

# Rimodellando i mercati energetici: il caso italiano \*

Felicetta Iovino, Ph.D.

Guido Migliaccio, Ph.D.

Università degli studi del Sannio  
Dipartimento di diritto, economia, management e metodi quantitativi  
Via delle Puglie, 82 – 82100 Benevento, Italy

**Abstract:** *Lo scopo di questo articolo è fare luce sulla riforma del servizio pubblico, in particolare dei mercati dell'energia. In particolare, lo scopo di questo lavoro è di investigare gli effetti della privatizzazione e della liberalizzazione dei servizi monopolistici, in particolare il ruolo delle politiche di marketing. Verrà usato un singolo caso studio presentato su dati raccolti da diversi fonti secondari. Lo studio è illustrativo e avanza due principali argomenti attraverso un'analisi concettuale e un'illustrazione empirica: il pubblico servizio può essere visto come l'identificazione e la comprensione delle esigenze e delle tecnologie attuali ed emergenti e il loro abbinamento; e il processo di abbinamento si basa sulle politiche di marketing che innalzano la concorrenza attraverso i processi relazionali. Il paper apre direzioni per ulteriori ricerche rivolte a sviluppare le attuali concettualizzazioni di servizio energetico attraverso la nuova prospettiva emergente di servizio pubblico.*

**Keywords:** energia; marketing dell'energia; relazione; clienti; servizi pubblici; internet.

## 1. Introduzione

La scelta politica europea di favorire la concorrenza in diversi settori, considerata elemento necessario per selezionare le imprese più produttive e aumentarne l'efficienza a beneficio della collettività, ha interessato negli ultimi decenni il mercato dell'energia.

Anche in Italia, dunque, si sono quasi abbandonati i precedenti regimi di monopolio indotti da una politica statalista, a favore della deregolamentazione e privatizzazione delle imprese di servizi pubblici.

Le fasi della filiera energetica non sottoposte a monopolio naturale, pur separate, sono state dunque relativamente liberalizzate, favorendo l'accesso di imprese pubbliche e private in concorrenza tra loro per l'approvvigionamento dell'energia e, soprattutto, rispetto al mercato di sbocco. In tal modo, i consumatori sono liberi di scegliere il proprio fornitore senza, tuttavia, rischiare interruzioni nel servizio considerato comunque di pubblico rilievo.

L'effettivo processo di liberalizzazione in Italia, però, procede piuttosto lentamente, in quanto ancora coesiste un sistema "misto" che era stato originariamente progettato solo per favorire la transizione al libero mercato: ad oggi, e probabilmente ancora per alcuni anni, ogni consumatore può scegliere se restare sotto la tutela di istituzioni pubbliche che garantiscono un prezzo calmierato o se passare al libero mercato.

L'evoluzione della situazione italiana è particolarmente interessante anche per altre Nazioni che stanno attraversando la delicata fase di transizione verso un mercato veramente libero, pur control-

---

\* L'articolo è la versione italiana di: Migliaccio G. and Iovino F., (2018), "Reshaping the energy markets: the Italian case", *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 9, n. 1, pp. 61 - 70. In caso di citazioni si prega di indicare la versione originale in inglese.

Il lavoro è il risultato della collaborazione degli autori. Tuttavia è possibile attribuire a: Felicetta Iovino: trasformazione europea ed italiana del mercato energetico (e tutti i suoi sottoparagrafi), il mercato dell'energia in Italia: risultati (e tutti i suoi sottoparagrafi) e il marketing nelle imprese energetiche: considerazioni. Le altre sezioni sono di Guido Migliaccio.

lato dalla pubblica autorità, e per quegli Stati che, invece, vorranno aderire in futuro al modello concorrenziale.

L'analisi degli investimenti privati è anche indice di una visione strategica delle aziende che, comparando la situazione italiana con quella internazionale, attendono evidentemente esiti economici e finanziari significativi, intercettando la domanda di privati e imprese che si presume crescente.

La finalità generale di questo studio è analizzare la situazione del mercato dell'energia in Italia dopo le recenti modifiche normative.

Si vuole quindi verificare l'andamento dell'offerta e le caratteristiche delle imprese che offrono ai consumatori soprattutto energia elettrica e gas.

In particolare, le ricerche quantitative rispondono alle seguenti domande:

- Quali sono le principali caratteristiche delle aziende energetiche italiane dopo la privatizzazione?
- Quali sono i ruoli principali delle politiche di marketing dei servizi pubblici, in particolare delle società energetiche?

La risposta a queste domande aiuta ad analizzare l'evoluzione della prospettiva del servizio pubblico, in particolare delle imprese energetiche italiane. In particolare si verificheranno gli effetti delle politiche di marketing. Dopo aver illustrato la metodologia di ricerca utilizzata e indicato i principali riferimenti bibliografici, il paper illustra brevemente le principali norme vigenti in ambito europeo e soprattutto in Italia. Segue la dettagliata illustrazione dei risultati della ricerca empirica che descrivono la composizione del mercato energetico in Italia. L'ultima sezione fornisce indicazioni circa le dinamiche di marketing dei fornitori e le conclusioni.

## **2. Disegno di ricerca**

Lo scopo principale di questo lavoro è analizzare i principali effetti dei processi di privatizzazione e liberalizzazione di servizi pubblici, in particolare dei mercati dell'energia. Sottolineiamo la nuova prospettiva di emergente dei servizi pubblici che identificano i bisogni e le tecnologie attuali ed emergenti e il cui abbinamento si basa sulle politiche di marketing.

Gli obiettivi di questo articolo saranno raggiunti con considerazioni teoriche basate su un caso di studio (Yin, 2009; Zikmund et al. 2013) inclusa una concettualizzazione aggiornata della revisione della letteratura.

Ai fini di questa ricerca si sono elaborate le informazioni contenute nella banca dati italiana dell'AEEG (Autorità per l'energia elettrica e il gas) che contiene le principali notizie di tutte le imprese energetiche della filiera. Limitando l'osservazione alle sole imprese di vendita di energia elettrica e/o gas, i dati sono stati classificati in relazione ad alcuni parametri: natura giuridica, appartenenza a gruppi societari, distribuzione geografica (nord, centro, sud Italia), attività esercitata, natura giuridica per aree geografiche, appartenenza a gruppi societari per aree e attività esercitata per natura giuridica.

Abbiamo anche effettuato un'analisi approfondita sui siti web relativi all'energia società e interviste telefoniche con i gestori di società energetiche italiane per ottenere i dati sopra riportati.

