

Nuove opportunità nelle utilities - le competenze necessarie

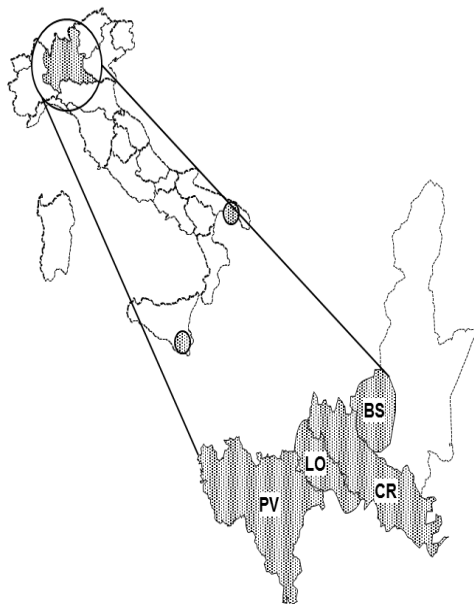
Giovanni Gardini

Gruppo LGH - HR Director

10 dicembre 2015

Il Gruppo LGH

Presidio territoriale



- ✓ Profondo legame con il territorio nel quale opera
- ✓ Quote di mercato importanti nelle province di Pavia, Lodi, Cremona e Brescia, che sono tra le più ricche e maggiormente popolate d'Italia

Profilo

2014 Ricavi: 2014 Ebitda:	>	611 Mio Eur 95 Mio Eur
Business Portfolio	>	Gas Ambiente Elettricità Teleriscaldamento
Dipendenti	>	~ 1.300
Generazione Elettrica	>	~ 80% da fonti rinnovabili
Abitanti serviti	>	~ 1 Mio
Comuni serviti	>	~ 250

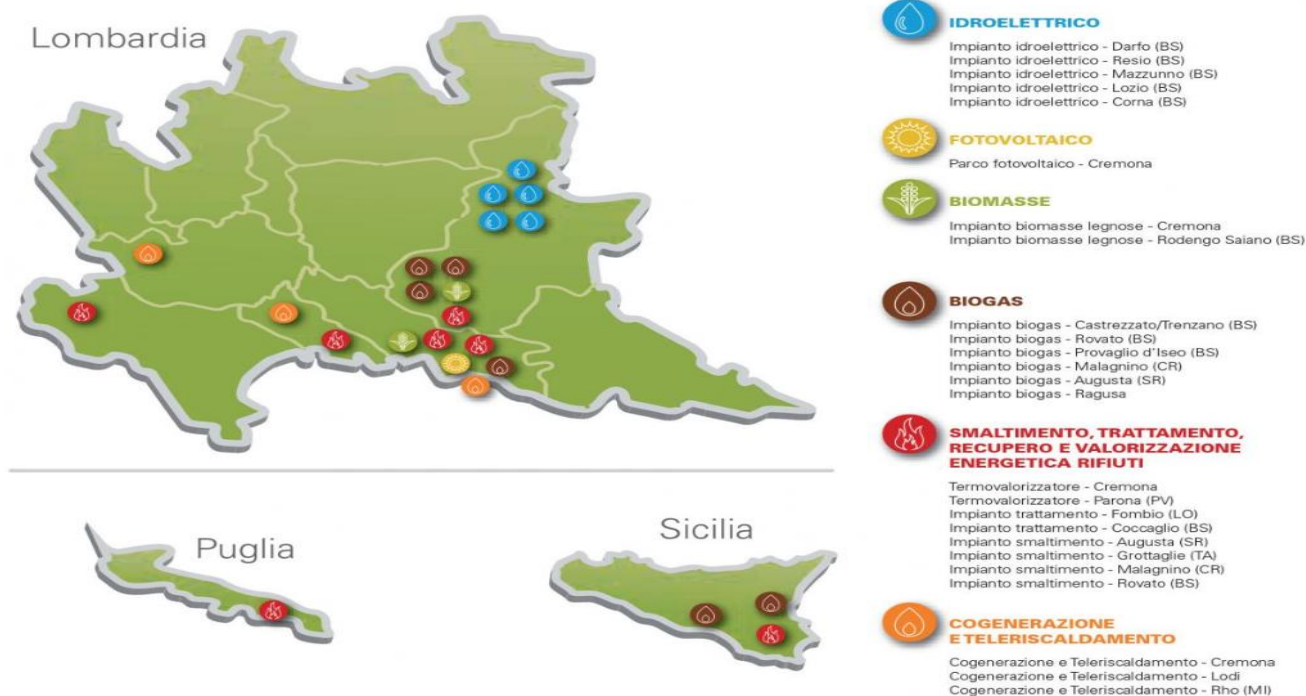
Il Gruppo LGH è una multiutility nata nell'ottobre 2006 dall'aggregazione delle utilities di Cremona, Crema, Lodi, Pavia e Cogeme (Franciacorta e bassa bresciana). Il bacino territoriale servito conta più di un milione di abitanti in 250 Comuni.

