



Il think tank per l'eccellenza delle utility italiane

IX Edizione

Le performance delle utility italiane

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

Con il patrocinio di:



Direttore Scientifico:
Alessandro Marangoni

Analyst:
Simone Amato Cameli

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. Introduzione
2. I risultati delle utility in Italia
3. Le performance operative
4. La sostenibilità
5. Comunicazione, clienti e sviluppo del territorio
6. Investimenti, ricerca e innovazione

Appendice metodologica



1. Introduzione

Questa edizione di Top Utility, la nona, si inserisce in un momento molto particolare, sia per il comparto dei servizi pubblici che per il Paese nel suo complesso. Le utility, che costituiscono da sempre un elemento portante del sistema economico, infrastrutturale e sociale, possono ora più che mai giocare un ruolo cruciale nel rilancio dell'Italia. Monitorare e valutare le loro prestazioni, favorendone il miglioramento continuo attraverso il riconoscimento delle eccellenze, che è lo scopo di Top Utility, può contribuire a vincere le sfide che la crisi pandemica pone al nostro Paese. Il rapporto analizza i risultati delle cento maggiori aziende operanti in Italia nei settori dell'energia elettrica, del gas, del servizio idrico integrato e della gestione dei rifiuti.

Con oltre 102 miliardi di ricavi, pari al 6% del PIL italiano 2019, e più di 153.000 addetti, le Top 100 costituiscono una realtà di grande rilevanza sia economica che sociale. Le loro infrastrutture sono strategiche per assicurare il benessere dei cittadini, la salvaguardia del territorio e la competitività delle imprese. Queste utility hanno investito nel 2019 oltre 7,2 miliardi, pari al 7% del fatturato in tecnologie, reti e impianti.

Top Utility produce un quadro olistico delle performance dei maggiori operatori in Italia. Le molteplici dimensioni (economico-finanziaria, industriale, sociale, ambientale) sono valutate attraverso una matrice di 221 indicatori, sia quantitativi che qualitativi, volti a misurare:

- i risultati economico-finanziari, sia correnti che dell'ultimo triennio;
- le performance operative, declinate per ciascuna area di business;
- la sostenibilità socio-ambientale secondo criteri ESG;
- la comunicazione: istituzionale, finanziaria e commerciale;
- l'attenzione ai consumatori e al territorio;
- gli investimenti, la ricerca e l'innovazione tecnologica.

Nonostante la persistente disomogeneità del settore, con poche grandi realtà e molte piccole imprese, s'intravedono sentieri di trasformazione comuni. Il primo è l'impegno per la sostenibilità, con le utility impegnate a ridurre i consumi energetici, preservare il territorio, assicurare il benessere e la qualità della vita. Il secondo è l'accrescimento del patrimonio tecnologico, con lo sviluppo delle infrastrutture e la digitalizzazione, volte anche ad aumentare la resilienza del sistema. La qualità e la sicurezza dei servizi, incluso lo sviluppo della cybersecurity, completano il quadro evolutivo delle utility, chiamate a fronteggiare una trasformazione sempre più rapida del contesto socio-economico e tecnologico.

2. I risultati delle utility in Italia

Il quadro d'insieme

102 miliardi di ricavi per le Top Utility, 6% del PIL

Comparto ancora frammentato, dove convivono grandi player internazionali e piccole realtà locali

Il valore della produzione aggregato delle cento maggiori utility attive in Italia nei settori dell'energia elettrica, del gas, del servizio idrico integrato e della gestione dei rifiuti urbani nel 2019 ha superato i 102 miliardi di euro, pari a quasi il 6% del PIL italiano. Resta sostanzialmente stabile (+0,6%) a perimetro omogeneo rispetto all'anno precedente.

Nel comparto convivono realtà molto diverse: dai grandi gruppi energetici internazionali alle piccole utility mono business. Solo il 12% delle società ha ricavi superiori al miliardo, mentre il 54% meno di 100 milioni (Fig.1). Le Top 100 sono in prevalenza società interamente pubbliche (62%) o miste (25%), mentre sono poche le quotate (9%) e le private (4%). Le monoutility idriche costituiscono ancora la maggioranza (35%), seguite dalle multiutility (31%), dalle aziende di servizi ambientali (22%), dai grandi player dell'energia elettrica (8%) e dalle monoutility del gas (4%).

Fig. 1 - Le Top 100 Utility in Italia per attività, classe di fatturato e proprietà



Le Top 100 coprono una quota molto significativa dei relativi settori: il 51,6% dell'energia elettrica generata in Italia e il 73,6% delle vendite finali (fonte Terna); il 36,7% dei volumi di gas distribuiti e il 57,4% di quelli venduti (ARERA); il 61,8% dell'acqua distribuita (ISTAT) e il 36,7% dei rifiuti urbani raccolti (ISPRA).

