



# **Le società controllate dai maggiori comuni italiani**

*Milano, 22 febbraio 2007*

Fulvio Coltorti  
(Ufficio Studi Mediobanca)

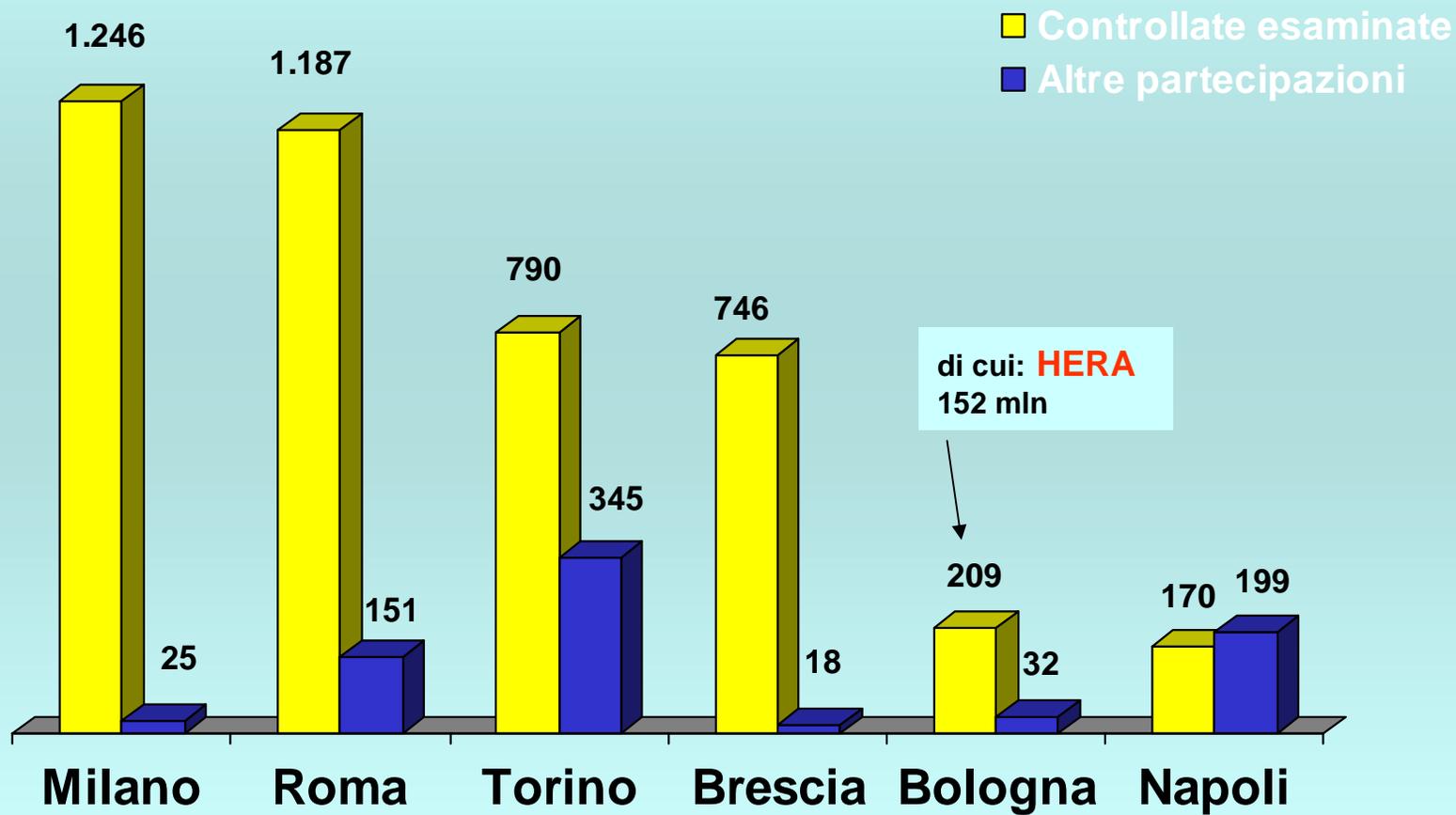


*“E’ difficile raccapazzarsi nei  
conti delle aziende  
municipalizzate”*

Luigi Einaudi, 1° febbraio 1903

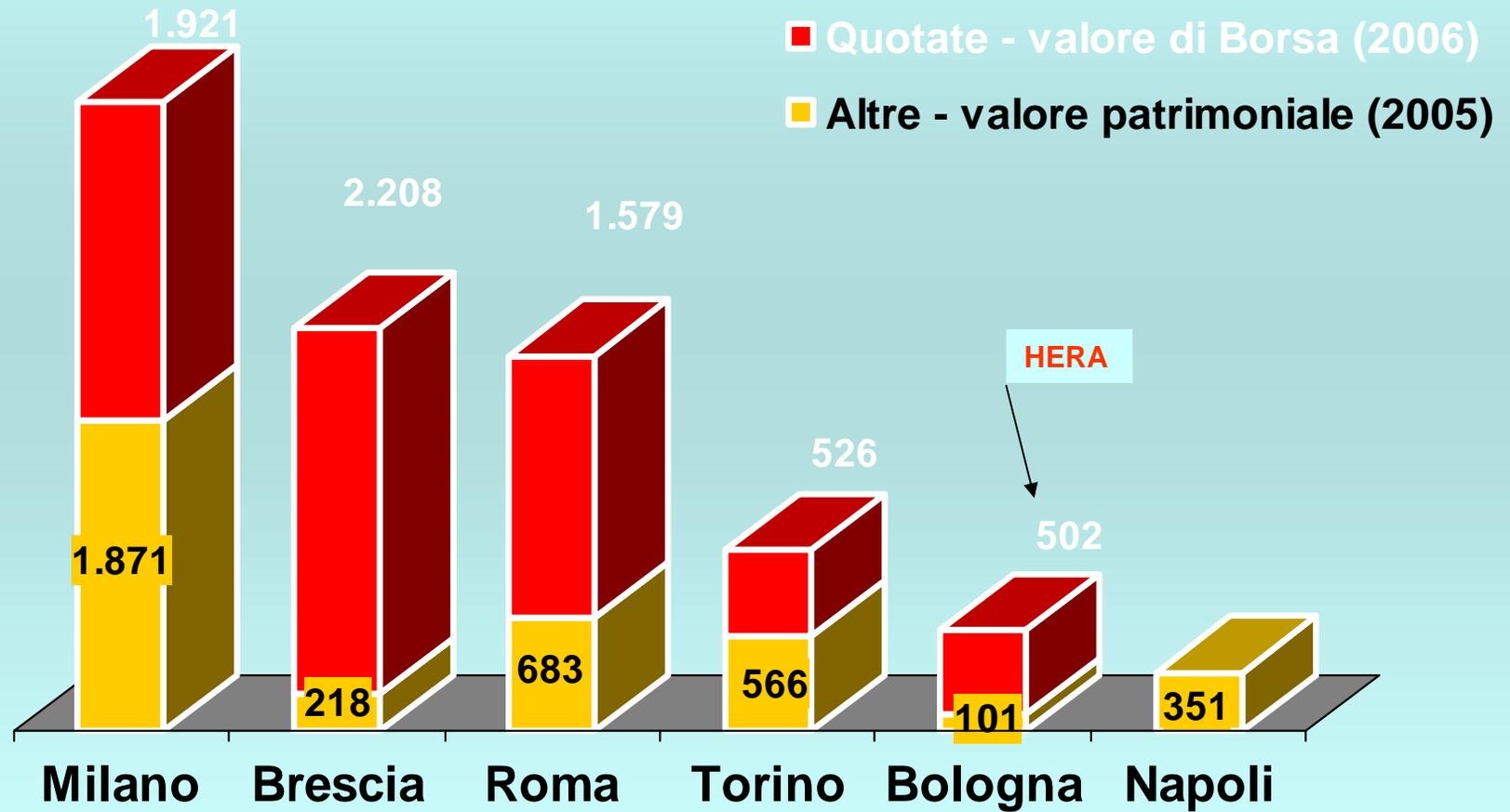
# Le partecipazioni dei 6 comuni

*valori nominali in milioni di euro*



# Il valore delle partecipazioni in controllate

*valori in milioni di euro – equity o valore di Borsa*

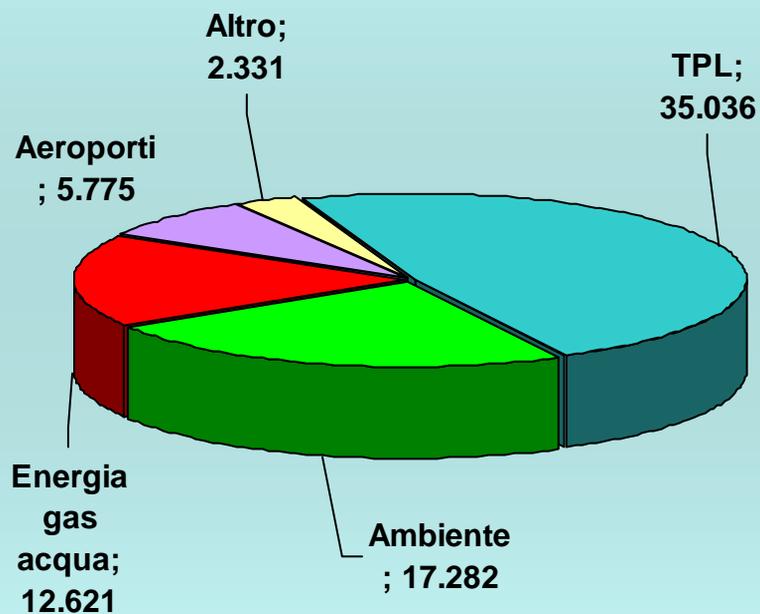


# Le 35 società controllate dai 6 comuni

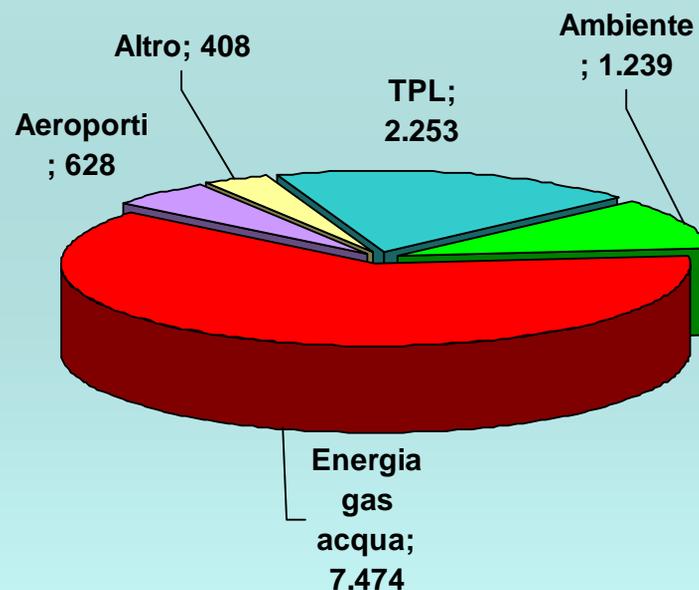
	Energia elettrica e gas	Acqua	Trasporto locale	Servizi ambientali	Aeroporti	Varie
ROMA	ACEA		ATAC METRO TRAMBUS	AMA RM Multi-servizi		Risorse-RPR RM Metro
MILANO	AEM	MM	ATM	AMSA	SEA	MI Ristor MM SOGEMI Milanosport
TORINO	IRIDE	SMAT IRIDE	GTT	AMIAT		Finanziaria Città di Torino
NAPOLI		ARIN	ANM CTP METRO NA	ASIA		
BRESCIA	ASM BS		BS Mobilità	ASM BS		Cent Latte BS
BOLOGNA	HERA (maggiore azionista)		ATC SRM	HERA		Autostaz. BO Bo Turismo CAAB SERIBO

