AGICI
Finanza d'Impresa

accenture

Osservatorio Utilities Agici - Accenture 2014
Risultati dal XIV Workshop, 5 marzo – Palazzo Clerici, Milano

Utilities: strategie vincenti nel nuovo mercato energetico
La forte contrazione dei volumi e dei margini sta assestando un duro colpo alle settore in Italia ed Europa. La sola diversificazione dell'offerta non basta, per sopravvivere è necessaria una trasformazione strutturale. Da attivare subito.

Espansione commerciale, personalizzazione, efficacia operativa: le chiavi per la ripresa

Milano, 5 marzo 2014 – Le Utilities in Italia e in Europa si trovano ad un punto di svolta. Stagnazione della domanda, diminuzione dei margini, ingresso di nuovi player nel settore e sfiducia dei consumatori impongono alle utilities cambiamenti strutturali da attivare con urgenza per poter sopravvivere nel contesto Europeo. Gli attuali modelli di business appartengono ad un sistema di riferimento obsoleto e devono essere aggiornati secondo le nuove esigenze di mercato che vuole modelli più flessibili e orientati alla dimensione digitale.

Questi sono gli elementi che emergono dalla ricerca "**Strategie vincenti nel nuovo mercato energetico**", presentata questa mattina a Milano nell'ambito del **XIV Osservatorio M&A Utilities** di **Agici Finanza d'Impresa** in partnership con **Accenture**.

La ricerca analizza come si stanno comportando nello scenario attuale **17 Utilities europee** (di Francia, Germania, Italia, Paesi Bassi, Spagna, Regno Unito) e identifica quali saranno le aree di crescita dei prossimi 3 anni.

Pierfederico Pelotti, Responsabile Utilities di Accenture: *"Le aziende del settore Utilities si trovano ad un punto di svolta. La nostra indagine focalizza l'attenzione sulle azioni che vanno messe in campo per ripensare la strategia commerciale, la sola che nell'attuale contesto economico può rappresentare una discriminante di crescita e di differenziazione per questo settore. Espansione commerciale, personalizzazione ed efficacia operativa sono le tre leve attraverso le quali portare una radicale trasformazione agli attuali modelli di business e guardare al futuro con maggiore fiducia. E' importante però considerare la necessità di attivare tempestivamente queste azioni per anticipare e cogliere le opportunità offerte dal mercato e quindi avvantaggiarsi rispetto alla diretta concorrenza".*

Lo scenario europeo identificato dalla ricerca vede una forte stagnazione della domanda a fronte di un aumento della capacità installata (+5.9% in Germania, +5.8% in Italia e +3.5% in Spagna tra i 2007 e il 2012), legata soprattutto alla forte crescita delle energie rinnovabili (solare ed eolico le fonti che registrano una maggiore crescita: in Italia rispettivamente +244,3% e +27,1%) fortemente incentivate nella maggior parte dei paesi europei.

Le utilities coinvolte nello studio hanno già innescato il cambiamento: andando oltre la semplice commercializzazione e vendita delle commodity, hanno infatti introdotto nuove soluzioni per cogliere le opportunità offerte dal mercato. L'analisi ha identificato circa 30 offerte innovative raggruppate in 5 categorie: la maggioranza delle utilities (oltre 80%) è attiva nella **generazione distribuita**, seguono i **prodotti non legati all'energia** e i **servizi per l'efficienza energetica** (oltre 75% delle Utilities), mentre la presenza è minore (circa il 65%) nelle categorie delle **auto elettriche** e dei **servizi a valle del contatore** (*beyond the meter*).

AGICI
Finanza d'Impresa

accenture

Secondo l'analisi di Accenture, tuttavia, l'offerta di nuovi prodotti non è sufficiente da sola ad innescare il cambiamento, che può essere attivato solo innovando il proprio modello di business.