Il Gruppo LGH si colloca tra le prime 10 multiutilities italiane per fatturato e impiega circa 1.300 dipendenti.

Le società del gruppo operano prioritariamente nelle filiere di business dell'ambiente, reti, energia, ICT.

Nell'ambito di tutti i servizi gestiti, il Gruppo si occupa sia delle fasi di progettazione, che di gestione, esercizio e manutenzione, mentre le funzioni corporate sono concentrate nella capogruppo.

Il Gruppo LGH



Il Gruppo LGH è espressione del territorio e delle città che hanno dato luogo a questa grande realtà, protagonista di un ambito che raccoglie un ampio patrimonio storico, artistico e soprattutto culturale e sociale. LGH nasce per valorizzare innanzitutto il proprio territorio e favorire sinergie. Prendendo le mosse da questo bacino mira ad una crescita adeguata sul mercato locale e nazionale, 3

Il Gruppo LGH - Sostenibilità, attenzione al territorio e ai valori fondanti il gruppo



La carta dei fondamenti del gruppo LGH

Perché avevamo bisogno di Fondamenti Strategici?

Ognuna delle 5 Multiutilities ha una storia diversa, un proprio vissuto di business e una propria identità territoriale ma poggia su valori di riferimento comuni.

Il Gruppo deve saperli recuperare e tradurli in un sistema di riferimento unico.

Questo impegno quotidiano che ciascuna realtà traduce nel proprio lavoro è il valore comune del nostro Gruppo; condividerne le linee guida dello sviluppo futuro è la condizione per continuare a generarlo nel tempo ed essere competitivi sul mercato.

Dichiarare i Fondamenti Strategici e metterli in pratica nel quotidiano ci aiuta a:

- sentirci parte tutti della stessa realtà che si muove verso gli stessi obiettivi
- orientare i nostri comportamenti verso il successo della LGH che "vogliamo essere"
- rendere visibili i tratti caratteristici del Gruppo anche all'esterno della nostra azienda, testimoniandoli quotidianamente

Da dove siamo partiti

All'inizio del 2013, il management delle società del Gruppo ha deciso di intraprendere un percorso che mettesse insieme il DNA di ogni realtà per definire e armonizzare Visione, Missione e Valori, nella creazione di un Gruppo capace di superare il valore dei singoli e all'altezza dei suoi obiettivi strategici.

Il management LGH crede fortemente nell'importanza di coinvolgere tutti i dipendenti in questo processo e si impegna in prima linea affinché la nuova identità sia interiorizzata da tutti.

"Eravamo consapevoli che il nostro Gruppo non avesse ancora generato un documento condiviso che ci rappresentasse e ci siamo convinti che i nostri valori erano il punto di partenza necessario per far fare al Gruppo il salto di qualità"

