



IL SETTORE MULTISERVIZI: RISULTATI DI UN'INDAGINE

Ufficio Studi Economici

Ottobre 2014



Sommario

Inquadramento generale.....	3
Forma giuridica.....	3
Fatturato 2013	3
Fatturato: andamento ultimi anni e stima 2014	3
Certificazioni	4
Servizi	4
Dipendenti.....	5
Mercati.....	5
Clientela.....	5
Concentrazione della clientela.....	6
Facilità di ingresso nel mercato	6
Barriere all'ingresso.....	6
Struttura costi aziendali	7
Rischi	7
Opportunità	8
Strategie di medio periodo.....	10
Tematiche normative prioritarie	11
Prospettive per il breve e medio termine	11

Inquadramento generale

Il campione analizzato rappresenta le realtà più significative del comparto a livello regionale ma anche nazionale, occupando complessivamente 28.700 dipendenti a tempo indeterminato, ai quali vanno aggiunti 1.400 lavoratori assunti con altre forme contrattuali.

La maggior parte delle aziende intervistate ha la propria sede legale nel territorio piemontese.

Forma giuridica

SRL	50,0%
SPA	22,7%
Soc. COOP.	22,7%
SAS	2,3%
SNC	2,3%

Come si può osservare dalla Tabella 1, la metà delle aziende che opera nel settore Multiservizi è registrata presso la Camera di Commercio come società a responsabilità limitata (SRL). Al secondo posto troviamo, con identica percentuale, le società per azioni (SPA) e le cooperative sociali (Soc. COOP.) Le altre forme giuridiche sono utilizzate in misura marginale.

Fatturato 2013

1 M. o meno	34,9 %
1-3 M	18,6%
3-5 M	7,0%
5-10 M	4,7%
>10 M	34,9%

Due terzi delle aziende si concentrano in due classi di fatturato: la più piccola (meno di 1 milione di euro) e la più grande (oltre 10 milioni), le quali contano entrambe per il 34,9% del totale. Due imprese superano i 100 milioni di fatturato. Vi è dunque una notevole polarizzazione alle due estremità del campione. Disaggregando i risultati a seconda delle forme giuridiche si evince che le cooperative appartengono tutte alla fascia di fatturato di più basso, mentre la forma della SPA viene utilizzata solo dalle ditte con fatturato che eccede i 10 milioni. La SRL è invece diffusa in

tutte le tipologie dimensionali.

Fatturato: andamento ultimi anni e stima 2014

	Andamento ultimi 3-4 anni	Stima 2014
In crescita	52,3%	43,2%
Stazionario	6,8%	38,6%
In flessione	34,1%	15,9%
N.V.	6,8%	2,3%
TOTALE	100,0%	100,0%

La Tabella 3 fornisce indicazioni interessanti.

A livello complessivo si osserva un quadro moderatamente positivo: negli ultimi 3-4 anni la metà delle aziende ha continuato a crescere, mentre il 35% ha subito una flessione. Inoltre, per l'anno corrente, il 43% delle ditte prevede un incremento, un altro 39% ritiene di mantenersi sullo stesso livello del 2013 e solo il 16% si attende una diminuzione del fatturato. Sono le imprese di maggiori dimensioni a esprimere le valutazioni più favorevoli, per quanto riguarda sia

l'andamento passato che le previsioni per l'anno in corso.



L' 80% delle aziende che fatturano più di 10 milioni sono cresciute in questi anni, mentre il 60% di chi fattura meno di un milione nel medesimo periodo ha visto i propri ricavi diminuire.

Certificazioni

<i>Tab. 4-Certificazioni</i>	
ISO 9001	65,9%
ISO 14001	50,0%
OHSAS 18001	40,0%
SA8000	15,9%
ALTRE	6,8%

Nel complesso, circa il 70% delle aziende intervistate ha almeno una certificazione ambientale. La certificazione maggiormente diffusa è l'ISO 9001 (66% delle risposte). Metà del campionario è in possesso anche dell'ISO 14001, e il 40% dell'OHSAS 18001, relativa alla sicurezza.

Soltanto il 15,9% vanta la SA8000, ossia la certificazione della responsabilità sociale d'impresa ed etica.

Le altre certificazioni (F-GAS, SOA, UNI 11352) sono

detenute solo dall'6,8% delle aziende.