Le performance economico finanziarie

La modesta variazione del fatturato aggregato delle Top 100 rispetto allo scorso anno cela significativi movimenti su base settoriale. Il comparto delle monoutility elettriche è sceso del 3,6% rispetto alla precedente edizione a causa della flessione dei prezzi registrata dai mercati energetici. Buone, invece, le performance degli altri settori. In particolare, le multiutility mettono a segno un aumento complessivo del 10%, mentre le aziende attive nel comparto idrico crescono del 6,3%. Anche il settore del

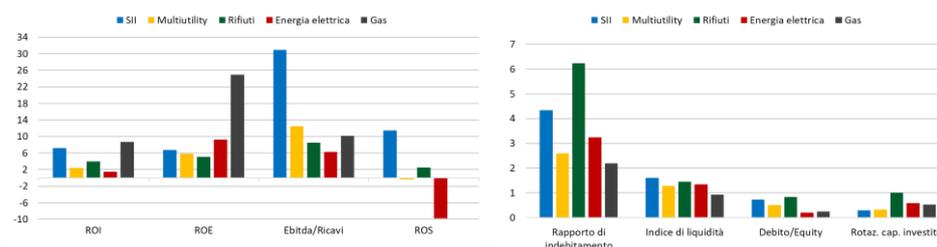
Andamenti divergenti tra i vari mercati

waste management, dopo la battuta d'arresto del 2018, chiude il 2019 con un aumento del valore della produzione del 3,3%.¹

Il calo dei ricavi delle utility elettriche si è riflesso negli indici di redditività (Fig.2), con il ROS che entra ancor più in territorio negativo rispetto allo scorso anno (-9,8 contro il -2,5 del 2018). ROS negativo anche per le multiutility (-0,3), mentre spicca l'alto ROE realizzato delle monoutility del gas (24,9), dato tuttavia influenzato dal ristretto numero di aziende di questo cluster. Le utility idriche confermano l'alto rapporto EBITDA/Ricavi (quasi a 31), mentre i servizi ambientali mantengono il primato di settore più indebitato (rapporto di indebitamento a 6,2).

Ricavi in calo e performance economiche in flessione per le imprese elettriche

Fig. 2 - Le performance delle Top Utility nel 2019 per tipologia di azienda

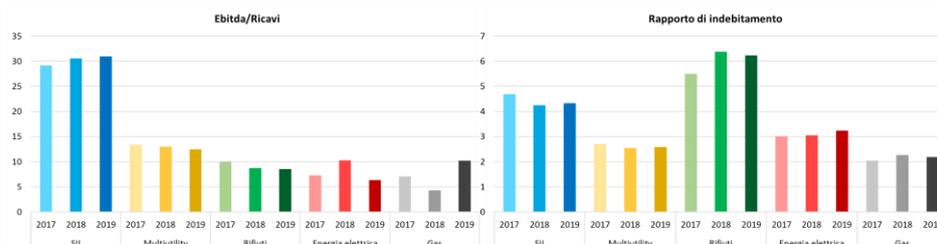


L'analisi nel tempo della redditività mostra che i settori idrico, multiutility e rifiuti si mantengono sui livelli storici, registrando variazioni contenute (+1,3% per il primo, -4% e -2,3% per gli altri due). Importanti discontinuità invece per elettricità e gas: il primo settore annulla il balzo dello scorso anno e torna a livelli prossimi a quelli del 2017, mentre il secondo interrompe il trend di riduzione dei margini con un salto del +139% tra 2018 e 2019. I livelli di indebitamento variano abbastanza poco nel triennio per tutti i comparti. Rifiuti e acqua si confermano settori strutturalmente più indebitati (medie del triennio rispettivamente di 6 e 4,5). Le aziende dell'energia elettrica hanno un rapporto di indebitamento medio vicino a 3 (+6,2% tra 2018 e 2019), mentre quelle del gas si attestano su livelli prossimi a 2 (-3,1% rispetto all'anno precedente).

Tiene la redditività nel settore idrico e ambientale

L'indebitamento resta sui livelli storici, con variazioni minime

Fig. 3 - Ebitda/Ricavi e Debito/Ebitda per tipologia di azienda (2017-2019)



¹ Tutti i confronti rispetto alla VIII edizione sono stati effettuati a perimetro omogeneo, ossia ricalcolando i valori sulla base del set di aziende esaminato in questa edizione.

3. Le performance operative

La gestione delle attività caratteristiche delle Top 100 conferma nel complesso risultati superiori alla media del settore, risultati che, in alcuni casi, pare ormai difficile migliorare ulteriormente. La valutazione delle prestazioni delle operation, basata su 46 indicatori e altrettanti benchmark, restituisce, infatti, un quadro di sostanziale stabilità rispetto alla scorsa edizione (Fig. 4). Il settore idrico e quello dei servizi ambientali, caratterizzati negli ultimi anni da continui miglioramenti, confermano i buoni risultati finora ottenuti, senza però consistenti nuovi progressi. Ugualmente, per le monutility del gas che incrementano l'efficienza a fronte però di meno controlli sulla rete. Lievi arretramenti, invece, per le società dell'energia elettrica.

Idrico: perdite delle Top100 meglio del settore, depurazione ancora da migliorare

Il **servizio idrico integrato** sembra aver interrotto il marcato trend di miglioramento registrato nelle scorse edizioni, consolidandosi su livelli analoghi a quelli del 2018. Invariate le perdite idriche al 31%, livello comunque molto inferiore alla media nazionale (40,3%, fonte ISTAT). La depurazione, però, rimane, perfino per le Top 100, l'anello debole della catena idrica. Cala ancora, sebbene di poco, la percentuale di utenti collegata ai depuratori (l'83% contro l'85% del 2018 e l'86% del 2017). Scende il rendimento di depurazione degli impianti (88%), più basso di tre punti percentuali rispetto alla scorsa edizione, ma comunque più alto del livello registrato due anni fa. In miglioramento, invece, l'acqua non fatturata, che diminuisce sia in termini relativi, passando dal 40% al 36%, che assoluti (21,8 mc/km/g nel 2019 contro i 22,9 mc/kg/g precedenti).

Raccolta differenziata al 66% nonostante diminuisca il porta a porta

Stabili in sostanza anche i risultati nella **gestione dei rifiuti**. La raccolta differenziata, dopo anni di costanti aumenti, nel 2019 rimane ferma al 66%, comunque superiore alla media nazionale del 61,3% (fonte ISPRA). Scende lievemente, dal 60% al 57%, la quota di operatori che adottano la raccolta porta a porta come modello prevalente. Restano, invece, invariate le aziende che implementano la tariffa puntuale (48%), probabilmente ritenuta più efficace della raccolta domiciliare nel migliorare i risultati.

