



# OSSERVATORIO AGICI-CONAI

sulle strategie delle Utilities  
e sugli assetti di governance  
regionali nel settore dei rifiuti

1° EDIZIONE, DICEMBRE 2022

EXECUTIVE SUMMARY

## TEAM

Marco Carta  
Stefano Clerici  
Francesco Elia  
Anna Pupino  
Giacomo Salvatori  
Chandra Carrara

# Indice

1. Obiettivi e cenni metodologici	3
2. Dati di mercato	6
3. Strategie delle utility: sintesi dei risultati	9
4. Confronto tra modelli di governance regionale	15
5. Conclusioni	17

# OBIETTIVI DELLO STUDIO E CENNI METODOLOGICI

L'Osservatorio AGICI-Conai sulle strategie delle Utilities nel settore dei rifiuti svolge un'attività di ricerca e monitoraggio, analizzando nel dettaglio le **strategie di utility, operatori energetici** e di rete e fondi d'investimento attivi in campo energy, nel settore della raccolta, del trattamento e del recupero dei rifiuti urbani e speciali.

L'indagine ha ad oggetto, in questa prima edizione, il monitoraggio delle operazioni di un **campione di 15 operatori** (11 multiutility, di cui 8 imprese consolidate nel settore e 3 nuovi entranti, e 4 monoutility già attive storicamente nel campo dei rifiuti). L'analisi delle strategie delle imprese è accompagnata da una review degli assetti di governance regionale del ciclo dei rifiuti.

Le seguenti slide mostrano posizionamento geografico e copertura delle fasi della filiera degli operatori del campione.

## CAMPIONE PER ANALISI DOCUMENTALE

OPERATORI CONSOLIDATI		NUOVI ENTRANTI	MONOUTILITY
A2A	Egea	Eni	Alia
Acea	Hera	Estra	AMA Roma
AGSM-AIM	Iren	F2i	AMIU Puglia
Edison	Veritas		Contarina

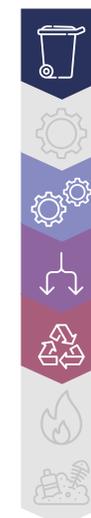
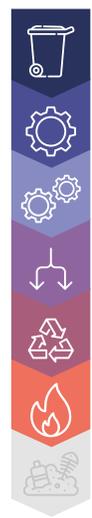
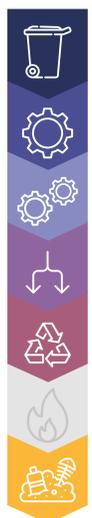
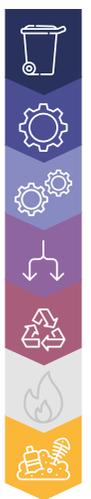
## DOCUMENTI ANALIZZATI (01/2018-12/2022)

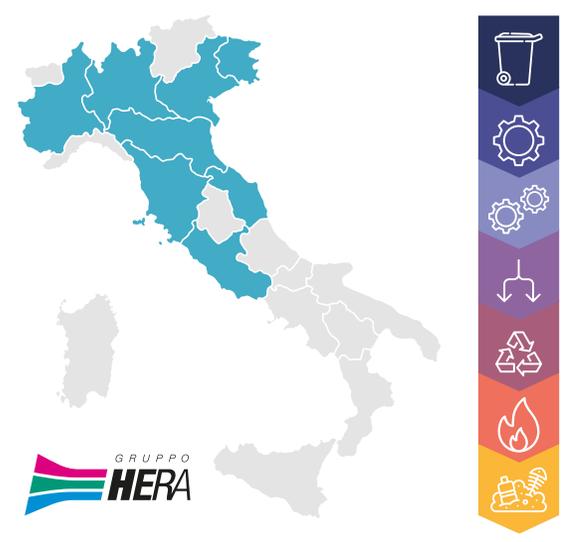
Relazioni sulla gestione	Bilanci di sostenibilità	Dichiarazioni ambientali impianti
Piani industriali/piani strategici	Bilanci ambientali	Documenti autorizzativi impianti
Comunicati stampa	Articoli stampa	Catasto nazionale rifiuti ISPRA

# PRESENZA OPERATORI

## FASI DELLA FILIERA

-  Raccolta
-  Pre-trattamento differenziata
-  Trattamento indifferenziata
-  Selezione
-  Riciclo
-  Recupero energetico
-  Smaltimento

