **già concluso o in corso di realizzazione**.

“Con l’aggiornamento del nostro Piano Strategico, rinnoviamo con determinazione l’impegno di A2A verso una crescita industriale solida e sostenibile, orientata alla creazione di valore per tutti gli stakeholder. Abbiamo incrementato gli investimenti complessivi, portandoli a 23 miliardi di euro entro il 2035, per accelerare il percorso di sviluppo del Gruppo e aprire nuove direttrici di business innovative. La presenza storica di A2A in Lombardia – area che oggi rappresenta un polo strategico per i data center – unita all’importante acquisizione delle reti elettriche nelle province di Milano e Brescia, ci offre una posizione privilegiata per contribuire in modo concreto alla diffusione di queste infrastrutture digitali, cogliendone al contempo le opportunità industriali ed economiche. Il nostro obiettivo è chiaro: vogliamo evolvere dal ruolo di partner energetico a piattaforma di sviluppo integrata, mettendo a valore i nostri asset, il nostro know-how e la capacità di innovazione”, commenta Renato Mazzoncini, Amministratore Delegato di A2A. “Per sostenere l’aumento della domanda di energia e il processo di elettrificazione dei consumi, continueremo a investire in infrastrutture “future-fit”, potenziando le reti, la generazione e le attività legate all’economia circolare. Intendiamo consolidare la leadership di A2A in Italia e, al tempo stesso, proiettare il nostro modello di business anche a livello internazionale, valorizzando le competenze distintive maturate nei settori dell’ambiente e delle energie rinnovabili. Il motore di questo Piano restano le nostre persone: sono loro che, con professionalità e dedizione, trasformano ogni giorno gli obiettivi in risultati. La sostenibilità rimane centrale nella nostra strategia. Confermiamo il target del Net Zero al 2050 e la riduzione del fattore emissivo entro il 2030, coerentemente con la visione di un futuro energetico responsabile, nel rispetto delle nuove generazioni e delle risorse del Pianeta”.

In una fase caratterizzata da rapidi cambiamenti e innovazioni tecnologiche, A2A continua a posizionarsi come **protagonista nel settore energetico**, pronta a contribuire ad un futuro più sostenibile ed efficiente per il Paese. La crescita della domanda elettrica spinta da **elettrificazione dei consumi e dallo sviluppo dei data center**, cuore pulsante della rivoluzione digitale, trasformerà l’attuale sistema energetico. Negli ultimi cinque anni A2A ha investito per **migliorare l’efficienza delle reti e ampliare la produzione di energia rinnovabile**, accompagnando i propri clienti in questa transizione. **Il Piano al 2035 prosegue sul percorso avviato**, con importanti investimenti infrastrutturali, in coerenza con il trend di aumento della domanda elettrica e di riduzione dei consumi finali, sempre più decarbonizzati. L’aggiornamento si fonda su un posizionamento strategico unico nei territori chiave della **trasformazione digitale** e nei business che ne sono coinvolti, con un modello basato sui pilastri strategici della Transizione Energetica e dell’Economia Circolare. La trasformazione energetica avviata richiede risposte concrete e visione a lungo termine e **A2A è pronta** a rispondere con soluzioni innovative e sostenibili.

L’aggiornamento di Piano prevede investimenti per **23 miliardi di euro** suddivisi in 7 miliardi per l’Economia Circolare e 16 miliardi per la Transizione Energetica, che permetteranno di raggiungere nel 2035 un **EBITDA di 3,6 miliardi di euro** e un **utile netto superiore a 1,1 miliardi di euro**. L’ambizione del Gruppo al 2035 cresce su entrambi i pilastri: per la Transizione Energetica sono previsti **4 miliardi di euro di RAB nelle reti elettriche, 3,7 GW di capacità eolica e fotovoltaica e 5 milioni di clienti**; per l’Economia Circolare **6,6 milioni di tonnellate di rifiuti trattati e nuovi data center** da realizzare sfruttando gli asset energetici come piattaforma di sviluppo.