# Dipendenti e ricavi nel 2005

ricavi in milioni di euro



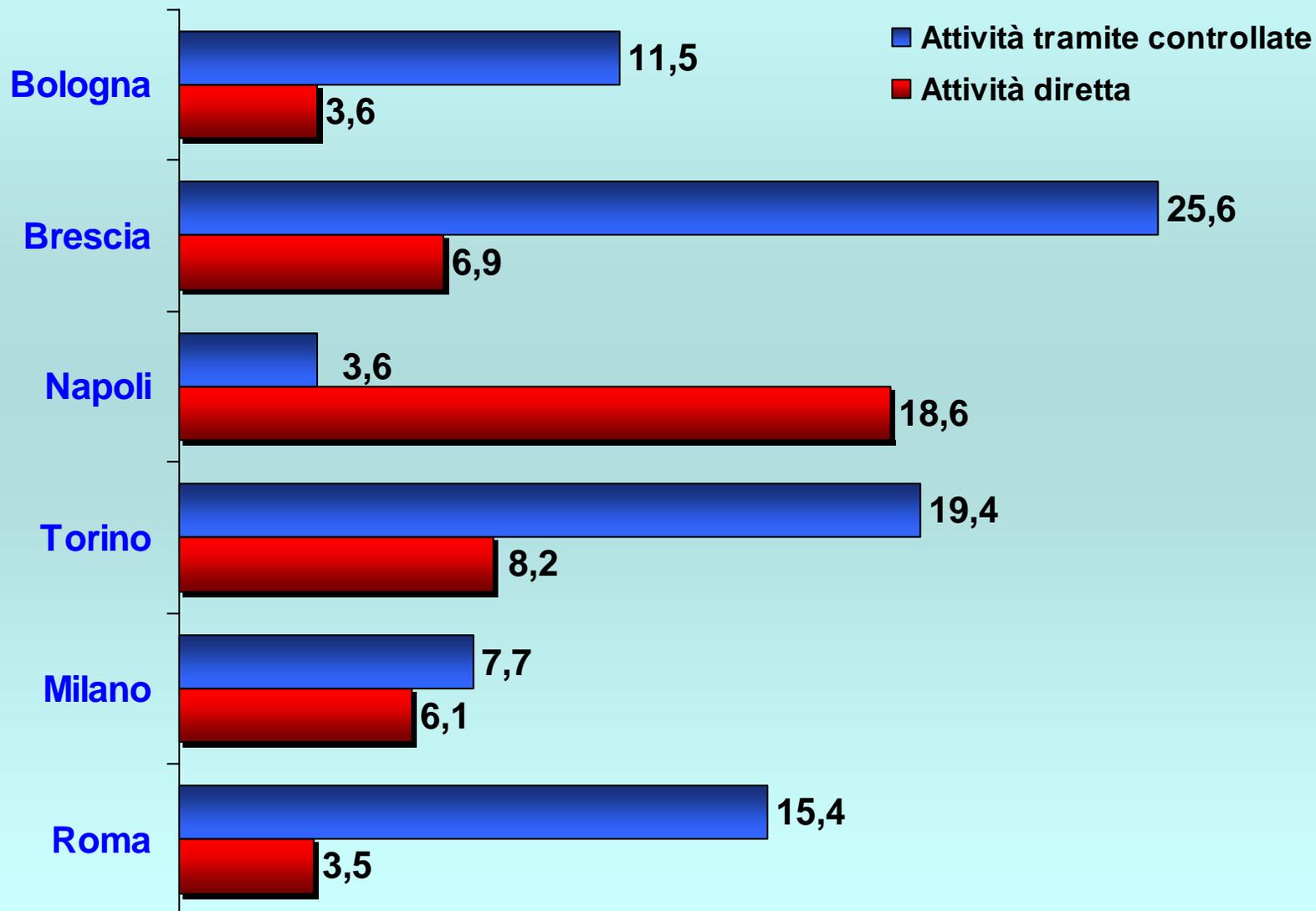
73.045  
dipendenti



12.002 mln  
Fatturato

# La spesa corrente dei comuni (valori stimati)

*variazione % tra il 2004 e il 2005*



Quali risultati dalla gestione:

**utili e perdite**

# UTILI E PERDITE: aritmetica

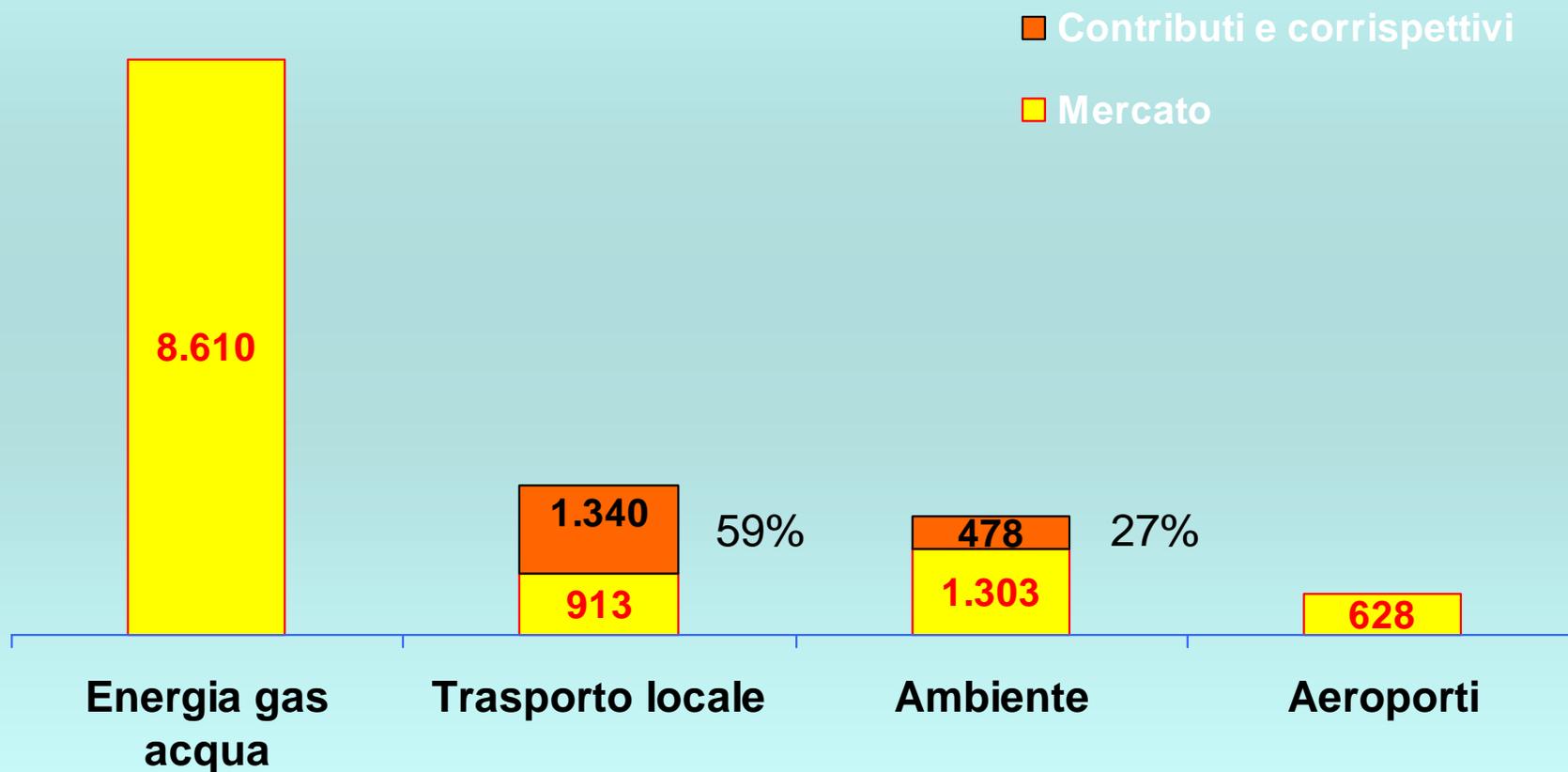
**RICAVI DAL MERCATO + CONTRIBUTI E CORRISPETTIVI**  
– ACQUISTI DI BENI E SERVIZI – AMMORTAMENTI  
**= VALORE AGGIUNTO NETTO**

– COSTO DEL LAVORO  
**= MARGINE OPERATIVO NETTO**

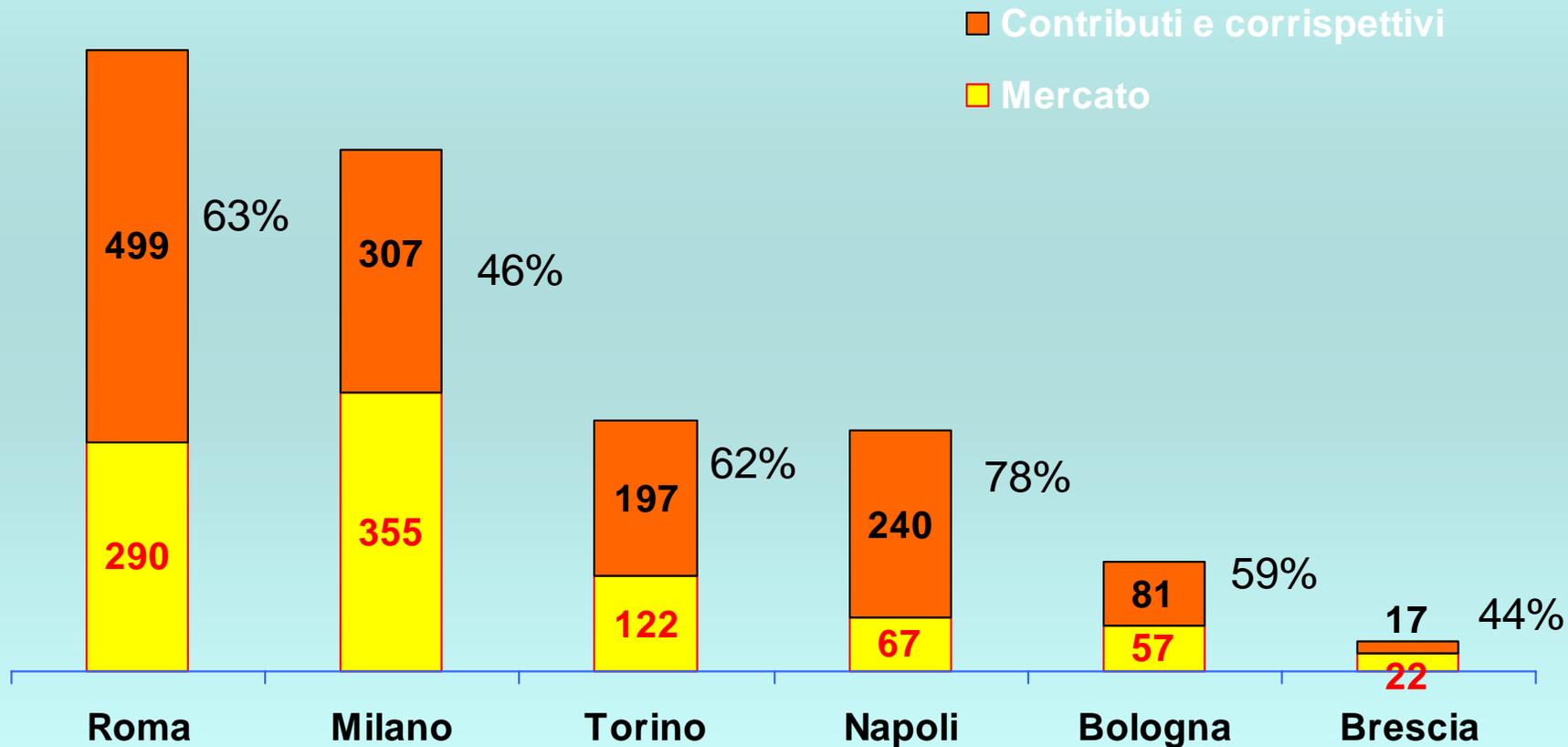
± PROV./ONERI FINANZIARI ± PROV/ONERI STRAORDINARI – IMPOSTE  
**= UTILE O PERDITA NETTA**

# Da dove vengono i ricavi

2005 - mln euro # (= INCLUSA HERA)

