



Il think tank per l'eccellenza delle utility italiane

IV Edizione

Le performance delle utility italiane

Analisi delle 100 maggiori aziende
dell'energia, dell'acqua, del gas e dei rifiuti

SINTESI DEI RISULTATI

Con il patrocinio di:



Direttore Scientifico:
Alessandro Marangoni

Analyst:
Maura Mingarelli
Dario Struia

Si ringraziano per la preziosa collaborazione i partner di Top Utility e tutte le aziende che hanno collaborato all'indagine. Si intende che la responsabilità circa i contenuti, le valutazioni e le tesi sostenute rimane a totale carico dell'Autore.



Indice

1. Obiettivi e sintesi
2. Le performance delle utility in Italia
3. La sostenibilità sociale e ambientale
4. La comunicazione
5. I clienti e lo sviluppo del territorio
6. Patrimonio tecnologico, ricerca e innovazione

Appendice metodologica

1. Obiettivi e sintesi

Lo scopo del rapporto Top Utility, giunto alla quarta edizione, è analizzare i risultati e le prestazioni delle maggiori imprese operanti in Italia nel comparto delle public utility con una visione integrata che abbraccia tutti gli aspetti aziendali: economici, finanziari, gestionali, sociali e ambientali. Lo studio traccia, quindi, l'evoluzione industriale e strategica del settore evidenziando le aree di eccellenza così come quelle critiche.

In un quadro macroeconomico e socio-politico di radicali cambiamenti, la ricerca fa emergere le tendenze che caratterizzano i servizi di pubblica utilità nel nostro Paese e le risposte delle aziende al mutare della domanda dei consumatori e dell'insieme degli stakeholder.

I servizi pubblici svolgono, infatti, un ruolo chiave per il benessere dei cittadini e hanno una posizione di rilievo nel sistema economico. Il fatturato complessivo delle prime 100 utility italiane, pubbliche e private, nel 2014 si attesta a 120 miliardi di euro, coprendo il 7,4% del PIL italiano e occupando oltre 131.000 addetti.

L'esame delle performance delle Top 100 fornisce una fotografia dettagliata dei punti di forza e di debolezza per ogni segmento (energia elettrica, gas, acqua, rifiuti) senza però perdere la visione d'insieme dei trend strategici e delle prospettive del settore. L'insieme delle conoscenze che emerge permette di meglio indirizzare tanto le strategie delle imprese quanto le politiche di sistema.

Il lavoro è basato sulla valutazione di 186 parametri, qualitativi e quantitativi, coprendo le diverse aree di business, con l'obiettivo di fornire un quadro d'insieme analitico e completo. Le aree di indagine sono:

- il quadro economico-finanziario dell'ultimo triennio;
- la gestione operativa, secondo le specificità dei diversi business;
- il marketing e la comunicazione, nelle sue diverse aree: commerciale, istituzionale, finanziaria, etc.;
- la sostenibilità ambientale e sociale, con particolare attenzione alla valorizzazione delle risorse umane;
- il rapporto con i consumatori e con il territorio;
- Il patrimonio tecnologico, la ricerca e l'innovazione.

Il 2014 delle Top Utility è stato caratterizzato da un calo dei ricavi dovuto alla riduzione dei prezzi e dei volumi di gas ed energia elettrica. Il fatturato delle aziende idriche e dei rifiuti, al contrario, è aumentato in maniera significativa. Gli investimenti, pur diminuendo in termini assolu-

ti, sono rimasti pressoché costanti in proporzione sui ricavi. Nel complesso sono migliorati gli indici di gestione caratteristica, in particolare per le aziende dei rifiuti che registrano un significativo incremento di ROI e ROE. Permane l'elevato rapporto di indebitamento delle aziende idriche seppur in riduzione. Le aziende energetiche sono invece caratterizzate da un maggior equilibrio finanziario, con i livelli di debito più bassi tra le aziende esaminate.

La consapevolezza sui temi ambientali e sociali caratterizza le utility: il 33% delle aziende pubblica il bilancio di sostenibilità e l'82% di queste lo fa seguendo le linee guida del Global Reporting Initiative (GRI). In aumento anche le certificazioni di qualità, tra le quali crescono soprattutto l'ISO 18001 e la SA 8000. L'attenzione alla Corporate Social Responsibility (CSR) traspare anche dall'alta diffusione del codice etico, adottato dall'89% delle Top 100.

Migliorano le performance del waste management, con la raccolta differenziata cresciuta di 6 punti percentuali rispetto al 2013 e con il 27% dei player che supera il 65%. Le aziende idriche nelle Top 100 presentano perdite medie inferiori al dato nazionale (34% contro il 36%), ma il settore nel suo complesso evidenzia ancora la necessità di ingenti investimenti, soprattutto nella fase di depurazione e collettamento.

Cresce l'attenzione al cliente e migliorano i servizi offerti dalle utility: l'indice complessivo di customer satisfaction (ICS) rilevato dalle aziende sale, attestandosi all'85%. Aumenta l'uso di social network e delle applicazioni per smartphone e tablet mentre l'utilizzo dello sportello on-line è il principale mezzo di interazione col cliente per più di 7 utility su 10. Pur permanendo ancora ampi margini di miglioramento, si registra una maggiore trasparenza da parte delle aziende pubbliche: in aumento la quantità e la qualità delle informazioni fornite e il livello di adesione ai requisiti di legge. A questo trend positivo si accompagna, inoltre, un sensibile incremento degli investimenti in comunicazione e marketing.