## **3. Breve analisi della letteratura**

I mutati contesti normativi che hanno indotto progressivamente alla mutazione del mercato dell'energia (De Paoli, 2000, 2002 and 2004; Ricci, 2010; Pagni, 2015) hanno generato, in Italia, un fecondo dibattito culturale che ha posto molte questioni.

Cerrato (2004) delinea analiticamente il nuovo contesto nazionale nel quale si sviluppano i servizi di pubblica utilità, focalizzando soprattutto gli effetti della liberalizzazione sulla struttura industriale dei settori dell'energia elettrica e del gas. Quindi le strategie dei competitors operanti che hanno scelto diverse opzioni di sviluppo: in generale si nota comunque una comune tendenza alla diversificazione e quindi alla costituzione di unità multiutilities. Ovviamente, nell'ambito dell'analisi stra-

tegica, si descrivono le modalità interne ed esterne per conquistare maggiori quote di mercato, illustrando acquisizioni, alleanze e più in generale spinte aggregative per raggiungere dimensioni produttive adeguate.

Ogni strategia si origina da un marcato orientamento al mercato centrato sul cliente e sul contemporaneo obiettivo di fidelizzare le utenze acquisite ampliando, nel contempo, i consumatori. A tal fine si sottolineano le differenti strategie commerciali multicanali.

Il mercato elettrico nel suo delicato equilibrio tra profitto e di pubblica utilità è invece focalizzato nello scritto di Montella et al., (2013). Egli sottolinea soprattutto, le resistenze culturali di un passaggio al libero mercato da taluni considerato foriero di ingiustizie sociali.

Secondo Notargiovanni et al. (2006) un ruolo strategico è giocato dalle imprese e dai sindacati dei lavoratori nella riforma del governo e nella transizione al libero mercato.

La centralità del marketing nell'ambito strategico viene ribadito nel più recente contributo di Iovino (2012) che fornisce anche focalizzazione sull'utilizzo della rete Web, pure con riferimento a un caso aziendale esemplare (2014).

Vestrucci et al. (2015) analizzano le dinamiche del Sistema energetico italiano in un lungo periodo di tempo: 1861-2010.

Secondo Colapinto et al., (2015) le piccole e medie imprese italiane perseguono l'internazionalizzazione secondo quattro aree: innovazione e tecnologia, networking, approccio ambientale e competenze delle risorse umane.

Olsen et al., (2006) illustra le principali difficoltà incontrate per sviluppare una efficiente concorrenza nei Paesi nordici. Tra i problemi tipici dell'area del Nord Europa barriere istituzionali e soprattutto l'accesso limitato a informazioni affidabili sui contratti e prezzi.

Hartmann and Ibanez, (2007) analizzano gli effetti della soddisfazione dei client, del brand e dei costi di switching percepito sulla fedeltà dei client residenziali. I risultati indicano che la soddisfazione dei client, la fiducia del brand e i costi di switching sono positivamente collegati alla fedeltà dei client e che la fiducia nel brand esercita una forte influenza sulla fedeltà dei client oltre che sulla soddisfazione e i costi di switching.

Il libro dei proceedings del 12<sup>TH</sup> forum Croatian energy day about energy consumers in open market conditions (2003) sottolinea molte questioni relative al processo di liberalizzazione dei mercati dell'energia in Europa. In esso riferimenti specifici alle situazioni in Spagna (Marti, 2003), Germania (Zijlstra and Čače, 2003), Svizzera (Fuchs, 2003), Bulgaria (Popov et al., 2003), Slovenia (Bakić, 2003) e Croazia (Pešut et al., 2003).

Molto più aggiornato è, invece, il libro dei proceedings of 12th International Conference on the European Energy Market (2015). Tra i numerosi contributi, si segnalano alcuni maggiormente attinenti all'argomento in analisi. Innanzitutto quelli che analizzano la situazione attuale in alcune Nazioni che consentono utili comparazioni con l'Italia: Norvegia (Agrell et al., 2015), Brasile (Kummer et al., 2015), Germania (Metz and Saraiva, 2015) ecc.

Ci sono, poi, numerosi scritti relativi a problematiche di management e marketing. Ad esempio, Serna-Suárez et al. (2015) propongono alcune considerazioni sul Microgrid's Energy Management Systems: le microgrids sono un nuovo paradigma per i sistemi di distribuzione di energia in cui la generazione è coordinate alle necessità locali di fornitura dell'energia.

Matusiak et al. (2015) presentano i risultati di modelli di business per un progetto di e-balance che ha lo scopo di creare un applicazione per bilanciare la produzione e il consumo di energia in un ambiente intelligente ed efficiente. Le necessità dei consumatori sono investigate ed i profili dei consumatori sono definiti. Questi ultimi sono determinati attraverso specifiche ricerche.

Oliveira (2015) esamina come i segnali di prezzo condizionano gli investimenti in rinnovabili usando un modello teorico dell'economia industriale.

Papavasiliou e Smeers (2015): oltre ai suoi avversi impatti sul sistema energetico, il sistema delle rinnovabili pone delle sfide al disegno del mercato dell'energia, ma anche un problema di fondi nel mercato energetico. In questo lavoro gli autori analizzano i benefici di richiesta di energia, un disegno del mercato dell'energia con operazioni di lungo termine ed investimenti a lungo termine.

Lhoest-Snoeck e al. (2015) contribuisce all'esistente letteratura sul ciclo di vita del cliente includendo i costi del servizio che ne riducono il valore e il rischio di credito come rischio per i ricavi. Loro dimostrano come il valore del cliente dovrebbe includere non solo i ricavi, ma anche il rischio di credito e i costi del servizio.

## **4. Trasformazione europea ed italiana dei mercati energetici**

### *4.1 Normativa europea*

I processi di liberalizzazione, di deregolamentazione e privatizzazione delle imprese di servizi pubblici attuati a partire dagli anni '90 hanno interessato anche le imprese energetiche. In tal senso, il passaggio da gestioni monopolistiche alla concorrenza del mercato è l'obiettivo perseguito a livello europeo e conseguentemente dai vari legislatori nazionali.

Le prime radicali modifiche nel settore energetico<sup>1</sup> hanno avuto l'obiettivo primario di creare un mercato interno dell'energia attraverso:

- a) la liberalizzazione delle fasi della filiera energetica non costituenti monopolio naturale (produzione e vendita);
- b) *unbundling*;
- c) libera scelta del proprio fornitore di energia per i clienti idonei individuati sulla base di soglie di consumo.

L'obiettivo della successiva regolamentazione<sup>2</sup> è stato colmare le carenze evidenziate nella normativa e rafforzare la concorrenza e la tutela dei consumatori.

