



# ***SALOTTO DELLE UTILITIES***

***Palazzo Colonna  
Roma - 22/09***



# Superamento del mercato regolato

contesto di riferimento, sfide e potenziali azioni a supporto delle decisioni



**Andrea Giacotto**

Senior Corporate Advisor, Cerved Group



**Simona Soci**

Senior Manager, MBS Consulting

# Ambito e contenuti

## **AMBITO**

**Superamento  
mercato regolato,  
contesto di  
riferimento, le  
sfide del mercato  
e le potenziali  
azioni a supporto  
delle decisioni**

**SALOTTO DELLE  
UTILITIES**

## CONTENUTI



**Condividere lo stato dell'arte ed il percorso verso  
la piena liberalizzazione del mercato**

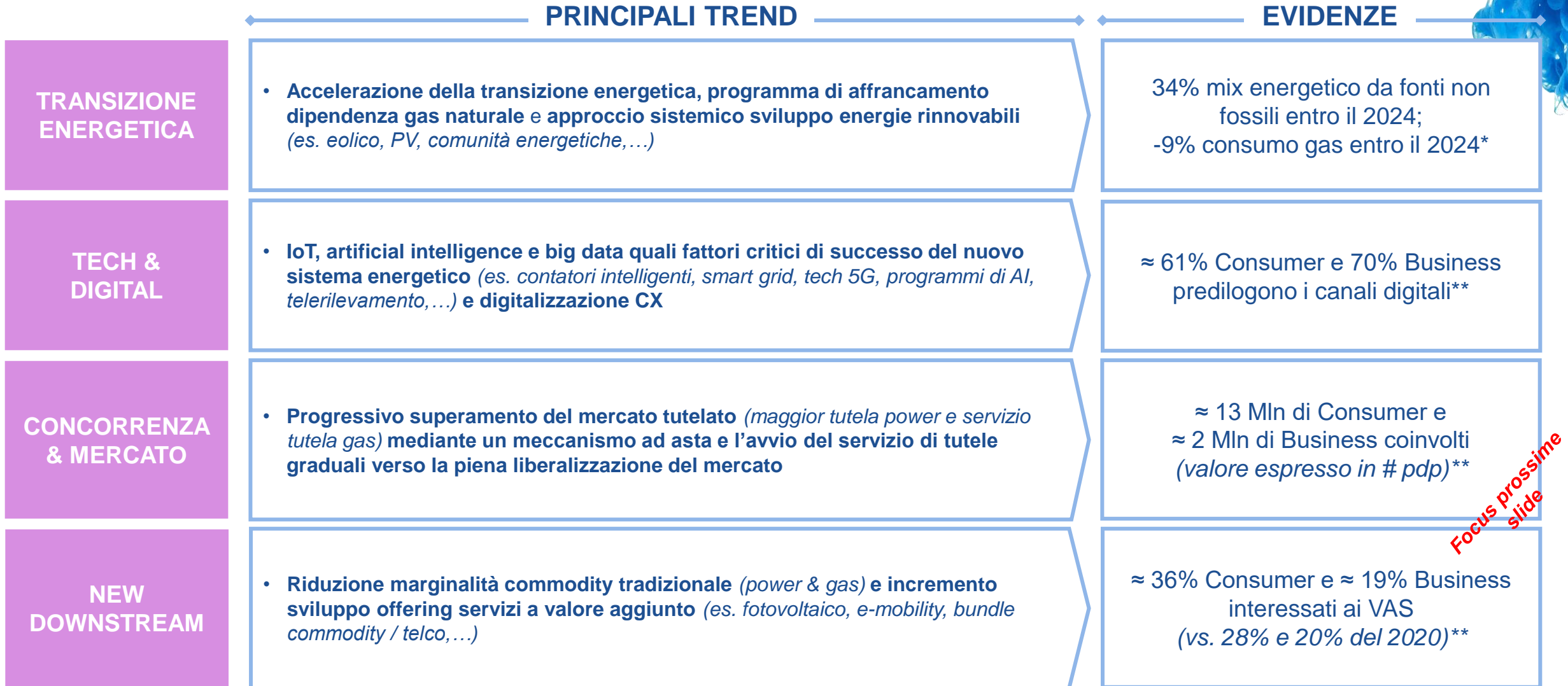


**Analizzare gli impatti di mercato con uno sguardo alla  
“potenziale” fine della maggior tutela nel 2024**



**Identificare le opportunità, le nuove sfide e le potenziali  
leve a supporto delle decisioni strategiche**

# Il contesto di mercato - trend ed evidenze



Focus prossime slide

# Overview domanda e trend (1/2)

Le indagini demoscopiche mostrano uno scenario incerto: scarsa fiducia, poca conoscenza del mercato e percezione di incremento dei prezzi da parte della clientela

Utenti **Consumer** a conoscenza del passaggio da Mercato Maggior Tutela a Mercato Libero

69%

Fonte Cerved Monitor Energia e Gas

Utenti **Consumer** non consapevoli della tipologia di contratto di fornitura posseduta

44%

Fonti varie elaborazioni Cerved

Utenti **Consumer** che non conoscono la differenza tra Mercato Maggior Tutela vs Mercato Libero

62%

Fonti varie elaborazioni Cerved

Utenti **Consumer e Business** preoccupati del passaggio da Mercato Maggior Tutela a Mercato Libero

47%

Fonte Cerved Monitor Energia e Gas

Percezione di aumenti in bolletta nel passaggio a Mercato Libero

52%

Fonti varie elaborazioni Cerved

# Overview domanda e trend (2/2)

Le indagini demoscopiche mostrano uno scenario positivo per quanto riguarda l'attenzione dei clienti ai nuovi servizi offerti e stabilità in merito ai tassi di switch attesi\*

