

# COME TRASFORMARE LE SFIDE IN OPPORTUNITÀ:

Strategie energetiche per il settore food

Grand Visconti Palace Hotel,  
Milano

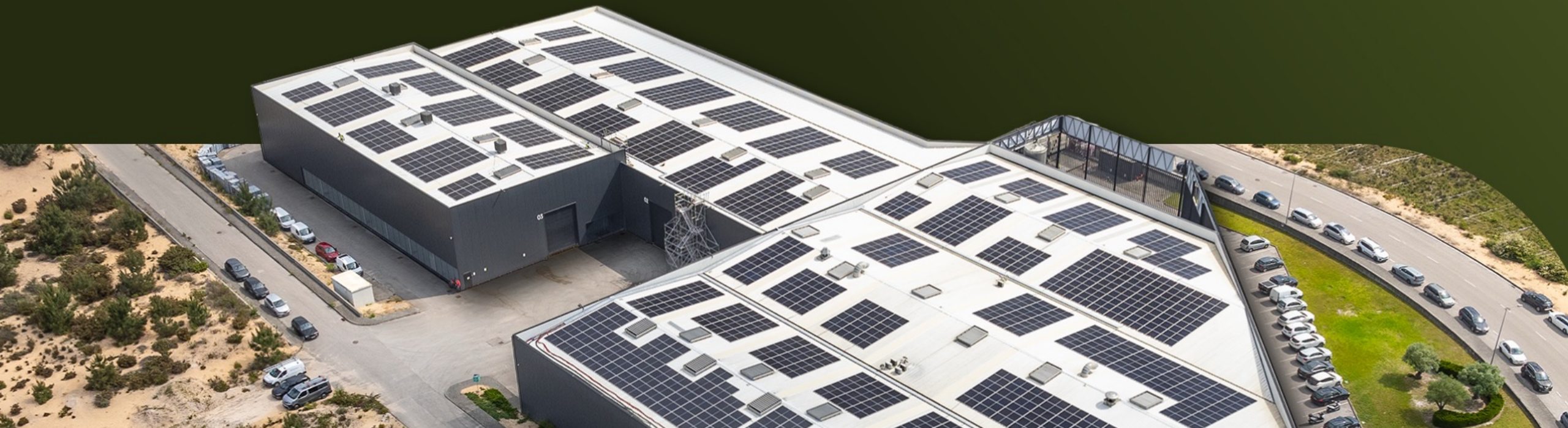
14 aprile  
2026

evento organizzato da

non solo  ambiente.it  
COMUNICARE LA SOSTENIBILITÀ

in collaborazione con

  
SHIFT TO PROFITABLE ENERGY!



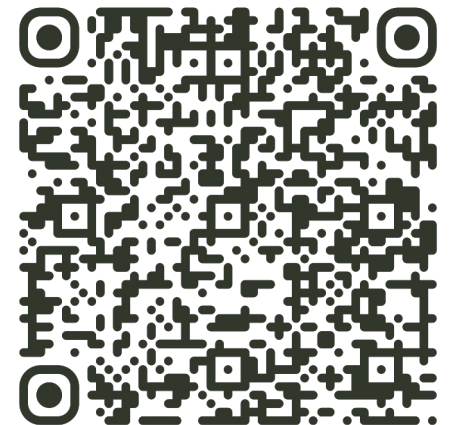
09.40-  
10.10

## **Il modello delle IPP come strumento a supporto delle strategie energetiche delle imprese**

Marco Baldini

CCO  
GreenYellow Italia

Scansiona  
per porre le  
tue domande





# SFIDA ENERGETICA E STRATEGIE DI INVESTIMENTO

---

*Il modello di business win win a  
supporto delle imprese*



**+67%**

Aumento del costo dell'energia a seguito inizio guerra in Iran



**+67%**

Aumento del costo dell'energia in Italia a seguito inizio guerra in Iran

**+25%**

Costi medi energia elettrica in Italia rispetto alla media Europea

The background of the infographic features a series of high-voltage power lines stretching across a sky with a sunset or sunrise gradient. A white curved line with three circular markers is positioned on the left side, connecting the three data points. The data points are: 1. +67% Aumento del costo dell'energia in Italia a seguito inizio guerra in Iran. 2. 385.000 Imprese manifatturiere in Italia (3.000 con fatturato > 50M€). 3. +25% Costi medi energia elettrica in Italia rispetto alla media Europea.

**+67%**

Aumento del costo dell'energia in Italia a seguito inizio guerra in Iran

**385.000**

Imprese manifatturiere in Italia (3.000 con fatturato > 50M€)

**+25%**

Costi medi energia elettrica in Italia rispetto alla media Europea

**+67%**

Aumento del costo dell'energia in Italia a seguito inizio guerra in Iran

**385.000**

Imprese manifatturiere in Italia (3.000 con fatturato > 50M€)

**17%**

Ha installato un impianto fotovoltaico

**+25%**

Costi medi energia elettrica in Italia rispetto alla media Europea

**+67%**

Aumento del costo dell'energia in Italia a seguito inizio guerra in Iran

**385.000**

Imprese manifatturiere in Italia (3.000 con fatturato > 50M€)

**0%**

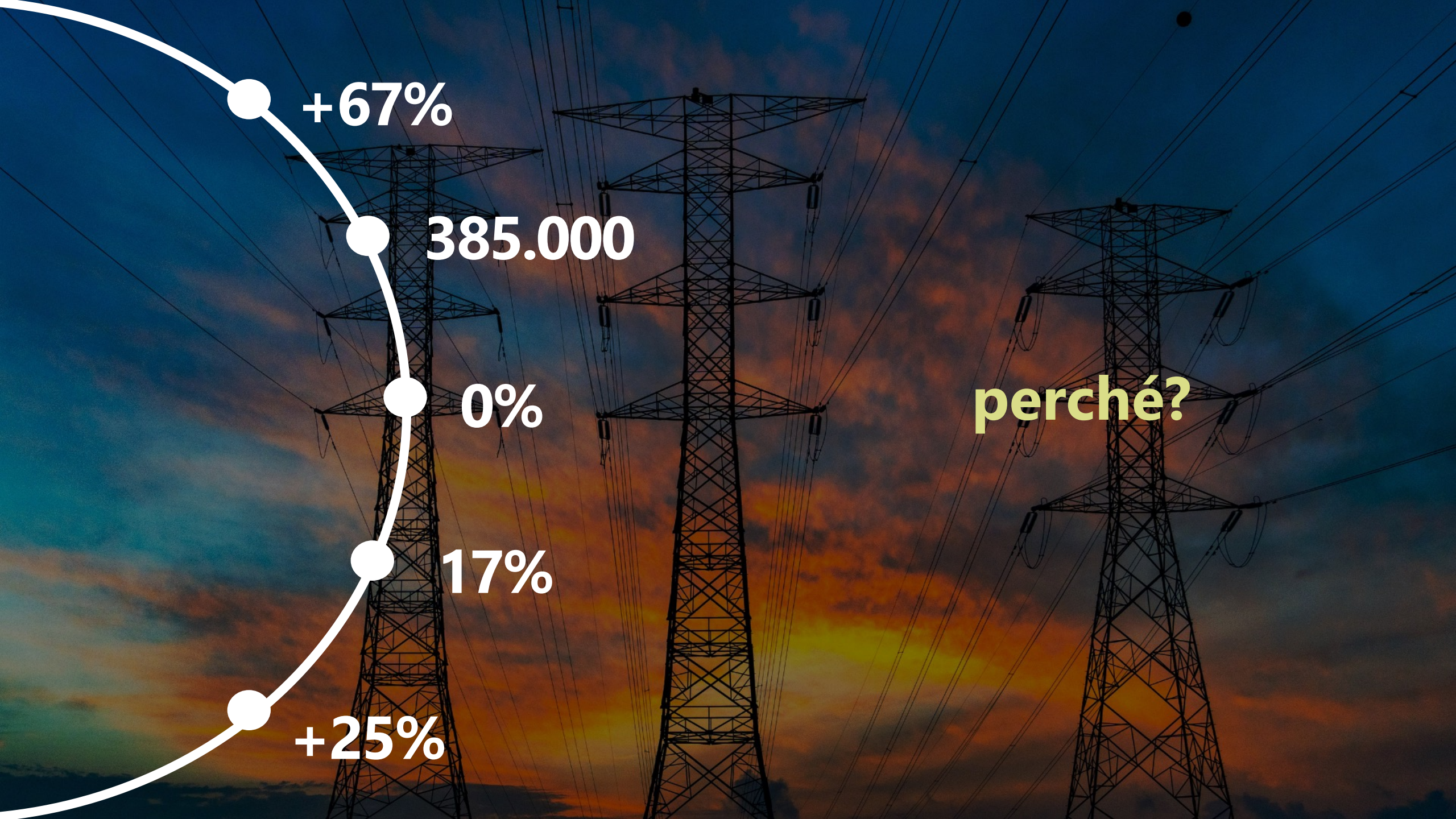
Incremento degli investimenti in efficienza energetica nel segmento industriale in Italia negli ultimi 4 anni (2 Miliardi /anno)

**17%**

Ha installato un impianto fotovoltaico

**+25%**

Costi medi energia elettrica in Italia rispetto alla media Europea



**+67%**

**385.000**

**0%**

**17%**

**+25%**

**perché?**

L'idea di  
questo  
evento

Dati e insight  
per definire una  
**strategia  
energetica**



Un modello di  
business  
alternativo, **senza  
investimento  
iniziale**

## Perché il settore « Food »: *Impatto sul PIL, consumi energetici, competitività*

**4,2%**

Impatto della filiera sul PIL

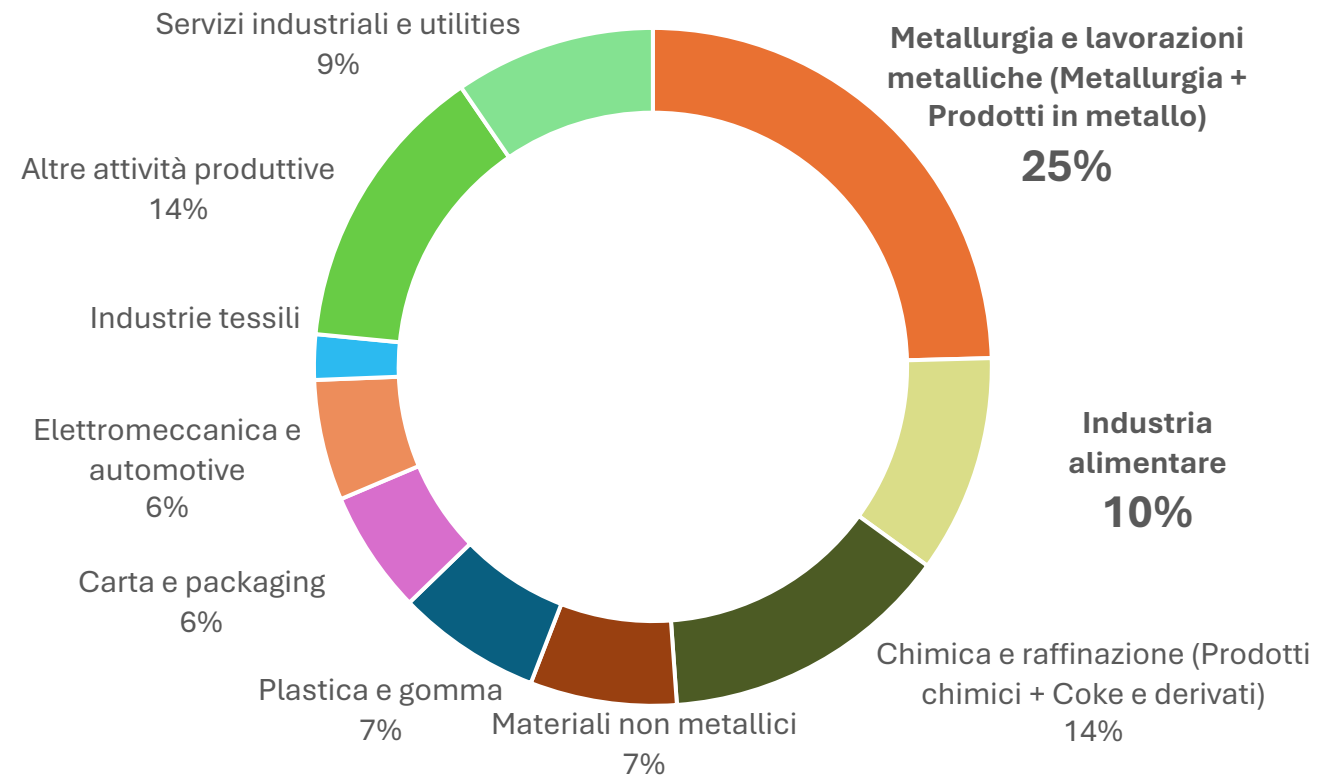
**13 TWh**

Consumi di Energia Elettrica del Settore Alimentare (10%)

**12%**

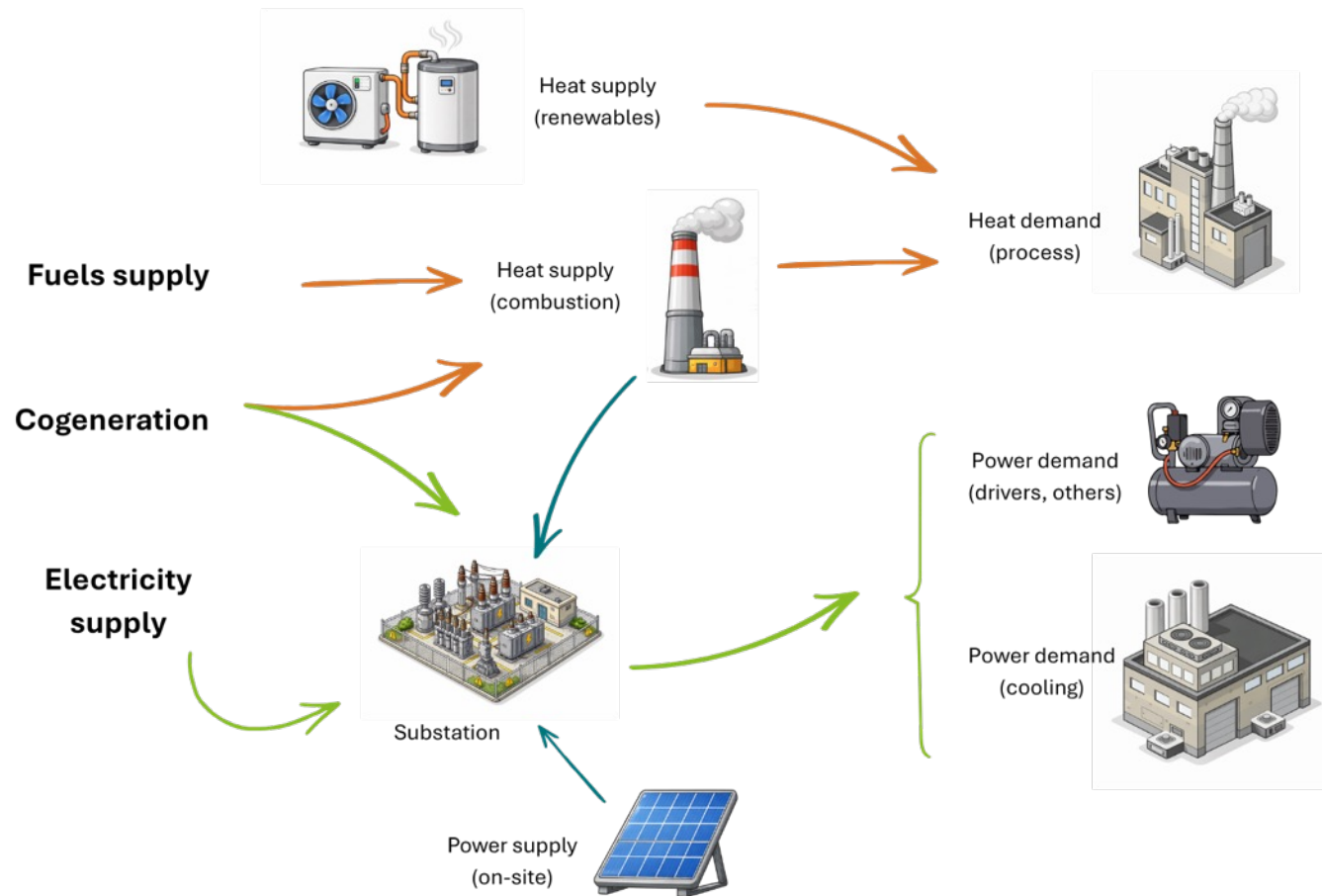
Incidenza costi energetici sul totale

*Dove si concentra il consumo energetico nell'industria (136 TWh 44%)*

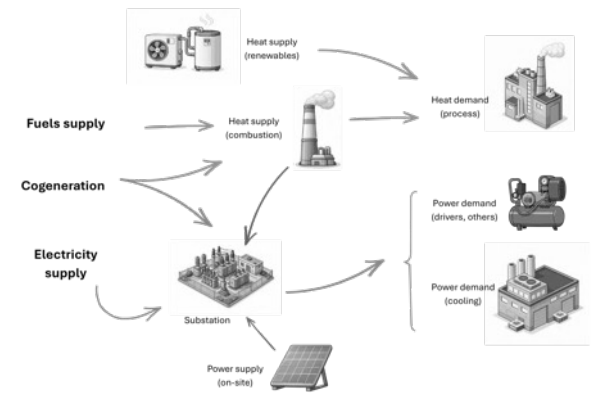


Fonte: Elaborazione GY su dati ISMEA 2025, ISTAT, Confindustria

**Il contesto ideale:**  
*numerose aree di  
potenziale intervento  
nel settore F&B*



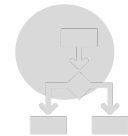
# Ostacoli o opportunità?



**Focus sul core business**  
La gestione dell'energia distrae risorse e focus dalle priorità strategiche



**Costo dell'energia**  
Attese al ribasso bloccano le decisioni



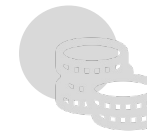
**Dimensioni**  
Numerose PMI, assenza di risorse e di BREF



**Incerti tempi di ritorno degli investimenti**  
Difficoltà nel capire le potenzialità di risparmio dei progetti di efficienza energetica

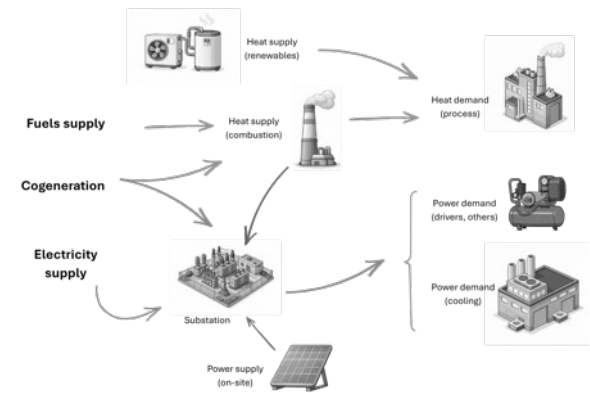


**Incertezza normativa**  
Iter lunghi e incentivi poco prevedibili rallentano i progetti



**Accesso al capitale limitato**  
Investimenti elevati competono con il core business

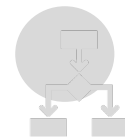
# Ostacoli o opportunità?