Tra l'altro è stata prevista la costituzione di autorità di regolazione indipendenti;

e l'apertura dei mercati a tutti gli utenti finali entro l'1/07/2007. Inoltre, è stato previsto il servizio universale, per i clienti civili e se gli Stati membri lo ritengono, anche per le piccole imprese, ossia il diritto alla fornitura di energia elettrica di una qualità specifica, a prezzi ragionevoli, facilmente e chiaramente comparabili e trasparenti.

Viste le inadempienze di molti Stati e per rafforzare gli impegni delle due direttive precedenti viene emanato il "Terzo pacchetto energia" costituito dalle direttive 2009/72/CE per il mercato dell'energia elettrica e 2009/73/CE per il mercato del gas che abrogano le direttive del 2003, oltre che il regolamento n. 713/2009 per l'istituzione dell'Agenzia di cooperazione fra i regolatori.

L'obiettivo di quest'ultima è accrescere l'indipendenza dei regolatori nazionali e dei relativi poteri oltre che promuovere la collaborazione fra gli stessi. Tali direttive ribadiscono l'*unbundling* della trasmissione/distribuzione indicando sia la separazione funzionale che quella proprietaria con espressa preferenza del Parlamento europeo per la separazione proprietaria nella risoluzione del 10/7/2009. Inoltre, la tutela dei consumatori viene ripresa circa la trasparenza delle condizioni contrattuali, la specificazione del mix energetico, la previsione di sportelli unici di conciliazione e indicando per la prima volta tra i clienti vulnerabili, anche i clienti non civili con consumi non superiori a 50.000 m<sup>3</sup> di gas.

### *4.2 Recepimento della normativa europea in Italia*

L'avvio del processo di liberalizzazione e di modifica della struttura del settore energetico è avvenuto in Italia con il decreto "Bersani" e il decreto "Letta"<sup>3</sup>.

Il recepimento delle successive direttive<sup>4</sup> è avvenuto attraverso una legislazione puntuale<sup>5</sup>. Attraverso di essa: 1) è divenuto cliente idoneo ogni cliente finale, 2) si definisce il regime di maggior

---

<sup>1</sup> Si vedano le direttive comunitarie 96/92/CE per il mercato elettrico e 98/30/CE per il mercato del gas.

<sup>2</sup> Le direttive di cui alla nota 1 sono state abrogate rispettivamente dalla direttiva 2003/54/CE per il mercato elettrico e 2003/55/CE per il mercato del gas.

<sup>3</sup> Si veda d.lgs. n. 79/99 e d.lgs. n. 164/00.<sup>4</sup> Si veda nota 1.

<sup>4</sup> Si veda nota 1.

tutela per utenti domestici e piccole imprese che non cambiano fornitore di energia elettrica, 3) l'AEEG fissa le condizioni standard di servizio e prezzi che le aziende di vendita devono offrire e 4) l'AEEG individua fornitori di salvaguardia o ultima istanza per coloro che rimangono senza fornitore.

Il "Terzo pacchetto energia" è stato integralmente recepito nell'ordinamento italiano con specifico d. lgs.<sup>6</sup>.

## 5. Il mercato dell'energia in Italia: risultati

Il numero delle imprese di vendita di energia ai clienti finali è cresciuto nel tempo a partire dall'avvio dei processi di liberalizzazione.

Si è quindi condotto uno studio esplorativo su tali imprese utilizzando dati dell'Autorità per l'energia elettrica e il gas (AEEG) aggiornati a giugno 2014, con l'obiettivo di fornire un quadro di sintesi degli elementi principali caratterizzanti tali imprese.

Come precisato illustrando la metodologia della ricerca, dalla banca dati dell'AEEG sono state quindi estratte tutte le imprese di vendita di energia, energia elettrica e/o gas e successivamente esse sono state analizzate sulla base di alcuni criteri per determinare la numerosità per ciascuna delle categorie presenti. I criteri utilizzati sono:

- a. natura giuridica;
- b. appartenenza a gruppi societari;
- c. distribuzione geografica (nord, centro, sud Italia);
- d. attività esercitata;
- e. natura giuridica per aree geografiche;
- f. appartenenza a gruppi societari per aree;
- g. attività esercitata per natura giuridica.

Le imprese operanti nella vendita ai clienti finali di energia sono 555.

### 5.1. Il criterio della natura legale

Il criterio della *natura giuridica* individua un gruppo assai variegato e costituito dalle seguenti categorie: SpA, Srl, azienda speciale, Sas, Snc, società cooperativa a responsabilità limitata, consorzio, società consortile per azioni, società consortile a responsabilità limitata, Ltd, società cooperativa per azioni (figura 2). Emerge chiaramente come la forma giuridica prevalente sia quella delle società di capitali ed in particolare srl e spa. La prima risulta predominante con circa i 3/5 del totale. Inoltre, anche tra le altre tipologie presenti con un certo peso, società cooperativa e società consortile, risulta prioritaria la scelta del primo tipo a responsabilità limitata. Tutto ciò si pone in linea con la privatizzazione delle imprese di pubblici servizi, evidenziando la sostanziale necessità di avvalersi di forme giuridiche agili, capaci di affrontare prontamente le richieste provenienti dal proprio ambiente, ed in particolare dal mercato di riferimento (Minzberg, 1996). Presenti, se pur in misura limitata (5%), le società cooperative sia per azioni che a responsabilità limitata, a testimonianza di quanto anche il business della vendita di energia costituisce oggetto di interesse anche di soci che non ricercano immediatamente ed esclusivamente un ritorno di tipo economico e monetario.

