

La liberalizzazione del mercato del gas

Stefano Mobili, DIRETTORE MARKETING NETA

Nell'ambito dell'iniziativa Koinet - progetto multilivello, strutturato su iniziative e momenti di incontro e di discussione tra operatori del settore delle utilities - NetConsulting ha rilasciato la seconda edizione dell'Osservatorio Permanente sulla liberalizzazione del mercato del gas

L'analisi svolta ha evidenziato lo stato di avanzamento del processo di liberalizzazione, rispetto a quanto rilevato nella prima edizione nel 2004, focalizzandosi sugli indicatori della liberalizzazione, i suoi impatti sulle aziende, la percezione di queste ultime del loro livello di adeguatezza ed i rapporti tra liberalizzazione ed offerta di energia elettrica. Su questi aspetti è stata effettuata, dove possibile, una comparazione con i risultati della prima edizione dell'Osservatorio.

L'analisi ha riguardato due grandi aree tematiche - liberalizzazione ed Aziende di Distribuzione (62 aziende intervistate), liberalizzazione ed Aziende di Vendita (54 aziende intervistate) - ed un approfondimento sulle politiche d'offerta di energia elettrica di entrambe le aziende. Il campione è stato segmentato per classi di clientela (business, con un consumo maggiore di 200.000 metri cubi di gas annuo, o non business). La metodologia si è basata su interviste a tre tipologie di target: direttori e responsabili commerciali, per le Aziende di Vendita, e direttori per le aziende di distribuzione. L'obiettivo è stato quello di fornire lo stato di avanzamento del processo di liberalizzazione e di mostrare come alcuni aspetti "operativi" della stessa diventino critici, se non gestiti appropriatamente.

• Le Aziende di Distribuzione

Come conferma a quanto emerso nell'indagine 2004, tra le priorità aziendali elencate dalle aziende del campione, l'adeguamento alla liberalizzazione, i cambiamenti societari e il miglioramento della profittabilità occupano, nell'ordine, i primi posti.

Lo studio ha preso in considerazione, come punto di partenza, le Aziende di Distribu-

zione e in particolare i seguenti indicatori: numero di Aziende di Vendita presenti sul territorio dell'Azienda di Distribuzione (misura l'effettiva separazione tra Distribuzione e Vendita e l'esistenza di concorrenza sul territorio); numero di contratti in essere con le Aziende di Vendita (misura la capacità dell'Azienda di Distribuzione di imporre condizioni contrattuali standard a quelle di Vendita ed è influenzato dall'implementazione del codice di rete).

Rispetto alla prima edizione dell'Osservatorio, si nota una forte crescita della presenza di Aziende di Vendita, e quindi del livello di concorrenza sul territorio (con un valore medio raddoppiato), con significative differenze a livello di dimensione aziendale.

Infatti, le aziende di fascia alta presentano un consolidamento del numero di vendite ad indicazione di un assestamento del livello di competizione, che invece si sposta verso la fascia bassa e, soprattutto, su quella media. Questa tendenza è sintomatica dello spostamento della competizione tra Aziende di Vendita su impianti di distribuzione di livello medio. Complessivamente, quindi, anche per le Aziende di Distribuzione di minor dimensione comincia ad essere presente un numero crescente di operatori terzi