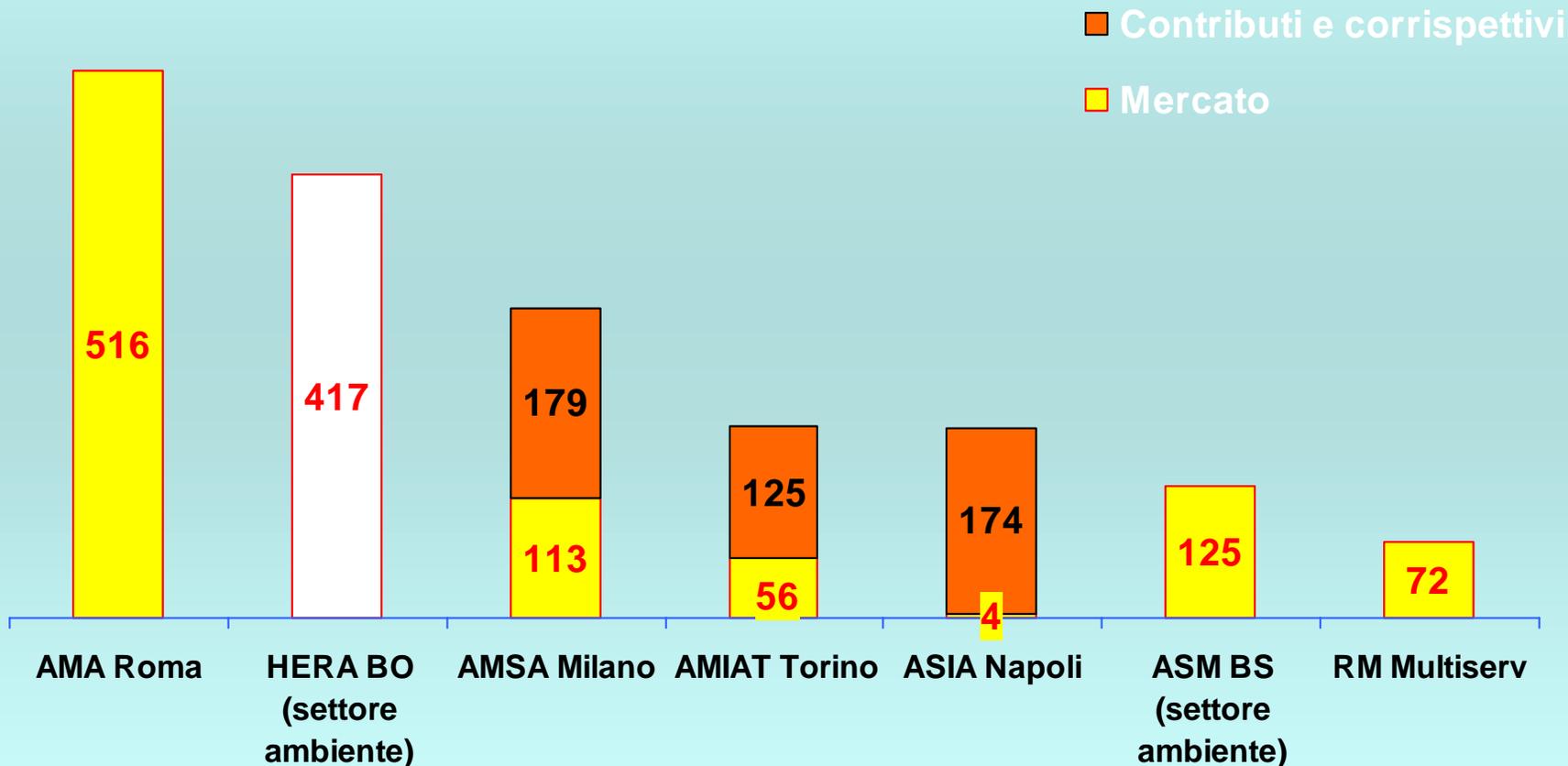


# Da dove vengono i ricavi: nel trasporto locale 2005 - mln euro



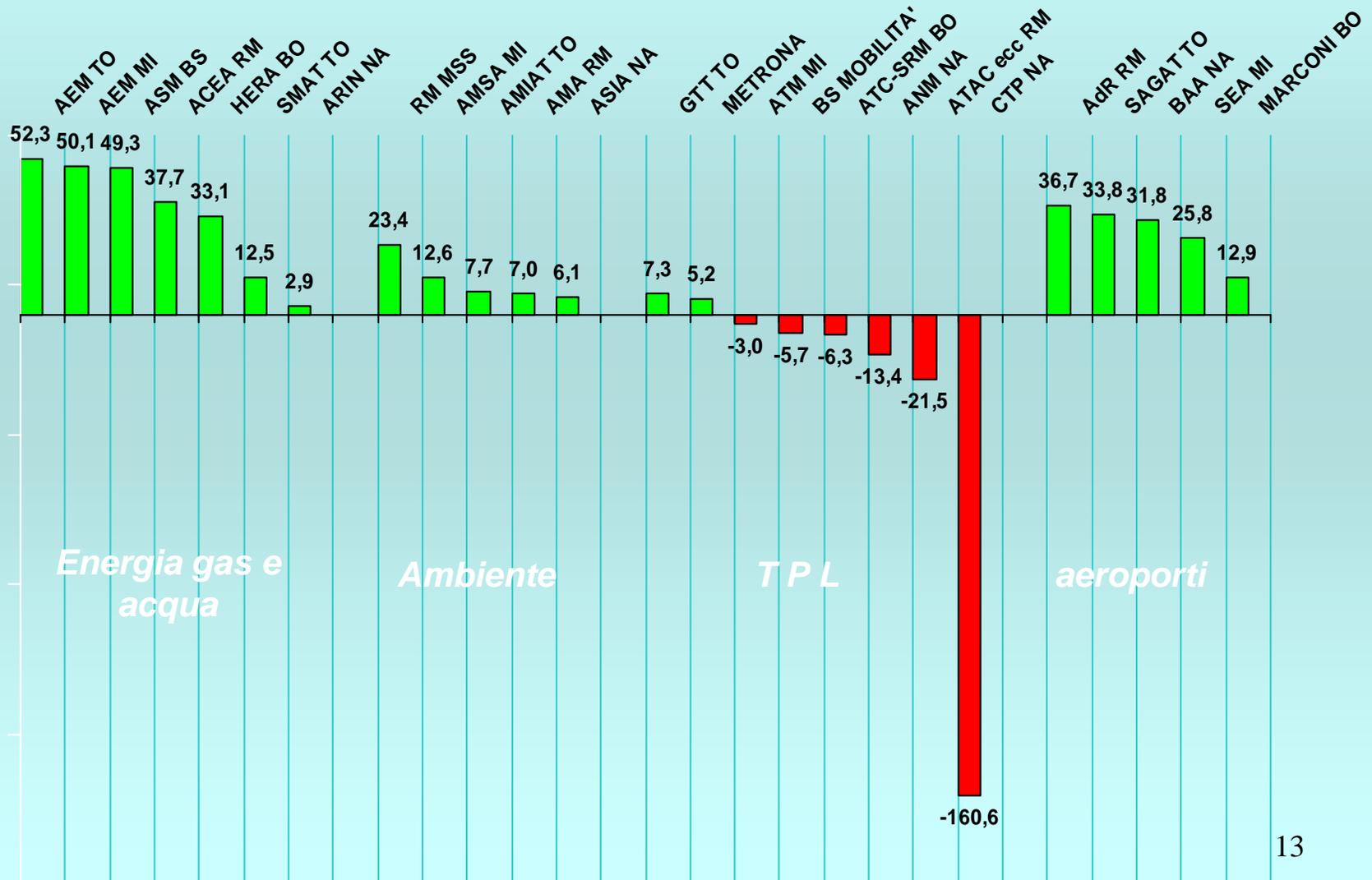
# Da dove vengono i ricavi: nei servizi ambientali

2005 - mln euro #



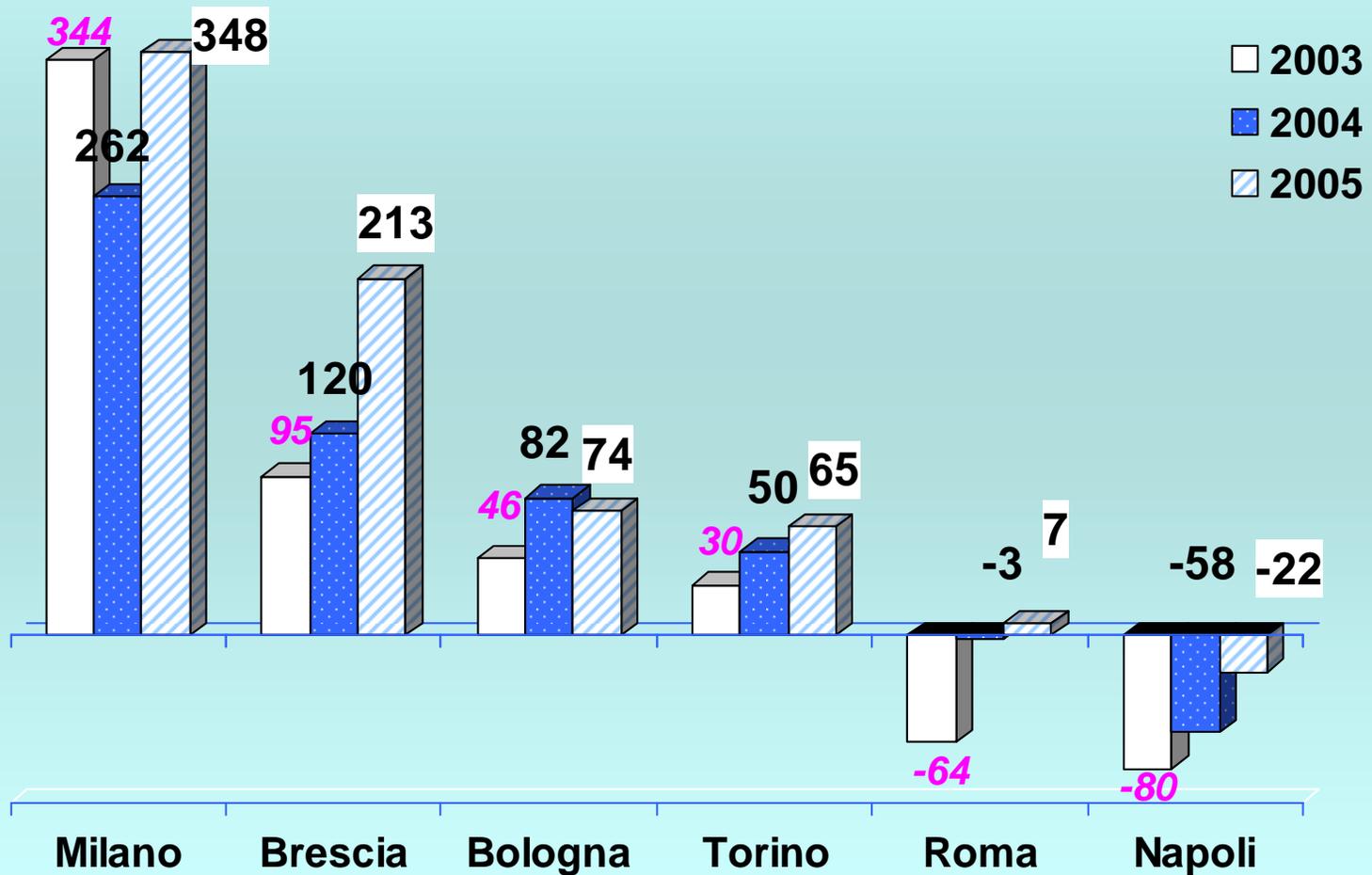
# I margini di profitto: dove sono più elevati