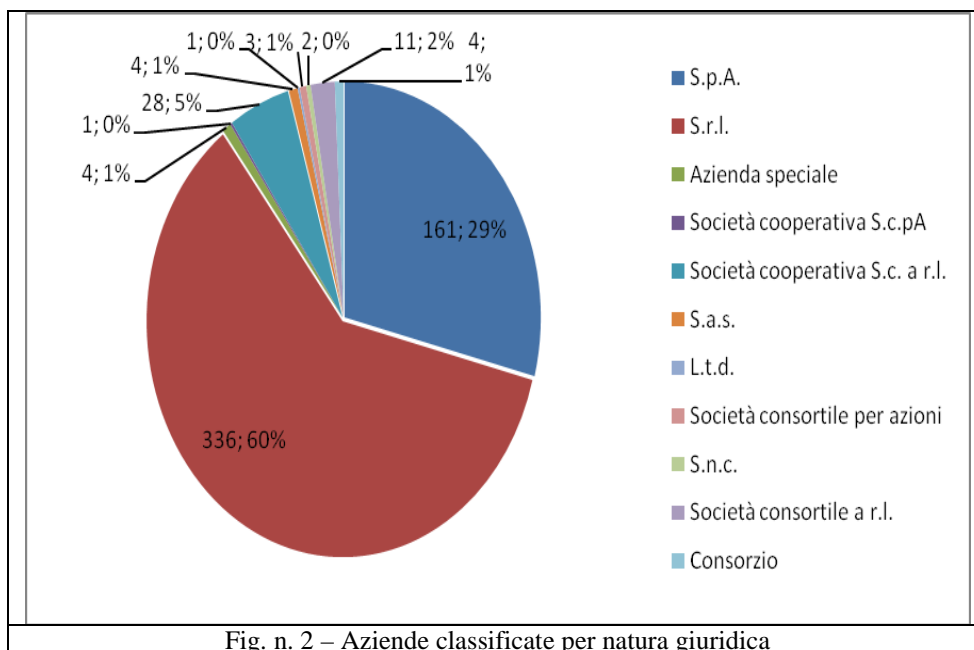
È interessante notare che fra le 29 società cooperative presenti, ben 20 hanno la loro sede nella provincia di Bolzano. Tale fenomeno è riconducibile alle specifiche peculiarità del territorio caratterizzato da piccole e numerose comunità montane che hanno costituito apposite società operanti su tutte le fasi della filiera di energia elettrica per soddisfare le loro esigenze. Le gestioni consortili, società consortili per azioni, a responsabilità limitata e consorzi sono presenti complessivamente per il 4%

---

<sup>5</sup> Si veda la legge n. 239/2004 del 23/08/2004 e il d.l. n. 73 del 18/06/2007.

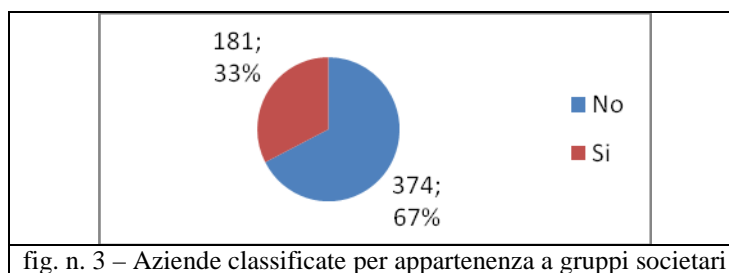
<sup>6</sup> Si veda il d.lgs. n. 93 del 1/06/2011 "Modifiche alla disciplina dei mercati elettrico e del gas in attuazione delle direttive 2009/72/CE, 2009/73/CE e 2008/92/CE".

e sono spesso soluzioni adottate da più soggetti, ad esempio enti locali confinanti, per garantire un maggior coordinamento delle attività ed accrescere le economie di scala (Mele, 2003).



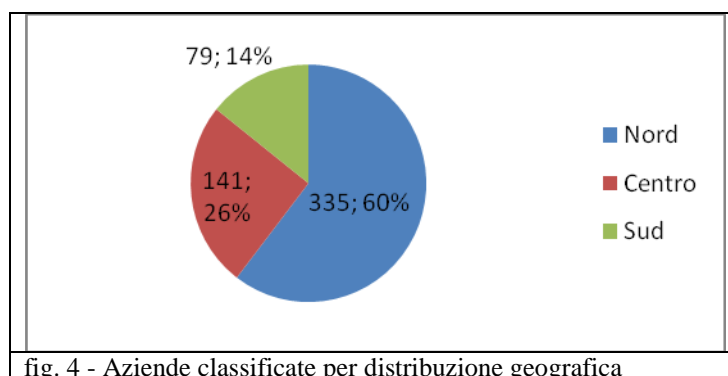
### 5.2. Il criterio dell'appartenenza ad un gruppo societario

È inoltre interessante evidenziare come ben il 67% di tali imprese non appartiene ad un *gruppo societario* a riprova della presenza sul mercato di imprese autonome nel settore della vendita di elettricità e gas. Le relative strategie e politiche non risultano quindi influenzate da logiche di gruppo che se pur possono produrre delle sinergie, possono tuttavia generare riflessi negativi in termini di efficienza, efficacia ed economicità della gestione. Il dato è in perfetta linea con l'altro relativo alla forma giuridica prevalente, ossia le srl, che come già detto, evidenziano una presenza molto flessibile sia dal punto di vista strategico che operativo sul mercato, sintomatico di imprese di limitate dimensioni. Tuttavia ben il 33% (figura 3) appartiene a gruppi societari tendenzialmente operanti in entrambe le fasi liberalizzate della filiera energetica, produzione e vendita, oltre che in altri servizi pubblici, con una limitata diversificazione (Cerrato, 2004).



### 5.3. Il criterio della localizzazione geografica

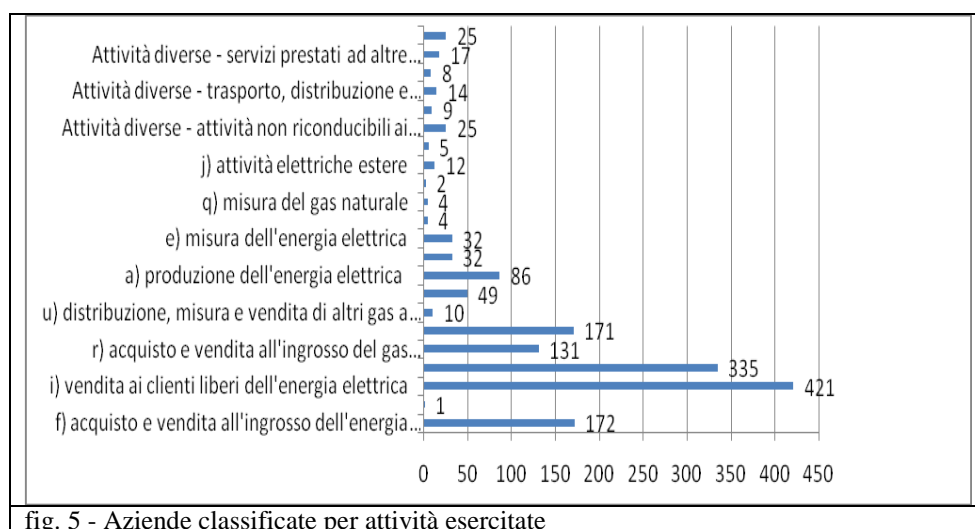
Tali imprese relativamente alla *localizzazione geografica* risultano circa la sede legale con una sostanziale coincidenza con la sede operativa, presenti al nord per circa il 60% seguito dal centro al 26% e infine al sud per il 14%, a conferma del maggior sviluppo economico di questa parte del Paese (figura 4).



