

Per i produttori di energie rinnovabili è alle porte una rivoluzione

di Marco Carta

Le rinnovabili, di nuovo alla ribalta

Dopo alcuni anni di silenzio, le rinnovabili sembrano essere tornate centrali nelle direttrici delle politiche governative e nel dibattito pubblico. Il Ministro Di Maio ha dichiarato troppo modesti gli obiettivi della “vecchia” SEN e si è battuto a livello europeo, peraltro in buona compagnia, per aumentare i target vincolanti al 2030 ottenendo risultati di non poco conto.

Quasi assente dal dibattito pubblico, invece, è il ruolo che le imprese elettriche dovranno avere. È un peccato perché si tratta di un tema tanto centrale quanto ricco di sfaccettature di grande interesse: per questi soggetti, infatti, è alle porte una vera e propria rivoluzione.

Tracciamone i contorni e cerchiamo di capirne i possibili impatti.

La grid-parity: lo scenario in cui muoversi

Il nuovo Decreto FER sarà, con ogni probabilità, l'ultima forma di incentivazione alle rinnovabili, peraltro assai modesta da almeno due punti di vista: remunerazione (vista la crescita dei prezzi elettrici) e contributo al raggiungimento dei target europei (meno del 10% della capacità che serve).

Le imprese elettriche dovranno quindi necessariamente investire in impianti in grid-parity. Ciò impone un ripensamento radicale del proprio modello di business.

Quali impianti e di chi

Nella fase di generazione, la prima scelta è la tipologia di impianti su cui focalizzarsi. Nello scorso decennio, il settore è stato trainato dai c.d. impianti “utility scale”. Oggi la scelta non è così scontata: Terna ha aperto il mercato dei servizi alla generazione distribuita, dando il là alle imprese in grado di gestire in pool tante piccole centrali anche di diverse tecnologie, magari integrandole con il demand side management. In Germania alcuni di questi soggetti sono diventati dei veri big in grado di competere con i player tradizionali.

Lo sviluppo dell'aggregatore apre il tema della proprietà degli impianti. Tali soggetti possono essere integrati oppure gestire asset la cui proprietà rimane a terzi (fondi, famiglie, proprietari terzi e quant'altro). Possono esistere anche interessanti mix di asset propri e di terzi.

Il ruolo centrale dell'O&M

Cresciuto di importanza dopo il c.d. “spalma-incentivi” e le aste al ribasso, l'O&M diverrà d'ora in poi fondamentale. La grid-parity non ammette che un solo kWh possa essere perso e impone

che gli impianti performino al massimo il loro potenziale. Ciò avrà un impatto sulla progettazione delle centrali FER, che devono essere pensate anche in funzione dell'ottimizzazione della futura gestione.

Tutto ciò apre il dibattito, peraltro mai sopito, su come gestire l'O&M. Pensiamo che, da un lato, vi sarà una spinta verso l'internalizzazione di questa attività, volta a controllare al massimo il processo e a "catturare" il margine dell'O&M provider; ciò non solo per le utilities e gli IPP, ma anche per fondi particolarmente "evoluti". Dall'altro lato, gli O&M provider tenderanno a essere sempre più competitivi in termini di prezzo e qualità, aprendo ampi margini di crescita per i top performer della categoria.

Nel settore dei fornitori di servizi O&M pensiamo sia assai probabile un vero e proprio shake-out (che già in parte sta avvenendo): lo spazio per operatori di piccola dimensione/"artigianali" sarà destinato fatalmente a restringersi in maniera importante.

L'incognita dello storage

Il continuo calo del costo delle tecnologie elettrochimiche, unitamente alla loro recente abilitazione al mercato dei servizi, potrebbe fungere da volano per un loro sviluppo importante. Tassello fondamentale per abilitare una massiccia penetrazione nel mercato di rinnovabili non programmabili, lo storage può essere, quindi, una leva importante per lo sviluppo degli operatori FER.