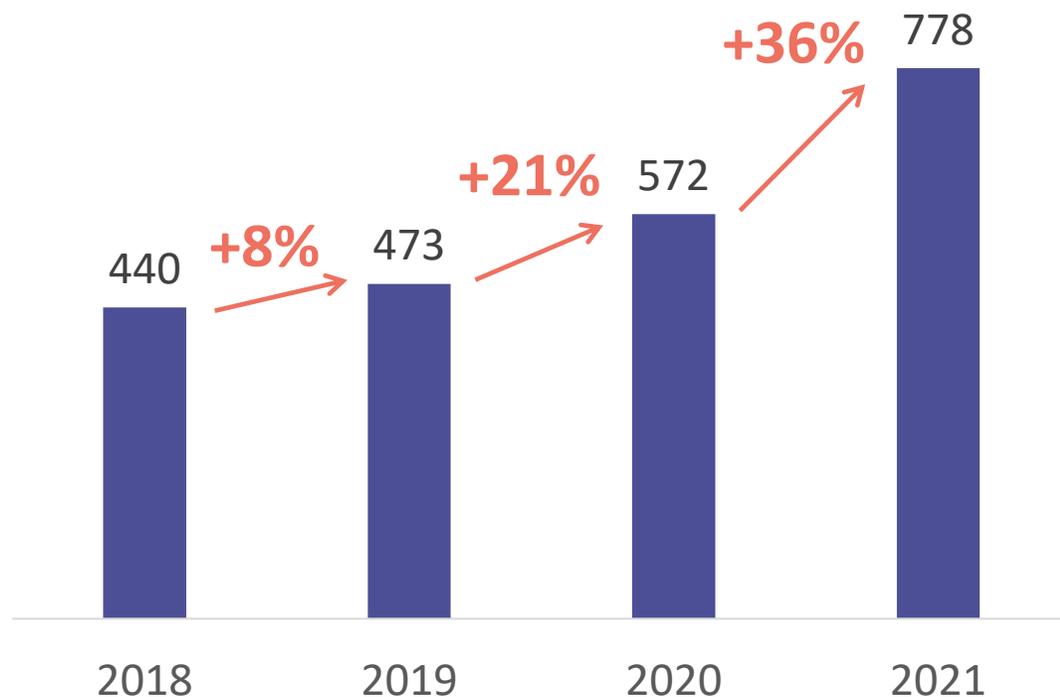




## INVESTIMENTI COMPLESSIVI DELLE IMPRESE NEL SETTORE RIFIUTI

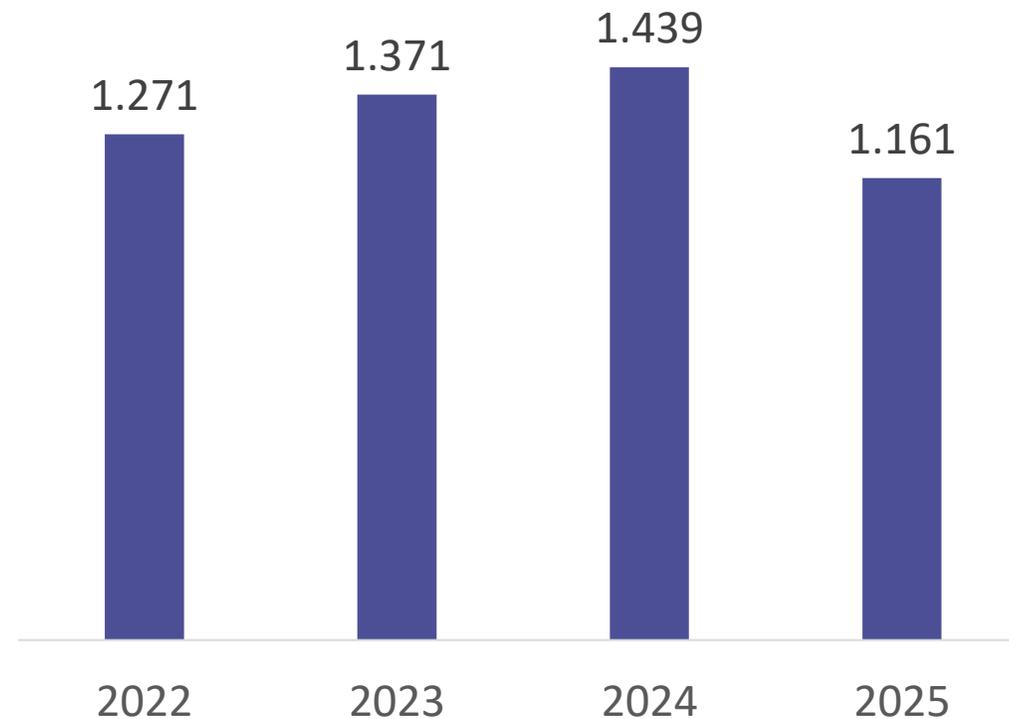
Gli investimenti complessivi del campione di 15 imprese sono in **forte crescita** negli ultimi anni (+77% 2021 vs 2018)

### INVESTIMENTI STORICI TOTALI 2018-2021 (M EUR)



Quelli prospettici per gli anni a venire prevedono una **crescita** di circa il **70%** rispetto al 2021

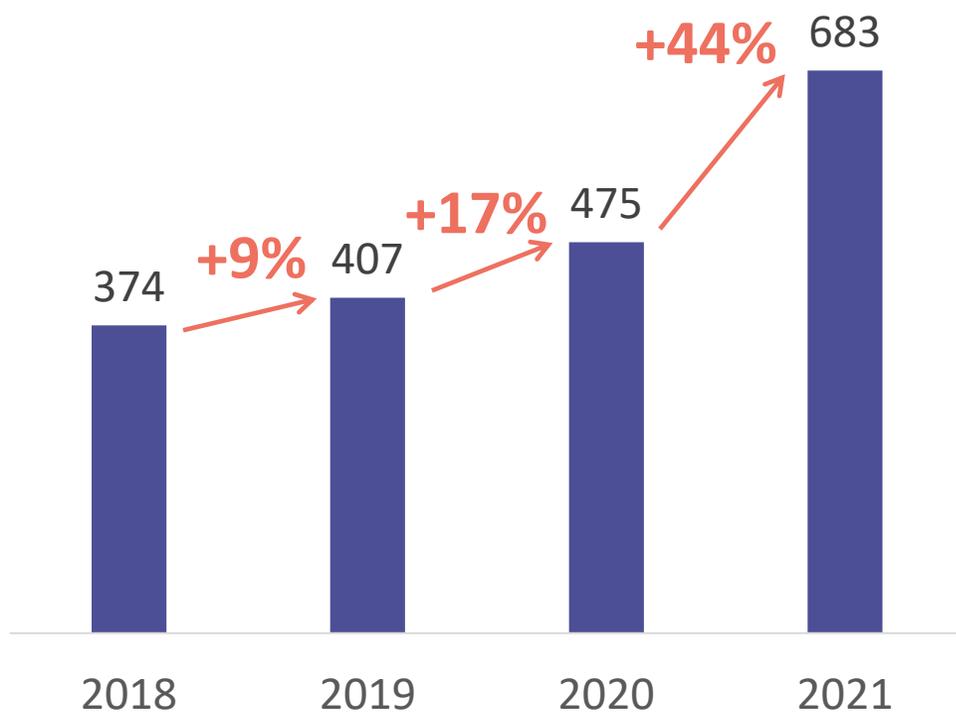
### INVESTIMENTI PROSPETTICI TOTALI 2022-2025 (M EUR)



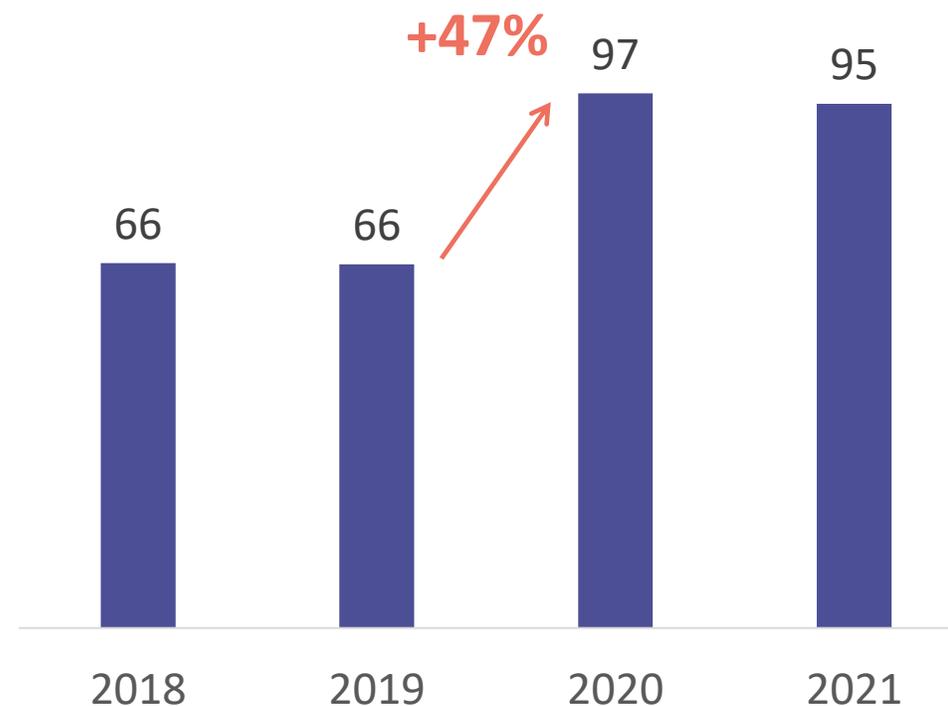
## INVESTIMENTI STORICI NEL SETTORE RIFIUTI PER CLUSTER

Anche nell'analisi degli **investimenti storici distinti per diversi cluster** si evidenzia una crescita sostenuta, soprattutto con riferimento alle multiutility consolidate nel mercato