#### 5.4. Il criterio secondo il settore di attività

Relativamente ai *settori di attività* (fig. 5) tenendo conto che le imprese individuate sono quelle operanti nella vendita di energia, risultano prevalenti quelle di vendita di energia elettrica ai clienti liberi 75,8% (421/555), rispetto a quelle di vendita di gas naturale sempre ai clienti liberi 60,3% (335/555). Tuttavia la situazione si inverte relativamente al segmento della maggior tutela in questo caso sono prevalenti le imprese dedite alla vendita di gas naturale 30,8 % (171/555) rispetto a quelle di energia elettrica 8,8 % (49/555). Ciò conferma il dato precedente circa la maggiore dinamicità del business dell'energia elettrica rispetto al gas naturale con un maggior numero di newcomers nel primo rispetto al numero superiore di incumbents nella vendita di gas naturale. Inoltre delle imprese operanti nella fase della vendita di energia molto numerose sono quelle che effettuano anche l'acquisto e la vendita all'ingrosso rispettivamente di energia elettrica 30,9% (172/555) e di gas naturale 23,6 % (131/555).

Relativamente alle fasi dell'upstream il 15,5% (86/555) è attivo anche nella produzione di energia elettrica, mentre solo lo 0,36% (2/555) effettua la coltivazione del gas naturale. La distribuzione e misura di energia elettrica è effettuata solo dal 5,76% (32/555) mentre per il gas il valore si riduce drasticamente a 0,72% (4/555) Tali attività sono esercitate in regime di monopolio locale e quindi anche questo dato conferma la presenza di imprese di dimensioni limitate. Una certa diversificazione è riscontrabile in tali imprese, perché il 4,5% (25/555) hanno attività diverse non appartenenti al settore dell'energia, mentre un numero quasi analogo il 5,6% (31/555) esercita ulteriori attività legate al business energetico.



### 5.5. Distribuzione della forma legale secondo aree geografiche

Relativamente alla distribuzione delle *tipologie giuridiche per aree geografiche* risulta confermata per la quasi totalità delle tipologie giuridiche la presenza delle imprese prevalentemente nel nord Italia (tabella n. 1).

Ubicazione <i>Forma giuridica</i>	Nord		Centro		Sud	
	Numero	%	Numero	%	Numero	%
Spa	113	70%	31	19%	17	11%
Srl	178	53%	102	30%	56	17%
Aziende speciali	3	75%	0	0	1	25%
S.coop.A.	1	100%	0	0	0	0
S.coop.r.l.	26	93%	1	3%	1	4%
Sas	2	50%	2	50%	0	0
Ltd	1	100%	0	0	0	0
S.cons.p.A.	3	100%	0	0	0	0
Snc	0	0	0	0	2	100%
S.cons.r.l.	6	55%	4	36%	1	9%
Consorti	2	50%	1	25%	1	25%

Tabella n. 1: Distribuzione geografica delle diverse forme giuridiche delle imprese energetiche

### 5.6. Distribuzione dei gruppi secondo aree geografiche

La presenza prevalente al nord è confermata anche per le imprese appartenenti a gruppi societari: il 73% (133) al nord, 19% (34) al centro e l'8% (14) al sud, come risulta dal grafico che segue (fig. 6).

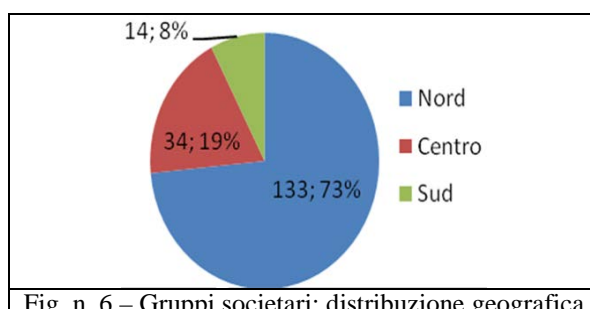


Fig. n. 6 – Gruppi societari: distribuzione geografica

### 5.7. Distribuzione delle attività in base alla natura legale

L'analisi delle attività distinte per forma giuridica dell'impresa individua come rilevato in precedenza, la prevalenza delle spa e delle srl per la quasi totalità delle attività, come risulta dalla tabella n. 2.



Forma giuridica \ Attività	srl	spa	S.cons.p.A	S.coop.r.l.	S.cons.r.l.	S.coop.A.	consorzio	Sas	Azienda speciale	Snc
f	85 49%	76 44%	2 1%	3 2%	5 3%	1 1%	0	0	0	0
i	234 56%	136 32%	3 1%	28 7%	10 2%	0	4 1%	2 1%	2 0%	1 0%
g	0	1 100%	0	0	0	0	0	0	0	0
v	0	5 100%	0	0	0	0	0	0	0	0
j	3 25%	9 75%	0	0	0	0	0	0	0	0
e	2 6%	4 13%	0	21 66%	1 3%	0	1 3%	0	3 9%	0
d	2 6%	4 13%	0	21 66%	1 3%	0	1 3%	0	3 9%	0
h	10 20%	13 27%	0	21 43%	1 2%	0	1 2%	0	3 6%	0
a	35 41%	18 21%	0	26 31%	3 4%	0		0	3 3%	0
q	1 25%	2 50%	0	0	0	0	0	0	1 25%	0
p	1 25%	2 50%	0	0	0	0	0	1 25%	0	0
k	2 100%		0	0	0	0	0	0	0	0

Tabella n. 2 – Distribuzione attività per forma giuridica

La vendita di energia elettrica ai clienti finali in salvaguardia (tabella n. 2 -g), ossia coloro che rimangono senza fornitore di energia elettrica è esercitata da un solo operatore, Enel, l'incumbent cui è affidato tale ruolo sociale, che ha la forma giuridica di spa.

Sia le attività elettriche estere che le attività gas estere (tabella. n. 2 - v e j) sono esercitate da poche imprese con forma giuridica di spa e di srl presumibilmente di medie-grandi dimensioni.

In virtù dei processi di liberalizzazione che riguardano la vendita a condizioni di libero mercato ai clienti finali sia di energia elettrica che di gas (tabella n. 2 – i e t) si nota che in tale attività si ha la maggior diversificazione relativamente alla forma giuridica assunta dalle imprese, maggiore per quelle dell'energia elettrica anche in virtù della loro prevalenza numerica. Dati analoghi si rilevano nella vendita di gas naturale ai clienti finali in maggior tutela e in ultima istanza (tabella n. 2 - s).