In conclusione, l'analisi offre un quadro d'insieme in continua evoluzione con miglioramenti, ma anche criticità, in vari campi. Ad una tenuta dei risultati economico-finanziari in un contesto congiunturale e settoriale negativo, si affianca una crescente attenzione ai temi ambientali, alla trasparenza e alla comunicazione con gli stakeholder. Le performance rimangono, tuttavia, piuttosto differenziate data la disomogeneità del settore, composto da business diversi e player con caratteristiche difformi in termini di dimensioni, solidità, competenze e risultati.

2. Le performance delle utility in Italia

Il quadro d'insieme

In un contesto economico ed energetico caratterizzato da profondi cambiamenti, il settore delle public utility, in Italia come nel resto d'Europa, ha vissuto nel 2014 un anno di transizione, continuando nel processo di trasformazione avviatosi negli ultimi anni. Il comparto è stato interessato da processi di aggregazione e riorganizzazione che hanno coinvolto sia grandi player che piccole e medie realtà locali. Il quadro che ne risulta è ancora disomogeneo, con la compresenza sul mercato di grandi gruppi affiancati da piccole aziende locali, in larga parte mono-utility. I servizi idrici e ambientali, storicamente in ritardo rispetto ai comparti energetici, stanno recuperando terreno, mostrandosi più attivi nei processi di consolidamento.

Le 100 maggiori utility italiane fatturano circa 120 miliardi di euro nel 2014, rappresentando il 7,4% circa del PIL italiano, e impiegano più di 131.000 addetti. Riflettono la struttura del settore e nell'insieme coprono il 56% dell'energia elettrica generata in Italia (AEEGSI), il 35% dei rifiuti urbani raccolti (ISPRA) e il 63% dell'acqua distribuita (ISTAT).

*Top 100:
120 miliardi
di euro di ricavi,
7,4% del PIL*

Le piccole e medie imprese, pur diminuendo rispetto al 2013 (-3%), restano ancora prevalenti. La metà del campione ha, infatti, un fatturato inferiore a 100 milioni di euro. L'82% rimane sotto i 500 milioni di ricavi, mentre solo 18 operatori superano questa soglia. La suddivisione delle Top 100 per area di attività e fatturato è riportata in Fig. 1.

Fig. 1. Le Top 100 Utility in Italia

Aree di attività	Classi di fatturato				Totale
	più di 1 miliardo	tra 500 milioni e 1 miliardo	tra 100 e 500 milioni	meno di 100 milioni	
Energia (Energia elettrica + gas)	4	4	3	2	13
Servizio Idrico Integrato	0	0	9	17	26
Gestioni Rifiuti	0	1	9	17	27
Multiutility	5	4	11	14	34
Totale	9	9	32	50	100

Le performance economico-finanziarie

Nel 2014 le principali 100 utility italiane hanno visto, nel loro complesso, un sensibile calo dei ricavi (-9%), scesi a 120,2 miliardi di euro rispetto ai 132 del 2013. Tale riduzione è da attribuirsi quasi esclusivamente alla diminuzione dei prezzi e dei volumi del gas e dell'energia elettrica. Le monoutility idriche e dei rifiuti, infatti, nel 2014 hanno avuto un aumen-

*Nel 2014 il
calo dei prezzi di
gas ed elettricità
riduce i ricavi*

to dei ricavi rispettivamente del 6,8% e 7,6%, mentre per le multiutility e per le aziende del comparto energetico, maggiormente esposte alle fluttuazioni dei prezzi di mercato, il calo è stato mediamente del 9,8%.

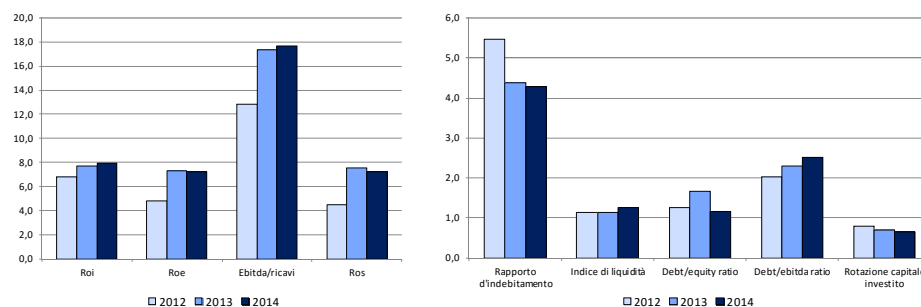
Stabili gli investimenti sui ricavi

Gli investimenti hanno sostanzialmente tenuto, rimanendo pressoché costanti sui ricavi (da 3,5% a 3,4%), ma scendendo in termini assoluti, essendo passati a 4,1 miliardi di euro nel 2014 dai 4,6 del 2013.

Migliorano gli indici della gestione caratteristica

Nonostante il forte calo dei ricavi il 2014 ha fatto segnare un lieve miglioramento degli indici della gestione caratteristica (Fig. 2): aumentano il rapporto EBITDA/Ricavi (dal 17,4% del 2013 al 17,7%) e il ROI (dal 7,7% al 7,9%), mentre ROE e ROS risultano in leggera flessione. Il trend appare più positivo se si considera anche il 2012. Per quanto riguarda gli indicatori finanziari, nell'ultimo triennio si riscontra una costante riduzione del rapporto di indebitamento, che pur si mantiene significativo (4,3 nel 2014 rispetto a 5,5 nel 2012), un aumento dell'indice di liquidità (da 1,1 del 2012 a 1,3 nell'ultimo anno) e una riduzione del rapporto debito/equity (1,2 nel 2014 contro 1,7 nel 2013).

