

# Analisi della performance economica del servizio di trasporto pubblico locale

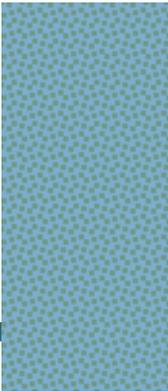
Prof. Alessandro Montrone  
Università degli Studi di Perugia



## Si vuole rispondere a tre quesiti:

---

1. l'Impresa è efficiente ed opera in condizioni di equilibrio economico e finanziario?
2. l'Impresa ha un impatto socio-economico positivo sul contesto ambientale di riferimento?
3. il rapporto Comune-Impresa 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
3. Comparazione performance economica impresa-commessa

# 1

## Comparazione temporale e spaziale su valori economico-finanziari di bilancio

---

Oggetto di questa parte del monitoraggio sono la società **Azienda Perugina della Mobilità (APM) SpA** unitamente alla **APM Esercizi SpA**, società operativa con unico azionista la APM SpA, affidataria dei servizi di trasporto pubblico urbano nell'ambito del Comune di Perugia.

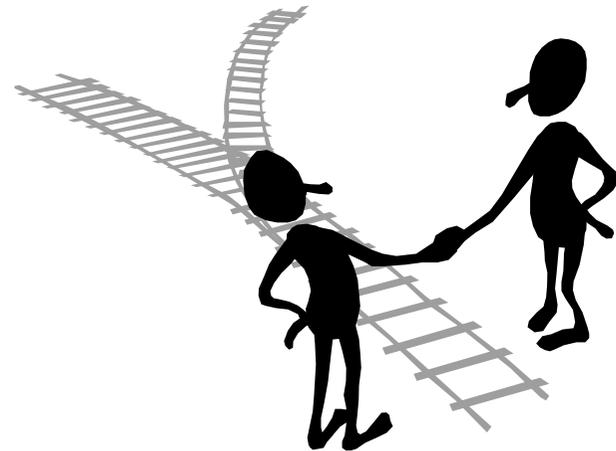
Dall'aprile del 2003 APM Esercizi SpA è la società del gruppo APM SpA chiamata a gestire direttamente il servizio di trasporto pubblico locale in gran parte della Provincia di Perugia

## Quindi, ai fini della presente analisi e per gli esercizi 2003 e 2004 . . .

... i dati impiegati derivano dal preventivo consolidamento dei bilanci della holding **APM SpA** e della società operativa (partecipata al 100%) **APM Esercizi SpA**; solo in questo modo è stato possibile ricostruire correttamente la performance economica dell'impresa e procedere ad una sua corretta comparazione con quella dell'esercizio 2002, anno in cui APM SpA esercitava ancora in prima persona il servizio di trasporto pubblico locale.

# Pertanto, nel prosieguo, facendo genericamente riferimento ad APM...

... si intenderà l'entità economica derivante dalla integrazione, attuata contabilmente secondo le metodologie proprie della redazione del bilancio di gruppo, delle società APM SpA e APM Esercizi SpA.



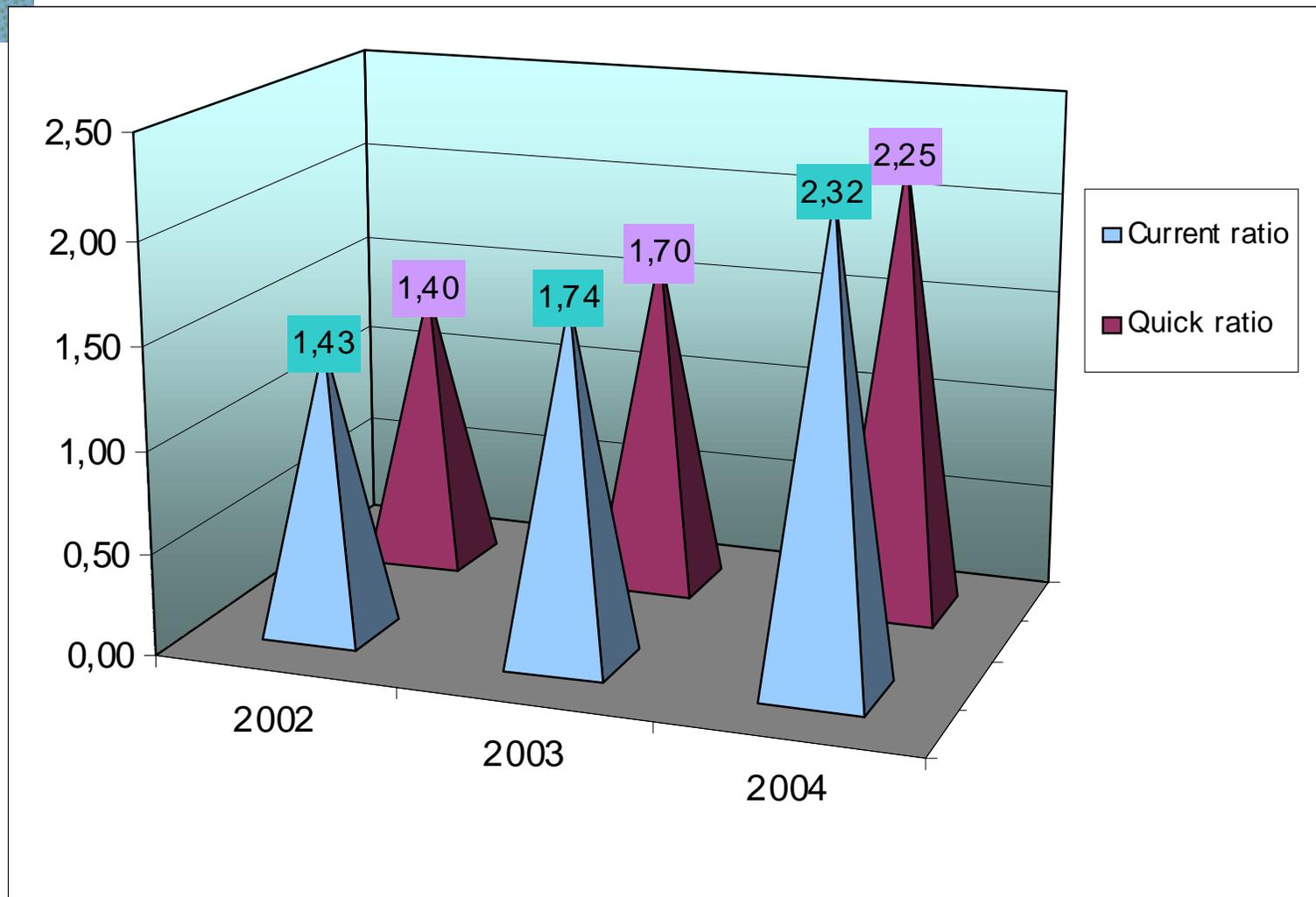
# Confronto e commento dei principali indici economici e finanziari