Eccezione a quanto indicato in precedenza costituiscono: e) misura dell'energia elettrica, d) distribuzione energia elettrica, h) vendita di energia elettrica ai clienti in maggior tutela, a) produzione dell'energia elettrica. Per tali attività un ruolo prioritario viene assunto dalle società cooperative a responsabilità limitata, poiché sono imprese a forte vocazione territoriale e che risultano verticalmente integrate essendo di piccole-medie dimensioni. In particolare la misura dell'energia elettrica (tabella n. 2 – e). Risultati esattamente analoghi si registrano per la distribuzione di energia elettrica (tabella n. 2 - d) per quanto sopra sottolineato relativamente alle due citate attività.

Attività analoghe relative al gas naturale ossia: k) coltivazione di gas naturale, p) distribuzione del gas naturale, q) misura del gas naturale, come evidenziato dai grafici seguenti, sono esercitate da un numero assoluto minore di imprese rispetto a quelle dell'energia elettrica e con prevalenza di spa e srl, per le caratteristiche intrinseche del gas naturale il cui trasporto e produzione sono fortemente legati al territorio e richiedono ingenti investimenti.

Relativamente alla produzione di energia elettrica (tabella n. 2 - a) si osserva una distribuzione numerica più omogenea fra srl, spa e società cooperative a responsabilità limitata.

## 6. Il marketing nelle imprese energetiche: considerazioni

Il paragrafo precedente ha fornito un quadro di sintesi delle imprese energetiche italiane. Esse debbono necessariamente relazionarsi con l'ambiente esterno, in particolare, i clienti. In tal senso, le politiche di *marketing* costituiscono il principale strumento. Tali politiche diffuse progressivamente nel settore energetico sono rivolte ai due obiettivi fondamentali dello sviluppo commerciale, ossia fidelizzazione dei clienti attuali e conquista di nuovi clienti.

Tanto i *newcomer* che gli *incumbent*, negli anni più recenti, hanno distinto nettamente fra le politiche per l'acquisizione e le politiche per la fidelizzazione indirizzandole rispettivamente ai nuovi ed ai clienti attuali. Tuttavia, alcuni studi (Iovino, 2012; Iovino, 2015) suggeriscono che la relativa applicazione non possa essere più esclusiva. Infatti, anche verso i potenziali clienti il *marketing* di conquista deve provvedere ad affiancare ad offerte che si differenziano per il prezzo anche una pluralità di azioni. Così come per la *retention* dei clienti correnti, oltre a garantire un'offerta globale di valore non appare più sostenibile tralasciare il *pricing*. Inoltre, diversi studi (Drummond and Hanna, 2001) hanno dimostrato gli effetti favorevoli della *customer satisfaction* sulla *customer loyalty* nel mercato energetico. È stato confermato che la fiducia nei fornitori di energia implica la volontà dei consumatori di mantenere una relazione di lungo periodo con il proprio *supplier*, in particolare, quando gli *switching cost* sono rilevanti per effetto dell'elevato livello di rischio ed incertezza (Johnson, 2001).

Tenendo presente i risultati degli studi di Nesbit (2001) e Pesce (2002), secondo cui i costi di acquisizione di nuovi clienti nei mercati energetici possono essere 5/6 volte più alti che i costi di *retention*, un'adeguata attenzione tuttavia, nei confronti di entrambe le tipologie di clienti rende indispensabile progettare ed implementare un *mix* di politiche tanto di fidelizzazione quanto di acquisizione.

In tal senso, si sta assistendo a due fenomeni di grande rilievo che confermano quanto detto in precedenza:

1. una progressiva, ma limitata diversificazione definita *constrained diversified*, con il ruolo prioritario delle *Energy companies*, a riprova della tendenza registrata negli ultimi anni verso una sostanziale focalizzazione sul *core business* energetico;
2. il consolidamento delle politiche di *marketing* tanto rispetto ai clienti residenziali che a quelli industriali (Drummond and Hanna, 2001).

Una corretta adozione di tali politiche di *marketing* implica che le imprese energetiche devono assumere una prospettiva di lungo periodo per la nascita, il mantenimento e la crescita delle relazioni con i propri clienti utilizzando il principio della business relationship Energy (Grönroos, 2005). Alcuni studi (Iovino, 2012) hanno inoltre dimostrato che tali politiche di marketing si sviluppino positivamente se implementate da imprese energetiche che assimilino in maniera adeguata un orientamento di tipo relazionale. È stato infatti sottolineato che l'adozione di un approccio relazionale è uno dei fattori incrementativi della concorrenza fra le imprese energetiche e che in Italia essa risulti limitata per l'inadeguata assimilazione del paradigma relazionale.

L'estensione del paradigma dell'internet marketing alle energy companies abbia determinato la complessiva reingegnerizzazione dei processi di business secondo una logica che riconosce la centralità del cliente. Inoltre, gli investimenti cognitivi effettuati dai clienti permettono alle energy companies di costruire una fedeltà al sito che con l'innalzamento e la valorizzazione della qualità funzionale e della immagine aziendale si traduca in fedeltà all'impresa.

Per i siti delle imprese energetiche possono essere individuate quattro step evolutivi riconducibili al modello di sviluppo di Gartner (Baum and Di Maio, 2000; Corvi and Bonera, 2005). Tale modello prevede quattro tappe evolutive con un crescente livello di innovazione applicato: informazione, interazione, transazione e trasformazione. Allo stato attuale si può affermare che le imprese energetiche hanno superato la fase in cui l'e-marketing è esclusivamente implementazione di una tecnologia

all'interno dei processi di business esistenti con finalità di semplificazione e riduzione dei costi, ma è divenuto strumento centrale per la ridefinizione complessiva dell'organizzazione (Dyson, 2000).

È stato dimostrato (Iovino, 2014) come per le imprese energetiche specificatamente il web abbia natura democratica poiché il livello delle performance non è legato né agli investimenti realizzati né alle dimensioni reali, ma all'interesse nei confronti dei propri stakeholders, in particolare clienti attuali e potenziali e alla fiducia e quindi allo sforzo profuso nell'implementazione delle politiche dell'internet marketing (Corvi and Bonera, 2005).

Infatti, l'internet marketing amplifica i vantaggi competitivi delle imprese energetiche locali. Le limitate dimensioni si traducono in minore complessità organizzativa che determina una semplificazione dei siti cui si aggiunge una velocità decisionale che costituisce un vantaggio competitivo rispetto ai grandi operatori nazionali. Inoltre, i contatti tendenzialmente più diretti con la clientela assicurano risultati maggiormente positivi in termini di efficacia e quindi di soddisfazione della clientela (Iovino e Migliaccio, 2016).