### MULTIUTILITY CONSOLIDATE (n=8) (M EUR)

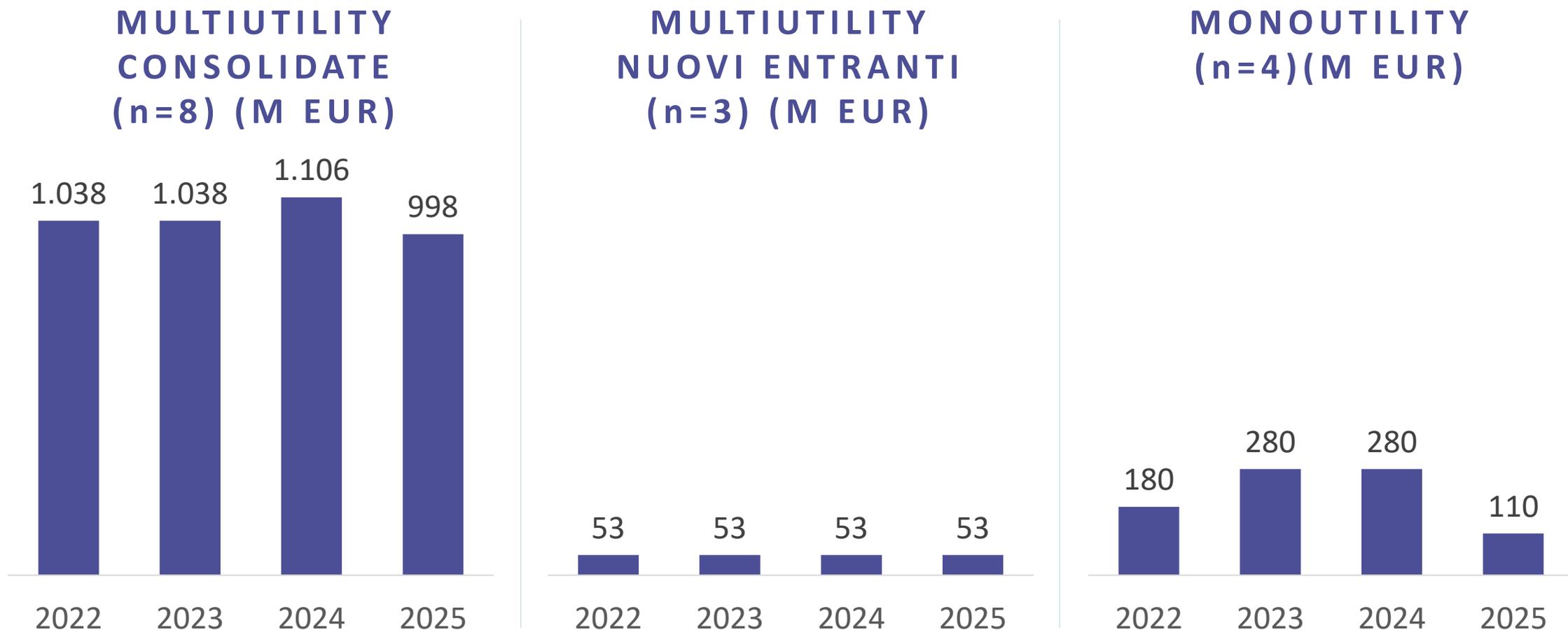


### MONOUTILITY (n=4) (M EUR)



## INVESTIMENTI PROSPETTICI NEL SETTORE RIFIUTI PER CLUSTER

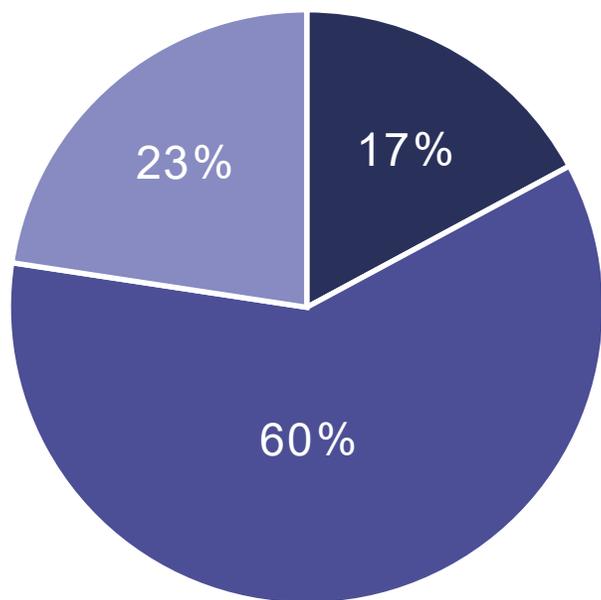
Gli investimenti prospettici, estratti dai piani industriali disponibili al momento della redazione, prevedono **ulteriori forti incrementi** in tutti i cluster. L'anno 2025 appare in riduzione solo per via del termine del periodo di riferimento di alcuni piani industriali al 2024



# OPERAZIONI MAPPATE 147 operazioni di 15 grandi aziende su 5 anni (2018-2022)

Tra gli investimenti degli operatori mappati spicca il riciclo di rifiuti urbani, soprattutto di plastica e organico

