



---

## IL NOCCIOLO

- 1 **Il doppio binario  
della politica italiana**

---

## STORIA DI COPERTINA

### Il binomio del potere

- 6 Giuseppe F. Italiano  
**Dixit Algorithmi**
- 8 Kenneth Cukier  
**Padroni e sudditi,  
la storia si ripete**
- 10 Steve Tzikakis  
**La rivoluzione  
della networked economy**
- 13 Barbara Carfagna  
**La frontiera  
della transdiegesi**
- 16 Antonello Soro  
**Anche le autorità  
facciano rete**
- 18 Luca Bolognini  
**Miliardi di euro  
contro miliardi di diritti**
- 20 Mariarosaria Taddeo  
**Un nuovo equilibrio tra  
libertà individuali e Stato**
- 22 Paolo Benanti  
**L'inquietudine  
dei big data**

---

## ECONOMIA

### È l'ora di ripensare le utility

- 28 Graziano Delrio  
**Una riforma necessaria**
- 30 **Alessandro Marangoni  
Lo stato di salute  
delle 100 top**
- 32 Valerio Camerano  
**Vizi e virtù  
dei servizi pubblici locali**
- 34 Giovanni Brianza  
**L'evoluzione  
delle rinnovabili**

- 36 Filippo Brandolini  
**Un nuovo approccio  
industriale ai rifiuti**

---

## AMBIENTE

### Bond verdi contro il climate change

- 42 Gianluca Calvosa  
**Il treno (da non perdere)  
della finanza verde**
- 44 Anne Paugam  
**Le regole di un mercato  
in espansione**
- 46 Pasquale Lucio Scandizzo  
**Un aiuto chiamato  
green bond**
- 48 Odin Knudsen  
**Come fare la scelta giusta**

---

## IDEE

### La Carta di Milano e l'eredità di Expo

- 54 Massimiliano Tarantino  
**L'Esposizione universale  
lascia il segno**
- 56 Salvatore Veca  
**Un impegno  
per i nostri nipoti**
- 58 Melina Decaro  
e Giulia Bonella  
**Cibo, un diritto  
che va garantito**
- 60 Giampaolo Cantini  
**Verso i nuovi obiettivi  
del millennio**

---

## PAPER

- 68 Fabrizio W. Luciolli  
**L'escatologia di un mondo  
che si crede eterno**

---

## ESTERI

### Elezioni Uk e lo spettro Brexit

- 74 Myriam Zandonini  
**Il referendum  
che spaventa la City**
- 76 Davide Gianluca Bianchi  
**Implicazioni  
della devolution**
- 78 Antonio Zotti  
**Non è questione  
di labour o tory**
- 80 Daniele Meloni  
**La partita di Cameron**
- 82 Maria Serra  
**Il fattore Ukip e l'assalto  
al duopolio inglese**

---

## RUBRICHE

### Mentori

- 24 Enzo Argante  
**Oeconomicus**
- 39 Giuseppe Pennisi  
**Themis**
- 51 Antonio Maria Leozappa  
**Made in Italy**
- 63 Francesca Scaringella  
**Palchi e platee**
- 65 Beckmesser  
**Ue**
- 85 Antonio Villafranca  
**Schermaglie**
- 87 Fabio Benincasa  
**Palchi e platee**
- 89 Beckmesser  
**Visioni**
- 90 Gianfranco Ferroni  
**Fiori di carta**
- 93 Cesare De Michelis  
**Inchiodati**
- 95 Marco Andrea Ciaccia  
**Benedette parole**
- 96 Benedetto Ippolito

# Lo stato di salute delle 100 top

di Alessandro Marangoni

Ceo di Althesys strategic consultants e direttore scientifico di Top utility

**L'ultima edizione dello studio di Top utility esamina nel dettaglio le performance delle 100 più grandi aziende per volume d'affari, fornendo un quadro completo sullo stato del comparto. Gli indicatori economico-finanziari per il triennio 2011-2013 mostrano un settore in buona salute, con un fatturato di oltre 125 miliardi di euro. I risultati sono in linea con quelli precedenti e confermano performance sopra la media nella gestione delle aziende energetiche, mentre quelle del waste management risultano ancora leggermente in difficoltà**

Le *public utility* stanno attraversando, sia in Italia sia in Europa, una fase di progressivo cambiamento. Nel nostro Paese, all'attuale difficile contesto macroeconomico e alle trasformazioni industriali e tecnologiche, si sommano ricorrenti interventi normativi. Il processo di consolidamento iniziato dai settori energetici sul finire degli anni Novanta, coinvolge oggi anche quei comparti come l'idrico e il *waste management*, rimasti fino a ora un po' più ai margini. Più frammentati, con minore redditività e maggiori incertezze normative, questi *business* sono stati finora più lenti nel cambiamento. Lo scenario sta però mutando anche per loro, con una progressiva crescita degli investimenti e miglioramenti nei risultati.

Il sistema dei servizi pubblici locali ricopre un ruolo centrale ai fini della crescita del Paese. Il fatturato totale delle 100 aziende più grandi rappresenta infatti il 7,7% del Pil italiano nel 2013 e di conseguenza le performance del settore hanno impatti sia in termini di competitività, che di sviluppo locale e di benessere dei cittadini.

In quest'ottica, l'ultima edizione dello studio

di Top utility, *Le performance delle utility italiane*, esamina in dettaglio le performance delle 100 più grandi aziende per volume d'affari, identificando una serie di parametri, quantitativi e qualitativi, che coprono le diverse aree aziendali, fornendo un quadro completo sullo stato del comparto.