Vengono quindi largamente superati i limiti derivanti dalle più contenute risorse finanziarie e manageriali (Cedrola, 2007). Inoltre, evidenze empiriche riconducono alla concentrazione delle utenze nelle aree urbane risultati positivi delle imprese energetiche locali di ridotte e medie dimensioni in termini di efficacia e di efficienza, risultati ulteriormente amplificati dal web per le caratteristiche che gli sono proprie (Vaccà, 2002).

## 7. Conclusioni

La ricerca empirica relativa alla situazione del mercato dell'energia in Italia ha fornito un quadro compendioso della situazione in un Paese nel quale comunque l'effettivo processo di liberalizzazione procede lentamente, con benefici ancora limitati.

Ciò nonostante si è evidenziato un cospicuo numero di imprese che si sono collocate sul mercato in attesa di un suo ulteriore ampliamento.

Dai dati esposti emerge chiaramente che la forma giuridica prevalente sia quella più agile, facilmente connessa al mercato al quale si riferisce. Si evidenzia anche la relativa autonomia delle aziende, considerando la presenza limitata di gruppi.

Il quadro generale e gli argomenti concettuali confermano la necessità di politiche di marketing che collegano in modo permanente la società di vendita al dettaglio con l'ambiente esterno, per fidelizzare i clienti attuali e conquistare nuovi clienti, facendo uso principalmente di strumenti informatici. I servizi pubblici e in particolare le società energetiche devono utilizzare un approccio incentrato sul cliente dimenticando tecnologie obsolete e un approccio centrato sul prodotto.

L'identificazione delle esigenze dei clienti utilizzando le migliori tecnologie e politiche di marketing darà la garanzia che il valore legale sarà distribuito tra clienti, aziende di servizi pubblici e autorità pubbliche. Le politiche di marketing aumentano la concorrenza per mezzo di un approccio relazionale (Iovino, 2012; Iovino 2015) implementato dalle imprese energetiche e che ha utili effetti sia per clienti e che per le aziende. Perciò, i prossimi cambiamenti legislativi daranno nuovo impulso agli investimenti privati allo scopo di raggiungere la competizione globale. In particolare, i policy maker dovranno focalizzarsi sulla semplificazione delle formalità necessarie per la vendita di energia in conformità con le direttive dell'Unione Europea. Questi elementi si sommano infatti, alla presenza di una pesante burocrazia in Italia seppur apprezzabili cambiamenti sono stati registrati in un generale processi di razionalizzazione della legislazione. Inoltre, la realizzazione di investimenti in tutti settori volti a ridurre gli squilibri fra le diverse zone di Italia contribuirà ad aumentare in il numero di operatori energia anche in queste aree, e quindi la concorrenza nel Paese. Le misure più efficaci per raggiungere tale risultato sono quindi specifiche per paese a causa di particolari circostanze nazionali, tuttavia, riscontrate in altri paesi europei, anche se con caratteristiche diverse. Infine, le politiche di marketing attuate dalle aziende dovrebbero essere favorite, ma anche oggetto di controllo e cooperazione con le autorità nazionali di regolamentazione. In tal modo, si consentirà ai

clienti una corretta comprensione della liberalizzazione del mercato dell'energia e una scelta consapevole nei processi di switching.

Ciò contribuirà a ridurre i prezzi e migliorare la qualità del servizio fornito anche perseguendo la sicurezza dell'approvvigionamento e gli obiettivi di protezione del consumatore obiettivi della liberalizzazione e privatizzazione del settore (Iovino, 2012; Iovino, 2015).

## Bibliografia

- Agrell, P.J., Bogetoft, P., & Grammeltvedt, T.E. (2015). *The efficiency of the regulation for horizontal mergers among electricity distribution operators in Norway*. Proceeding of 12th International Conference on the European Energy Market 2015 in Lisbon, Portugal, 19-22 May 2015, Red Hook, NY, USA: Institute of Electrical and Electronics Engineers, (IEE), 1-5.
- Bakic, K. (2003). *Utjecaj otvorenog tržišta elektricne energije na potrošace u Sloveniji*. Energy consumers in open markets conditions. Proceeding of 12<sup>th</sup> Forum, Croatian energy day 2003, 71-80.
- Baum, C., & Di Maio, A. (2000). *Gartners four phases of e-government model*. [Online] Available: <http://www.gartner.com> (November 23, 2010).
- Cedrola, E. (2007). *Le pmi italiane e internet: luci ed ombre. I risultati di una ricerca empirica*. International Marketing trends, Paris, France.
- Cerrato, D. (2004). *I percorsi di sviluppo delle public utilities. Risposte strategiche alla liberalizzazione nel settore dell'energia*. Padova: Cedam.
- Colapinto, C., L., Gavinelli, M., Zenga, & Di Gregorio, A. (2015). Different approaches to the pursuit of internationalization by Italian SMEs. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 2, 229-248.
- Corvi, E., & Bonera, M. (2005). *La comunicazione on line nel settore della distribuzione dell'energia elettrica*. Proceeding conference IV convegno Le tendenze del marketing, 1-20.
- De Paoli, L. (2000). La liberalizzazione del mercato dell'energia elettrica e del gas in Italia. *Economia delle fonti di energia e dell'ambiente*, 1, 27-47.
- De Paoli, L. (2002). La riforma dei settori dell'elettricità e del gas in Italia e in Europa. *Economia delle fonti di energia e dell'ambiente*, 1, 129-155.
- De Paoli, L. (2004). Blackout, sviluppo delle reti e liberalizzazione del settore elettrico. *Mercato, concorrenza regole*, 1, 103-126.
- Drummond, J., & Hanna, F. (2001). *Selling Power. Marketing Energy Under Deregulation*. Canada: Trafford.
- Dyson, S. (2000). *E-business in a Competitive Utility Industry: Managing to become an e-business*. [Online] Available: <http://www.dyson.UtilitiesProject.com> (June 27, 2012).
- Fuchs, A. (2003). *Electricity and Gas Market in Switzerland - Concepts and Rules*. Energy consumers in open markets conditions. Proceeding of 12<sup>th</sup> Forum, Croatian energy day, 53-58.
- Grönroos, C. (2005). *What can a service logic offer marketing theory*. Helsinki: Library of Swedish School of Economics and Business Administration.
- Hartmann, P., & Ibanez, V.A. (2007). Managing customer loyalty in liberalized residential energy markets: the impact of energy branding. *Energy Policy*, 4, 2661-2672.
- Iovino, F. (2012). Le scelte delle politiche di marketing delle imprese energetiche. *Management delle utilities*, 4, 23-35.
- Iovino, F. (2014). L'internet marketing nelle imprese energetiche: il caso di un'impresa elettrica romana. *Mercati e competitività*, 3, 141-161. DOI: 10.3280/MC2014-003008.
- Iovino, F. (2015). Relationship marketing by Energy companies. *Review of International comparative management*, 5, 558-573.
- Iovino F., & Migliaccio G., (2016). *E-marketing by energy companies*. 9th Annual Conference of the Euromed Academy of Business, "Innovation, Entrepreneurship and Digital Ecosystems", 14-16 September 2016, Warsaw, Poland, Book of Conference Proceedings, Euromed Press, 1036-1048.

