



AUDIZIONE ANNUALE 2008

AUTORITA' PER L'ENERGIA ELETTRICA E IL GAS

Intervento di Luca Valerio Camerano

CEO di Italcogim Energie SpA

Roma, 18 Luglio 2008



Signor Presidente, Ingegnere Fanelli, Signor Direttore Generale, Signori Direttori,

per prima cosa desideriamo ringraziare l'Autorità per l'opportunità accordataci di esprimere le nostre osservazioni su alcuni temi di grande rilevanza per la società che rappresento.

Italcogim Energie è una società del Gruppo Energie Investimenti, controllata da Gaz de France, anche se ora dovremmo dire "GDF SUEZ" dal momento che il matrimonio tra i due gruppi è stato celebrato ieri, all'unanimità, dalle due Assemblee degli Azionisti.

Italcogim Energie è nata nel 2007 dalla fusione e dalla complessa integrazione operativa di oltre dieci società di vendita prevalentemente di gas naturale, diventando uno tra i principali operatori nel mercato italiano della vendita ai clienti finali, con forti ambizioni di crescita non solo nella vendita di gas ma anche in quella di elettricità.

In questo intervento vogliamo quindi focalizzarci su alcune criticità e proposte relative all'attività di vendita ai clienti finali, soprattutto non industriali (i cosiddetti "mass market") e con particolare riferimento al gas.

Si desidera innanzitutto manifestare il nostro apprezzamento per il sempre maggiore e più continuo coinvolgimento degli operatori nella definizione degli interventi regolatori.

Lo si ritiene particolarmente importante soprattutto in questa complessa fase di mercato liberalizzato, caratterizzata dal graduale ma deciso cambiamento di missione industriale, obiettivi strategici e organizzazione operativa dei soggetti di mercato.

Questo vale viepiù per soggetti come noi, che, in posizione quasi isolata, si sono spinti fino a realizzare un modello completo di unbundling societario tra Vendita e Distribuzione, che ha richiesto uno sforzo di autonomia ed uno slancio organizzativo assai impegnativi.

L'attività di consultazione è certamente complessa ed onerosa sia per l'Autorità sia per le aziende, ma è fondamentale per lo sviluppo equilibrato di un mercato che porti reali benefici di lungo periodo al sistema, auspicando che il confronto sia sempre aperto ed efficiente da parte di tutti i soggetti coinvolti, nel rispetto di ruoli e prerogative di ciascuno.



La realtà che oggi le società di vendita si trovano ad affrontare è, ancora una volta, assai critica.

Da una parte, i risultati economici degli ultimi anni denotano grandi difficoltà, culminate nell'ultimo esercizio, caratterizzato da varie congiunzioni negative, tra cui un inverno eccezionalmente mite, mentre gli strumenti di difesa da parte dei venditori rimangono insufficienti.

Dall'altra parte, le aspettative di sviluppo di un mercato libero e dinamico, in cui realizzare le proprie ambizioni di crescita, appaiono ardue da realizzare alle condizioni attuali.

Le ragioni sono molteplici.

Molte di esse sono legate al contesto esterno: facciamo riferimento soprattutto allo "tsunami petrolio" come definito dal Presidente nella sua relazione annuale, alle criticità internazionali nel mercato gas a monte, alle difficoltà economiche delle famiglie e delle imprese.

Tuttavia, riteniamo che non vadano trascurati alcuni aspetti della regolamentazione del settore gas in Italia, che incidono profondamente sulla porzione finale della filiera.

Sono note a tutti le difficoltà incontrate sia dalle istituzioni che dagli operatori nel tentativo di aumentare significativamente la liquidità e la flessibilità del sistema italiano a monte. Ciò certamente non ha aiutato lo sviluppo del mercato finale, che nel frattempo è stato oggetto di un incisivo intervento di liberalizzazione e di regolazione delle tariffe e della qualità del servizio.

Negli ultimi anni i venditori più attivi si sono trovati "in prima linea" nell'apertura del mercato senza avere però armi e rifornimenti adeguati, sfidando le forti aspettative dell'opinione pubblica e della politica italiana ed europea, in concomitanza di crescenti impegni regolatori nei vari livelli della vita operativa aziendale.