---

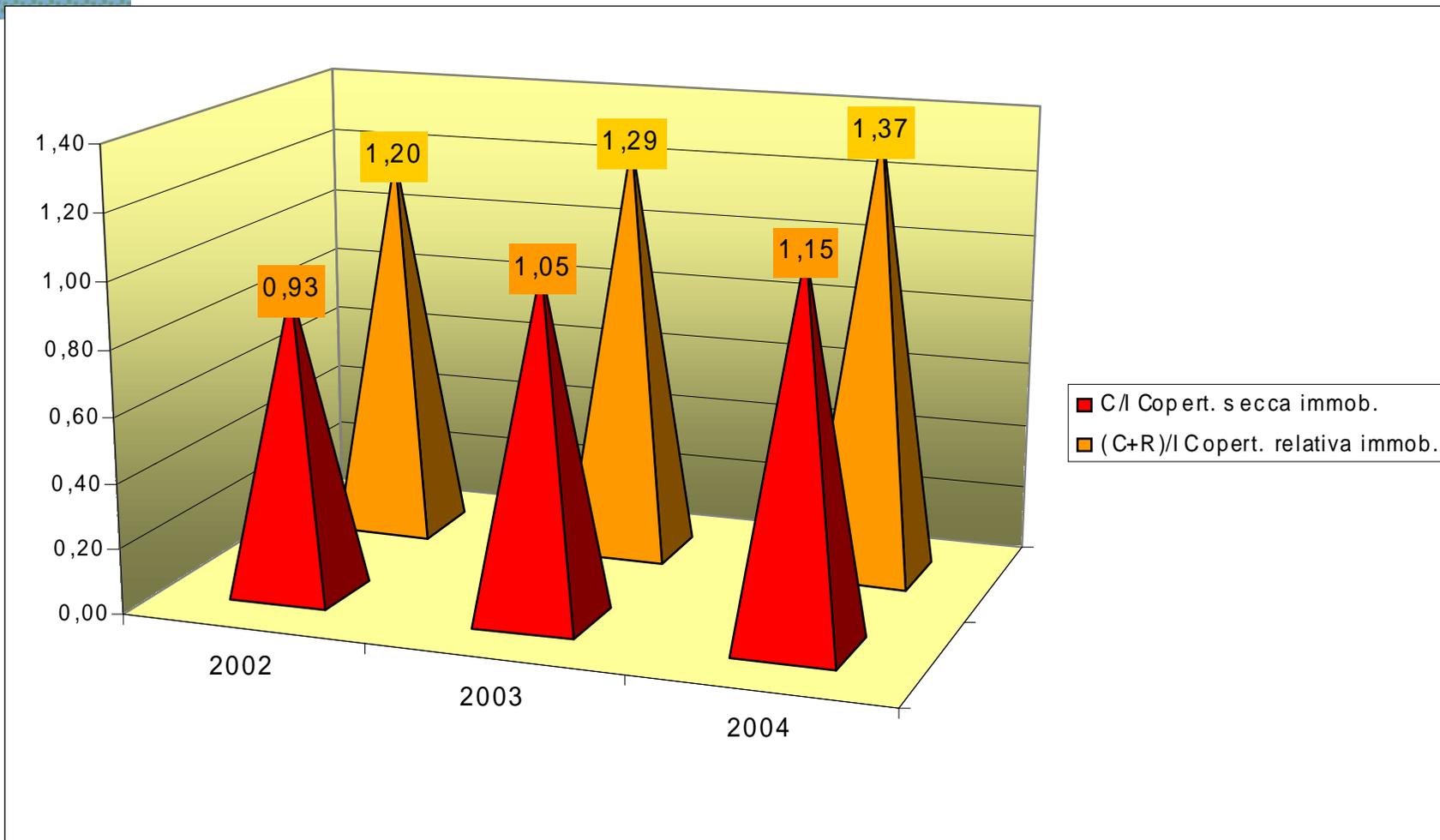
## Indici finanziari e patrimoniali:

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

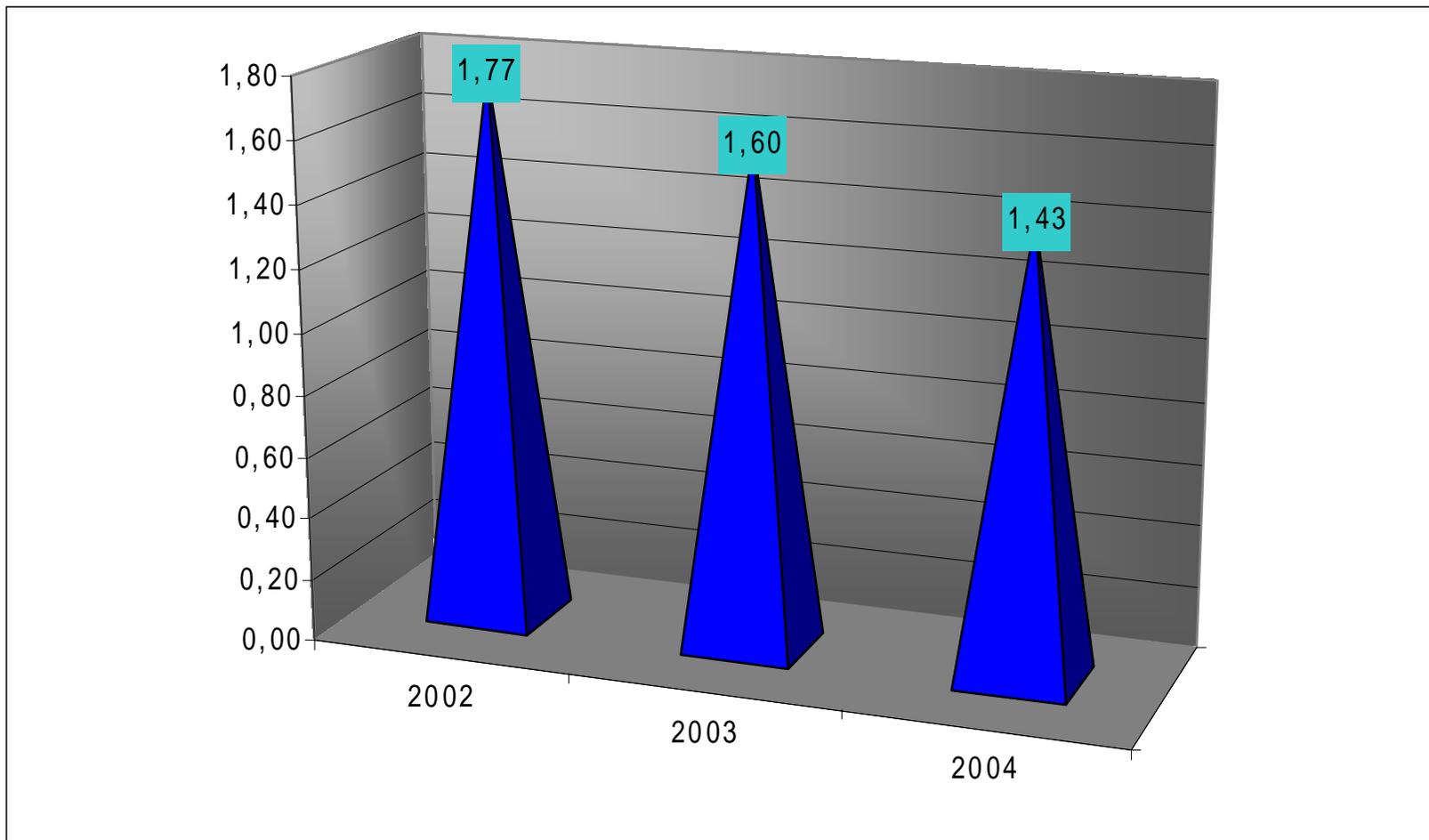
# Indici di liquidità



# Indici di solidità



# Grado di indebitamento



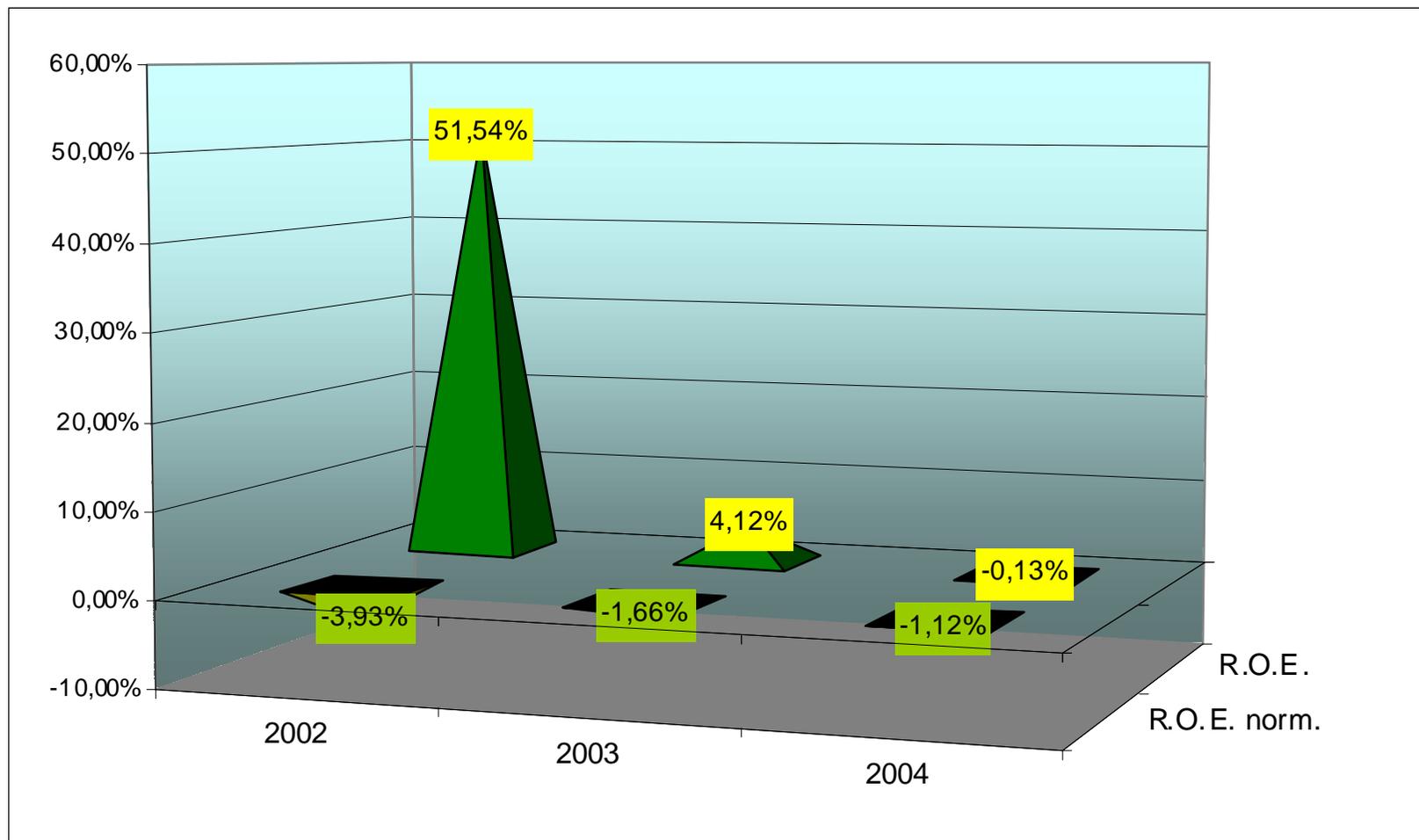
# Confronto e commento dei principali indici economici e finanziari

