

TOP UTILITY
XIII EDIZIONE



LE PERFORMANCE DELLE UTILITY ITALIANE

ANALISI DELLE 100 MAGGIORI AZIENDE
DELL'ENERGIA, DELL'ACQUA, DEL GAS E DEI RIFIUTI

L'eccellenza
delle utility italiane



Con il patrocinio di:



MINISTERO DELL'AMBIENTE
E DELLA SICUREZZA ENERGETICA

ENEA

Direzione Scientifica:

Alessandro Marangoni

Analisi e coordinamento:

Nicola Bianchi

Matteo Conconi

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

Introduzione

1. Il quadro d'insieme
2. I risultati economico-finanziari
3. Le performance operative
4. Comunicazione, clienti e sviluppo del territorio
5. Sostenibilità
6. Investimenti, ricerca e innovazione

Appendice Metodologica



Introduzione

Il settore delle public utility è sempre più al centro delle sfide per il futuro del Paese: crescita economica, equità sociale, transizione ecologica e digitale. Il rapporto Top Utility, arrivato alla tredicesima edizione, esamina le 100 maggiori imprese dei servizi pubblici attive in Italia nei comparti dell'energia elettrica, del gas, del ciclo idrico integrato e della gestione dei rifiuti (Top100).

I servizi, le infrastrutture e gli investimenti delle utility, analizzati in questo rapporto in modo completo e interconnesso, giocano un ruolo fondamentale nel creare valore per la comunità e il territorio, contribuendo allo sviluppo socio-economico, alla creazione di occupazione di qualità e all'innovazione.

Le utility considerate hanno realizzato nel 2023 un volume d'affari di circa 220 miliardi di euro, investimenti per 23,5 miliardi, cresciuti dell'11,5% sul 2022, e impiegato poco meno di 180.000 addetti.

Il rapporto valuta in modo organico i differenti profili industriali, economico-finanziari, tecnologici, sociali e ambientali delle utility, attraverso 173 indicatori quantitativi e qualitativi, aggiornati alla luce dell'evoluzione del contesto economico, sociale e regolatorio. Il modello di valutazione comprende tutte le funzioni aziendali, articolate, in analogia con le scorse edizioni, sulle seguenti aree:

- i risultati economico-finanziari dell'ultimo triennio;
- le performance operative, distinte secondo le specificità delle diverse aree di business;
- la sostenibilità sociale ed ambientale, esaminando anche la sicurezza sul lavoro, la formazione e le politiche di diversity;
- la comunicazione e il marketing nelle varie aree;
- l'attenzione ai consumatori e alle comunità, con anche un focus sui progetti per le scuole;
- gli investimenti in tecnologia, patrimonio infrastrutturale, ricerca & sviluppo e digitalizzazione.

L'indagine evidenzia una fase di crescita degli investimenti e dei progetti presentati a inizio decennio grazie ai fondi del PNRR e all'impegno delle aziende verso gli obiettivi 2030. I risultati, soprattutto dal punto di vista operativo e ambientale, mostrano un leggero miglioramento ma, com'è in buona parte fisiologico, senza grandi salti di performance. Lo sforzo in termini di investimenti è comunque ragguardevole e bisognerà saperlo tradurre in risultati che creino valore per tutti gli stakeholder: servizi di qualità a prezzi competitivi per i clienti, miglioramento dell'ambiente, soddisfazione degli azionisti, pubblici e privati.

1. Il quadro d'insieme

*Energie rinnovabili,
economia circolare,
servizi per “creare
valore per l'Italia”*

Il comparto continua ad attraversare una fase peculiare e complessa, spinto verso gli obiettivi della transizione ecologica da un lato e condizionato da un quadro macroeconomico globale difficile e in rapida trasformazione dall'altro. Lasciato ormai alle spalle il periodo del grande consolidamento attraverso le aggregazioni territoriali, le utility paiono oggi più concentrate sull'ottimizzazione delle attività e dei processi con la digitalizzazione, sul rafforzamento delle infrastrutture e sul presidio dei clienti. Energie rinnovabili, economia circolare e nuovi servizi sono le principali aree nelle quali mirano a «creare valore per l'Italia».

Nel complesso, il contesto in cui le utility hanno operato è stato di rallentamento: il PIL è cresciuto dello 0,7% nel 2023 dopo il +4,7% del 2022 (fonte Istat). L'inflazione elevata, seppur in diminuzione, e l'aumento dei tassi di interesse hanno pesato sui consumi e sugli investimenti, che però sono saliti rispettivamente dell'8,5% e dell'1,2%, anche grazie ad alcuni settori in crescita.

L'analisi mostra come le Top100 abbiano nell'insieme ottenuto buoni risultati economico-finanziari e una sensibile crescita degli investimenti. Le performance operative migliorano, così come quelle ambientali, anche grazie all'utilizzo crescente della generazione da fonti rinnovabili.

L'innovazione resta al centro dell'attenzione ma focalizzata sull'adozione e implementazione di soluzioni per efficientare e migliorare i processi, in primis con la digitalizzazione, piuttosto che sullo sviluppo di tecnologie e soluzioni del tutto nuove.

*Più di 220
miliardi di
ricavi 2023,
+22% in due
anni ...*

Le maggiori aziende di pubblica utilità operanti in Italia nei comparti dei rifiuti, del servizio idrico integrato, dell'energia elettrica e della distribuzione e vendita del gas hanno generato, nel 2023, un fatturato aggregato di 223 miliardi di euro, in calo dopo la crescita registrata fino a 300 miliardi nel 2022, spinta dall'aumento anomalo dei prezzi energetici. I risultati 2023 sono comunque superiori al 2021, con un aumento del 22% in due anni.

*... 2024 in
crescita, per
il 2025 attese
più caute*

In attesa dei dati definitivi per il 2024, le prime indicazioni sono di un leggero miglioramento grazie al contributo di tutti i comparti, salvo quello energetico. Le aspettative delle aziende per il 2025 sono simili, sebbene l'inflazione e la situazione internazionale presumibilmente non permetteranno una crescita significativa.

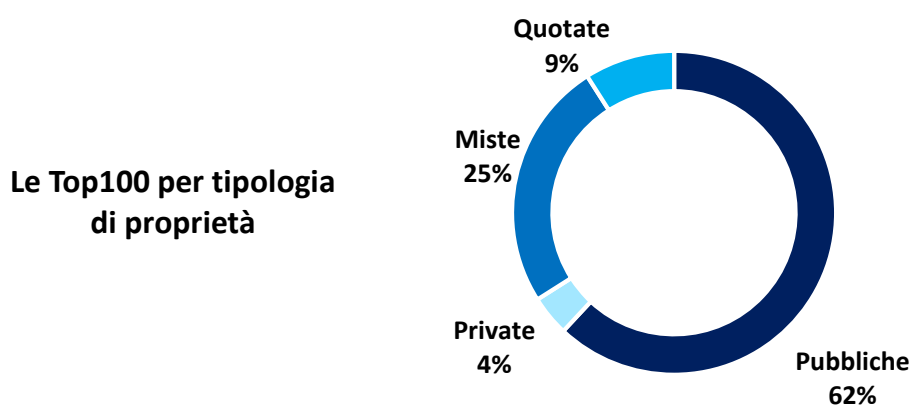
Le maggiori utility italiane storicamente sono in prevalenza pubbliche e il quadro rimane sostanzialmente invariato in questa edizione del rapporto. Il 62% è a capitale interamente pubblico,

il 25% società miste, il 9% società quotate e, infine, solo il 4% delle Top100 è controllato da capitali privati.

