Report Agici – Accenture, le utilities devono saper anticipare i trend di mercato

Nel settore delle utility i punti di riferimento del passato sono ormai scomparsi, per riuscire è necessario per saper innovare, anticipare e cavalcare i trend emergenti del mercato. È, in estrema sintesi, quanto emerso al **XV Workshop AGICI-Accenture sul Mercato Pan-Europeo delle Utility**, durante il quale sono stati presentati i due rapporti annuali sullo "stato di salute" delle utility italiane ed europee e sulle possibili strategie di successo per affrontare i cambiamenti. I risultati sono stati discussi nel Workshop dai top manager delle più importanti utility italiane ed europee nonché da rilevanti esponenti del mondo politico e istituzionale.

I cambiamenti in atto – I cambiamenti sono rilevanti e pervasivi in tutte le fasi della filiera. L'energia (gas ed elettricità) è l'area sicuramente più interessata dai mutamenti.

Settore elettrico – In Europa le fonti fossili sono sempre più in crisi: nel 2014 in Europa l'80% della capacità addizionale è rinnovabile. La crescita massiccia delle fonti di energia rinnovabile si accompagna paradossalmente ad un utilizzo sempre maggiore delle centrali a carbone e lignite, sempre più competitive a livello di prezzo. Il gas per la produzione elettrica sembra sempre più fuori mercato.

Settore idrico – In Italia la piena operatività dell'AEEGSI sta fungendo da propulsore per il settore, sia per i nuovi investimenti sia per il recupero di efficienza. Tale spinta è assolutamente necessaria, visto che le perdite di rete sono ancora molto elevate (37%) e che molte regioni rischiano pesanti multe per la mancata depurazione delle acque.

Settore rifiuti – La mancanza di un regolatore nazionale e di una politica organica fanno sì che il settore rifiuti sia l'unico ancora sostanzialmente immobile.

Impatti economico-finanziari – Nel 2014 "reggono" i grandi gruppi europei focalizzati sull'energia, con un portafoglio tecnologico e geografico diversificato. Ricavi e redditività, rispetto al 2013, rimangono immutati. Le previsioni al 2016 vedono continuare questa situazione di stabilità. I "mid-sized players" focalizzati sull'energia soffrono, in particolare quelli focalizzati su un singolo paese. La

redditività complessiva di un campione rappresentativo dei principali player italiani è in costante declino dal 2008.
I traders indipendenti, fragili dal punto di vista patrimoniale, vedono crescere in modo esponenziale i ricavi: per i primi quattro player italiani l'aumento è stato del 400% nel periodo 2008-2013; per il 2014 è prevista ancora una forte crescita. La redditività è piuttosto bassa, ma è compensata dai grandi volumi di energia venduta.

I ricavi e gli utili delle multiutility italiane rimangono sostanzialmente immutati nel 2014 rispetto all'anno precedente; le stime al 2016 sono convergenti nel ritenere che questa situazione di stagnazione proseguirà. Va evidenziato che, senza la presenza di business regolati, come l'idrico o le reti di distribuzione, la situazione sarebbe ben peggiore. Un'altra criticità per questi soggetti risiede nell'elevato indebitamento. Sorprendente, invece, il settore che fino a pochi anni fa era considerato "la cenerentola" delle utility: **l'idrico.** Nel periodo oggetto di analisi (2008-2013) i ricavi sono in crescita, la redditività in costante aumento, il debito in calo netto. Il 2014 sembra chiudersi seguendo questo trend.
Nel settore rifiuti la situazione è a macchia di leopardo: eccellenze si alternano a situazioni di grave crisi. Tali situazioni sono largamente influenzate dalle dinamiche del territorio di riferimento. In ogni caso, ampi sono gli spazi di miglioramento della gestione dal punto di vista dell'efficienza e della qualità.

Soluzioni e strategie per far fronte ai cambiamenti – Per ovviare all'attuale situazione caratterizzata da crisi o stagnazione per quasi tutti i soggetti analizzati, l'Osservatorio Utilities di Agici e Accenture propone nuovi scenari di crescita, basati su tre distinti indirizzi. Il primo, u**scire dall'Italia e focalizzarsi sui mercati esteri in crescita**, è un'opzione evidentemente non percorribile in modo radicale da soggetti quali le ex-municipalizzate; **ritirarsi o ridurre l'esposizione alla competizione** e operare prevalentemente nei business infrastrutturali regolati che garantiscono una certa profittabilità o, infine, **ricercare una maggiore competitività sul mercato.**

L'Osservatorio ritiene che questa soluzione sia la migliore, sia nel breve che nel lungo periodo, per aumentare ricavi e redditività.
Per Andrea Gilardoni, presidente di AGICI e fondatore dell'Osservatorio, "siamo di fronte ad un cambio di paradigma di tale portata che implica un cambiamento radicale per gli operatori del comparto. Essi dovranno trasformarsi da semplici fornitori di energia a providers a 360 gradi di prodotti e servizi

energetici e ambientali. Fare meglio degli altri le attività svolte fino ad oggi non è più sufficiente – continua Gilardoni. – È necessario dominare le sfide di domani. Si deve operare un cambio di mentalità e cultura aziendale profondo: l'obiettivo non è più essere i best in class, ma i next in class".

"Nel contesto di mercato che presenta sfide strutturali e contingenti, le Utilities – ha spiegato **Pierfederico Pelotti, responsabile Utilities di Accenture** – sono chiamate ad assumere un ruolo propositivo, puntando sull'innovazione e sulle tecnologie digitali, ambito nel quale devono recuperare il passo rispetto a tutti gli altri settori. Il cambiamento va impostato su azioni concrete che partano dal rafforzamento del business convenzionale per poter identificare nuovi business su cui potersi posizionare in modo distintivo rispetto ad altri operatori. Questa trasformazione richiederà necessariamente un cambiamento strategico delle risorse umane in termini di trasformazione di cultura, leadership e gestione dei talenti".

Fonte: E-Gazette

Scarica il comunicato stampa AGICI