Fig. 2 - Le performance economico-finanziarie Top 100, 2012-2014



Indebitamento in calo

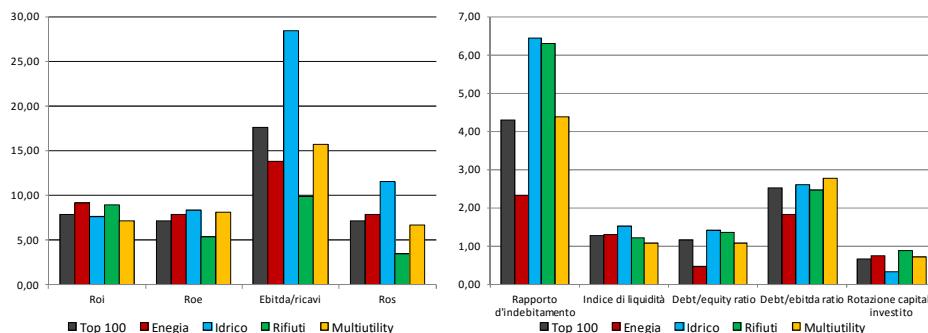
Esaminando i risultati per tipologia di azienda (Fig. 3), le monoutility idriche si distinguono per una maggior incidenza dell'EBITDA sui ricavi rispetto alla media (28,5%) e per il più alto livello del rapporto di indebitamento (6,5%). Quest'ultimo non è però dovuto ad un eccessivo ricorso alla leva finanziaria, bensì alla bassa patrimonializzazione di queste aziende: gli asset idrici, di natura demaniale, non sono generalmente conferiti ai gestori, ma sono rimasti in capo ai Comuni soci. Le aziende di waste management nel 2014 hanno segnato un significativo aumento del ROI (8,8% vs. 6,7% dell'anno precedente) e del ROE (5,7% vs. 4,7%), che rimane tuttavia il più basso tra quello dei settori analizzati. Le società energetiche, nonostante le note difficoltà del mercato, si caratterizzano per un maggior equilibrio finanziario, presentando i livelli di indebitamento più bassi tra le aziende considerate (Debt/Equity a 0,45 contro 1,16 medio e Debt/Ebitda a 1,82 rispetto a 2,52). Le multiutility, infine,

Per le aziende dei rifiuti aumento di ROI e ROE

hanno valori più o meno in linea con la media per quasi tutti gli indicatori. La presenza di linee di business differenziate consente di ridurre il rischio legato ad una singola attività, dato che in una logica di portafoglio i business più profittevoli possono bilanciare quelli meno remunerativi.

Le società energetiche hanno maggior equilibrio finanziario

Fig. 3 - Performance delle Top Utility nel 2014 per tipologia di azienda



3. La sostenibilità sociale e ambientale

Le strategie di sostenibilità, che rivestono un ruolo sempre più rilevante in tutti i settori, assumono un peso particolare in quello delle utility. La gestione di risorse chiave come l'energia, l'acqua e l'ambiente, unitamente alla presenza diffusa sul territorio di impianti e infrastrutture di rete, rendono, infatti, la sostenibilità un imperativo strategico per le public utility. Attenzione al territorio, alla responsabilità sociale e al rapporto con le comunità locali emerge dall'analisi come un tratto distintivo di queste aziende, qualunque sia il settore d'attività e le dimensioni.

La valutazione di quest'area comprende 65 parametri che considerano gli impatti sul binomio ambiente-società. Crescono la qualità e l'affidabilità dei report di sostenibilità, testimoniate dall'aumento delle aziende che stilano il bilancio secondo le linee guida del GRI (82% nel 2014 contro il 68% del 2013) e fanno ricorso ad audit esterno per la sua certificazione (+73%). Ancora limitata è però la diffusione del bilancio di sostenibilità che, dopo uno stallo tra il 2012 e il 2013, cresce del 2% nel 2014 e riguarda ancora solo il 33% delle aziende (Fig. 4). Aumentano comunque le certificazioni volontarie, riflettendo l'andamento generale italiano, che ha visto un incremento del 5% tra il 2013 e il 2014 (fonte ISO Survey). In particolare sale l'adozione delle certificazioni ISO 18001 e SA 8000 relative alla sicurezza sul lavoro e alla responsabilità sociale, che hanno rilevato il maggiore aumento (+3 punti) tra il 2013 e il 2014, seguite dall'ISO 9001 e l'ISO 50001 (+2% circa). Restano invece stabili l'ISO 14001 e l'EMAS. Nel 2014 crescono anche l'adozione del codice etico e la qualificazione dei fornitori, entrambi di 2 punti percentuali.

Migliora la qualità dei bilanci di sostenibilità, ma la diffusione cresce lentamente

Fig. 4. Principali risultati dell'area sostenibilità socio-ambientale

Aree	Indicatori	IV Ediz.	III Ediz.	II Ediz.	I Ediz.
CSR	Pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità	33%	31%	31%	34%
	Adesione alle linee guida GRI	82%	68%	68%	68%
	Ricorso ad auditing esterno	52%	30%	35%	29%
	Adozione del Codice Etico	89%	87%	87%	81%
	Qualificazione dei fornitori	75%	73%	73%	66%
Adozione Certificazioni	ISO:9001 Sistemi di gestione qualità	89%	87%	84%	82%
	ISO:14001 Sistema di gestione ambientale	73%	73%	69%	64%
	ISO:18001 Sistema per la sicurezza sul lavoro	52%	49%	47%	43%
	Eco-Management and Audit Scheme (EMAS)	20%	20%	18%	15%
	SA:8000 Sistema per la responsabilità sociale	10%	7%	8%	3%
Personale	ISO:50001 Sistema di gestione dell'energia	12%	10%	9%	2%
	Dipendenti a tempo indeterminato	97%	94%	97%	95%
	Donne sul totale dei dipendenti	22%	22%	22%	22%
	Dipendenti soggetti a formazione	76%	80%	74%	68%
	Ore di formazione per dipendente	14,2	19,0	12,6	13,9
	Dipendenti sottoposti a valutazione	62%	66%	54%	62%