Circa il 40% delle aziende possiede almeno 3 certificazioni.

Servizi

<i>Tab. 5-Servizi offerti</i>	
Pulizie	88,6%
Manutenzione	59,1%
Generale	38,6%
Fattorinaggio	36,4%
Ausiliari	34,1%
Trasporto	23,7%
Controllo accessi	20,5%
Impianti	20,5%
Ristorazione	18,2%
Altro	9,1%
Biblioteche	4,6%

La Tabella 5 mostra i servizi che le imprese forniscono ai propri clienti. Il denominatore comune alla maggior parte dei rispondenti è quello delle pulizie (89% degli intervistati totali), intesi nella accezione più ampia comprendente e disinfestazione e sanificazione, disinfestazione di aree civili, industriali e sanitarie.

Seguono i servizi di manutenzione (59%), che includono tutti i tipi di manutenzione a impianti e macchinari industriali, immobili, aree verdi, ecc. Con percentuali intorno al 35% delle imprese si collocano i servizi generali (centralino, fattorini, copisteria, distribuzione posta ecc.), il fattorinaggio e i servizi ausiliari (in area scolastica, sanitaria, industriale e uffici).

Servizi di trasporto, conduzione e gestione impianti, controllo accessi e servizi ausiliari museali, fieristici e

congressuali, ristorazione (trasporto pasti, riordino locali, lavaggio stoviglie) sono forniti da circa il 20% delle ditte, mentre servizi ausiliari per la gestione di biblioteche e altri servizi (spurgo fognature, igiene urbana, servizi amministrativi socio-assistenziali) riguardano meno del 10% delle aziende. Analizzando il range di servizi offerti da ciascuna aziende, prevale il modello multiservice: la grande maggioranza delle imprese, in effetti, ha un'offerta ampia e variegata che in nessun caso si limita a una mono-specializzazione.

Dipendenti

<i>Tab. 6-Dipendenti a tempo indeterminato</i>	
Fino a 10	6,8%
10-49	36,4%
50-250	18,2%
>250	38,6%

il 27% ha oltre 500 addetti.

<i>Tab. 7-Dipendenti altri contratti</i>	
1-9	43,2%
10-49	20,5%
50-250	13,6%
>250	22,7%

Le Tabelle 6 e 7 mostrano rispettivamente le classi di dipendenti inquadrati con contratti a tempo indeterminato e quelli inquadrati con altri contratti.

La struttura occupazionale del campione è piuttosto anomala rispetto alla media del settore dei servizi torinese e nazionale, in quanto vede una prevalenza di imprese con oltre 50 addetti (56% del campione) e una forte presenza di imprese medio-grandi (38,6% oltre 250 addetti). Addirittura

Risulta anche evidente come il settore faccia ricorso a forme contrattuali non precarie. Il settore crea lavoro stabile. Le aziende occupano complessivamente 28.700 dipendenti a tempo indeterminato.

E' molto meno frequente invece l'utilizzo di dipendenti inquadrati con altre forme contrattuali. Quasi il 40% delle aziende ne utilizza in media oltre 50 all'anno. In totale sono 1.400 i lavoratori assunti con altre forme contrattuali.

Mercati

<i>Tab. 8-Mercati</i>	
Solo locale	43,2 %
Nazionale	52,3%
Esteri	4,5%

Il campione osservato risulta essere operativo soprattutto a livello locale (43%) o nazionale (52%); molto poche sono le aziende presenti anche in altre nazioni. Ad operare solo nel mercato locale sono principalmente le aziende con fatturati inferiori al milione di euro, solitamente società cooperative.

Clientela

<i>Tab. 9-Clienti</i>	
Commercio	63,6%
Scuola	59,1%
Servizi	52,3%
Enti locali	52,3%
Altre industrie manifatt.	50,0%
Altre PA	38,6%
Sanità	36,4%
Utilities	27,3%
Automotive	22,7%
Costruzioni	15,9%
Altro	15,9%

Il portafoglio clienti è piuttosto diversificato. E' evidente l'importanza dei vari comparti della Pubblica Amministrazione: Scuola (59,1% delle risposte), Enti locali (52,3%), Sanità (36,4%) e altre Amministrazioni (Camere Commercio, Ministeri, Pubblica Sicurezza, ecc...; 38,6%).