## Indici di performance economica:

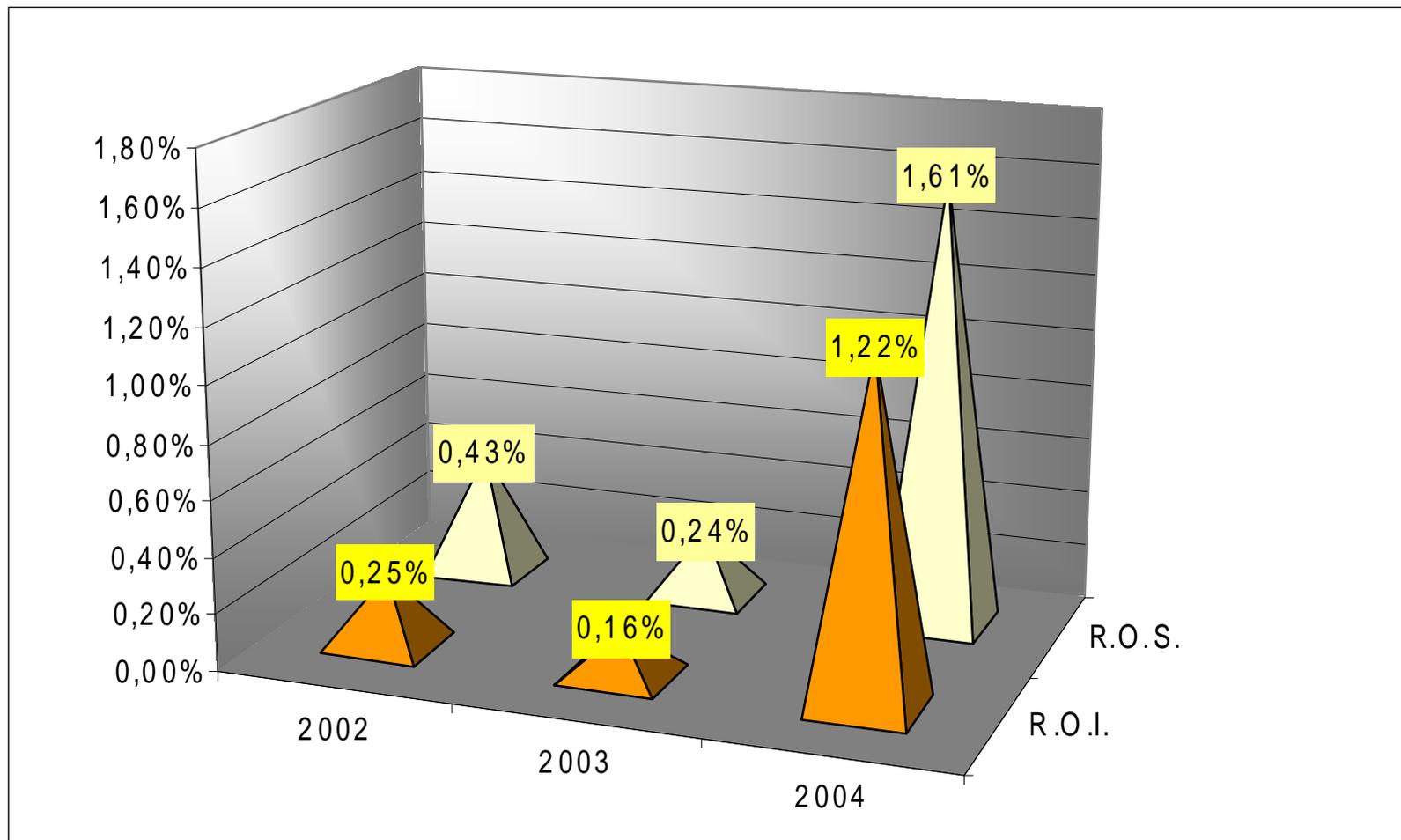
- R.O.E.
- R.O.E. normalizzato
- R.O.I.
- R.O.S.