**Focus sul core business**  
La gestione dell'energia distrae risorse e focus dalle priorità strategiche



**Costo dell'energia**  
Attese al ribasso bloccano le decisioni



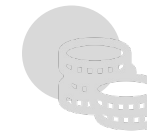
**Dimensioni**  
Numerose PMI, assenza di risorse e di BREF



**Incerti tempi di ritorno degli investimenti**  
Difficoltà nel capire le potenzialità di risparmio dei progetti di efficienza energetica



**Incertezza normativa**  
Iter lunghi e incentivi poco prevedibili rallentano i progetti



**Accesso al capitale limitato**  
Investimenti elevati competono con il core business

# Ostacoli o opportunità?



## Focus sul core business

La gestione dell'energia distrae risorse e focus dalle priorità strategiche



## Dimensioni

Numerose PMI, assenza di risorse e di BREF



## Incertezza normativa

Iter lunghi e incentivi poco prevedibili rallentano i progetti



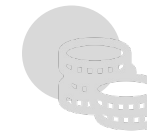
## Costo dell'energia

Attese al ribasso bloccano le decisioni



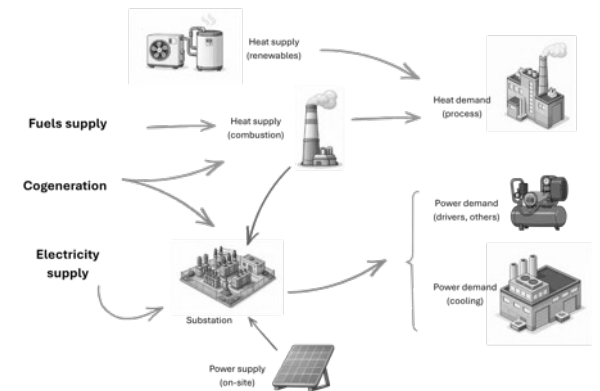
## Incerti tempi di ritorno degli investimenti

Difficoltà nel capire le potenzialità di risparmio dei progetti di efficienza energetica



## Accesso al capitale limitato

Investimenti elevati competono con il core business



# Ostacoli o opportunità?



## Focus sul core business

La gestione dell'energia distrae risorse e focus dalle priorità strategiche



## Dimensioni

Numerose PMI, assenza di risorse e di BREF



## Incertezza normativa

Iter lunghi e incentivi poco prevedibili rallentano i progetti



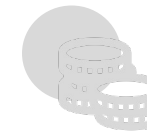
## Costo dell'energia

Attese al ribasso bloccano le decisioni



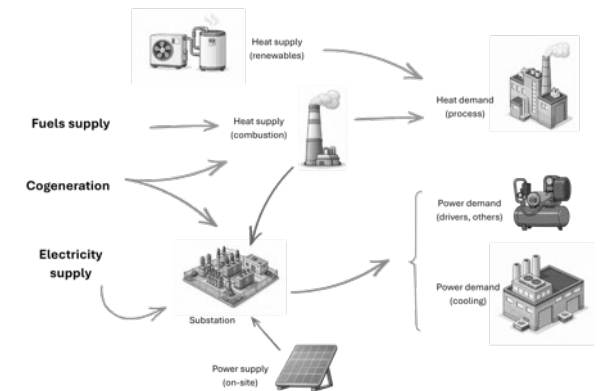
## Incerti tempi di ritorno degli investimenti

Difficoltà nel capire le potenzialità di risparmio dei progetti di efficienza energetica

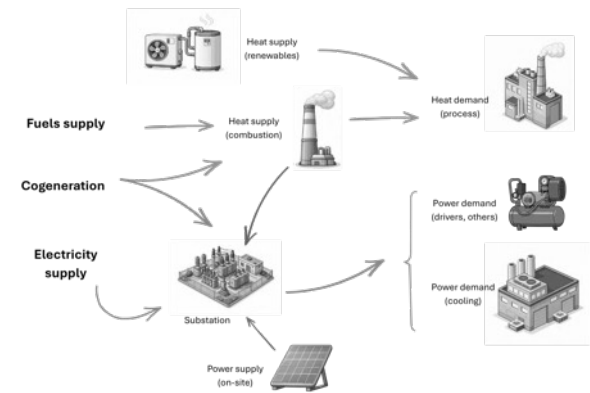


## Accesso al capitale limitato

Investimenti elevati competono con il core business



# Ostacoli o opportunità?



## Focus sul core business

La gestione dell'energia distrae risorse e focus dalle priorità strategiche



## Costo dell'energia

Attese al ribasso bloccano le decisioni



## Dimensioni

Numerose PMI, assenza di risorse e di BREF



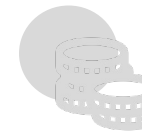
## Incerti tempi di ritorno degli investimenti

Difficoltà nel capire le potenzialità di risparmio dei progetti di efficienza energetica



## Incertezza normativa

Iter lunghi e incentivi poco prevedibili rallentano i progetti



## Accesso al capitale limitato

Investimenti elevati competono con il core business

# Ostacoli o opportunità?



## Focus sul core business

La gestione dell'energia distrae risorse e focus dalle priorità strategiche



## Dimensioni

Numerose PMI, assenza di risorse e di BREF



## Incertezza normativa

Iter lunghi e incentivi poco prevedibili rallentano i progetti



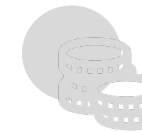
## Costo dell'energia

Attese al ribasso bloccano le decisioni



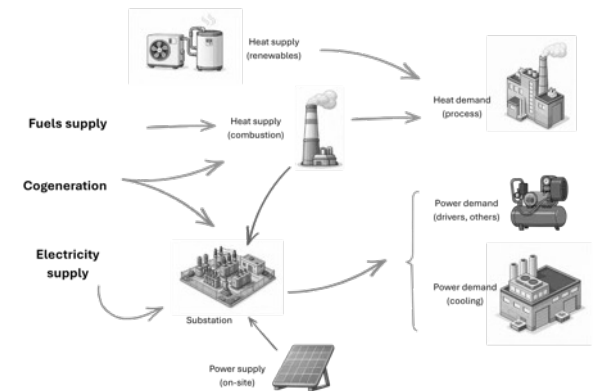
## Incerti tempi di ritorno degli investimenti

Difficoltà nel capire le potenzialità di risparmio dei progetti di efficienza energetica

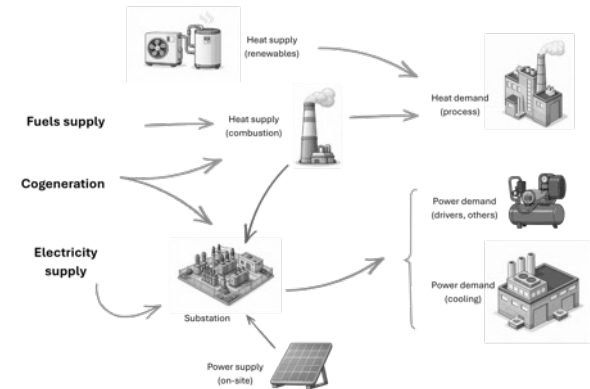


## Accesso al capitale limitato

Investimenti elevati competono con il core business



# Ostacoli o opportunità?



## Focus sul core business

La gestione dell'energia distrae risorse e focus dalle priorità strategiche



## Costo dell'energia

Attese al ribasso bloccano le decisioni



## Dimensioni

Numerose PMI, assenza di risorse e di BREF



## Incerti tempi di ritorno degli investimenti

Difficoltà nel capire le potenzialità di risparmio dei progetti di efficienza energetica



## Incertezza normativa

Iter lunghi e incentivi poco prevedibili rallentano i progetti



## Accesso al capitale limitato

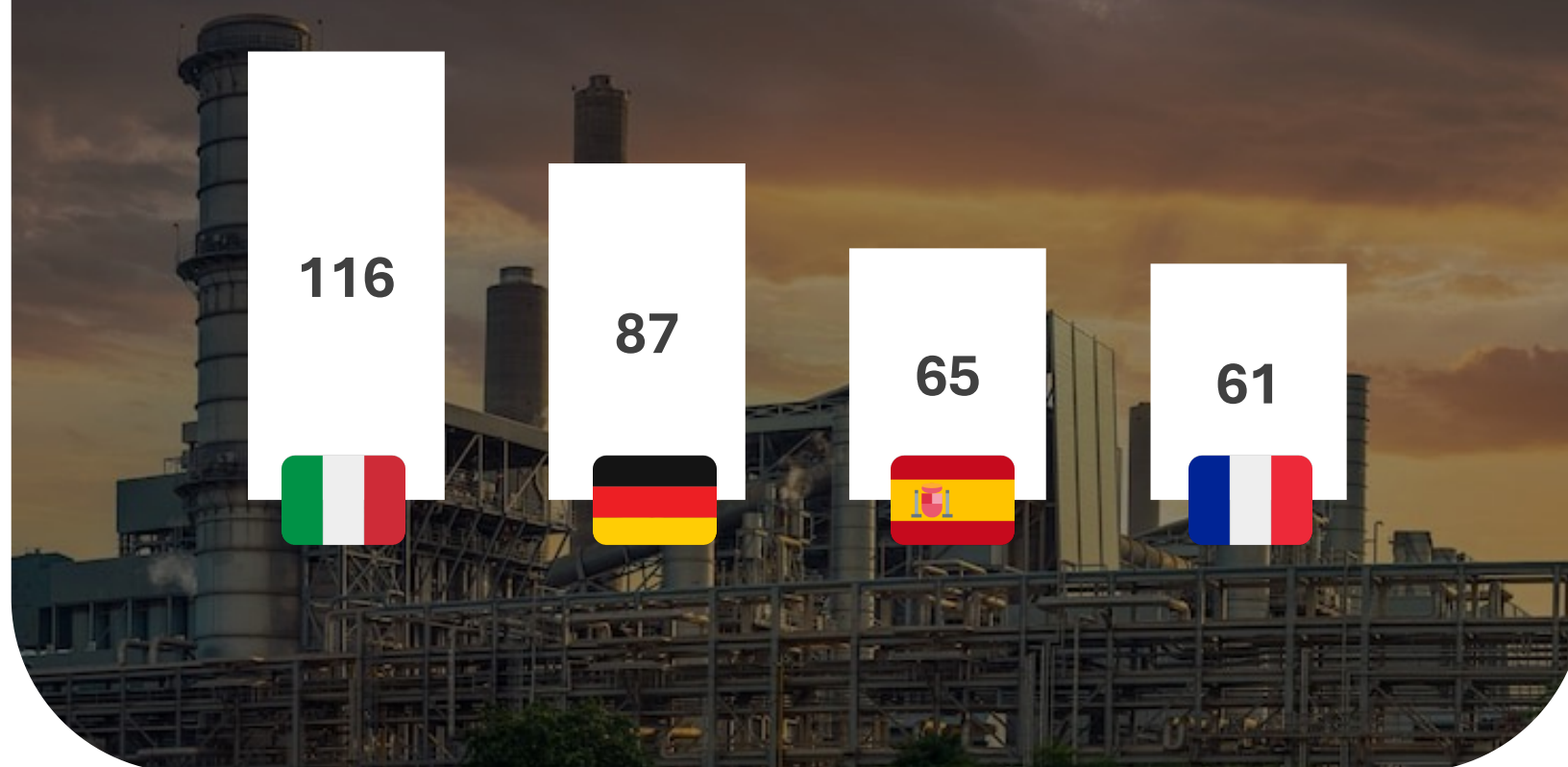
Investimenti elevati competono con il core business



Costo dell'energia

Prezzo medio  
all'ingrosso  
dell'energia  
elettrica, €/MWh  
(2025)

I prezzi dell'energia in Italia restano circa **il 25% superiori alla media europea**