Gas: meno controlli sulle reti, efficienza servizi offerti in aumento

Trend non univoco per la **distribuzione del gas**. Da un lato, nel 2019 sono stati svolti meno controlli sulla rete: scende di tre punti la percentuale di rete in bassa pressione ispezionata (91% contro il 94% dell'anno scorso), mentre si mantiene all'85% per la rete in media/alta pressione. Dall'altro, si sono avuti lievi miglioramenti sul fronte dell'efficienza dei servizi. È aumentata la velocità di esecuzione dei lavori semplici ed è salita di un punto la quota di prestazioni erogate entro i tempi stabiliti da ARERA

(98%). Per l'attivazione della fornitura, si conferma per il terzo anno consecutivo il pieno rispetto dello standard ARERA, accompagnato da una lieve discesa nei tempi (3,66 giorni contro i 3,81 del 2018). Le prestazioni, ormai prossime alla soglia massima, rendono, d'altra parte, possibili solo miglioramenti marginali.

Si registra, invece, un lieve arretramento delle prestazioni delle società attive nella **distribuzione d'energia elettrica**. Sebbene il 97% dei lavori semplici avvenga nei tempi previsti dall'ARERA, quello medio per la loro esecuzione è salito a 5,8 giorni. Netto aumento anche per i tempi di attivazione della fornitura: se nel 2018 era necessario in media un solo giorno, nell'anno successivo i tempi si sono allungati fino a toccare un giorno e mezzo. Parallelamente, le prestazioni avvenute nei tempi fissati dall'ARERA sono scese dal 99% al 95%. Stabile a 1,5 giorni, invece, il tempo necessario a ripristinare la fornitura a seguito di un guasto sul gruppo di misura. Nel complesso, si conferma la necessità di investire sempre più per incrementare la resilienza dei sistemi elettrici.

*Energia elettrica:
maggiori tempi per
attivare la fornitura*

Fig. 4 – Le performance operative delle Top Utility

Aree	Indicatori	IX Ediz.	VIII Ediz.	VII Ediz.
Performance operative	Servizio Idrico Integrato			
	Acqua non fatturata (%)	36%	40%	37%
	Acqua non fatturata (mc/km/g)	21,8	22,9	21,3
	Perdite reali (% sul volume)	31%	31%	30%
	Percentuale utenti collegata ai depuratori	83%	85%	86%
	Rendimento di depurazione (COD rimosso/COD in ingresso)	88%	91%	86%
	Servizi ambientali			
	Percentuale raccolta differenziata	66%	66%	63%
	Sistema di raccolta prevalente porta a porta	57%	60%	70%
	Implementazione tariffa puntuale	48%	48%	34%
	Gas			
	Percentuale annua rete ispezionata			
	<i>Bassa pressione</i>	91%	94%	90%
	<i>Media/alta pressione</i>	85%	85%	82%
	Esecuzione lavori semplici			
	<i>Prestazioni erogate entro i tempi stabiliti dall'ARERA (%)</i>	98%	97%	97%
	<i>Tempo medio di esecuzione prestazione (gg)</i>	4,9	5,0	5,4
	Attivazione fornitura			
	<i>Prestazioni erogate entro i tempi stabiliti dall'ARERA (%)</i>	100%	100%	100%
	<i>Tempo medio di esecuzione prestazione (gg)</i>	3,66	3,81	3,24
	Energia elettrica			
	Esecuzione lavori semplici			
	<i>Prestazioni erogate entro i tempi stabiliti dall'ARERA (%)</i>	97%	96%	95%
	<i>Tempo medio di esecuzione prestazione (gg)</i>	5,4	5,2	5,9
	Attivazione fornitura			
	<i>Prestazioni erogate entro i tempi stabiliti dall'ARERA (%)</i>	95%	99%	98%
	<i>Tempo medio di esecuzione prestazione (gg)</i>	1,48	0,97	1,0
Ripristino fornitura in seguito a guasto gruppo di misura				
<i>Prestazioni erogate entro i tempi stabiliti dall'ARERA (%)</i>	93%	94%	92%	
<i>Tempo medio di esecuzione prestazione (gg)</i>	1,5	1,5	1,4	

4. La sostenibilità

Sostenibilità sempre strategica per le utility, ma quadro disomogeneo

Le dimensioni sociali e ambientali sono ormai parte integrante delle strategie aziendali e al centro dell'attenzione di investitori, clienti, dipendenti e di tutti gli stakeholder. I profili ESG (Environmental, Social, Governance) stanno pertanto acquisendo sempre più peso nel valutare le performance delle imprese. Top Utility misura tramite 70 indicatori la sostenibilità delle 100 maggiori utility italiane, prendendo in considerazione aspetti ambientali, di safety e di Corporate Social Responsibility (CSR), oltre ai rapporti con gli stakeholder ed alla gestione delle risorse umane (Fig. 5).

Oltre la metà delle Top 100 (53%) nel 2019 ha prodotto il rapporto di sostenibilità, principale strumento di rendicontazione non finanziaria. Il report è stato redatto per ben il 75% dei casi seguendo le linee guida del GRI. Sebbene la forte crescita registrata nella scorsa edizione non sia proseguita, il dato rimane superiore a quanto sarebbe previsto per legge. L'obbligo di pubblicazione delle dichiarazioni di carattere non finanziario per le grandi aziende di interesse pubblico, ai sensi del D.Lgs. 254/2016, riguarda infatti solo 44 delle Top 100. Le utility vanno, dunque, oltre il dettato normativo, puntando sulla sostenibilità e sulla sua comunicazione come driver per la creazione di valore e per la gestione delle relazioni con i vari stakeholder.