Envisioning Program: cosa è stato fatto





CREMONA
11 giugno 2015

**AGIAMO OGGI PENSANDO
ANCHE AL DOMANI**

**FACCIAMO SQUADRA
PER ESSERE VINCENTI**

**DIMOSTRIAMO
INTEGRITÀ**

**SIAMO SEMPRE
RESPONSABILI**



Envisioning Program: cosa stiamo facendo e cosa faremo



Giugno 2015 - Seconda edizione del Meet the Change



Agosto 2015 - Community LGH e formazione agli editori



Premio valori



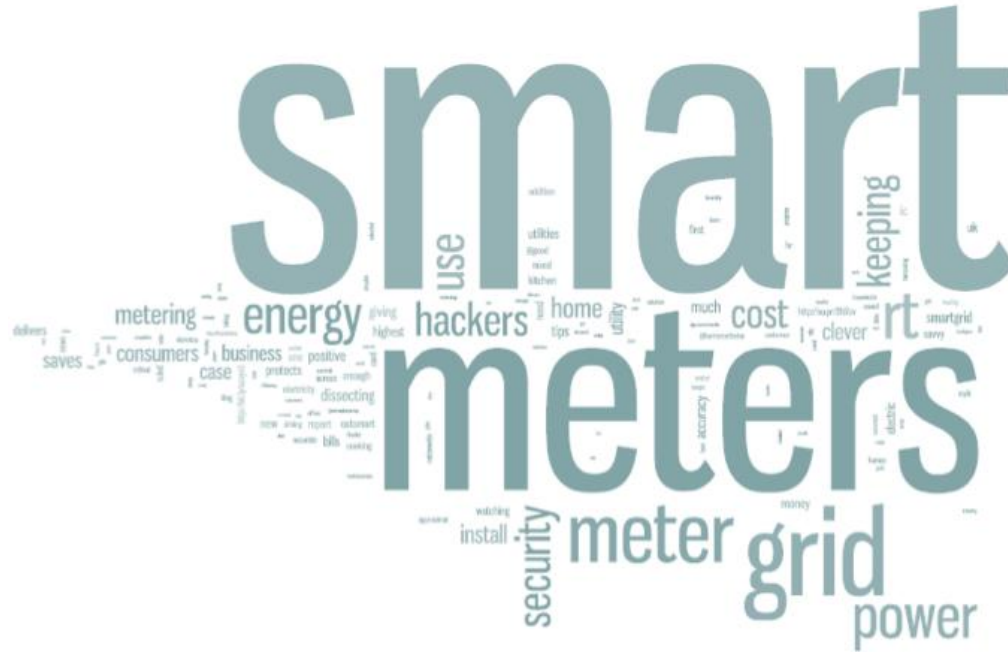
Survey sull'engagement



Value days



Campagna fotografica sui valori su attività e comportamenti rappresentativi



Anno 2008

- 5 Società di distribuzione gas
- 5 sistemi informativi
- Scelte organizzative differenti
- Logiche make or buy antitetiche
- Tecniche di costruzione/gestione, materiali utilizzati, terminologia adottata diverse

OGGI

- Linea Distribuzione è tra le prime 10 società in Italia nel settore
- Unico sistema informativo per il billing, gestione ordini, gestione asset/manutenzioni

Linea Distribuzione – i nuovi contatori elettronici

Con la Delibera 155/08 e s.m.i. e la più recente delibera 651/14 l'Autorità dell'Energia Elettrica il Gas e il Sistema Idrico ha fissato l'obbligo, con termine temporale entro il 2018, di dotare tutti i contatori del gas metano con piu' di 15 anni (e la metà degli altri) di un sistema di telelettura, iniziando comunque dalle potenze superiori. L'AEEGSI inoltre, a seconda della gamma di potenza del contatore ha stabilito delle caratteristiche ben precise e ha aumentato il n. delle informazioni che il misuratore deve dare sia al cliente finale che al distributore (es. PDR – data – ora – matricola e volume corretto). Linea Distribuzione (LD), società del Gruppo dedicata per la distribuzione del gas, al momento ha attrezzato la quasi totalità dei contatori >G16, 6.000 circa, ed entro la fine del 2015 terminerà i G10 per circa altri 1.400 pezzi.



Linea Distribuzione – i nuovi contatori elettronici

Il nostro obiettivo è quello di avere entro marzo 2016 almeno 25.000 teleletti e entro il 2019 di averne il 100%, al fine di rispettare i disposti normativi

Il 1° tipo - I contatori di questo tipo acquistati ed installati ad oggi permettono la telelettura trasmettendo i dati tramite la rete di telecomunicazione predisposta per gli smartphone 2G. Sono facilmente installabili e necessitano solo della presenza sul territorio di una minima copertura radio base assicurata dai gestori di telefonia mobile. Tuttavia presentano delle criticità per l'elevato livello di manutenzione di cui necessitano senza il quale il sistema diventa estremamente inaffidabile. Ciò porta a far preferire l'utilizzo di questo tipo di contatori su un numero limitato di applicazioni, specialmente dove i punti di misura del gas sono pochi ed isolati.

Il 2° tipo - Per ambienti urbani con maggior densità di punti gas è preferibile un sistema basato su uno schema misto tra Radio Frequenza, con protocollo appoggiato ad una rete di apparati in grado di connettersi ad Internet in qualsiasi modo, LAN, GPRS, UMTS, etc. Quest'ultima soluzione presenta indubbi vantaggi economici sui grandi numeri, tuttavia i sistemi di gestione degli apparati, così come i criteri progettuali per la costruzione della rete di raccolta sono decisamente più complessi ed esclusivi, oltre ad avere ad oggi un carattere prettamente sperimentale.

Il reparto Tele Gestione Impianti, ha selezionato tra i soggetti più accreditati operanti nel settore della telelettura in Italia, la disponibilità a testare su un nostro impianto il loro sistema, al fine di raccogliere il know-how necessario, individuare mezzi, strumenti e **competenze**, oltre ai necessari programmi formativi per trasferire le nuove competenze agli operatori.

Linea Distribuzione – i nuovi contatori elettronici

Il reparto ha individuato la possibilità di completare la propria ricerca di tipo organizzativo applicando il progetto pilota alla città di Crema.