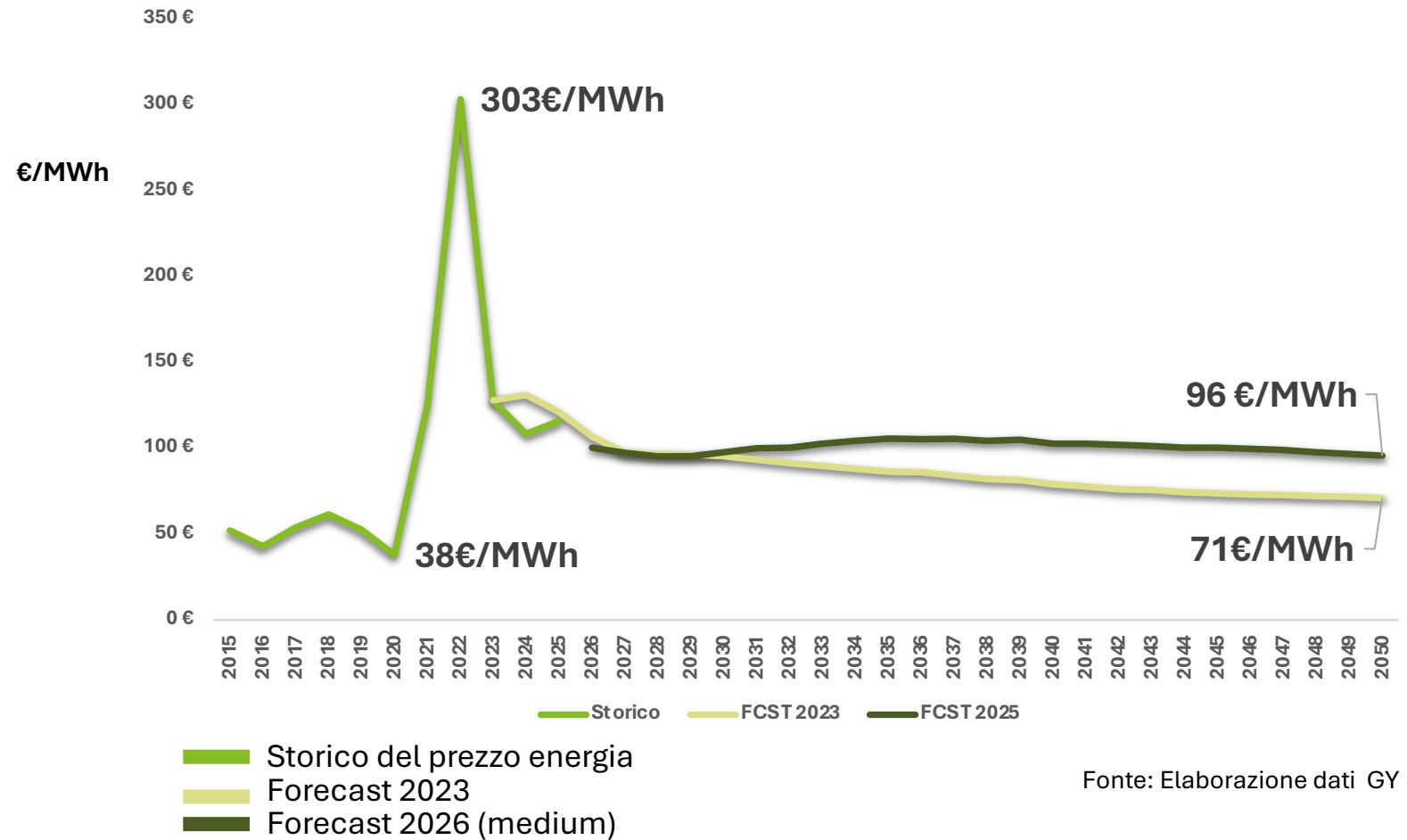


Forecast costi  
energia elettrica al  
2050:  
revisioni al rialzo

## Proiezione costi energia elettrica al 2050



Costo dell'energia

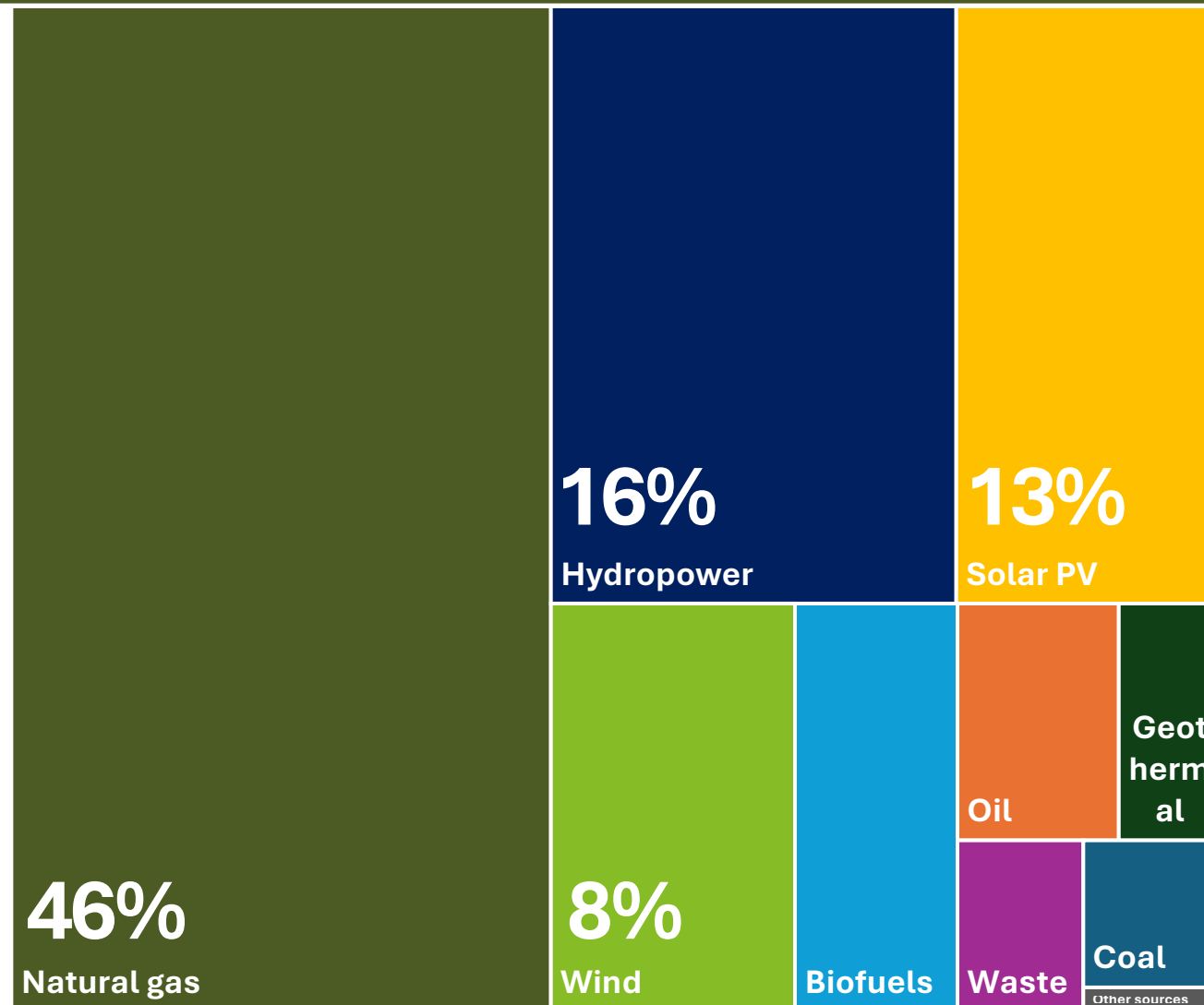


Fonte: Elaborazione dati GY



### Costo dell'energia

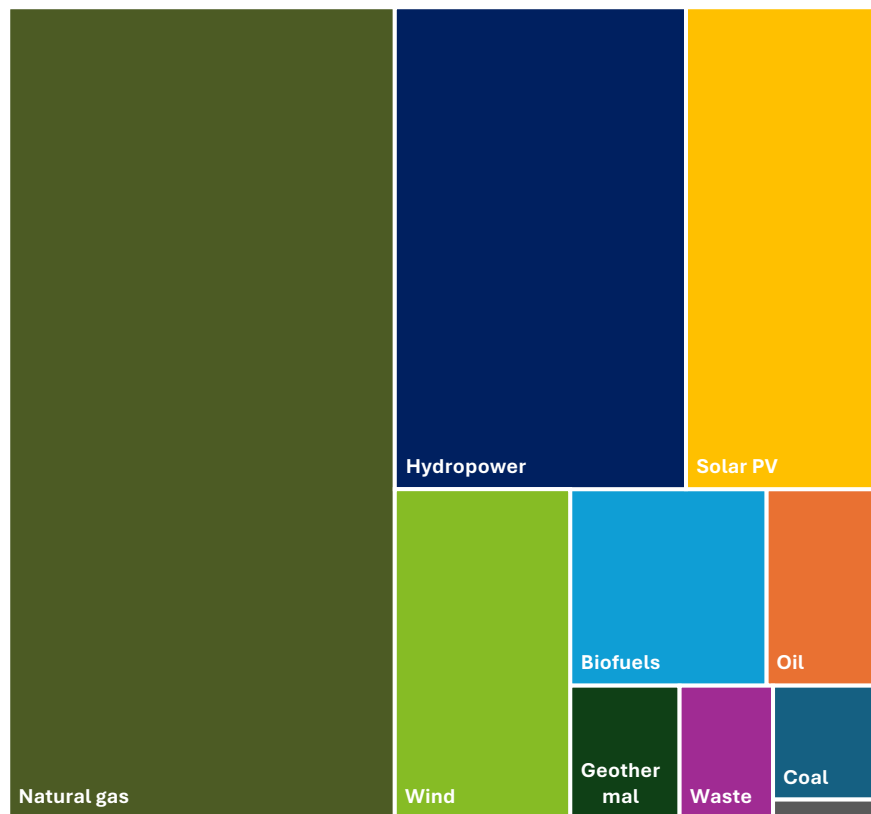
In Italia, la vera sfida non è solo il prezzo dell'energia, ma la sua volatilità: una diretta conseguenza della **dipendenza dal gas**.



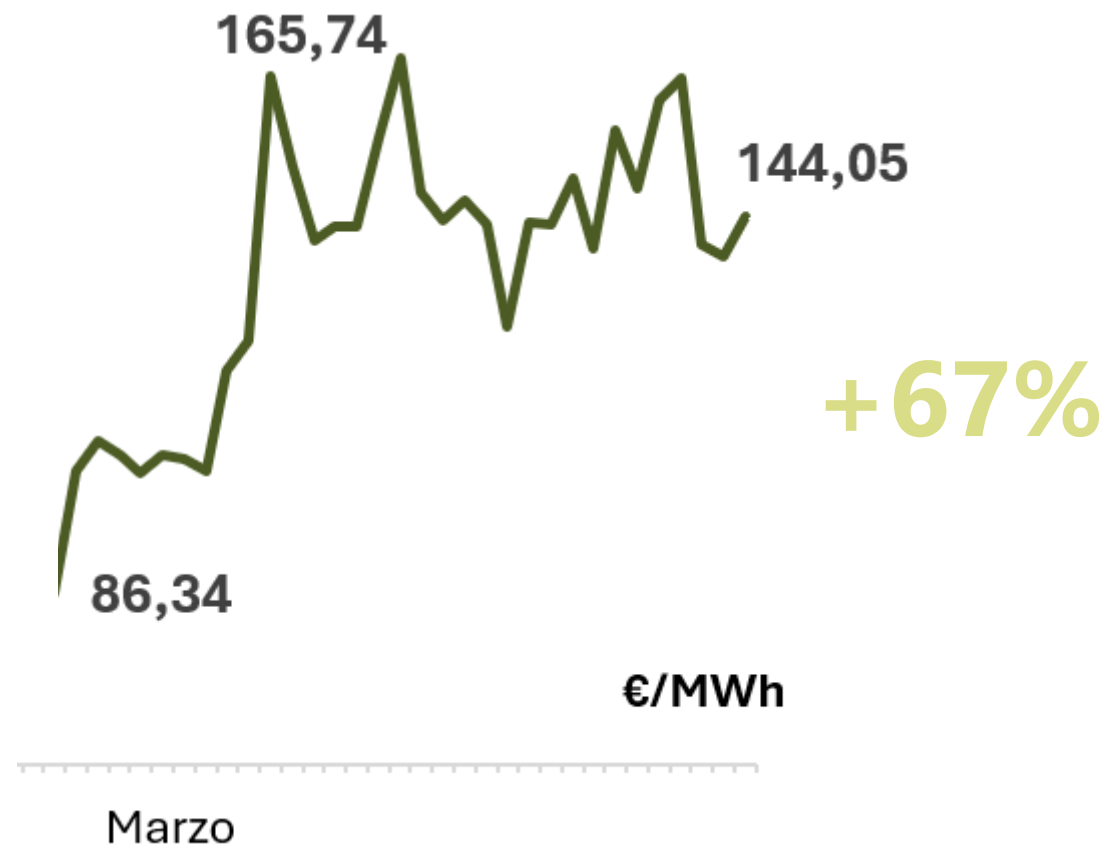
Fonte: Terna 2025



### Costo dell'energia



**Impennata dei prezzi all'ingrosso** dovuta alle tensioni geopolitiche in Medio Oriente.



Fonte: GME - PUN Index



**Il prezzo dell  
energia non  
calerà nel  
medio  
periodo**

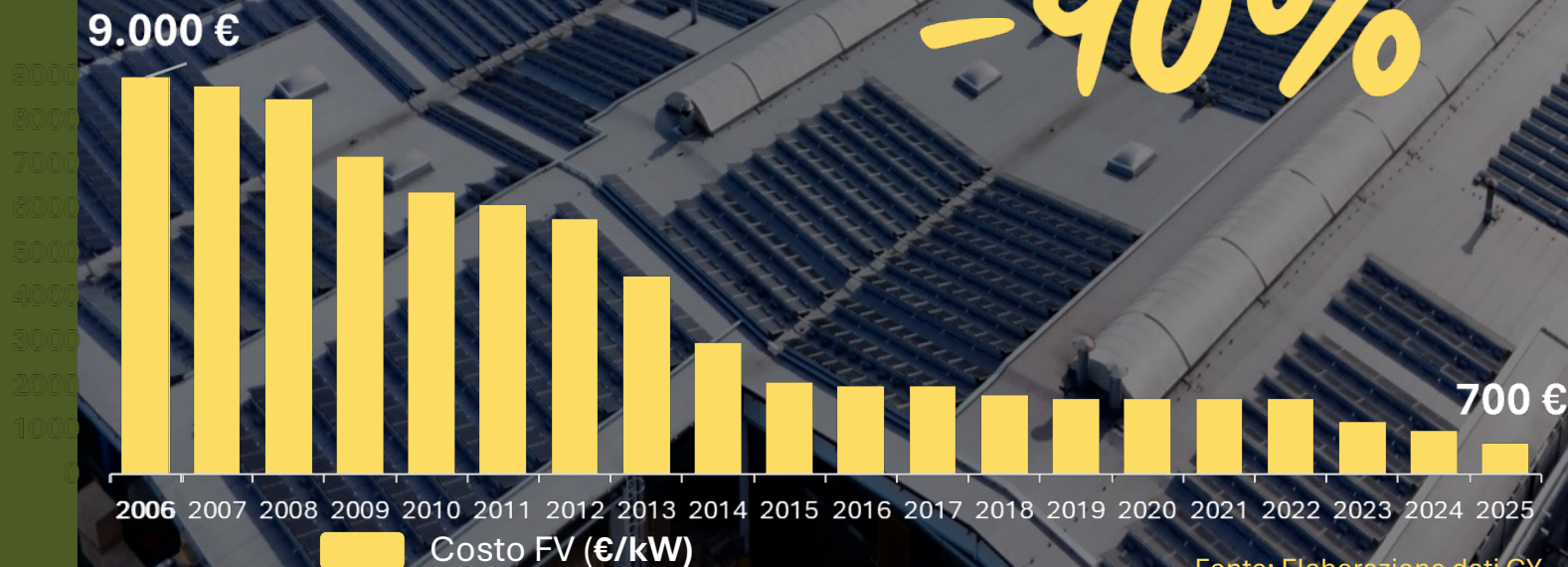


**Fluttuazioni  
sempre  
presenti a  
causa della  
dipendenza  
dal gas**



Incerti tempi di ritorno degli investimenti

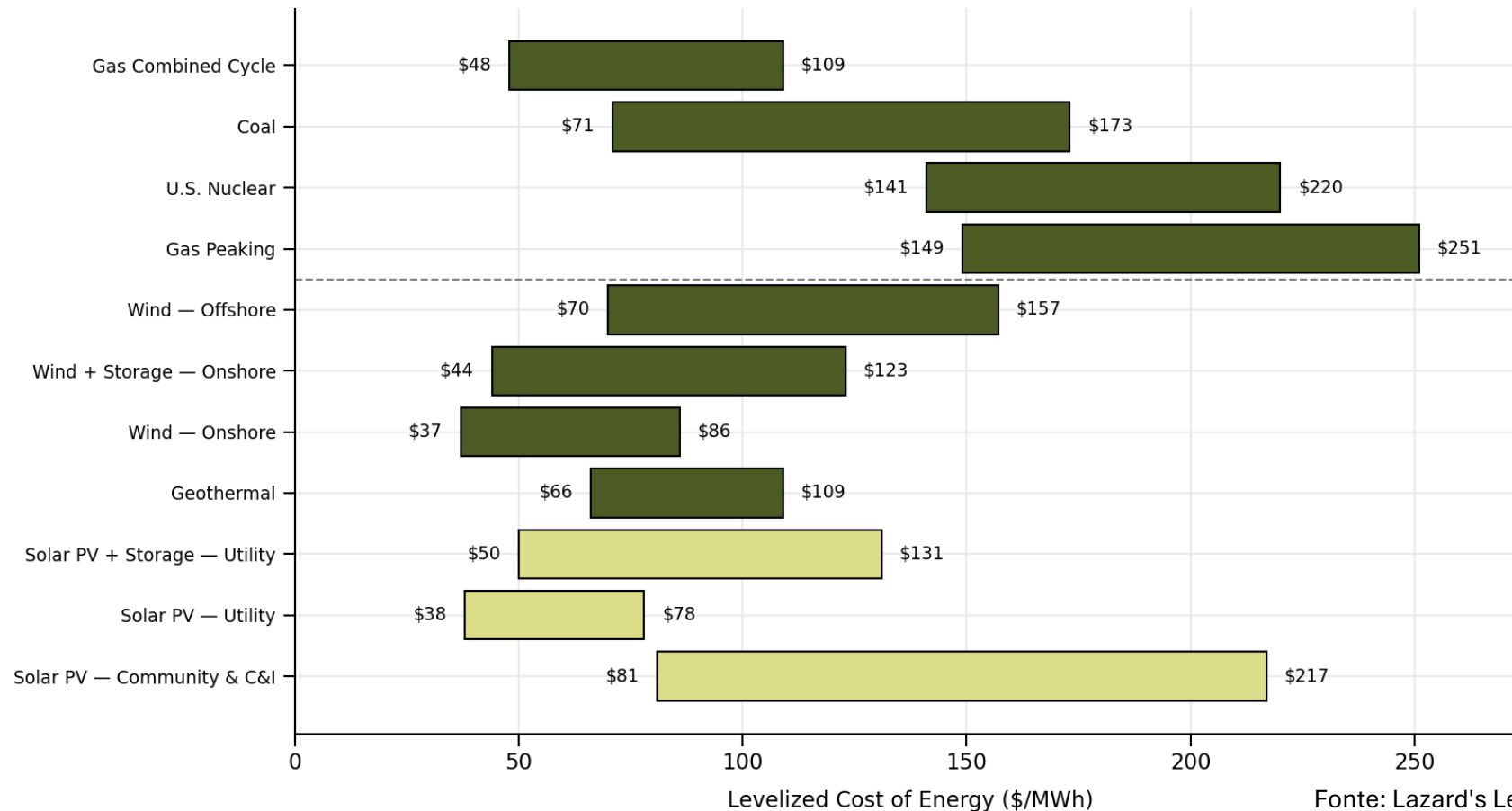
Andamento costo medio per kW  
Impianto fotovoltaico  
(segmento C&I)



Fonte: Elaborazione dati GY

## La crescita delle rinnovabili

LCOE per fonte



Fonte: Lazard's Levelized Cost of Energy - 2025



Incerti tempi di ritorno degli investimenti

Convenzionali

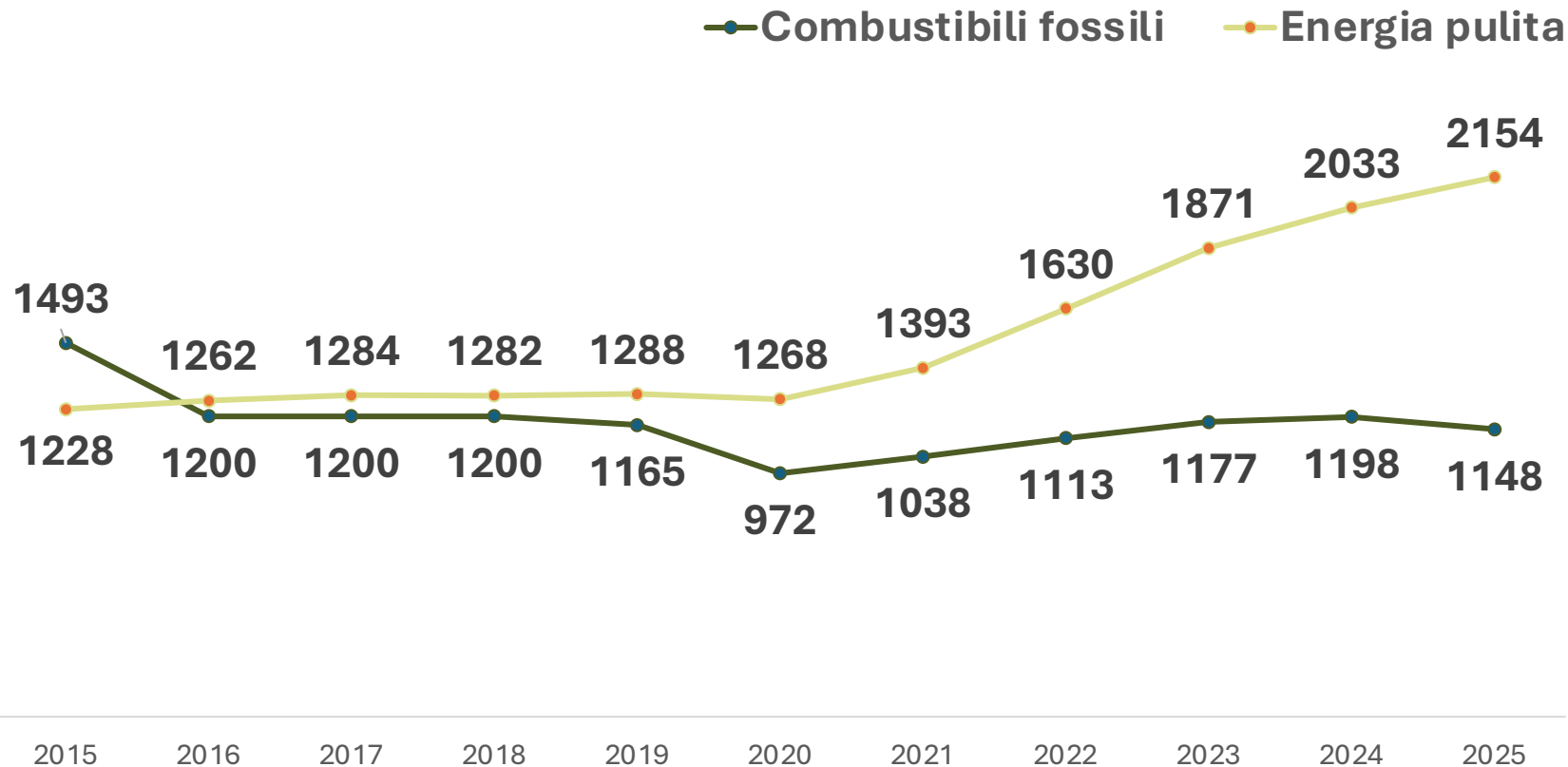
Rinnovabili

## Investimenti globali in combustibili fossili Vs energia pulita

Come sono cambiati gli investimenti dal 2015 ad oggi [BUS\$]



Incerti tempi di ritorno degli investimenti



Gli investimenti globali nelle rinnovabili hanno **DOPPIATO** gli investimenti in fonti fossili.