- Johnson, R.R. (2001). *Aftershocks*. Public Utilities Fortnightly, Spring.
- Kotler, P., & Lee, N. (2007). *Marketing in the public sector: a road map for improved performance*. USA: Warthon School Publishing, Pearson Education.
- Kummer, E.H., Knorr E., Santos, M.M., Da Rosa Abaide, A., & Sperandio, M. (2015). *Contracting of energy: An analysis for small-sized distributors*. Proceeding of 12th International Conference on the European Energy Market, 2015 in Lisbon, Portugal, 19-22 May 2015, Red Hook, NY, USA: Institute of Electrical and Electronics Engineers, (IEE), 1-5.
- Lhoest-Snoeck, S., Van Nierop, E., & Verhoef, P.C. (2015). Customer value modelling in the energy market and a practical application for marketing decision making. *International Journal of Electronic Customer Relationship Management*, 1, 1-32.
- Marti, F. (2003). *Eligibility in the Electricity and Gas Retail Markets in Spain. Energy consumers in open markets condition*. Proceeding of 12<sup>th</sup> Forum, Croatian energy day, 33-40.
- Matusiak, B.E., Piotrowski, K., and Melo, F. (2015). *Energy management using the business model approach*. Proceeding of 12th International Conference on the European Energy Market 2015 in Lisbon, Portugal, 19-22 May, Red Hook, NY, USA: Institute of Electrical and Electronics Engineers, (IEE), 1-5.
- Metz, D., & Saraiva, J.T. (2015). *Evaluation of the impact of storage systems on grid electricity demand in the German context*. Proceeding of 12th International Conference on the European Energy Market 2015 in Lisbon, Portugal, 19-22 May 2015, Red Hook, NY, USA: Institute of Electrical and Electronics Engineers, (IEE), 1-5.
- Montella, M.M., Dezi, L., & Gamma, F. (2013). *The electricity market in its delicate balance between profit and public utilities: a proposal in a systemic view*. AIDEA Conference, Lecce, Italy, September 19-21.
- Nesbit, B. (2001). *Power to the people*. Public Utilities Fortnightly, Winter, 36-42.
- Notargiovanni, A., Degrassi, G., & Sanna, R., (2006). *Governare la Riforma. Imprese, sindacato e regole nel mercato dell'energia*. RES. [Online] Available: <http://docplayer.it/4825945-Governare-la-riformaimprese-sindacato-e-regole-nel-mercato-dell-energia.html>. (February 18, 2015).
- Oliveira, T. (2015). *Market signals and investment in intermittent renewable*. Proceeding of 12th International Conference on the European Energy Market 2015 in Lisbon, Portugal, 19-22 May 2015, Red Hook, NY, USA: Institute of Electrical and Electronics Engineers, (IEE), 1-5.
- Olsen, O.J., Johnson, T.A., & Lewis, P. (2006). A mixed Nordic experience: implementing competitive retail electricity markets for households customers. *The Electricity Journal*, 9, 37-44.
- Pagni, L., (2015). *Penalizzate soprattutto le famiglie e le piccole e medie imprese per i prossimi tre anni non ci saranno miglioramenti, è la conseguenza di un decreto appena approvato dal governo che congela la situazione fino al primo, Gennaio 2018*. [http://www.repubblica.it/economia/affari-efinan-za/2015/03/16/news/energia\\_elettrica\\_e\\_gas\\_liberalizzazioni\\_a\\_met\\_in\\_italia\\_i\\_prezzi\\_pi\\_alti109828346/?refresh\\_ce](http://www.repubblica.it/economia/affari-efinan-za/2015/03/16/news/energia_elettrica_e_gas_liberalizzazioni_a_met_in_italia_i_prezzi_pi_alti109828346/?refresh_ce). (March 16, 2015).
- Papavasiliou, A., & Smeers, Y. (2015). *Energy-only markets with deferrable demand*. Proceeding of 12th International Conference on the European Energy Market 2015 in Lisbon, Portugal, 19-22 May 2015, Red Hook, NY, USA: Institute of Electrical and Electronics Engineers, (IEE), 1-5.
- Pesce, B. (2002). "What's in a brand?", *Public Utilities Fortnightly*, 2, 24-26.
- Pešut, D., Zeljko, M., & Žutobradic, S. (2003). *Dinamika otvaranja tržišta energije u Republici Hrvatskoj*", in *Energy consumers in open markets conditions*. Proceeding of 12<sup>th</sup> Forum: Croatian energy day, 105-114.
- Popov, P., Minkov, Kanev, N., & Dyankov, M. (2003). *Bulgarian Electricity Market and the Large-scale Industrial Customers*. *Energy consumers in open markets conditions*. Proceeding of 12<sup>th</sup> Forum: Croatian energy day, 59-70.
- Ricci, M. (2010). *Il funzionamento dei mercati dell'energia elettrica e del gas*. Roma: AEEG, Direzione mercati.

- Serna-Suárez, I.D., Ordóñez-Plata, G., & Carrillo-Caicedo, G. (2015). *Microgrid's Energy Management Systems: A survey*. Proceeding of 12th International Conference on the European Energy Market, Lisbon, Portugal, 19-22 May 2015, Red Hook, NY, USA: Institute of Electrical and Electronics Engineers, (IEE), 1-5.
- Vaccà, S. (2002). *Problemi e prospettive dei servizi locali di pubblica utilità in Italia*. Milano: FrancoAngeli.
- Vestrucci, P., Schiavi, S., & Orlandelli, C.M. (2015). *Long term dynamics of energy systems: The Italian case*. *Technological Forecasting and Social Change*, 96, 266-276.
- Yin, R. (2009). *Case study research: design and methods*. USA: Sage Publications.
- Zijlstra, G.J., & Cace, J. (2003). *Liberalisation of the Dutch Energy Market, in Energy consumers in open markets conditions*. Proceeding of 12<sup>th</sup> Forum: Croatian energy day, 41-52.
- Zikmund, W.G., Babin, B.J., Carr, J.C., & Griffin, M. (2013). *Business Research Methods*, Usa: Cengage Learning.