Meno rapporti di sostenibilità ...

Nel complesso, l'analisi dei principali indicatori restituisce un quadro in tendenziale miglioramento, seppur in maniera disomogenea tra le varie aree. Quasi tutte le Top 100 (96%) dispongono di un codice etico, in aumento di un punto percentuale rispetto alla scorsa edizione. Costante rimane l'attenzione alla catena di fornitura, con la richiesta di adesione a codici etici e di conformità a requisiti ambientali, sociali e di safety.

Fig. 5 - Principali risultati dell'area sostenibilità socio-ambientale

	Indicatori	IX Ediz.	VIII Ediz.	VII Ediz.
CSR	Pubblicazione del Rapporto di Sostenibilità	53%	60%	51%
	<i>di cui: aderenti alle linee guida GRI</i>	75%	75%	78%
	Adozione del Codice Etico	96%	95%	95%
	Fornitori: richiesta adesione a codici etici, requisiti ambientali/sociali/sicurezza	70%	70%	63%
Adozione Certificazioni	ISO 9001 Sistemi di gestione qualità	89%	89%	88%
	ISO 14001 Sistema di gestione ambientale	80%	81%	81%
	ISO 26000 Responsabilità sociale	2%	4%	5%
	OHSAS 18001 Sistema per la sicurezza sul lavoro	64%	71%	67%
	Eco-Management and Audit Scheme (EMAS)	15%	22%	20%
	SA 8000 Sistema per la responsabilità sociale	12%	11%	11%
	ISO 50001 Sistema di gestione dell'energia	19%	20%	16%
Personale	Dipendenti a tempo indeterminato	95%	94%	95%
	Donne sul totale dei dipendenti	24%	24%	23%
	Dipendenti soggetti a formazione	86%	89%	84%
	Dipendenti sottoposti a valutazione	69%	79%	69%

... ma stabili le principali certificazioni e il coinvolgimento dei fornitori

Le certificazioni ISO 9001 e 14001 si confermano ormai largamente diffuse presso le utility, con tassi di adozione prossimi al 90% per la prima e all'80% per la seconda, stabili negli ultimi tre anni. La diminuzione della certificazione OHSAS 18001 sulla sicurezza sul lavoro, che passa dal 71% al 64%, è probabilmente da imputarsi alla sua prossima sostituzione (a partire da marzo 2021) con la nuova norma ISO 45001. Nell'ambito della responsabilità sociale, le imprese continuano a mostrare un'evidente preferenza per la SA 8000 (12% delle aziende) rispetto alla ISO 26000, adottata solo dal 2%. Sostanzialmente stabile la quota (19%) delle aziende che ottengono la certificazione ISO 50001 sulla gestione dell'energia.

ISO 9001 e 14001 sono ancora gli standard più diffusi tra le utility

Le politiche ambientali assumono profili peculiari per i settori idrico e dei rifiuti (Fig. 6). Nel nostro Paese in particolare questi comparti presentano ancora aree con grandi potenzialità (in alcuni casi necessità) di miglioramento. Mentre il comparto idrico mostra una sostanziale stabilità, quello dei rifiuti pare in netto progresso. Nel servizio idrico integrato nel 2019 si registra un lieve aumento dell'energia elettrica consumata, pari a 1,1 kWh per metro cubo. Sostanzialmente stabile, invece, la quantità di prodotti chimici usati per depurazione e potabilizzazione. Un metro cubo di acqua post-depurazione contiene meno azoto e fosforo rispetto all'anno scorso, mentre il COD torna ai livelli del 2018. Migliora decisamente la sostenibilità dei servizi ambientali. Nel 2019, l'energia elettrica consumata è scesa a 28 kWh per tonnellata di rifiuti trattata contro gli oltre 41 dell'anno precedente. Allo stesso tempo, continua il trend di riduzione delle emissioni: nel 2019 per ogni tonnellata di rifiuti raccolti sono stati emessi 20,8 kg di CO₂. Parallelamente, cresce la percentuale di automezzi a basso impatto sul totale del parco veicoli delle società di servizi ambientali, pari al 19,6%, il massimo nel triennio.

Stabili le performance ambientali nell'idrico, in miglioramento nei rifiuti

Fig. 6 – Sostenibilità ed efficienza energetica nei settori ambientali

	Indicatori	IX Ediz.	VIII Ediz.	VI Ediz.
Sostenibilità dei processi	Servizio Idrico Integrato			
	Energia elettrica consumata (kWh/mc)	1,1	0,8	0,8
	Prodotti chimici depurazione (kg/mc trattati)	0,05	0,05	0,07
	Prodotti chimici potabilizzazione (kg/mc distribuiti)	0,03	0,01	0,02
	Scarichi nei corpi idrici post depurazione (su mc trattati):			
	Azoto (g/mc)	7,9	8,8	16,7
	Fosforo (g/mc)	1,1	1,3	2,5
	COD (g/mc)	34,3	22,1	34,6
	Ciclo dei rifiuti			
	Energia elettrica consumata (kWh/ton)	28,0	41,1	40,9
CO ₂ mezzi raccolta e igiene urbana (kg CO ₂ /ton)	20,8	21,0	21,9	
Automezzi a basso impatto (% sul totale)	19,6%	14,0%	12,6%	