Fonte: IEA

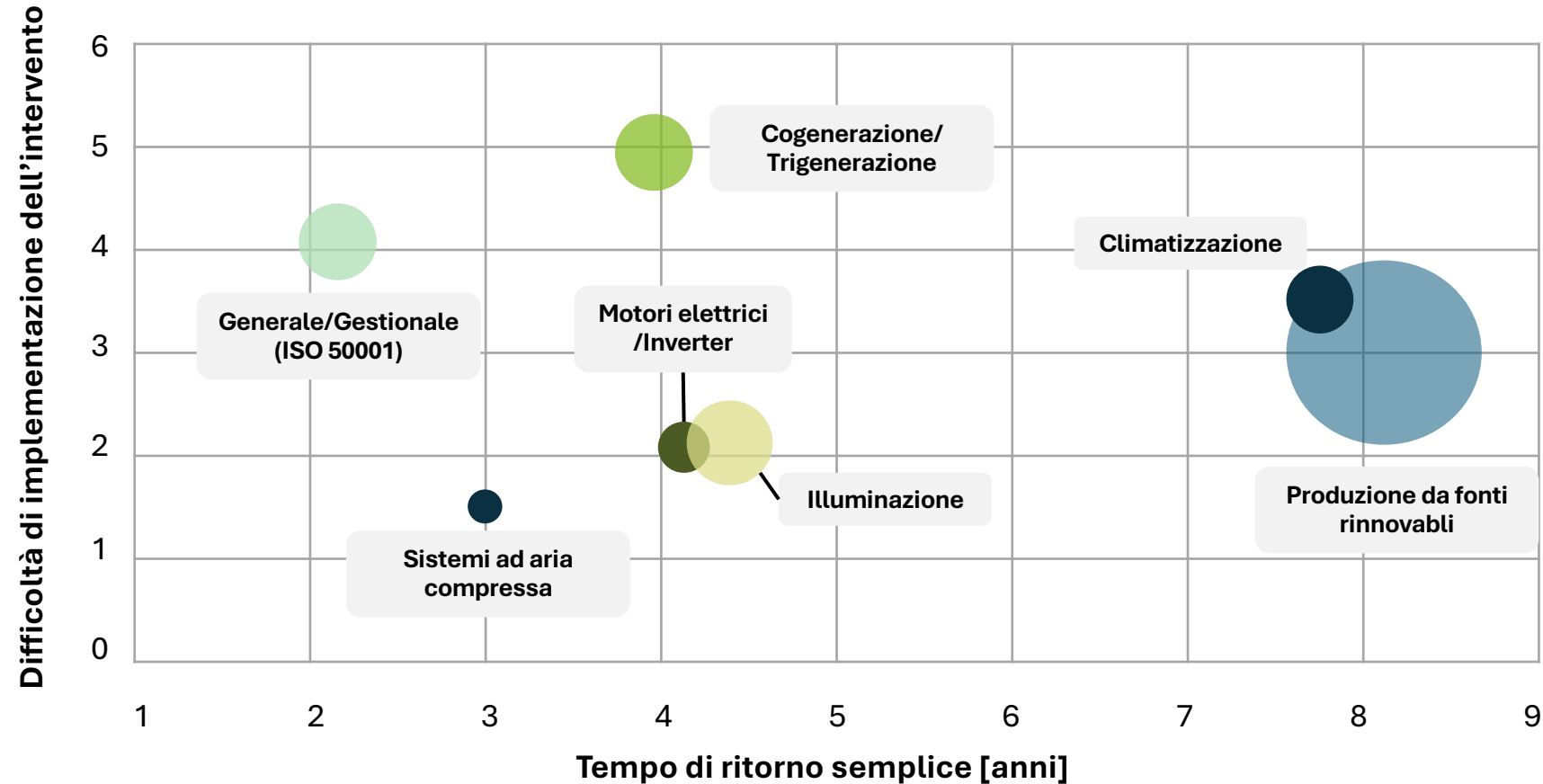
## L'efficienza energetica nell'industria



Incerti tempi di ritorno degli investimenti



Nonostante le potenzialità, gli investimenti in efficienza energetica rimangono indietro rispetto agli obiettivi nazionali

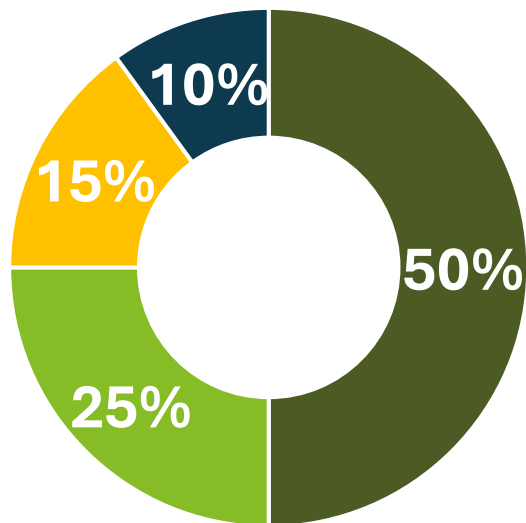


Fonte: Elaborazione GY su dati ENEA, Energy&Strategy Politecnico di Milano

### L'efficienza energetica nel settore Food & Beverage

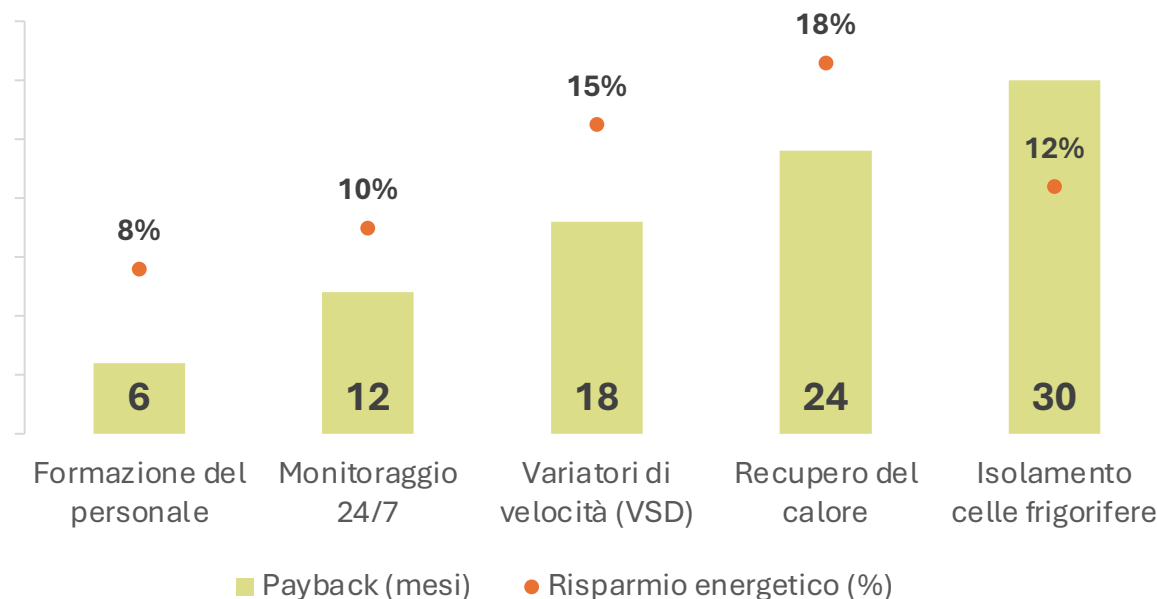


Ripartizione dei consumi energetici nel settore F&B



- Refrigerazione industriale (40–60%)**  
Compressori, celle frigorifere, tunnel di congelamento
- Vapore e calore (20–30%)**  
Caldaie, forni, pastorizzazione
- Processi ausiliari (10–20%)**  
Motori, pompe, ventilazione, aria compressa, illuminazione
- Altro (illuminazione, ecc.)**

5 Azioni con rapido ritorno sull'investimento



- **Recupero calore**  
Riutilizzo del calore di scarto per altri processi
- **VSD / Inverter**  
Ottimizzazione dei consumi dei motori
- **Isolamento**  
Riduzione delle perdite nelle reti termiche
- **Monitoraggio 24/7**  
Controllo in tempo reale dei consumi
- **Formazione**  
Migliori pratiche operative

## BESS: è il momento giusto in Italia?

La chiave del successo dei BESS è la **combinazione di ricavi** derivanti da diverse applicazioni: **load shifting, peak shaving, backup e servizi ancillari**.

Ad oggi, **tali applicazioni permettono ritorni sull'investimento proficui solo in contesti specifici**.

In generale, **nel segmento C&I è necessario un ribasso dei costi di installazione e/o un incremento del differenziale di prezzo intra-day (come mostrato nel grafico)**.



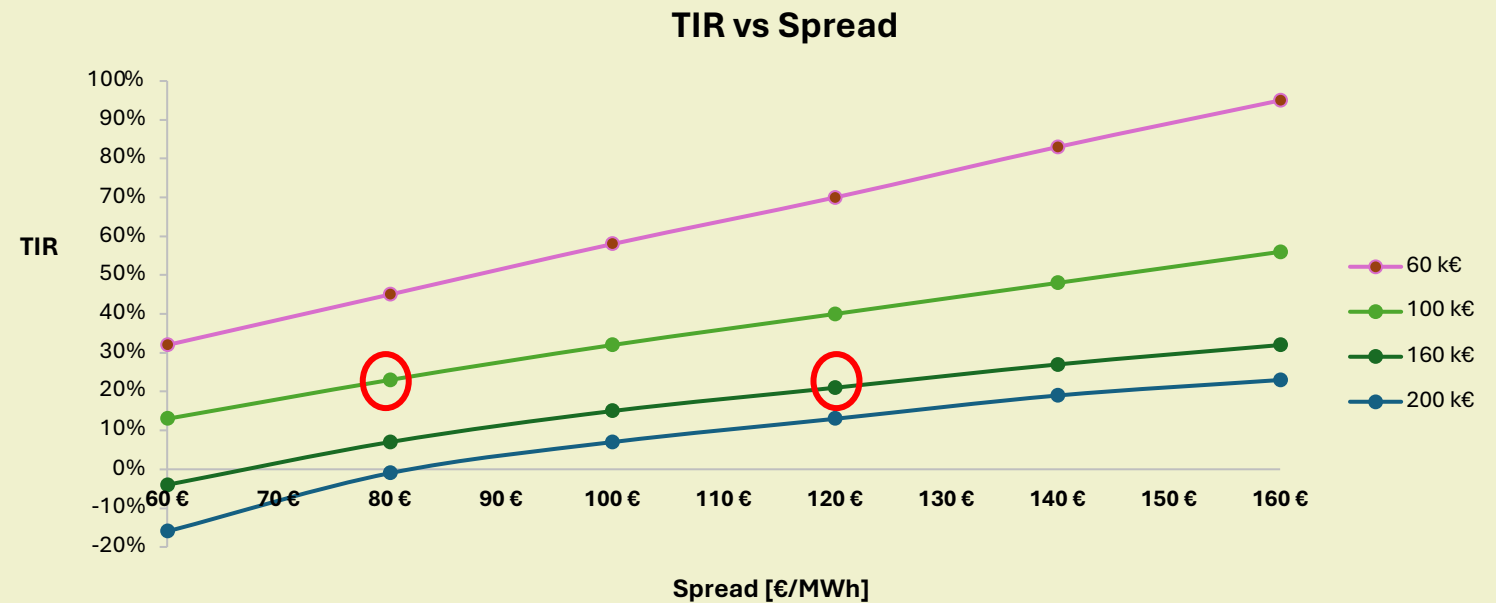
Incerti tempi di ritorno degli investimenti

### 27 €/MWh

Spread medio intra-day in Italia (2025)

### 200 k€ / MWh

CAPEX BESS



Fonte: Elaborazione dati GY

# Dati e insight per definire una **strategia energetica**



Accesso al capitale  
limitato



Un modello di  
business  
alternativo, **senza  
investimento  
iniziale**

## Energy-as-a-Service

Un modello chiavi in mano e su misura

### Progettazione e realizzazione

0€ investimento del cliente



Ingegneria



Pianificazione/  
autorizzazione



Procurement



Esecuzione



### Gestione e ottimizzazione



Monitoraggio: performance &  
risparmi



Manutenzione



Accesso al capitale limitato

**0€ investimento** → nessun impatto su capitale

**Prezzo energia definito su scenari di lungo periodo** (10–20 anni)

**Produzione onsite** → no accise, no oneri di sistema, sicurezza di approvvigionamento

**Rischi tecnici, operativi e normativi trasferiti al partner**

**Modello off-balance (IFRS 16/OIC)** → miglior KPI finanziari e PFN

## Impatto concreto su business e sostenibilità

### COMPETITIVITA'

- Riduzione immediata dei costi: **meno consumo (EE) + energia più competitiva (PPA/EAAS)**
- **0€ investimento** e CAPEX liberato per il core business
- Pay-back immediato

### GESTIONE

- **Ottimizzazione dei consumi** (refrigerazione, HVAC, aria compressa, heat recovery etc.)
- **Energia prodotta in loco** → meno esposizione al mercato
- Maggiore stabilità e continuità operativa («**security of supply**»)
- Nessuna gestione asset (**full O&M** incluso)
- Performance garantite
- Compliance normativa (i.e. **regolamento Gas Fluorurati**)

### ESG

- **Riduzione CO<sub>2</sub> immediata:** meno consumo + energia verde (Scope 1 & 2)
- Accelerazione verso **target Net Zero**
- Miglior posizionamento **nella supply chain e verso clienti**
- Accesso a «**green loans**»



