

# Energia, Fedabo: «La volatilità sarà strutturale»

Strategie e gestione del rischio energetico per aumentare la competitività aziendale

«Le aziende italiane fanno gestione del rischio sulle materie prime, sui cambi, sulla finanza. Sull'energia, invece, troppo spesso prevale ancora l'idea che 'la bolletta arriverà comunque'. Ma oggi non fare nulla significa esporsi a oscillazioni enormi: ci si può trovare con variazioni del 3-4% nel giro di un quarto d'ora». Per **Matteo Melotti**, che coordina il team analisi mercati e gestione portafoglio dell'Area Ottimizzazione Costi di Fedabo, il tema non è soltanto pagare meno l'energia, ma imparare a governare uno dei principali fattori di competitività industriale. Fedabo SpA SB è una società bresciana specializzata da oltre 25 anni nella consulenza energetica alle imprese che opera come ESCo (Energy Service Company) e segue circa 800 aziende sul territorio nazionale, aiutandole a ridurre consumi, costi e impatto ambientale attraverso strumenti di efficienza energetica e gestione del rischio.

Melotti è entrato nel settore energetico nel 2017 dopo un percorso di studi in ambito finanziario e un'esperienza nel risk management a Milano e oggi, con il proprio team, segue grandi consumatori di energia: industrie siderurgiche, ceramiche, aziende manifatturiere, ma anche banche e grande distribuzione organizzata.

**Dopo gli shock energetici degli ultimi anni, possiamo dire che il mercato si sia stabilizzato oppure la volatilità resterà una caratteristica strutturale?**

La volatilità resterà una caratteristica strutturale. Prima del 2021 anche il 'non fare niente' comportava rialzi relativamente limitati. Oggi non è più così. I mercati energetici sono molto esposti a tensioni geopolitiche, problemi infrastrutturali e squilibri tra domanda e offerta. Basta guardare quello che è successo nel 2022: aziende sane e redditizie si sono trovate improvvisamente con problemi di liquidità per effetto dell'esplosione dei prezzi energetici. Ora il conflitto in Medio Oriente ha nuovamente rotto l'equilibrio che sembrava essersi trovato negli ultimi due anni. I prezzi di gas ed energia sono tornati ad un livello non sostenibile dall'industria Italiana. Inoltre non dobbiamo sottovalutare che anche quando le tensioni si risolvono lasciano dei segni. L'abbiamo visto dopo la crisi energetica e probabilmente lo vedremo anche dopo la riapertura dello stretto di Hormuz. Ci auguriamo che questo avvenga il più presto possibile ma non sarà a costo zero (i maggiori costi assicurativi e i pedaggi imposti avranno un impatto sui prezzi).

**Quanto pesa oggi il costo dell'energia sulla competitività delle imprese?**

Dipende dai settori, ma in alcuni casi pesa in



modo enorme. Normalmente le principali voci di costo sono il personale e le materie prime. Però esistono comparti, come acciaio, vetro o ceramica, dove l'energia è una componente determinante. In questi casi basta sbagliare anche di poco la strategia di approvvigionamento per avere impatti molto pesanti sui margini. **Le aziende italiane sono oggi più preparate nella gestione del rischio energetico?**

C'è sicuramente maggiore sensibilità rispetto a qualche anno fa. Il 2022 ha lasciato un segno molto forte nel mondo produttivo e oggi le aziende si fanno più domande sulla programmazione e sulla gestione del rischio. Però la memoria è corta e spesso si continua ad affrontare il tema in modo non strutturato.

**Qual è l'errore che vede più spesso nelle imprese?**

Pensare che la gestione dell'energia sia solo una questione tecnica. Tipicamente il tema viene affidato a un dipartimento tecnico, mentre dovrebbe essere affrontato anche con una

logica finanziaria e strategica. Molte aziende fanno risk management sulle materie prime o sui cambi, ma il gas o l'elettricità vengono ancora percepiti come costi inevitabili da subire. Invece oggi servono strumenti di copertura, pianificazione e controllo.

**Quali indicatori osservate per prevedere l'andamento dei mercati?**

I fattori sono molti: geopolitica, andamento degli stoccaggi, flussi internazionali di gas naturale liquefatto, capacità produttiva delle rinnovabili, andamento climatico. Ma il punto centrale è un altro: nessuno può prevedere con certezza il mercato. Per questo il nostro lavoro non è 'indovinare' il prezzo, ma aiutare le aziende a costruire strategie coerenti con il loro business e sostenibili nel tempo».

**Quindi il vostro lavoro non si limita a cercare il prezzo più basso?**

Non è la priorità. La prima cosa che facciamo quando incontriamo un'azienda è renderla consapevole dell'impatto che il costo energetico ha sul valore prodotto. L'energia è un costo obbligato: un'impresa non può decidere di non comprarla. Quindi bisogna gestirla in modo co-

erente con i margini, con gli investimenti e con il flusso di cassa. Il nostro obiettivo è costruire una struttura di gestione del rischio, non semplicemente fare ottimizzazione del prezzo. Un risultato questo che si ottiene nel medio-lungo periodo.

**In questo scenario quanto contano strumenti come PPA e contratti di lungo termine?**

Sono strumenti sempre più importanti perché consentono di stabilizzare il prezzo e diversificare le fonti. Anche una copertura parziale può essere molto utile. Un'azienda che sottoscrive un

PPA sa che una quota dell'energia non subirà determinate oscillazioni di mercato. Questo permette di pianificare meglio investimenti e flussi finanziari su orizzonti di 3, 5 o 10 anni.

**Lei considera il biometano una delle opportunità più interessanti?**

Sì, perché ha un doppio vantaggio. Da un lato è una fonte nazionale e rinnovabile e quindi riduce la dipendenza dalle dinamiche internazionali; dall'altro permette di coniugare competitività e decarbonizzazione. Inoltre è perfettamente compatibile con le infrastrutture esistenti: non serve modificare gli impianti industriali.

**Sul fronte della transizione energetica, qual è oggi il tema più sottovalutato?**

La programmazione. Si parla molto di tecnologia, ma spesso poco della capacità delle imprese di costruire strategie energetiche di medio-lungo periodo. La vera sfida è integrare la gestione energetica dentro la strategia industriale.

**L'intelligenza artificiale avrà un impatto importante nella gestione energetica?**

Nel lungo periodo sì, ma oggi credo che il suo impatto sia ancora limitato. I mercati energetici hanno caratteristiche molto diverse da quelli finanziari perché esiste il vincolo della fisicità nelle commodity che rende molto più complessa la capacità predittiva. Questo però non significa che non si debba approfondirla e conoscerla come stiamo facendo in Fedabo implementando strumenti AI che ci permetteranno di offrire servizi alle imprese sempre più innovativi in tema di gestione dei propri asset e consumi energetici, per poter valorizzare la flessibilità che è sempre più necessaria nel settore energetico.

**La Lombardia è più avanti rispetto ad altri territori su questi temi?**

Direi di sì. Il tessuto industriale lombardo è molto diffuso e strutturato, quindi c'è maggiore apertura verso strumenti evoluti di gestione. Le aziende sono generalmente più rapide nel mettere a terra processi e strategie.

**Da questa esigenza di fare chiarezza nasce anche il podcast 'Orizzonte Energia'.**

Esatto. Ce lo chiedevano i clienti. Oggi si parla continuamente di energia e gas, ma spesso in modo confuso o politicizzato. Con il podcast proviamo a dare una lettura tecnica ma divulgativa ed imparziale delle notizie della settimana, spiegando come funzionano davvero i mercati energetici e riportando il dibattito sui numeri reali.



Matteo Melotti