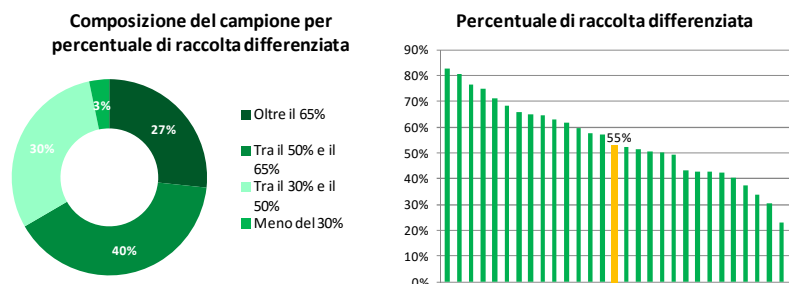
Risorse umane: la formazione rimane un elemento chiave

La gestione delle risorse umane presenta una situazione articolata. Da un lato, cresce nel tempo il peso dei dipendenti a tempo indeterminato, mentre rimane costante l'occupazione femminile. Dall'altro, la formazione del personale, dopo la notevole crescita del 2013, registra un rallentamento nell'ultimo anno. I dati 2014 di dipendenti soggetti a formazione (76%) e le ore per dipendente (14,2) rimangono tuttavia superiori a quelli del 2012 e 2011, a testimonianza dell'importanza per le utility di sviluppare e aggiornare le competenze delle proprie risorse umane.

Raccolta differenziata: Top 100 al 55% contro il 45% medio italiano

Le performance delle Top 100 nel settore ambientale risultano superiori alla media nazionale. La raccolta differenziata cresce al 55% nel 2014, sei punti in più dell'anno precedente (Fig. 5), con un vantaggio di dieci punti sulla media nazionale (45,2%, fonte ISPRA). Sebbene si sia ancora distanti dall'obiettivo del 65% fissato dalla legge 152/2006, migliora la quota delle Top 100 che lo supera, attestandosi al 27% (+6 punti rispetto al 2013), con la migliore azienda che va oltre l'80% di RD. Cresce la quota di rifiuti avviati a riciclo, saliti al 52% nel 2014, mentre il 29% è smaltito in discarica. Diminuiscono, invece, a sorpresa i veicoli a basso impatto (elettrici, ibridi, a metano) impiegati per la raccolta (-5%).

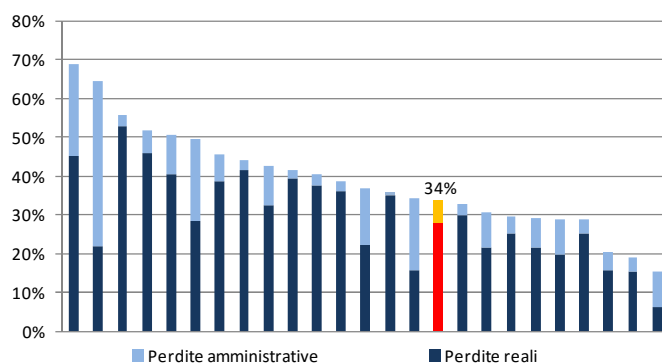
Fig. 5. Percentuali di raccolta differenziata delle aziende Top 100



Il settore idrico, per la sua stessa natura, migliora più lentamente, ma pare ormai avviato su un cammino di progressivo recupero di performance, dopo molti anni di difficoltà. Diminuiscono le perdite degli acquedotti, arrivando ad una media del 34% sull'immesso in rete, dato inferiore alla media italiana (36% fonte Blue Book). Le perdite più consistenti sono quelle fisiche, che costituiscono il 77% dell'acqua non fatturata (Fig. 6). Il confronto con il resto d'Europa evidenzia come, nonostante i recenti miglioramenti, il settore idrico italiano necessiti ancora di ingenti investimenti nell'ammodernamento delle reti. In questo quadro è fondamentale la qualità dei materiali e delle installazioni.

Perdite idriche: le Top 100 meglio della media nazionale

Fig. 6. Perdite idriche delle aziende Top 100



4. La comunicazione

Le peculiarità del comparto utility, caratterizzato da servizi essenziali e di forte valenza sociale e da un mercato in forte cambiamento, rendono cruciali le politiche di comunicazione. Il modello di valutazione integrata di Top Utility esamina quest'area nelle sue diverse articolazioni: commerciale, finanziaria, sociale e istituzionale. In questa prospettiva, particolare attenzione è dedicata alla trasparenza informativa, cardine del rapporto con i clienti e con tutti gli altri stakeholder. Sono stati utilizzati 45 indicatori, che considerano sia i canali tradizionali che quelli innovativi, andando dalle campagne pubblicitarie e di marketing fino all'utilizzo di social network e servizi su dispositivi mobili.

Comunicazione e trasparenza strategiche per le utility

Il 45% delle aziende analizzate si serve di social network per arrivare al cliente finale e il 31% di app per smartphone (Fig. 7), snellendo e facilitando la comunicazione. Si coniugano così le esigenze del consumatore di interagire agevolmente e rapidamente con l'azienda con quelle dell'utility di gestire il rapporto con il cliente in modo efficace ed economico. La comunicazione commerciale delle Top 100 migliora in tutti i campi di

Cresce l'uso di social network e app per smartphone

*73 aziende su 100
si servono dello
sportello online*

indagine confermando la tendenza a fornire informazioni chiare e veloci. Lo sportello online nel 2014 segna il maggior aumento (+8 punti) rispetto al 2013. Questo strumento è adottato dal 73% delle utility ed è diventato un servizio fondamentale per il consumatore, ormai sempre più abituato ad utilizzare sistemi online per i propri acquisti e per fruire di molti servizi, come per esempio quelli bancari.