*marginare operativo netto 2005 in % del valore aggiunto*



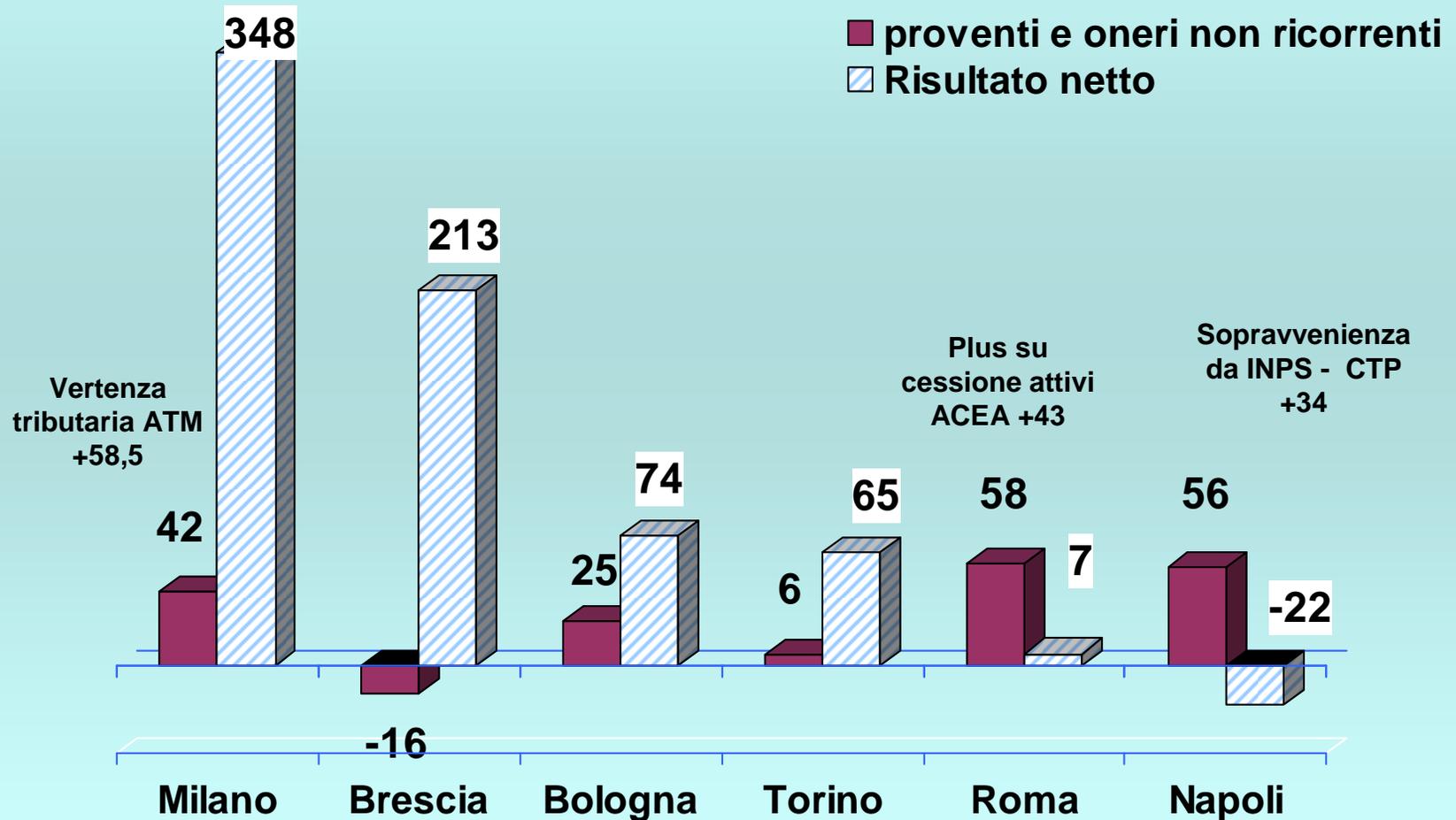
# Utili e perdite nette 2003-2005

*in milioni di euro - NB: 2003 pre-IAS #*



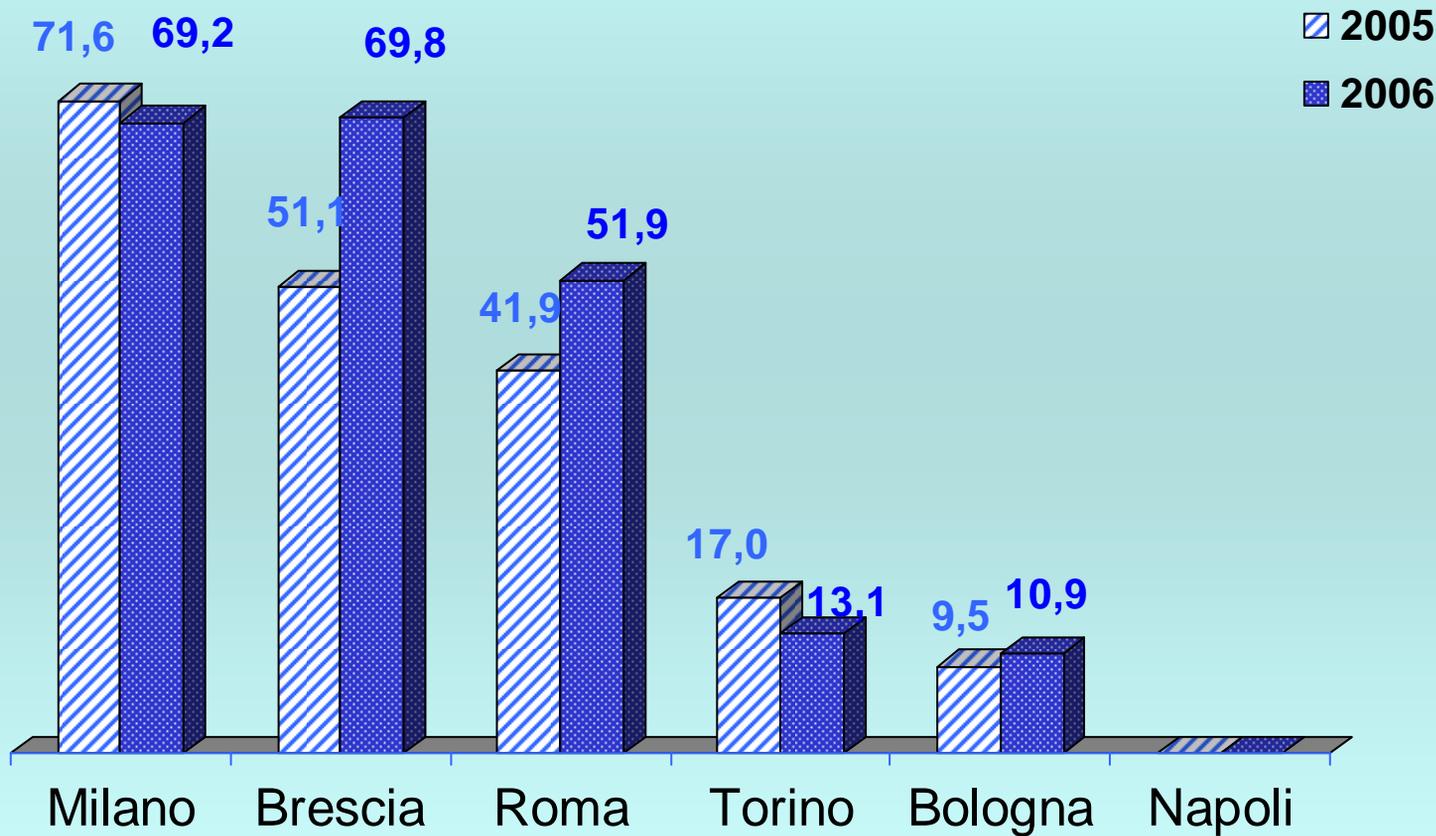
# Utili e perdite nel 2005: tutta virtù?

*risultati in mln di euro #*



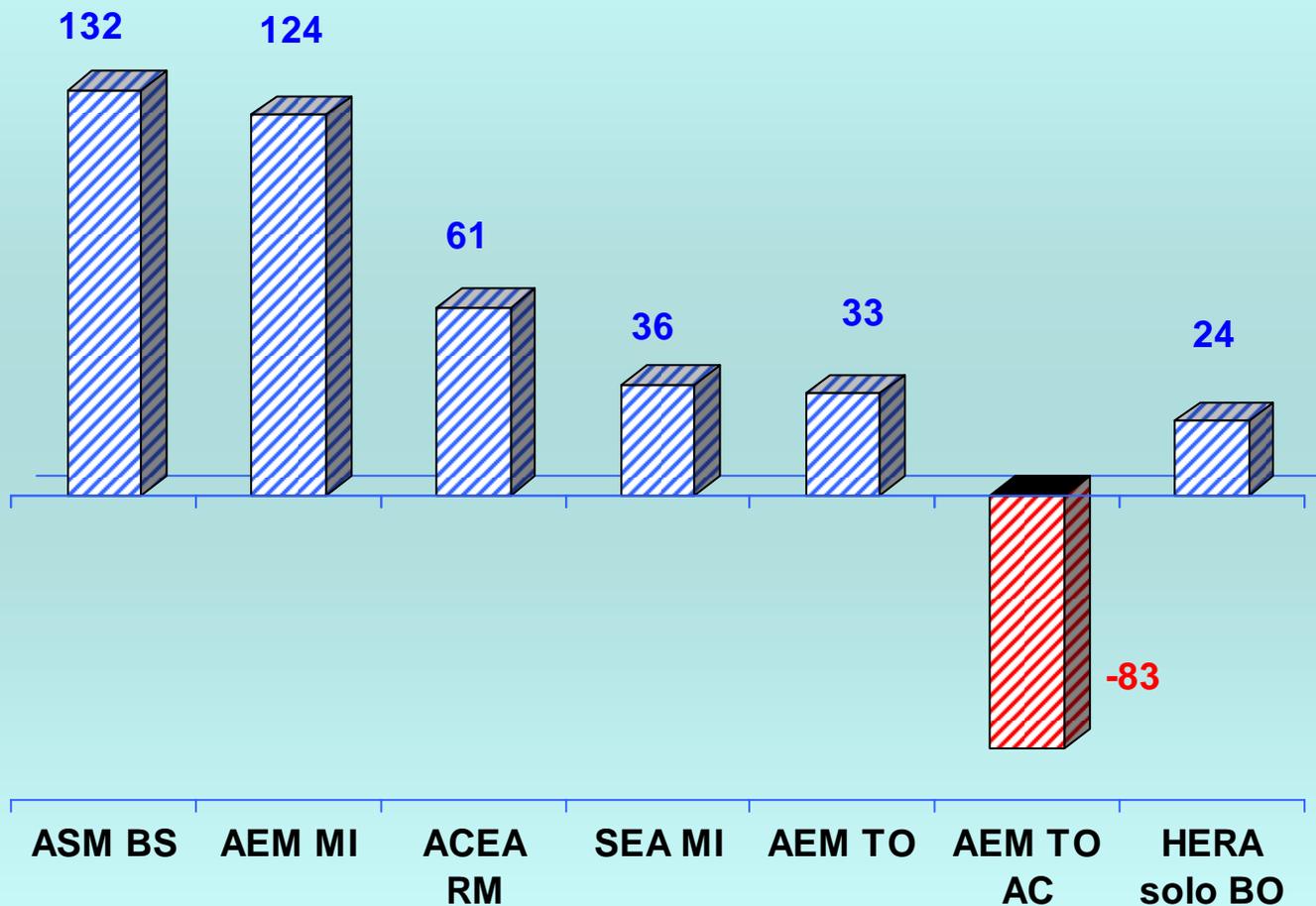
# I dividendi incassati dai Comuni

*mln euro #*



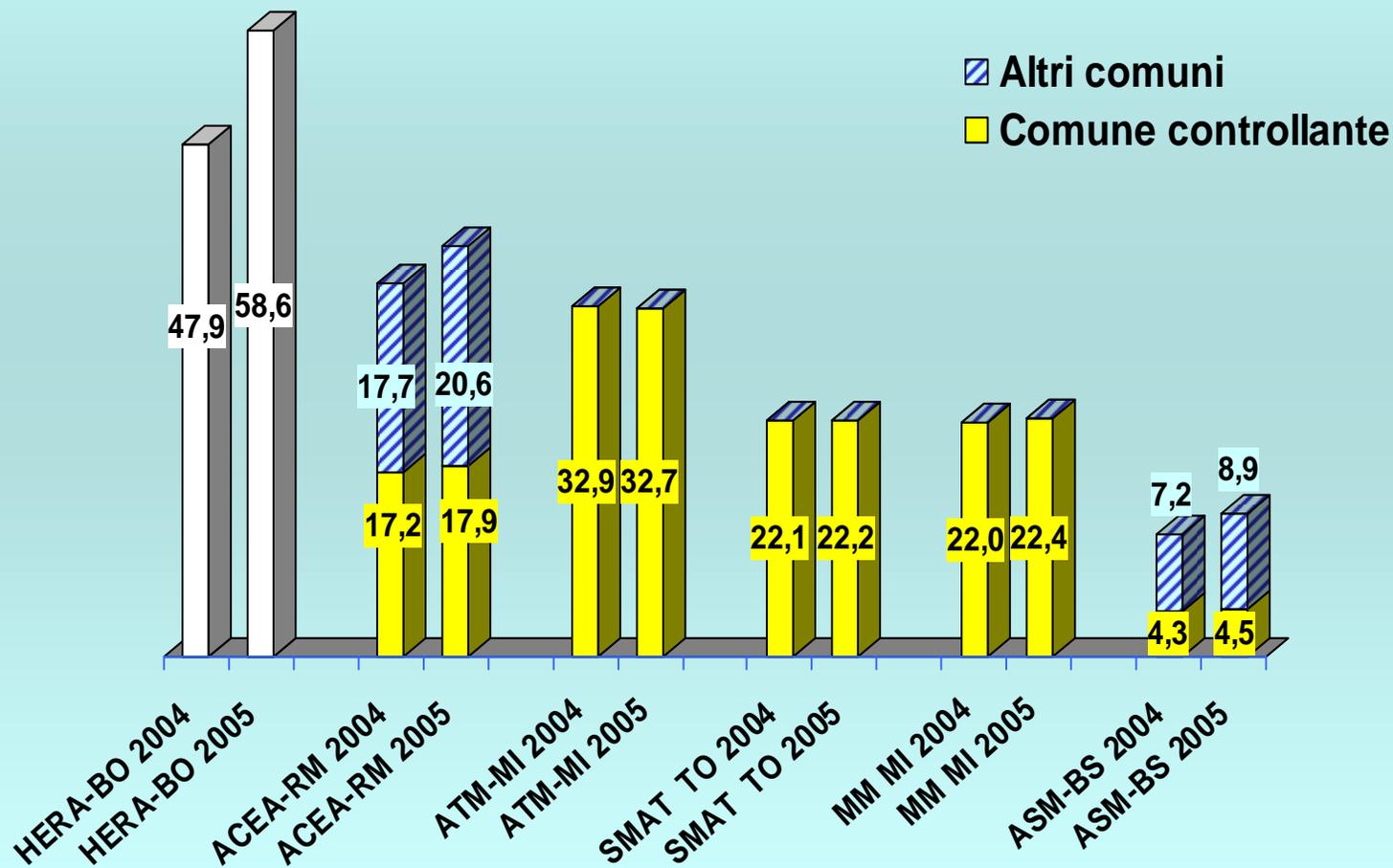
# ... i dividendi incassati dai Comuni: da chi

