

INTERVENTO

Le imprese alla ricerca di un modello

di Andrea Gilardoni*

In Europa la transizione energetica è un fatto assodato da Governi e imprese. Nulla sarà più come prima (gli anni d'oro dell'industria elettrica, crescita infinita, profitti certi), manessuno sa dove esattamente si vada. Anche gli scenari sono divergenti e i Paesi Ue vanno in ordine sparso, tenendo conto delle pressioni nazionali e degli indirizzi europei (Winter Package).

Come reagiscono le imprese? Ecco alcuni punti di rilievo.

Un primo aspetto è la modifica del mix di generazione: più rinnovabili e meno fossili. Nei mesi scorsi molti impianti termoelettrici sono stati venduti a prezzi di liquidazione soprattutto a un'azienda ceca (Eth) che oggi ha sorprendenti livelli di redditività. Si punta alle rinnovabili pagandole a prezzi da amatore. Sempre nel termoelettrico, molti sforzi sono stati fatti per aumentare efficienza e flessibilità e ridurre O&M. Gas, carbone e petrolio sono in competizione ma il primo è in pole position e l'ultimo è destinato a scomparire.

Chi ha un significativo parco rinnovabile punta a rafforzare la posizione anche a livello globale (Dong, Iberdrola, Enel): tre quarti del mondo ha un deficit energetico da coprire e, in generale, vi sono serie opportunità di business. I francesi sono storicamente ben presenti ma anche le italiane Eni (dall'origine) e Enel (dopo la scalata a Endesa) hanno una consolidata attività all'estero.

L'incertezza sui mercati di vendita — è difficile che prezzi e consumi aumentino nei prossimi anni — ha spinto molte imprese ad accrescere la presenza nei segmenti regolati, come le reti, dove la remunerazione è garantita.

Nelle reti, peraltro, vi sono opportunità di innovazione: convergenza con la banda larga e contatori di nuova generazione sono esempi (dove Enel è leader), ma sono esempi importanti anche crescita dell'efficienza e migliore sfruttamento della produzione con le rinnovabili. Lo sviluppo dell'Internet of Things è una specie di mantra che sta dando immense speranze ma per ora un po' meno realizzazioni. E per le migliori aziende digitalizzazione è la parola d'ordine.

Le utility hanno esteso l'offerta negli anni scorsi: non soltanto elettricità e gas ma anche servizi e prodotti "eco-efficienti". Tali attività non hanno compensato i cali dei margini ma hanno in certi casi aumentato la fedeltà dei clienti (customer retention).

C'è il tema delle reti locali, come le isole, cui si collega la questione della generazione distribuita su cui i modelli sono ancora incerti anche per la redditività. I sistemi di accumulo (come le batterie ma anche altre tecnologie), il loro costo e la loro concreta applicazione hanno fatto importanti passi ma hanno una diffusione limitata (con l'eccezione dei "vecchi" pompaggi).

Legata al tema delle batterie è la mobilità elettrica a cui molte aziende europee stanno puntando. Innogy, in Germania, ha la rete più estesa di torrette di ricarica che possono anche essere alimentate da rinnovabili; Enel ha un programma intenso così come varie altre imprese. In Norvegia, entro qualche anno potranno circolare solo auto elettriche; lì la produzione di energia essenzialmente idroelettrica è quasi gratuita. Ma la quota di mercato mondiale di questi veicoli innovativi, che possono anche essere stabilizzatori della rete, è ancora contenuta.

Il tema dell'efficienza energe-

PERCORSO DA INDIVIDUARE

Il cambiamento mette a confronto molte ipotesi per lo sviluppo di nuovi mercati e business appena nati

tica, al primo posto in tutte le politiche energetiche, non pare nel Dna di molte aziende elettriche. In Italia le politiche hanno sensibilizzato le utility; molto più prudente è l'impegno reale in altri Paesi europei.

C'è il tema della riforma del modello del mercato elettrico. Ci si attende lo sviluppo di segmenti (come Msd, mercato della capacità, servizi ancillari) dove molte imprese stanno sperimentando possibili inserimenti. Avanti è l'Inghilterra, segue la Germania e l'Italia è in decollo con Terna in ruolo centrale. Altri temi ove si giocherà la competizione sono lo sviluppo del demand side management, il ruolo crescente che avranno i prosumer, la figura dell'aggregatore che li collega a formare un impianto virtuale.

Collaborazioni con mondi nuovi (si pensi all'auto), capacità di visione e di sviluppo imprenditoriale, costruzione di alleanze solide, ragionare in termini di portafoglio di opportunità, sono tra gli ingredienti del successo.

E non tutto andrà a buon fine.

*Presidente Agici Utilities & Infrastructures