Il campione delle maggiori 100 imprese è composto per lo più da monoutility idriche (36%), multiutility (27%) e aziende dei servizi ambientali (24%); le imprese di distribuzione e vendita del gas e i player energetici nazionali hanno pesi minori, rispettivamente del 3% e 10%. Soltanto 18 aziende superano il miliardo di fatturato, di cui 8 multiutility e 9 che si occupano di energia elettrica, mentre 6 imprese hanno un giro d'affari tra 500 milioni e 1 miliardo di euro. Le restanti, per il 76%, non superano i 500 milioni di euro di ricavi.

Le 100 maggiori utility sviluppano il 57% del fatturato dell'intero comparto. A livello settoriale, inoltre, rappresentano una parte consistente dei relativi mercati, coprendo la quasi totalità delle vendite dell'energia elettrica, circa il 70% dei volumi di gas venduti (fonte ARERA), il 60% dell'acqua distribuita (ISTAT) e il 40% dei rifiuti urbani raccolti (ISPRA).

Fig. 1 – Le Top100 per fatturato, aree di attività e assetto proprietario



Aree di attività	Classi di fatturato (euro)				Totale
	>1 mld	>500 mln <1 mld	>100 mln <500 mln	<100 mln	
Energia elettrica	9	0	0	1	10
Gas	0	1	1	1	3
Servizio Idrico Integrato (SII)	0	1	14	21	36
Servizi ambientali	1	1	9	13	24
Multiutility	8	3	5	11	27
Totale	18	6	29	47	100

2. I risultati economico-finanziari

Il fatturato cala ma resta sopra i livelli 2022 dopo aumento prezzi

Il fatturato delle 100 maggiori utility è di 220 miliardi nel 2023, in calo del 24% dopo la crescita straordinaria dell'anno precedente (+75%) dovuta al vertiginoso rialzo dei prezzi energetici. Il dato resta però sopra quello del 2022, con un rialzo del 22% in due anni.

La redditività del capitale proprio (ROE) delle multiutility, dopo il calo nel 2022, passa dal 5% al 7%, mentre per le imprese idriche dal 5% al 6%. Le aziende del gas crescono dal 9% al 15%, quelle dei rifiuti dal 5% al 9%, mentre per le monoutility elettriche l'indice cala dal 14% al 11%. La redditività del capitale investito (ROI) è più alta per le monoutility del gas e dell'elettricità rispetto agli altri comparti, rispettivamente 11% e 9%, seguono le multiutility (7%) gli operatori dei rifiuti (6%) e del SII (5%).

Redditività in crescita per ogni comparto ...

La redditività delle vendite (ROS) e il rapporto tra EBITDA e ricavi evidenziano come le aziende di distribuzione e vendita del gas e del SII siano le più performanti a livello operativo. Le prime mostrano valori, rispettivamente, del 16% e del 26% e le seconde del 9% e del 32%. Seguono le multiutility (7% e 17%), le società elettriche (6% e 10%) e rifiuti (3% e 11%).

... mentre scende l'indebitamento

L'indebitamento cala nel 2023, soprattutto per multiutility (-33%) ed elettriche (-21%), oltre che SII (-7%), rifiuti (-4%) e gas (-1%).

Fig. 2 - Le performance per tipo di azienda

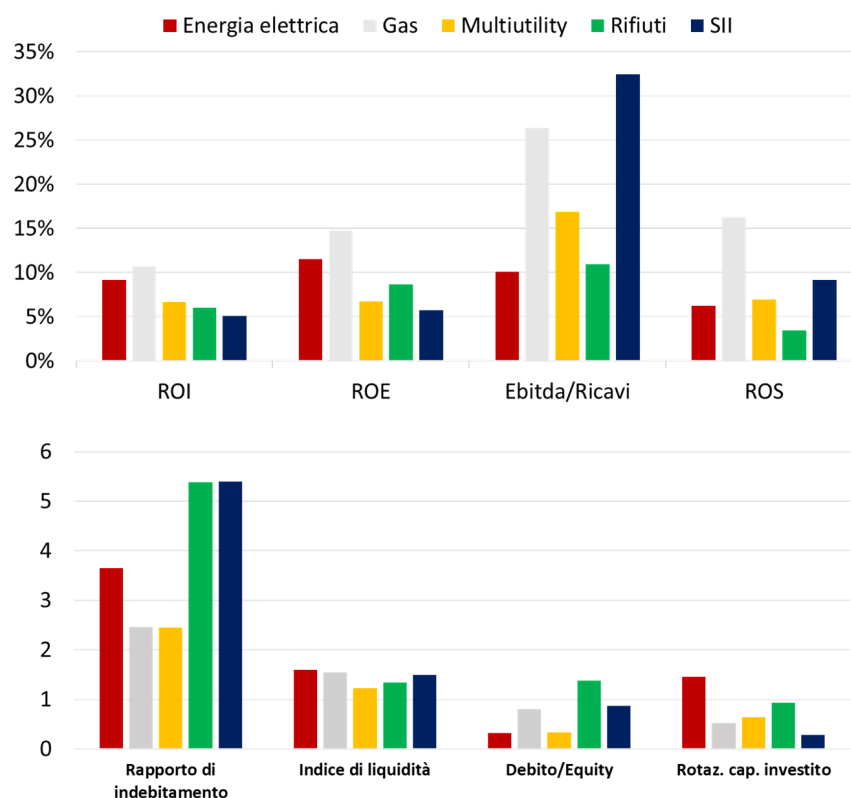
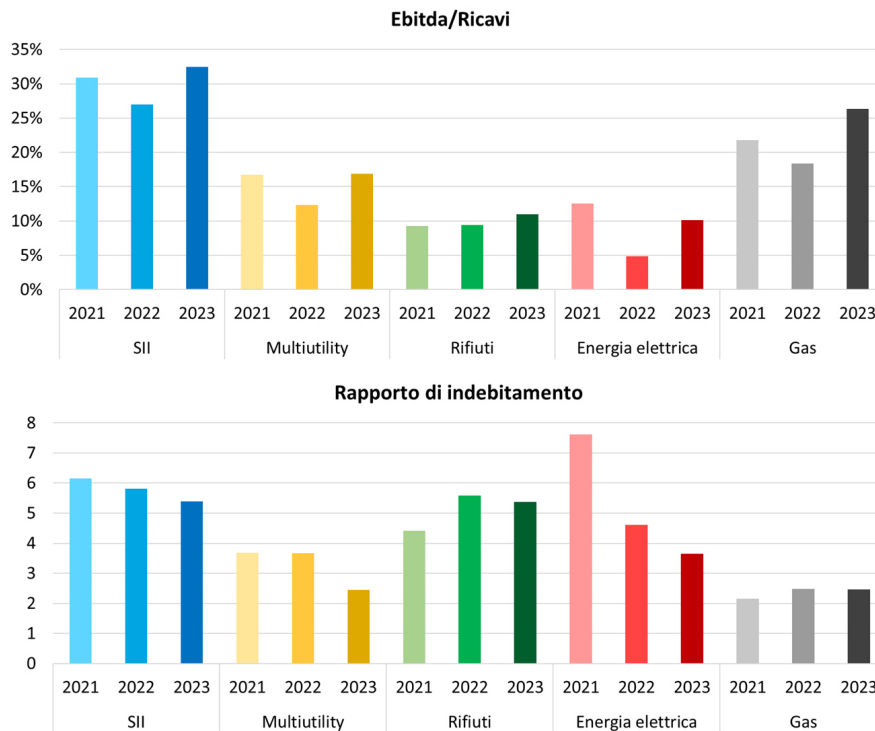