Crema è stata reputata adatta alla sperimentazione per la varietà di soluzioni architettoniche, distribuzione dei contatori sul territorio, ottimi rapporti di collaborazione con l'amministrazione locale. Il progetto terminerà nel 2016, si presume con i dati sufficienti per poter scegliere la tecnologia da applicare agli obbiettivi futuri.

Nel futuro prossimo abbiamo l'obiettivo di installare altri 30.000 contatori elettronici nel 2016.

Linea Distribuzione – i nuovi contatori elettronici

Una riflessione

Sono interventi di eccezionale impatto sulle aziende di distribuzione gas, con uno sviluppo temporale ridotto e che necessitano enormi risorse finanziarie, proprio nel momento delle gare per la distribuzione

Una domanda

Quale elemento è potenzialmente critico in questo cambiamento?

La trasformazione SMART impone alle Aziende una profonda revisione di skills e competenze necessarie.

Gli operai "idraulici" dovranno apprendere nuove competenze elettroniche e di sistemi di comunicazione, familiarizzando con l'uso di tablet e palmari. Dovranno conoscere bene il processo a valle del proprio intervento per rispondere al meglio al cliente.



La stessa trasformazione avverrà per quel che concerne le posizioni di supervisione e controllo. Ogni settore dell'azienda sarà coinvolto dal cambiamento e dovrà possedere nuove competenze, conoscenze e capacità

Nuove competenze necessarie





- **Gas clienti domestici**
190.000 clienti
115mln€ di fatturato



- **Energia elettrica clienti domestici**
30.000 clienti
8mln€ fatturato



- **Gas ed energia Partite IVA**
16.000 aziende
170mln€ di fatturato

Con il fatturato trading gas ed en. elettrica
rappresenta circa 60% del fatturato del gruppo LGH



TRADING ENERGIA ELETTRICA

Internalizzazione dell'attività fino al 2015
svolta in outsourcing con conseguente
revisione al ribasso della risk policy ed
effetto positivo sulle marginalità per
saving sulla fee di intermediazione



INTERNALIZZAZIONE TRADING ROOM

- I **trader** opereranno sui mercati all'ingrosso (short e medium/long term) tramite le piattaforme di brokeraggio attualmente in uso, effettuando attività sia di hedging sia di trading.
- Un **software** agevolerà il presidio della gestione dei mercati «realtime», permettendoci di definire le strategie ottimali di approvvigionamento e comunicare in maniera automatica con le piattaforme di mercato
- Necessario un presidio informatico per lo sviluppo di algoritmi di calcolo e gestione database
- La struttura richiede la presenza di un senior trader, un junior trader, un risk manager, un analista di mercato e un presidio IT

SENIOR POWER TRADER

Linea Più S.p.A., multiutility operante anche nel trading di gas e di power, ricerca un **SENIOR POWER TRADER** che avrà la responsabilità di identificare e gestire opportunità di acquisto e vendita di energia elettrica sui principali mercati europei e sulla Borsa Elettrica Italiana al fine di ottimizzare il P&L power della società.

Il candidato ideale dovrà soddisfare le seguenti caratteristiche:

-Laureato, preferibilmente in discipline economico-finanziarie; un'esperienza di almeno 5 anni nel medesimo ruolo all'interno di realtà preferibilmente energetiche con brillanti risultati; ottime capacità analitiche, **orientamento al rischio** anche speculativo; capacità commerciali, forte tensione al risultato, **resistenza allo stress** e un buon spirito di team; capacità di gestire l'attività attraverso il supporto di software dedicati; ottima padronanza della lingua inglese.

Il neo assunto opererà sui principali mercati europei e sulla Borsa Elettrica Italiana supportato da un junior trader e da software dedicati, gestirà inoltre i portafogli power (hedge e trading), con orizzonti prevalentemente di medio-lungo termine, al fine di massimizzare il P&L nel rispetto dei limiti di rischio predefiniti. Si interfacerà a questo fine con l'ufficio Risk Management.

TRADERS

«...E' la famiglia professionale piu' dinamica, con mobilita' interaziendale piu' elevata, principalmente per la domanda proveniente da realtà emergenti, che offrono schemi di compensation aggressivi, legati al P & L del desk, oppure dei book individuali.

Il variabile annuo puo' variare tra il 30-40% della ral, ma sovente è legato ad una percentuale del P & L (1,5 % - 3%). Siamo comunque distanti dalle formule in uso in UK (10%) o Germania (7%)» . L'erogazione premiale puo' poi essere effettivamente corrisposta in quote anche fino al 3° anno; in aggiunta al premio annuale possono essere previsti piani di accantonamento con erogazione al 4° anno (retention long term plan)....