# R.O.E. - R.O.E. normalizzato



# R.O.I. - R.O.S.



# In un'ottica di benchmarking...

---

... è opportuno aggiungere, alle precedenti considerazioni, una comparazione con la performance economica di imprese assimilabili, sotto più profili, ad APM, così da ottenere un confronto dotato della maggiore significatività possibile.

A tal fine si è fatto riferimento ai dati relativi all'esercizio 2002, rinvenibili nell'Annuario 2004 dell'ASSTRA Associazione Trasporti.

## Tra le numerose aziende di trasporto pubblico locale presenti in tale annuario...

...ne sono state selezionate alcune sulla base dei seguenti criteri discriminanti:

- forma giuridica di **società per azioni**;
- esercizio di trasporto pubblico sia **urbano** che **extra-urbano**;
- **dimensione**, per quanto possibile, prossima a quella di APM; a tal fine sono state selezionate quelle imprese che, oltre a soddisfare i due precedenti requisiti, presentassero un **numero di dipendenti di +/- 200 e di +/- 150** rispetto al dato di 581 unità lavorative registrato da APM nel 2002.

# Sono stati così individuati due insiemi di imprese...

... dei quali uno, più circoscritto (+/- 150 dipendenti rispetto ad APM), è formato dalle seguenti sei imprese:

- Conerobus SpA di Ancona;
- APTV SpA di Verona;
- ATCM SpA di Modena;
- APS SpA di Padova;
- CPT SpA di Pisa;
- TEP SpA di Parma,

ed un altro, di poco più esteso (+/- 200 dipendenti), in cui rientrano anche le seguenti tre imprese:

- ATC SpA di La Spezia;
- APAM SpA di Mantova;
- ATL SpA di Livorno.

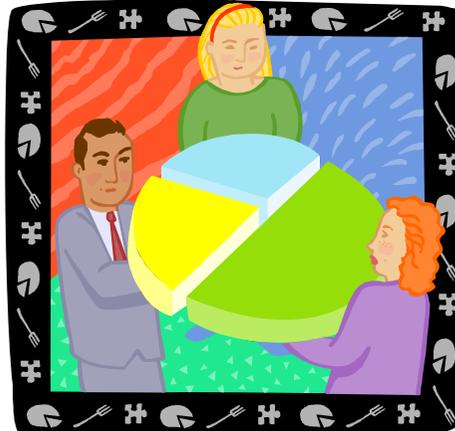
# Confronto APM con benchmarks +/- 200 e +/- 150

	Società	N. Dip.	A) Val. produzione	B) Costi produzione	A-B	Utile netto	ROS	V.P./Dip.
	APM SpA - Perugia	581	49.369.928	49.155.519	214.409	11.572.837	0,43%	84.974
	<b>Benchmark +/- 200</b>							
1	ATC SpA - La Spezia	390	30.452.172	30.380.030	72.142	- 776.316	0,24%	78.082
2	APAM SpA - Mantova	401	22.916.502	23.679.253	- 762.751	- 353.791	-3,33%	57.148
3	ATL SpA - Livorno	406	31.691.342	33.184.883	-1.493.541	- 521.679	-4,71%	78.057
4	Conerobus SpA - Ancona	440	25.097.252	24.685.537	411.715	- 250.916	1,64%	57.039
5	APTIV SpA - Verona	441	31.157.653	31.095.211	62.442	641.210	0,20%	70.652
6	ATCM SpA - Modena	474	40.196.966	40.484.271	- 287.305	776.747	-0,71%	84.804
7	APS SpA - Padova	496	33.576.618	33.980.064	- 403.446	- 444.753	-1,20%	67.695
8	CPT SpA - Pisa	509	32.723.722	32.140.966	582.756	95.801	1,78%	64.290
9	TEP SpA - Parma	541	44.220.814	43.703.412	517.402	1.318.910	1,17%	81.739
	<b>MEDIA</b>	<b>455</b>	<b>32.448.116</b>	<b>32.592.625</b>	<b>- 144.510</b>	<b>53.913</b>	<b>-0,45%</b>	<b>71.056</b>
	<b>Benchmark +/- 150</b>							
1	Conerobus SpA - Ancona	440	25.097.252	24.685.537	411.715	- 250.916	1,64%	57.039
2	APTIV SpA - Verona	441	31.157.653	31.095.211	62.442	641.210	0,20%	70.652
3	ATCM SpA - Modena	474	40.196.966	40.484.271	- 287.305	776.747	-0,71%	84.804
4	APS SpA - Padova	496	33.576.618	33.980.064	- 403.446	- 444.753	-1,20%	67.695
5	CPT SpA - Pisa	509	32.723.722	32.140.966	582.756	95.801	1,78%	64.290
6	TEP SpA - Parma	541	44.220.814	43.703.412	517.402	1.318.910	1,17%	81.739
	<b>MEDIA</b>	<b>484</b>	<b>34.495.504</b>	<b>34.348.244</b>	<b>147.261</b>	<b>356.167</b>	<b>0,43%</b>	<b>71.037</b>

# 2

## Analisi creazione e distribuzione di valore aggiunto

- Logica dell'analisi sul valore aggiunto
- Risultanze dell'analisi effettuata su APM