Accesso al capitale limitato

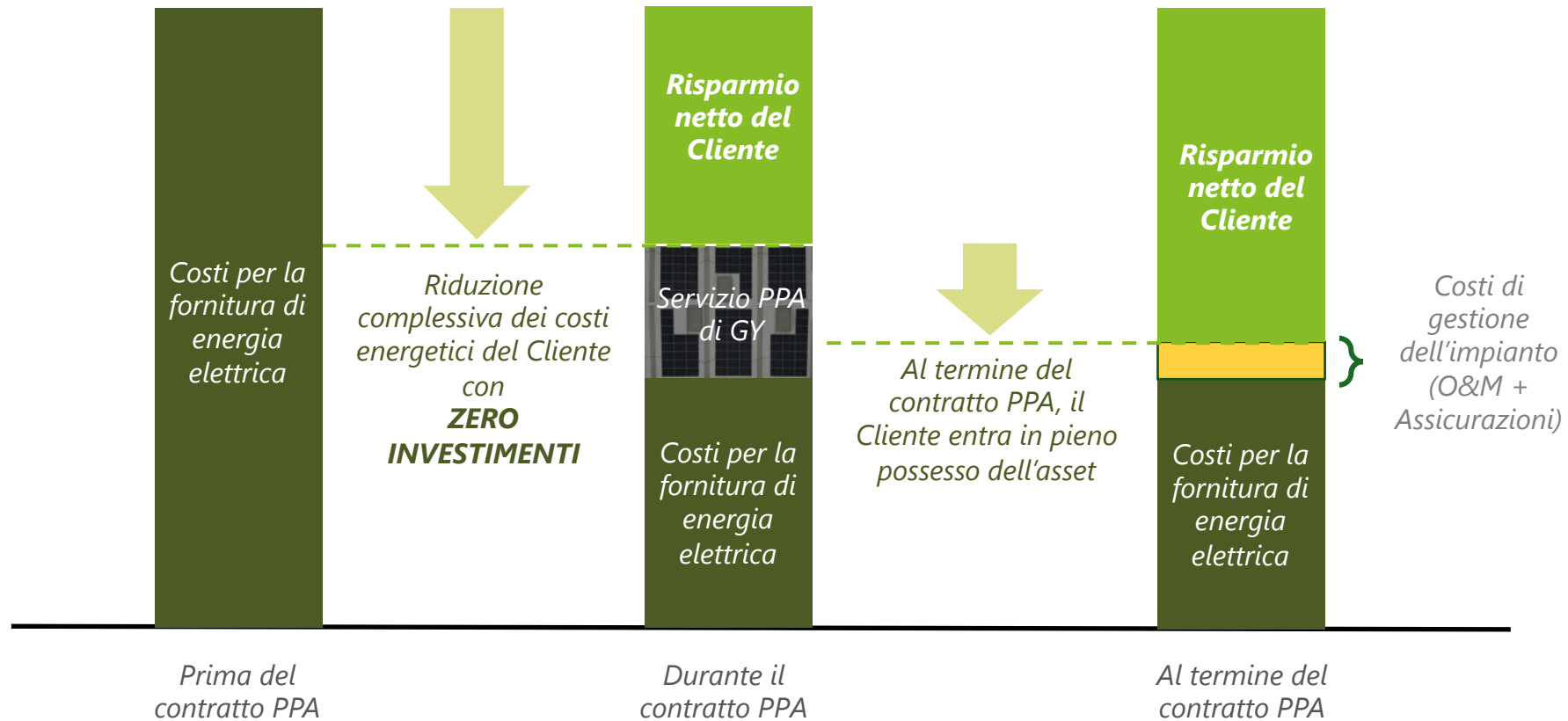


## IL PPA: Power Purchase Agreement

### On-site PPA



Accesso al capitale limitato

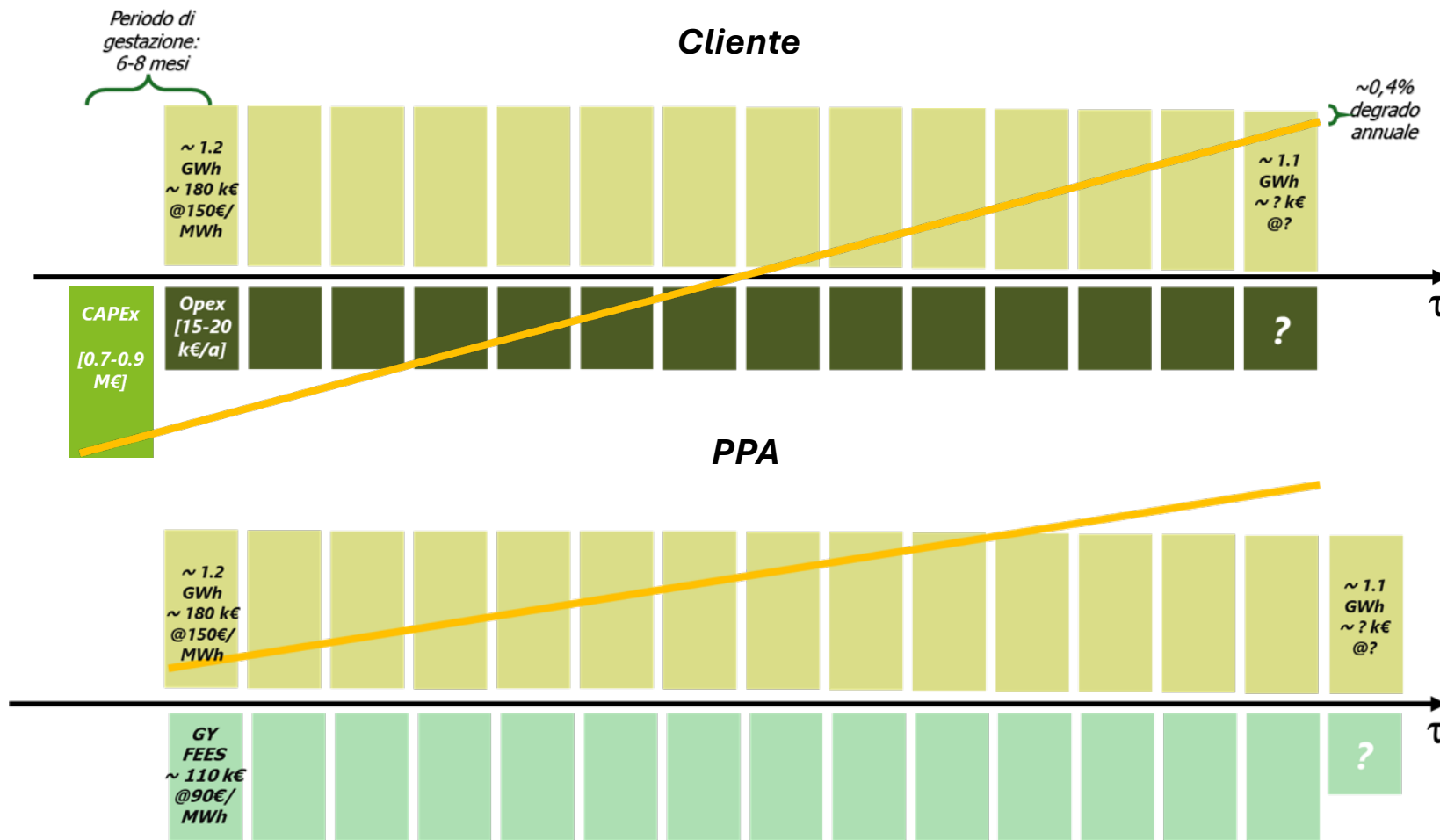


## Investimento proprio vs PPA

Confronto economico-finanziario flussi di cassa su 15 anni per impianto da 1MW



Accesso al capitale limitato



**PBT: 7Y**  
**IRR: 12%**  
**NPV: ~350k€**  
**@10%WACC**

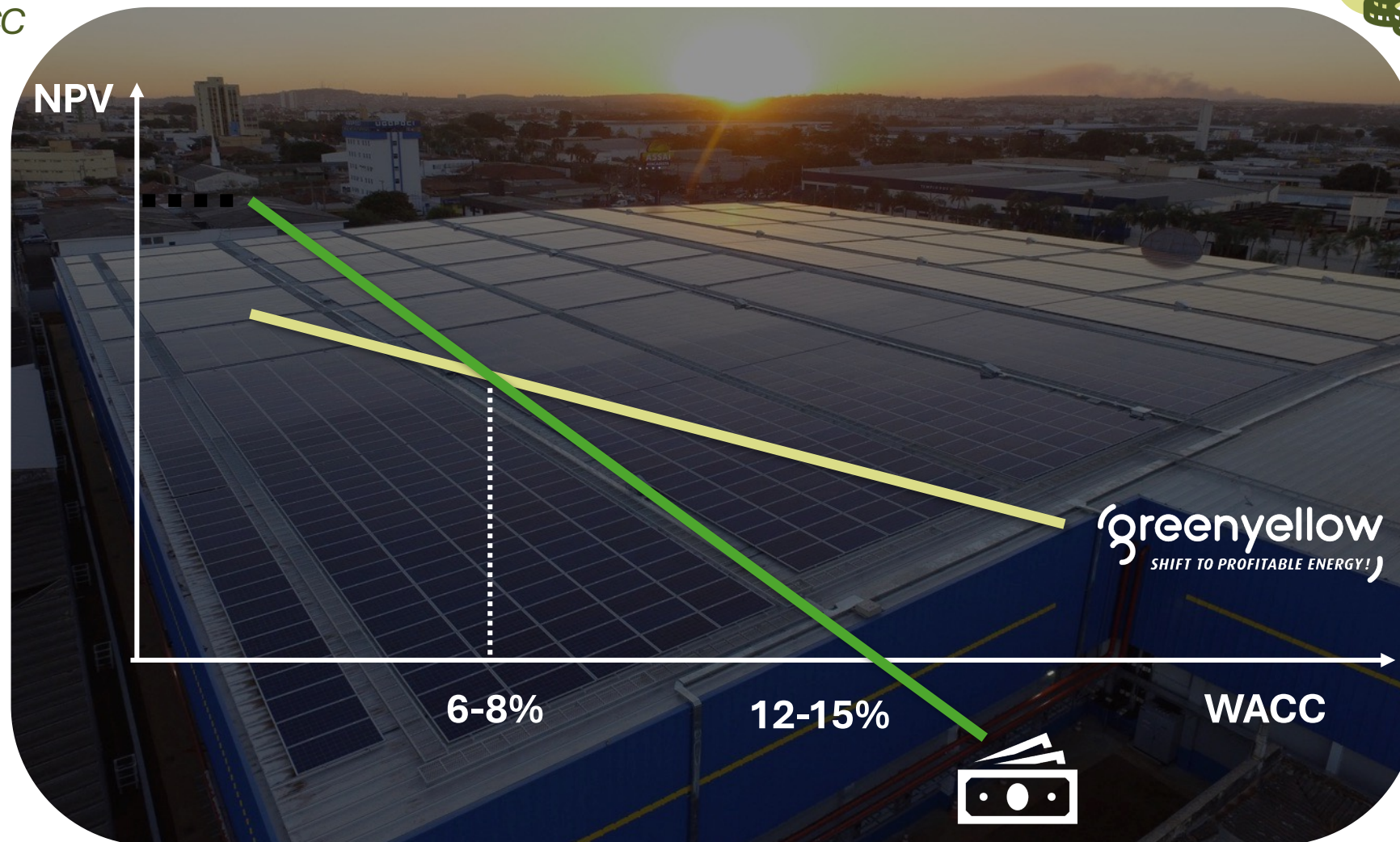
**PBT: 0Y**  
**IRR: NA**  
**NPV: ~500k€ (+40%)**  
**@10%WACC**

## Analisi dei due approcci

NPV vs WACC



Accesso al capitale limitato



*“We didn’t do anything wrong, but somehow, we lost.”*

*(Stephen Elop, CEO NOKIA - 2013)*



# Grazie

---

*Marco Baldini*

*Sales Director – GreenYellow Italia*

10.10-

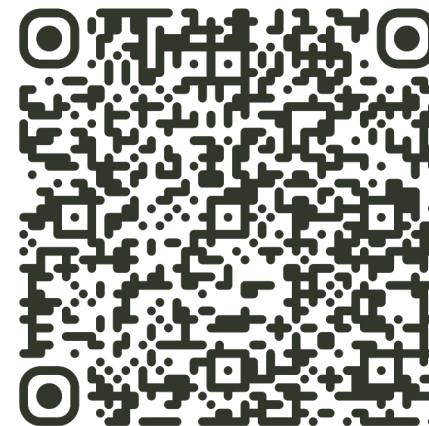
10.30

## Overview legislativa sul mercato energetico e le fonti da energia rinnovabile

On. Marcello Coppo

Deputato  
Fdl

Scansiona  
per porre le  
tue domande



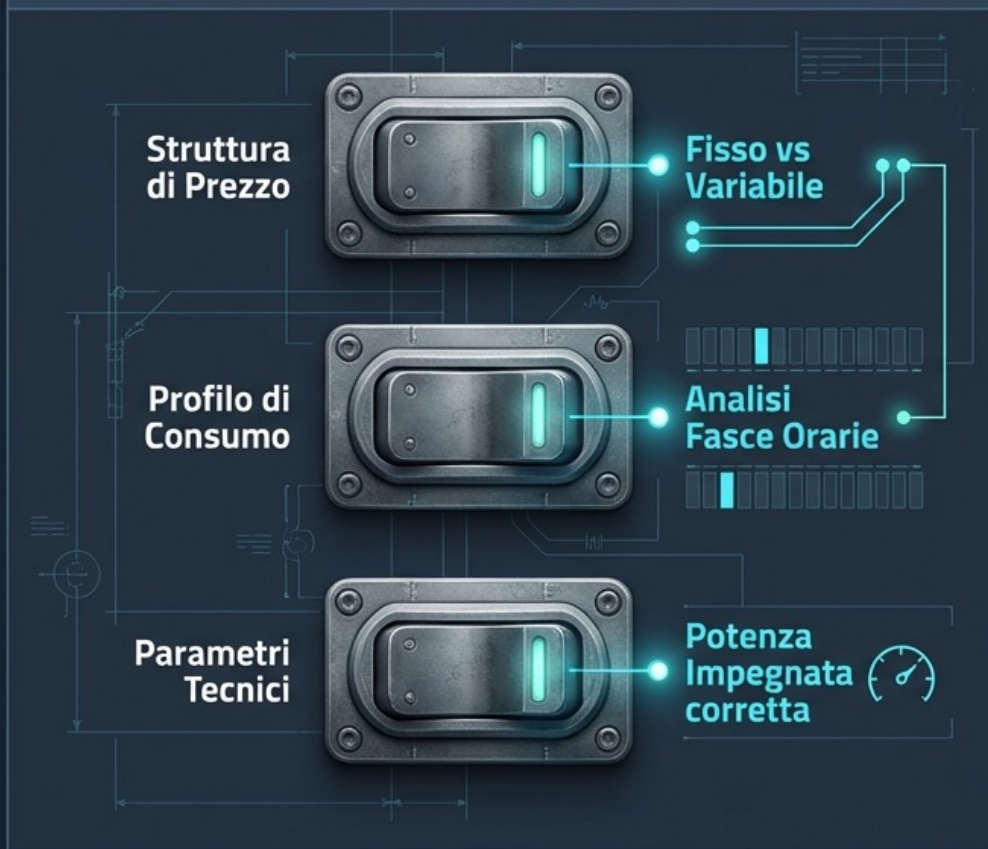
## L'energia nel food non è teoria: è margine



## Fase 1: Il kWh più conveniente è quello non comprato

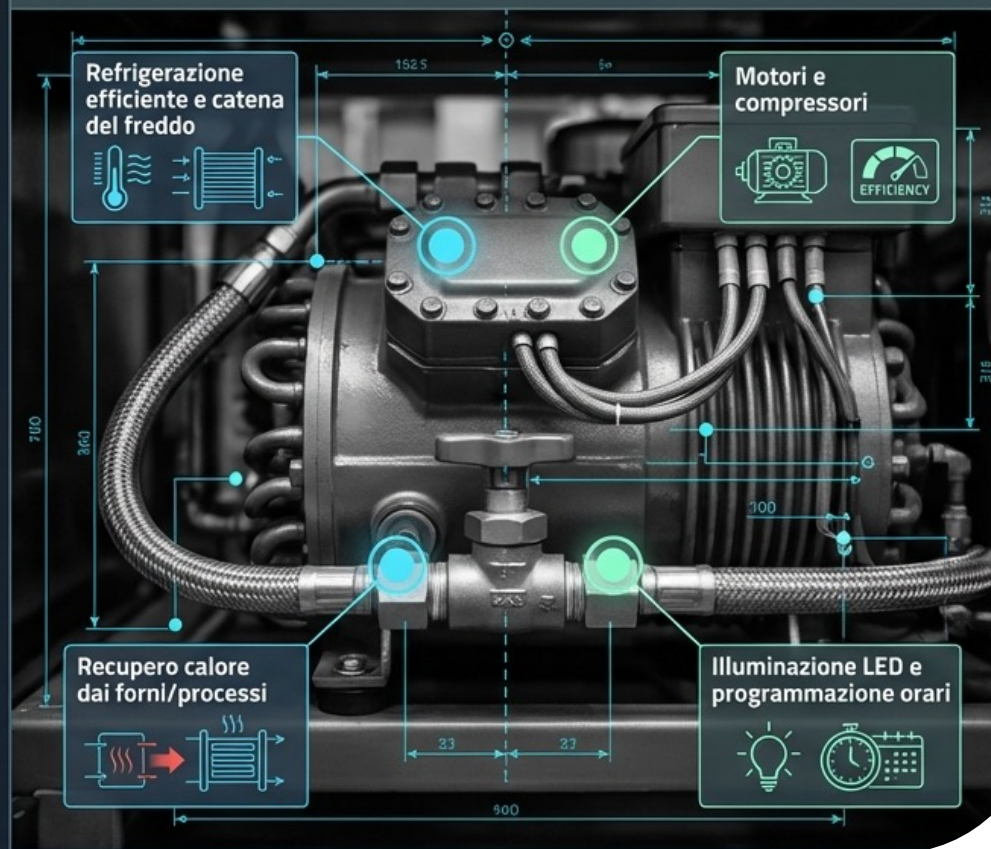
### Mossa 1 - Ottimizzare i Contratti

Scelte commerciali, non ideologiche. (Fonte: ARERA)

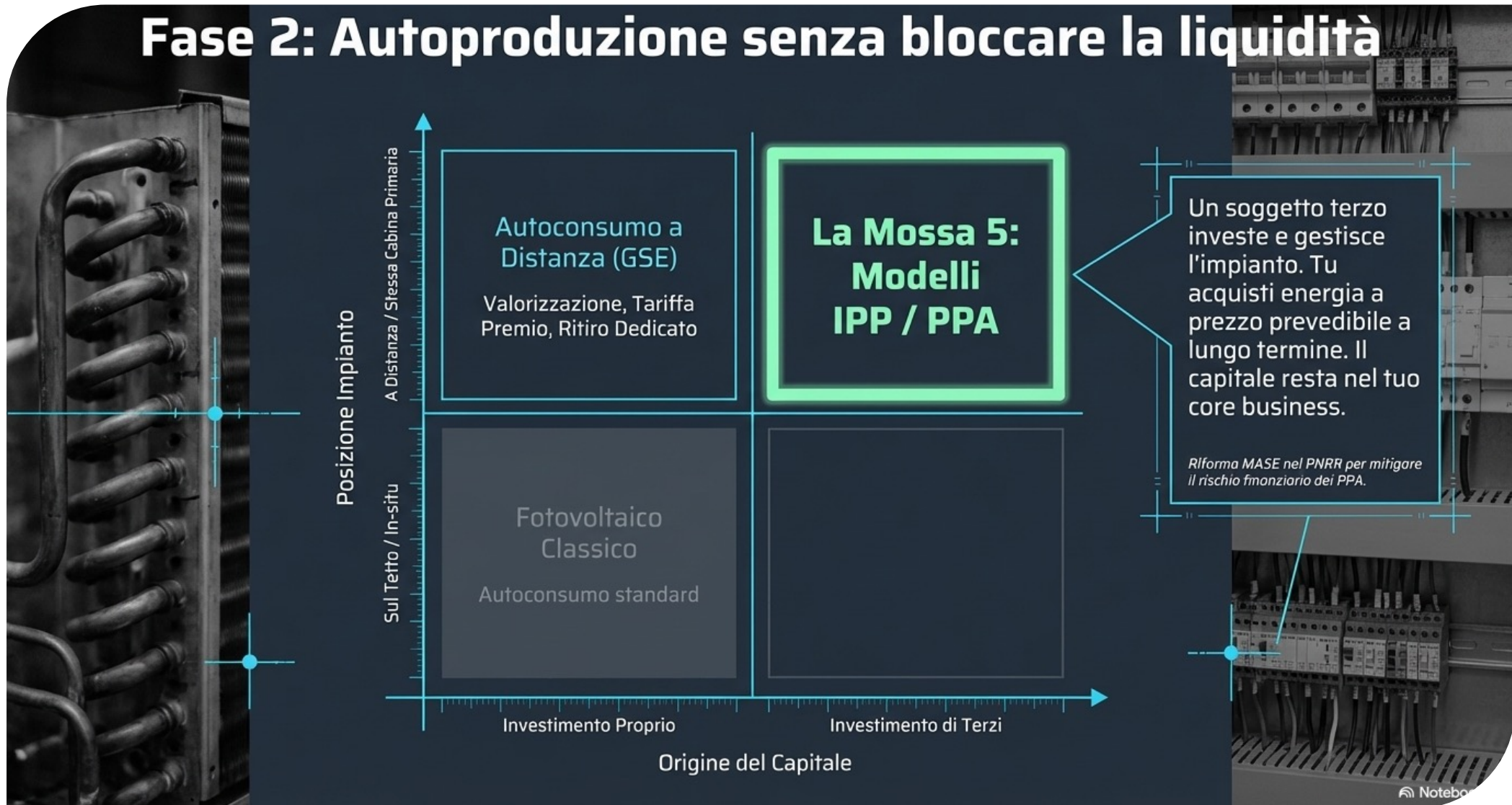


### Mossa 2 - Efficienza

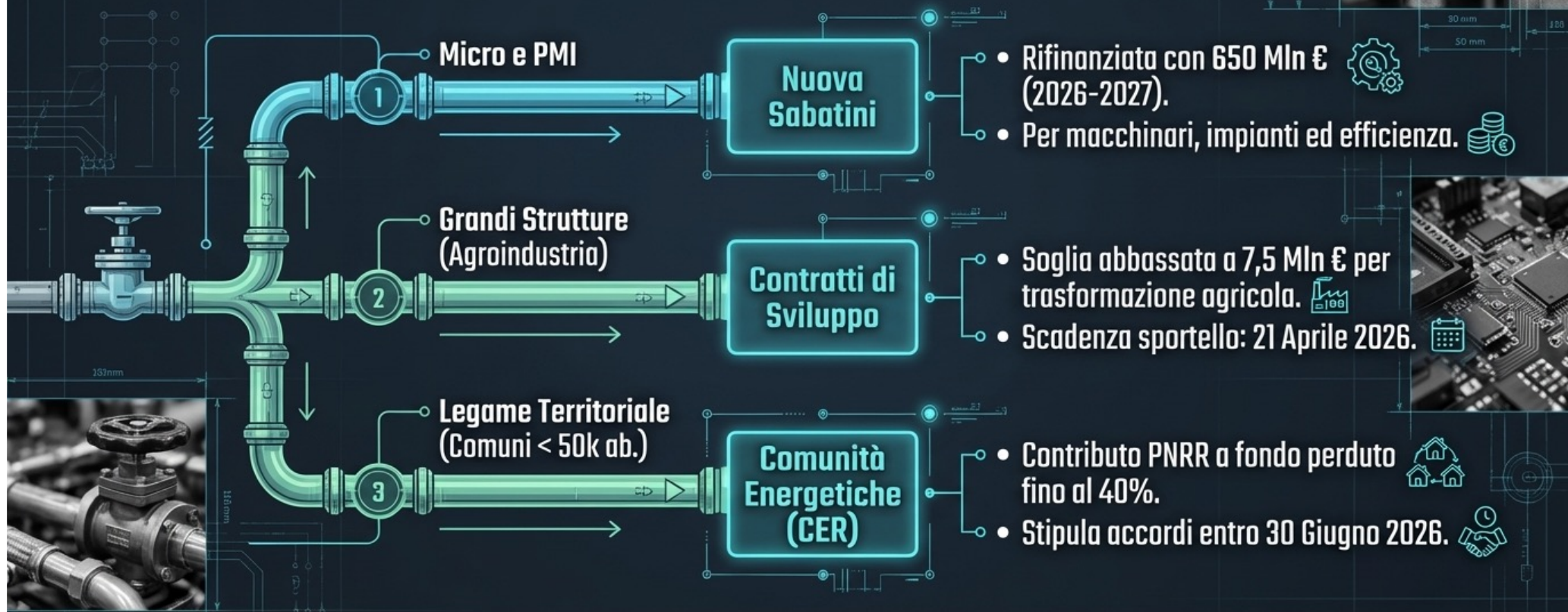
Tagliare i consumi inutili. L'energia pesa fino al 3-3,5% del fatturato (Fonte: ENEA).



## Fase 2: Autoproduzione senza bloccare la liquidità



## Fase 3: Le leve finanziarie reali per il Food



**Attenzione: Transizione 5.0 NON è finita**

Fase 1 PNRR esaurita (Nov '25). Il Governo (MIMIT/MEF) ha già impostato il Nuovo Piano Transizione 5.0 (Legge di Bilancio 2026) basato sull'iperammortamento triennale.