Transizione Energetica

L'acquisizione delle reti di distribuzione elettrica nelle province di Milano e Brescia ha permesso al Gruppo A2A di consolidare il proprio posizionamento come **primario operatore nazionale e promotore del processo di elettrificazione** che sta trasformando il settore. Grazie a un Piano di investimenti da **4,9 miliardi di euro**, le infrastrutture gestite saranno più resilienti e pronte ad affrontare le sfide del futuro. In tal senso, anche l'e-mobility resta tassello imprescindibile nel portafoglio di attività, con l'obiettivo di installare, entro il 2035, 16 mila punti di ricarica, adottando una strategia di crescita focalizzata sull'ottimizzazione del loro profilo di rendimento.

Continua la crescita di A2A nella **generazione da fonti rinnovabili**, con una strategia di sviluppo mirata che conferma il target di **3,7 GW di capacità installata eolica e fotovoltaica al 2035**. L'integrazione di nuovi asset in questo ambito e il rinnovamento del parco termoelettrico con impianti ad elevata efficienza garantiranno una sempre maggiore **diversificazione al mix di generazione** che vanta già molteplici leve di mitigazione del rischio, tra cui l'hedging naturale con la base clienti del Gruppo.

Nel settore Retail, in un contesto di mercato molto dinamico sul segmento domestico, A2A conferma l'obiettivo di **5 milioni di clienti al 2035**, di cui circa il **70% elettrici**. Nella vendita di energia a clienti industriali il Gruppo, già forte di una **market share superiore al 10%**, punta ad accrescere ulteriormente i volumi venduti anche tramite **contratti PPA** (Power Purchase Agreement) che garantiscano la stabilizzazione dei margini.

Economia Circolare

La nuova Business Unit Circular Economy è stata costituita per favorire **l'integrazione operativa tra diversi ambiti** con caratteristiche sinergiche. Oggi la BU comprende gestione rifiuti, ciclo idrico, teleriscaldamento, efficienza energetica e, di recente, attività legate ai **data center**.

Queste infrastrutture digitali rappresentano la principale novità dell'aggiornamento di Piano, che presenta il Gruppo A2A sia come **partner energetico per gli operatori del settore** - per la fornitura, le reti elettriche e la gestione termica - sia come **sviluppatore diretto**, grazie al proprio posizionamento nelle aree a maggiore potenziale. Sono previsti **1,6 miliardi di euro di investimenti** per la **realizzazione e la gestione di nuovi data center**, facendo leva su asset energetici del Gruppo quali elementi chiave per lo sviluppo di questi hub digitali.

A2A intende consolidare la propria posizione di **leadership nel settore ambientale** al 2035, con la gestione di circa **6,6 milioni di tonnellate di rifiuti**. Gli investimenti previsti sono finalizzati alla riduzione del gap impiantistico nazionale e all'implementazione di strategie di valorizzazione, tramite il **recupero di energia e materia**.

Nuove geografie

Il Gruppo estende l'orizzonte territoriale del Piano Strategico oltre i confini nazionali, puntando a una maggiore **diversificazione geografica**. Si prevede l'**espansione in nuovi Paesi** selezionati in base al potenziale di mercato e a criteri di rendimento e velocità di sviluppo, per ridurre il rischio di esecuzione e massimizzare il ritorno. Le iniziative di espansione saranno selezionate come alternative a progetti in Italia e a parità di investimento.

I progetti saranno focalizzati sui settori chiave delle **filiere Waste-to-Energy e Power**, sfruttando le competenze distintive di A2A nel recupero di energia da rifiuti e nella generazione e valutando l'**integrazione delle attività** a monte e a valle. Questo **approccio multi-filiera** permetterà un percorso di crescita sostenibile all'interno dei Paesi selezionati.

La strategia del Gruppo si basa su un modello di "**anchoring platform**", con un'internazionalizzazione che avverrà attraverso acquisizioni o partnership nelle filiere priorizzate, seguita da uno sviluppo organico a step successivi per consolidare la presenza nel medio-lungo termine.