*Risorse umane:
aumentano le ore
di formazione ...*

*... cresce l'attenzione
alle politiche per la
diversità e inclusione*

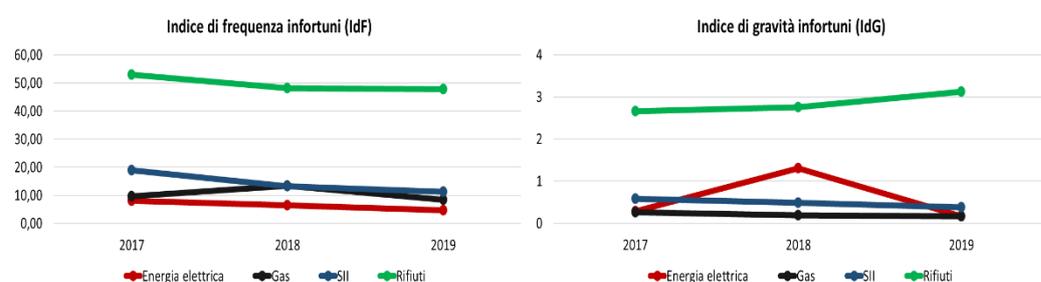
Le risorse umane sono un fattore chiave per le maggiori utility e la formazione continua ad avere un ruolo di rilievo: in media l'86% dei dipendenti delle Top 100 è soggetto a formazione, contro una media nazionale del settore utility del 37,6% (fonte INAPP). Diversità e inclusione stanno poi diventando sempre più rilevanti anche per le utility (Fig.7). Il 17% delle aziende ha promosso politiche su questi temi e il 23% ha preso un impegno pubblico circa il rispetto degli obiettivi ONU per lo sviluppo sostenibile o i principi del Global Compact. Cresce la consapevolezza, con la denuncia di casi di discriminazione (3%), probabilmente in precedenza non dichiarati. Riguardo alla parità di genere, la quota di donne negli organici delle Top 100 è stabile al 24%, mentre aumenta la componente femminile nei consigli di amministrazione, al 36% contro il 34% dello scorso anno.

Fig. 7 – Diversità e inclusione

Aree	Indicatori	IX Ediz.	VIII Ediz.
Diversità e inclusione	Ore di formazione procapite - uomini	25,16	22,62
	Ore di formazione procapite - donne	23,47	17,97
	Rapporto donne su membri CDA totali	36%	34%
	Valutazione del personale su obiettivi D&I	17%	15%
	Policy con precise tematiche di D&I	23%	19%
	Monitoraggio annuale della gestione della diversità	13%	12%
	Casi interni di discriminazione	3%	0%
	Adozione politiche aziendali per sensibilizzazione sulla D&I	19%	14%
	Impegno pubblico per rispetto obiettivi UN SDGs e/o principi UN Global Compact	7%	6%

Molto buoni sono i risultati nell'area Health & Safety (Fig. 8). Continua il significativo trend di discesa dell'indice di frequenza degli infortuni per quasi tutti i comparti: tra 2018 e 2019, si è ridotto del 14% per il settore idrico, del 28% in quello elettrico e del 37% per il gas. Sostanzialmente invariato, invece (47,7) per il settore rifiuti (-1%), storicamente caratterizzato da valori più alti rispetto agli altri comparti. Situazione in complessivo miglioramento anche per quanto riguarda l'indice di gravità. Nel settore elettrico si è ridotto dell'87%. Diminuzioni significative anche per i settori gas e idrico, mentre il settore rifiuti continua ad essere in controtendenza, registrando un incremento del 13%.

Fig. 8 - Indici di frequenza e gravità degli infortuni per settore (2017-2019)



5. Comunicazione, clienti e sviluppo del territorio

Tra le caratteristiche peculiari delle utility vi è la profonda relazione con i cittadini-clienti e con il territorio. La gestione dei rapporti con tutti i diversi stakeholder e la comunicazione assumono, dunque, una rilevanza strategica e sono fondamentali nella percezione dell'azienda e dei servizi forniti. Il modello di valutazione di Top Utility considera 61 parametri: 18 misurano la trasparenza verso il cittadino-cliente e 43 valutano l'efficacia della comunicazione aziendale in generale.

L'85% delle Top 100 è soggetto all'obbligo di trasparenza amministrativa ex D.lgs. 33/2013 (Fig. 9). Di queste, 70 utility hanno attuato un programma triennale per la trasparenza e l'integrità. Come nella scorsa edizione, tutte le aziende obbligate pubblicano sul sito i bandi di gara, lo statuto e la struttura societaria. Quasi invariata la quota che fornisce informazioni su consulenti e collaboratori (85%), mentre crescono quelle sul personale, divulgate dal 73% delle utility. Aumenta la trasparenza sulle partecipazioni, con l'82% che fornisce informazioni, così come sui risultati ambientali (+2 punti sul 2018) e sulle sovvenzioni e sui sussidi (+4 punti percentuali). Stabile il numero di aziende che informa sui servizi erogati (72%). Al di là degli obblighi formali, molte utility, tuttavia, hanno ancora ampi spazi di miglioramento nella trasparenza e informazione ai cittadini.

Utility più trasparenti, aumenta la disclosure su personale e partecipazioni ...