# 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**

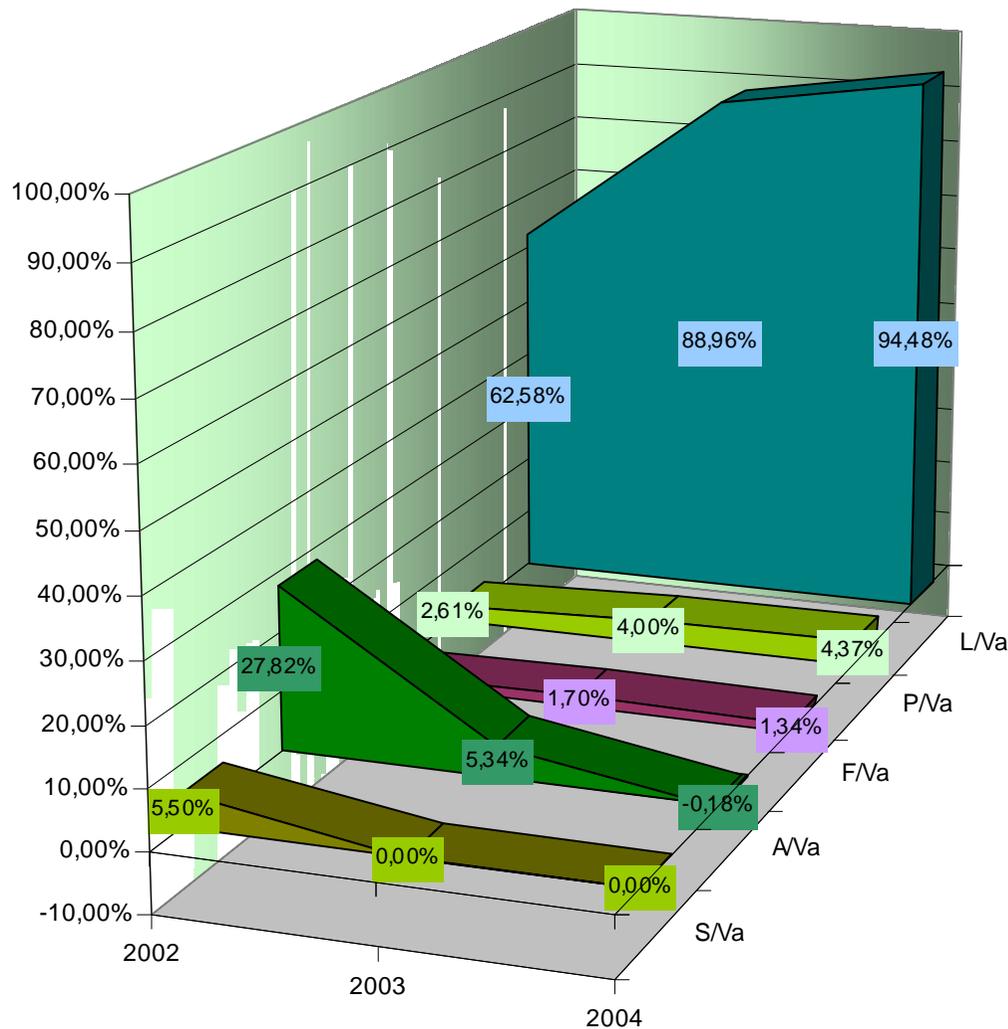
# Conto economico riclassificato a Valore Aggiunto

COD	VOCI	CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO					
		2004		2003		2002	
		Val. ass.	%	Val. ass.	%	Val. ass.	%
	<b>Valore produzione (+)</b>	59.704.753	100,00%	53.652.536	100,00%	49.369.928	100,00%
A-1	Ricavi vendite e prestazioni	12.720.570		13.357.573		13.405.272	
A-5	Altri ricavi e proventi	46.984.183		40.294.963		35.964.656	
	<b>Costi non strutturali (-)</b>	32.384.727	54,24%	28.748.387	53,58%	24.080.287	48,78%
B-6	M.prime, suss., consumo e merci	5.328.200		5.442.987		5.600.041	
B-7	Servizi	22.451.685		19.357.815		16.331.730	
B-8	Godimento beni terzi	4.502.078		3.353.426		1.640.960	
B-11	Var. rim. m.p., suss., cons. merci	7.768		- 8.976		7.085	
B-14	Oneri diversi di gestione	94.996		603.135		500.471	
	<b>Val. aggiunto operativo lordo (=)</b>	27.320.026	45,76%	24.904.149	46,42%	25.289.641	51,22%
B-10	Ammortamenti e svalutazioni	4.027.697		2.892.136		3.342.269	
B-12	Accantonamenti per rischi	408.756		-		-	
	<b>Val. aggiunto operativo netto (=)</b>	22.883.573	38,33%	22.012.013	41,03%	21.947.372	44,45%
C-16	Altri proventi finanziari	336.879		747.849		327.317	
D-19	Svalutazione attività finanziarie	343.030		5.787		-	
	<b>Val. aggiunto ordinario netto (=)</b>	22.877.422	38,32%	22.754.075	42,41%	22.274.689	45,12%
E-20	Proventi straordinari	1.231.072		2.730.285		12.600.822	
E-21	Oneri straordinari	902.389		885.312		146.339	
	<b>Valore aggiunto distribuibile (=)</b>	23.206.105	38,87%	24.599.048	45,85%	34.729.172	70,34%