Gli indicatori economico-finanziari per il triennio 2011-2013 mostrano un settore generalmente in buona salute, con un fatturato di oltre 125 miliardi di euro. I risultati sono in linea con quelli precedenti e confermano performance sopra la media nella gestione caratteristica delle aziende energetiche, mentre quelle del *waste management* risultano ancora leggermente in difficoltà.

Nonostante una lieve flessione dei ricavi, nel 2013 gli investimenti industriali sono aumentati del 6,8% rispetto al 2012, portandosi a un valore di 5,7 miliardi di euro. L'investimento totale nel comparto elettrico ha superato i 3 miliardi, mentre le *multiutility* hanno contribuito per il 27,2%. L'idrico e i rifiuti investono nel complesso 823 milioni, dato che rispecchia le minori dimensioni delle aziende e le diverse criticità che ancora contraddistinguono questi segmenti.

Sono dati confortanti, che evidenziano come questo settore continui a investire nonostante la crisi (e le complessità normative), costituendo un volano per lo sviluppo infrastrutturale.

L'industria delle *utility* è dunque peculiare, non solo dal punto di vista economico-finanziario, ma anche per l'attenzione alla sostenibilità ambientale e sociale. Quasi un terzo delle aziende (31%) pubblica documenti sulla sostenibilità, mentre è in netto aumento l'adozione di sistemi di certificazione di qualità e di responsabilità ambientale. La diffusione di Iso 9001 e Iso 14001 tra le top 100 è rispet-

tivamente l'87% e il 79%, dato considerevole se paragonato alla media italiana: 26% per la qualità, 15% per l'ambiente (Iso Survey). Il bilancio di sostenibilità, che è ormai una pratica consolidata per la maggior parte delle grandi società, sta diffondendosi anche tra quelle di minori dimensioni.

Nel *waste management* le performance delle top 100 sono superiori al dato nazionale. La media di raccolta differenziata nel 2013 è il 49%, di ben 7 punti superiore alla media italiana (42%, Ispra). Questo valore è tuttavia ancora inferiore agli obiettivi fissati dalla legge n.152/2006, che prevede la raccolta differenziata al 65%. Tale soglia è in ogni caso superata dal 13% del campione, e il risultato dell'azienda con la migliore performance sfiora quasi l'80%.

Nel settore idrico, le perdite idriche delle aziende top 100 si attestano al 35%, valore in linea con la media italiana (36%), che è tuttavia superiore rispetto ad altri Paesi europei come Gran Bretagna al 19%, Danimarca al 10% e Germania al 7% (Ocse). I risultati variano fortemente per area geografica, con prestazioni migliori delle aziende del nord, mentre quelle del Mezzogiorno raggiungono perdite superiori al 50%, evidenziando ancora una volta la necessità di maggiori investimenti nelle infrastrutture di rete. L'avvio, relativamente recente, di una regolazione nazionale da parte dell'Aeegsi dovrebbe permettere quell'uniformità e stabilità regolatoria finora mancata. Certezza e visibilità di medio periodo sulle tariffe si traducono in una crescita degli investimenti. Non a caso, l'idrico risulta il comparto con la maggiore incidenza percentuale degli investimenti sul fatturato: 23,3% rispetto a valori oscillanti tra il 3,5 e il 6,5% degli altri. Il settore *utility*, oltre a molte luci presenta anche qualche om-

«Il settore *utility*, oltre a molte luci presenta anche qualche ombra. Se da un lato migliora la comunicazione e l'approccio delle imprese con tutti gli *stakeholder*, dall'altro contiene alcune aziende ancora molto carenti dal punto di vista della trasparenza»

bra. Ad esempio, se da un lato migliora la comunicazione e l'approccio delle imprese con tutti gli *stakeholder*, dall'altro alcune aziende sono ancora molto carenti dal punto di vista della trasparenza. Gli obblighi per le società pubbliche introdotti a marzo 2013 con il dlgs 33/2013 sono ignorati da quasi un quarto delle top 100, mentre per molte il rispetto è più formale che sostanziale.

In conclusione, emerge l'immagine di un settore *utility* in evoluzione, con dati economico-finanziari complessivamente positivi e in leggero miglioramento rispetto agli anni precedenti. Progressi si registrano anche nelle performance operative e negli investimenti in innovazione e tecnologia. Ciononostante, l'insieme delle aziende appare ancora molto variegato: accanto ad aziende (sia grandi sia medio-piccole) con eccellenti performance operative e finanziarie, si trovano realtà ancora indietro per trasparenza e livelli di servizio. Miglioramenti in varie aree sono però segnali incoraggianti per una continua crescita delle performance delle *utility* italiane a beneficio dei cittadini-clienti così come degli investitori.

I recenti provvedimenti governativi, volti a razionalizzare il comparto agevolando le aggregazioni, paiono andare nella giusta direzione. Il consolidamento del settore trova le sue ragioni primarie in fattori industriali ed economici, ma un favorevole quadro normativo e politico può certamente dare una spinta. Notevoli sono, infatti, le potenzialità che il settore può ancora esprimere, costituendo un motore di sviluppo per il territorio per il benessere dei cittadini e la qualità dell'ambiente. Insomma, le *utility* sono un importante patrimonio italiano che il Paese deve saper valorizzare per cambiare e crescere.