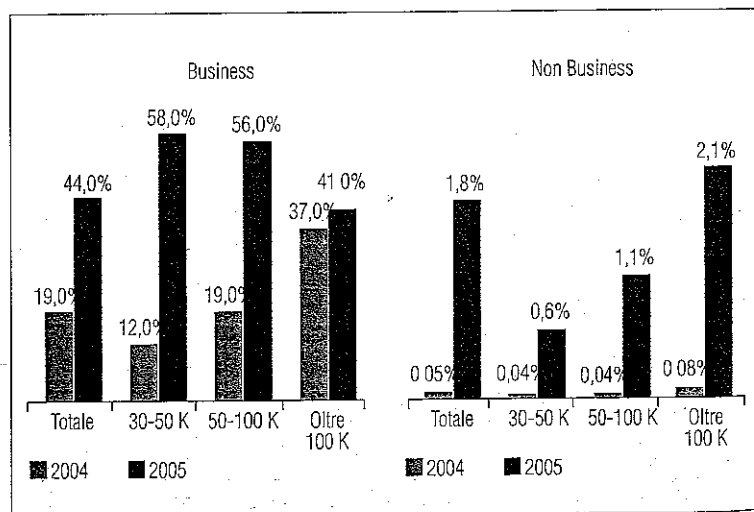
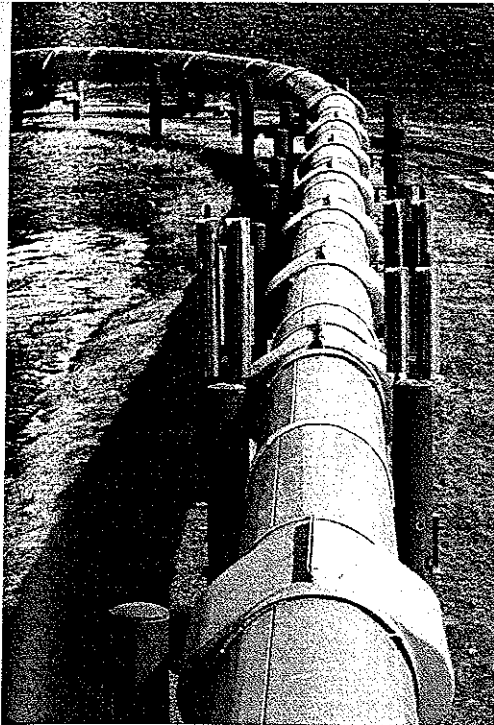


Figura 1. Switch gestiti su tipologia clienti (2005 vs 2004) Fonte: indagine Koinet - NetConsulting, 2006.



sul territorio oltre all'Azienda di Vendita "consorella" (nata dalla separazione dall'Azienda di Distribuzione). Per quanto riguarda i contratti in essere con le Vendite, si assiste ad un loro aumento, con l'eccezione delle aziende di Distribuzione di fascia alta che riescono a ridurre il numero in virtù di un maggiore potere contrattuale. Per le aziende di fascia media e bassa, invece, l'aumento del numero dei contratti è proporzionale, o più che proporzionale, rispetto alla crescita delle Vendite, a dimostrazione della difficoltà ad imporre condizioni standard a queste ultime. Il numero di switch che le Distribuzioni registrano sulla propria rete, viene studiato come indicatore dell'aumentato livello di concorrenza sul mercato. Il suo aumento esponenziale rispetto al 2004 è sintomatico di un livello di concorrenza tra le Aziende di Vendita che comincia a consolidarsi e, con riferimento al segmento business, a coinvolgere anche le Vendite piccole e medie, mentre le grandi Vendite cominciano a farsi concorrenza anche sulla clientela non business.

L'impatto della liberalizzazione sulle aziende

La gestione dei rapporti e delle comunicazioni con le Vendite è un elemento cruciale ed è quello che maggiormente impatta sull'operatività delle Distribuzioni, richiedendo a queste ultime la definizione di nuovi processi e l'adozione di appropriati strumenti (il codice di rete).

Tre gli indicatori presi in considerazione: numero di richieste giornaliere dalle Aziende Vendita, numero di FTE (Full Time Equivalent) e strumenti per gestire i

rapporti tra Distribuzione e Vendita

I primi due indicatori presentano trend simili di forte sviluppo rispetto al 2004, con tassi di crescita più elevati per le aziende di fascia media. Il dato dà un'ulteriore conferma alla crescita della presenza di operatori terzi (maggiore livello di concorrenza) sul territorio delle aziende di fascia media ed il consolidamento presso quelle di fascia alta.

Le modalità di gestione dei rapporti con le Vendite vedono un buon utilizzo di strumenti innovativi nei rapporti con l'Azienda di Vendita Consorella (protocollo di comunicazione XML, e-mail e scambi dati tramite invio massivo di file). Nei rapporti con altre Vendite, invece, il canale privilegiato è l'e-mail, seguita da strumenti più tradizionali (fax, telefono e posta).

Il livello di adeguatezza

La valutazione dell'adeguatezza dell'azienda, nel suo complesso, alla liberalizzazione assume un valore medio-alto ed in crescita rispetto a quello rilevato nel 2004.