Utenti **Consumer** molto interessati ad almeno uno dei servizi VAS

36%

Fonte Cerved Monitor Energia e Gas

Utenti **Business** molto interessati ad almeno uno dei servizi VAS

19%

Fonti varie elaborazioni Cerved

Utenti **Consumer** che prevedono di cambiare fornitore entro i prossimi 12 mesi

17%

Fonti varie elaborazioni Cerved

Utenti **Business** che prevedono di cambiare fornitore entro i prossimi 12 mesi

9%

Fonte Cerved Monitor Energia e Gas

# Il percorso verso la liberalizzazione

## IL PERCORSO VERSO LA LIBERALIZZAZIONE (wave principali)

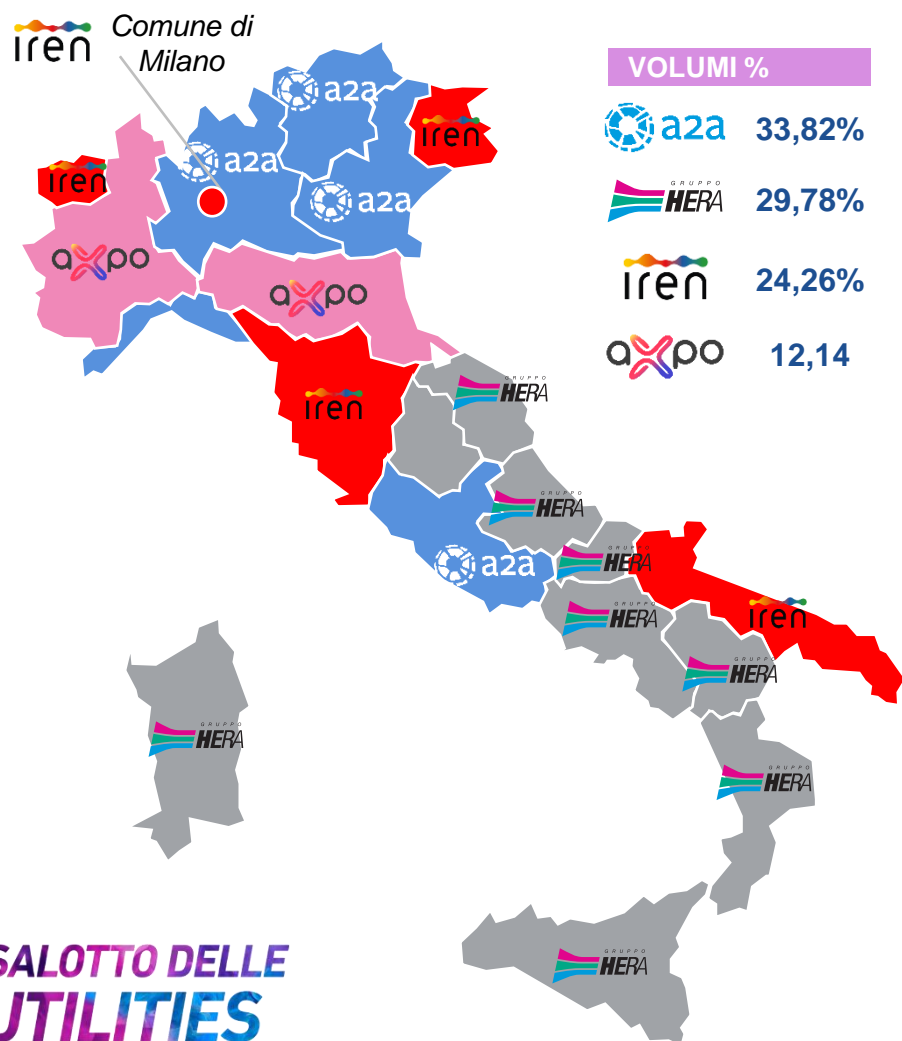
### CONTESTO

Servizio tutele graduali in grado di accompagnare il passaggio al mercato libero delle imprese e dei Consumer con progressiva rimozione del mercato tutelato



# Wave 1 – focus aste e andamento STG

Volumi contenuti, ampia partecipazione dei player di mercato, meccanismo ad asta a doppio turno con sorteggio finale sono tra le principali caratteristiche delle aste STG della wave 1



## FOCUS ASTE

- 9 lotti omogenei
- ≈200k pdp (*consumo medio 25.000 kWh/anno*)
- 4.489 GWh / anno
- 11 player partecipanti
- 2/3 volumi assegnati con sorteggio
- 4 player aggiudicatari con 2 vicini alla soglia del 35% (*A2A ed Hera*)
- 6 su 9 lotti assegnati a spread zero vs. prezzo mercato ingrosso (*PUN mensile*), quindi a sorteggio

## ANDAMENTO STG

- Consistenza STG 120.000 pdp a mar '22 (-39% vs. *gen '21*)
- Passaggi da STG vs. Mercato Libero:
  - ✓ 47% vs. player stesso gruppo esercente STG
  - ✓ 35% vs. altro player ML
  - ✓ 18% vs. player gruppo esercente maggior tutela



# Wave 2 – il meccanismo di assegnazione

## OBIETTIVO

Stimolare competizione tra operatori al fine di ottenere le migliori condizioni economiche per gli utenti

## ASTA

Asta simultanea, offerte vincolanti, max 4 offerte per lotti distinti

## DATI GARA

Prezzo corrente ad ogni turno e per lotto, # partecipanti attivi

## AZIONI

Prezzo nuovo / intermedio, offerte su più lotti, aggiudicazione provvisoria

## AMBITO

≈1,77 Mln pdp e 4.963 GWH suddivisi in 12 lotti omogenei per dimensione impresa (*micro imprese*) e morosità

## DATI PRE-GARA

Messa a disposizione dei principali dati aggregati (*dimensionali e di morosità*) per ciascun lotto

## PROFITABILITA'

Valutazione della profittabilità del STG, identificazione lotti d'interesse definizione delle strategie di partecipazione

# Wave 2 – opportunità meccanismo asta

## GAP VS. ASTE 2021

*Introduzione due novità vs. aste PMI 2021:*

- ✓ **Disegno d'asta con elevato numero di turni**
- ✓ **Possibilità per i partecipanti di sostituire tra i turni i lotti sui cui presentano le proprie offerte**

## PRICE DISCOVERY

*Informazioni sui prezzi correnti e sul numero di offerte per lotto in corso asta*

- ✓ **Aggiornamento valutazione attrattività e valore dei lotti**
- ✓ **Revisione, modifica e tuning della strategia d'offerta**

