



*cutting through complexity*

## ANAV – ASSTRA Lombardia

*"Trasporto locale: sviluppo o sopravvivenza?*

*Il contesto lombardo: domanda in crescita e riduzione delle risorse"*

Presentazione dello studio "Analisi del posizionamento del Trasporto Pubblico Locale in Lombardia"

*Intervento di Alessandro Guiducci  
Partner KPMG Advisory*

*Milano, 23 Ottobre 2015*

## Obiettivo e metodologia di analisi

L'obiettivo dello studio è l'analisi del posizionamento del TPL in Lombardia tramite un confronto fra realtà regionali e aziendali a livello nazionale.

L'analisi è stata sviluppata a partire da fonti pubbliche generali (Conto Nazionale dei Trasporti in particolare), che sono state analiticamente integrate e validate con dati di Bilancio, societari e riscontri diretti.



### ALTRÉ FONTI GENERALI

- Piani/Analisi regionali
- Documenti MEF
- Studi e analisi pubbliche

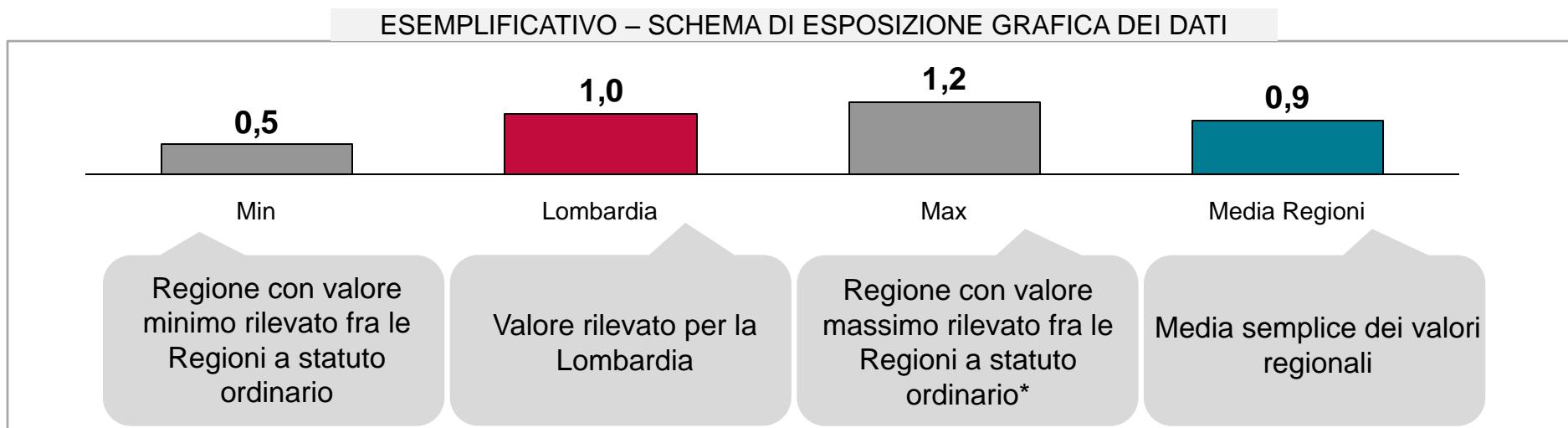
Su questi dati sono state effettuate valutazioni di ragionevolezza e affidabilità, e conseguenti integrazioni/rettifiche, sulla base:

- di un campione di Bilanci aziendali
- di riscontri con altri dati aziendali e verifiche dirette
- di evidenze empiriche su parametri tipici di settore

## Metodologia di rappresentazione

Lo schema di presentazione dello studio ha lo scopo di documentare lo stato di fatto, nell'ottica di confronto fra dati oggettivi che riflettono la situazione nelle diverse Regioni:

- 1) Illustrazione delle principali evidenze e spunti di riflessione per macro-argomento
- 2) Presentazione dei principali dati di supporto alle evidenze e spunti di riflessione



\*In alcuni casi, per privilegiare la forza dell'esposizione, non sono stati considerati specifici dati regionali significativamente dispersi rispetto al campione osservato.

## L'assetto dell'offerta di servizi

L'analisi evidenzia un'offerta di servizio non sempre coerente con la domanda di mobilità.

Per superare questa situazione servono processi di **rivisitazione dell'offerta** che tengano conto in modo armonico e coerente a livello nazionale delle esigenze di allineamento alla domanda, dei vincoli di finanza pubblica e di sostenibilità dei servizi.