Tra i settori privati, il comparto più "gettonato" dalle imprese multiservizio è il commercio (64% delle aziende); seguono i servizi (52,3%) e i comparti industriali: automotive (22,7%), industrie manifatturiere varie (50%), costruzioni (15,9%), utilities (27,3%).

Analizzando il range di clientela di ciascuna impresa, si nota una certa "multisetorialità"; il modello "monocliente" appare decisamente poco diffuso.

Tre aziende su quattro offrono i propri servizi ad almeno 3 settori diversi, pubblici e/ o privati. Il 20% delle imprese serve una ventaglia molto ampio di comparti (5 o più). Questo garantisce ovviamente una maggiore capacità di reazione alle oscillazioni di mercato.

Concentrazione della clientela

<i>Tab. 10-Concentrazione Clientela</i>	
Molto elevata	11,6 %
Elevata	39,5%
Intermedia	23,3%
Bassa	25,6%

Una conferma di quanto abbiamo appena affermato viene dall'analisi della concentrazione della clientela, intesa come la quota dei tre clienti principali sul fatturato totale.

Nel complesso, poco meno del 50% presenta una concentrazione "bassa" o "intermedia", dove i primi tre clienti assorbono meno del 50% del fatturato. Viceversa, solo per il 12% delle aziende i primi tre clienti rappresentano oltre il 75% del fatturato.

Non si osservano differenze statisticamente significative a livello dimensionale né di tipologia di servizio e di settore principale di sbocco.

Facilità di ingresso nel mercato

<i>Tab. 11-Facilità di ingresso</i>	
Elevata	38,6 %
Media	38,5%
Bassa	11,4%
Non valutabile	11,4%

La Tabella 11 evidenzia come per nuovi i concorrenti sia mediamente facile o molto facile iniziare ad operare in questo settore. Questa percezione è forte soprattutto per le aziende più piccole e si indebolisce con l'aumentare del fatturato. Va sottolineato come l'eccessiva facilità di ingresso non sia un elemento positivo per la solidità e la trasparenza del mercato in quanto agevola una

imprenditoria improvvisata e spesso irregolare.

Barriere all'ingresso

<i>Tab. 12-Barriere all'ingresso</i>	
	% Elev
Economico/finanziarie	30,8%
Normative	31,4%
Know how	11,8%
Reputazione/contatti	8,3%
Altre	17,4%

La tabella 12 illustra la percezione della "barriera all'entrata" nel settore da parte delle imprese. La colonna con le percentuali mostra la quota di aziende che ritengono "elevate" le diverse tipologie di barriere.

Le barriere economico-finanziarie (investimento richiesto per avviare l'attività) sono ritenute di "elevata" importanza dal 30,8% delle imprese; viceversa, il 23,1% le valuta "di importanza marginale".

Seguono per rilevanza le barriere normative: per il 31,4% delle aziende hanno importanza elevata, all'opposto per il 34,3% sono "marginali". Il know-how (11,8%), la reputazione i contatti personali (8,3%) non hanno invece particolare rilievo, mentre il 17,4% riporta genericamente "altre barriere" senza peraltro specificarne la natura.

Anche in questo caso, i risultati non sono correlati con la dimensione dell'impresa.

Struttura costi aziendali

	% costi totali
Costo lavoro	65-75%
Materiale, attrezzature, trasporto	5-10%
Affitto immobili	3-6%
Costi gestionali	4-10%
Costi finanziari	2-6%

La tabella 13 illustra la struttura dei costi aziendali. La natura *labour-intensive* di questo settore trova conferma nell'indagine.

Tuttavia il peso delle differenti componenti di costo varia in misura piuttosto ampia, tanto da rendere puramente indicativo il *range* prevalente riportato nella colonna di destra della tabella.

Per il 34% delle imprese il costo del lavoro incide per oltre l'80% sui costi totali; per il 51% rappresenta tra il 50 e l'80%.

Per quasi il 70% delle imprese i costi per materiale, attrezzature e trasporto incidono per lo 0-5% o il 5-10% sui costi totali tuttavia per una azienda su quattro tali voci di spesa rappresentano più del 30% dei costi totali.