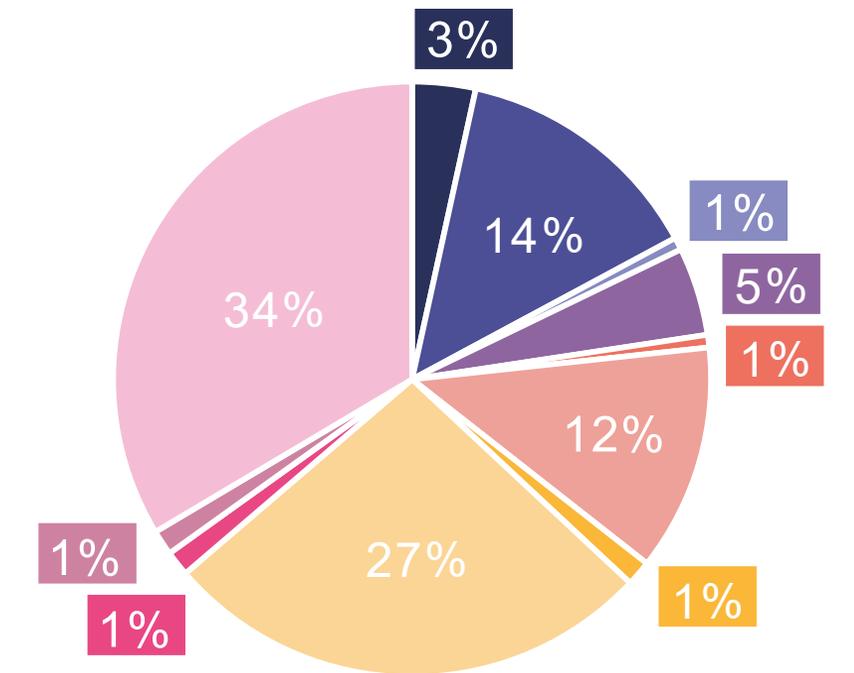
## CATEGORIA RIFIUTI



- RIFIUTI INDUSTRIALI
- RIFIUTI URBANI
- RIFIUTI URBANI + INDUSTRIALI

Principalmente **rifiuti urbani**

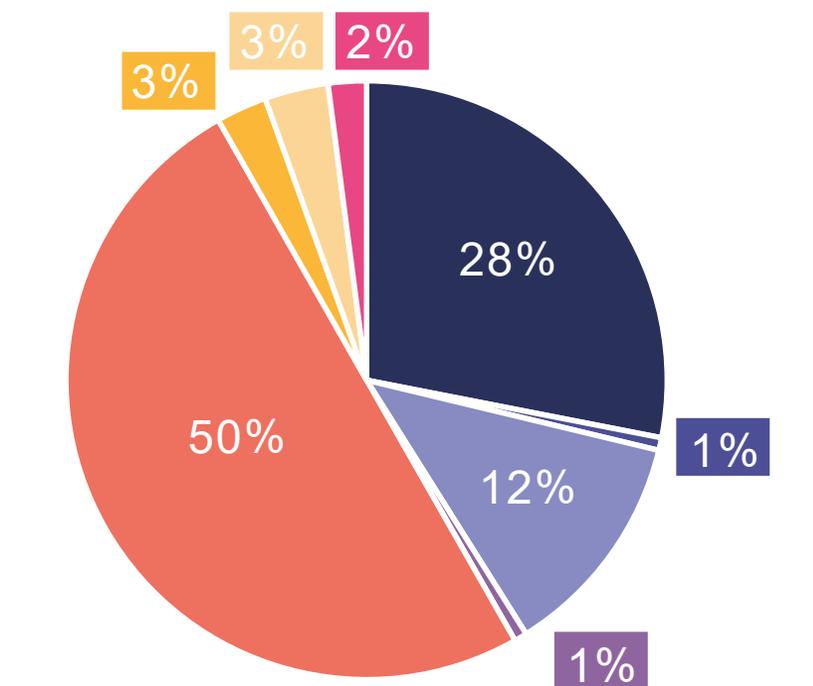
## TIPO RIFIUTI



- CARTA E CARTONE
- CATEGORIE MULTIPLE
- LEGNO
- OLI ESAUSTI
- PFU
- PLASTICA
- RAEE
- RIFIUTI ORGANICI
- RSU
- VETRO
- NON DEFINITI

Principalmente **organico e plastica**

## FASE DELLA FILIERA



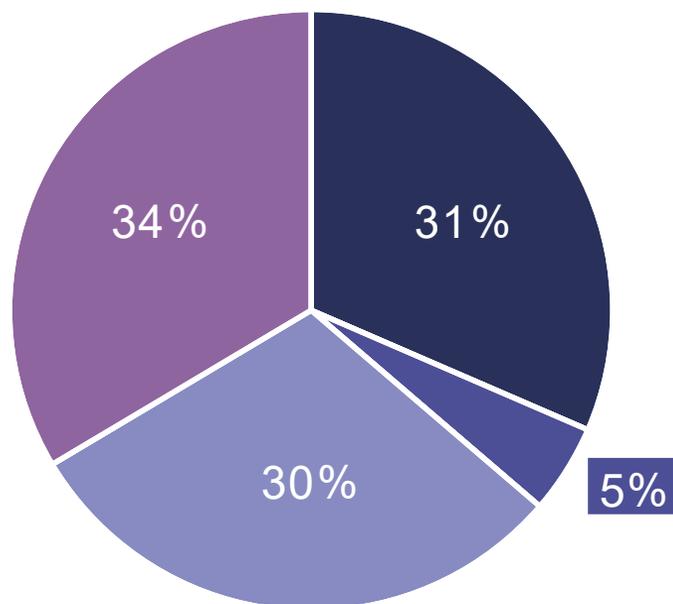
- FASI MULTIPLE
- PRE-TRATTAMENTO
- RACCOLTA
- RECUPERO ENERGETICO
- RICICLO
- SELEZIONE
- SMALTIMENTO
- TRATTAMENTO INDIFFERENZIATA

Principalmente **riciclo e raccolta**

## OPERAZIONI MAPPATE 147 operazioni di 15 grandi aziende su 5 anni (2018-2022)

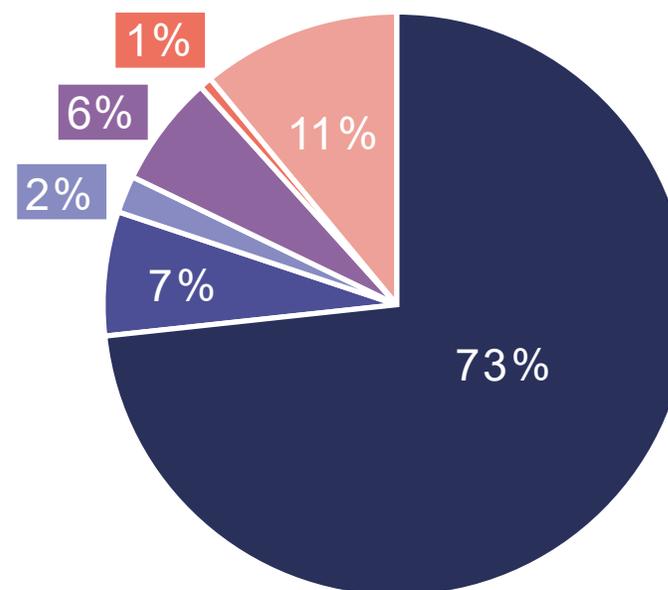
La tipologia di operazioni è equamente distribuita tra partnership con altre imprese, M&A (fusioni ed acquisizioni) e investimenti interni al gruppo

### TIPO OPERAZIONE



La principale strategia perseguita e il consolidamento del business esistente (73% in numero e 41% in valore)