## BENEFICI

*Nuovo meccanismo consente di gestire dinamicità offerte*

- ✓ **Mitigazione rischio aggiudicazione lotti a prezzi non profittevoli (cd. Maledizione del vincitore)**
- ✓ **Incrementare il livello di competition tra i partecipanti**

## VINCOLI ASTE

- ✓ Max lotti assegnabili ad un unico esercente pari a 4 lotti (35% del totale)
- ✓ Cap massimo di prezzo al di sopra del quale le offerte non risultano ammissibili (*valori non pubblici*)
- ✓ Assenza valore minimo per le offerte (*floor*) che potrebbero quindi anche assumere valori negativi,

# Wave 2 – rischi e opportunità

## RISCHI

**CONTESTO MERCATO**, caratterizzato da prezzi dell'energia particolarmente elevanti e volatili incidenti sulle strategie e scelte degli operatori.

**INCERTEZZA SCENARI FUTURI**, conversione degli utenti al mercato libero e complessità d'asta, potrebbero favorire strategie conservative

**COMPETIZIONE**, potenziale incremento dei livelli di competizione in virtù della prospettiva di guadagni sui lotti STG e scenari futuri

## OPPORTUNITA'

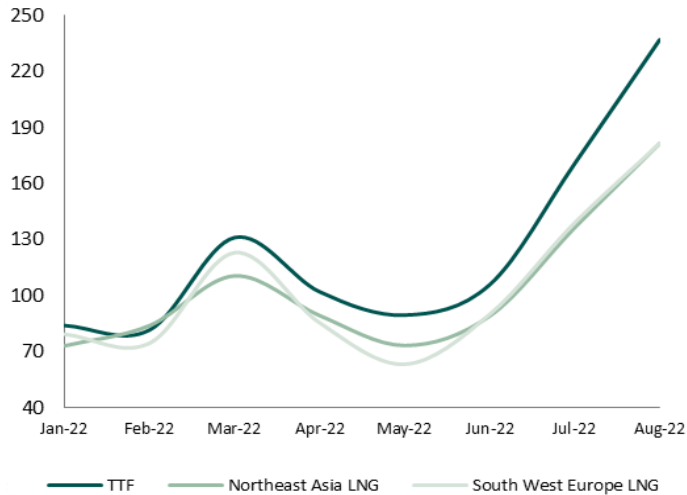
**ATTRATTIVITA' STG**, maggiore appetibilità rispetto a strategie di vendita alternative, quali la pura competizione sul mercato libero

**MARGINALITA' ATTESA**, strategie d'asta e le offerte delle imprese sulla base delle aspettative di possibili guadagni (conversion vs. libero, up-cross selling)

**CONVERSIONE AUTOMATICA**, al termine dei 4 anni i clienti passeranno all'offerta più conveniente dello stesso operatore esercente STG