Le aziende paiono ancora a metà strada per una completa soddisfazione dei criteri base di adeguatezza: investimenti sulle aree maggiormente impattate (IT e risorse umane, seguite da amministrazione e contabilità e gestione esercizio), implementazione del codice di rete (necessario per gestire le interazioni con le Vendite in un contesto complesso e dinamico) e adeguatezza del sistema informativo (principale priorità aziendale contrastata dalla scarsa chiarezza del contesto normativo).

Le aziende più grandi mostrano una maggiore attenzione all'IT, confermata dall'elevata percentuale di aziende medie e grandi che hanno già effettuato la separazione dei sistemi informativi di Distribuzione da quelli di Vendita, realiz-

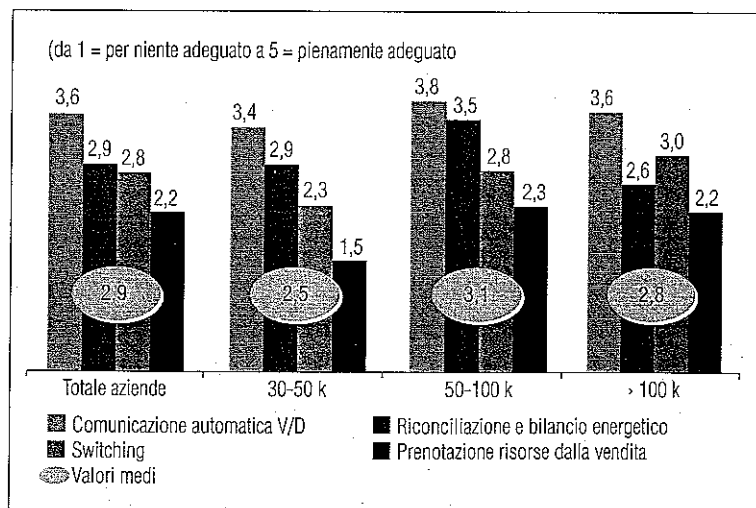


Figura 2 Adeguatezza del sistema informativo. Fonte: indagine Koinet - NetConsulting, 2006

zando l'unbundling operativo con valori che superano il 60% per le realtà di fascia più alta.

Le aziende di fascia media e bassa sono invece più attente a implementare il codice di rete: ad oggi, tale processo è stato effettuato dal 35% delle aziende intervistate, mentre il 36% prevede di realizzarlo nel corso del 2006

L'effettiva efficacia dei progetti di implementazione del codice di rete va valutata alla luce della corretta regolamentazione dell'interazione tra Distribuzione e Vendita per quanto concerne tariffe delle prestazioni, modalità/norme di allocazione dei consumi – già ritenuti completamente regolamentati dal codice di rete – comunicazione con le Aziende di Vendita e penali – per cui il livello di regolamentazione è ritenuto medio-alto, con valori più positivi rispettivamente per le aziende di fascia media e bassa.

Lo stato di avanzamento dell'adeguatezza del sistema informativo alle esigenze della liberalizzazione rimane complessivamente medio-basso per entrambe le classi dimensionali delle aziende (grandi e medio-piccole). Valutazioni più positive si riscontrano per i meccanismi di comunicazione automatica tra Vendita e Distribuzione e gli aspetti di riconciliazione e bilancio energetico. La funzionalità di prenotazione delle risorse da parte delle Vendite, invece, sembra rappresentare ancora una criticità.

• Le Aziende di Vendita

Due gli indicatori analizzati in questa fase: il numero di clienti acquisiti e persi per switch (considerando solo gli switch dipendenti dalla volontà del cliente finale e non quelli derivanti da cessioni di contratti di vendita) e i volumi e modalità di comunicazione con le Aziende di Distribuzione.

Un primo dato che emerge dalla ricerca è l'incremento considerevole del numero degli "switch" (clienti che cambiano il fornitore del gas): a partire dall'avvio della liberalizzazione del mercato, primo gennaio del 2003, oltre la metà della clientela business ha cambiato fornitore.

Inoltre, mentre nel 2004 il fenomeno interessava solo le aziende più grandi, il recente studio dimostra invece come ora lo "switch" di clienti business riguardi anche le aziende di fascia media (che servono dai 50 mila ai 100 mila contratti)

Altro dato che si rileva dalla ricerca è che oggi le grandi aziende hanno cominciato ad aggredire anche la clientela non busi-

ness, vale a dire le famiglie, come avvalorato dal numero di switch in forte crescita rispetto al valore quasi irrilevante del 2004.