### FOCUS STRATEGICO\*

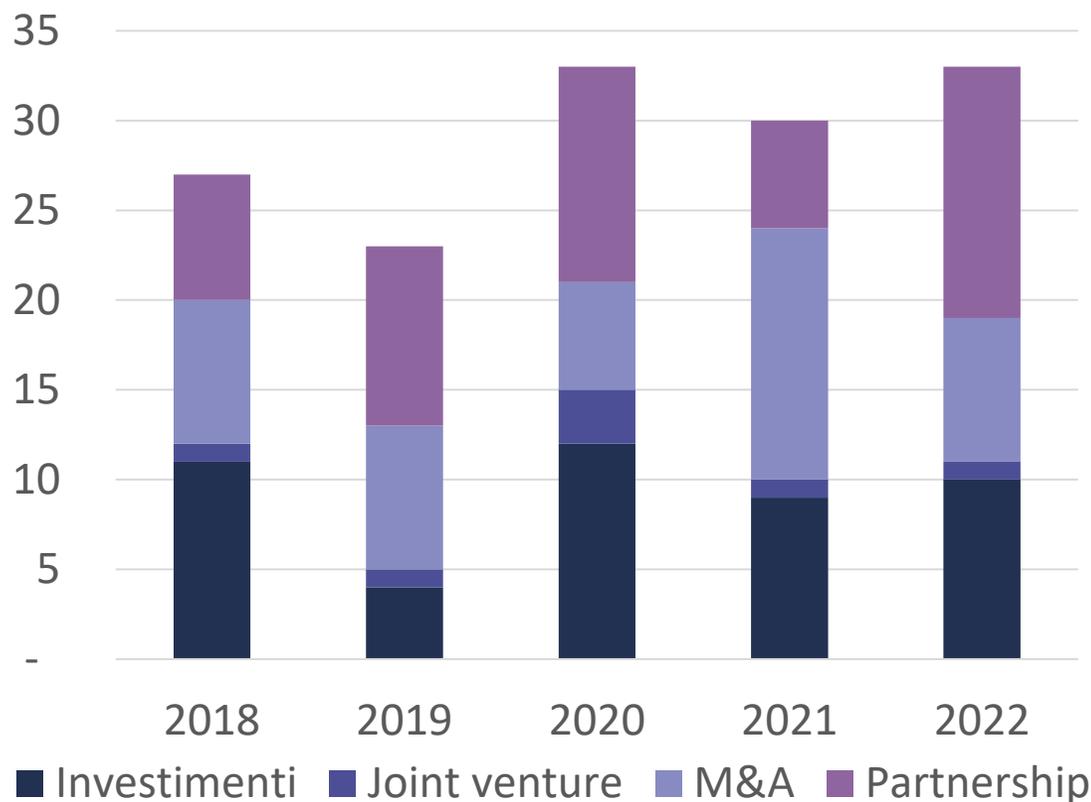


\* «Ingresso settore rifiuti» è una categoria applicata solo alla prima operazione nel settore. Per tutte le successive si applicano le altre categorie

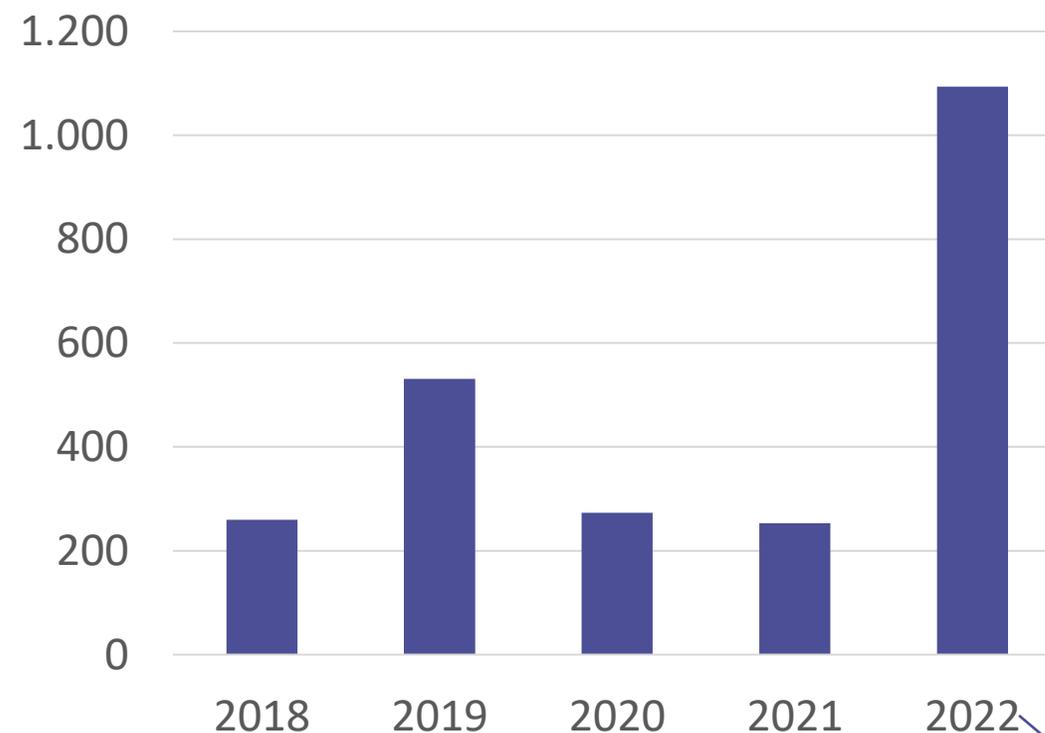
## ANDAMENTO OPERAZIONI PER TIPO

Il **numero delle operazioni** mappate è costante, con possibile trend di **crescita** negli anni più recenti, mentre il relativo valore rallenta in 2020 e 2021 (effetto pandemia e minor disponibilità di dati) ma decolla nel 2022