Fig. 7. Comunicazione commerciale per le Top 100

Aree	Indicatori	IV Ediz.	III Ediz.	II Ediz.	I Ediz.
Commerciale	Sportello online	73%	65%	63%	49%
	Area news e comunicati stampa	96%	96%	99%	99%
	Newsletter	33%	30%	33%	27%
	Rassegna stampa	36%	30%	35%	30%
	Spazio online per suggerimenti e reclami	48%	48%	43%	35%
	Servizi e prodotti su mobile	31%	25%	23%	14%

Il trend è positivo anche per la comunicazione societaria e finanziaria. L'obbligo di trasparenza per le aziende pubbliche introdotto nel 2013 ha influenzato l'intero settore. È salita al 90% la quota di aziende che pubblicano il bilancio di esercizio e sono in crescita gli indicatori relativi alle informazione societarie: struttura organizzativa, strategie e obiettivi, mission e valori, dotazioni di impianti e reti. Le aziende, inoltre, si stanno impegnando nel rendere più chiare le attività svolte, pubblicando rapporti sui diversi settori di attività (+2 punti percentuali nel 2014 rispetto al 2013). In linea con la crescita dell'attenzione alla comunicazione, salgono nel 2014 gli investimenti in quest'ambito (0,16%, contro 0,06% del 2013) che, dopo una battuta di arresto nel 2013, tornano vicini ai livelli del 2012. Uno sforzo si è riscontrato in particolare per le monoutility dei rifiuti, che si stanno impegnando in campagne di sensibilizzazione dei cittadini per la raccolta differenziata.

*Più che raddoppiati
gli investimenti in
comunicazione
e marketing*

Fig. 8. Comunicazione societaria e finanziaria per le Top 100

Aree	Indicatori	IV Ediz.	III Ediz.	II Ediz.	I Ediz.
Societaria e Finanziaria	Pubblicazione online del Bilancio	90%	86%	75%	59%
	Pubblicazione online della Relazione sulla gestione	77%	83%	70%	54%
	Obbligo di amministrazione trasparente	79%	78%	-	-
	Struttura organizzativa	93%	80%	92%	77%
	Strategia e obiettivi	45%	48%	22%	18%
	Mission e valori	65%	54%	55%	62%
	Dotazione di impianti e reti	85%	74%	81%	86%
	Investimenti in comunicazione (% sul fatturato)	0,16%	0,06%	0,12%	0,26%
	Pubblicazione di rapporti sui settori di attività	61%	59%	56%	47%

Tra le Top 100 il 79% è soggetto all'obbligo di amministrazione trasparente, introdotto per le aziende pubbliche con il Decreto Legislativo 14 marzo 2013 n. 33, che prevede la presenza sul sito di una sezione infor-

mativa dedicata. Grazie a questa norma le 79 aziende hanno registrato, seppur con un certo ritardo, un netto miglioramento negli indicatori rispetto all'edizione precedente (Fig. 9). In particolare aumenta notevolmente la pubblicazione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità, dello statuto aziendale, delle società controllate e partecipate, delle informazioni ambientali e dei servizi erogati. In questo quadro positivo stona il calo delle informazioni su aree delicate quali i bandi di gara e i consulenti e collaboratori. Globalmente migliora la qualità delle informazioni fornite. Nel 2014 il 45% dei dati sono completi ed esaustivi contro il 39% dell'anno precedente.

79% delle aziende ha l'obbligo di amministrazione trasparente

Fig. 9. Obbligo di amministrazione trasparente per le Top 100

Aree	Indicatori	IV Ediz.	III Ediz.
Amministrazione Trasparente	Obbligo di amministrazione trasparente	79%	78%
	Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	51%	18%
	Statuto aziendale	70%	61%
	Codice etico	87%	84%
	Bandi di gara	91%	94%
	Pubblicazione bilancio consolidato	91%	92%
	<i>di cui aggiornato all'ultimo anno</i>	94%	73%
	Struttura aziendale	89%	86%
	Consulenti e Collaboratori	35%	44%
	Società controllate e partecipate	76%	62%
	Informazioni ambientali	59%	30%
	Sovvenzioni, contributi, sussidi e vantaggi economici	48%	43%
	Servizi erogati	80%	65%

5. I clienti e lo sviluppo del territorio

La soddisfazione del cliente e il presidio del territorio sono fattori chiave per il successo delle public utility, che storicamente trovano nel radicamento locale uno dei propri punti di forza. Al fine di valutare i servizi offerti ai clienti e come le aziende si interfacciano con loro e con le comunità locali sono stati analizzati 17 parametri.

Sebbene la percentuale di reclami nel 2014 sia aumentata (0,71% nel 2014 rispetto allo 0,34% del 2013, ma inferiore allo 0,97% del 2012), cresce l'indice complessivo di soddisfazione del cliente (ICS) per i servizi offerti rilevato dalle aziende, con una valutazione media di 85,05 punti su 100 nel 2014 rispetto agli 83,92 del 2013. Aumenta anche il livello di servizio dei call center (quasi 2 punti in più rispetto al 2013), mentre in generale gli altri indicatori riguardanti il servizio ai consumatori restano sostanzialmente stabili rispetto alle precedenti edizioni.