*mln euro triennio 2003-2005*



# ... e i canoni di concessione

mln euro #



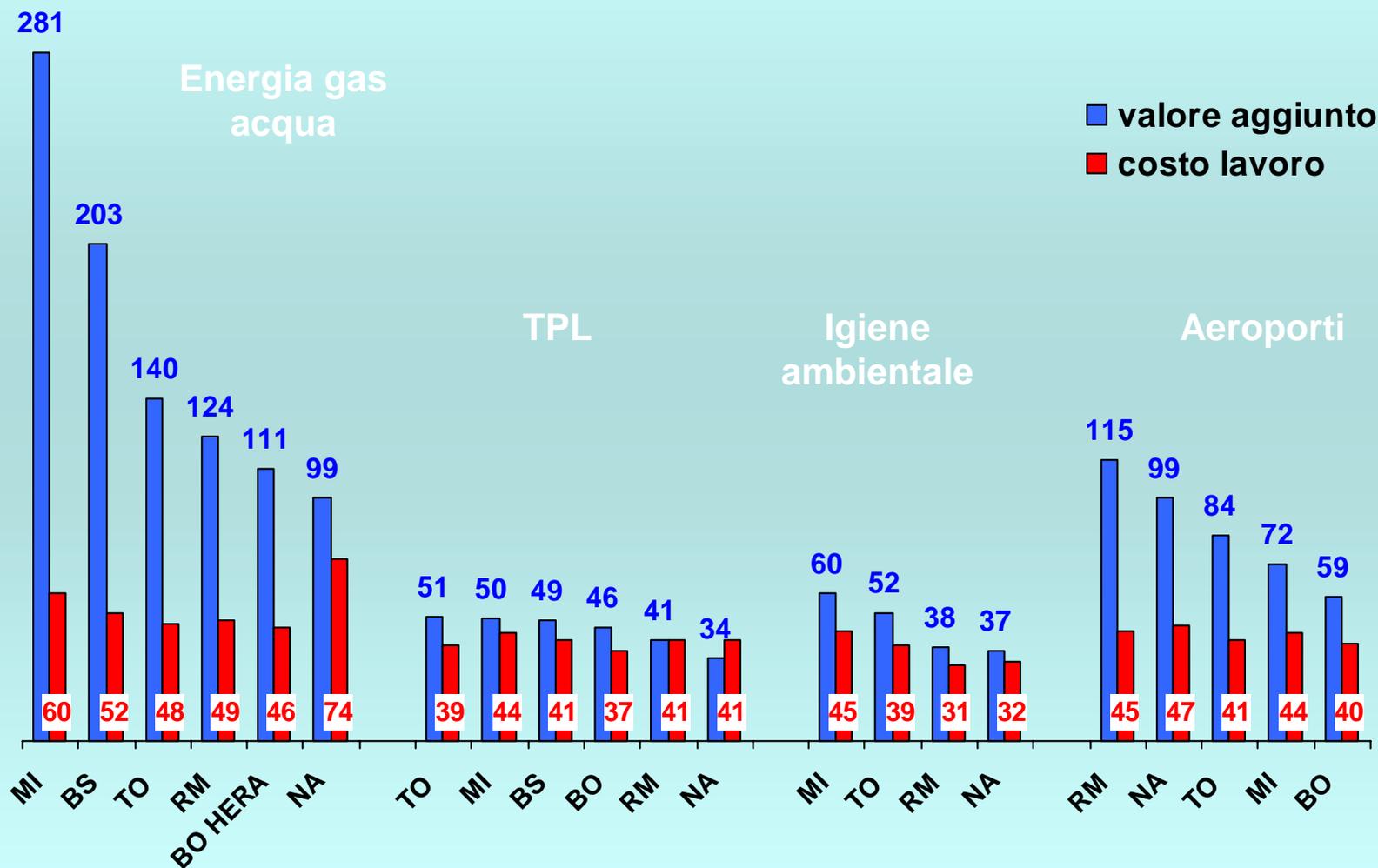
Quali leve per gestire:

**la produttività e  
i costi unitari del lavoro**

**monte salari = 27% dei costi  
operativi totali**

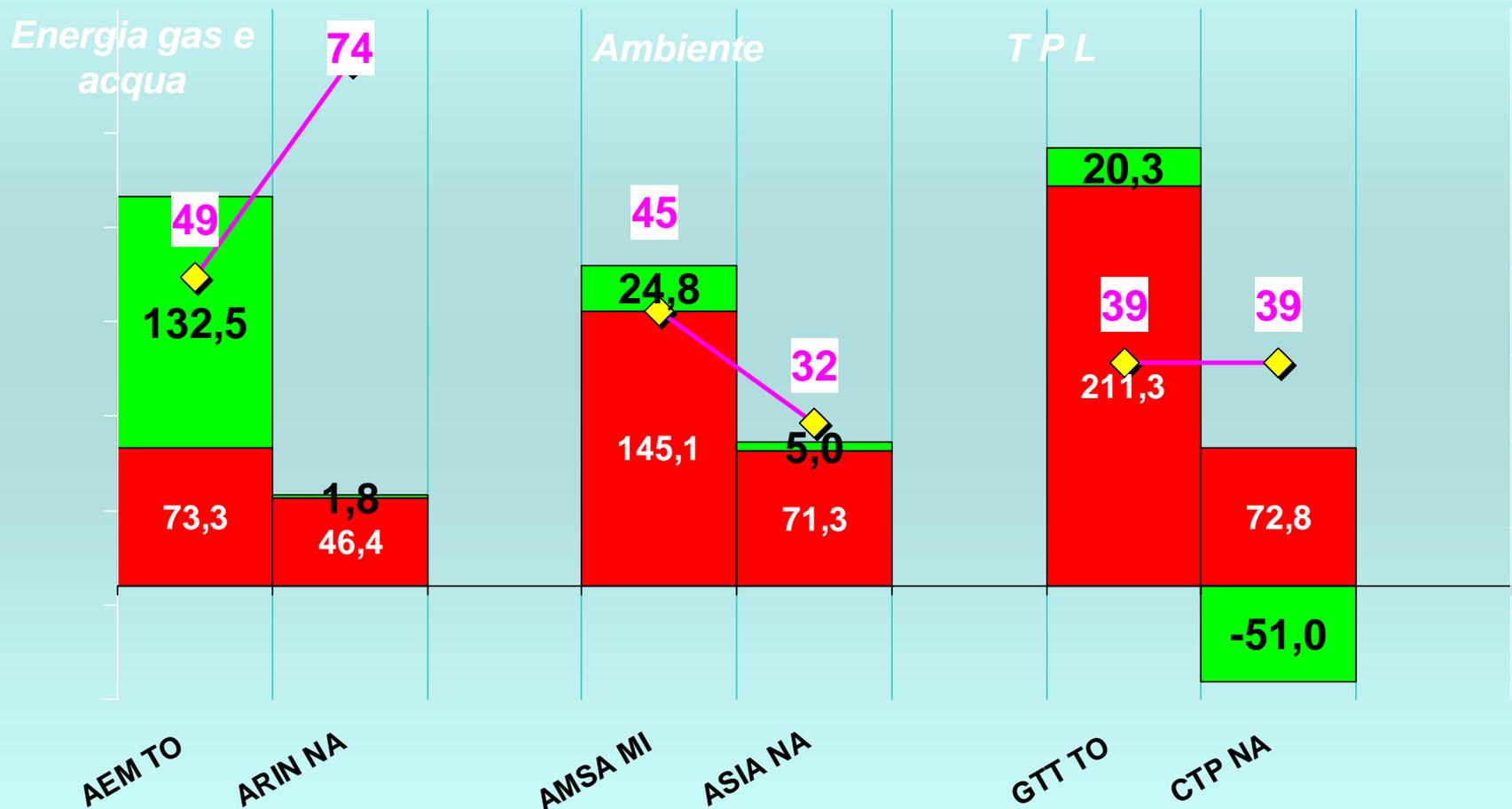
# Valori per occupato 2005

Valore aggiunto e costo del lavoro – 000 euro



# Valore aggiunto netto: dove finisce

*primi e ultimi per indice MON / VA %  
MON e costi di lavoro in mln € 2005*



■ Al lavoro (mln €) 
 ■ Al profitto (MON - mln €) 
 ◆ Costo lavoro procapite 000 €

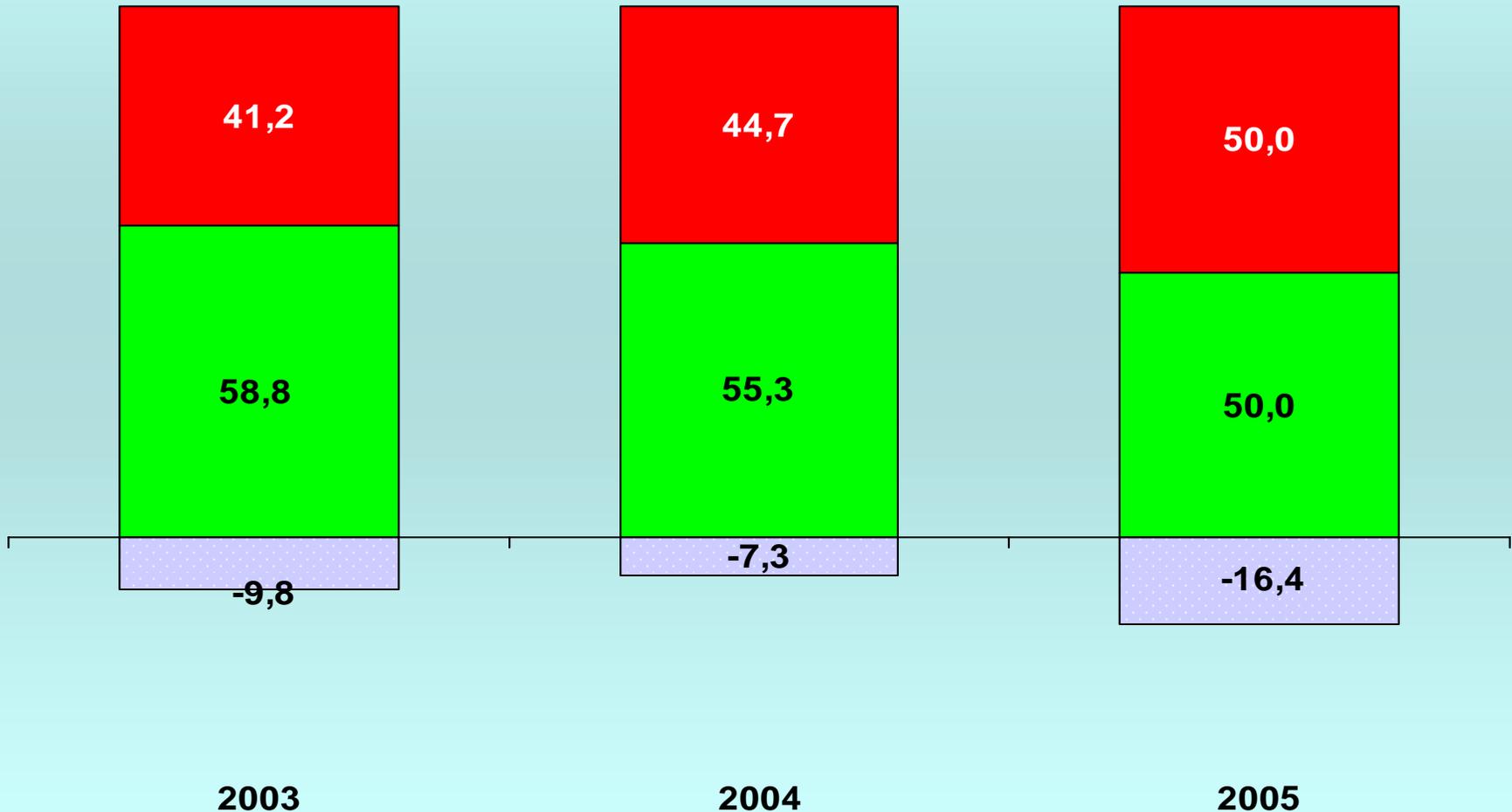
Quali leve per gestire:

**la finanza**

# Struttura finanziaria

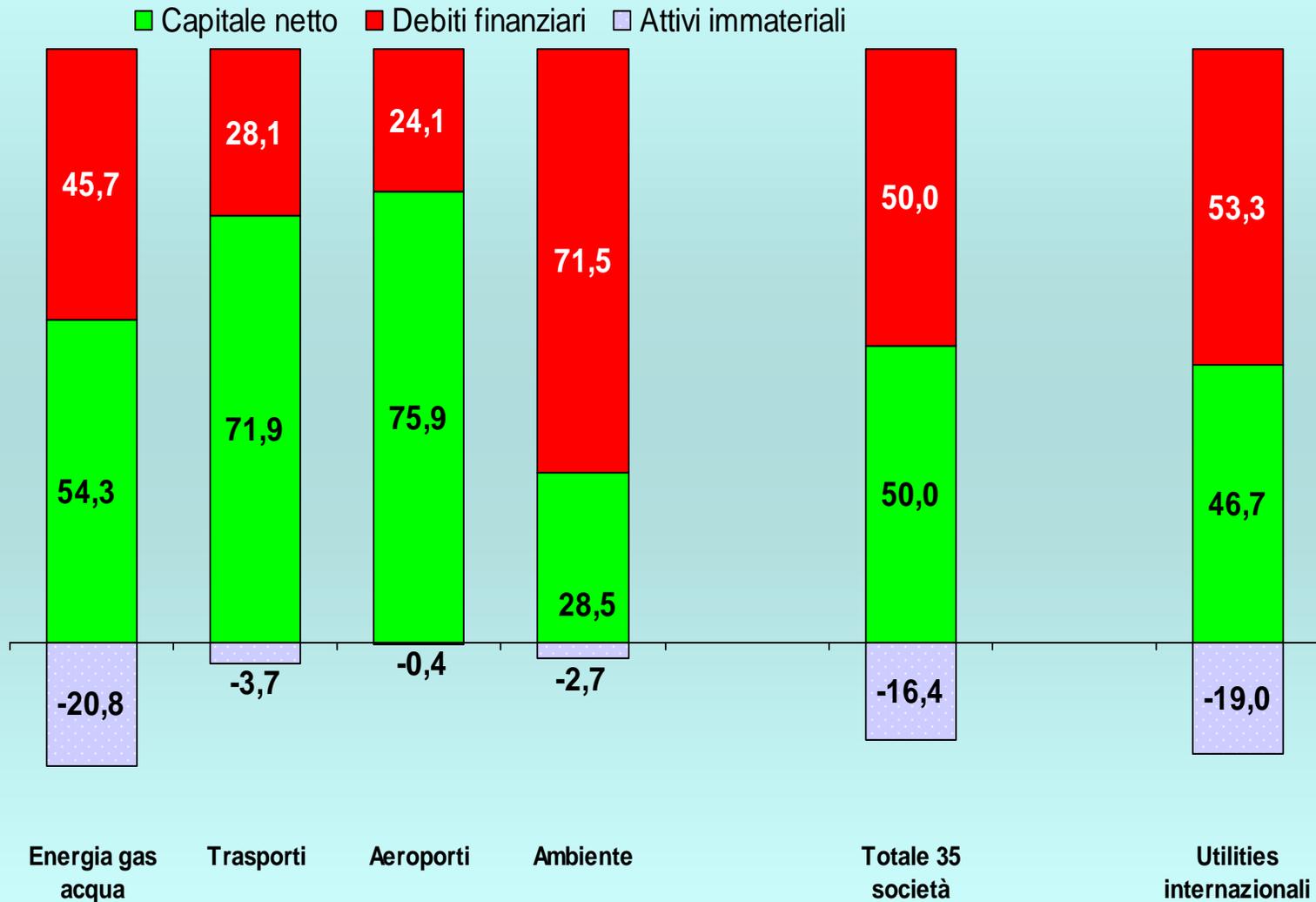
*dal 2003 al 2005 - in % sul capitale investito*

■ Capitale netto    ■ Debiti finanziari    ■ Attivi immateriali



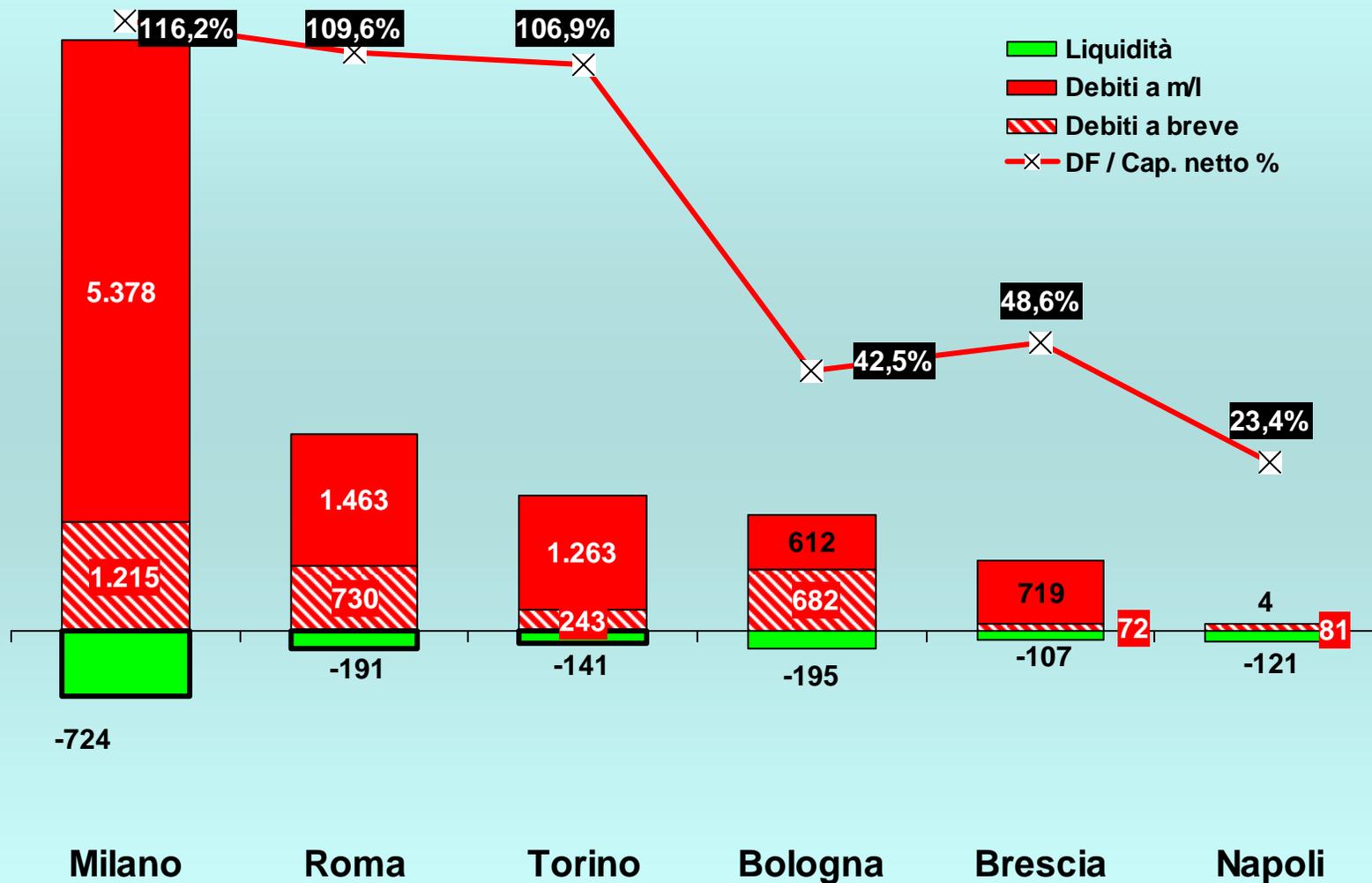
# Struttura finanziaria: per settore

## 2005 - in % sul capitale investito



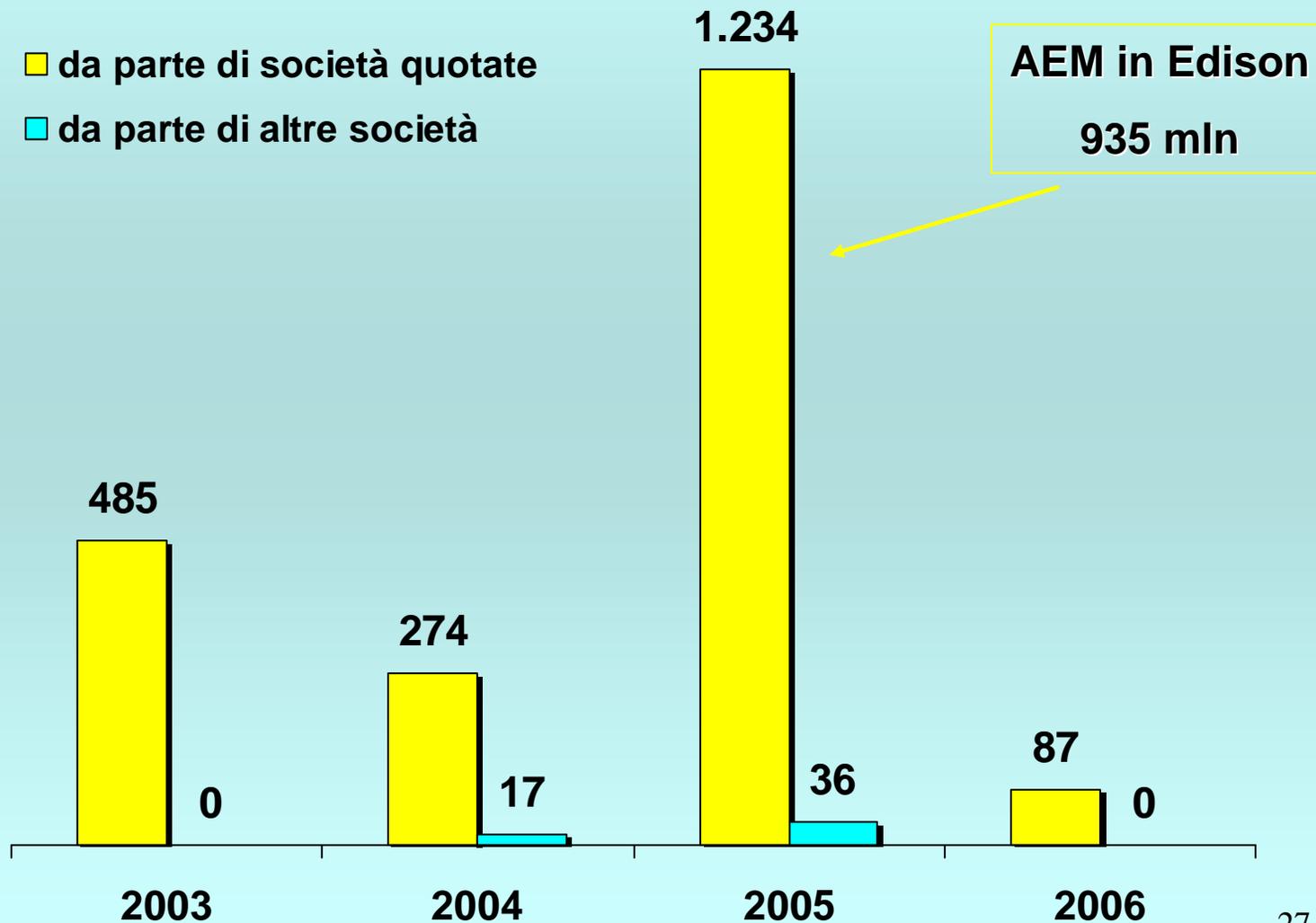
# I debiti finanziari dei Comuni e la liquidità

2005 - milioni di euro #



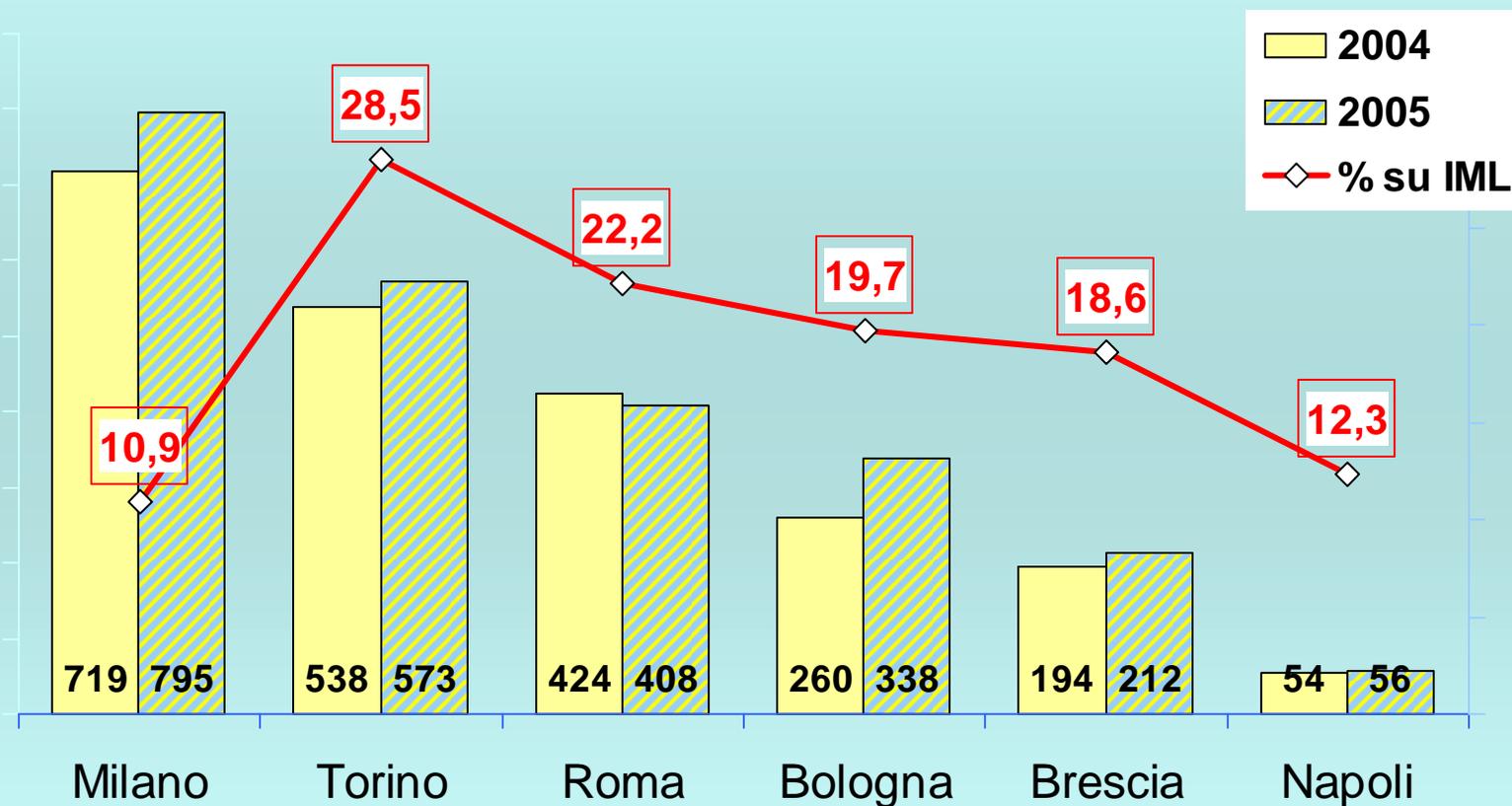
Quali leve per gestire:  
**gli investimenti**