Target economico-finanziari

miliardi di euro	2025F	2028	2030	2035
EBITDA di gruppo¹	2,2	2,4	2,8	3,6
di cui Generazione e Mercato	1,2	1,2	1,3	1,5
di cui Smart Infrastructures	0,5	0,5	0,6	0,8
di cui Circular Economy	0,6	0,7	0,9	1,3
Utile netto ordinario di Gruppo	0,7	0,7	>0,8	>1,1
Posizione finanziaria netta	5,5	6,6	7,4	8,7

¹ L'EBITDA di Gruppo include la BU Corporate. Il di cui sotto riportato si riferisce invece alle 3 Business Unit operative

L'aggiornamento di Piano conferma i target economico finanziari del Gruppo, con un upside nel medio lungo periodo derivante dallo sviluppo del business dei data center, il cui contributo ai risultati è previsto a partire dal 2028.

In particolare, il Piano prevede una **crescita dell'EBITDA dai 2,2 miliardi di euro del 2025F ai 2,4 miliardi di euro nel 2028, 2,8 miliardi di euro nel 2030 e 3,6 miliardi di euro nel 2035**. Il CAGR risulta essere del 5% nel periodo 2025-35 e del 6% nel periodo 2028-2035.

Tale crescita è abilitata da **23 miliardi di euro di investimenti**, così ripartiti:

- 7,6 miliardi di euro per le Business Unit Generazione e Mercato, 7,4 miliardi di euro per la Business Unit Smart Infrastructures¹ e 6,5 miliardi di euro per la Business Unit Circular Economy.
- 45% a bassa volatilità e 55% a mercato.

Dei **7,6 miliardi di euro di investimenti** destinati alle **Business Unit Generazione e Mercato**, 3,7 miliardi di euro sono relativi allo sviluppo di nuova capacità rinnovabile solare ed eolica (target di 3,7 GW di capacità installata al 2035), 1,4 miliardi di euro destinati alla flessibilità e circa 1,6 miliardi di euro a supporto della crescita clienti (obiettivo 5 milioni nel 2035). Per le Business Unit Generazione e Mercato il rendimento del capitale investito (ROI) atteso è superiore al 15%, anche per effetto di una base clienti integrata verticalmente e di un portafoglio di generazione diversificato.

Nella **Business Unit Smart Infrastructures** sono previsti **7,4 miliardi di euro di investimenti** di cui 4,9 miliardi di euro destinati al potenziamento e ammodernamento delle reti di distribuzione elettrica². La RAB elettrica, che ha già superato la RAB gas nel corso del 2025, raggiungerà 4 miliardi di euro nel 2035. Inoltre, 0,3 miliardi di euro sono destinati alle infrastrutture di ricarica per la mobilità elettrica. Per questa Business Unit il ROI atteso è superiore al WACC regolatorio.

Alla **Circular Economy** sono destinati **6,5 miliardi di euro di investimenti**. A2A mira a consolidare la leadership nel settore ambientale e in particolare nel recupero di energia. Grazie ai 2,8 miliardi di euro di investimenti dedicati al trattamento e ai 0,5 miliardi di euro previsti per la raccolta, nel 2035 il Gruppo tratterà 6,6 milioni di tonnellate di rifiuti urbani e industriali. Sono inoltre destinati 1,2 miliardi di euro al teleriscaldamento per supportare la decarbonizzazione dei consumi residenziali e 0,5 miliardi di euro al ciclo idrico per ridurre le perdite e realizzare nuovi depuratori. Nella Business Unit Circular Economy confluiranno inoltre le **attività relative allo sviluppo di una datacenter platform**. A questa nuova linea di business sono dedicati **1,6 miliardi di euro di investimenti, con un EBITDA previsto al 2035 di circa 0,4 miliardi di euro**. Per la Business Unit Circular Economy il rendimento del capitale investito (ROI) atteso è superiore al 10%, trainato dall'impatto dei data center e dalla valorizzazione dei nuovi impianti.

L'aggiornamento di Piano conferma inoltre l'obiettivo di creare un ritorno extra sul WACC di Gruppo almeno di 200 punti base.