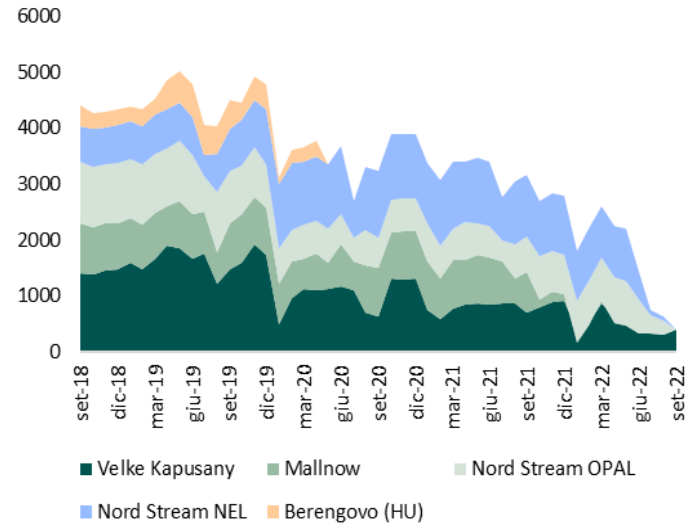
# Wave 3 – scenari di mercato

**MEDIE MENSILI PREZZI JAN – AUG 2022 (€/MWH)**



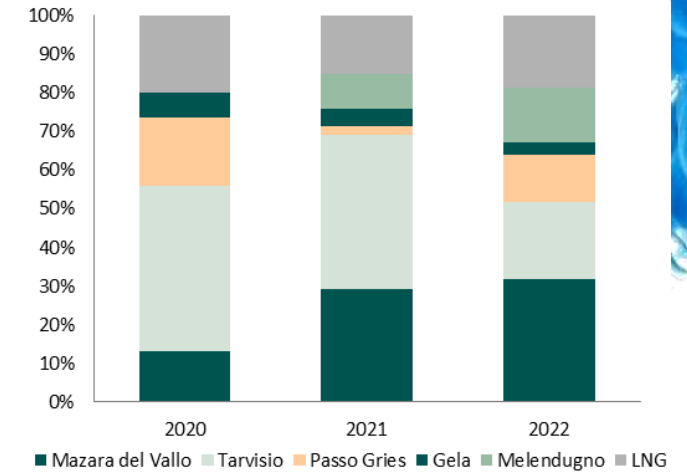
**Massimi storici raggiunti in agosto**  
 (TTF: 237 €/MWh (+39% m/m), SW Europe LNG: 182 €/MWh (+ 30% m/m), NE Asia LNG: 181 €/MWh (+33% m/m))

**EU GAS IMPORTS FROM RUSSIA (GWH/D)**



**Riduzione importazioni gas russo**  
 (chiusura Nord Stream 1, importazioni a Velke al 20%, importazioni a Mallnow attualmente in flusso inverso)