Fig. 3 - EBITDA/Ricavi e Debito/EBITDA per tipo di azienda (2021-2023)



Focus: prime stime 2024 e aspettative 2025

Le indicazioni preliminari delle aziende sui risultati 2024 sono ottimistiche mentre sul 2025 sono più caute. Il 48% delle rispondenti attende "In miglioramento" il fatturato 2024 e il 7% "In forte miglioramento", mentre solo il 17% prevede un leggero calo e il resto stabilità. Le attese positive riguardano tutti i comparti salvo quello dell'energia elettrica dove molte aziende prevedono un peggioramento.

Per il 2025, le aspettative sono simili a quelle per l'anno appena concluso ma con un lieve minor ottimismo. Il 54% degli intervistati si aspetta stabilità del quadro economico e finanziario dell'azienda, mentre il 34% un miglioramento e il restante un calo.

I fattori indicati come favorevoli sono la regolamentazione, mentre rischi derivano dalla situazione geopolitica e dall'andamento dei prezzi di materie prime ed energia. Soprattutto, il timore su quest'ultimo mercato è molto diffuso e legato al conseguente aumento dei costi di gestione. Non sembrano, invece, incidere la concorrenza (nazionale e internazionale), l'intervento di nuovi investitori esteri o l'andamento della domanda.

3. Le performance operative

I risultati delle attività tipiche di produzione ed erogazione dei servizi delle maggiori utility sono in leggero miglioramento ma in modo differenziato tra i vari comparti e i diversi indicatori (Fig. 4)¹.

In generale, migliorano tutti i parametri chiave dei vari business e anche i tempi di gestione delle attività operative.

Fig. 4 - Le performance operative delle Top Utility

Le prestazioni migliorano ma in modo disomogeneo

Indicatori	XIII Ed.	XII Ed.	XI Ed.
Energia elettrica			
Esecuzione lavori semplici			
<i>Prestazioni erogate entro i tempi stabiliti dall'ARERA (%)</i>	99%	98%	97%
<i>Tempo medio di esecuzione prestazione BT (gg)</i>	0,1	0,1	n.d.
Attivazione fornitura			
<i>Prestazioni erogate entro i tempi stabiliti dall'ARERA (%)</i>	92%	99%	96%
<i>Tempo medio di esecuzione prestazione (gg)</i>	1,0	1,6	2,0
Ripristino fornitura in seguito a guasto gruppo di misura			
<i>Prestazioni erogate entro i tempi stabiliti dall'ARERA (%)</i>	99%	98%	97%
<i>Tempo medio di esecuzione prestazione (gg)</i>	0,1	0,1	n.d.
Gas			
Percentuale annua rete ispezionata			
<i>Bassa pressione</i>	82%	84%	84%
<i>Media/alta pressione</i>	78%	81%	82%
Pronto intervento entro tempi stabiliti dall'ARERA (%)			
<i>Durata interruzioni per cliente [minuti]</i>	8,9	14,8	n.d.
<i>Numero di interruzioni annue per cliente</i>	0,5	0,6	n.d.
<i>Percentuale di rispetto della fascia di puntualità</i>	100%	100%	100%
Servizio Idrico Integrato			
<i>M1a-ARERA Perdite Idriche lineari [mc/km/gg]</i>	12,4	12,9	n.d.
<i>M6-ARERA Qualità dell'acqua depurata [%]</i>	9,2%	9,2%	n.d.
<i>Ore interruzione per migliaia di utenti acquedotto</i>	51,0	35,1	n.d.
<i>Utenti collegati ai depuratori [% totale]</i>	90%	90%	89%
<i>Tempo di esecuzione dell'allaccio [gg]</i>	7,8	8,7	n.d.
<i>Tempo medio di arrivo pronto intervento [ore]</i>	2,1	2,5	n.d.
Servizi ambientali			
<i>Percentuale raccolta differenziata</i>	72%	70%	73%
<i>Sistema di raccolta prevalente porta a porta</i>	91%	91%	91%
<i>Implementazione tariffa puntuale</i>	57%	57%	57%

¹ L'indisponibilità di alcuni indicatori è dovuta al cambiamento dalla XII edizione di alcuni parametri per renderli più efficaci e aderenti all'evoluzione delle prassi e della regolazione di settore.

Nel **comparto dell'energia elettrica**, le performance mostrano un lieve miglioramento, sebbene con andamenti eterogenei. I tempi medi di esecuzione per le prestazioni sulla rete di bassa tensione (BT) e per il ripristino della fornitura a seguito di guasto del gruppo di misura rimangono stabili. Sale, tuttavia, la quota di prestazioni erogate in conformità agli standard ARERA. Al contrario, la percentuale di attivazioni della fornitura conformi agli standard ARERA diminuisce dal 99% al 92%, pur con un notevole calo del tempo medio di esecuzione, da 1,6 giorni ad uno solo.

*Elettricità,
progrediscono
alcune prestazioni
ma con differenze*

Nella **distribuzione del gas**, si rileva una marcata riduzione delle interruzioni, sia in termini di durata media per cliente (da 14,8 a 8,9 minuti) sia di frequenza (da 0,6 a 0,5). Parallelamente, rimane stabile il dato della percentuale di rispetto della fascia di puntualità nelle chiamate di pronto intervento. Inoltre, si osserva un calo della quota di rete ispezionata, sia per la bassa pressione (da 84% a 82%) sia per la media/alta pressione (da 81% a 78%).