### NUMERO OPERAZIONI PER TIPOLOGIA DI ACCORDO, 2018-2022\*



### VALORE OPERAZIONI 2018-2022 (M EUR)

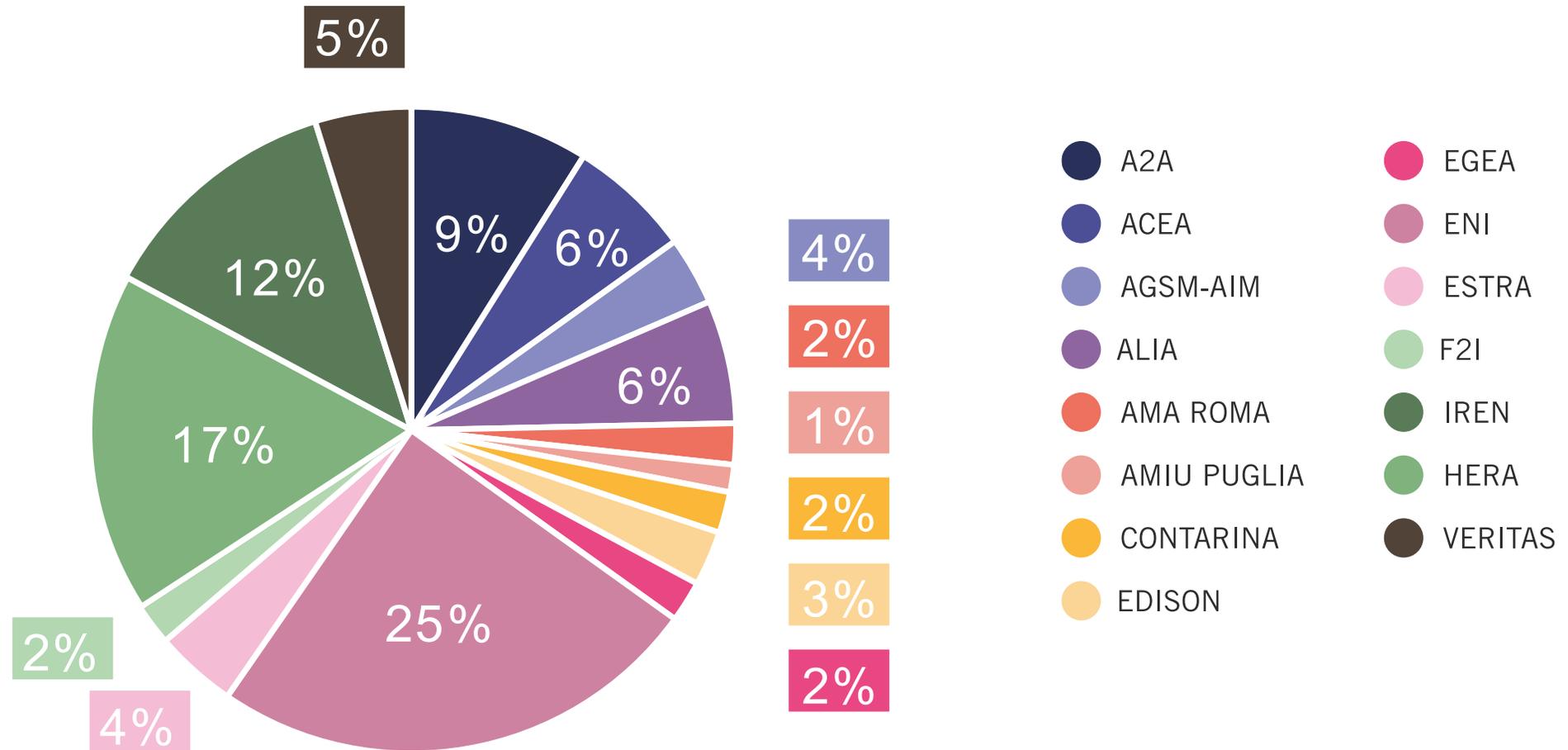


Picco 2022 dovuto in parte a una singola grande operazione

(\*) per investimenti, partnership e joint venture si è indicato l'anno di inizio. Le operazioni iniziate prima del 2018 sono convenzionalmente datate 2018. Per M&A si è indicata la data dell'accordo.

# ATTIVITÀ PER AZIENDA

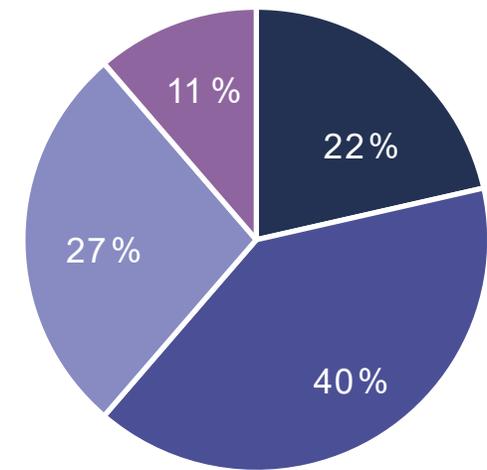
Le **aziende più attive** in termini di numero di operazioni sono Eni (25%), Hera (17%) e Iren (12%)



# OPERAZIONI PER REGIONE

L'attività del campione è focalizzata sul centro-nord sia per presenza storica che per le nuove operazioni, riassunte nella presente slide

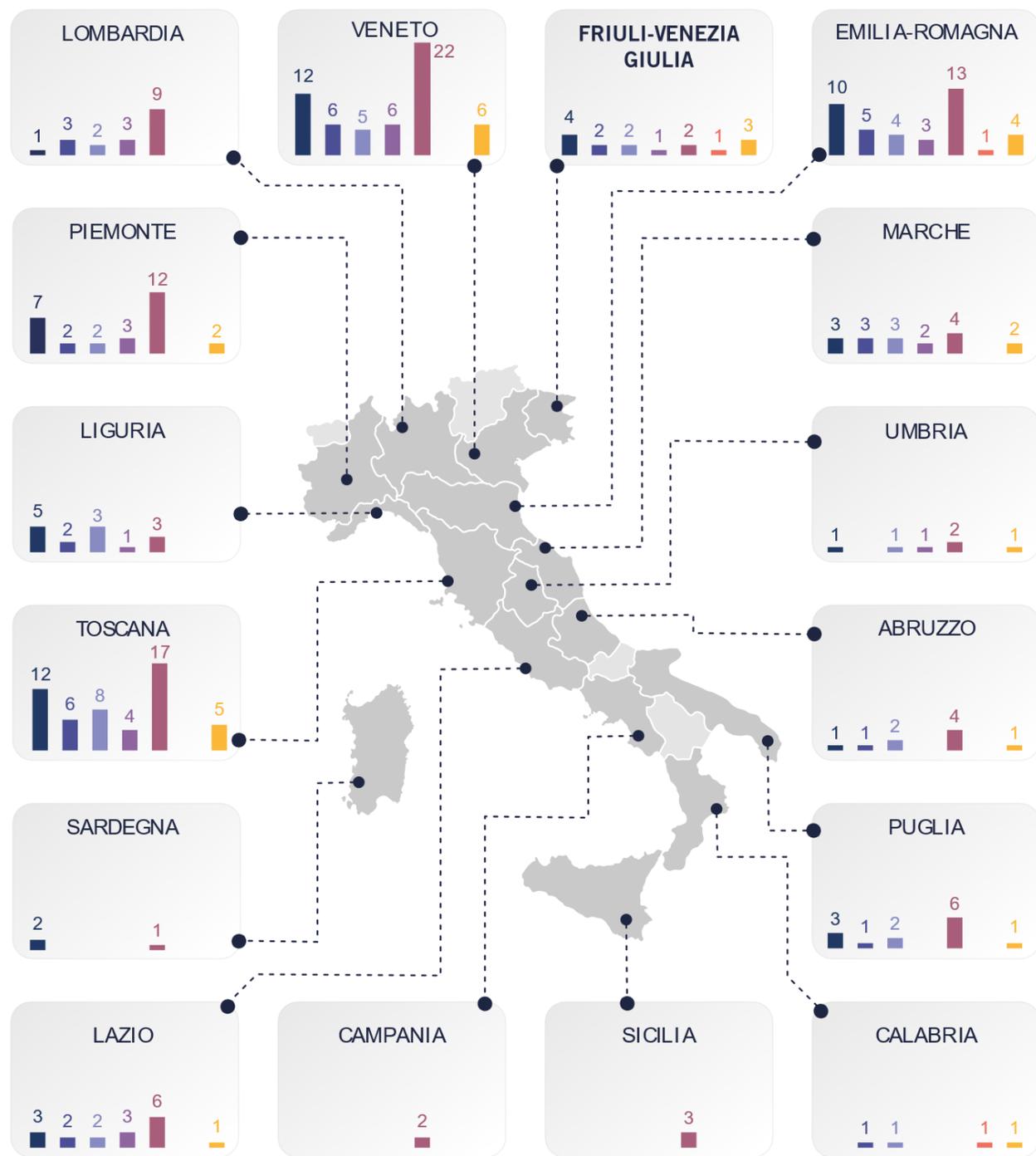
## DISTRIBUZIONE NUOVE OPERAZIONI PER MACRO AREA GEOGRAFICA (2018-2022)