Sostenibilità finanziaria e generazione di cassa

La performance industriale e una attenta disciplina finanziaria garantiscono una crescita robusta e

¹ Le cifre non includono 1,2 miliardi di euro di investimenti Corporate

² Valore non inclusivo dell'esborso legato all'acquisizione di Duereti

un equilibrato rapporto PFN/EBITDA.

L'aggiornamento di Piano conferma infatti la capacità del Gruppo di generare cassa a disposizione della crescita: **il flusso di cassa operativo**, dopo il pagamento delle capex di mantenimento, è atteso pari a **14 miliardi di euro nell'arco di piano**, con una cash conversion, data dal rapporto tra Flusso di Cassa Operativo (al netto degli investimenti di mantenimento) ed EBITDA, superiore al 50%.

La **Posizione Finanziaria Netta** è attesa **in aumento di 3 miliardi di euro nel periodo 2026-2035**, di cui circa 2 miliardi di euro entro il 2030 derivanti dagli investimenti nei data center, incrementali rispetto al Piano precedente. Tale crescita si conferma essere sostenibile, con un rapporto **PFN/EBITDA a un livello mai superiore a 2,8x**, in costante riduzione fino a 2,4x al 2035.

L'indebitamento finanziario si accompagna ad una attenta gestione del **costo medio del debito, mantenuto al di sotto del 3% nel medio termine e del 3,3% nel lungo termine**, anche grazie ad una proattiva ottimizzazione della struttura del debito.

Financial Policy e Rating

L'aggiornamento di Piano conferma l'attenzione del Gruppo verso un'equilibrata e sostenibile struttura del capitale finalizzata a mantenere l'attuale rating creditizio di A2A.

Il fabbisogno finanziario nel periodo 2026-2035 è stimato **in 10 miliardi di euro**, di cui 3 miliardi di euro destinati al debito incrementale mentre i restanti 7 miliardi di euro saranno necessari per il rifinanziamento del debito esistente.

In risposta a un contesto caratterizzato da una maggiore inclinazione della curva dei tassi di interesse, la strategia finanziaria di A2A si concentrerà sulla ottimizzazione del rapporto tra debito a tasso fisso e debito a tasso variabile, in modo da sfruttare strategicamente un sempre più bilanciato mix tra tassi di breve e tassi di lungo. Per tutto il Piano, **il rapporto Fonti/Impieghi**, ossia l'indice di copertura dei flussi di cassa in uscita attesi nei prossimi 12 mesi data la posizione di liquidità, si attesterà **sopra 1,2x, e la duration media sempre sopra i 5 anni**. Sulla scia dei risultati raggiunti nel corso del 2025, con il primo European Green Bond collocato sul mercato e il primo Blue Bond in Italia, la strategia finanziaria di Piano permetterà di accrescere ulteriormente il peso della Finanza Sostenibile, con la quota di debito ESG sul debito totale che andrà oltre l'85% nel 2028, oltre il 90% nel 2030, arrivando ad avere solo debito sostenibile nel 2035.

Il rapporto FFO/Net Debt è atteso **sempre sopra al 24%**, confermando l'impegno di A2A nel mantenimento del rating attuale e a conferma della piena sostenibilità dell'indebitamento finanziario.

Utile ordinario e remunerazione degli azionisti

L'**Utile Netto Ordinario** è atteso a **0,7 miliardi di euro nel 2028 e sopra 0,8 miliardi di euro nel 2030**, mentre si prevede si attesti a **oltre 1,1 miliardi di euro nel 2035**. Il CAGR risulta pari al 6% nel periodo 2025-2035; all'8% nel periodo 2028-2035.

In termini di redditività, l'aggiornamento del Piano Strategico sul periodo 2025-35 mostra un ROI medio maggiore del 9%, un ROE medio del 12%.

Confermata infine la politica dei dividendi, con **una crescita sostenibile del DPS (dividendo per azione) di almeno il 4% annuo**.