*Gas: grande
diminuzione
interruzioni*

Le aziende del **servizio idrico integrato** presentano un dato medio delle perdite idriche lineari, misurato dall'indicatore ARERA M1a, in discesa del 3,9%, passando da 12,9 a 12,4 mc/km/gg. L'indicatore M6, concernente il tasso di superamento dei limiti nei campioni di acqua reflua scaricata, si mantiene elevato (9,2%), risultando in media inadeguato rispetto agli standard ARERA. La depurazione rimane una delle aree più critiche del SII in Italia, infatti, si registra una stabilità della percentuale di utenti connessi ai depuratori, senza segnali significativi di miglioramento.

*Idrico, calano
le perdite
lineari ma
resta critica la
depurazione*

Parallelamente, si osserva un sensibile miglioramento nella gestione operativa degli allacci (-0,9 giorni) e degli interventi di pronto intervento (-0,4 giorni). L'aumento delle ore di interruzione del servizio per utente è un segnale di criticità, imputabile tuttavia alle performance particolarmente negative di due sole aziende (senza queste, sale solo a 35,9).

Nei **servizi ambientali**, si registra un aumento del tasso di raccolta differenziata, che sale dal 70% al 72%, riavvicinandosi ai livelli del 2021, quando era al 73%. Il dato medio, come è noto, unisce però situazioni molto differenti sul territorio nazionale. Si conferma, inoltre, la stabile e diffusa adozione della raccolta porta a porta, che mantiene un'elevata copertura del 91%. Diversamente, non cresce ulteriormente la tariffa puntuale, la cui diffusione, dopo la crescita osservata nel 2021, rimane al 57%.

*Cresce
raccolta
differenziata*

4. Comunicazione, clienti e sviluppo del territorio

Le relazioni con i cittadini, il territorio e gli stakeholder rivestono un ruolo distintivo per le utility, conferendo importanza cruciale alla comunicazione e alla gestione della clientela nella creazione di valore condiviso. La maggioranza delle prime 100 aziende del settore pubblica i propri dati societari, la struttura organizzativa, lo statuto e altre informazioni rilevanti, per favorire la comprensione delle attività e delle caratteristiche aziendali da parte dei clienti.

Comunicazione tra luci e ombre

Gli indicatori principali mostrano nel complesso una tendenza positiva (Fig. 5), con un crescente numero di aziende che pubblica dati societari completi, mission aziendale, dati organizzativi e struttura del gruppo industriale. Crescita marcata della quota di imprese che rende disponibile sul sito web il bilancio di sostenibilità o documenti analoghi, passando dal 64% al 70%, presumibilmente in risposta alle disposizioni della CSRD. Il dato rimane comunque inferiore a quello di due edizioni addietro e il quadro socio-politico attuale potrebbe in qualche maniera favorire un ulteriore arretramento in futuro. Emerge, inoltre, un calo nella quota di aziende che comunica chiaramente la propria strategia, spesso sostituita da pagine web di presentazione aziendale più generali. Maggiori informazioni di questo tipo si ritrovano solo nelle sezioni di investor relations delle utility quotate. Gli altri parametri mostrano una sostanziale stabilità.

Dati in miglioramento ma non ancora ai livelli delle due edizioni precedenti

Fig. 5 – La fruibilità e la trasparenza dei siti aziendali delle Top100

% aziende con i seguenti elementi in evidenza	XIII Ed.	XII Ed.	XI Ed.
Dati societari	99%	97%	n.d.
Mission e valori	73%	68%	65%
Strategia e Obiettivi	43%	53%	54%
Servizi erogati	98%	98%	90%
Dotazione di impianti e reti	90%	90%	n.d.
Società controllate e partecipate	92%	89%	90%
Pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità	70%	64%	73%

Gli indicatori relativi all'informativa economico-finanziaria sono per la maggior parte in lieve miglioramento. La pubblicazione online del bilancio è cresciuta dal 90% al 91% delle aziende e anche quella del codice etico ha registrato una crescita, passando dal 93% al 96%. Per entrambi, però, i dati restano sotto quelli della XI edizione. La relazione sulla gestione è rimasta stabile all'85%, mentre la pubblicazione dello statuto aziendale è diminuita dall'87% all'84%. L'indicazione degli highlights finanziari varia leggermente, passando dal 40% al 41%.

Fig. 6 - Comunicazione societaria e finanziaria

Indicatori	XIII Ed.	XII Ed.	XI Ed.
Pubblicazione online del Bilancio	91%	90%	93%
Pubblicazione online della Relazione sulla gestione	85%	85%	92%
Statuto aziendale	84%	87%	n.d.
Codice etico	96%	93%	97%
Indicazione highlights finanziari	41%	40%	n.d.

Il panorama della comunicazione con i clienti tramite il sito web, rappresentato nella Figura 7, mostra una certa stabilità, con una quota di Top100 che offre servizi e prodotti su mobile del 72% nelle ultime tre rilevazioni. Aumentano le utility con aree news e comunicati stampa, passate dal 55% all'attuale 93% in due anni, indicando una maggiore attenzione alla percezione esterna. Il numero verde raggiunge il valore elevato del 96%. La presenza di uno sportello online e di documenti scaricabili con il dettaglio dei servizi mostrano trend positivi. Al contrario, lo spazio online per suggerimenti e reclami registra un calo pronunciato, scendendo dal 61% al 55%; questa sezione è spesso poco visibile e non direttamente raggiungibile dalla homepage. Rassegna stampa e Q&A/Social Network mostrano leggere fluttuazioni nel triennio.

Informazioni ai clienti, non tutto sempre facile da raggiungere

Fig. 7 - Comunicazione con i clienti tramite sito web

Indicatori	XIII Ed.	XII Ed.	XI Ed.
Q&A/Social Network	76%	79%	79%
Servizi e prodotti su mobile	72%	72%	72%
Aree news e comunicati stampa	93%	88%	55%
Rassegna stampa	67%	69%	61%
Spazio online per suggerimenti e reclami	55%	61%	72%
Numero verde in evidenza	96%	92%	n.d.
Sportello online	78%	72%	n.d.
Documento scaricabile dettaglio servizi	87%	82%	80%

L'analisi degli indicatori inerenti alla gestione dei clienti e ai rapporti con il territorio tra la XII e la XIII edizione rivela un calo sensibile della soddisfazione dei clienti, scesa dall'86,6 all'80,7. I tempi medi di risposta ai reclami scritti sono leggermente calati, da 15,3 a 14,7 giorni, mentre sono stabili i tempi di attesa agli sportelli, passati da 7,7 a 8 minuti. Il numero di contenziosi è aumentato in modo marcato, da 0,3 a 0,9, mentre i reclami per diecimila clienti sono rimasti quasi invariati, passando da 28,3 a 28,6. La spesa in comunicazione sul fatturato è rimasta costante allo 0,3%. La presenza di personale multilingue ha visto una notevole riduzione, passando dal 92% al 76%. Si notano leggere variazioni negli indicatori riguardanti materiale multimediale, progetti didattici e visite guidate.