# Il costo delle acquisizioni 2003-2006



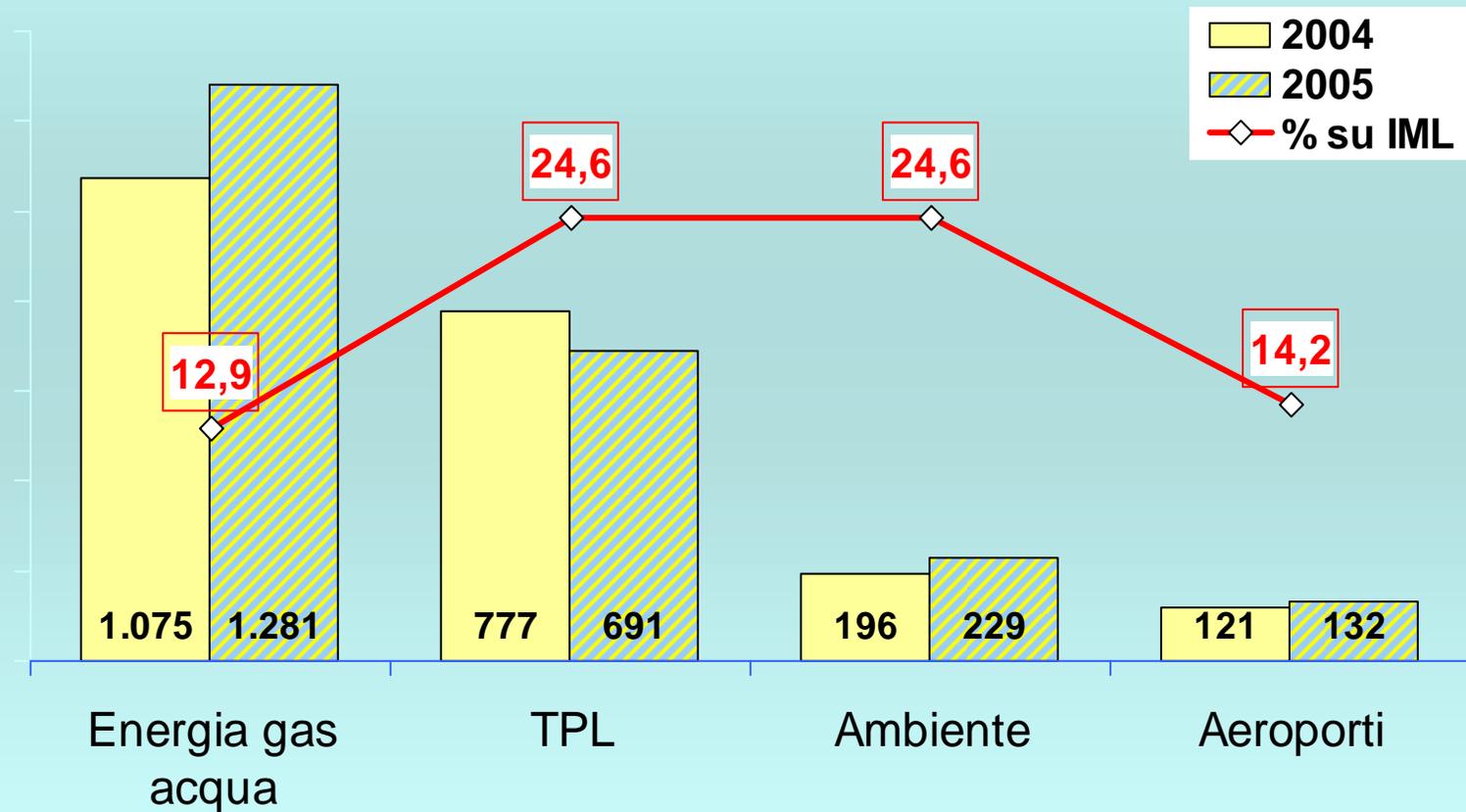
# Investimenti tecnici: per comune

*mln euro 2004 e 2005 – % su IML #*



# Investimenti tecnici: per settore

*mln euro 2004 e 2005 – % su IML #*

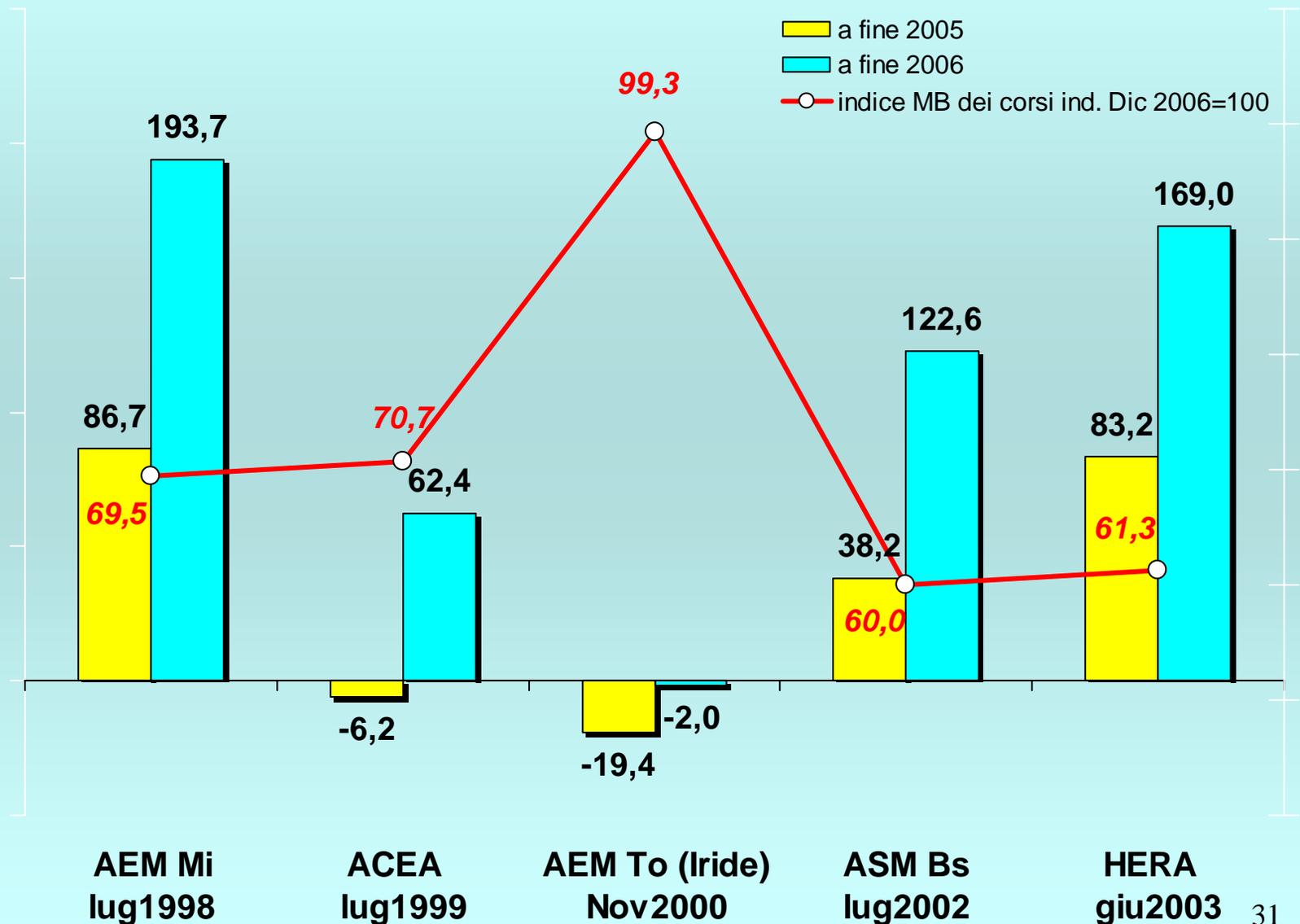


Quali leve per gestire:

**la Borsa**

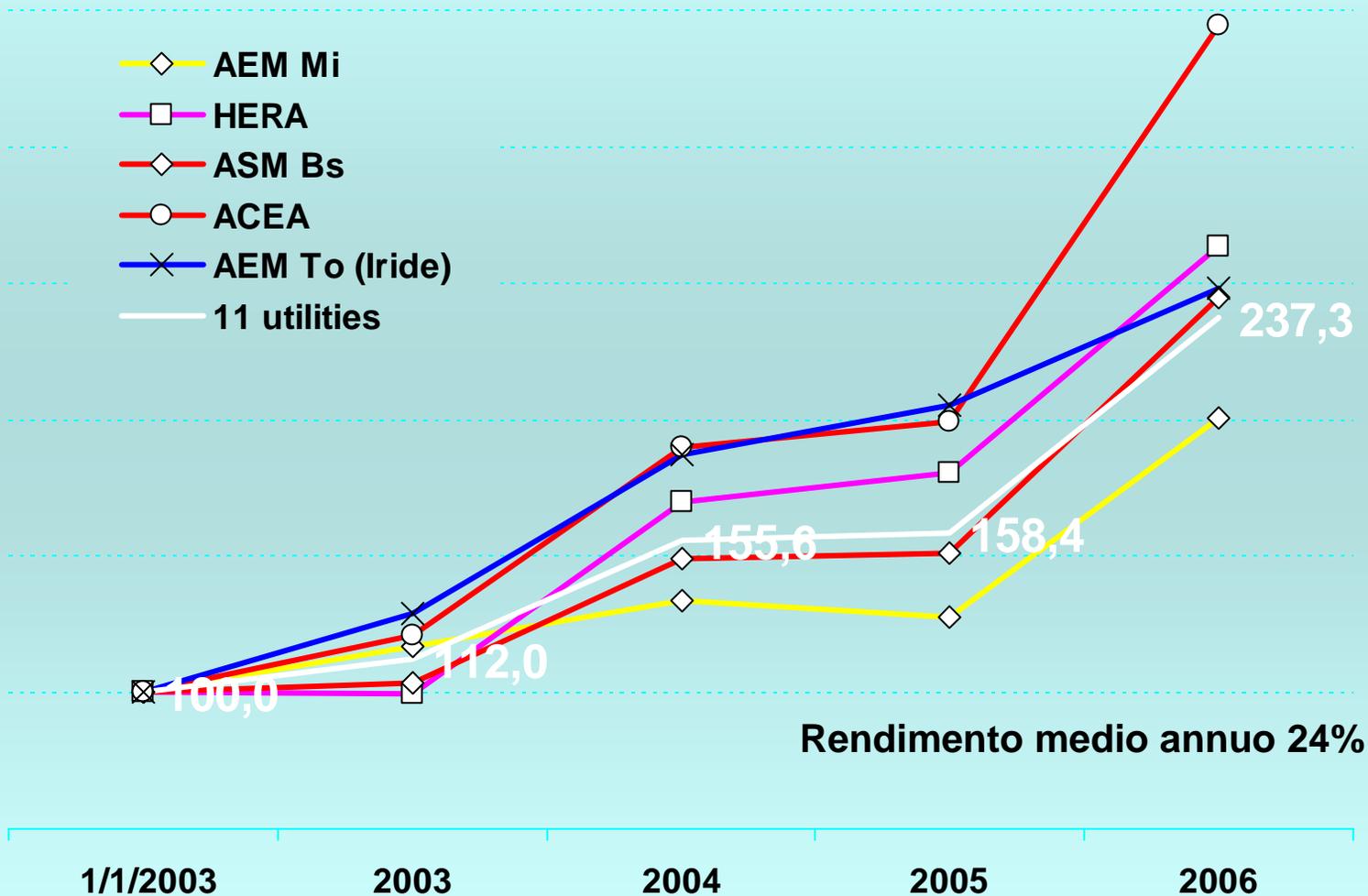
# Rendimento rispetto al prezzo dell'IPO