Evoluzione prevedibile della gestione per l'anno 2026

Sulla base dello sviluppo dei progetti industriali e tenendo conto dell'andamento dello scenario dei prezzi e delle condizioni di mercato, si prevede che il Gruppo A2A traguarderà per il 2026:

- un **EBITDA compreso tra 2,21 e 2,25 miliardi di euro**
- un **Utile Netto Ordinario di Gruppo tra 0,63 e 0,66 miliardi di euro**

L'Utile Netto Ordinario di Gruppo include la stima di maggiori ammortamenti derivanti dal processo di Purchase Price Allocation relativo all'acquisizione del 90% della società Duereti S.r.l..

Potenziale valore aggiuntionale

Identificate ulteriori opportunità strategiche di sviluppo per creare valore aggiuntionale, che potrebbero generare ulteriori **300 milioni di euro di EBITDA al 2035**, con un contributo bilanciato sui due pilastri di Piano. Il portafoglio di progetti addizionali può fungere da backup e garantire il raggiungimento degli obiettivi industriali ovvero può consentire al Gruppo di cogliere opportunità di mercato favorevoli per accelerare o incrementare la crescita anche sfruttando le partnership come potenziale fattore abilitante.

A2A Life Ventures: innovazione come leva di creazione di valore

L'aggiornamento del Piano Strategico rilancia gli obiettivi del Gruppo anche in riferimento a innovazione e digitalizzazione, facendo leva sull'intelligenza artificiale per accrescere la competitività e l'efficienza delle Business Unit. In questo percorso la nuova società **A2A Life Ventures**, agendo da piattaforma integrata di innovazione, consentirà anche di generare valore economico per il Gruppo grazie alla rivalutazione degli investimenti nei fondi di Corporate Venture Capital.

Sostenibilità

L'impegno ESG si conferma quale **elemento centrale** del Piano Strategico, con l'attuazione di iniziative specifiche e il raggiungimento di obiettivi misurabili. Il Gruppo ha ribadito la volontà di **ridurre le emissioni** dirette e indirette, ponendosi come traguardo **per il 2030 un fattore emissivo Scope 1 e 2 pari a 228 gCO₂/kWh verso il Net Zero al 2050**.

Entro la fine dell'anno è prevista la presentazione del primo **Piano di Transizione Climatica del Gruppo A2A**. Questo documento rappresenterà uno strumento di indirizzo strategico e monitoraggio delle leve di transizione e delle possibili nuove linee di sviluppo per il raggiungimento del Net Zero per tutti gli Scope emissivi.

Il presente documento contiene alcune dichiarazioni previsionali che riflettono le attuali valutazioni del management circa determinati eventi futuri e i risultati finanziari e operativi della società e del gruppo. Tali dichiarazioni previsionali sono basate su attuali stime e proiezioni di eventi futuri. Poiché tali dichiarazioni previsionali sono soggette a rischi e incertezze, i futuri risultati e performance effettivi potranno sostanzialmente differire rispetto a quanto indicato nel presente documento, per un vasto numero di fattori diversi, molti dei quali esulano dalle possibilità di controllo e previsione da parte di A2A S.p.A., tra cui modifiche del quadro normativo e regolamentare di riferimento, futuri sviluppi dei mercati, oscillazioni del prezzo e disponibilità di petrolio ed energia ed altri fattori di rischio. Si avvisa di non riporre un ingiustificato affidamento sulle dichiarazioni previsionali del presente documento, che sono riferite solo alla data della sua pubblicazione. A2A S.p.A. non assume impegni di pubblicare aggiornamenti o modifiche delle suddette dichiarazioni previsionali per riflettere fatti o eventi successivi alla data del presente documento.

Il presente documento non costituisce una raccomandazione riguardo l'acquisto di titoli emessi da A2A S.p.A. né contiene un'offerta di vendita o un invito a offrire l'acquisto di titoli emessi da A2A S.p.A. o dalle società del Gruppo.

Contatti:

Giuseppe Mariano

Head of Media Relations, Social Networking and Web

Silvia Merlo - Silvia Onni

Ufficio stampa

ufficiostampa@a2a.it

Tel. [+39] 02 7720.4583

Marco Porro

Responsabile Investor Relations

ir@a2a.it Tel. [+39] 02 7720.3974

Press release disponibile sul sito:
www.gruppoa2a.it