Soddisfazione clienti in calo, nonostante l'aumentato impegno

Fig. 8 - La gestione dei clienti e i rapporti con il territorio

Indicatori	XIII Ed.	XII Ed.	X Ed.
Indice complessivo di soddisfazione clienti	80,7	86,6	86,0
Tempi medi di risposta ai reclami scritti [gg]	14,7	15,3	13,4
Tempo medio di attesa agli sportelli [min]	8,0	7,7	n.d.
Tempo medio di attesa servizio telefonico [sec]	106,1	113,3	104,4
Nr. Contenziosi ogni diecimila clienti	0,9	0,3	n.d.
Nr. Reclami ogni diecimila clienti	28,6	28,3	n.d.
Spesa in comunicazione sul fatturato [%]	0,3%	0,3%	n.d.
Presenza di personale capace di parlare altre lingue	76%	92%	n.d.
Materiale multimediale sull'attività svolta	40%	47%	n.d.
Progetti didattici per le scuole	66%	64%	n.d.
Visite guidate agli impianti	56%	59%	n.d.

Focus: i progetti nelle scuole

La tradizione di impegno delle Top100 verso il territorio e le comunità si concretizza anche attraverso iniziative e progetti dedicati agli studenti dei diversi gradi scolastici.

La quasi totalità delle aziende ha programmi diversificati che includono la fornitura di materiale didattico, l'organizzazione di visite guidate e il finanziamento di laboratori ed attività formative per studenti di ogni età. In media, ciascuna azienda coinvolge annualmente 11.300 alunni e collabora con 150 scuole, con punte di eccellenza che arrivano a 70.000 giovani.

Si stima che, complessivamente, tali attività raggiungano ogni anno 500.000 studenti, con investimenti pari a 20,6 milioni di euro e l'impiego di 700 dipendenti aziendali. Le tematiche affrontate spaziano dalla tutela ambientale e la gestione dei rifiuti, alla salvaguardia delle risorse idriche, fino a temi più ampi come gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) e lo sviluppo delle competenze.

La collaborazione con cooperative e associazioni specializzate è una pratica diffusa e le attività svolte includono incontri online, lezioni in presenza, laboratori aziendali, concorsi scolastici e la creazione di strumenti educativi digitali.

5. Sostenibilità

La sostenibilità abbraccia vari ambiti (ambientale, sociale e di governance) e risulta difficile darne un'interpretazione univoca. L'andamento generale del comparto, tuttavia, sembra suggerire un aumento dell'impegno da parte delle aziende, con miglioramenti non uniformi in tutte le aree oggetto dell'analisi.

Crescente impegno ma risultati contrastanti

L'approccio valutativo di Top Utility riconosce grande importanza ai principi ESG tramite la disamina di sessanta parametri che coprono le varie sfaccettature della sostenibilità. L'esame si sviluppa dagli effetti ambientali ai profili di responsabilità sociale aziendale, dalle strategie di integrazione all'aggiornamento professionale, dalla sostenibilità e trasparenza della filiera produttiva ai rapporti con i molteplici portatori di interesse.

Fig. 9 – Le certificazioni adottate dalle utility

Indicatori	XIII Ed.	XII Ed.	XI Ed.
ISO 9001 Sistema di gestione qualità	97%	97%	89%
ISO 14001 Sistema di gestione ambientale	96%	95%	83%
ISO 26000 Responsabilità sociale	11%	11%	6%
OHSAS 18001 Sistema per la sicurezza sul lavoro	91%	92%	62%
Eco-Management and Audit Scheme (EMAS)	30%	26%	20%
SA 8000 Sistema per la responsabilità sociale	29%	29%	14%
ISO 50001 Sistema di gestione dell'energia	30%	37%	25%

La quota di aziende che ottengono certificazioni è sostanzialmente stabile. La quasi totalità delle Top100 adotta la ISO 9001 (97% delle Top100) e la 14001 (96%). Le maggiori utility italiane continuano a preferire la SA 8000 (29% delle aziende) alla ISO 26000 (11%) ma entrambe risultano stabili. In aumento le aziende con EMAS, che passano dal 26% al 30% (Fig. 9).

Le aziende con certificazioni restano stabili

Fig. 10 – Principali risultati dell'area sostenibilità socio-ambientale

Indicatori	XIII Ed.	XII Ed.	XI Ed.
Requisiti fornitori ambientali/sociali/sicurezza	97%	97%	96%
Standard di rendicontazione ambientale	75%	57%	n.d.
Aziende con impegno pubblico rispetto obiettivi SDGs	54%	44%	n.d.

È stabile la quota di aziende che richiedono ai fornitori l'adesione a codici di condotta con requisiti su aspetti ambientali, sociali e di sicurezza del lavoro (97%). Contestualmente, si osserva un incremento nell'adozione degli standard di rendicontazione e impegno pubblico verso gli SDGs.

Ambiente

Le politiche ambientali mostrano risultati variabili a seconda del comparto (Fig. 11). Aumentano leggermente le emissioni Scope 1 delle monutility elettriche e delle multiutility. Per le prime peggiora anche il parametro sulle Scope 2 ma migliorano gli altri indicatori, mentre per le seconde progrediscono solo le indirette.

*Diverso
andamento
performance
ambientali*

La Fig. 11 illustra l'andamento della sostenibilità nei vari comparti (tranne quello del gas che non è significativo per il limitato numero di osservazioni) attraverso specifici indicatori legati alla produzione energetica e alle loro emissioni.

Fig. 11 – Sostenibilità ambientale nei diversi comparti

Energia Elettrica	XIII Ed.	XII Ed.
Emissioni (Scope 1) su fatturato [tCO _{2eq} /M€]	166,1	161,2
Emissioni (Scope 2) su fatturato [tCO _{2eq} /M€]	5,8	5,3
Energia rinnovabile utilizzata (% sul totale)	49%	45%
Automezzi a basso impatto (% sul totale)	41%	33%
Multiutility		
Emissioni (Scope 1) su fatturato [tCO _{2eq} /M€]	135,4	130,5
Emissioni (Scope 2) su fatturato [tCO _{2eq} /M€]	57,6	69,8
Energia rinnovabile utilizzata (% sul totale)	44%	53%
Automezzi a basso impatto (% sul totale)	21%	22%
Rifiuti		
Emissioni (Scope 1) su fatturato [tCO _{2eq} /M€]	305,2	345,0
Emissioni (Scope 2) su fatturato [tCO _{2eq} /M€]	25,8	17,4
Energia rinnovabile utilizzata (% sul totale)	57%	42%
Automezzi a basso impatto (% sul totale)	37%	37%
Sistema Idrico Integrato		
Emissioni (Scope 1) su fatturato [tCO _{2eq} /M€]	72,3	80,4
Emissioni (Scope 2) su fatturato [tCO _{2eq} /M€]	154,7	241,6
Energia rinnovabile utilizzata (% sul totale)	64%	60%
Automezzi a basso impatto (% sul totale)	24%	23%

Nel **settore dell'energia elettrica**, si registra un aumento delle emissioni di Scope 1, da 161,2 a 166,1 tCO_{2eq}/M€, e di Scope 2, da 5,3 a 5,8 tCO_{2eq}/M€. Tuttavia, l'utilizzo di energia rinnovabile è aumentato, passando dal 45% al 49%, e la quota di automezzi a basso impatto è cresciuta dal 33% al 41%.