... ma per alcune rimangono spazi di miglioramento

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

Aree	Indicatori	IX Ediz.	VIII Ediz.	VII Ediz.
Amministrazione Trasparente	Obbligo di amministrazione trasparente	85%	87%	87%
	Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	82%	83%	82%
	Statuto aziendale	100%	100%	95%
	Bandi di gara	100%	100%	100%
	Struttura aziendale	100%	100%	99%
	Consulenti e Collaboratori	85%	86%	83%
	Personale	73%	68%	67%
	Società controllate e partecipate	82%	78%	80%
	Informazioni ambientali	45%	43%	45%
	Sovvenzioni, contributi, sussidi e vantaggi economici	61%	57%	55%
	Servizi erogati	72%	72%	74%

La comunicazione online è sempre più importante, con il 79% delle Top 100 presente sui social network e il 68% che dispone di uno spazio online per suggerimenti e reclami (Fig.10). Sale, inoltre, al 71% (contro il 66% di due anni fa) il numero di utility che offre App per dispositivi mobili. Il trend è in costante crescita nel triennio e dimostra come la digitalizzazione dei servizi sia un driver importante nell'interazione con i clienti e, più in generale, caratterizzi la trasformazione in atto nel settore. Diminuiscono invece le rassegne stampa, tenute dal 48% delle aziende, e le newsletter, a riprova di come le utility stiano gradualmente migrando verso modelli di comunicazione più diretti e interattivi.

Le Top 100 puntano sempre più sui social e su app per mobile device

Fig. 10 - Comunicazione commerciale

Aree	Indicatori	IX Ediz.	VIII Ediz.	VII Ediz.
Commerciale	Q&A/Social Network	79%	77%	76%
	Servizi e prodotti su mobile	71%	70%	66%
	Newsletter	50%	53%	53%
	Rassegna stampa	48%	53%	51%
	Spazio online per suggerimenti e reclami	68%	70%	70%

Oltre il 90% delle aziende pubblica online il bilancio d'esercizio

La comunicazione finanziaria rimane sostanzialmente stabile (Fig.11). Lieve flessione del numero di aziende che nel 2019 hanno pubblicato i bilanci d'esercizio e/o consolidato. Riduzione più marcata, invece, per la percentuale di società che rende disponibile online la relazione sulla gestione, che scende al 90% in questa edizione dal 97% della precedente. Quasi la totalità delle imprese ha reso nota la propria struttura organizzativa (97%), ed è aumentato il numero di utility che esplicita online la propria strategia (42%), mentre rimane generalmente stabile il dato relativo alla mission, presente sul 58% dei siti delle Top 100.

Fig. 11 - Comunicazione societaria e finanziaria

Aree	Indicatori	IX Ediz.	VIII Ediz.	VII Ediz.
Societaria e Finanziaria	Pubblicazione online del Bilancio d'esercizio/consolidato	91%	93%	92%
	Pubblicazione online della Relazione sulla gestione	90%	97%	96%
	Struttura organizzativa	97%	99%	99%
	Strategia e obiettivi	42%	39%	39%
	Mission e valori	58%	60%	60%

Sale la qualità percepita dai clienti ...

Emerge un complessivo miglioramento nei rapporti con i clienti e con gli altri stakeholder locali (Fig.12). Si conferma il trend triennale di crescita dell'indice di soddisfazione dei clienti (ICS), che passa dal 85,3 registrato nella scorsa edizione all'86,8. Situazione a luci e ombre, invece, per i tempi: in media, nel 2019, le utility sono state più lente a fornire risposte motivate ai reclami scritti (15,7 giorni contro i 14,1 del 2018) e i clienti hanno atteso di più agli sportelli, mediamente 15,7 minuti contro i 10,5 dell'anno scorso. Si è invece registrata una netta riduzione dei tempi necessari a rettificare la fatturazione, scesi a 18,8 giorni contro gli oltre 26 dell'anno scorso. Stabile la qualità del servizio dei call center (92%), così come i tempi di attesa, fermi a 89 secondi. Apprezzabile, infine, la discesa del numero di reclami sul totale clienti, la cui incidenza passa da 1,7% a 1,2%.

... e calano anche i reclami ...

Fig. 12 - La gestione dei clienti e i rapporti con il territorio

Aree	Indicatori	IX Ediz.	VIII Ediz.	VII Ediz.
Clienti e territorio	Indice complessivo di soddisfazione clienti (ICS)	86,8	85,3	80,4
	Tempi medi di risposta motivata ai reclami scritti (giorni)	15,7	14,1	16,2
	Tempi medi di rettifica fatturazione (giorni)	18,8	26,7	33,1
	Tempi medi di attesa agli sportelli (minuti)	15,7	10,5	12,9
	Call center: tempi di attesa (secondi)	89	89	107
	Call center: livello di servizio	92%	92%	88,0%
	Reclami su totale clienti	1,2%	1,7%	0,7%
	Emissione carta dei servizi	77%	83%	88%

6. Investimenti, ricerca e innovazione

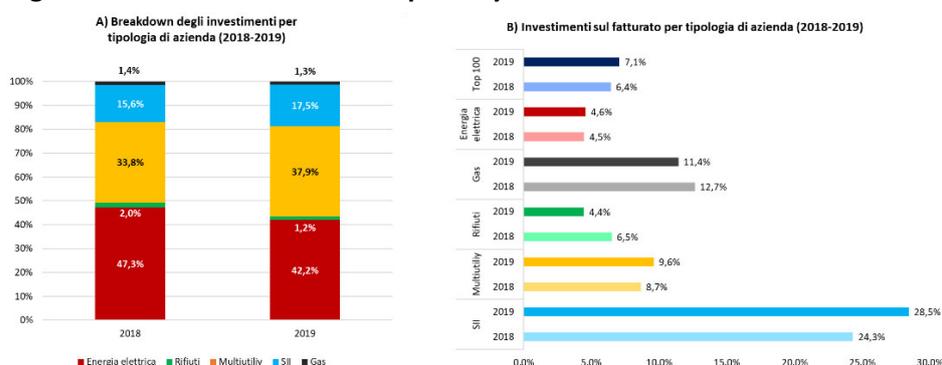
Lo slancio delle Top100 verso lo sviluppo del proprio patrimonio tecnologico è proseguito anche nel 2019. Gli investimenti complessivi in impianti, reti ed attrezzature hanno raggiunto i 7,2 miliardi, (+10% a perimetro omogeneo sul 2018). Questo valore corrisponde allo 0,4% del PIL italiano del 2019 e al 2,2% degli investimenti fissi lordi (fonte Istat).