Da sottolineare che il saldo tra clienti acquisiti e persi per switch (espressi come percentuale sul totale clienti) risulta quasi sempre negativo, a testimonianza che, ad oggi, sono principalmente alcune grandi aziende non incluse nell'analisi (Enel Gas) ad essere particolarmente aggressive nell'erosione della base clienti dei concorrenti.

Nello studio dei volumi e delle modalità di comunicazione con le Aziende di Distribuzione, l'analisi ha preso in considerazione tre indicatori: il numero di richieste giornaliere inviate alle Aziende di Distribuzione (in crescita specialmente nella fascia delle grandi aziende dove switch e aggressività commerciale sono maggiori), il numero di FTE (Full Time Equivalent) dedicato alla gestione di questi rapporti (in aumento rispetto al 2004, ma in modo meno che proporzionale rispetto all'aumento del numero delle richieste inviate in virtù di una maggiore efficienza del sistema informativo), gli strumenti con cui sono attualmente gestiti questi rapporti (e-mail, telefono ed automatismi forniti dal sistema informativo per i rapporti con l'azienda consorella, fax e telefono nei contatti con le altre Aziende di Distribuzione)

Il livello di adeguatezza

Nel complesso il quadro è simile a quello delle Aziende di Distribuzione

Le Vendite percepiscono comunque la presenza di una

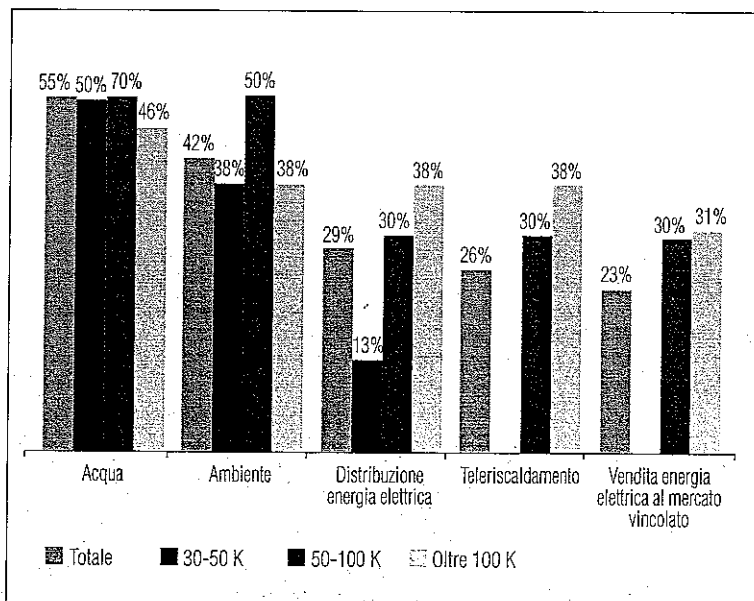


Figura 3 Altri servizi gestiti dalle Aziende di Distribuzione. Fonte: indagine Koinet - NerConsulting, 2006.

serie di ostacoli alla liberalizzazione, principalmente rappresentati dal contesto normativo poco chiaro, ma anche da una serie di elementi strutturali, tra cui la scarsa presenza di liberalizzazione a monte della catena del valore. Tuttavia è da notare che sembra essere diminuita la percezione del divario tra aziende di fascia alta e bassa. Anche per le Vendite, l'IT è un'area di forti investimenti per l'adeguamento alle esigenze del processo di liberalizzazione: l'adeguatezza del sistema informativo è buona per le grandi aziende e medio-bassa per aziende di fascia bassa.

• **Liberalizzazione ed offerta di energia elettrica**

L'ultimo settore di studio prende in considerazione l'analisi dell'impatto del processo di liberalizzazione sull'offerta di energia elettrica.