Per quanto riguarda l'affitto degli immobili, per il 56% delle imprese rappresenta meno del 5% dei costi totali; per il 21% il peso di tale voce sale al 5-10%, mentre è osservato che il 9% ritiene a "costo zero" l'immobile.

I costi gestionali sono ovviamente una voce importante. In questo caso, le risposte evidenziano tre fasce di peso sui costi totali: il 30% lo stima inferiore al 5%, il 38% tra il 5 e il 10%, il 24% tra il 10 e il 30%.

Infine, l'incidenza dei costi finanziari (credito, leasing, ecc.) è per la grande maggioranza delle imprese inferiore al 5% (42% dei casi) o compreso tra il 5 e il 10% (31% dei casi).

Analizzando le risposte per classi di fatturato, si nota che il costo del lavoro ha una maggiore incidenza per le aziende più piccole (fatturato inferiore al milione di euro). Per la maggior parte delle imprese con più di 10 milioni l'incidenza scende al 50-80% dei costi totali, mentre aumentano soprattutto i costi per materiali, attrezzature e mezzi di trasporto.

Rischi

Concorrenza scorretta	69,8%
Politiche di prezzo più aggressive	65,1%
Ritardi pagamenti	54,5%
Liquidità e/o credito	48,8%
Calo domanda	29,3%
Modifiche normative	29,3%
Nuovi concorrenti	24,4%
Evoluzione fattori	12,8%



competitività	
Struttura e dinamica costi	7,7%
Innovazione	2,6%
Altre	10,0%

La tabella 14 illustra la percezione delle imprese sui rischi, in una prospettiva di medio termine. La colonna delle percentuali riporta la quota di risposte che hanno considerato un determinato rischio come “molto importante”.

Ai primi posti tra i possibili rischi le aziende pongono la “concorrenza scorretta” (69,8% delle risposte) e le “politiche di prezzo più aggressive” da parte dei concorrenti (65,1%). Rilevanza elevata è stata data al problema della gestione finanziaria: i ritardi dei pagamenti (54,5%) insieme ai problemi di “liquidità e credito” (48,8%) occupano rispettivamente la terza e la quarta posizione tra i rischi più sentiti.

Gli altri rischi citati nel questionario sembrano destare minore preoccupazione. Il “calo strutturale della domanda”, le “modifiche delle normative vigenti” e l’“ingresso di nuovi concorrenti sul mercato” vengono citati da poco più del 20% delle imprese. Poca attenzione viene dedicata infine all’“evoluzione dei fattori di competitività” (12,8%), alla “innovazione nei processi e nei prodotti” (2,6%), e ai cambiamenti nella “struttura e dinamica dei costi” (7,7%) o a “altri rischi” (10%).

Disaggregando i risultati per dimensione aziendale, appare evidente come un fatturato più elevato renda l’azienda meno “sensibile” ai rischi: dimensioni più elevate sembrano consentire dunque una maggiore capacità di fronteggiare situazioni problematiche.

Incrociando i dati sulla percezione del rischio e quelli sui clienti si possono fare due osservazioni. La prima è che chi lavora per la pubblica amministrazione valuta in maniera decisamente più elevato il rischio dei ritardi nei pagamenti. La seconda considerazione è che chi lavora per le costruzioni (peraltro ricordiamo una quota non elevata di aziende) teme maggiormente una crisi di liquidità e pratiche concorrenziali scorrette.

Opportunità

Tab. 15-Opportunità

Crescita domanda	52,5%
Nuovi mercati/settori	45,0%
Modifiche standard tecnici	35,0%
Modifiche normative	32,5%
Innovazione	25,6%
Struttura e dinamica costi	22,2%
Evoluzione fattori di Competitività	15,4%
Politiche di prezzo più aggressive	13,2%
Altre	10,0%

Simmetricamente ai rischi, alle imprese è stata chiesta una valutazione delle opportunità, in un orizzonte temporale di medio periodo.

I risultati indicano che le aziende intervistate ritengono che il mercato possa offrire buone opportunità. Oltre il 50% degli intervistati, infatti, si attende una domanda in crescita e poco meno della metà prevede possibilità di sviluppo di nuovi mercati o settori di attività. Le “modifiche normative” (ad es. in materia di appalti, sicurezza o ambiente) e degli “standard tecnici”, oltre ai rischi di cui abbiamo parlato nel paragrafo precedente, rendendo più difficile l’ingresso a concorrenti poco strutturati o irregolari.