Tutti ancora da costruire i modelli di business che a livello globale sono assai diversi e non vedono alcuno di essi prevalere in modo netto. Vi sono operatori che accorpano batterie di grandi taglia a impianti FER utility scale per ottimizzarne la produzione. Altri gestiscono ampi pacchetti di generazione distribuita accoppiata a storage domestico, ponendo questa tecnologia come una parte

dell'offerta dell'aggregatore; in quest'ultimo caso non sono pochi i soggetti che gestiscono impianti storage distribuiti per terzi e non di loro proprietà.

Infine, diversi operatori gestiscono impianti storage non integrati con centrali FER, ma focalizzati principalmente nella fornitura di servizi di rete.

I clienti: qualcosa di nuovo, anzi d'antico

Con l'eccezione delle imprese aventi in gestione gli asset idroelettrici "storici" (e pochi altri casi), i produttori FER non si sono mai confrontati con il mercato in quanto vendevano l'elettricità prodotta in dispacciamento passante a un prezzo incentivato.

La grid-parity pone agli operatori di affrontare, finalmente, il rapporto con il cliente: una novità che non esitiamo a definire "enorme" con implicazioni organizzative importanti. Si tratta di creare unità (o società) ad hoc dedicate alla vendita con il giusto management, personale qualificato, sistemi di controllo/reportistica, formazione continua, sistemi retributivi, marketing ad hoc, ecc. (la lista potrebbe andare avanti a lungo).

Nel momento in cui scriviamo queste righe, quando si accoppia il termine "rinnovabili" con "clienti" il dibattito si concentra quasi esclusivamente sul ruolo dei PPA. Si tratta certamente di un tema molto importante in quanto in diversi Paesi (es. USA) ha spinto la costruzione di nuovi impianti FER.

La via forse più semplice per un produttore è quella di effettuare un PPA con un solo (o al massimo pochi) trader di energia elettrica. In questo modo si avrebbe a che fare con un numero estremamente limitato di clienti; d'altro canto questa scelta implica fatalmente la cessione di un margine della attività di vendita al trader.

Ci sono poi i corporate PPA, ovvero contratti di

vendita di lungo periodo a specifiche aziende/infrastrutture: si tratta di un modello che sta avendo notevole successo in USA, specialmente presso le aziende tecnologiche e informatiche (Amazon, Google, Facebook, ...). Sviluppare questo tipo di attività non è banale. Occorre, innanzitutto, un marketing efficace per sensibilizzare i potenziali clienti sul tema. C'è la questione della forza commerciale che deve avere grande competenza e una rete di relazione in grado di raggiungere e dialogare con grandi soggetti industriali; infine va messa in piedi tutta l'attività di controllo e monitoraggio dell'andamento della fornitura e dei contratti.

Bisogna però ricordare che si può avere a che fare con clienti anche con il metodo "tradizionale, vendendo elettricità a clienti residenziali e industriali senza particolari vincoli temporali, come hanno sempre fatto tutte le utilities elettriche a partire dalla liberalizzazione. Insomma, una sorta di "ritorno al passato" per gli operatori FER che, da propulsori di tecnologie innovative, tornerebbero a diventare utilities "tradizionali",

anche se 100% green e magari attraverso forme innovative quale quella dell'aggregazione. Si tratta di un cambiamento di mentalità e di organizzazione epocale, comportante anche maggiori rischi, ma sicuramente in grado di generare margini di crescita assolutamente interessanti (specie nel caso in cui nel 2020 si liberalizzi finalmente il mercato).

Conclusioni

Le sfide e le problematiche trattate nelle righe sopra sono destinate a "venire al pettine" nel breve termine. Già oggi molti player stanno ripensando la loro strategia complessiva. Le possibili opzioni sono molte e assai diverse tra loro. Chi sarà il produttore FER del futuro? Un soggetto innovativo, immateriale, in grado di gestire pacchetti asset per fornire servizi alla rete e ai clienti? Oppure i produttori FER si trasformeranno in utilities venendo riassorbiti in un settore elettrico che non farà più differenze tra operatori tradizionali e non?