# Conto economico riclassificato a Valore Aggiunto

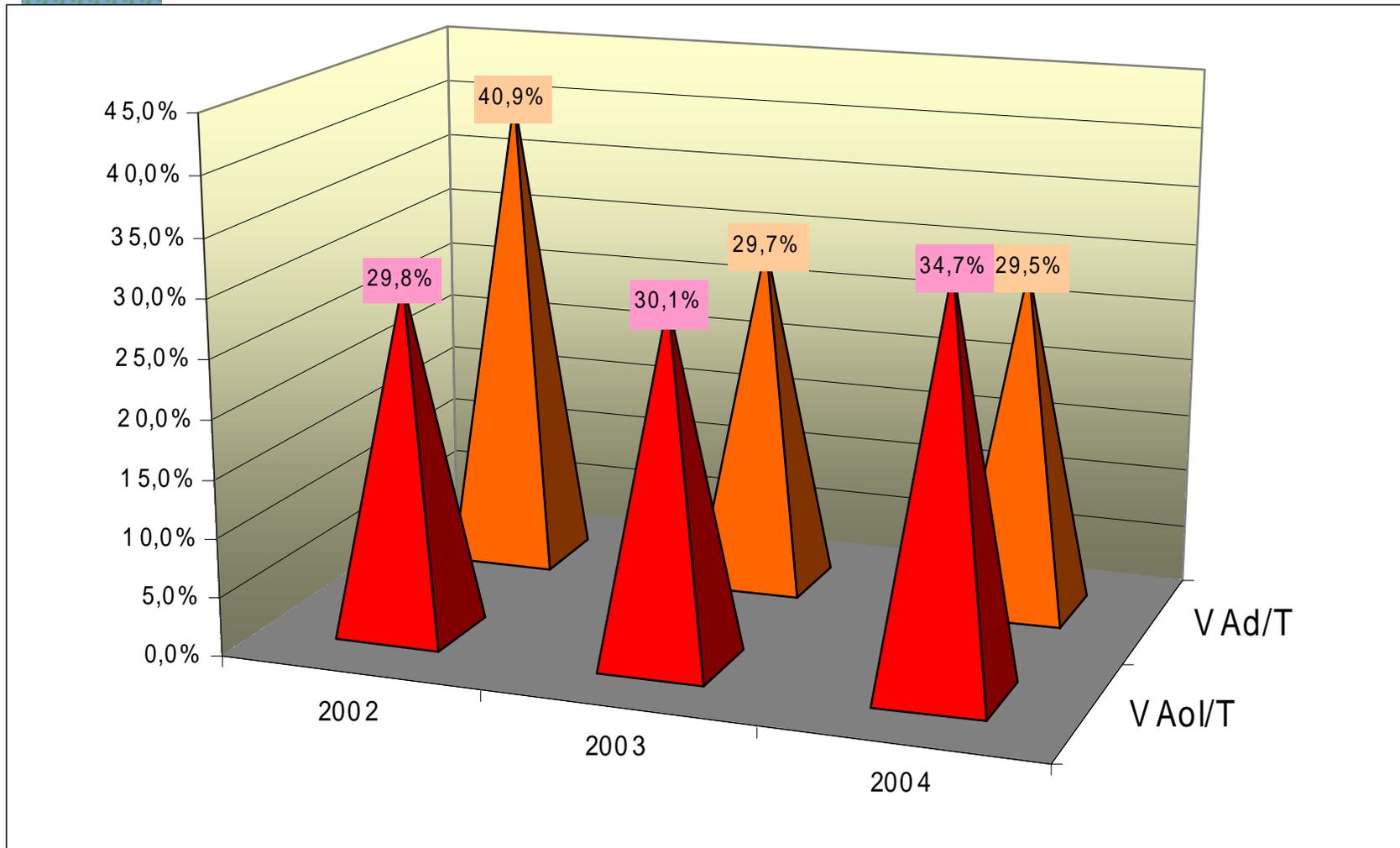
	<b>Valore aggiunto distribuibile (=)</b>	23.206.105	38,87%	24.599.048	45,85%	34.729.172	70,34%
	<b>Sistema aziendale</b>	-	0,00%	1.313.992	2,45%	9.661.837	19,57%
A-IV	<i>Riserva legale</i>	-		-		578.642	
A-V	<i>Riserva azioni proprie</i>	-		-		-	
A-VI	<i>Riserve statutarie</i>	-		-		-	
A-VII	<i>Altre riserve</i>	-		349.516		9.083.195	
A-VIII	<i>Utile (Perdita) a nuovo</i>	- 42.221		964.476		-	
	<b>Val. agg. distribuibile netto (=)</b>	23.248.326	38,87%	23.285.056	43,40%	25.067.335	50,77%
	<b>Remunerazione stakeholder</b>						
	<b>Lavoratori dipendenti</b>	21.924.593	36,72%	21.883.306	40,79%	21.732.963	44,02%
B-9-a	Salari e stipendi	15.257.560		15.367.962		15.134.330	
B-9-b	Oneri sociali	4.789.051		4.722.139		4.598.384	
B-9-c	Trattamento fine rapporto	1.253.803		1.279.142		1.286.582	
B-9-d	Trattamento quiescenza	-		-		-	
B-9-e	Altri costi personale	624.179		514.063		713.667	
	<b>Finanziatori esterni</b>	310.331	0,52%	417.136	0,78%	515.644	1,04%
C-17	Interessi ed altri oneri finanziari	310.331		417.136		515.644	
	<b>Pubblica Amministrazione</b>	1.013.402	1,70%	984.614	1,84%	907.728	1,84%
22	Imposte sul reddito	1.013.402		984.614		907.728	
	<b>Portatori capitale proprio</b>	-	0,00%	-	0,00%	1.911.000	3,87%
	Dividendi	-		-		1.911.000	

# Indici di distribuzione del VA



**L:** lavoro  
dipendente  
**F:** finanziatori  
esterni  
**P:** P.A.  
**S:** portatori  
capitale proprio  
**A:** azienda

# Indici di efficienza basati sul VA



# 3

## Comparazione performance economica impresa-commessa

- Logica di costruzione del conto economico di commessa
- Il ruolo della commessa “Comune di Perugia” nell’economia di APM
- 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 APM, dall'altro;
- Comparare i dati di performance economica sulla commessa con gli analoghi dati relativi all'intera operatività di APM (evidenziare eventuali "disparità" di trattamento rispetto agli altri clienti);
- Riflettere sul contributo della commessa alla performance economica di APM, anche ragionando sulla sua ipotetica "assenza".