Cresce ancora l'ICS con una valutazione media di 85,05

Fig. 10. Indicatori principali e risultati per gestione clienti e territorio

Aree	Indicatori	IV Ediz.	III Ediz.	II Ediz.	I Ediz.
Clienti e territorio	Emissione carta dei servizi	87%	81%	82%	82%
	Reclami su totale clienti	0,71%	0,34%	0,97%	0,81%
	Tempi medi di risposta motivata ai reclami scritti	19	19	28	26
	Tempi medi di rettifica fatturazione (giorni)	26	27	29	27
	Tempi medi di attesa agli sportelli (minuti)	14,7	15,4	16,4	16,4
	Call center: tempi di attesa (secondi)	76	75	89	87
	Call center: livello di servizio	88,5%	86,6%	87,6%	88,2%
	Indice complessivo di soddisfazione clienti (ICS)	85,05	83,92	83,25	82,80
	Chiara indicazione delle tariffe	88,2%	84,0%	88,5%	84,5%
	Guida alla lettura della bolletta	54,8%	52,8%	44,0%	40,5%
	Indicazioni sulla qualità dell'acqua	96,0%	96,4%	94,3%	88,7%
	Valore liberalità e sponsorizzazioni elargite (% sul	0,05%	0,06%	0,08%	0,07%
	Visite guidate agli impianti	58,3%	49,0%	51,1%	56,7%
	Progetti didattici per le scuole	53,6%	45,0%	52,2%	47,8%

Cresce la trasparenza sulle tariffe e sulla lettura della bolletta

Nel complesso sembrerebbe crescere l'informazione e la trasparenza verso i consumatori, testimoniata innanzitutto da un'apprezzabile incremento (+6 punti percentuali rispetto al 2013) delle aziende che predispongono la carta dei servizi. Aumenta anche la trasparenza in materia tariffaria: salgono la pubblicazione della guida alla lettura della bolletta (dal 52,8% al 54,8%) e l'indicazione delle tariffe (dall'84% all'88,2%). Stabile, ma molto elevata, rimane la percentuale di aziende idriche che fornisce indicazioni sulla qualità dell'acqua (96%).

Salta l'impegno nella sensibilizzazione dei più giovani

In questo quadro, pare anche proseguire l'attenzione a informare ed educare i giovani, sebbene calino le spese in liberalità e sponsorizzazioni, probabilmente anche a causa del quadro congiunturale negativo. Il 53,6% delle aziende organizza progetti didattici per le scuole finalizzati alla sensibilizzazione delle comunità locali ai temi di sostenibilità ambientale e rispetto del territorio. Contestualmente, in un'ottica di maggiore apertura, cresce la percentuale di imprese che organizza visite guidate agli impianti (+19%), attività spesso promossa anche online.

6. Patrimonio tecnologico, ricerca e innovazione

4,1 miliardi di investimenti: 1,5% del totale in Italia ...

Nel 2014 gli investimenti industriali delle Top 100 in impianti, reti ed infrastrutture sono stimati in circa 4,1 miliardi di euro, in calo rispetto ai 4,6 del 2013. Tuttavia la capacità di investimento tiene, essendo sostanzialmente in linea con l'edizione precedente: 3,4% sul fatturato rispetto al 3,5%. Tali investimenti rappresentano circa lo 0,3% del PIL e l'1,5% degli investimenti totali sostenuti in Italia nell'ultimo anno.

I maggior investimenti, per quasi 2,3 miliardi di euro, sono stati fatti dalle imprese del comparto energetico, soprattutto le più grandi. Queste aziende sono le uniche ad averli aumentati rispetto all'anno precedente (sia in termini assoluti che relativi). Gli interventi hanno riguardato prevalentemente la manutenzione, l'estensione e il potenziamento delle reti di distribuzione elettrica e gas, ed in misura minore la realizzazione di nuova capacità di generazione elettrica da fonte rinnovabile, soprattutto di piccola taglia.

... 2,3 miliardi nel settore energetico

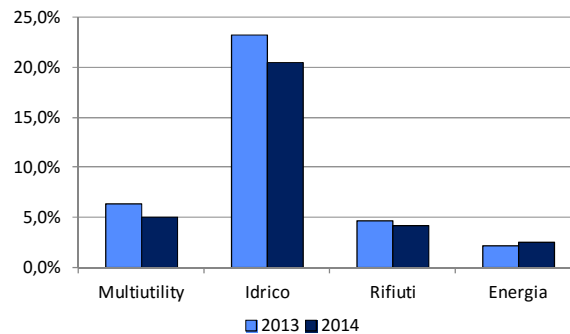
Le aziende idriche sono quelle caratterizzate dalla maggior incidenza degli investimenti sui ricavi, superando il 20% (Fig. 11). Nel 2014, tuttavia, c'è stata una flessione sia in volume (complessivamente 630 milioni rispetto ai 685 dell'anno precedente) che in rapporto al fatturato. Rispetto alle precedenti edizioni, si rileva un incremento della quota di investimenti destinata alla depurazione e alla gestione dei reflui, al fine di colmare il ritardo nell'applicazione della Direttiva UE 91/271.

Aumentano gli investimenti nella depurazione

Nel comparto del waste management gli interventi degli operatori hanno riguardato prevalentemente l'acquisto di attrezzature per la raccolta differenziata e, in misura minore, la realizzazione e la manutenzione di impianti di gestione e smaltimento. In termini assoluti l'entità degli investimenti si è mantenuta in linea con quella del 2013 (134,3 milioni di euro nel 2014 contro i 136 dell'anno precedente), mentre l'incidenza sul fatturato si è ridotta passando dal 4,6% al 4,2%.

Le aziende multiutility, infine, sono quelle che hanno segnato la riduzione più marcata degli investimenti, passando da circa 1,6 miliardi di euro del 2013 a circa 1,1 miliardi nel 2014. Scomponendo il campione tra grandi (ricavi superiori a 500 milioni di euro) e piccole, emerge come alle prime sia dovuto circa l'80% degli investimenti complessivi. Se si considera, però, l'incidenza degli investimenti sul fatturato, le più piccole mostrano un valore più elevato (7,9% contro il 5% delle maggiori). Ulteriori differenze emergono nell'analisi delle aree di investimento: per le più grandi gli interventi hanno riguardato soprattutto il comparto dell'energia elettrica (41%) ed in misura minore il servizio idrico (38%). Gli investimenti nel waste management presentano un'incidenza sul totale simile per le due categorie di aziende (15% per le grandi e 17% per le piccole), mentre le aziende di dimensioni minori investono una quota maggiore nel settore del gas (16% contro il 6% delle big). Per le multiutility più piccole, comunque, la principale area di intervento resta l'idrico, che concentra il 62% degli investimenti totali.