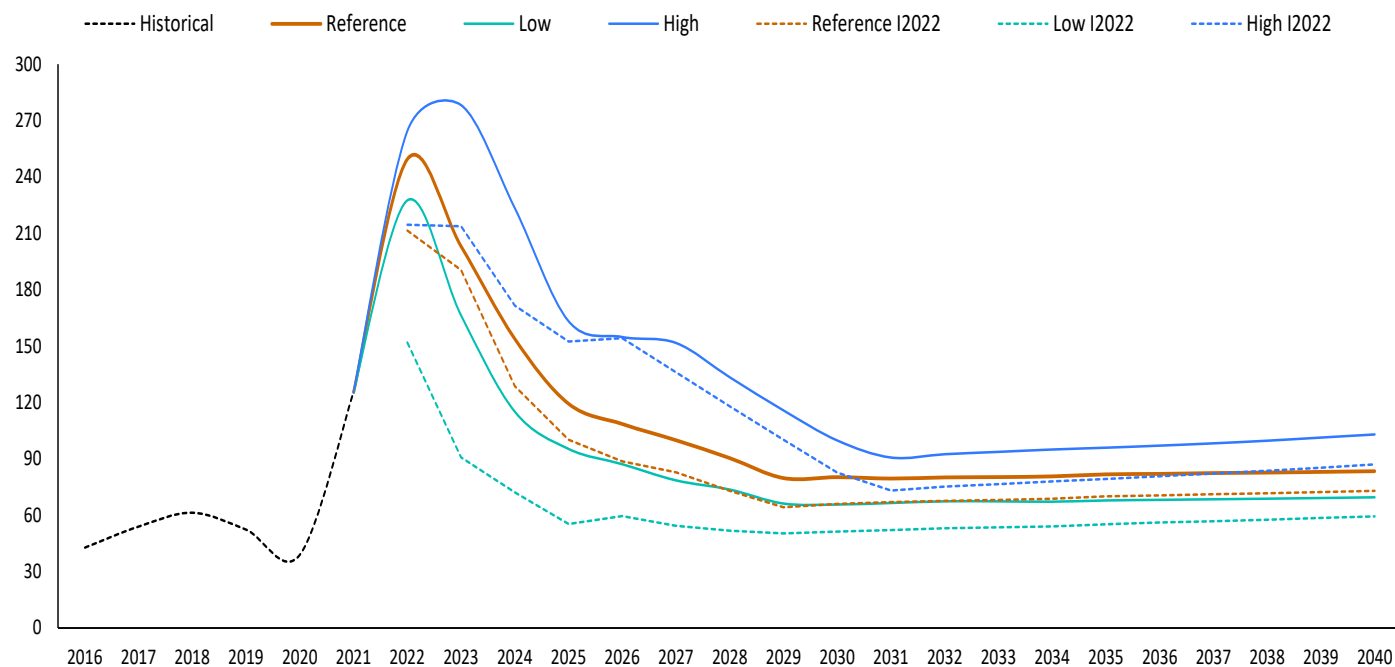
**GAS – IMPORT MIX BY SOURCE (%)**



**Incremento importazioni altri Paesi e fonti** (peso dei flussi algerini è salito al 32% del mix, TAP al 12%, arrivi GNL 20%, Nord Europa flussi peso 12%)

# Wave 3 – scenari di prezzo

## SCENARI DI PREZZO



### 2022 - 2023

- *Movimento rialzista delle materie prime guidato dal conflitto ucraino*
- *Siccità che colpisce direttamente la capacità di generazione idroelettrica e di raffreddamento termico*
- *Indisponibilità nucleare in Francia*

### 2024 - 2030

- *Normalizzazione dei Prezzo delle commodities*
- *Accelerazione nello sviluppo e diffusione di tecnologie per l'accumulo*
- *Attivazione di infrastrutture chiave (Tyrrhenian Link, Adriatic Link)*

### 2031 - 2040

- *Sviluppo di depositi ad alta intensità energetica per garantire la sicurezza del sistema e l'integrazione efficiente delle fonti rinnovabili*
- *Risoluzione completa delle strozzature della rete sulla terraferma*
- ....

# Le sfide del mercato e potenziali impatti

Il superamento del mercato regolato apre nuove e differenti sfide sul mercato, fidelizzazione e customer engagement per i soggetti aggiudicatari, recupero dei clienti e campagne sales per gli altri player


AMBITO

**RISK & OPERATION**



Dati anagrafici  
Valutazione risk  
...

Aggiornamento info anagrafiche e di rischio



Morosità progressa  
Valutazione credit risk  
...

Controlli risk e morosità su clientela persa



Valutazione credit risk  
Pre-screening  
...

Valutare profilo di rischio in fase di accettazione