- NORD OVEST
- NORD EST
- CENTRO
- SUD E ISOLE

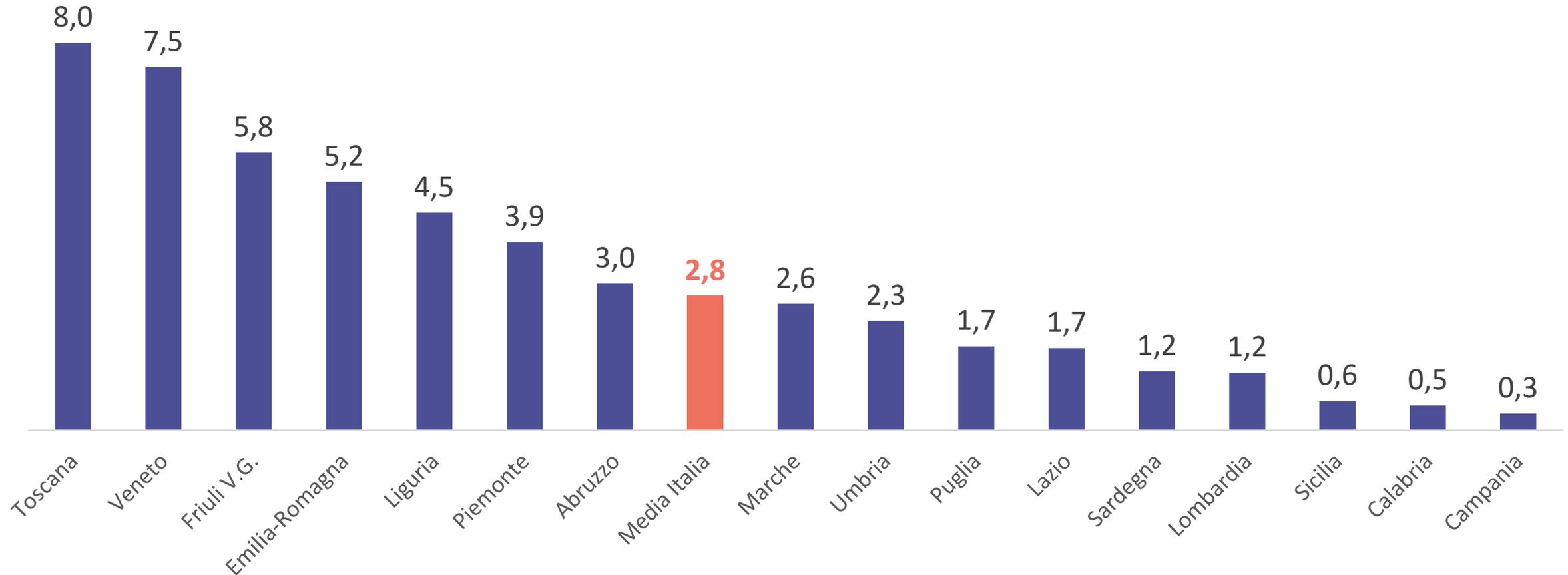
## N° OPERAZIONI PER REGIONE E PER FASE DELLA FILIERA (2018-2022)

- RACCOLTA
- PRE-TRATTAMENTO DIFFERENZIATA
- TRATTAMENTO INDIFFERENZIATA
- SELEZIONE
- RICICLO
- RECUPERO ENERGETICO
- SMALTIMENTO



# OPERAZIONI PER MILIONE DI ABITANTI PER REGIONE

## OPERAZIONI DEL CAMPIONE PER MLN DI ABITANTI PER REGIONE (2018-2022)



Anche osservando il numero di operazioni per regione **pesato per il numero di abitanti**, si nota una forte prevalenza delle regioni del centro-nord

# IMPATTO DEGLI ASSETTI DI GOVERNANCE REGIONALI

Anche al fine di comprendere il contesto e le ragioni della diversa distribuzione degli investimenti, sono stati indagati gli **assetti regionali per la governance del sistema dei rifiuti**.

Le regioni sono state suddivise in sei cluster, a seconda del grado di operatività e della tipologia degli organi di governance regionale. La mappa riporta i cluster e il numero di operazioni registrate in ciascuna regione.

## ATO E SUB-ATO

Raccolta e trasporto organizzati a livello sub-ATO, recupero e smaltimento a livello ATO

## LIVELLO UNICO

Intero ciclo organizzato a un unico livello (ATO o sub-ATO)

## COMUNALE

Intero ciclo organizzato su base comunale. Regione con ruolo di coordinamento

## LIV. UNICO: ONGOING

Livello unico non ancora implementato, previsto dalla normativa regionale negli ultimi 3 anni

## LIV. UNICO: NON IMPLEMENTATO

Livello unico non ancora implementato, previsto dalla normativa regionale da oltre 3 anni

## LIV. UNICO: BLOCCATO

Livello unico non ancora implementato, piano regionale da rivedere in quanto rigettato dalla Commissione Europea

**63** ▶ **2,6**  
OPERAZIONI x M ABITANTI

**78** ▶ **6,7**  
OPERAZIONI x M ABITANTI

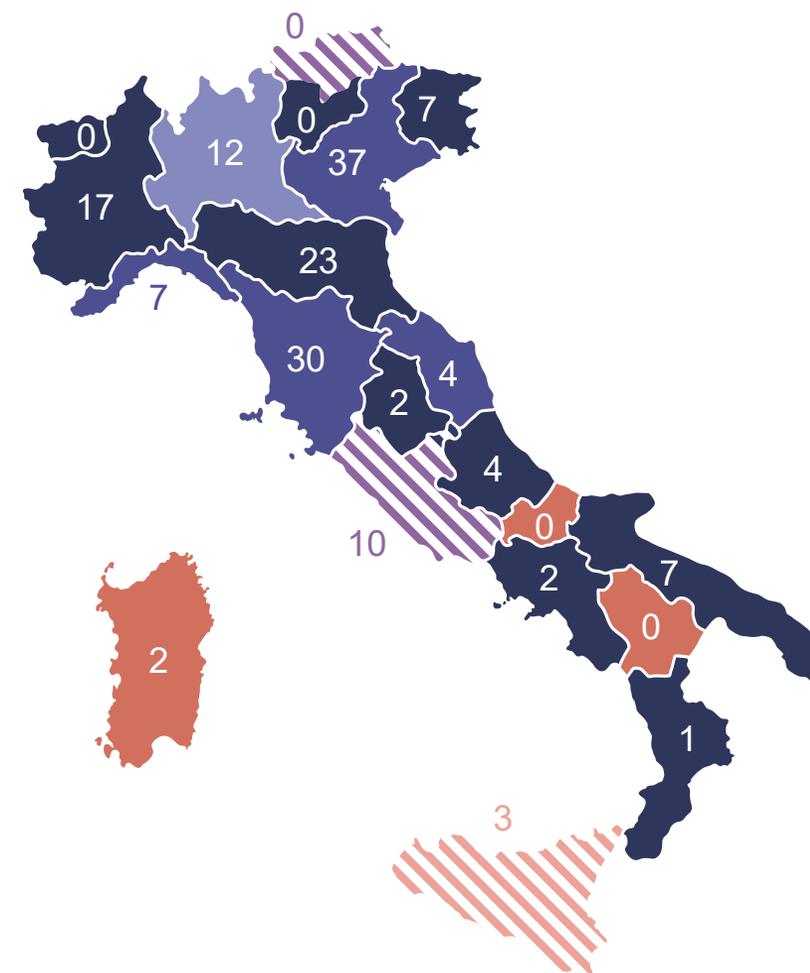
**12** ▶ **1,2**  
OPERAZIONI x M ABITANTI

