

# Il fotovoltaico verso un nuovo modello di business

## L'evoluzione del mercato italiano del fotovoltaico dopo il 4° Conto Energia

di Gianpaolo Chimenti  
Director Energy Utilities & Mining  
Strategy Group

Il mercato mondiale del fotovoltaico ha visto svilupparsi, dal 2007 al 2011, una forte leadership dell'Italia non solo come capacità installata ma anche come sviluppo industriale della filiera.

Leggendo i numeri del 2011 si potrebbe essere tratti in inganno. Nell'ultimo anno l'effetto combinato del secondo Conto Energia (sino a giugno) del seppur breve terzo Conto Energia e dell'avvio del quarto Conto Energia ha consentito all'Italia, con 9.000 MW di nuove installazioni, di raggiungere la seconda posizione mondiale in termini di capacità installata (12.500 MW totali), dopo la Germania (24.700 MW) e soprattutto superando in soli 12 mesi sia la Spagna che il Giappone (fonte EPIA – Market Report 2011).

Eppure il settore sta vivendo una fase di radicale cambiamento legato al reindirizzamento della politica di sviluppo dettata dal quarto Conto Energia.

Siamo entrati a tutti gli effetti nella fase di consolidamento del settore dopo aver vissuto un periodo di avvio dell'industry, dove l'intenzione del legislatore è stata quella di attrarre soggetti in grado di apportare capitali al credito bancario e di beneficiare della facilità di accesso al credito bancario. Ciò al fine di sviluppare rapidamente il settore, abbattendo i costi di realizzazione ed avvicinandosi al concetto di



“grid parity”, ossia di industry autonoma anche in assenza di incentivi. La soluzione adottata è stata dunque quella di garantire ritorni dell'investimento nell'ordine del 20%, attraverso un importante sistema di incentivazione che ha attratto i fondi di investimento di natura finanziaria e li ha resi i veri protagonisti di una crescita costituita da impianti fissi o ad inseguitore su terreni agricoli. E la nostra filiera ha accompagnato tale sviluppo vedendo sorgere in pochi anni numerose aziende italiane: oltre 25 operatori attivi nella produzione/assemblaggio di celle

e moduli, oltre 50 produttori di inverter e componentistica ed oltre 100 distributori ed installatori con un ruolo rilevante da parte dei general contractor o EPC.

In Italia ed in Europa l'ondata di revisione delle tariffe incentivanti nel 2011 ha di fatto portato alla creazione di due mercati paralleli.

Un **mercato secondario** e cioè costituito da impianti fissi già realizzati ed entrati in funzione beneficiando

del secondo e terzo Conto Energia (che rappresentano oltre il 70% del parco installato nazionale ed hanno potenza superiore ai 200Kw), dove i già presenti fondi di investimento hanno deciso di anticipare la way out, cedendo gli asset ai nuovi acquirenti, ossia fondi infrastrutturali ed ex municipalizzate o comunque investitori che valutano attrattivo un ritorno dell'investimento nell'ordine del 10% (al netto del valore del deal), se comparato con alternative di investimento nelle infrastrutture energetiche.

Il **nuovo mercato** invece è il mercato delle installazioni post quarto Conto Energia e rappresenta il futuro del mercato in Italia; è questo il segmento dei tetti fotovoltaici cioè di installazioni su edifici (residenziali, commerciali o industriali) che apre al mondo delle piccole e medie imprese ed al residenziale. Si tratta del segmento principale nel mercato tedesco, rappresentando circa l'80% delle installazioni, rispetto al 30% del parco installato in Italia.

Si passerà così da un mercato di nicchia ad un mercato di **massa** ed il modello di business dei nostri campioni nazionali dell'industry, ossia i grandi EPC, dovrà evolversi rapidamente.

Il nuovo target è costituito da consorzi, distretti, medio/piccole realtà produttive, utilities e

residenziale, interessati non solo alla cessione in rete dell'energia elettrica prodotta ma anche all'autoconsumo. Cambiano i **buying factor**: dalla ricerca della bancabilità del pannello al minor costo di mercato (premiando in particolare i pannelli asiatici), della massimizzazione dell'IRR, della garanzia di performance nel breve/medio termine (o comunque sino alla way out) alla ricerca di elevata qualità nella componentistica (produzione europea), del rapporto di fiducia con l'installatore/progettista, alla garanzia di performance di lungo termine, alla assistenza e vicinanza fisica dell'installatore.

Dunque il cambiamento regolatorio implicherà un cambiamento nel target mix dei grandi installatori; i piccoli impianti su tetti assumeranno un ruolo rilevante per il mantenimento della redditività.

Nel **nuovo business model** post quarto Conto Energia, il segmento retail congiuntamente allo sviluppo internazionale saranno i driver di volumi e stabilità per gli EPC.

Nuovi **modelli commerciali** dovranno essere assunti con logiche di "mass market". Il mercato della piccola e media impresa ed il segmento residenziale andranno serviti attraverso lo sviluppo di un network di agenzia in grado di gestire il portafoglio di installatori (che andranno formati e fidelizzati) e lo sviluppo di reti di segnalatori.

La creazione di key account rappresenterà lo strumento di gestione del large business, sempre più costituito da consorzi e distretti, medio grandi aziende e multy utility.

Solo se la nostra industria locale sarà in grado di comprendere ed affrontare tali cambiamenti potrà mantenere un ruolo di protagonista nello sviluppo del mercato italiano. Altrimenti rischierà un forte ridimensionamento puntando, con una strategia di breve veduta, esclusivamente ai mercati esteri ancora incentivati, perdendo la possibilità di perseguire uno sviluppo sostenibile.



---

**Think4Energy – Periodico di informazione sul settore Energy & Utilities**

Publicato e distribuito gratuitamente da PricewaterhouseCoopers SpA  
Registrazione presso il Tribunale di Milano n. 487 in data 30 ottobre 2009

**Editore**

PricewaterhouseCoopers SpA

**Direttore Editoriale**

Giovanni Poggio

Partner

Energy Utilities and Mining

Email: [giovanni.poggio@it.pwc.com](mailto:giovanni.poggio@it.pwc.com)

**Comitato scientifico**

Angela Margherita Bellomo, Franco Boga, Vincenzo Capogna, Gianpaolo Chimenti, Francesco Galasso, Giulio Grandi, Alessandro Grandinetti, Paola Guastella, Andrea Lensi Francesco Pimpinelli, Luca Sparatore.

© Copyright 2012 – PricewaterhouseCoopers SpA

La presente newsletter non costituisce parere professionale ed il relativo contenuto ha esclusivamente carattere informativo.

Gli articoli contenuti nella presente newsletter non possono essere riprodotti senza la preventiva espressa autorizzazione di PricewaterhouseCoopers SpA. La citazione o l'estrapolazione di parti del testo degli articoli è consentita a condizione che siano indicati gli autori e i riferimenti di pubblicazione della newsletter **Think4Energy**.