Per le **multiutility**, le emissioni di Scope 1 sono salite leggermente, mentre quelle di Scope 2 sono scese. Si nota una diminuzione dell'utilizzo di energia rinnovabile, dal 53% al 44%. La quota di automezzi a basso impatto è rimasta sostanzialmente stabile.

Nel **settore dei rifiuti**, le emissioni di Scope 1 sono scese da 345 a 305,2 tCO₂eq/M€, mentre quelle di Scope 2 sono salite. L'uso di energia rinnovabile è aumentato dal 42% al 57%. La quota di automezzi a basso impatto è rimasta invariata al 37%.

Infine, nel **sistema idrico integrato** le emissioni sono diminuite, in particolare quelle Scope 2 che sono scese da 241,6 a 154,7 tCO₂eq/M€. L'impiego di energia rinnovabile è aumentato leggermente e la percentuale di automezzi a basso impatto è rimasta pressoché stabile.

Risorse umane, diversità e inclusione

Le persone e le competenze, che sono da sempre un elemento chiave per le utility, assumono ancora maggiore importanza nell'attuale contesto in rapida trasformazione. Il quadro, tuttavia, presenta nuance differenti. Da un lato, vede miglioramenti nella formazione mentre dall'altro peggiorano gli indicatori sulla sicurezza del lavoro. Quelli su diversità ed inclusione, inoltre, non trasmettono un segnale chiaro.

Torna a scendere la quota di dipendenti a tempo indeterminato, che cala al 93% dopo il 96% registrato l'anno prima. Stabile la parte di dipendenti sottoposti a valutazione (76%) e quella di aziende con asilo aziendale, quasi tre aziende su cinque (59%). L'indice di frequenza degli infortuni delle Top100 cresce leggermente in media da 15,1 a 15,3 (+1,3%), mentre aumenta in maniera più marcata quello di gravità degli infortuni, da 1,1 a 1,7 (+54,5%).

Risorse umane, un quadro con sfumature differenti

Fig. 12 – Le risorse umane nelle Top100

Indicatori	XIII Ed.	XII Ed.	XI Ed.
Dipendenti a tempo indeterminato	93%	96%	93%
Dipendenti sottoposti a valutazione	76%	76%	59%
Asilo aziendale	59%	58%	n.d.
Indice frequenza infortuni (N. infor./milioni ore lavorate)	15,3	15,1	15,6
Indice gravità infortuni (gg assenza/mille ore lavorate)	1,7	1,1	0,9

L'analisi della diversità e inclusione (Fig. 13) tra questa e la precedente edizione evidenzia tendenze contrastanti. La presenza femminile nei Consigli di amministrazione (CDA) diminuisce dal 41% al 40%. Analogamente, la quota di donne dirigenti cala dal 19% al 17%.

I casi interni di discriminazione calano di 8 punti

Tuttavia, si riscontra un aumento significativo nell'adozione di policy D&I, che passano dal 42% al 48%, e nel monitoraggio annuale della diversità, cresciuto dal 19% al 23%. I casi di discriminazione interni sono drasticamente diminuiti, dal 13% al 5%. Sebbene vi siano alcuni progressi nelle politiche di inclusione, persistono delle sfide, come ad esempio, nella rappresentanza femminile ai vertici aziendali.

Fig. 13 – Diversità e inclusione

Indicatori	XIII Ed.	XII Ed.	XI Ed.
Donne sul totale dei dipendenti	27%	27%	27%
Rapporto donne su membri CDA totali	40%	41%	37%
Rapporto donne su totale Dirigenti	17%	19%	n.d.
Policy con precise tematiche di D&I	48%	42%	29%
Monitoraggio annuale della gestione della diversità	23%	19%	14%
Casi interni di discriminazione	5%	13%	5%

Formazione

L'analisi degli indicatori relativi alla formazione del personale rivela miglioramenti tra il 2022 e il 2023. Le ore pro-capite aumentano, passando da 20,1 a 22,7. La completezza dei programmi di formazione² ha registrato un lieve aumento, dal 97% al 99% e la spesa in rapporto al fatturato sale leggermente a riprova della crescente importanza di disporre di competenze adeguate. Il quadro è però differenziato: da un lato diminuiscono le ore di formazione pro-capite per i lavoratori con meno di 31 anni, da 35,4 a 31,8 ore, dall'altro crescono quelle per le persone con più di 50 anni, che sono aumentate da 15,1 a 19 ore. I cambiamenti tecnologici e gestionali in atto richiedono, infatti, un reskilling dei meno giovani che, se da un lato costituiscono un patrimonio prezioso delle utility italiane, dall'altro hanno bisogno di adeguarsi al nuovo contesto digitale.

*Sempre
più rilevante
l'attenzione alla
formazione ...*

*... e al reskilling
over 50 per la
digitalizzazione*

Fig. 14 – Formazione nelle Top100

Indicatori	XIII Ed.	XII Ed.
Ore di formazione pro-capite	22,7	20,1
Completezza programma	99%	97%
Spesa per formazione su fatturato	0,08%	0,07%
Ore formazione pro-capite lavoratore con meno di 31 anni	31,8	35,4
Ore formazione pro-capite lavoratore oltre i 50	19,0	15,1

² La formazione è valutata su una pluralità di temi: "Qualità, sicurezza e ambiente", "Competenze digitali", "Soft skills", "Tecnologie nei processi di business" e "Transizione ecologica e sostenibilità".

6. Investimenti, ricerca e innovazione

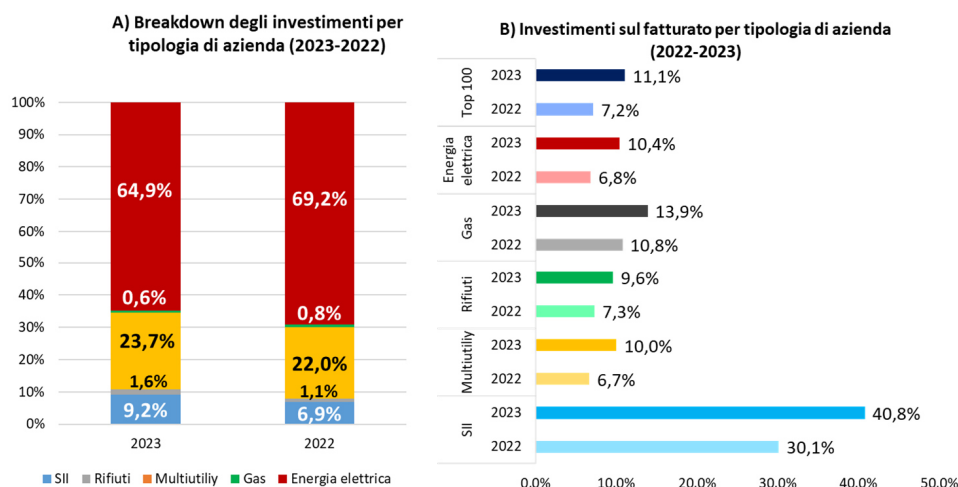
Gli investimenti, nel corso del 2023, ammontano a 23,5 miliardi di euro, equivalenti all'11,1% del PIL. Il dato è in crescita dell'11,5% rispetto all'anno precedente.