**SALES & MARKETING**



Assistenza dedicata  
Riduzione churn  
...

Retention clienti a maggior valore e individuazione need



Offerte Win - Back  
Campagne Mailing  
...

Recupero contratti / clienti persi



Sales Marketing  
Campagne Digital  
...

Avvio iniziative Sales & Marketing ampliamento CB

**AGGIUDICATARI**  
(incremento market share)

**NON AGGIUDICATARI**  
(decremento market share)

**NEUTRALI**  
(invariata market share)

**TIPOLOGIA PLAYER**

# Leve a supporto delle decisioni

Iniziative a presidio del rischio e a supporto della crescita con riferimento ai segmenti di clientela oggetto delle aste sia nella fasi ante che post quali leve a supporto delle decisioni strategiche

## ANTE ASTA

*(supporto decisionale e strategia)*

- A** **ANALISI MORFOLOGICA E DI RISCHIO ATTUALE E PROSPETTICO** su aree territoriali a livello aggregato *(vista lotti)*
- B** **MODELLO PER LA STIMA DEI COSTI DI COMMERCIALIZZAZIONE** per ognuno dei lotti messi a gara
- C** **STUDIO E DISEGNO STRATEGIA** di partecipazione e di offerta asta *(attraverso teoria dei giochi)*



## POST ASTA

*(ottimizzazione gestione nuova CB)*

- D** **DATA CLEANING & ENRICHMENT ANAGRAFICO** delle imprese afferenti ai lotti aggiudicati *(vista puntuale per anagrafica)*
- E** **VALUTAZIONE PUNTUALE RISCHIOSITA' ATTUALE E PROSPETTICA** delle imprese dei lotti aggiudicati
- F** **CUSTOMER SATISFACTION «NUOVA» CLIENTELA ACQUISITA** oggetto di aste territoriali
- G** **INIZIATIVE DIGITAL MARKETING** pro ottimizzazione CX e pro retention/winback clienti