L’innovazione e la struttura dei costi sono ritenuti come possibili e mediamente

importanti opportunità da cogliere.



Le strategie di politiche di prezzi bassi non sembrano essere collegati ad uno sviluppo futuro, così come l'evoluzione dei fattori di competitività o altre eventuali opportunità. Suddividendo i risultati per le classi di fatturato di notano due distinti profili:

Il primo è l'aziende che fattura meno di un milione d'euro, per la quale si evince l'importanza della crescita della domanda, probabilmente attraverso l'acquisizione di nuovi clienti nei settori in cui già operano. Essa è più propensa a considerare le politiche di prezzo come l'arma vincente e guarda positivamente all'evoluzione dei fattori di competitività e alle modifiche nella normativa vigente.

Il secondo profilo è invece quello dell'azienda con più di 10 milioni di euro di fatturato. Essa punta principalmente ad espandersi in nuovi mercati. Ritiene che l'innovazione tecnologica e una differente struttura (o dinamica) dei costi porteranno dei vantaggi nel medio - lungo periodo.

In sintesi, da un esame complessivo di rischi e opportunità, si possono ricavare queste considerazioni.

Trend di mercato

Prevalgono aspettative positive. Le previsioni di una domanda in crescita (52,5%) o di ingresso su nuovi mercati (45%) superano ampiamente quelle di segno opposto su un possibile calo della domanda (29,3%).

Concorrenza e politiche di prezzo

In questo caso prevalgono invece le preoccupazioni. A prescindere dalle pratiche concorrenziali scorrette (che sono comunque il principale elemento di preoccupazione), le politiche di prezzo più aggressive non sono viste tanto come una possibile arma nei confronti dei concorrenti (13% di risposte) ma soprattutto come un rischio da parte di concorrenti che, come abbiamo visto, sono spesso scorretti (65%). I giudizi sulla favorevole o viceversa sfavorevole evoluzione dei fattori di competitività sono in equilibrio quasi perfetto (15% vs.13%).

Normative e standard tecnici

Le imprese non paiono particolarmente preoccupate di modifiche penalizzanti della normativa. Al contrario, prevalgono sia pure di poco le imprese che esprimono previsioni favorevoli, ovvero ne privilegiano gli aspetti potenzialmente premianti sulla concorrenza (35% contro 29%).

Evoluzione dei costi

Le valutazioni della dinamica dei costi come opportunità piuttosto che come rischio meritano una spiegazione. I "costi", evidentemente, non si riferiscono tanto ai costi aziendali quanto al più generale contesto del mercato. E' evidente infatti che la maggior parte delle imprese vede delle buone possibilità di intercettare tendenze all'outsourcing e alla razionalizzazione della gestione delle funzioni aziendali *non-core*, in atto in molti settori economici e anche nella pubblica amministrazione. La maggiore competitività ed efficienza degli "specialisti" (le aziende multiservizio) rispetto al modello gestionale *in-house* offre al cliente sensibili vantaggi di costo che ampliano il mercato.

Innovazione

I giudizi sono assolutamente unanimi. L'innovazione non è un rischio ma una buona opportunità per migliorare il servizio, avvantaggiarsi sui concorrenti e magari ridurre i costi.



Strategie di medio periodo

Tab. 16-Strategie

	%
Formazione personale	81,1%
Recupero efficienza	56,8%
Diversificazione produzione e/o clientela	44,7%
Lancio nuovi servizi	42,1%
Modifiche organizzazione aziendale	34,2%
Focus su core business	31,4%
Investimenti macchinari e attrezzature	29,7%
Ristrutturazione finanza/credito	27,5%
Crescita dimensionale	20,0%
Marketing, promozione	16,2%
Assunzione personale	10,5%
Riduzione personale	7,5%
Outsourcing	5,6 %
Cessazione aziendale o ramo	2,7%
Altro	14,4%

Alle imprese è stato chiesto di valutare una lista di strategie aziendali, specificando per ogni opzione se vi fosse l'intenzione di implementarla o meno in un orizzonte di 1-2 anni.