Gli investimenti, crescono del 10% a 7,2 miliardi

Con oltre 3 miliardi di euro, le utility elettriche detengono ancora la quota principale (42,2%), nonostante la lieve riduzione (-2% sul 2018) degli investimenti (Fig. 13A). Cresce il peso delle multiutility, che nel 2019 hanno investito oltre 2,7 miliardi (+23,3% sul 2018). Le maggiori dimensioni e capacità finanziarie fanno sì che l'80% degli investimenti provenga da questi due cluster. Le monoutility idriche hanno investito più di 1,2 miliardi (+23,4% sul 2018), mentre il gas si è attestato su livelli analoghi ai precedenti (91,1 milioni, +1,4% sul 2018). Il settore dei rifiuti, dopo la forte crescita del 2018 (+57,9%) ha segnato in questa edizione un marcato calo (-33,8%), con solo 86,2 milioni contro i 130,2 dell'anno precedente.

Corrono gli investimenti delle utility idriche e delle multiutility ...

Fig. 13 - Gli investimenti delle Top Utility



... mentre calano per i rifiuti

Aumenta la quota degli investimenti sul fatturato, che passa dal 6,4% medio del 2018 al 7,1% (Fig.13B). L'idrico, impegnato nell'ammodernare gli impianti e le reti, si conferma primo per incidenza sui ricavi (28,5%). Le multiutility salgono al 9,6% mentre le aziende elettriche sono stabili al 4,6%. Si riducono invece i pesi degli investimenti nel gas (che scende a 11,4% dal 12,7% del 2018) e nel settore rifiuti, che passa dal 6,5% al 4,4%.

La ricerca e l'innovazione

L'innovazione e la ricerca si confermano strategiche per le utility. Sebbene l'incidenza sul fatturato (0,25%) sia ancora limitata, la quasi totalità (95%) delle imprese dichiara di svolgere attività di ricerca. Oltre 138 i milioni investiti in ricerca (-11% sul 2018), dedicati primariamente alle aree

Cresce il presidio della R&S nelle organizzazioni delle utility

dell'Information Technology e della sostenibilità. La maggior parte delle imprese (65,8%) svolge R&S sia all'interno che tramite accordi con soggetti esterni. Il 15,8% compie ricerca solo all'interno, mentre per il 13,2% questa avviene unicamente tramite partner esterni. Delle società che gestiscono internamente la ricerca, il 71% dispone di una struttura dedicata (66,7% nel 2018). Le società che si appoggiano ad enti esterni prediligono le convenzioni con università (100%), seguite dai fornitori di tecnologia (79%) e dai centri di ricerca (72%). Nonostante l'importanza della R&S, nel 2019 sono scesi i brevetti e i progetti innovativi dichiarati dalle utility: i primi sono passati da 58 a 55, mentre i secondi sono scesi da 216 a 170.

La resilienza

73% utility aumenterà il budget per la resilienza

La crescita di eventi climatici estremi suscettibili di arrecare gravi danni alle utility aumenta il rischio sistemico per le comunità. Sviluppare la capacità di fronteggiare questi fenomeni sta diventando cruciale per garantire adeguati livelli di servizio e per tutelare il business. Non sorprende, quindi, che oltre il 73% delle utility dichiara che il budget dedicato alla resilienza aumenterà nei prossimi anni, contro un 23% che ritiene rimarrà stabile. Le utility hanno indicato come principali fattori di rischio riconducibili al climate change soprattutto le precipitazioni intense (15,19%), le alluvioni (13,92%) e i temporali (12,02%), seguiti da siccità (11,39%), ondate di calore (7,59%) e frane (6,69%). La resilienza è stata inserita nei piani di sviluppo dalla totalità delle società elettriche (il 57% delle quali ha segnalato un aumento della frequenza dei fenomeni ad alto rischio) e dal 71% delle altre. Progetti finalizzati ad incrementare la resilienza, sono operativi per il 21,4% delle società, in corso di realizzazione per il 33,3% e programmati per il 28,6%.

Progetti attivi o in corso per 54,7% utility

La cybersecurity

Metà Top100 ha una unità cybersecurity e ...

La sicurezza informatica sta rapidamente diventando una delle preoccupazioni più pressanti per le utility: negli ultimi tre anni, le Top100 hanno subito oltre 260 attacchi, e i trend di digitalizzazione aumenteranno l'esposizione. Le spese per cybersecurity nel 2019 sono state in media il 15% degli investimenti sui sistemi operativi, e circa la metà delle società analizzate dichiara di possedere un'unità specificamente dedicata alla cybersecurity. Questa è attualmente in via di sviluppo per il 24,3% delle società analizzate, mentre il 13,5% si affida a personale formato nelle diverse unità operative. Guardando al futuro, gli investimenti in quest'area saranno in aumento per la larga maggioranza delle utility (86,5%) mentre un 10% circa ritiene che rimarranno stabili. Solo meno del 3% del campione dichiara di non avere investimenti in programma in quest'area.