Gli investimenti arrivano a 23,5 miliardi di euro

Le utility elettriche realizzano la maggior parte degli investimenti, circa il 65%, pur in calo rispetto al precedente 69,2%; seguono le multiutility con 23,7%, il sistema idrico integrato con 9,2%, le utility dei rifiuti con 1,6%, e, infine, quelle del gas con 0,6%. Nel complesso, i primi due settori coprono circa l'89% degli investimenti totali.

Gli investimenti crescono più che proporzionalmente rispetto al fatturato, il rapporto tra i due passa dal 7,2% nel 2022 all'11,1% nel 2023. Tale crescita si registra in tutti i settori analizzati (Fig. 15), il settore idrico segna un +10,7 punti percentuali, seguono energia elettrica (+3,6), multiutility (+3,3), gas (+3,1) e rifiuti (+2,3).

Fig. 15 - Gli investimenti delle Top Utility



Gli investimenti per le monoutility dei rifiuti, sebbene ancora assai inferiori a quelli degli altri comparti, continuano a crescere, con un balzo del 69% rispetto all'anno precedente, corrispondente a circa 145 milioni di euro.

Crescono gli investimenti ma con differenze tra i comparti

Il 2023 si distingue anche per un forte aumento degli investimenti nel sistema idrico integrato, con una crescita del 44% rispetto al 2022, pari a circa 630 milioni di euro, registrando il secondo incremento più significativo in valore assoluto tra le monoutility. Tale crescita mira a completare e migliorare le infrastrutture, quali reti fognarie e acquedottistiche, ridurre le perdite idriche, fronteggiare la crisi idrica in alcune aree del Paese, affrontare gli impatti delle carenze nella depurazione ed efficientare la gestione

dei relativi fanghi. Anche le multiutility registrano un'espansione degli investimenti (+20%) così come le imprese del gas (+19%); meno marcata la crescita percentuale per le monouility elettriche (+4,6%) che, però, è la più rilevante in termini assoluti: circa 675 milioni di euro.

Ricerca & sviluppo

L'evoluzione tecnologica sempre più rapida, trainata sia dalla transizione ecologica che dalla digitalizzazione, richiede alle utility un crescente impegno nella ricerca & sviluppo. L'introduzione di soluzioni tecnologiche innovative e di impianti più performanti consente alle imprese di efficientare i processi, migliorare i servizi ai clienti e i risultati complessivi.

Tendenza a internalizzare sempre più la Ricerca & Sviluppo

Il ruolo strategico della R&S è confermato dalla tendenza verso una progressiva internalizzazione della funzione (Figura 16). Crescono, infatti, le strutture interne dedicate, presenti nel 65% delle aziende, contro il 63% del 2022. Parallelamente, si registra un calo nelle collaborazioni esterne che passano dal 79%, nel 2022 al 76% nel 2023. Ugualmente diminuiscono anche le collaborazioni con università e centri di ricerca, presenti nel 78% delle imprese nel 2023, rispetto all'87% nel 2022.

Crescono del 33% i progetti innovativi

Gli investimenti annui in ricerca e innovazione ammontano in media al 3% del fatturato. Inoltre, i progetti innovativi avviati nell'anno crescono del 33%, mentre quelli conclusi nello stesso periodo più che raddoppiano.

Infine, emerge chiaramente una preferenza delle aziende per l'implementazione di tecnologie esistenti rispetto all'innovazione radicale. Questa scelta è probabilmente motivata dall'esigenza di rispettare le tempistiche stringenti previste per i progetti, in particolare quelli legati al PNRR. In generale, si punta all'efficienza con soluzioni già collaudate.

Fig. 16 - Ricerca e sviluppo nelle Top100

Indicatori	XIII Ed.	XII Ed.	XI Ed.
Percentuale aziende con attività R&I attraverso:			
<i>Struttura interna dedicata</i>	65%	63%	61%
<i>Collaborazioni esterne</i>	76%	79%	65%
<i>Progetti con università e centri di ricerca</i>	78%	87%	84%
Num. impianti/progetti avviati nell'anno per azienda	6,1	4,6	n.d.
Num. impianti/progetti conclusi nell'anno per azienda	4,7	2,3	n.d.
Spese sostenute per attività di R&I su fatturato	3%	n.d.	n.d.

Digitalizzazione

La digitalizzazione delle diverse attività e processi delle utility è diventata indispensabile ma il suo sviluppo e gli investimenti necessari richiedono un'organizzazione solida e competenze gestionali, che non sono uniformi tra le diverse realtà aziendali.

L'83% delle imprese adotta soluzioni avanzate per l'ottimizzazione dei processi e la gestione dei dati, migliorando il risultato della precedente edizione di quattro punti percentuali, mentre il 44% utilizza tool digitali per le attività di manutenzione (droni, robot, realtà aumentata, AI, etc.) segnando una crescita di due punti percentuali rispetto al 2022. Il 2023 evidenzia la tendenza da parte delle imprese ad usufruire maggiormente dei sistemi di smart metering, in particolar modo per quelle elettriche e del gas, spinte anche dalla regolazione. Queste vedono un aumento, rispettivamente, di 21 e quasi 10 punti percentuali, passando dal 50% al 71% e dal 32% al 42%. Crescita più contenuta, invece, per le aziende idriche che passano dal 34,5% nel 2022 al 36% nel 2023 (Fig. 17).

83% utility adotta soluzioni avanzate per gestire i dati ...

... 44% tool digitali per attività di manutenzione

Fig. 17 – La digitalizzazione nelle Top100

Indicatori	XIII Ed.	XII Ed.
Percentuale aziende SMART METERING per energia		
<i>energia elettrica</i>	71,4%	50,0%
<i>gas</i>	41,7%	32,1%
<i>acqua</i>	36,1%	34,5%
Aziende con soluzioni per ottimizzazione processi e gestione dati	83,3%	78,9%
Soluzioni digitali per la manutenzione	43,8%	42,1%
Aziende con unità interna dedicata alla cybersecurity	66,0%	65,8%
Numero di security breach negli ultimi tre anni per azienda	1,8	n.d.

Lo sviluppo della digitalizzazione nelle imprese comporta, di conseguenza, un'attenzione crescente alle nuove minacce legate alla cybersecurity. Per questo motivo, il 66% delle principali utility ha istituito un'unità interna dedicata alla prevenzione e alla gestione delle emergenze digitali, dato in linea con l'edizione precedente. Attacchi ai server, incidenti informatici, violazioni dei dati sensibili e altri tipi di minacce informatiche sono, infatti, ricorrenti e in crescita. L'analisi mostra come le Top100 debbano intervenire circa due volte ogni tre anni per combattere security breach nella propria rete interna.