Notebo

## Da costo passivo a vantaggio competitivo



## Grazie

---

*On. Marcello Coppo*

*Deputato FdI*

10.30-

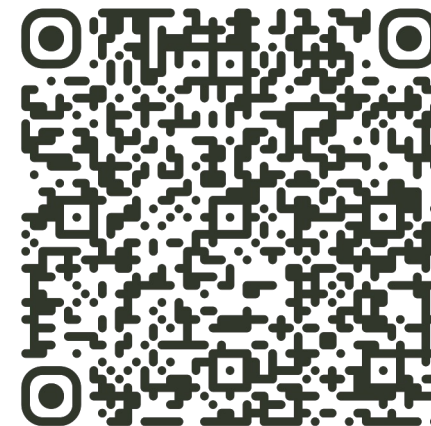
10:50

**Il settore dei centri commerciali fra  
decarbonizzazione e nuove sfide**

Francesco SOLDI

*Presidente Commissione ESG  
Consiglio Nazionale Centri Commerciali*

Scansiona  
per porre le  
tue domande



## Perchè l'efficienza energetica: l'impatto del settore immobiliare a livello europeo

- ✓ **Forte impatto dal punto di vista delle emissioni di CO2:** il parco immobiliare produce il 35% delle emissioni di anidride carbonica dell'Unione Europea
- ✓ **Significativi consumi energetici:** l'utilizzo degli edifici rappresenta il 42% del consumo totale di energia a livello europeo

## Il settore Centri Commerciali in numeri\_Italia

**1.270** Centri Commerciali

**20.000.000** metri quadri di  
Gross Leasable Area

**561.000** numero totale  
dipendenti

**40.000** punti vendita

## Efficienza energetica: l'impegno dell'Unione Europea e del settore Centri Commerciali

	Anni 2000-2010	Anni 2010-2020	Anni 2020 –
<b>Contesto normativo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• EPBD 1 (2002)→promuove il miglioramento del rendimento energetico</li><li>• EPBD 2 (2010)→introduce il concetto di «nZEB»</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• EPBD 3 (2018)→focus su «nZEB» e transizione edifici a basso consumo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• EPBD 4 (2024)→ focus su riduzione delle emissioni, pannelli solari, mobilità alternativa</li></ul>
<b>I Centri Commerciali</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Primi interventi strutturali e gestionali per incrementare l'efficienza energetica delle strutture (in corrispondenza con i restyling delle strutture)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>2010-2015:</b> Piani di Sostenibilità dei principali player del settore contenenti target di riduzione consumi energetici</li><li>• <b>Dal 2015:</b> Definizione di target orientati a «nZEB» con conseguenti interventi specifici (fotovoltaico, pompe di calore, illuminazione a led, sistemi monitoraggio, ...)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>2022:</b> «Linee guida CNCC per il contenimento energetico delle Gallerie Commerciali»</li><li>• Proseguono gli <b>investimenti</b> volti a ridurre l'impatto ambientale delle strutture (anche in virtù del miglioramento delle prestazioni energetiche dei dispositivi utilizzati e delle nuove tecnologie – ad es. AI)</li></ul>

## Gli attuali ambiti di lavoro: normativo

### NORMATIVA/AMBITO

1

**Energy Performance Building Directive**

2

**Comunità Energetiche/Gruppo autoconsumo collettivo**

3

**Iperammortamento**

4

**Conto termico 3.0**

### PUNTI DI ATTENZIONE

- Articolo 10 (solar panel);
- Articolo 14 (mobilità alternativa)
- Articolo 9 (norme minime di prestazione energetica)
- Onerosità organizzativa sia nella fase di *start up* che nella gestione operativa (con relativi costi) → difficoltà a gestire il ricambio degli operatori/retailer

Possibilità di accedere al beneficio per investimenti finanziati da soggetti che non detengano materialmente il sito dell'azienda dove si realizza l'investimento e non siano intestatari del contatore elettrico

Necessità di certezza normativa per definire l'investimento

## Gli attuali ambiti di lavoro: operativo

1

- **Prosecuzione degli interventi di miglioramento impiantistico sulle strutture** (con attenzione alla prevenzione dei rischi climatici).

2

**Condivisione degli obiettivi di efficienza energetica con la value chain. In questo contesto:**

**a. Tenant:**

- **«green leases» per disciplinare** l'impegno di landlord e tenant ad una gestione orientata al **miglioramento delle prestazioni ambientali (e sociali)** di un edificio
- **«gruppo di autoconsumo collettivo»** per valutare l'opportunità di utilizzare impianti comuni per la produzione ed utilizzo di energia rinnovabile nei Centri Commerciali

**b. Fornitori:**

- **Clausole contrattuali** volte a condividere standard per condizioni di lavoro sane e sicure e la sostenibilità ambientale lungo tutta la catena di approvvigionamento
- **Collaborazione per identificare (e testare) interventi e tecnologie sempre più efficaci**

# Grazie

---

*Francesco Soldi*

*Presidente Commissione ESG  
Consiglio Nazionale Centri Commerciali*

10.50-  
11.10

## **Overview di mercato sul costo dell'energia e i trend del prossimo biennio**

Andrea Zaghi

Senior Principal  
AFRY Management Consulting

## Energia 2026–2027: il contesto attuale tra tensioni geopolitiche, volatilità del gas e impatti nel contesto italiano

### Gas

- Il gas resta il principale driver di volatilità dei mercati energetici europei
- Gli stoccaggi e la diversificazione delle forniture hanno ridotto ma non annullato il rischio sistemico
- La sensibilità agli shock geopolitici, però, non è scomparsa

### Elettricità

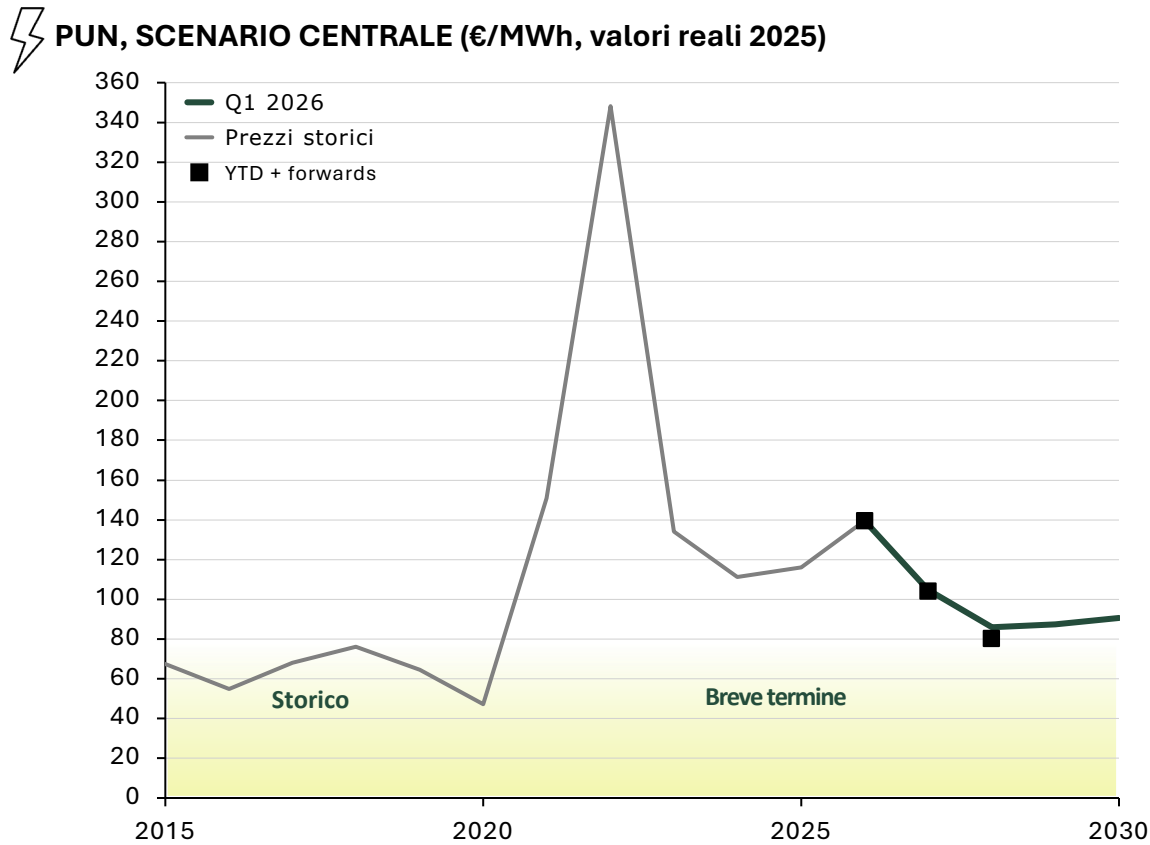
- I prezzi elettrici sono rientrati lentamente dai picchi della crisi del 2022
- La crescita delle rinnovabili ha ridotto solo parzialmente il legame diretto con il gas
- L'Italia resta comunque più esposta alla volatilità del gas rispetto agli altri mercati europei

### Implicazioni per il settore food

- **Il costo dell'energia resta una variabile competitiva chiave. Le industrie alimentari e delle bevande in Italia consumano ~39 TWh/anno di energia.**
- Gas e geopolitica guideranno la **volatilità**; il **DL Bollette** può però contribuire a ridurre parzialmente il differenziale italiano
- Nel prossimo biennio conteranno soprattutto **gestione del rischio, acquisti e coperture**

Fonte consumi: Eccolimate 2021.

## Elettricità: dopo lo shock 2021–2022, il PUN si normalizza su livelli ancora superiori allo storico ed è in crescita a causa delle nuove tensioni geopolitiche



### COMMENTI

#### STORICO

- Nel periodo 2021–2022 il PUN ha registrato un forte shock rialzista, raggiungendo livelli eccezionali rispetto alla media storica.
- L’impennata è stata trainata soprattutto dall’esplosione dei prezzi del gas, dall’aumento del costo della CO<sub>2</sub> e dalle tensioni geopolitiche, con un picco durante la crisi energetica legata alla guerra in Ucraina.
- Con il progressivo rientro dei prezzi del gas e il maggiore contributo delle rinnovabili, il PUN si è successivamente ridimensionato, pur restando più elevato rispetto al periodo pre-crisi.

#### BREVE TERMINE

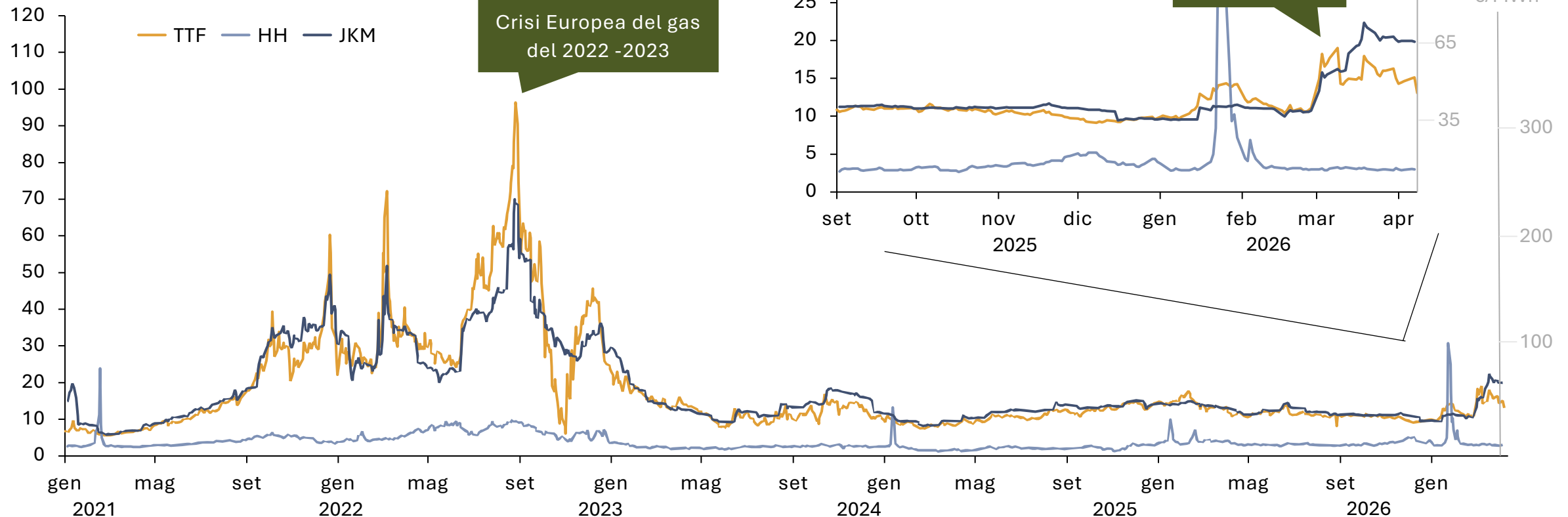
- Nel 2026-2027, i contratti forward incorporano prezzi elevati a causa delle tensioni geopolitiche, con quotazioni attorno ai 140 €/MWh,
- Solo nel medio termine la stabilizzazione del gas e la crescita delle FER favoriscono una graduale riduzione dei prezzi
- Questo calo è però parzialmente compensato dall’aumento della CO<sub>2</sub> e della domanda elettrica, fino a circa 91 €/MWh nel 2030

Fonti: storico – Refinitiv; forward al 12 febbraio 2026 – LSEG; proiezioni – AFRY. Nota: le proiezioni di prezzo per il 2026 rappresentano una media ponderata tra i prezzi storici fino al 28 febbraio 2026 (fonte: GME) e le proiezioni AFRY.

## Gas: i prezzi sono fortemente volatili e fortemente esposti ai fattori esterni



PREZZO DEL GAS (€/mmbtu, valori nominali)



Fonte: LSEG. Note: TTF, HH e JKM sono benchmark di gas naturale riferiti a mercati diversi: Europa hub/pipeline (TTF), Stati Uniti domestico (HH) e Asia LNG spot (JKM). L'asse secondario (in €/MWh) assume un tasso di cambio pari a €1 = \$1,05.

Due fattori da monitorare per prevedere il costo dell'energia nel prossimo biennio sono lo sviluppo geopolitico dello stretto di Hormuz ed il Decreto-legge Bollette



## DUE APPROFONDIMENTI DI SCENARIO



### Focus geopolitico

#### Crisi stretto di Hormuz

Effetti sulla volatilità dei mercati energetici europei

### Focus regolatorio

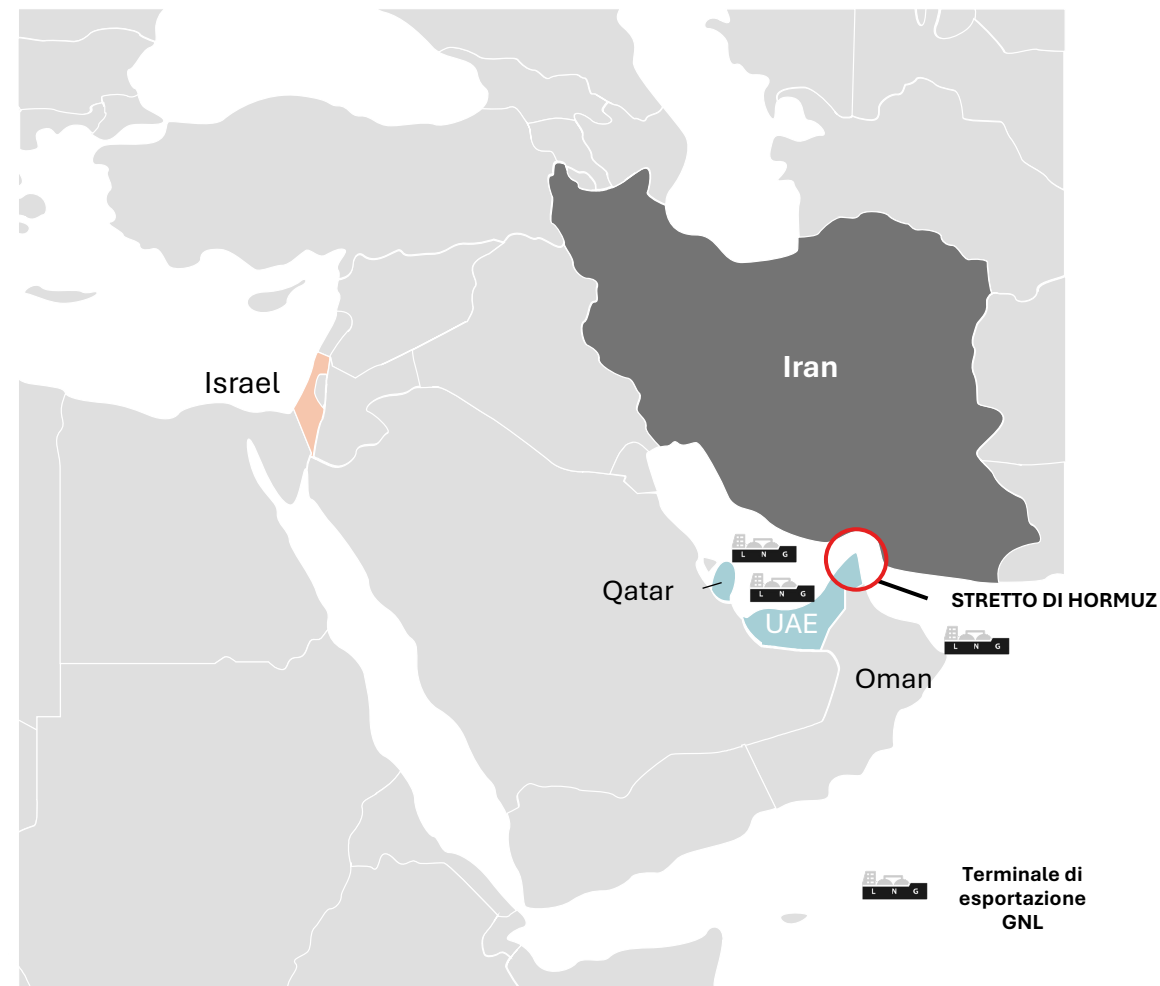
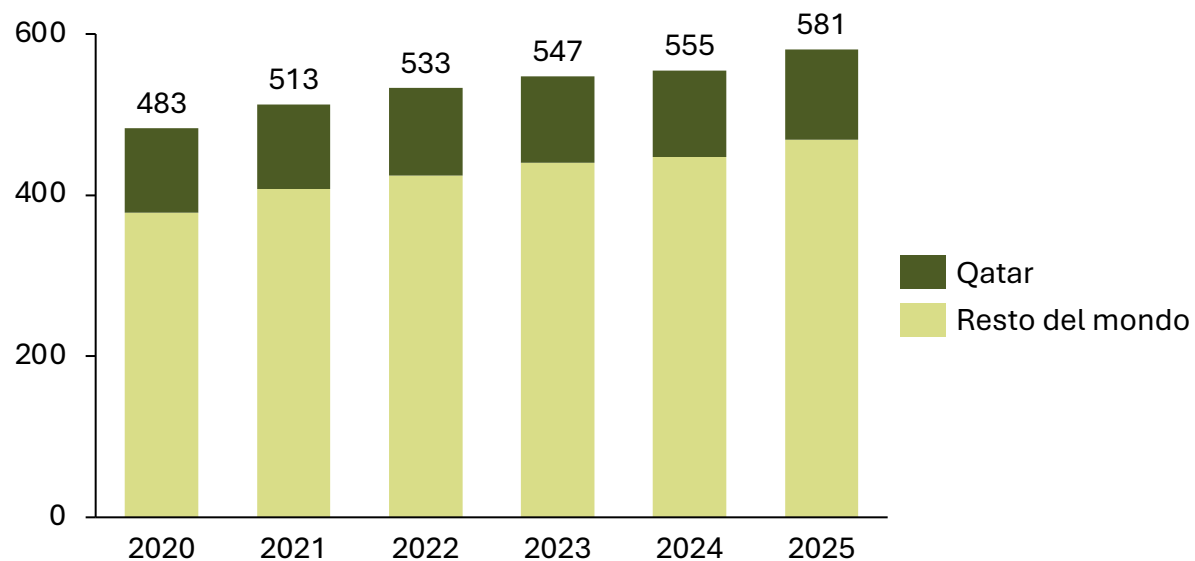
#### DL Bollette

Principali misure e impatti per il settore food

### La chiusura dello Stretto di Hormuz ha fortemente destabilizzato i mercati del gas, poiché il 20% dell'offerta mondiale di GNL è stato interrotto

- Non è possibile stoccare GNL nelle quantità prodotte in un impianto di liquefazione se il prodotto non viene regolarmente ritirato via nave; per questo Qatar ed Emirati Arabi Uniti hanno interrotto la produzione di GNL.
- Il Qatar è uno dei principali produttori mondiali di GNL e rappresenta circa il 20% della produzione globale di GNL; l'intera sua produzione transita attraverso lo Stretto di Hormuz.
- La produzione complessiva di gas del Qatar equivale a circa il 4% della domanda mondiale di gas naturale (considerando forniture via pipeline e GNL).

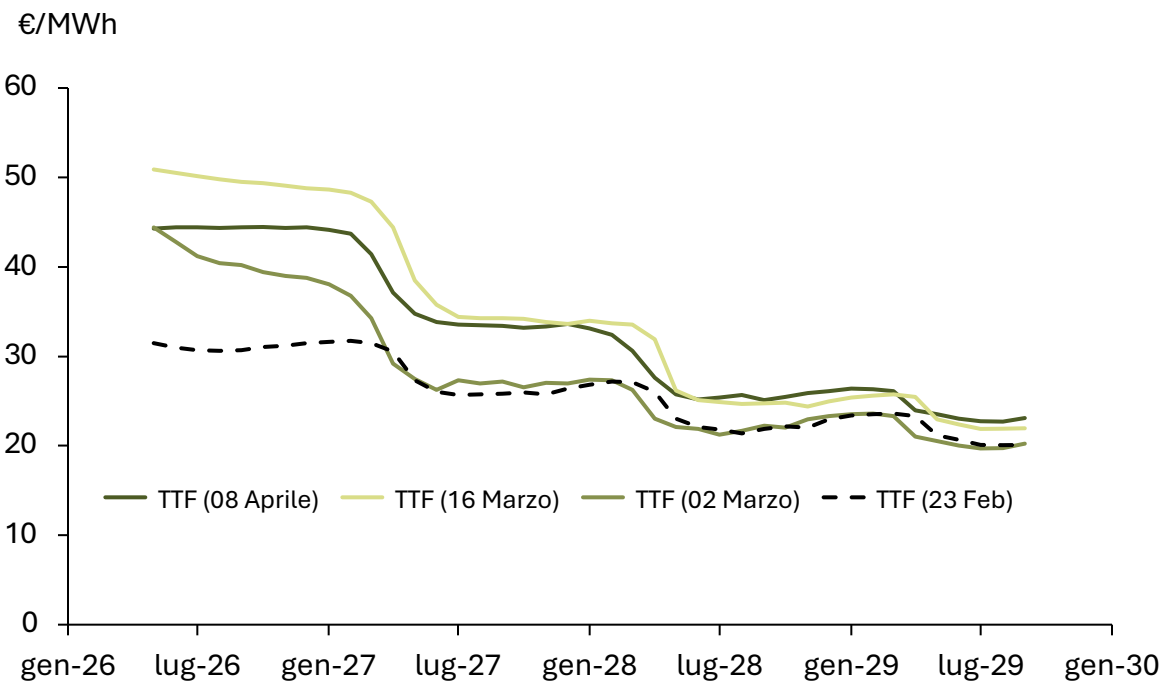
Produzione globale di GNL(bcm)



### I prezzi europei del gas sono aumentati in una fase in cui i livelli di stoccaggio sono bassi

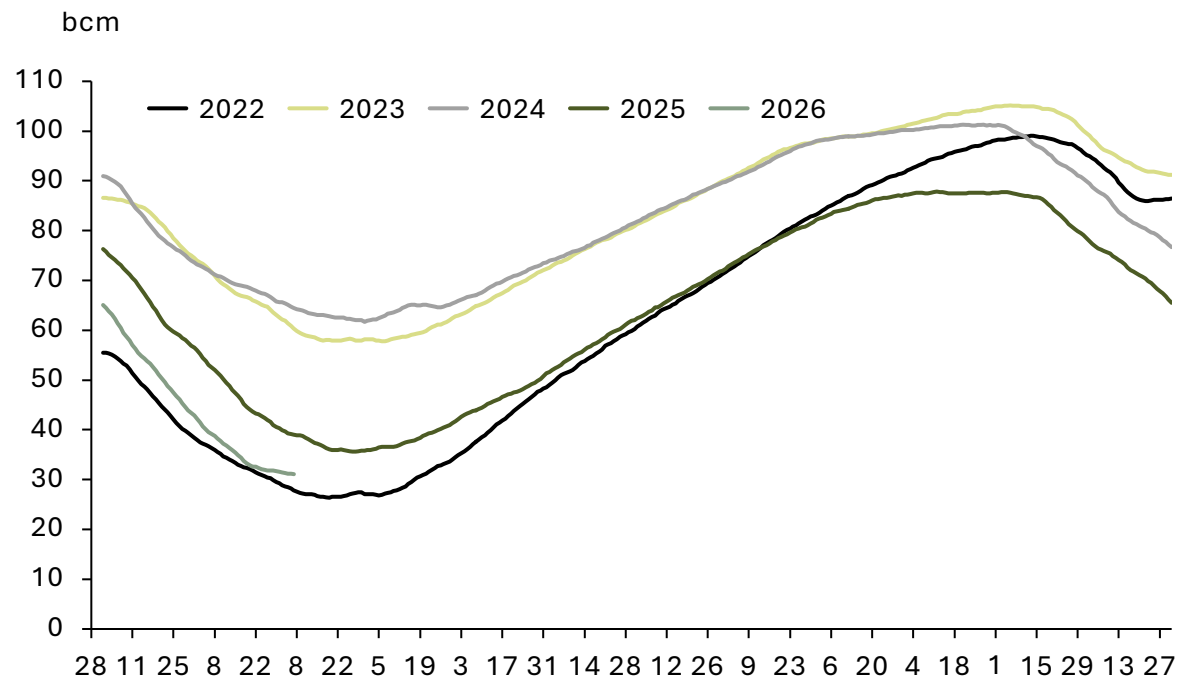
#### I prezzi europei del gas sono quasi raddoppiati

- Il mercato forward incorpora l'ipotesi che l'impatto si esaurisca dopo circa 24 mesi.
- Nel 2022 l'Europa ha perso circa 100 bcm/anno di gas russo via pipeline e il TTF è salito fino a 13 volte il livello di gennaio 2021.
- Se il Qatar restasse fuori dal mercato per 6 mesi, questo equivarrebbe a circa 12 bcm di gas contrattualizzato in meno verso l'Europa, pari a circa il 12% della perdita di gas russo.
- Vi sono numerose evidenze del fatto che l'industria stia riducendo l'attività a causa dei prezzi.



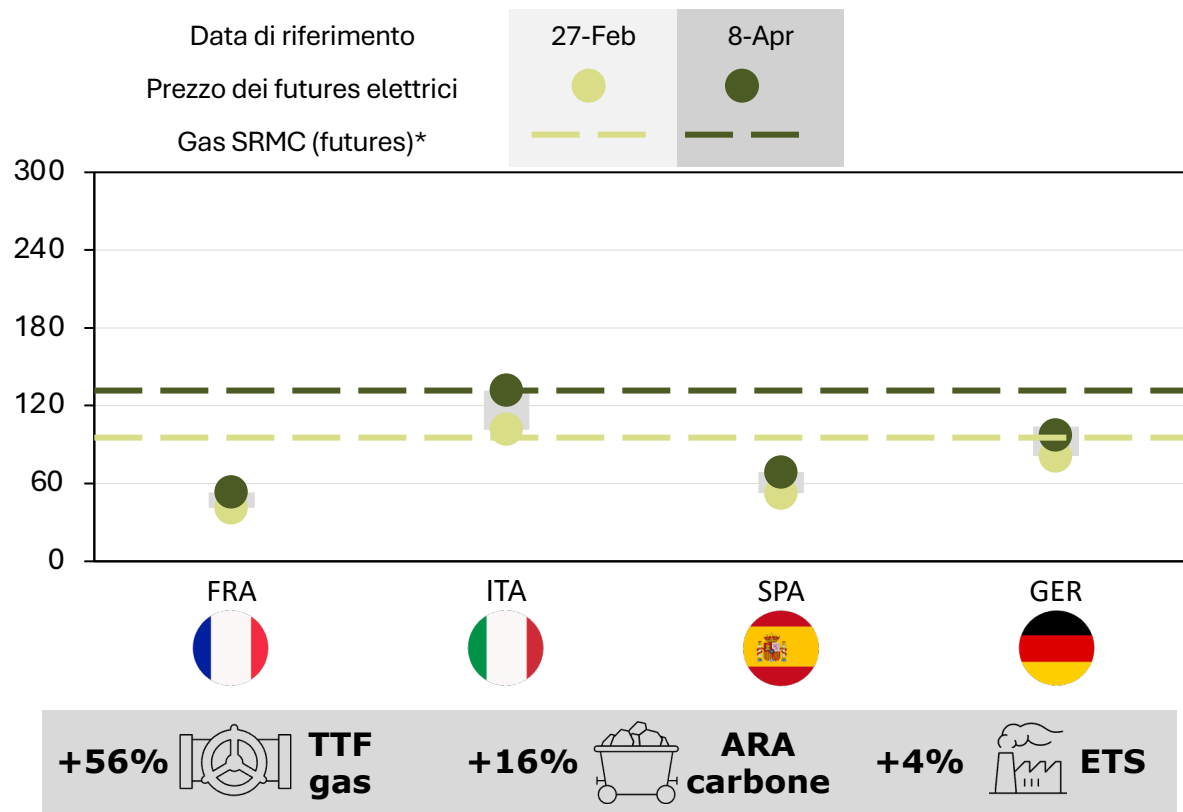
#### Gli stoccaggi europei di gas si stanno avvicinando ai minimi

- Il livello di riempimento degli stoccaggi europei è vicino ai minimi degli ultimi cinque anni per questo periodo dell'anno.
- Un'ondata di freddo potrebbe aumentare l'ansia degli operatori e spingere ulteriormente i prezzi al rialzo.
- Tuttavia, il gas in stoccaggio equivale grosso modo al volume annuo di gas contrattualizzato che verrebbe meno dal Qatar verso l'Europa, e quindi fa una differenza significativa in termini di sicurezza degli approvvigionamenti.



## I paesi con più rinnovabili e nucleare sono sempre meno esposti agli shock del prezzo del gas, mentre l'Italia resta fortemente influenzata dai prezzi del gas

**Futures elettrici in alcuni mercati europei**  
EUR/MWh – media dei futures mensili (Mag-26 / Dic-26)



Note: (\*) È stato stimato un costo marginale di breve termine (SRMC) generico di un CCGT assumendo un rendimento del 50% e sulla base dei prezzi forward di gas e carbonio.



I prezzi del gas sono aumentati in risposta al conflitto in Medio Oriente. I prezzi dell'elettricità in Europa hanno seguito il movimento.

La Francia combina nucleare e rinnovabili, mentre la Spagna ha sviluppato il solare su larga scala: per questo l'impatto dell'aumento del gas è relativamente più contenuto.



Al contrario, i prezzi del gas sembrano esercitare un'influenza maggiore sui prezzi dell'elettricità in Italia e Germania.

### DI Bollette 2026: oltre allo scenario europeo, in Italia contano anche interventi che possono ridurre parte del differenziale strutturale del costo energia

20 Febbraio 2026

Publicazione in  
Gazzetta Ufficiale

2-27 Marzo 2026

Esame in Commissione  
alla Camera

31 Marzo 2026

Via libera dell'aula della  
Camera

Aprile 2026

Esame del Senato

8 Aprile 2026

Conversione definitiva in  
legge al Senato



#### PPA rinnovabili di lungo termine e garanzie SACE (art. 4)

Il GSE potenzia la piattaforma PPA per favorire l'incontro tra domanda e offerta, con garanzie di ultima istanza e backstop SACE; i consorzi industriali (ASI) possono individuare aree per impianti a servizio di tali contratti.



#### Mercato all'ingrosso e rimborsi agli impianti termoelettrici (art. 6)

Gli oneri di trasporto del gas e i costi ETS vengono rimborsati ai produttori termoelettrici e non possono essere trasferiti nel prezzo di offerta sul mercato. I costi associati ai rimborsi sono recuperati presso i clienti finali. I rimborsi ETS richiedono approvazione UE.



#### Riduzione delle bollette gas per le imprese (art. 9)

Il GSE vende gas stoccato in emergenza; i proventi (versati entro maggio 2026) sono utilizzati da ARERA per ridurre le tariffe di distribuzione e trasporto gas per utenti industriali/gasivori e per consumatori con oltre 80.000 Smc/anno nel periodo aprile-dicembre 2026.



#### Servizio di liquidità gas: riduzione dello spread TTF-PSV (art. 10)

Introduzione di un servizio di liquidità sul gas (cap pari a 200 milioni di euro) per ridurre lo spread di prezzo del gas naturale tra TTF (Title Transfer Facility) e PSV (Punto di Scambio Virtuale) e migliorare la competitività del mercato.

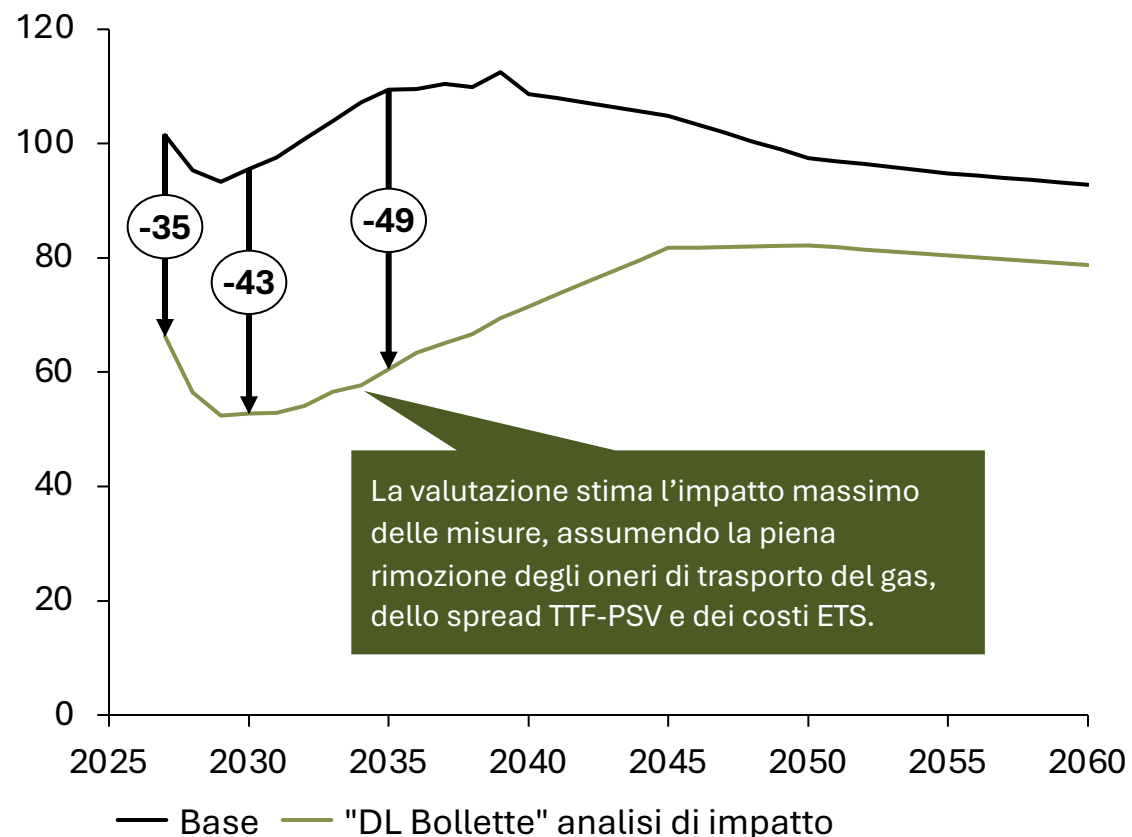


#### Gas release, GO del biometano, quadro regolatorio CCUS (art. 11)

Adeguamento del gas release per facilitare approvvigionamenti domestici di gas di lungo termine; nessuna monetizzazione delle Garanzie d'Origine (GO) del biometano ai sensi del Decreto Agricoltura; definizione da parte di ARERA di un quadro regolatorio preliminare per le attività di cattura, utilizzo e stoccaggio della CO<sub>2</sub> (CCUS).