La ricerca identifica qual è la giusta direzione da seguire, per la strategia commerciale, affinché le utilities sopravvivano nell'attuale contesto di mercato. Tre sono le leve strategiche sulle quali agire: **espansione commerciale, customizzazione** ed **efficacia operativa.** Per ognuna di queste direzioni l'analisi suggerisce le azioni da intraprendere per apportare un sostanziale rinnovamento:

- **Espansione commerciale**: l'offerta di nuovi prodotti implica la trasformazione radicale dell'approccio alla vendita. In particolare si pone necessario l'adeguamento delle funzioni organizzative e delle competenze, per aumentare l'efficacia commerciale su prodotti e servizi diversi da quelli tradizionalmente offerti. Il cambiamento passa anche dallo sviluppo di nuovi canali commerciali, digitali e fisici, a seconda della strategia commerciale da intraprendere. Espandere la propria offerta commerciale significa anche essere in grado di innovarsi alla stessa velocità richiesta dal mercato, per questo le utilities devono considerare di allocare i giusti investimenti in Ricerca e Sviluppo, aumentando la collaborazione tra le funzioni business e quelle IT.

- **Personalizzazione**: le aziende che scelgono di intraprendere un'espansione in questa direzione devono prepararsi a grandi cambiamenti nelle funzioni di marketing e vendita. Le Utilities devono aumentare la conoscenza dei propri consumatori e valorizzare tutte le occasioni in cui i clienti entrano in contatto diretto con l'azienda o con i suoi prodotti. I bisogni dei nuovi consumatori, sempre più *digital - oriented*, devono diventare il motore propulsivo della funzione vendite e guidare ogni decisione strategica.

- **Efficacia operativa**: per azionare questa leva strategica le Utilities sono tenute ad intervenire nella gestione dei canali di vendita sia introducendo modelli di *commissioning* avanzati, sia aumentando il monitoraggio delle performance ottenute. Devono inoltre concentrarsi non più solo sull'acquisizione di nuovi clienti, ma sempre più sulla gestione di quelli esistenti, per aumentarne il valore e la fidelizzazione.

"Si tratta dunque - conclude **Andrea Gilardoni presidente dell'Osservatorio e professore di Economia e Gestione delle Utilities in Bocconi** – *di un ampio processo di cambiamento strategico che ha forti implicazioni organizzative e anche culturali. Alcune aziende si sono già mosse, altre stentano perfino a riconoscere ed inquadrare le sfide del futuro. Certo è che le utilities del 2020 avranno profili nuovi e molto diversi".*

Agici Finanza d'Impresa
Agici Finanza d'Impresa è una società di ricerca e consulenza specializzata nel settore delle utilities. Collabora con imprese, associazioni, amministrazioni pubbliche e istituzioni per realizzare politiche di sviluppo capaci di creare valore. L'approccio operativo e il rigore metodologico, supportati da un solido background teorico, assicurano un'elevata flessibilità che garantisce la personalizzazione delle soluzioni. La conoscenza della realtà imprenditoriale, la pluriennale esperienza nei settori di riferimento e una vasta rete di relazioni nazionali e internazionali completano il profilo distintivo di AGICI.
La nostra strategia si riassume in: "Creating and diffusing knowledge". www.agici.it

AGICI
Finanza d'Impresa

accenture

Accenture
Accenture è un'azienda globale di consulenza direzionale, servizi tecnologici e outsourcing che conta circa 281 mila professionisti in oltre 120 paesi del mondo. Combinando un'esperienza unica, competenze in tutti i settori di mercato e nelle funzioni di business e grazie ad un'ampia attività di ricerca sulle aziende di maggior successo al mondo, Accenture collabora con i suoi clienti, aziende e pubbliche amministrazioni, per aiutarli a raggiungere alte performance. A livello globale, i ricavi netti per l'anno fiscale 2013 (settembre 2012– agosto 2013) ammontano a 28,6 miliardi di dollari. www.accenture.it

Per ulteriori informazioni rivolgersi a:

Agici Finanza d'Impresa
Dott.ssa Valeria Mazzanti
02 54.55.801
valeria.mazzanti@agici.it

Accenture Media & Analyst Relations
Daniela Bracco
02.777 58999
daniela.bracco@accenture.com

Giulia Marcolli
02.72143 3511 - 02.777 58931
giulia.marcolli@accenture.com