Per quanto riguarda le Aziende di Distribuzione, si assiste ad una sostanziale affermazione del modello di multiutility che vede, in aggiunta al gas, la gestione del ciclo idri-

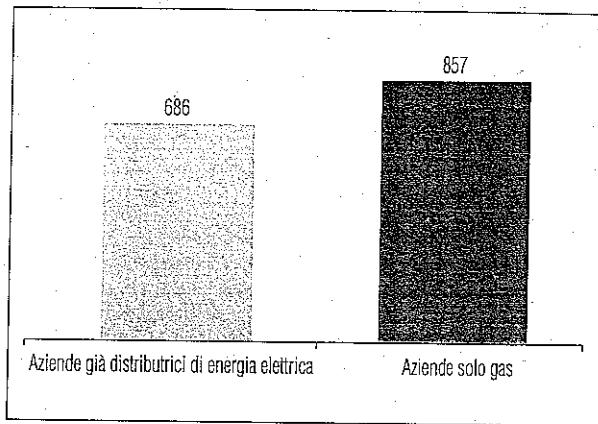


Figura 5. Confronto tra il numero medio di Switch subito. Fonte indagine Koinet - NetConsulting, 2006.

Per quanto riguarda le Aziende di Vendita Gas, invece, si nota come circa il 50% fornisca energia elettrica, anche se circa la metà di queste erogavano già il servizio prima della liberalizzazione.

Le aziende che prima della liberalizzazione non erogavano servizi di energia elettrica, oggi sembrano muoversi anche in questa direzione con una logica difensiva, per evitare l'erosione del proprio parco clienti gas da parte di altri operatori che propongono un'offerta integrata di gas ed energia elettrica, come ad esempio Enel Gas.

Questo atteggiamento è giustificato dal fatto che, chi era già distributore di energia elettrica, ha subito meno switch rispetto a chi erogava solo gas.

Dal punto di vista delle modalità di approvvigionamento, nessuna delle Aziende di Vendita intervistate ricorre alla borsa elettrica - si caratterizzano prevalentemente come rivenditori di altre aziende che agiscono come grossisti sul mercato dell'energia elettrica - mentre l'opzione prevalente è rappresentata da un mix tra contratti bilaterali e con operatori terzi.

Infine, se analizziamo il numero medio di clienti di energia elettrica gestiti, si assiste da una netta prevalenza dei clienti domestici vincolati, seguiti, a lunga distanza, da artigiani/commercianti e clienti business.

Le aziende di fascia più alta presentano una maggiore focalizzazione sui clienti domestici, coerentemente con la loro capacità di implementare strategie commerciali ad ampio respiro e di gestire iniziative di marketing strutturate e con il supporto di sistemi di CRM evoluti.

Le aziende di fascia media e bassa, invece, danno la priorità ad un numero più ristretto di clienti business. Va notata, inoltre, la scarsa presenza, tra i clienti, dei condomini, limitati a pochi casi tra le grandi Aziende di Vendita.

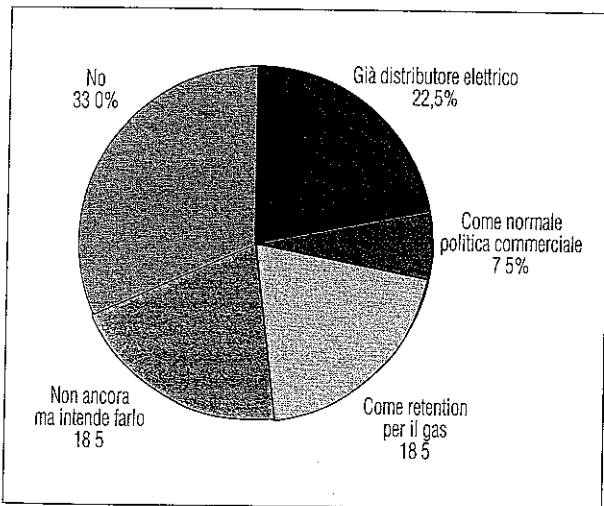


Figura 4. Aziende di Vendita e fornitura di energia elettrica. Fonte indagine Koinet - NetConsulting, 2006.

co, i servizi di igiene ambientale, la distribuzione di energia elettrica (prevalente rispetto alla vendita sul mercato vincolato) tra le principali aree di attività.

Si registra che la presenza di aziende che gestiscono servizi di energia elettrica aumenta col crescere delle dimensioni aziendali arrivando, per le grandi aziende, a valori rispettivamente del 38% e del 31% per la distribuzione e la vendita sul mercato vincolato, invece le aziende di piccola dimensione hanno una presenza limitata nella distribuzione di energia elettrica (13%).