Partecipare attivamente al processo di liberalizzazione, Signor Presidente, ha richiesto doti di resistenza e indomabilità non comuni, mi creda, e penso di poterlo affermare con onestà intellettuale, avendo partecipato sin dagli albori e in diverse società alla fase pionieristica delle nuove offerte e della spinta innovativa.

Vogliamo approfittare oggi di questa occasione per porre in evidenza due macro-caratteristiche dell'attività di vendita ai clienti finali, soprattutto nel segmento mass market. Caratteristiche che comportano per i venditori responsabilità, costi e rischi che, a nostro avviso, andrebbero maggiormente valutati nella regolamentazione della parte finale della filiera.



La prima caratteristica è la seguente: l'attività di vendita è caratterizzata da altissimi ricavi a fronte di margini molto bassi, se non negativi come avvenuto per molte società nel corso del 2007.

La vendita finale, infatti, deve fatturare al cliente tutti i costi della filiera a monte, aggiungendo una componente molto piccola e ancora insufficiente alla remunerazione della propria attività (la componente QVD). Inoltre, il venditore finale deve fare da sostituto di imposta per accise e tasse.

Ciò significa avere una gestione finanziaria complessa e costosa, con rischi elevati legati alla morosità dei singoli clienti ed ai tassi di interesse e d'inflazione (molto aumentati negli ultimi tempi).

Una menzione ad hoc va fatta per gli effetti della termicità, non controllabile né prevedibile, che non ha solo impatti finanziari ma anche economici: la rigidità del sistema italiano, infatti, viene in larga misura trasferita a valle dai gestori di reti e stoccaggi, attraverso vincoli sempre più rigidi nell'uso delle infrastrutture e penali sempre più onerose.

Il ruolo del venditore finale come "fatturatore finale della filiera" comporta inoltre di dover subire tutte le complessità e le incertezze e del sistema a monte.

Basti pensare alle variazioni tariffarie ed ai conguagli retroattivi, ai problemi di misura e di allocazione, alle interruzioni e manutenzioni delle reti, alla gestione degli adempimenti legati ai decreti sul contenimento dei consumi in caso di inverno rigido.

A ciò si aggiungono poi le novità nell'applicazione delle accise (come avvenuto nel 2008) e nelle normative nazionali e locali in continua evoluzione (ad es: le agevolazioni fiscali).

La seconda caratteristica, strettamente legata alla prima, è quella di essere gioco forza l'interfaccia dell'intero sistema con gli utilizzatori finali del gas e quindi di dover gestire un numero elevatissimo di contatti, a differenza degli altri operatori della filiera che di fatto si rapportano con un numero limitato di soggetti.

Ciò comporta una ingenerosa esposizione all'opinione pubblica per ogni e qualsiasi inefficienza o perturbazione del sistema, con una pressione crescente anche in seguito alle difficoltà economiche del paese e delle famiglie.

Ciò implica, inoltre, la complessità operativa legata alla gestione di milioni di dati anagrafici e tecnici, alla fatturazione di milioni di bollette (calcolo+stampa+spedizione), alla gestione del relativo credito e incasso, ai servizi post-vendita e customer care.

I sistemi informatici e gestionali, quindi, sono complessi e molto costosi, con tempi lunghi di implementazione e di adeguamento all'evoluzione del settore e delle sue regole.



Se consideriamo ogni singola modifica normativa, anche apparentemente semplice (ad esempio: la raccolta e la gestione di un nuovo dato anagrafico/tecnico, la necessità di allegare una comunicazione in bolletta, una variazione tariffaria improvvisa o retroattiva), tali operazioni comportano oneri pesanti e tempi lunghi, senza contare i rischi di errore, di ritardo, di eventuali contenziosi o anche solo di picchi di telefonate al call center.

In qualità di interfaccia con i clienti finali, i venditori in questi anni hanno dovuto sopportare inopinati costi amministrativi, che spaziano da quelli di tipo “fiscale” come la raccolta e l’invio alle istituzioni competenti di dati catastali e concessioni edilizie, a quelli più allargati “di pubblica sicurezza” come ad esempio la raccolta e gestione della documentazione relativa alla certificazione degli impianti interni.