variazione % del corso secco



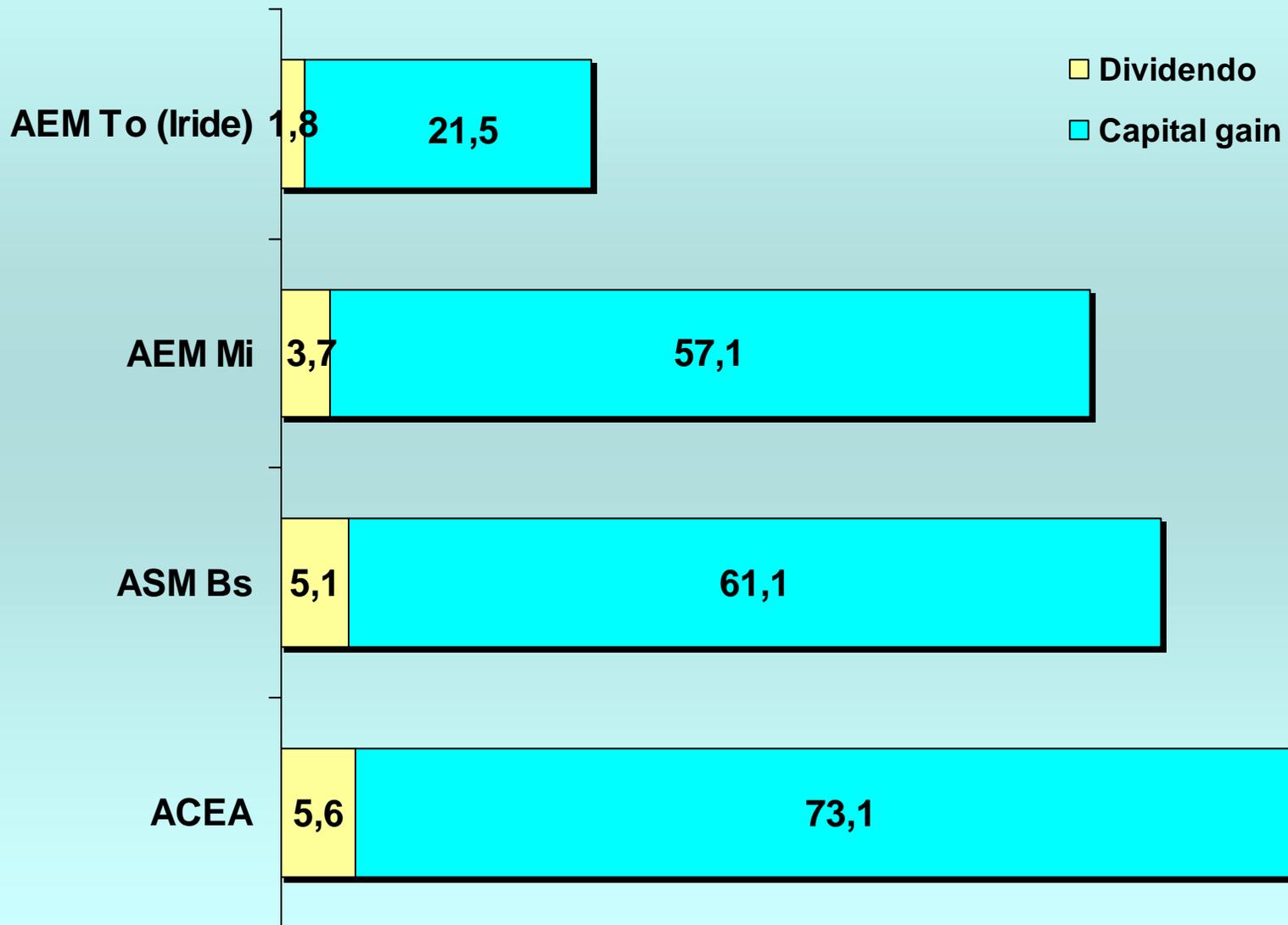
# Società quotate: indice del valore delle azioni

*indice a fine anno (Ufficio Studi MB)*



# Società quotate: rendimento nel 2006

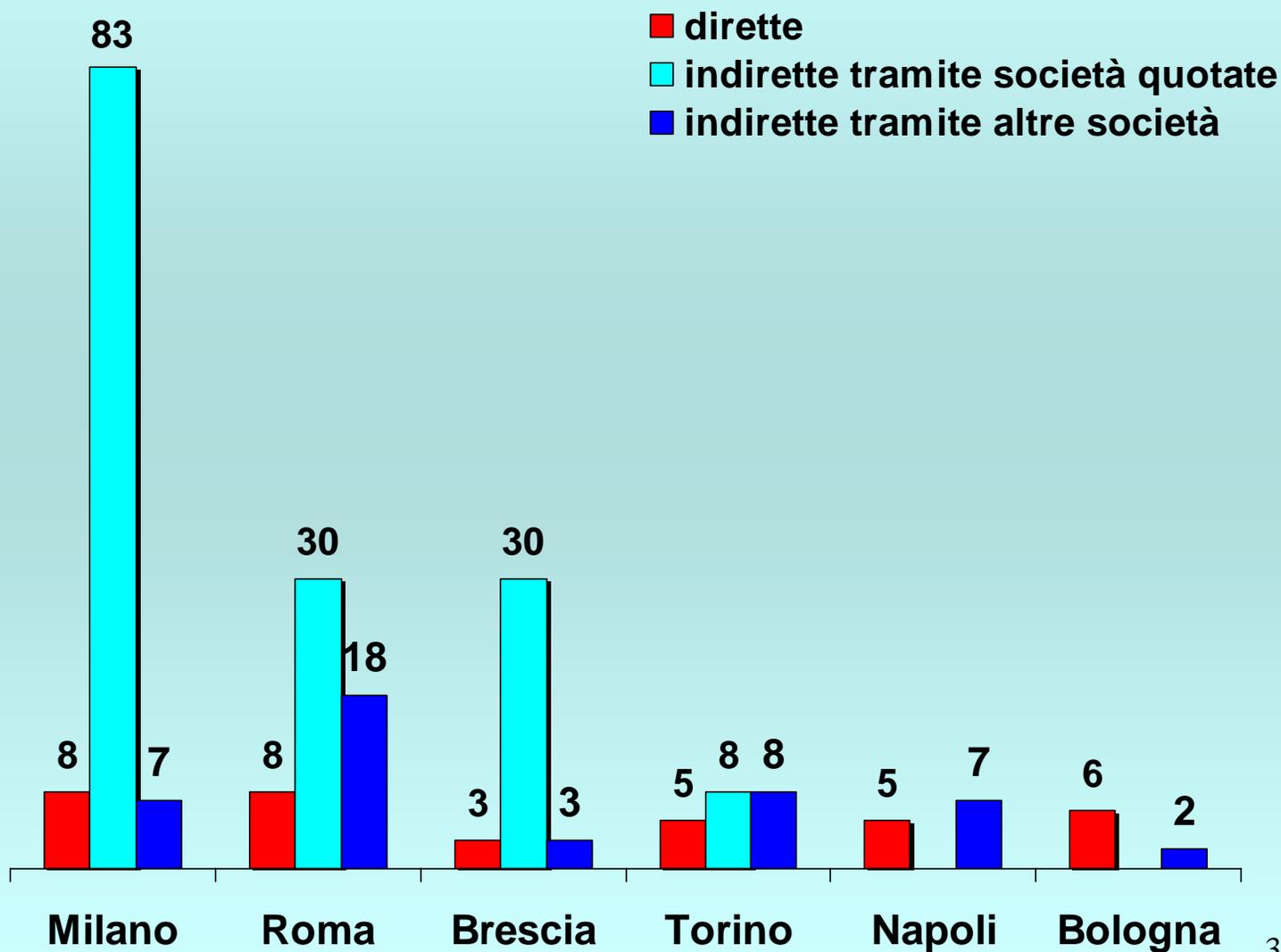
in % del valore di mercato



# la gouvernance

# Numero di controllate dirette e indirette

totale a fine 2005: 196 società

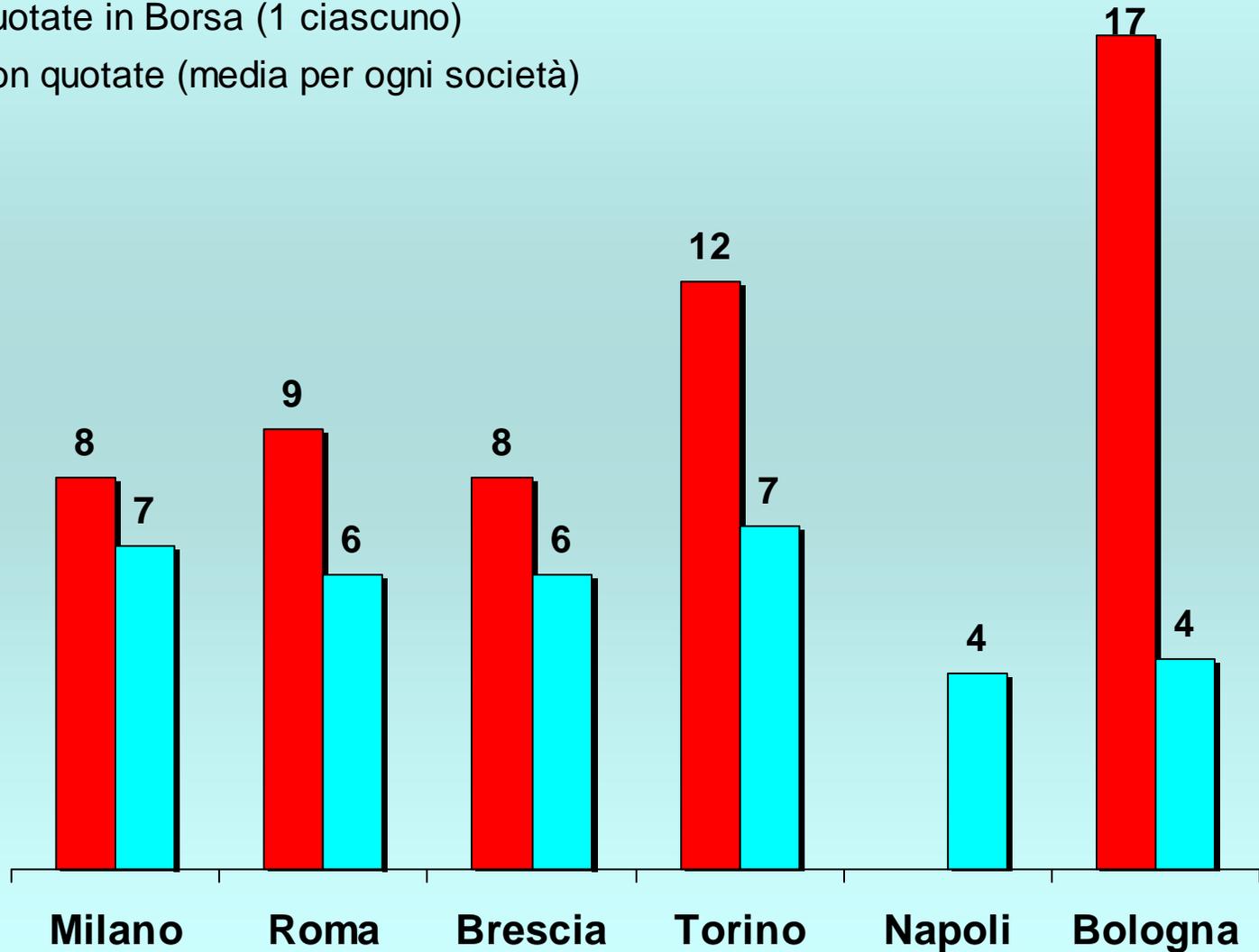


# Numero di amministratori

nelle controllate dirette - a fine 2005: 222 persone

■ quotate in Borsa (1 ciascuno)

■ non quotate (media per ogni società)



# Governance delle società quotate

## comanda il pubblico, ma con qualche distinguo

•Ex art 2449 CC •§ fonte: bilancio 2005 •# solo ex-AEM Torino	AEM MI	IRIDE	ACEA	ASM BS	HERA
Numero consiglieri attuale	8	12	9	8	18
di cui: spettanti al comune*	Mi 2	-	Rm 5	Bs&Bg 6	Vari 14
Nominati su sua proposta	Mi 4	To&Ge 10	-	-	-
Numero indipendenti	3	9	7	7	16
di cui: spettanti al comune*	1	-	3	5	12
Nominati su sua proposta	1	7	-	-	-
Numero cons. esecutivi	1	2	2	1	2
Altri incarichi cons. (totale)	23	n.d.	38	n.d.	n.d.
Compensi al CdA (000 €) §	2.440	407 #	1.188	927	1.673
<i>In % dell'utile netto</i>	1,0	0,6	0,9	0,4	2,1
Limiti di possesso al capitale con diritto di voto	5%	5%	8%	5%	2%

## Qualche interrogativo

- ⇒ ***Proprietà pubblica o privata?*** Un dilemma sin dalle origini: pressione per l'efficienza vs benefici privati
- ⇒ ***Come si minimizza il costo dei SPL e quindi le tariffe?*** Il lavoro rappresenta il 27% dei costi (38% a Roma, 55% a Napoli). Chi spinge la produttività del lavoro?
- ⇒ ***Quale governance?*** per guidare il *management* verso obiettivi di efficienza
- ⇒ ***Chi deve pagare il costo dei SPL?*** Una questione di distribuzione di ricchezza: gli utenti o tutta la comunità?

# ***Ufficio Studi Mediobanca***

Milano - Piazzetta M. Bossi n. 1

internet: [www.mbres.it](http://www.mbres.it)