Cybersecurity resta critica: 2 security breach ogni 3 anni

Appendice metodologica

L'analisi delle maggiori utility italiane, a partire dalla precedente edizione, si basa sulla versione aggiornata del modello di "Valutazione Integrata della Performance" (VIPv.02) progettato grazie all'esperienza accumulata in trent'anni nel seguire le imprese del comparto e la loro trasformazione industriale e regolatoria. La metodologia è stata specificatamente disegnata da Althesys per cogliere le peculiarità del settore utility italiano, nelle sue complessità e disomogeneità attraverso un'analisi integrata e ponderata delle varie aree aziendali (Fig. 18).

Nel corso delle varie edizioni sono stati rivisti alcuni parametri per ottenere un'analisi più completa ed efficace, includendo nuovi elementi caratterizzanti la trasformazione industriale, economica, normativa e regolatoria. Molteplici sono gli indicatori e diversi sono trasversali ai differenti settori ma il confronto tra le utility è fatto all'interno di sei cluster omogenei in termini di attività.

Il perimetro dell'analisi include le 100 maggiori utility italiane per fatturato che erogano servizi ai clienti finali nei mercati di elettricità, gas, acqua e rifiuti. Non comprende le imprese attive solo su alcune fasi della filiera, come ad esempio le reti, il trading, lo smaltimento dei rifiuti o la fornitura di acqua all'ingrosso³.

L'analisi prevede la raccolta di 241 variabili raggruppate in otto categorie. Tali dati permettono la costruzione dei 173 indicatori considerati dal modello VIP divisi in sei macroaree:

- risultati economico-finanziari (9);
- prestazioni operative nelle varie aree di business (35);
- sostenibilità ambientale e tematiche ESG (60);
- rapporto con i consumatori e il territorio (24);
- comunicazione commerciale e istituzionale (25);
- innovazione tecnologica, investimenti e R&S (20).

I dati sono sia *open source* (quali ad esempio i bilanci d'esercizio, i rapporti di sostenibilità e i siti aziendali) sia raccolti tramite rilevazioni dirette presso le aziende mediante questionari.

Il modello VIPv.02 è stato pensato per limitare gli effetti delle disomogeneità dimensionali, operative e di business delle utility. Gli indicatori sono adeguati sia per la taglia che per le aree di business di ogni impresa, in modo da minimizzare l'impatto delle

³ Dalla XII edizione, sono state accolte anche candidature spontanee di aziende più piccole in termini di fatturato che rispettassero gli altri requisiti, che possono concorrere per i premi ma non influenzano i dati del rapporto.

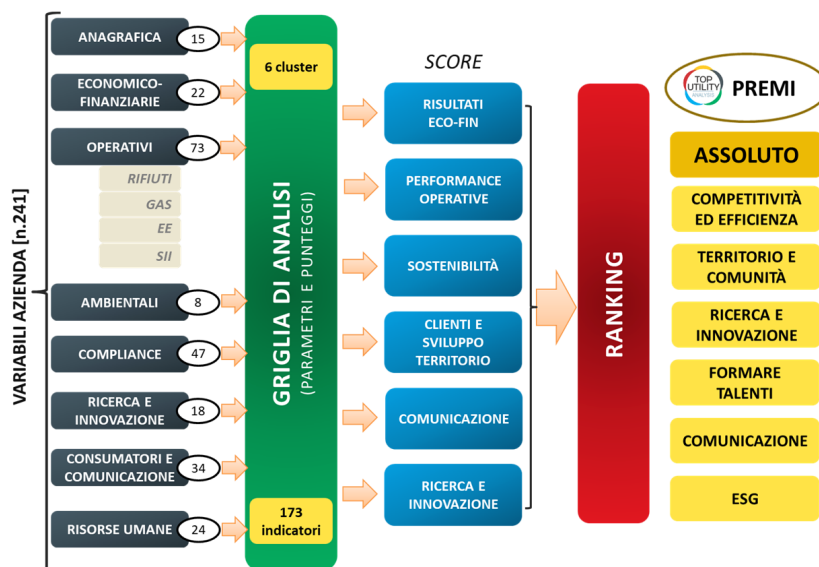
diversità. L’algoritmo, inoltre, viene affinato di anno in anno seguendo l’evoluzione dei business, delle tecnologie e del settore.

La valutazione di ciascuna utility per ogni ambito discende dalla comparazione tra i suoi risultati e specifici benchmark, come la media dei valori o i parametri di terzi (tra cui quelli di ARERA).

Sulla base dei punteggi che ne risultano, l’algoritmo di valutazione VIP.v02 determina poi il ranking, sia nelle singole categorie che nell’insieme, volto ad individuare e premiare le realtà eccellenti.

La prevalenza di indicatori quantitativi rispetto a quelli qualitativi e il ricorso a un algoritmo nel metodo di valutazione assicura imparzialità e scientificità. Naturalmente, è impossibile eliminare completamente la componente soggettiva nelle valutazioni, negli aspetti qualitativi e nelle ipotesi alla base di alcuni valori.

Fig. 18 – Modello di Valutazione Integrata delle Performance – VIPv.02



Al modello, per questa edizione, è stato aggiunto il “Premio Scuole Utilitalia”, valutato con 7 parametri differenti. Tale premio non ha però contribuito al calcolo del punteggio per il premio Assoluto.

La presenza di multiutility comporta che i valori relativi ad uno specifico comparto (acqua, gas, energia elettrica e rifiuti) possano non essere completamente rappresentativi o sottostimati poiché sono relativi solo alle monouility attive in un settore.

La significatività temporale del confronto è data dal perimetro di indagine omogeneo, ricalcolando i dati passati per il campione attuale. L’evoluzione del settore e delle imprese, talvolta soggette ad aggregazioni, può tuttavia rendere non sempre comparabili alcuni dati. Taluni valori di questo rapporto potrebbero quindi non essere del tutto riconciliabili con quelli di edizioni precedenti.





A series of horizontal lines providing space for text or data entry. The lines are evenly spaced and extend across most of the width of the page.

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 dal think tank Top Utility di Althesys Strategic Consultants.

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. In alcuni casi, a causa di arrotondamenti, i totali nelle tabelle potrebbero non riconciliarsi con la somma delle singole voci.

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.v02 - Valutazione Integrata delle Performance è un sistema proprietario di Althesys, tutti i diritti riservati. Top Utility è un marchio registrato di Althesys Strategic Consultants.

È 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 2025 Althesys. All rights reserved.

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

La sua mission: valutare le performance del settore utility, riconoscere le eccellenze cogliendo le dinamiche competitive e indirizzando le policy nazionali.

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.

www.althesys.com

Main partner:



In collaborazione con:



Media partner:

