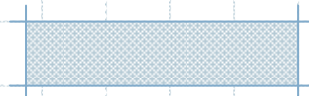


Analisi della performance economica dei servizi di igiene urbana: il caso Ge.Se.N.U.



Prof. Alessandro Montrone
Università degli Studi di Perugia

Perugia, Sala dei Notari, 15 dicembre 2010



Si vuole rispondere a tre quesiti:

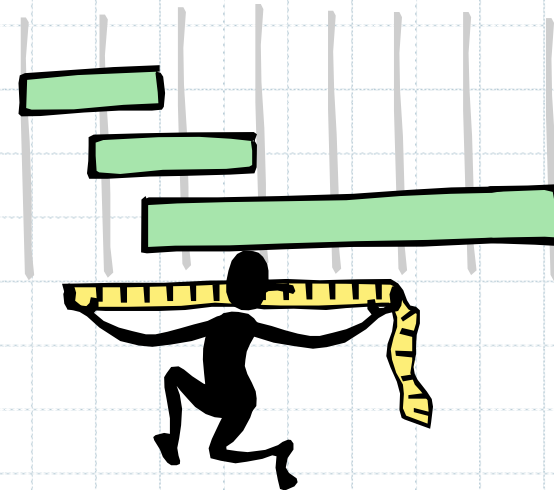
1. l'Azienda è efficiente ed opera in condizioni di equilibrio economico e finanziario?
2. l'Azienda ha un impatto socio-economico positivo sul contesto ambientale di riferimento?
3. il rapporto Comune-Azienda è vantaggioso? Per entrambi o solo per una parte?

Linee di monitoraggio

1. Comparazione temporale e spaziale su valori economico-finanziari di bilancio
2. Analisi creazione e distribuzione di valore aggiunto (anche a livello locale)
3. Comparazione performance economica impresa-commessa

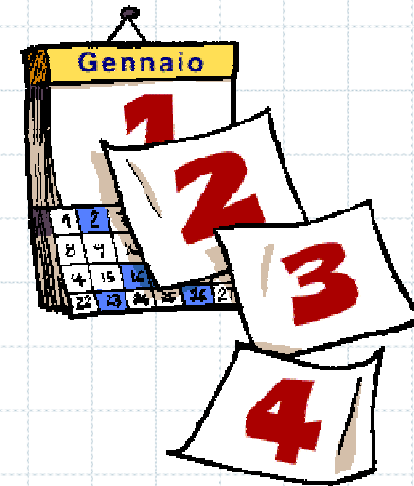
1 Comparazione temporale e spaziale su valori economico finanziari di bilancio

- Logica della comparazione temporale e spaziale
- Confronto e commento dei principali indici economici e finanziari



Logica della comparazione temporale

- Ultimo triennio: 2007-2008-2009;
- Esercizio 2003: il più recente dell'ultima analisi effettuata su Ge.Se.N.U. nel quadro dell'attività dell'Osservatorio.



Logica della comparazione spaziale

- dati relativi ad aziende che svolgono attività analoga e che mostrano requisiti dimensionali non troppo diversi;
- ciò ha fatto sì che la scelta cadesse su un insieme limitato a n. 12 aziende delle quali sono stati presi in considerazione i bilanci 2008, i più recenti disponibili sul data-base AIDA.

Dimensione di Ge.Se.N.U.

Indice di dimensione relativizzata

$$ID(x) = \frac{\left(\frac{A(x)}{A \max} + \frac{D(x)}{D \max} + \frac{F(x)}{F \max} \right)}{3}$$

Ge.Se.N.U. è terza in graduatoria
con un valore del 61,36%

Collocazione di Ge.Se.N.U. nel benchmark

	DENOMINAZIONE	COMUNE	INDICE DI DIMENSIONE	TOTALE ATTIVO	RICAVI VENDITE	DIPENDENTI
1	AZIENDA MULTISERVIZI E D'IGIENE URBANA GENOVA SpA	GENOVA	100,00%	184.661.000	152.075.000	1.906
2	QUADRIFOGLIO SERVIZI AMBIENTALI AREA FIORENTINA SpA	FIRENZE	67,50%	166.264.502	103.431.125	847
3	AZIENDA MUNICIPALE IGIENE URBANA SpA	BARI	35,00%	46.655.898	56.130.585	816
4	SILEA SpA - SOC. INTERCOM. LECCHESI PER ECOLOGIA E AMB.	VALMADRERA	34,73%	92.593.260	29.377.428	168
5	SIENA AMBIENTE SpA	PONTEREDERA	33,11%	96.942.633	49.345.549	274
6	SOCIETA' ESTENSE SERVIZI AMBIENTALI SPA - S.E.S.A. SpA	ESTE	28,41%	82.444.840	48.394.545	167
7	A.A.M.P.S. - AZIENDA AMBIENTALE DI PUBBLICO SERVIZIO SpA	LIVORNO	26,44%	71.131.163	40.281.254	273
8	S.E.T.A. SOCIETA' ECOLOGIA TERRITORIO AMBIENTE SpA	SETTIMO TOR.	25,58%	65.068.203	36.622.112	332
9	MESSINAMBIENTE SpA	MESSINA	23,75%	39.562.076	33.466.235	530
10	GEOFOR SpA	PONTEREDERA	22,16%	32.129.377	53.805.895	261
11	REA ROSIGNANO ENERGIA AMBIENTE SpA	ROSIGNANO M.	18,82%	39.263.900	39.780.641	172
12	ANCONAMBIENTE SpA	ANCONA	18,35%	37.810.026	27.186.690	318
	INDICE DIMENSIONE MEDIO		36,15%			
	GESENU SpA	PERUGIA	61,36%	128.457.646	91.399.100	1037

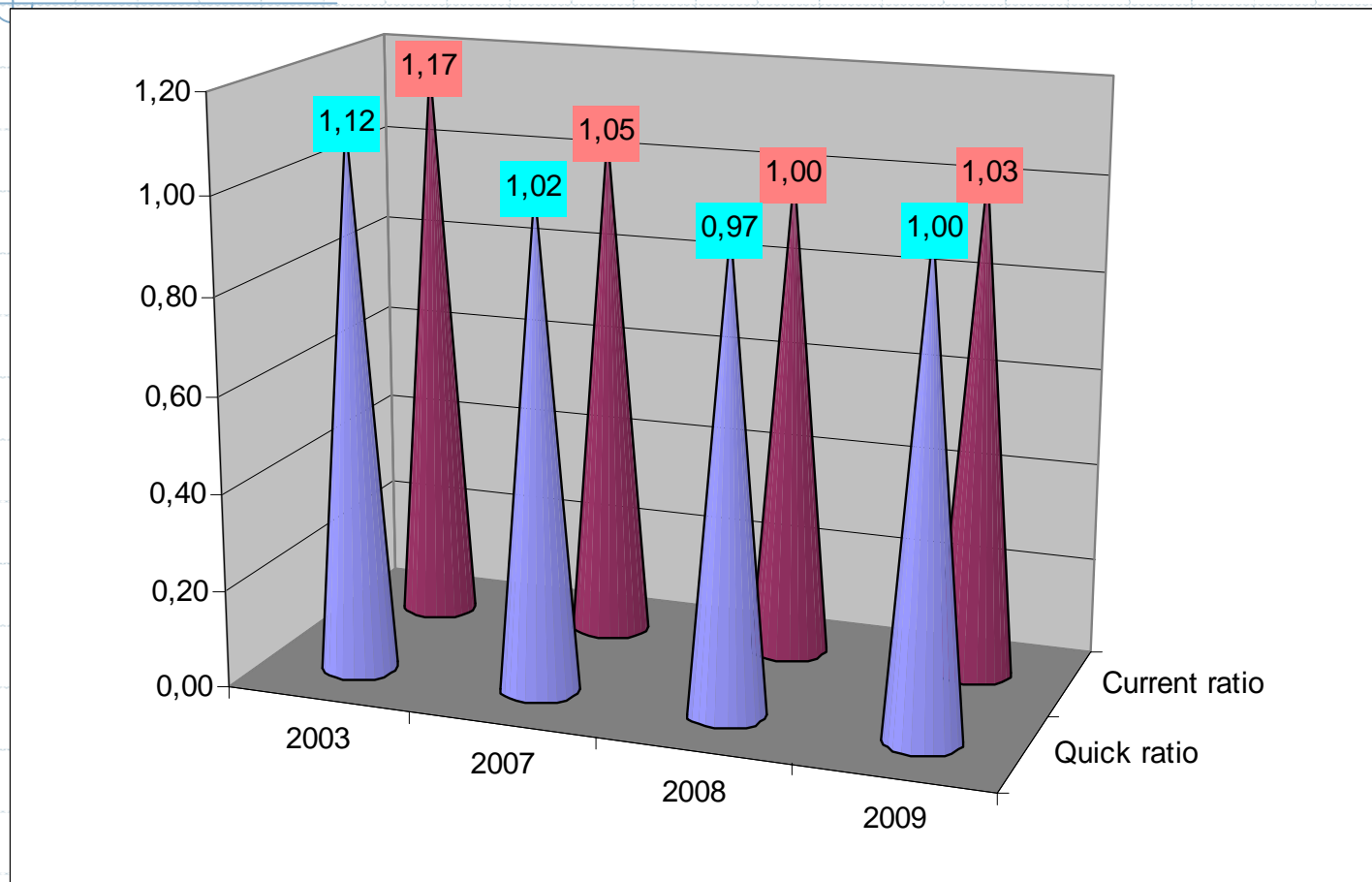
Confronto e commento dei principali indici economici e finanziari

Indici finanziari e patrimoniali:

- indice liquidità assoluta (quick ratio);
- indice liquidità relativa (current ratio);
- indice copertura secca immobilizzazioni;
- indice copertura relativa immobilizzazioni;
- grado di indebitamento.



Indici di liquidità



2008

Q.R. B-12



1,11

(0,55-2,07)

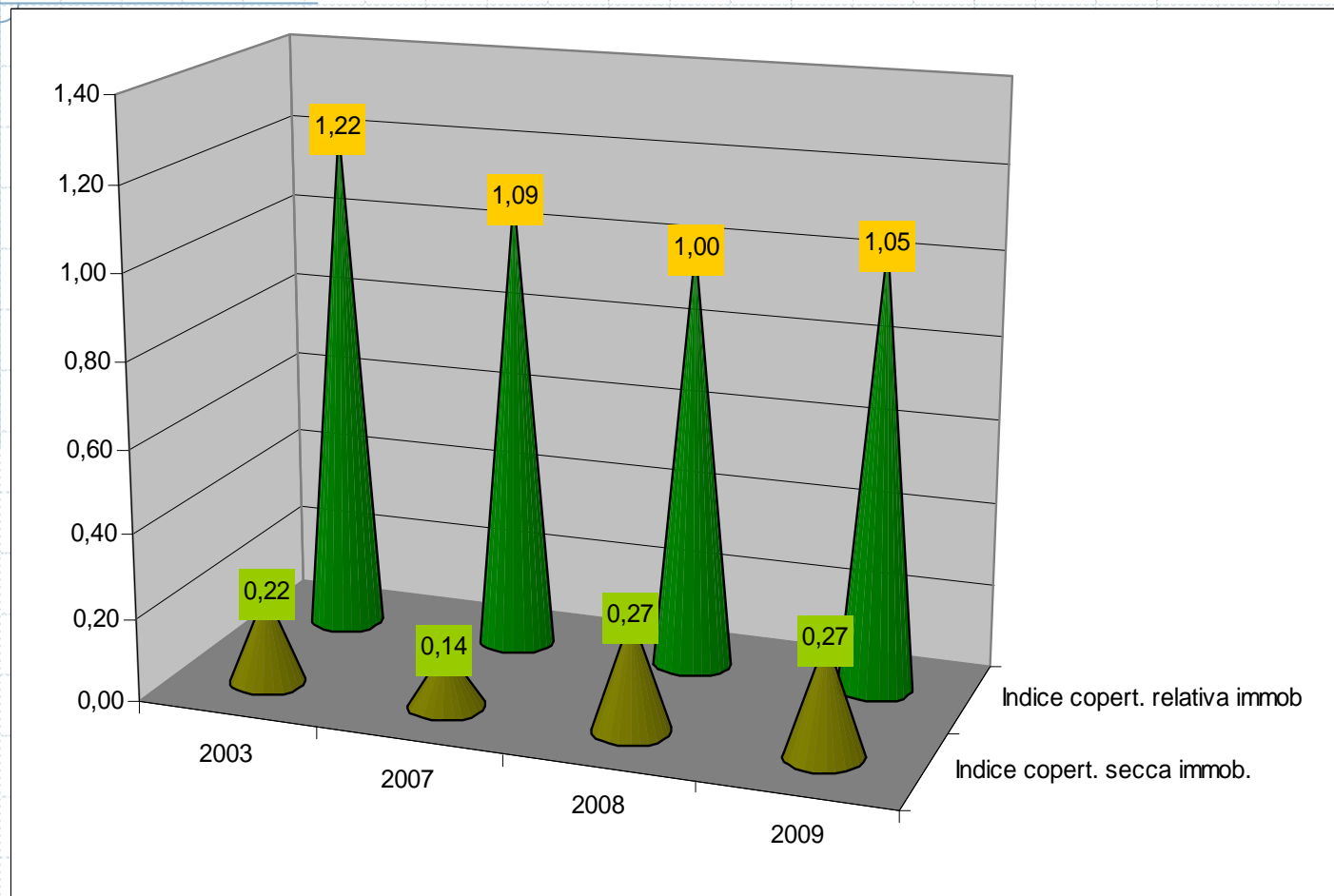
C.R. B-12



1,14

(0,71-2,13)

Indici di copertura



2008

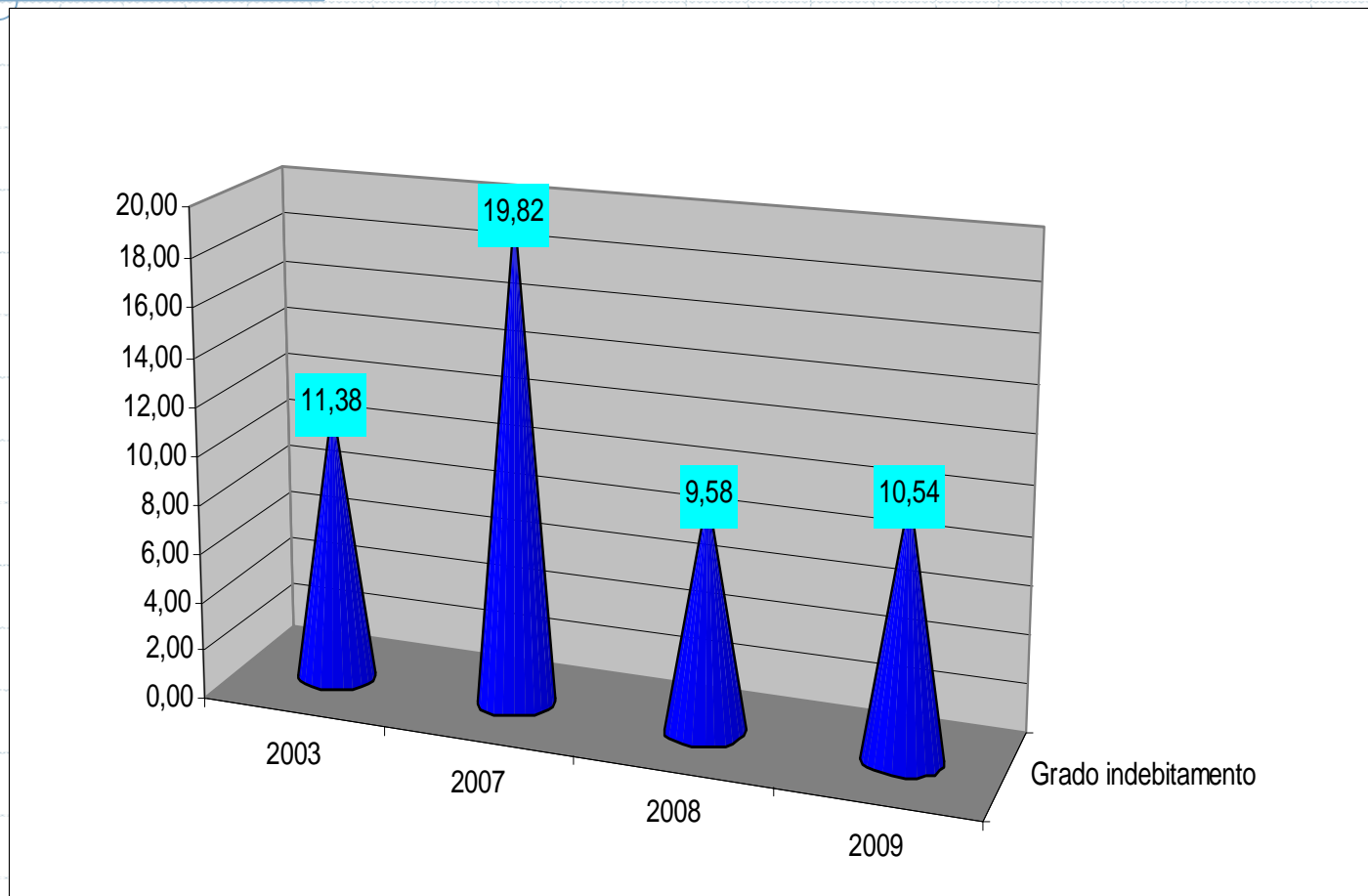
C.R. B-12



0,77

(0,20-1,13)

Grado di indebitamento



2008

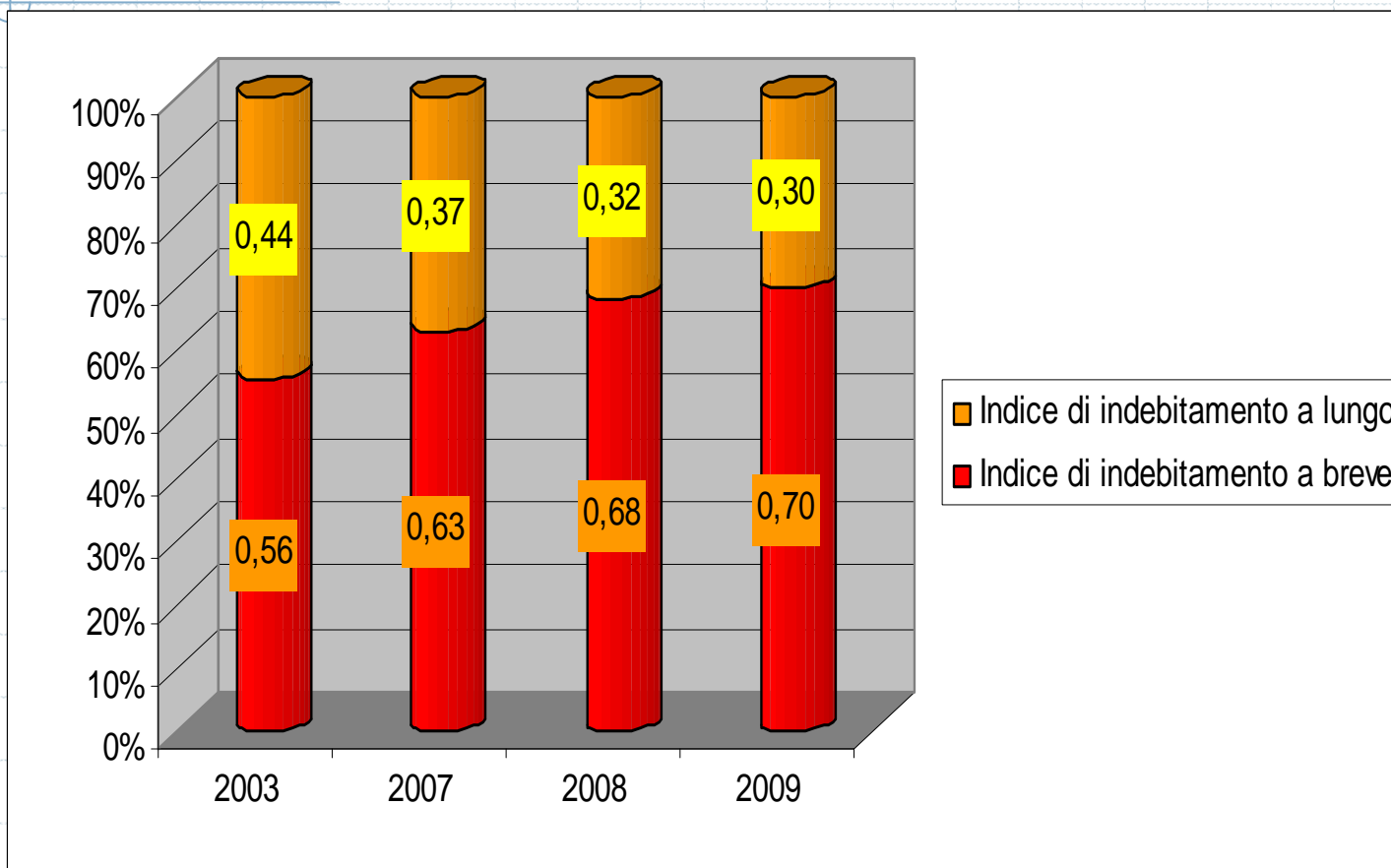
G.I. B-12



8,93

(2,61-35,87)

Composizione indebitamento



2008

C.I.B. B-12



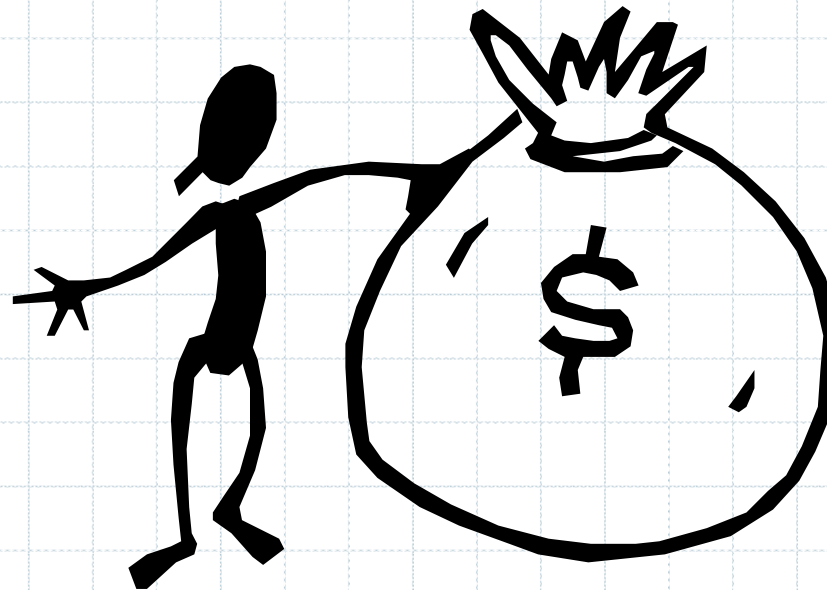
0,71

(0,27-0,96)

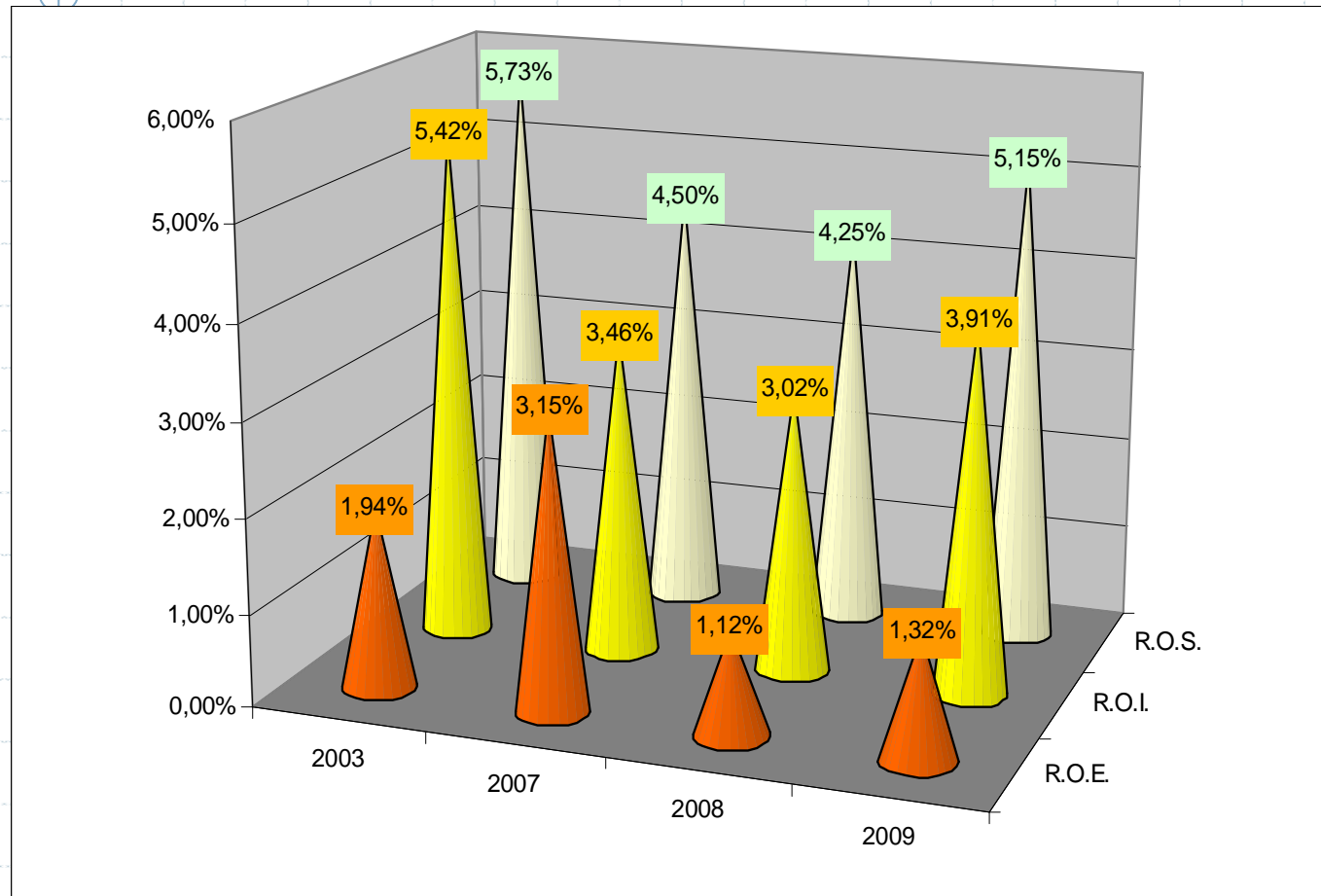
Confronto e commento dei principali indici economici e finanziari

Indici di performance economica:

- R.O.E.
- R.O.I.
- R.O.S.
- R.O.D.



R.O.E. - R.O.I. - R.O.S.



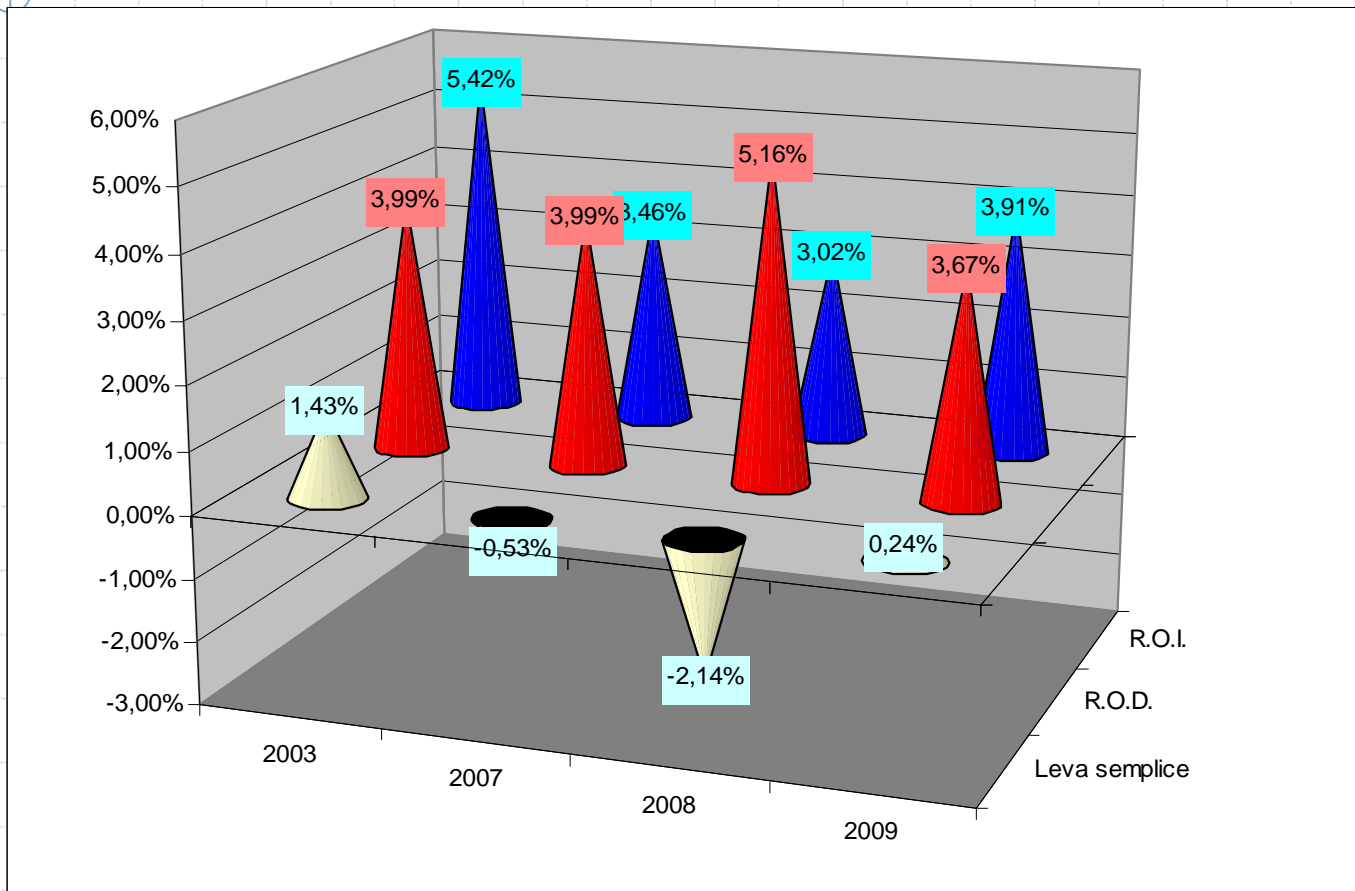
2008

B-12



ROE: 2,95%
 (-39,74% - +38,89%)
ROI: 2,95%
 (-6,66% - +7,69%)
ROS: 4,63%
 (-9,16% - +12,97%)

R.O.I., R.O.D. e leva semplice



2008

B-12



ROI: 2,95%
 (-6,66% - +7,69%)
ROD: 5,74%
 (2,19% - 11,40%)
LS: -2,79%

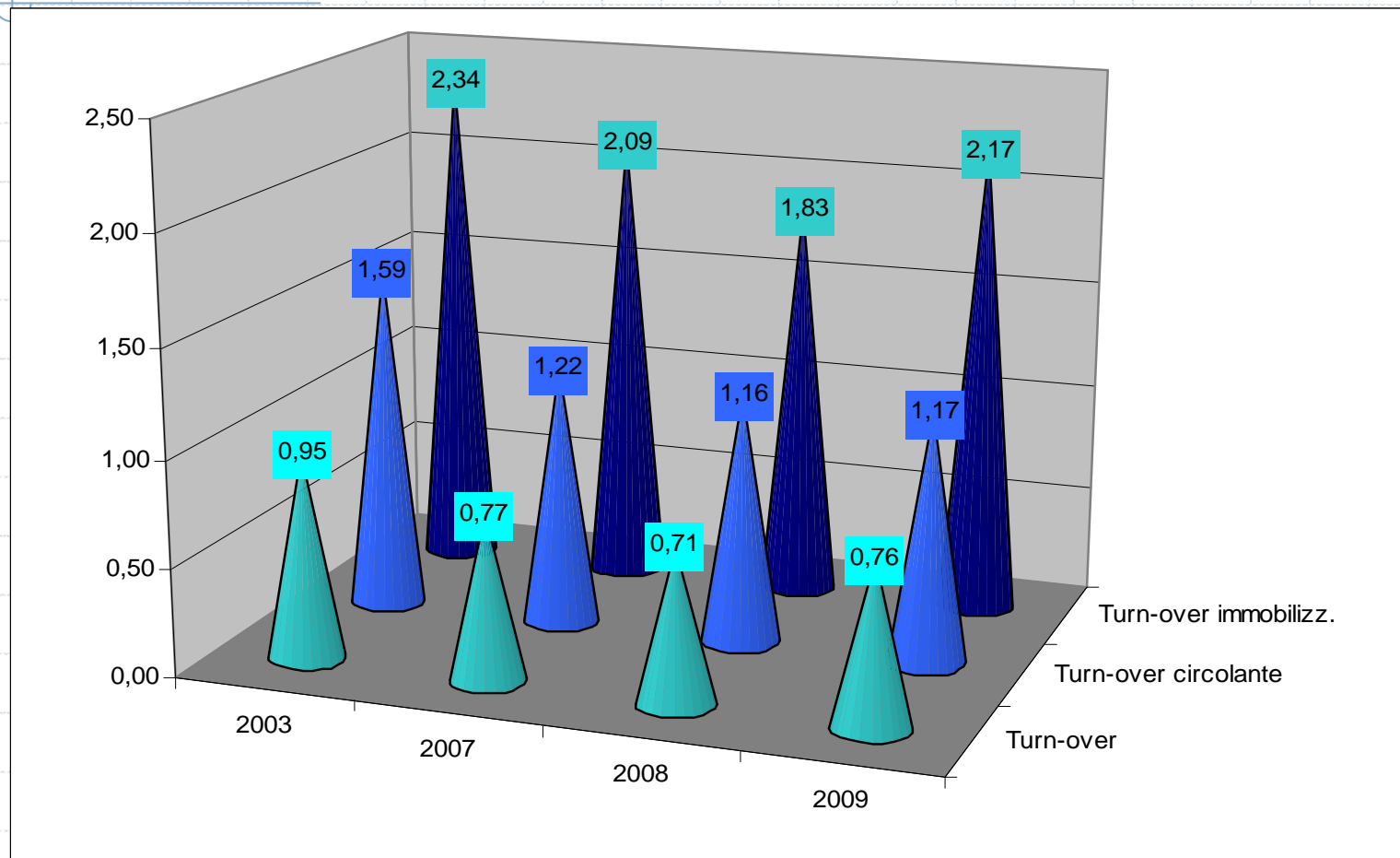
Confronto e commento dei principali indici economici e finanziari

Indici di rotazione:

- turn-over;
- turn-over immobilizzazioni;
- turn-over circolante.



Indici di rotazione



2008

B-12

TO



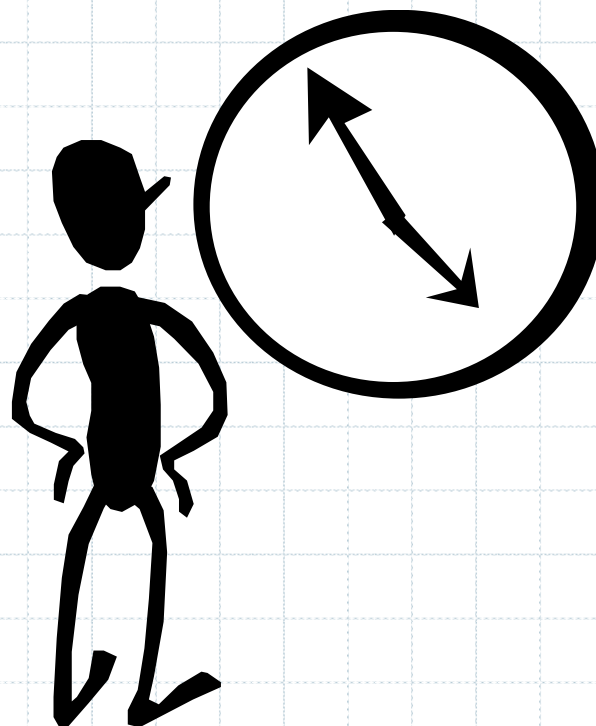
0,79

(0,32-1,67)

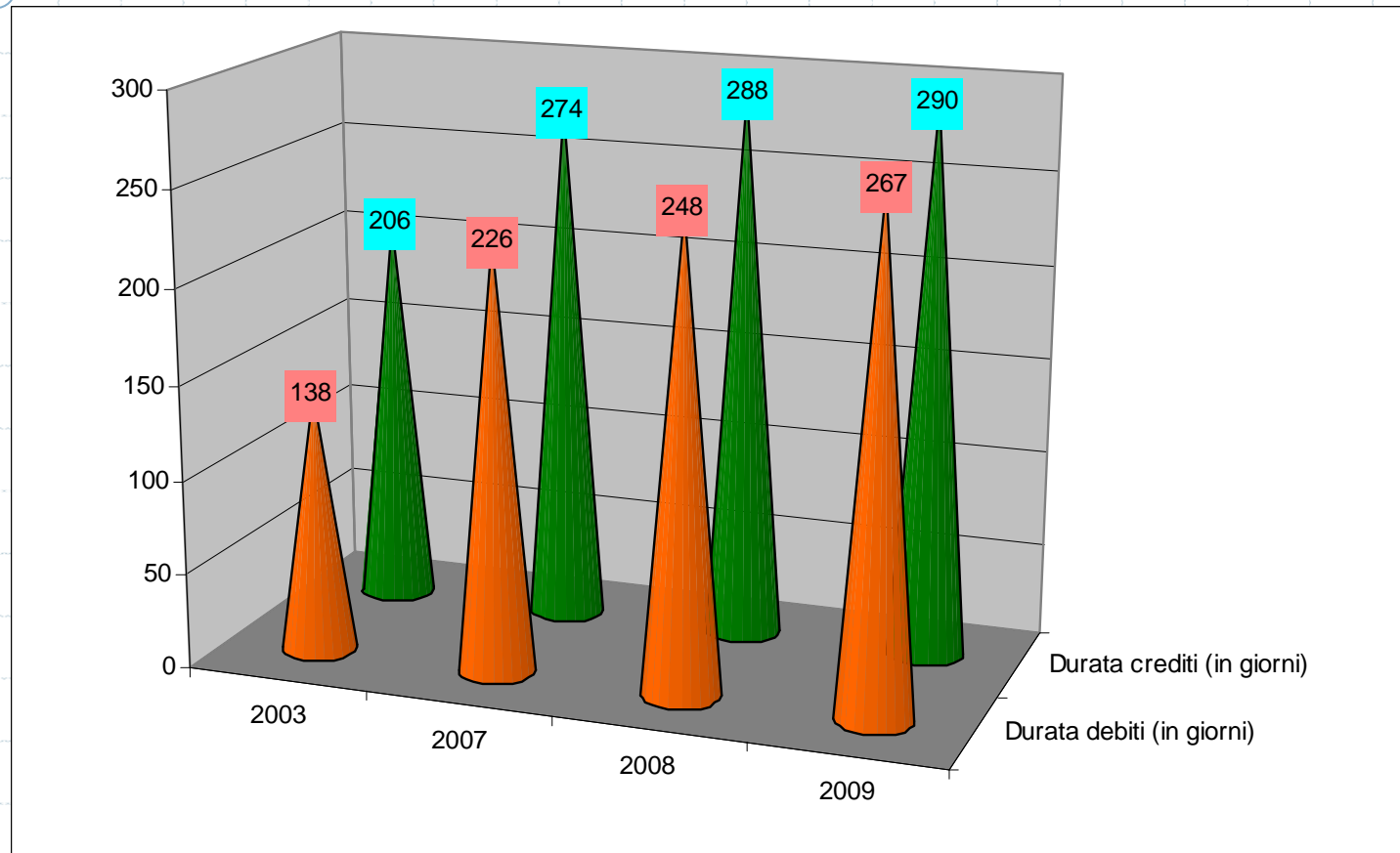
Confronto e commento dei principali indici economici e finanziari

Indici di durata:

- durata crediti
- durata debiti



Indici di durata



2008

B-12

DC



158
(11-326)

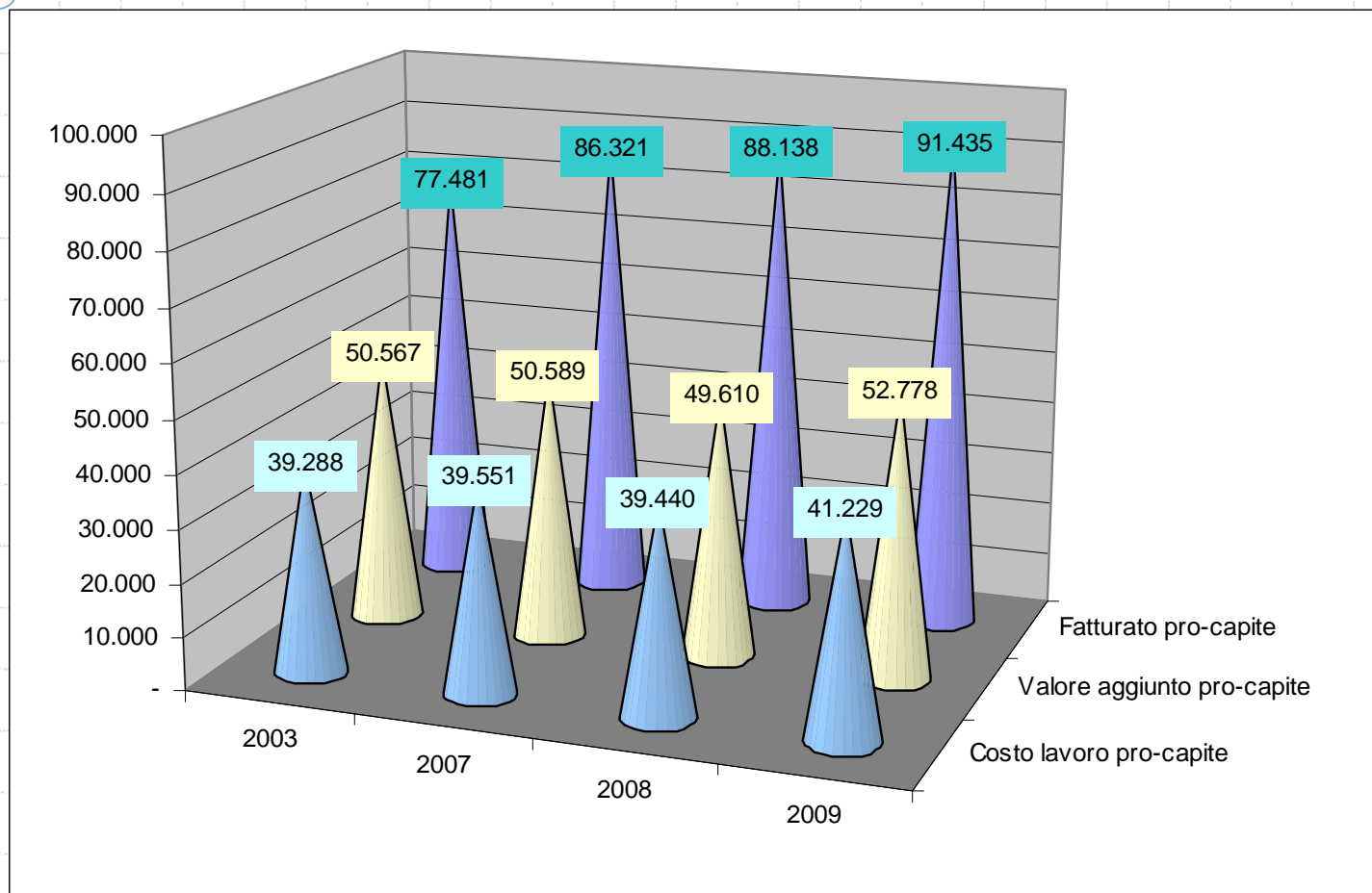
Confronto e commento dei principali indici economici e finanziari

Indici di produttività:

- fatturato pro-capite
- valore aggiunto pro-capite
- costo lavoro pro-capite

Indici produttività

2008



B-12(*)

FPC



156

(64-293)

VAPC



68

(43-114)

CLPC



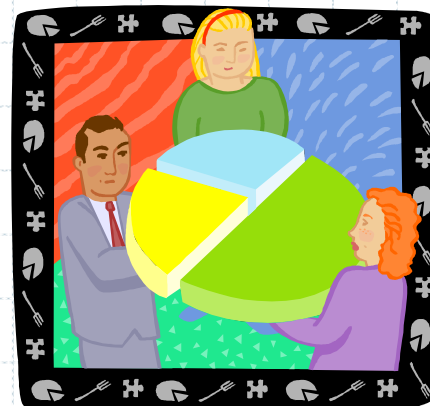
42

(35-49)

(*) I valori sono espressi in migliaia di Euro per dipendente

2 Analisi creazione e distribuzione di valore aggiunto (anche a livello locale)

- Logica dell'analisi sul valore aggiunto
- Interesse del “valore aggiunto locale” per lo studio delle imprese di servizi pubblici locali
- Risultanze dell'analisi effettuata su Ge.Se.N.U.



Logica dell'analisi sul valore aggiunto

- Impresa in posizione "soggettiva" = strumento di creazione di ricchezza a vantaggio dei portatori di capitale di rischio

Obiettivo = Profitto

- Impresa in posizione "oggettiva" = ruolo nel contesto economico e sociale → attitudine a generare ricchezza a vantaggio dei partecipanti all'attività economico-produttiva

Obiettivo = Valore Aggiunto

Logica dell'analisi sul valore aggiunto

Il **valore aggiunto** è la maggiore ricchezza creata dall'impresa ma è anche fonte di distribuzione della medesima tra i soggetti partecipanti all'attività produttiva.



Aspetto creazione: eccedenza dei valori prodotti rispetto ai valori consumati nell'operare dell'impresa.

Aspetto distribuzione: fonte di distribuzione di ricchezza tra i partecipanti all'attività aziendale.

Logica dell'analisi sul valore aggiunto

Il valore aggiunto:

- individua la natura più profonda dell'impresa, essendo espressione dei fattori che ad essa stabilmente concorrono;
- includendo la remunerazione destinata a capitale, lavoro, Stato ed imprenditorialità, è più adeguato del profitto a rappresentare la complessiva performance economica e sociale dell'impresa.

Interesse del “valore aggiunto locale” nello studio delle imprese di servizi pubblici locali

L'esigenza prioritaria di un ente locale azionista, quale il Comune di Perugia, è rappresentata dalla massimizzazione dei benefici (economici e non) dell'azione dell'impresa di servizi di pubblica utilità sul suo territorio e contesto socio-economico.



Interesse del “valore aggiunto locale” nello studio delle imprese di servizi pubblici locali

L'ente locale si attende legittimamente che l'impresa, oltre a soddisfare la clientela “popolazione” con adeguati servizi:

- consenta al fisco locale di riscuotere un adeguato ammontare di imposte e tasse;
- generi ulteriori attività economiche nel sistema locale per mezzo di un effetto moltiplicativo;
- crei occupazione a favore della forza lavoro locale;
- attui una efficiente utilizzazione delle risorse scarse.

Il “valore aggiunto locale”

L'aspetto distributivo, relativo alle modalità della sua ripartizione tra i diversi stakeholder locali, può essere espresso algebricamente come segue:

$$VAL = LL + OFI + II + CI$$

dove:

VAL = Valore aggiunto locale

LL = Remunerazione lavoratori dipendenti locali

OFI = Interessi ed altri oneri finanziari corrisposti a finanziatori locali

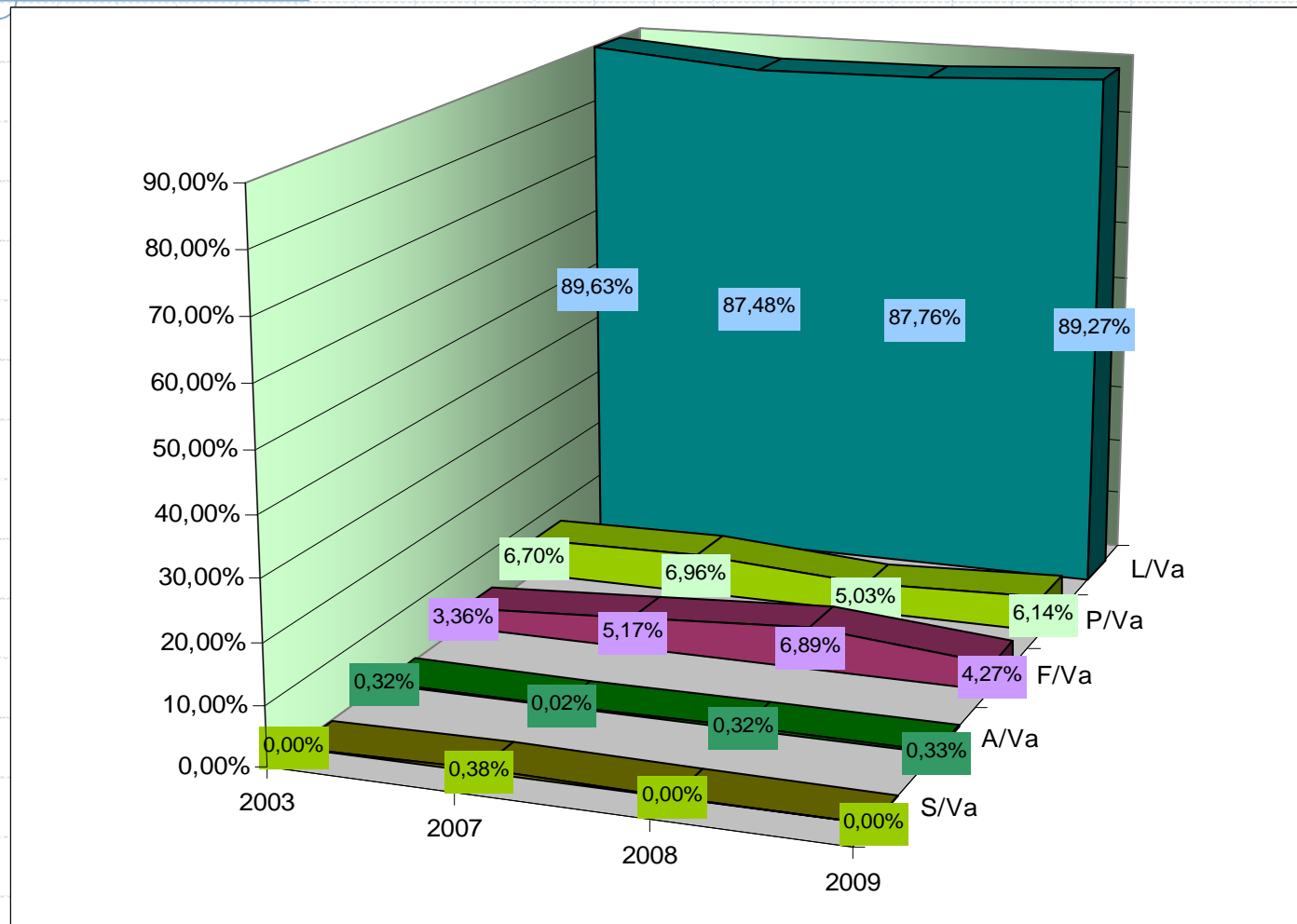
II = Imposte e tasse pagate localmente

CI = Profitti distribuiti a portatori di capitale proprio locali

Risultanze dell'analisi effettuata su Ge.Se.N.U.

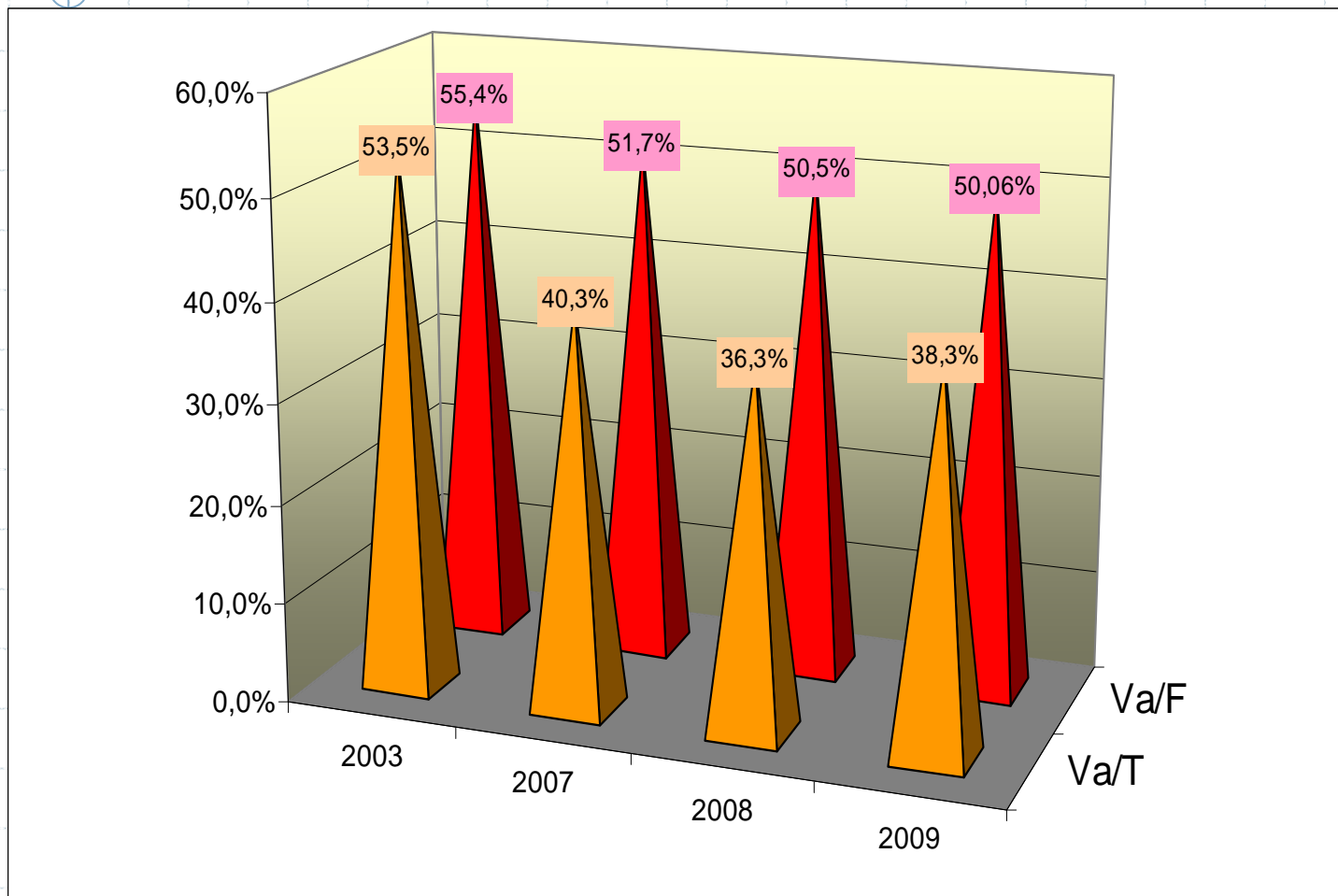
- **Valore aggiunto**
 - Indici di distribuzione del VA
 - Indici di efficienza basati sul VA
- **Valore aggiunto locale**
 - Conto economico riclassificato a VAL
 - Indici basati sul VAL

Indici di distribuzione del VA



L: lavoro dipendente
F: finanziat. esterni
P: p.a.
S: portatori cap. proprio
A: azienda

Indici di efficienza basati sul VA



2008

B-12

VA/F

51,6%

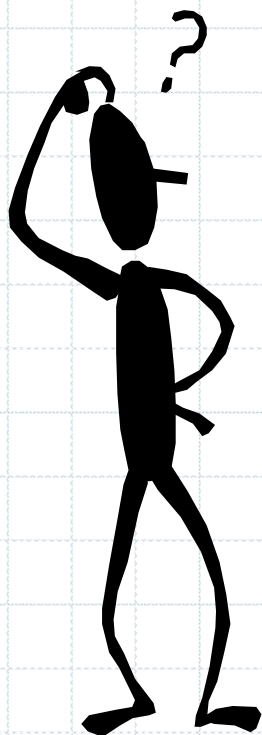
(23,89%-73,26%)

VA/T

39,1%

(19,39%-75,06%)

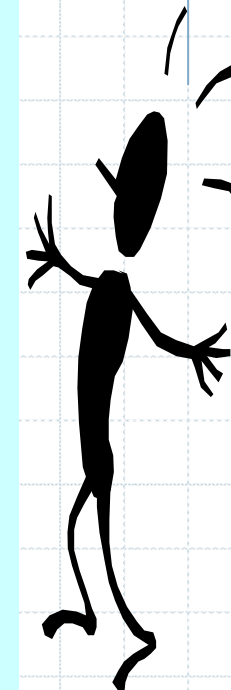
Conto economico riclassificato a VAL



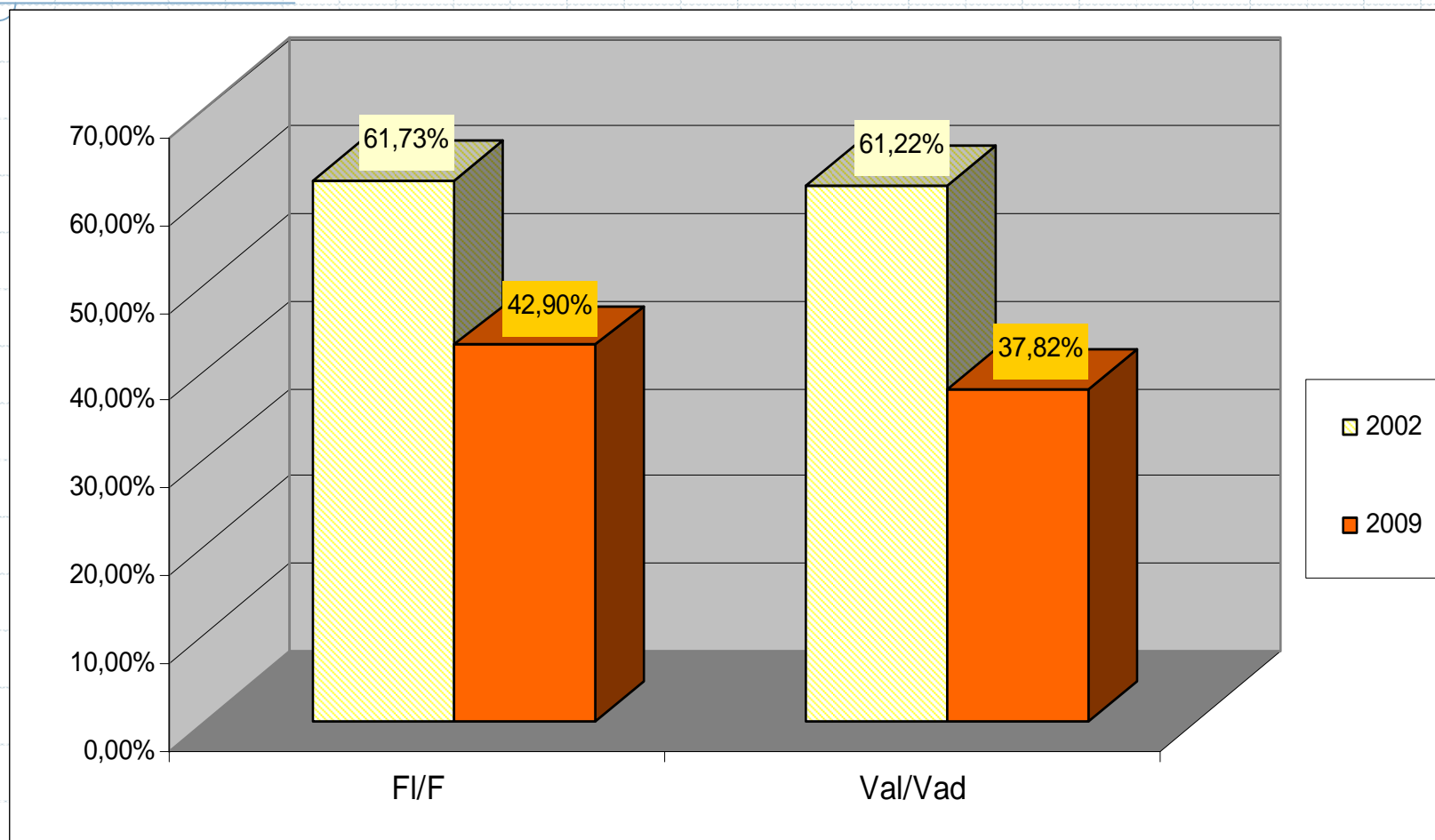
COD	VOCI	2002		2009	
		Val. ass.	%	Val. ass.	%
	Valore produzione (+)	46.194.727	100,00%	99.751.570	100,00%
A-1	Ricavi vendite e prestazioni	45.260.650		99.024.240	
A-2	Variazioni rimanenze prodotti	305.361		- 160.365	
A-3	Variazioni lavori in corso su ordinazione	-		-	
A-4	Incrementi di immobilizzaz. per lavori int.	-		-	
A-5	Altri ricavi e proventi	628.716		887.695	
	Costi non strutturali (-)	17.838.978	38,62%	43.162.399	43,27%
B-6	Mat. prime, sussid., di consumo e merci	4.086.763		7.839.096	
B-7	Servizi	11.660.344		30.463.495	
B-8	Godimento beni terzi	1.757.362		4.308.644	
B-11	Variaz. rim. m.pr., suss., cons. e merci	22.361		- 17.966	
B-14	Oneri diversi di gestione	312.148		569.130	
	*Valore aggiunto operativo lordo (=)	28.355.749	61,38%	56.589.171	56,73%
B-10	Ammortamenti e svalutazioni	4.481.866		7.029.337	
B-12	Accantonamenti per rischi	310.000		-	
B-13	Altri accantonamenti	-		380.521	
	*Valore aggiunto operativo netto (=)	23.563.883	51,01%	49.179.313	49,30%
C-15	Proventi da partecipazioni	263.795		26.989	
C-16	Altri proventi finanziari	37.776		1.705.536	
D-18	Rivalutazione attività finanziarie	-		-	
D-19	Svalutazione attività finanziarie	120.200		1.229.452	
	* Valore aggiunto ordinario netto (=)	23.745.254	51,40%	49.682.386	49,81%
E-20	Proventi straordinari	273.133		826.180	
E-21	Oneri straordinari	291.149		491.086	
	* Valore aggiunto distribuibile (=)	23.727.238	51,36%	50.017.480	50,14%

Conto economico riclassificato a VAL

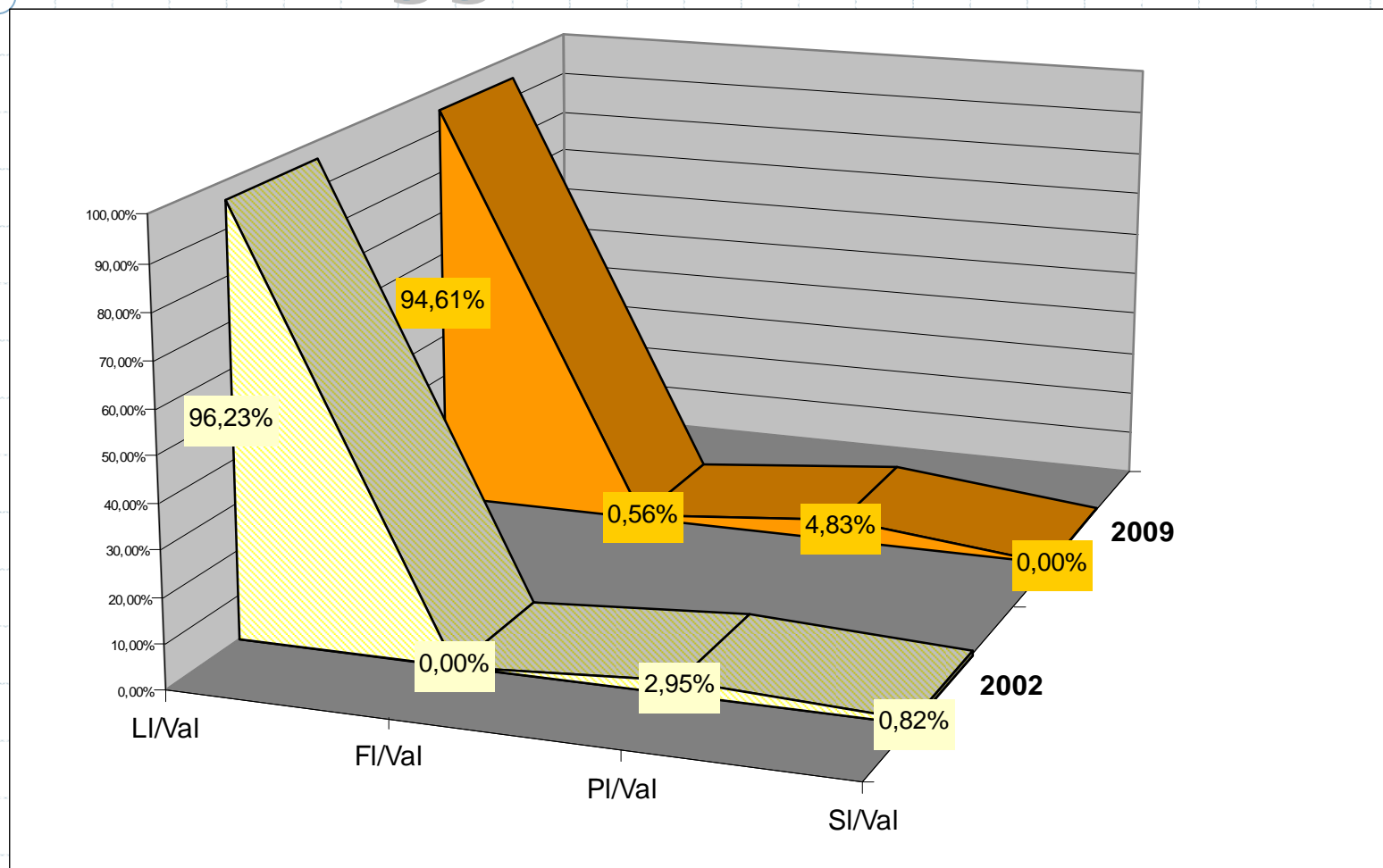
* Valore aggiunto distribuibile (=)	23.727.238	51,36%	50.017.480	50,14%
Sistema aziendale	23.720	0,05%	163.218	0,16%
Quota locale	13.046	0,03%	89.770	0,09%
Quota non locale	10.674	0,02%	73.448	0,07%
*Valore aggiunto distribuibile netto (=)	23.703.518	51,31%	49.854.262	49,98%
Remunerazione stakeholder non locali	9.177.157	19,87%	30.939.752	31,02%
Lavoratori dipendenti non locali	7.730.810	16,74%	26.756.226	26,82%
Finanziatori esterni non locali	745.747	1,61%	2.027.528	2,03%
Pubblica Amministrazione non locale	603.400	1,31%	2.155.998	2,16%
Portatori capitale proprio non locali	97.200	0,21%	-	0,00%
* Valore aggiunto locale (=)	14.526.361	31,45%	18.914.510	18,96%
Remunerazione stakeholder locali	14.526.361	31,45%	18.914.510	18,96%
Lavoratori dipendenti locali	13.978.876	30,26%	17.894.310	17,94%
Finanziatori esterni locali	-	0,00%	106.712	0,11%
Pubblica Amministrazione locale	428.685	0,93%	913.488	0,92%
Portatori capitale proprio locali	118.800	0,26%	-	0,00%



Indici di composizione del valore aggiunto e del fatturato locale



Ripartizione percentuale del valore aggiunto locale



3

Comparazione performance economica impresa-commessa

- Logica di costruzione del conto economico di commessa
- Il ruolo della commessa “Comune di Perugia” nell’economia di Ge.Se.N.U.
- Giudizio sulla convenienza del rapporto tra le due parti



Logica di costruzione del conto economico di commessa

OBIETTIVI:

- Valutare l'economicità della commessa per il Comune, da un lato, e per Ge.Se.N.U., dall'altro;
- Comparare i dati di performance economica sulla commessa con gli analoghi dati relativi all'intera operatività di Ge.Se.N.U. (evidenziare eventuali "disparità" di trattamento rispetto agli altri clienti);
- Riflettere sul contributo della commessa alla performance economica di Ge.Se.N.U..

Il conto economico di commessa

VOCI	2009	GESENU	2009	PERUGIA	PG/TOT
	Val. ass.	%	Val. ass.	%	%
Valore produzione (+)	99.751.570	100,00%	42.858.914	100,00%	42,97%
Costi diretti (-)	- 86.912.841	-87,13%	- 36.775.383	-85,81%	42,31%
Ammortamenti (-)	- 7.152.531		- 3.422.127		
Spese personale (-)	- 41.300.612		- 14.544.386		
Altri costi diretti produzione (-)	- 38.459.698		- 18.808.870		
Margine lordo (=)	12.838.729	12,87%	6.083.531	14,19%	47,38%
Costi indiretti (-) *	- 9.606.205	-9,63%	- 5.045.252	-11,8%	52,52%
Risultato ante imposte (=)	3.232.524	3,24%	1.038.279	2,42%	32,12%
Imposte (-)	- 3.069.486	-3,08%	- 985.912	-2,30%	32,12%
Utile/Perdita esercizio (=)	163.038	0,16%	52.367	0,12%	32,12%

* I costi indiretti comprendono le spese generali, i proventi/oneri atipici, finanziari e straordinari

La commessa è praticamente in pareggio perché

- è inadeguata l'efficienza di Ge.Se.N.U.?
- la contrattazione del prezzo è sbilanciata a favore del Comune?

In realtà, sia la prima che la seconda causa sono confutabili.



È inadeguata l'efficienza dell'impresa?

Indicatori efficienza e produttività

Indici di produttività		2009	2008	2007	2003
Fatturato pro-capite	F/D	91.435	88.138	86.321	77.481
Spese personale pro-capite	L/D	41.229	39.440	39.551	39.288
Valore aggiunto pro-capite	VA/D	52.778	49.610	50.589	50.567
Immobilizzazioni x addetto	I/T	42.149	48.078	41.272	33.172
Costo lavoro su fatturato	CI/F	45,09%	44,75%	45,82%	50,71%
Costi x consumi mp su costi produzione		8,21%	9,71%	8,64%	8,88%
Costi esterni su costi produzione		44,73%	45,68%	44,03%	38,63%
Costo lavoro su costi produzione		46,89%	46,25%	46,93%	51,57%
Amm. e sval. su costi produzione		7,78%	7,54%	8,49%	8,97%

Quadro accettabile anche se con alcuni elementi passibili di miglioramento.

Quindi, il livello di efficienza di Ge.Se.N.U. non può considerarsi inadeguato.

La contrattazione del prezzo è sbilanciata a favore del Comune?

Occorre ragionare sul ruolo che la commessa del Comune di Perugia ha nel raggiungimento di una dimensione operativa adeguata per Ge.Se.N.U.



IL 43% DEL FATTURATO CON COMUNE
(nel 2002 era oltre il 60%)

La contrattazione del prezzo è sbilanciata a favore del Comune?

- pur non essendo particolarmente remunerativa, la commessa del Comune di Perugia è ancora vitale per Ge.Se.N.U. che "fa dimensione" con essa, pur non facendovi reddito;
- le condizioni contrattuali vigenti tra Azienda e Comune ancora ad oggi, come nel 2002, sembrano dunque sostanzialmente eque, ma la strada intrapresa da Ge.Se.N.U. sembra progressivamente spostare l'asse della sua operatività ad un contesto ben più ampio e diversificato di quello strettamente locale.

Grazie per
l'attenzione!