... gli investimenti cresceranno per 86% aziende

Appendice metodologica

Le peculiarità delle utility e la complessità di un'analisi integrata delle diverse dimensioni aziendali ha richiesto il disegno di uno specifico modello di valutazione. Il metodo, quantitativo e qualitativo, "VIP – Valutazione Integrata delle Performance", sviluppato da Althesys, si basa su un algoritmo che valuta le prestazioni delle prime 100 utility italiane analizzando un insieme di parametri che copre tutte le aree di attività delle aziende. Queste appartengono ai comparti energetici (elettricità e gas) e ambientali (acqua e rifiuti) nei quali forniscono i servizi ai clienti finali. Non sono, quindi, comprese le società che operano solo su altri segmenti della catena del valore, come ad esempio quelle che gestiscono le reti.

Sono complessivamente 221 gli indicatori considerati dal modello VIP per questa nona edizione, riconducibili a sei macroaree:

- risultati economico-finanziari (9);
- prestazioni operative nelle varie aree di business: produzione, distribuzione e vendita di energia elettrica (11), distribuzione e vendita di gas (12), servizio idrico integrato (14) e ciclo dei rifiuti (9);
- sostenibilità: ambiente, safety, risorse umane, diversity (70);
- comunicazione commerciale, istituzionale e finanziaria (43);
- rapporto con i consumatori e il territorio (18);
- patrimonio tecnologico, investimenti, innovazione e R&S (35).

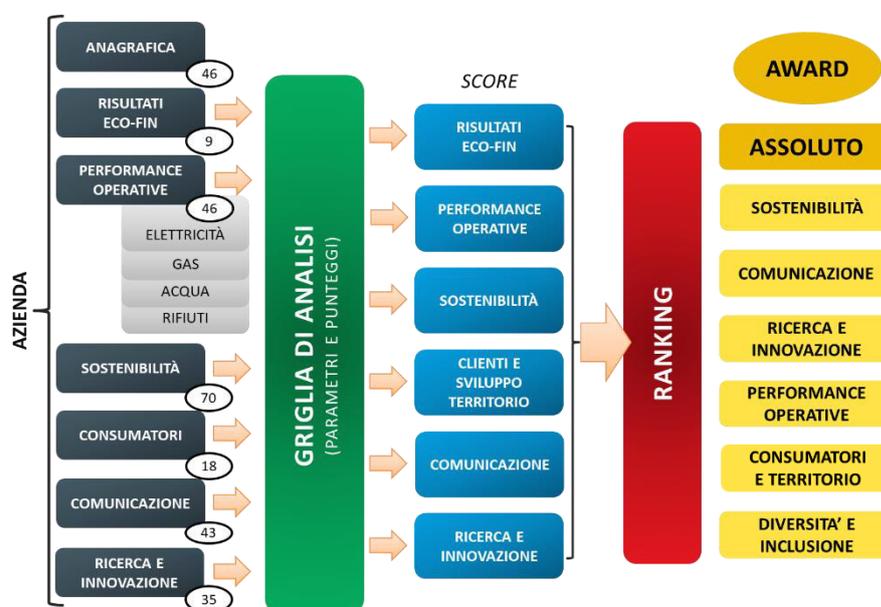
I dati sono raccolti da una molteplicità di fonti: open source, quali ad esempio bilanci d'esercizio, rapporti di sostenibilità e siti aziendali, e indagini dirette presso le aziende tramite specifici questionari.

Il settore utility è strutturalmente caratterizzato da forte disomogeneità in termini di dimensioni, business e segmenti di attività. Il modello VIP, pertanto, è stato espressamente ideato per ovviare alle difficoltà di comparare e valutare realtà così differenti. A tal fine, i parametri sono ponderati e adattati, sia rispetto alla classe dimensionale che alle aree di attività delle singole imprese.

Il punteggio conseguito da ogni azienda per ciascuna sezione è il risultato del confronto tra le prestazioni della singola società e specifici benchmark, definiti dalla media dei valori o da parametri di terzi, quali, ad esempio, quelli di ARERA. L'algoritmo di valutazione VIP determina successivamente il ranking, sia nelle singole categorie che nel complesso.

Il modello VIP è stato specificamente progettato per minimizzare l'influenza delle specificità aziendali, settoriali e dimensionali nel processo di valutazione. Inoltre, edizione dopo edizione, il modello viene ulteriormente affinato in funzione dell'evoluzione del settore. È tuttavia impossibile eliminare completamente una componente soggettiva nei giudizi, intrinseca soprattutto nei profili qualitativi e nelle assunzioni che presiedono la definizione di alcuni valori. In ogni caso, la netta prevalenza di indicatori quantitativi, unitamente all'uso di un algoritmo nelle valutazioni, è garanzia di scientificità e imparzialità. Questa articolata procedura permette di individuare le utility eccellenti che vengono premiate per ciascuna area, oltre che in assoluto.

Fig. 14 – Il modello di Valutazione Integrata delle Performance - VIP



Aggregazioni, ingressi o uscite di aziende e differenti dinamiche di crescita possono portare a variazioni nel perimetro di analisi nelle varie edizioni. Al fine di garantire la coerenza dell'analisi, il confronto con dati storici viene sempre effettuato a perimetro omogeneo, ossia includendo i dati passati delle sole aziende considerate nell'edizione corrente. Da questo consegue che alcuni dei dati del presente rapporto possono non coincidere esattamente con quelli corrispondenti delle scorse edizioni. Inoltre, poiché le voci per le quali le aziende hanno fornito i dati possono differire, alcuni parametri potrebbero non essere tra loro riconciliabili.

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. 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 - Valutazione Integrata delle Performance è un sistema proprietario di Althesys, tutti i diritti riservati.

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

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.

Main partner:



In collaborazione con:



Media partner:



www.toputility.it

ISBN 978-88-6891-024-2