La nostra impressione è che, a fronte di interventi granulari e distribuiti nel tempo, si rischi di perdere la percezione dell’imponente impatto economico e gestionale della sommatoria degli adempimenti, i cui costi e rischi non possono non essere considerati dall’Autorità.

Anche il contesto di mercato in cui si muovono i venditori non è certo roseo.

Lo sviluppo del mercato libero, in particolare nel segmento mass market, appare ancora oggi limitato, come dimostrano tassi di switch molto bassi soprattutto per gli operatori cosiddetti “nuovi entranti”, vale a dire quelli diversi dagli “ex-incumbent” in grado di sfruttare vantaggi competitivi non replicabili.

Le intenzioni e le ambizioni dei “new comers” certamente non mancano, ma si scontrano con una realtà che lascia poco spazio ad iniziative concorrenziali su scala allargata.

Per poter competere adeguatamente è necessario costruire vantaggi competitivi sostenibili in numerose aree: un approvvigionamento competitivo e flessibile, un marchio forte e sostenuto nel tempo, un marketing evoluto ed innovativo, una rete di vendita capillare e diversificata, strumenti informatici molto complessi per la gestione dei clienti, della fatturazione, delle campagne commerciali, ecc.

Tutto ciò richiede investimenti davvero considerevoli, unicamente inscrivibili dentro un quadro di lungo termine il più possibile prevedibile e giustificabile all’interno di una logica di business plan.

Il mercato della vendita di gas ed elettricità ai clienti mass market italiani presenta, a detta dei critici, un vizio di fondo: **finora cambiare fornitore non sarebbe sufficientemente attraente per il consumatore.**

Le ragioni paventate sono da una parte la scarsa convenienza economica, dall'altra la difficoltà a costruire un pacchetto di offerta più differenziato e personalizzato.

La prima ragione dei bassi tassi di switch è puramente economica: lo sconto che gli operatori possono applicare al prezzo regolato, infatti, è limitato al piccolissimo margine del venditore. Se poi si considera lo sconto in termini percentuali rispetto al prezzo totale, imposte incluse, si tratta di un valore ancora meno significativo, praticamente impercettibile per il cliente finale e non certo sufficiente a convincerlo a cambiare fornitore.

Il prezzo di vendita regolato è stato mantenuto ad un livello basso secondo logiche non sempre condivisibili:

- Innanzitutto, il tentativo di allineamento con i prezzi "medi" di importazione, che sono però inferiori a quelli "marginali" ottenibili dai nuovi entranti
- poi, il contenimento dell'inflazione su indicazione ministeriale, che invece dovrebbe essere più propriamente effettuato con gli strumenti fiscali
- infine, l'allineamento ai prezzi europei (con aumenti italiani inferiori a quelli dei maggiori paesi europei), tenendo però conto che il confronto tra i prezzi dei singoli paesi non dipende soltanto dal livello di apertura del mercato, ma soprattutto dalle condizioni geografiche, storiche ed infrastrutturali del singolo paese (tipologia di approvvigionamento gas e di generazione elettrica, livello di interconnessione con l'estero, ecc.).

La riduzione dei prezzi non dovrebbe articolarsi come uno strumento amministrativo, ma piuttosto essere una evoluzione naturale dei comportamenti di attori che si contendono liberamente in un settore le opportunità di allocazione competitiva del margine economicamente disponibile.

L'indebolimento del segnale di prezzo può avere conseguenze distorsive del mercato, sia deviando i flussi di gas verso comparti e mercati più remunerativi (sia interni che europei), sia rallentando i necessari investimenti non solo infrastrutturali ma anche di sviluppo commerciale, come precedentemente citati.

Va sottolineato che il prezzo regolato molto basso costituisce un riferimento di benchmark forzato per tutto il mercato, finendo per depotenziare lo spunto concorrenziale anche negli altri segmenti e nel mercato all'ingrosso.

Si tratta di un condizionamento forte per il mercato anche per via del perimetro di tutela molto esteso attualmente in vigore, che, a nostro avviso, andrebbe ridimensionato significativamente.



A fronte di tale pressione sui prezzi, le ripercussioni per gli operatori sono state e continuano ad essere pesanti, mentre i benefici per i consumatori non paiono in linea con le aspettative.

Si ritiene quindi che sia necessario un maggiore allineamento dei prezzi regolati (in particolare le componenti CCI, QVD e QS) a quelli che sono gli effettivi costi e rischi dell'attività di vendita, con particolare riferimento agli operatori nuovi entranti.

È importante continuare nella direzione già tracciata da alcuni importanti ed apprezzati interventi attuati dall'Autorità nel 2007 e nel 2008, che hanno contribuito positivamente anche al progressivo superamento del lungo e doloroso contenzioso sulla materia prima, per la cui soluzione finale mancano ancora alcuni tasselli delicati. Ricordiamo che in tale vicenda gli operatori, anche se in misura diversa, hanno dovuto sacrificare parte dei loro profitti passati, con effetti retroattivi onerosi e assai complessi da gestire.

Si ribadiscono, inoltre, le preoccupazioni già evidenziate dagli operatori riguardo ad alcune proposte di revisione della CCI e della QVD contenute nei recenti documenti di consultazione sui meccanismi di tutela dei clienti gas e sulle tariffe di distribuzione e misura, che paiono seguire una direzione diversa da quella precedentemente auspicata.

La seconda ragione che rende poco attraente lo switch per i clienti mass market deriva dalle difficoltà degli operatori, nell'attuale contesto regolatorio, ad elaborare offerte significativamente differenziate e personalizzate.

Molte leve di differenziazione che gli operatori vorrebbero poter manovrare sono infatti vincolate da regole e standard definiti dall'Autorità: la gestione del call center, i tempi di risposta ai reclami, i metodi di pagamento gratuiti, il contenuto dei contratti e i tempi di recesso, i tempi di lettura e di fatturazione, ecc.

Ciò ha contribuito ad incrementare i costi operativi dei venditori e ad appiattire le proposte commerciali, depotenziando le leve diverse dal puro prezzo del gas.

Le proposte dell'Autorità attualmente in fase di consultazione relativamente alla qualità commerciale della vendita, in base ad una prima analisi, ci paiono dirette invece verso un ulteriore irrigidimento dei vincoli operativi precedentemente lamentati.

Si ritiene che uno standard minimo garantito sia condivisibile, almeno per i consumatori più piccoli o bisognosi di tutela, ma deve corrispondere a livelli di servizio base essenziali e non a servizi "first class" non remunerabili e concepiti per un consumatore medio e non profilato.

Crediamo infatti che vi sia un bisogno crescente di differenziazione dei bisogni da parte del mercato finale e che una delle nuove sfide dei venditori di energia sia piuttosto quella di segmentare la propria clientela, servendola in modo personalizzato e non standardizzato, accrescendo allo stesso la soddisfazione di ciascun cliente e minimizzandone i costi.



Si manifesta, infine, il nostro apprezzamento per gli sforzi che l'Autorità sta dedicando, con il contributo attivo degli operatori, al miglioramento di aspetti molto importanti e soprattutto molto complessi, quali gli standard di comunicazione tra distributori e venditori, le misure e le allocazioni.

Signor Presidente, la passione che ci muove in queste osservazioni nasce da un'autentica e piena volontà di partecipare attivamente all'emancipazione e alla liberalizzazione del mercato e riflette, se mi consentite l'espressione, più il lamento di un'amante deluso che una critica distaccata e sterile.

I venditori di gas hanno bisogno di guardare avanti con rinnovato ottimismo e con strumenti adeguati alla sfida, lasciandosi alle spalle una stagione traumatica di incertezze, contenziosi e ingenti perdite economiche.

Siamo convinti che attraverso una maggiore semplificazione, libertà d'azione ed economicità, gli operatori non potranno che riprendere l'entusiasmo smarrito, innescando un processo virtuoso di sviluppo competitivo, partecipato da una pluralità di soggetti e pertanto garante di multilateralità e trasparenza, a beneficio dei consumatori.