Multiutility, 80% degli investimenti dalle più grandi

Fig. 11 - Investimenti in % sul fatturato per tipologia di azienda (2013-2014)


Per quanto riguarda le attività di ricerca, nel 2014 le principali utility italiane hanno realizzato importanti progetti sia al loro interno (con la collaborazione di università ed enti di ricerca) che affidandoli a terzi.

*Ricerca & Innovazione:
smart grid, generazione
distribuita, accumuli*

Nel settore elettrico la ricerca e l'innovazione hanno riguardato lo sviluppo delle smart grid e della generazione distribuita, dei sistemi di accumulo di tipo avanzato e della sperimentazione di nuove tecnologie, come ad esempio le celle a combustibile.

*Waste management:
rifiuti elettronici,
organico e biometano
le nuove aree*

Nel comparto del waste management, le attività di ricerca e le sperimentazioni intraprese dalle aziende hanno avuto come obiettivo primario l'incremento dei livelli di raccolta e recupero di quelle frazioni di rifiuti che non riescono ad essere pienamente intercettate dai sistemi tradizionali, quali ad esempio i rifiuti elettronici (RAEE) e i materiali assorbenti. Ulteriori sforzi, inoltre, hanno riguardato la filiera dell'organico, con lo studio di nuovi processi e tecnologie di trattamento e recupero e lo sviluppo di impianti pilota per la produzione di biometano.

*Idrico: ricerca mirata
alla sicurezza
e all'ambiente*

Nel settore idrico la ricerca ha abbracciato tutte le fasi della filiera: la potabilizzazione ha visto lo studio di nuovi materiali filtranti e di sistemi di monitoraggio degli inquinanti, mentre nella distribuzione il focus ha riguardato l'implementazione di sempre più sofisticati sistemi di telecontrollo e l'attivazione, in fase sperimentale, di contatori intelligenti. Per il collettamento e la depurazione, infine, l'attenzione delle aziende si è concentrata sullo studio di nuove tecniche di identificazione e trattamento delle sostanze potenzialmente pericolose (patogeni rari, sostanze chimiche) e sulla riduzione dell'impatto ambientale ed odorigeno.

*Efficienza energetica
accomuna tutti i settori*

Un'area che ha accomunato le attività di ricerca & sviluppo delle utility in tutti i comparti analizzati, infine, è quella del risparmio e del recupero energetico dai processi, con l'utilizzo di tecniche che sfruttano il salto di pressione delle reti di distribuzione del gas ed acqua o valorizzando la produzione di fanghi da depurazione.

Appendice metodologica

La ricerca, basata sul modello di analisi quantitativa e qualitativa "Valutazione Integrata delle Performance - VIP", analizza e valuta i risultati ottenuti nel 2014 dalle prime 100 utility italiane per fatturato, pubbliche e private, attive sul territorio nazionale. La selezione delle aziende, operanti nei settori dell'energia elettrica, del gas, della gestione dei rifiuti e del servizio idrico, si basa sul criterio di relazione diretta con l'utente finale. Non sono stati pertanto considerati, ad esempio, i gestori della rete di trasmissione elettrica e della rete di trasporto del gas.

Il modello, sviluppato ed affinato nel corso delle quattro edizioni dello studio, analizza un totale di 186 indicatori, valutando le performance delle aziende su sei differenti aree:

- risultati economico-finanziari (9)
- performance operative nelle diverse linee di business: energia elettrica (11), gas (12), servizio idrico (14) e rifiuti (7)
- sostenibilità ambientale (36) e sociale (29)
- comunicazione istituzionale (35) e verso i clienti (10)
- attenzione ai consumatori e al territorio (17)
- ricerca e innovazione tecnologica (6)

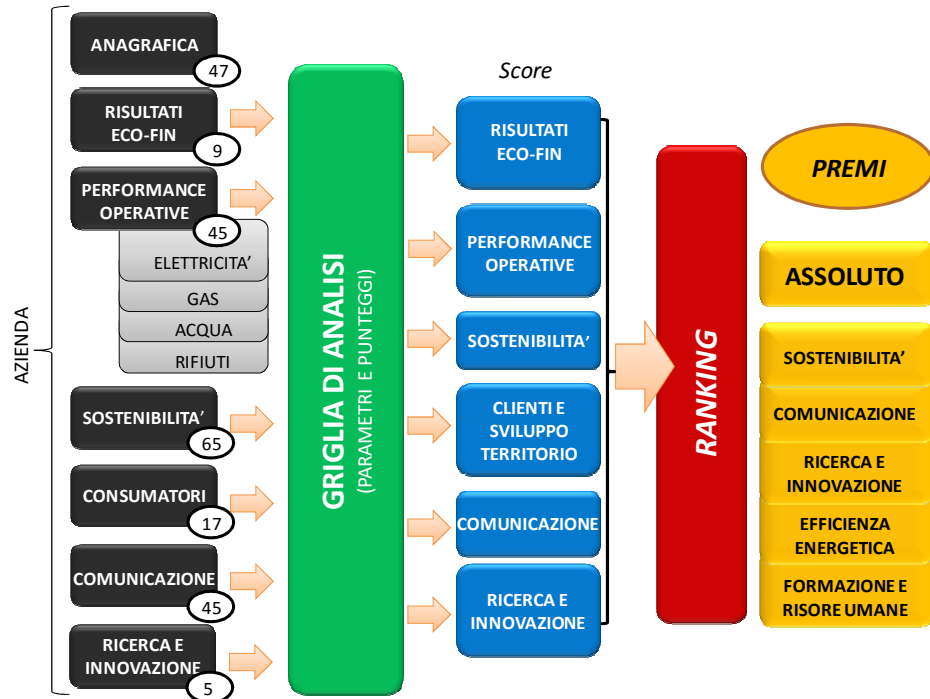
I dati, per ognuna delle 100 aziende, provengono innanzitutto da fonti aperte: bilanci d'esercizio, report di sostenibilità, siti web aziendali e documenti divulgati dalle società stesse, da enti di ricerca e da istituzioni. Le informazioni mancanti sono state poi integrate con un'indagine diretta presso le aziende.