# Il conto economico di commessa

	<b>2004</b>	<b>APM</b>	<b>2004</b>	<b>PG</b>
	<b>Val. ass.</b>	<b>%</b>	<b>Val. ass.</b>	<b>%</b>
Valore produzione (+)	59.704.753	100,00%	16.863.978	100,00%
Costo esterno prod.(-)	32.384.727	54,24%	6.806.140	40,36%
Valore aggiunto (=)	27.320.026	45,76%	10.057.838	59,64%
Spese personale (-)	21.924.593	36,72%	9.125.154	54,11%
Margine oper. lordo (=)	5.395.433	9,04%	932.685	5,53%
Ammort. e accant. (-)	4.436.453	7,43%	1.116.817	6,62%
Reddito oper.caratt. (=)	958.980	1,61%	-184.133	-1,09%
Prov./oneri atipici (+/-)	336.879	0,56%	0	0,00%
Risultato operativo	1.295.859	2,17%	-184.133	-1,09%
Proventi/Oneri finanz. (+/-)	- 310.331	-0,52%	87.666	0,52%
Risultato ordinario	985.528	1,65%	-96.467	-0,57%
Rettifiche att. Finanziarie	- 343.030	-0,57%	0	0,00%
Prov/Oneri straord.(+/-)	328.683	0,55%	-101.566	-0,60%
Risult. ante imposte (=)	971.181	1,63%	-198.033	-1,17%
Imposte (-)	1.013.402	1,70%	387.057	2,30%
Utile/Perd.esercizio (=)	- 42.221	-0,07%	-585.091	-3,47%

# La commessa è in perdita perché ....

- è inadeguata l'efficienza di APM;
- 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?

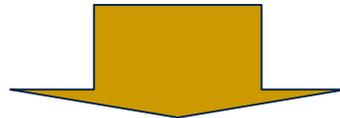
## Indicatori efficienza e produttività

<i>Indici di efficienza</i>	<b>APM</b>	<b>Perugia</b>
Tasso ritorno fatturato in termini VA	45,76%	59,64%
Tasso VA su ammortamenti	6,16	9,01
Tasso VA su costo personale	1,25	1,10

	<b>2004</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Fatturato per dipendente	106.998	93.798	84.974
Immobilizzazioni per addetto	85.436	86.291	88.396
Valore aggiunto per dipendente	48.961	43.539	43.528
Costo lavoro per dipendente	39.291	38.258	37.406

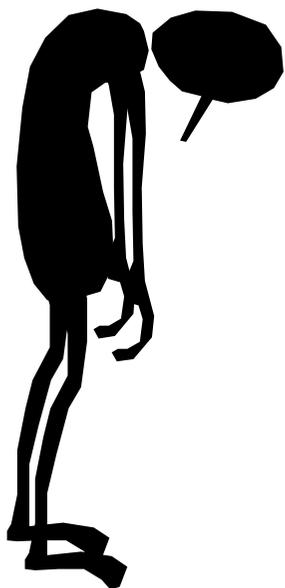
# La contrattazione del prezzo è sbilanciata a favore del Comune?

Occorre ragionare sul ruolo che la commessa del Comune di Perugia ha nel raggiungimento di una dimensione operativa adeguata per APM



**OLTRE IL 28% DEL FATTURATO**

# Cosa succede “in assenza” ?



	<b>2004</b>	<b>APM</b>	<b>2004</b>	<b>APM-PG</b>
	<b>Val. ass.</b>	<b>%</b>	<b>Val. ass.</b>	<b>%</b>
Valore produzione (+)	59.704.753	100,00%	42.840.774	100,00%
Costo esterno prod.(-)	32.384.727	54,24%	26.977.335	62,97%
Valore aggiunto (=)	27.320.026	45,76%	15.863.439	37,03%
Spese personale (-)	21.924.593	36,72%	14.142.354	33,01%
Margine oper. lordo (=)	5.395.433	9,04%	1.721.085	4,02%
Ammort. e accant. (-)	4.436.453	7,43%	3.319.636	7,75%
Reddito oper.caratt. (=)	958.980	1,61%	- 1.598.551	-3,73%
Prov./oneri atipici (+/-)	336.879	0,56%	336.879	0,79%
Risultato operativo	1.295.859	2,17%	- 1.261.672	-2,95%
Proventi/Oneri finanz. (+/-)	- 310.331	-0,52%	- 397.997	-0,93%
Risultato ordinario	985.528	1,65%	- 1.659.669	-3,87%
Rettifiche att. Finanziarie	- 343.030	-0,57%	- 343.030	-0,80%
Prov/Oneri straord.(+/-)	328.683	0,55%	430.249	1,00%
Risult. ante imposte (=)	971.181	1,63%	- 1.572.449	-3,67%
Imposte (-)	1.013.402	1,70%	626.345	1,46%
Utile/Perd.esercizio (=)	- 42.221	-0,07%	- 2.198.794	-5,13%

# La contrattazione del prezzo è sbilanciata a favore del Comune?

- Pur non essendo pienamente remunerativa, la commessa del Comune è vitale per APM che “fa dimensione” con essa, pur “facendo reddito” grazie al resto della sua operatività.
- Le condizioni contrattuali vigenti tra Impresa e Comune, alla luce dei dati del 2004, sembrano sostanzialmente eque, ma il monitoraggio dovrà proseguire.