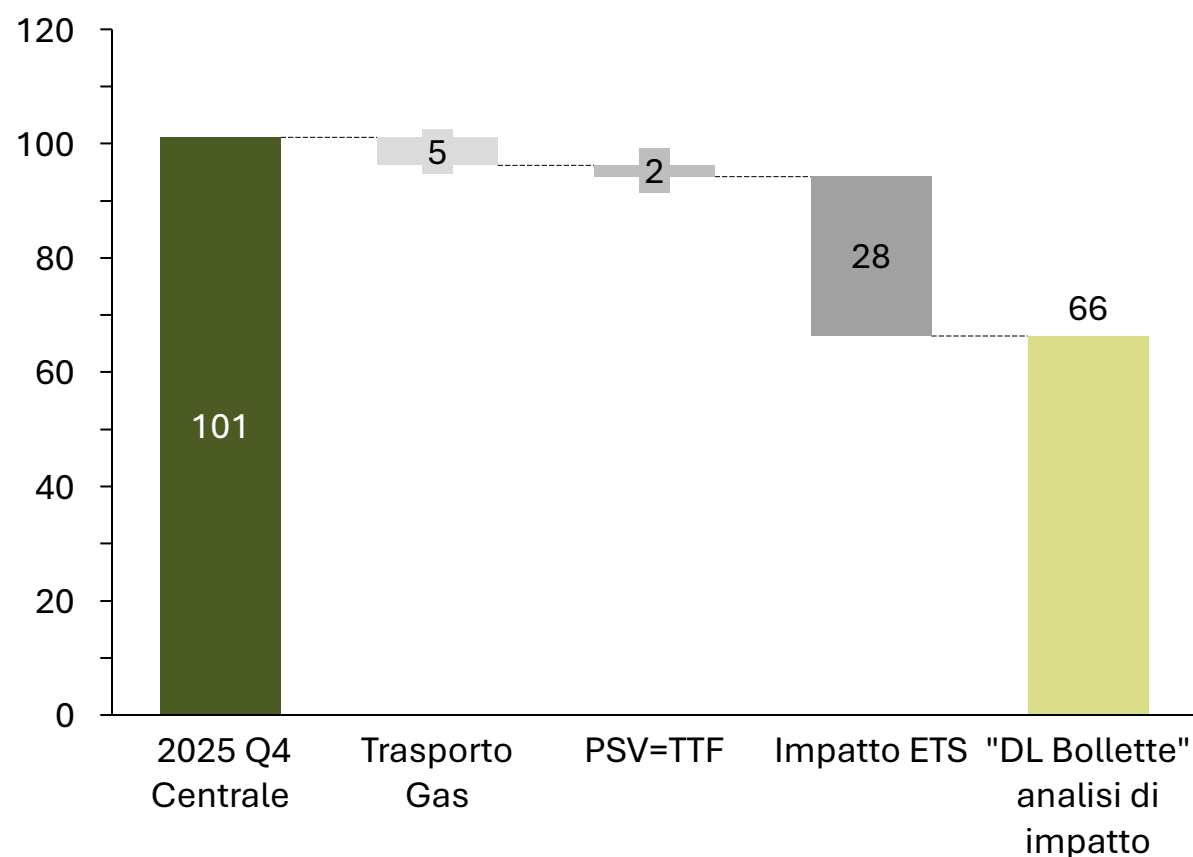
### Il DL Bollette potrebbe avere un impatto di lungo termine sul PUN, qualora le sue disposizioni venissero confermate come misure strutturali

PUN (€/MWh, real 2025)



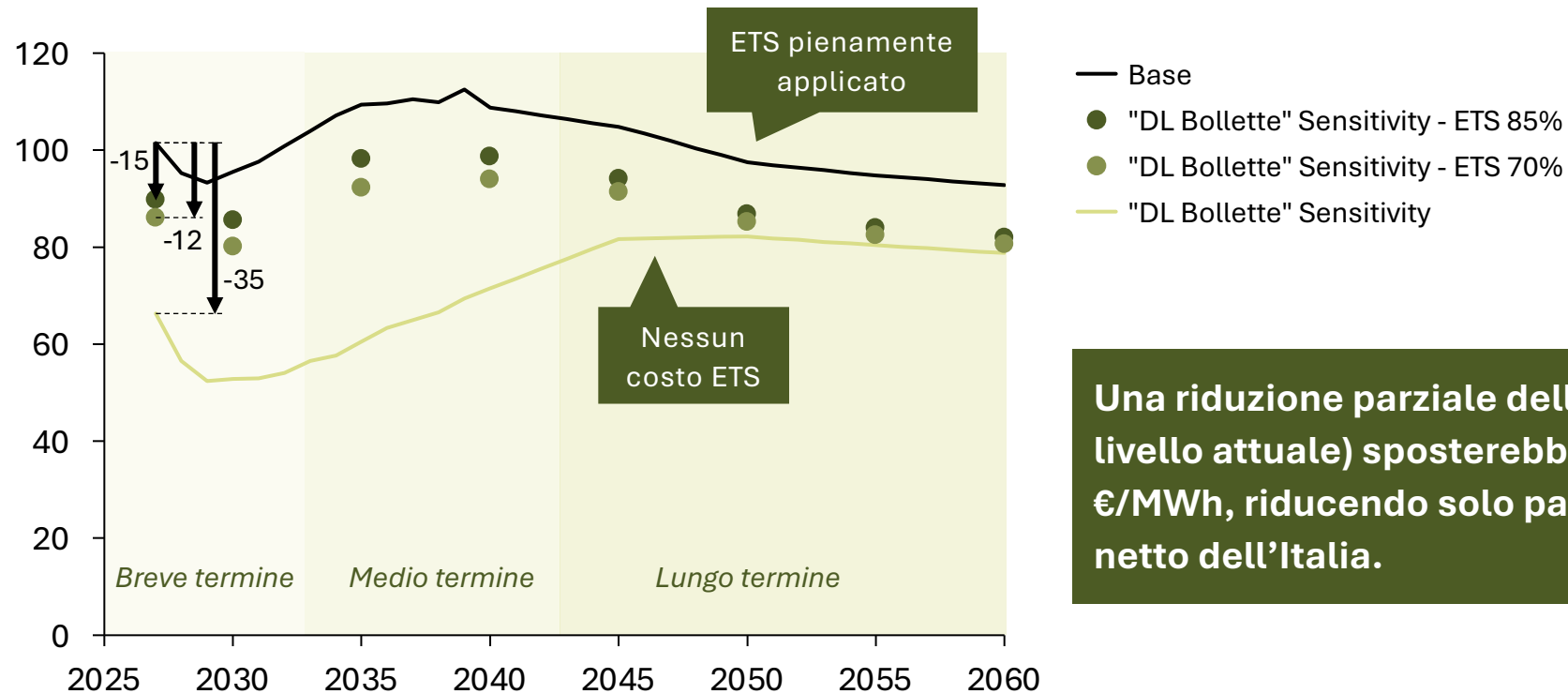
Note: questa non è la nostra previsione base; è una sensibilità che serve a misurare l'ordine di grandezza del beneficio potenziale.

SCOMPOSIZIONE DEL PUN (€/MWh, real 2025) - 2027



### Più verosimilmente, la rimozione parziale dell'ETS (con mantenimento dell'85-70%) limita l'impatto sul prezzo a 12-15 €/MWh

PUN (€/MWh, real 2025)



Una riduzione parziale dell'ETS in Italia (al 70% o all'85% del livello attuale) sposterebbe i prezzi del PUN nel 2027 di 12-15 €/MWh, riducendo solo parzialmente la posizione di import netto dell'Italia.

Le sensibilità ETS spaziano dal caso Base, con ETS pienamente applicato, al rimborso integrale nello scenario "DL Bollette", e includono ipotesi intermedie con mantenimento dell'85% e del 70% dell'ETS ("Sensibilità DL Bollette - ETS 85%" e "Sensibilità DL Bollette - ETS 70%").

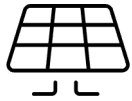
## Nel prossimo biennio non vincerà chi aspetta il mercato perfetto, ma chi costruisce una strategia di acquisto più robusta

- 1** **Ridurre l'esposizione al gas dove possibile:** autoconsumo rinnovabile per coprire una quota del fabbisogno elettrico ; efficienza termica; recupero calore; elettrificazione selettiva dei processi
- 2** **Diversificare la strategia di acquisto:** affiancare quota fissa, quota indicizzata e strumenti di copertura di medio termine (PPA fisici o virtuali)
- 3** **Gestire il rischio come leva industriale, non solo come funzione acquisti:** collegare l'energia a marginalità, pricing e continuità produttiva; distinguere tra rischio elettrico e rischio gas

Nel prossimo biennio il costo dell'energia resterà una leva competitiva per il settore agroalimentare: volatilità, cambiamenti regolatori e capacità di leggere tempestivamente il mercato renderanno sempre più importante una **gestione attiva del rischio energetico**

1

**Nel settore agroalimentare, la competitività passa anche dalla capacità di ridurre i consumi più esposti e abbassare la dipendenza da rete e combustibili fossili**



### **Autoconsumo rinnovabile per coprire parte del fabbisogno elettrico**

Fotovoltaico ed autoconsumo aiutano a ridurre acquisti dalla rete nelle ore di produzione.



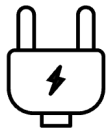
### **Efficienza termica sui processi**

Interventi su forni, refrigerazione, vapore, aria compressa e utility riducono i consumi strutturali.



### **Recupero del calore di scarto**

Il recupero termico abbatte parte dei fabbisogni di processo e migliora l'efficienza complessiva.



### **Elettificazione selettiva dove il business case è sostenibile**

Su alcuni usi può ridurre l'esposizione ai combustibili fossili e migliorare la competitività.

2

## Come acquirenti di energia non serve “indovinare il minimo”, ma costruire un mix di approvvigionamento più resiliente

*Strumenti diversi coprono fabbisogni e orizzonti diversi e **riducono il rischio** di concentrare tutto su un solo momento di mercato.*



### **Quota fissa**

Copre il fabbisogno più prevedibile e protegge i margini nei periodi di rialzo.



### **Quota indicizzata**

Mantiene flessibilità e consente di beneficiare di eventuali fasi di mercato più favorevoli senza bloccare tutto il volume.



### **Acquisti di lungo termine**

Consentono di fissare o rendere più prevedibile una quota del costo per un orizzonte pluriennale. Sono attuabili anche tramite PPA ed autoproduzione.



### **Acquisti di breve termine**

Distribuire le decisioni su più finestre riduce il rischio di entrare tutto in un momento sfavorevole.



### **Segmentare i fabbisogni**

Base load, stagionalità, siti produttivi e punti vendita richiedono logiche di approvvigionamento diverse.

## 3 L'energia non è solo un costo: incide su margini, prezzo e continuità operativa

### **Collegare energia e marginalità**

L'analisi non deve fermarsi al prezzo unitario: conta l'effetto su margini, mix prodotto e redditività.

### **Integrare energia e pricing**

Dove possibile, servono meccanismi per trasferire o assorbire gli shock di costo.

### **Proteggere la continuità produttiva**

Il rischio energetico riguarda anche affidabilità operativa, fermate, qualità e pianificazione.

### **Distinguere rischio elettrico e rischio gas**

Hanno driver diversi, tempi diversi e richiedono strumenti diversi.



**Obiettivo:** portare l'energia da costo passivo a **variabile strategica di business.**

# Grazie

---

*Andrea Zaghi*

*andrea.zaghi@afry.com*



## Round Table

*Transizione energetica:  
necessità, o opportunità  
per la creazione di valore?*

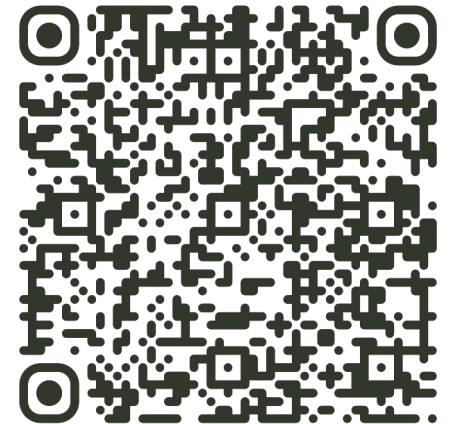
12.20-  
12:30

## Chiusura dei lavori

Pierre Marouby

Direttore Generale  
GreenYellow Italia

Scansiona  
per porre le  
tue domande



COMBUSTIBILI  
FOSSILI

85%

Fonte energetica globale  
CONSUMO 150.000TWH



CARBONE



PETROLIO



GAS NATURALI



**Elettricità**

**Altri portatori di  
energia**



Risorse finite



**Combustibili  
fossili**



**Elettricità**



Risorse finite



**Combustibili  
fossili**



**Elettricità**



Impatto  
climatico



ELETTRICITÀ A BASSE  
EMISSIONI DI CARBONIO

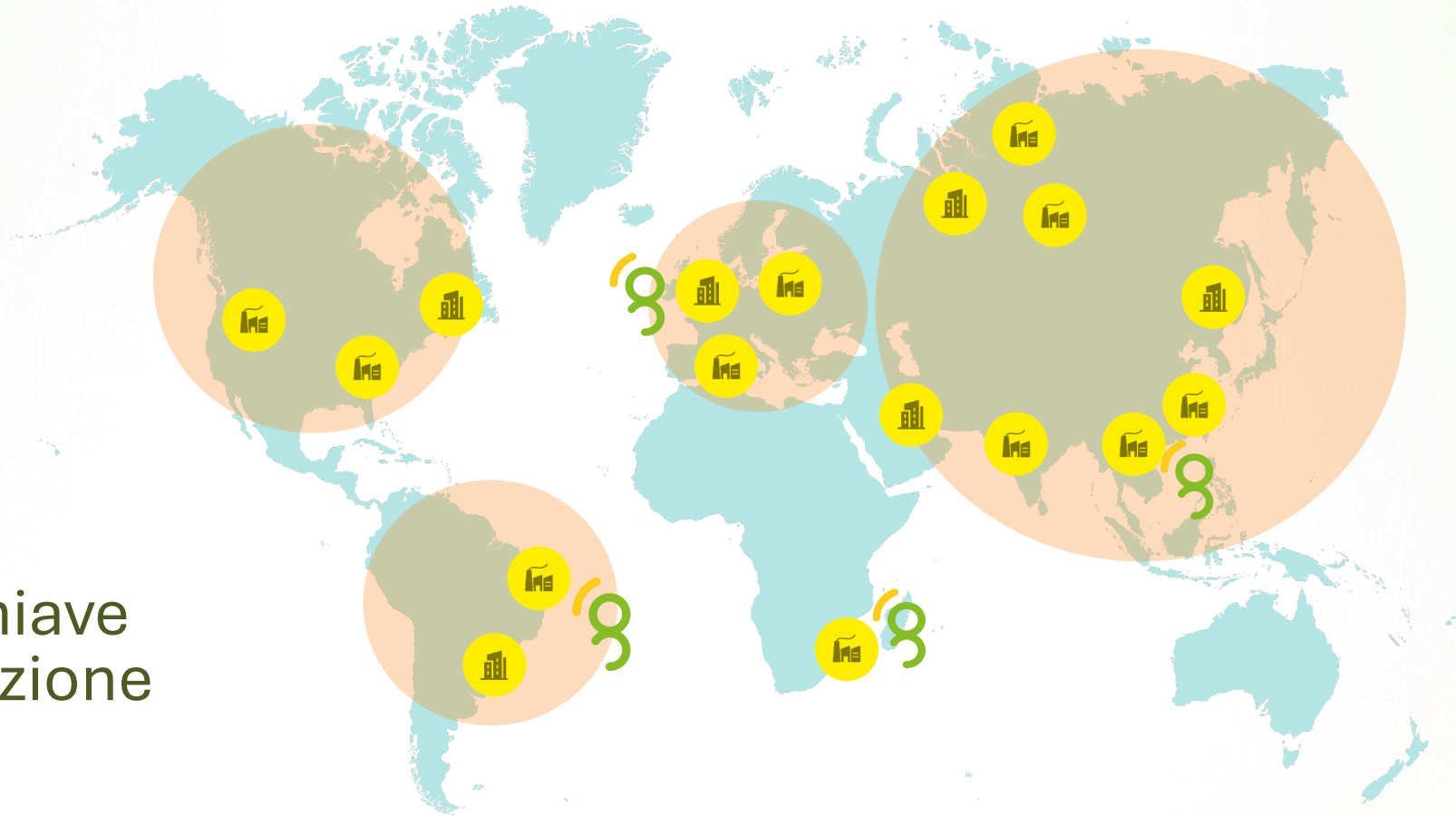
# Vettore chiave di energia e sovranità

**Elettricità**

**Combustibili  
fossili**

# SETTORE C&I

~50% del consumo globale di energia ed elettricità



Un ruolo chiave  
nella transizione  
elettrica

# La nostra ambizione

DECARBONIZZAZIONE · ELETTRIFICAZIONE · INDIPENDENZA ENERGETICA

2030

2007



Generazione decentralizzata di energia solare

Rete      Locale



2011



Efficienza energetica

Rete      Locale



2026



Accumulo di energia BESS

Rete      Locale



2030



**greenyellow**  
SHIFT TO PROFITABLE ENERGY!

50/50  
BILANCIAMENTO

Rete      Locale



### La rivoluzione è già in marcia!

Solare ed eolico hanno fornito il 30% dell'elettricità nell'UE...

... superando per la prima volta le fonti fossili (29%)!

Le fonti rinnovabili coprono quasi il 50% della produzione elettrica dell'UE (48%).

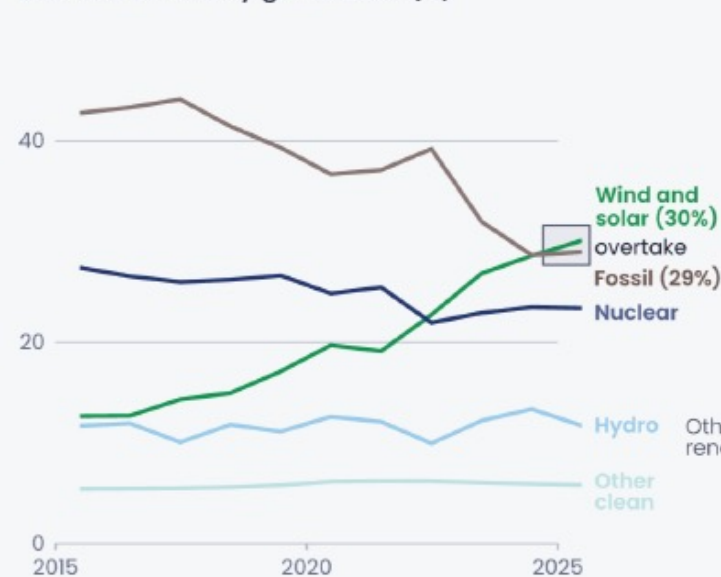
Tuttavia, restiamo ancora troppo dipendenti dal gas

→ La bolletta del gas importato ha raggiunto i **32 miliardi di euro**

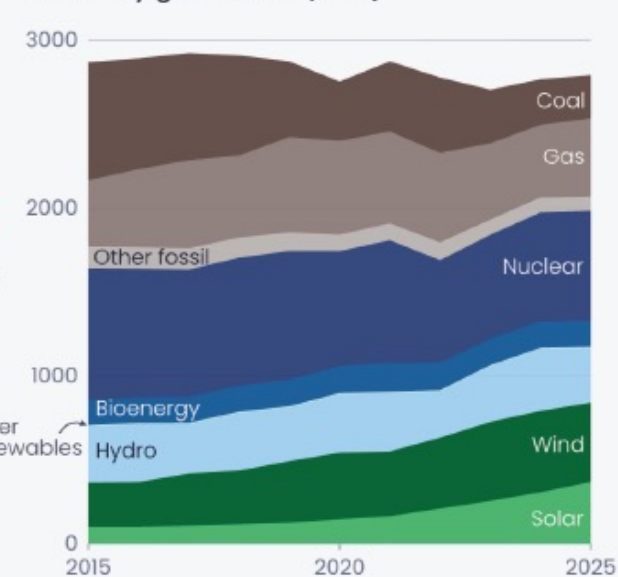
→ In aumento del 16% rispetto al 2024

### Wind and solar overtake fossil power in the EU for the first time in 2025

Share of electricity generation (%)



Electricity generation (TWh)



Source: Yearly electricity data, Ember

Other clean includes bioenergy and other renewables. Fossil includes coal, gas and other fossil.

EMBER

*E voi?*

*Qual sarà la  
vostra prossima bolletta ?*



# Grazie

---

*Pierre Marouby*

*pmarouby@greenyellow.com*

# COME TRASFORMARE LE SFIDE IN OPPORTUNITÀ:

Strategie energetiche per il settore food

Grand Visconti Palace Hotel,  
Milano

14 aprile  
2026

evento organizzato da

non solo  ambiente.it  
COMUNICARE LA SOSTENIBILITÀ

in collaborazione con

 greenyellow  
SHIFT TO PROFITABLE ENERGY!