La struttura e gli algoritmi del modello sono stati concepiti in modo tale da permettere di valutare, su basi omogenee ed oggettive, realtà tra loro differenti per dimensioni ed aree di attività. Gli indicatori, infatti, tengono conto della classe dimensionale e dei diversi profili di operatività in modo che la valutazione non sia eccessivamente condizionata dalle dimensioni e/o dal carattere multiutility o monoservizio delle aziende.

Per ogni area di indagine, gli indicatori di ciascuna azienda sono stati inseriti in una griglia di analisi e ad ognuno è stato assegnato un punteggio, calcolato sulla base dello scostamento da un valore benchmark (la media dei valori delle aziende o parametri settoriali definiti dall'AEEGSI). L'algoritmo risultante ha permesso di creare il ranking delle Top Utility e di individuare le migliori in assoluto e nelle singole categorie.

Il modello VIP (Fig. 12) è stato progettato in modo tale da ridurre al minimo le distorsioni nella valutazione. Tuttavia, alcuni valori sono intrinsecamente oggetto di stime ed assunzioni e alcuni elementi, per loro natura non quantificabili, implicano un certo grado di giudizio qualitativo. La maggior parte dei parametri, tuttavia, è di carattere quantitativo in modo da ridurre i gradi di soggettività della valutazione.

Fig. 12 - Il modello di Valutazione Integrata delle Performance - VIP



L'insieme delle Top 100 analizzato in questa quarta edizione dello studio, a causa dei continui cambiamenti in atto nel settore, quali fusioni ed aggregazioni tra i player, ha visto l'uscita di alcune aziende considerate nelle precedenti edizioni e il conseguente ingresso di nuove realtà. Per garantire la coerenza e l'omogeneità dei risultati, i confronti tra le edizioni sono stati effettuati a perimetro invariato, ossia ricalcolando i risultati delle prime tre edizioni sulla base del campione di quest'anno.

Comitato scientifico

Laura Ammannati, Università degli Studi di Milano
Luigi Bodria, Università degli Studi di Milano
Carlo Andrea Bollino, Università degli Studi di Perugia
Silvio Bosetti, Fondazione EnergyLab
Luigi De Paoli, Università Bocconi
Giuseppe Gorini, Università di Milano Bicocca
Francesco Perrini, Università Bocconi
Stefano Pogutz, Università Bocconi
Enzo Pontarollo, Università Cattolica del Sacro Cuore
Lanfranco Senn, Università Bocconi
Andrea Silvestri, Politecnico di Milano
Antonio Tencati, Università di Brescia
Roberto Zoboli, Università Cattolica del Sacro Cuore

Il presente lavoro sintetizza i risultati della ricerca “Le performance delle utility italiane. Analisi delle 100 maggiori aziende dell’energia, dell’acqua, del gas e dei rifiuti” realizzata da Althesys Strategic Consultants per Top Utility.

Le informazioni contenute in questo rapporto provengono da fonti aperte. La ricerca si basa su informazioni e dati divulgati dalle società esaminate, da istituti di ricerca, dai media e da istituzioni, nonché da un’indagine diretta condotta presso gli operatori del settore.

Althesys non assicura in alcun modo la completezza e la correttezza delle informazioni, che sono riportate unicamente allo scopo di presentare il quadro e l’evoluzione del settore in esame.

Il presente rapporto non intende in alcun modo costituire un parere, un suggerimento d’investimento o un giudizio su persone o società citate. Althesys Strategic Consultants non si assume alcuna responsabilità per un eventuale uso improprio delle informazioni contenute nel presente rapporto. Il modello VIP - Valutazione Integrata delle Performance è un sistema proprietario di Althesys, tutti i diritti riservati.

E’ vietata la riproduzione, totale o parziale, in qualsiasi forma o mezzo del presente documento senza l’autorizzazione scritta da parte di Althesys Strategic Consultants.

Per informazioni: info@althesys.com

Copyright 2016 Althesys. All rights reserved.



Top Utility è il think tank italiano del comparto delle public utility.

Valutare le performance delle aziende dei servizi di pubblica utilità, riconoscere le eccellenze, cogliendo le dinamiche competitive e indirizzando le policy nazionali, è la sua mission.

L'osservatorio ha sviluppato un modello di valutazione integrata delle performance delle utility operanti in Italia imperniato sui criteri della sostenibilità, dell'efficienza, dell'economicità e della qualità del servizio ai consumatori.

Top Utility è un centro di ricerca indipendente, che dispone di un patrimonio di conoscenze unico sulle aziende dei comparti elettricità, gas, acqua e rifiuti, costituendo un punto di riferimento per operatori e stakeholder.

In collaborazione con:



Media partner:



www.toputility.it

ISBN 978-88-6891-009-9

Copyright 2016 Althesys. All rights reserved.