**10** ▶ **1,6**  
OPERAZIONI x M ABITANTI

**2** ▶ **0,8**  
OPERAZIONI x M ABITANTI

**3** ▶ **0,6**  
OPERAZIONI x M ABITANTI

## N° OPERAZIONI E CLUSTER DI GOVERNANCE REGIONALE



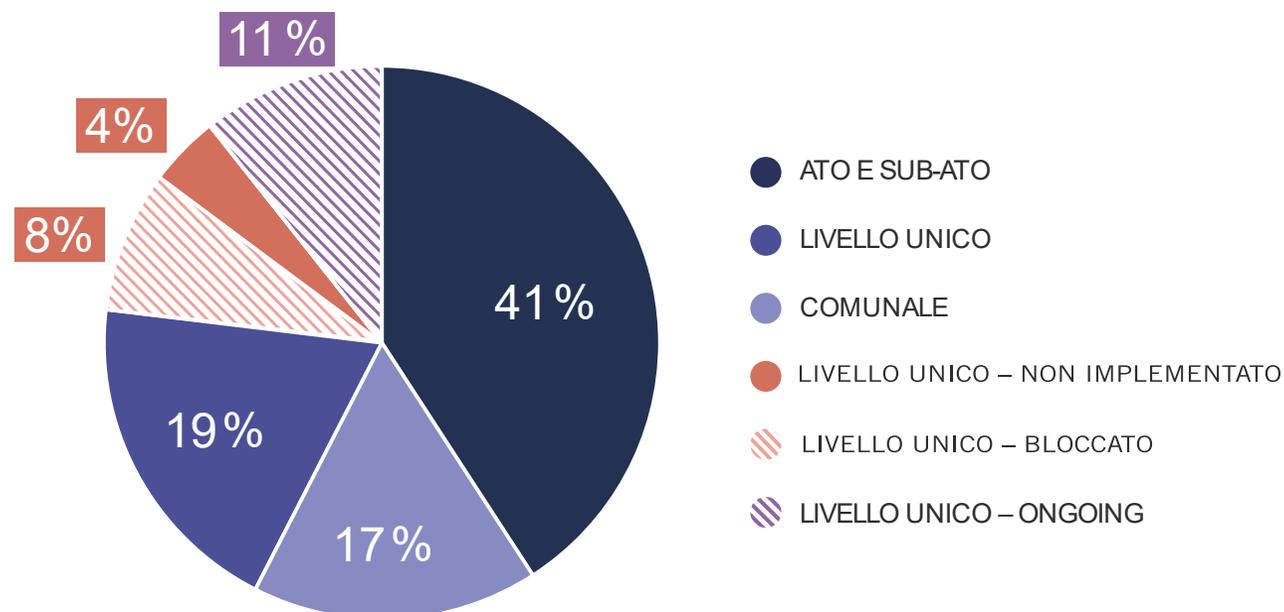
## IMPATTO DEGLI ASSETTI DI GOVERNANCE REGIONALI

Dall'analisi emerge, in alcune regioni, uno **scostamento dell'assetto di governance di fatto** (servizio affidato in larga parte dai comuni) rispetto a quello teoricamente previsto da normativa e pianificazione regionale (modello con ATO e sub-ATO o modello con un unico livello di governance). È stato possibile rilevare come questo scostamento sia, in alcuni casi, causato da inerzia o scarsa capacità organizzativa degli enti locali, e delle regioni in particolare, e come le situazioni in cui si verificano questi scostamenti spesso coincidano con quelle a più basso tasso di investimento da parte degli operatori oggetto dell'analisi.

Si nota che:

- le nuove operazioni si concentrano (77%) in aree geografiche **dove la governance è ben strutturata e stabile**, mentre sono meno frequenti in aree con configurazioni instabili;
- in generale, gli operatori più strutturati mostrano un **maggiore interesse per i mercati più maturi** dal punto di vista della governance.

### DISTRIBUZIONE OPERAZIONI PER CLUSTER



# CONCLUSIONI

## STRATEGIE DELLE IMPRESE

- Gli operatori del mondo energy & utility guardano con **sempre maggiore interesse** al settore della gestione dei rifiuti;
- Gli **investimenti** degli operatori nel settore sono in **forte crescita** (+77% 2021 vs 2018);
- La tipologia di operazioni è equamente distribuita tra **partnership** con altre imprese, **M&A** (fusioni ed acquisizioni) e **investimenti interni** al gruppo;
- La principale strategia perseguita è il **consolidamento del business esistente** (73% in numero e 41% in valore), ovvero il potenziamento della capacità in fasi della filiera e in aree geografiche in cui gli operatori erano già presenti;
- La maggior parte delle operazioni mappate riguardano i **rifiuti urbani** (60%), con gli speciali in crescita; nella filiera dei rifiuti, gli investimenti si concentrano prevalentemente sul presidio della **fase di riciclo** (43%); **organico, plastica e oli esausti** sono i tipi di rifiuti più frequentemente oggetto delle nuove operazioni;
- È in atto una tendenza di **concentrazione** degli operatori, con frequenti operazioni di M&A, in particolare da parte delle multiutility e dei nuovi entranti, mentre le monoutility preferiscono gli investimenti interni;
- Gli operatori mappati, prevalentemente di **grandi dimensioni**, preferiscono investimenti meno rischiosi e prediligono, specialmente nei primi anni di attività nel settore, partnership invece di investimenti diretti, tipologie di rifiuti più accessibili (urbani).

# CONCLUSIONI

## ASSETTI DI GOVERNANCE

- Il **91%** delle operazioni si è realizzato in **regioni che hanno un modello di governance stabile**. Le attività del campione sono **sbilanciate sul centro-nord** sia per presenza storica che nuove operazioni (**61%** nord, **28%** centro, **11%** sud).
- Prima di espandersi in regioni dove il settore è meno sviluppato, questi operatori sembrano **attendere una stabilizzazione** del quadro della governance, lasciando per il momento maggiore spazio ai soggetti con più dimestichezza con le specificità locali.
- Una politica che volesse **accrescere l'interesse** per le zone con maggiori esigenze di sviluppo da parte di operatori con capacità e massa critica per investire, dovrebbe focalizzarsi sulla **risoluzione delle incertezze** in merito alla definizione dei meccanismi di governance, in modo da restituire **minori profili di rischio** per gli investimenti.



## CONTATTI

[giacomo.salvatori@agici.it](mailto:giacomo.salvatori@agici.it)

[anna.pupino@agici.it](mailto:anna.pupino@agici.it)

[marco.carta@agici.it](mailto:marco.carta@agici.it)