Sorprende positivamente, rispetto alla situazione dell'industria italiana, l'attenzione riservata alla formazione: oltre l'80% delle imprese ha intenzione di spendere in formazione. Più che di una "strategia", la formazione è tuttavia uno strumento abilitante per l'implementazione di qualunque tipo di strategia; in particolare ciò è vero per le strategie di diversificazione verso un modello "multiservizio", che richiedono competenze diverse e in genere più complesse.

Il recupero dell'efficienza è in qualche misura obiettivo scontato e riguarda il 57% delle imprese. Il 45% ha la volontà di diversificare i servizi offerti e/o il portafoglio clienti; il 42% intende lanciare nuovi servizi. Una ditta su tre ha in mente di modificare l'organizzazione aziendale (34%), di focalizzarsi sul suo *core business* (31%) o di investire in macchinari e attrezzature (30%). Il 28% pensa ad una ristrutturazione del proprio credito ed il 20% ha piani di crescita dimensionale, anche attraverso acquisizioni. Strategie di marketing e promozione verranno

probabilmente adottati dal 16% delle aziende. L'*outsourcing* (5,6%) e la cessazione aziendale o di ramo d'azienda (2,7%) sono soluzioni che solo un numero esiguo di ditte sta contemplando. Le attese di aumento del personale prevalgono, sia pure di poco, su quelle di segno opposto.

La dimensione della classe di fatturato gioca un ruolo determinante anche in questo ambito. I dati dimostrano come le aziende con fatturato oltre i 10 milioni di euro prevedano con maggiore frequenza di assumere personale, ad investire in macchinari, a lanciare nuovi servizi e a diversificare la propria clientela.



Tematiche normative prioritarie

Tab. 17-Tematiche

Rank		punti
1°	Lotta illegalità	28
2°	Riduzione IRAP	25
3°	Normativa appalti	20
4°	Incentivi alle assunzioni	20
5°	Flessibilità contrattuale	16
6°	Incentivi investimenti	10
7°	Credito agevolato	10

Sette diverse tematiche sono state inserite nel questionario con la richiesta di determinarne la progressiva urgenza con cui dovrebbero essere affrontate dal legislatore. Abbiamo assegnato un “punteggio” a seconda della posizione assegnata a ogni tematica.

La lotta all’illegalità risulta essere la tematica che sta più a cuore alle aziende intervistate (28 punti). La riduzione o l’eliminazione dell’IRAP (25 punti) è anch’essa un argomento importante, seguito dalla normativa sugli appalti e dagli incentivi alle

assunzioni (20 punti). La flessibilità contrattuale si posiziona al 5° posto (16 punti), mentre non risultano come temi urgenti gli incentivi agli investimenti e il credito agevolato (10 punti). Se le prime tre voci sono comuni sia per le aziende di più grandi dimensioni che per quelle più piccole, tra le tematiche secondarie si riscontrano delle differenze. Mentre chi fattura meno di 1 milione di euro pone l’attenzione soprattutto verso gli incentivi alle assunzioni e una maggiore flessibilità contrattuale, chi invece supera i 10 milioni di euro è concentrato sugli incentivi agli investimenti e su migliori condizioni di credito. Il “credito agevolato” diventa in questo contesto soprattutto uno strumento per compensare, almeno in parte, i cronici ritardi nei pagamenti da parte della pubblica amministrazione, che pongono rilevanti problemi di liquidità a un settore labour intensive.

Prospettive per il breve e medio termine

Tab. 18-Prospettive

	% Ottimisti	% Pessimisti	% non valut.
Breve T.	51,2	24,4	24,4
Medio T.	53,8	7,7	38,5

Dalla Tabella 18 traspare un generale ottimismo tra le aziende per quanto riguarda il loro futuro. Vi è maggiore incertezza per il breve periodo, mentre allungando l’orizzonte temporale si riduce il numero di pessimisti e aumenta, come è logico, la quota di imprese che non ritiene

possibile fare previsioni. Valutazioni pessimistiche sono molto più frequenti tra le aziende di minore dimensione. Le aziende con oltre 10 milioni di fatturato sono invece decisamente ottimiste, specie nel medio termine.



**SERVIZI AMBIENTALI
INTEGRATI**
UNIONE INDUSTRIALE
TORINO