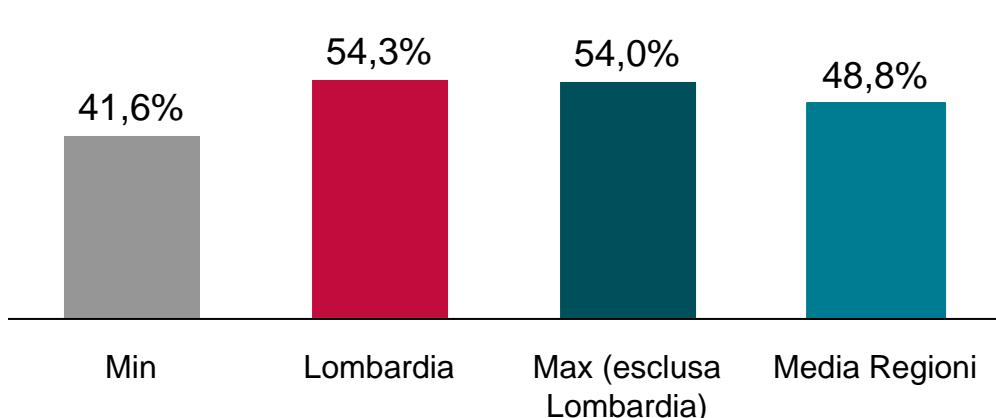
In quest'ottica va anche considerato, accanto ad un criterio di socialità del servizio, un **principio di coerenza fra quantità di domanda e servizio offerto**, che è una strada maestra per migliorare in modo significativo la ripartizione modale e intervenire nella riduzione del mezzo privato.

La rivisitazione dei servizi deve essere impostata in modo complessivo fra servizi automobilistici e servizi ferroviari, definendo un assetto integrato e **un'assegnazione di funzioni** in base alla vocazione e alle caratteristiche modali dei sistemi di trasporto.

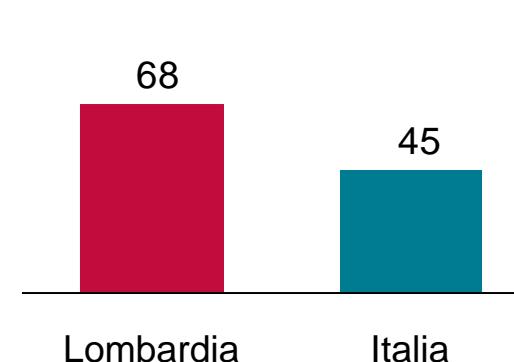
## La domanda di mobilità (1/2)

La Lombardia è la Regione con la più alta percentuale di mobilità per motivi di studio o lavoro, in un contesto fortemente urbanizzato (e quindi più complesso da servire).

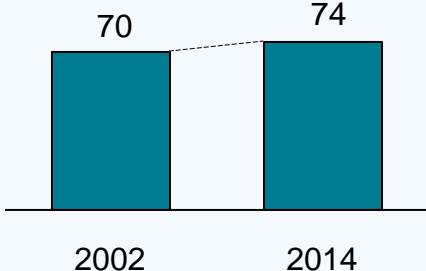
*% popolazione che si sposta quotidianamente per motivi di studio o lavoro*



*% urbanizzazione*



*% popolazione che si sposta*



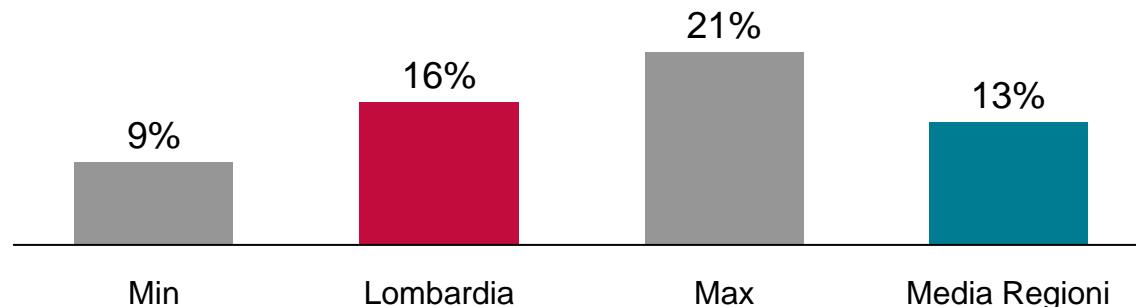
Le indagini della Regione Lombardia per la definizione della matrice regionale O/D 2014 evidenziano un indice di mobilità pari al 74%

Fonte: Elaborazioni KPMG su dati ISTAT; Regione Lombardia: Matrice Regionale O/D 2014

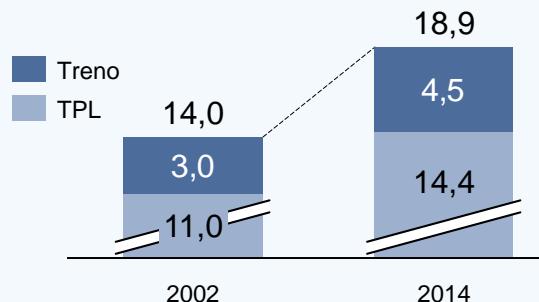
## La domanda di mobilità (2/2)

La Lombardia ha tassi di utilizzo del trasporto pubblico medio-alti nel panorama nazionale (terza regione per tasso di utilizzo del TPL e prima Regione per numero assoluto di utenti del trasporto pubblico).

*% popolazione che utilizza il trasporto pubblico rispetto alla popolazione che si sposta quotidianamente per motivi di studio o lavoro*



*% di spostamenti con mezzo pubblico in Lombardia*



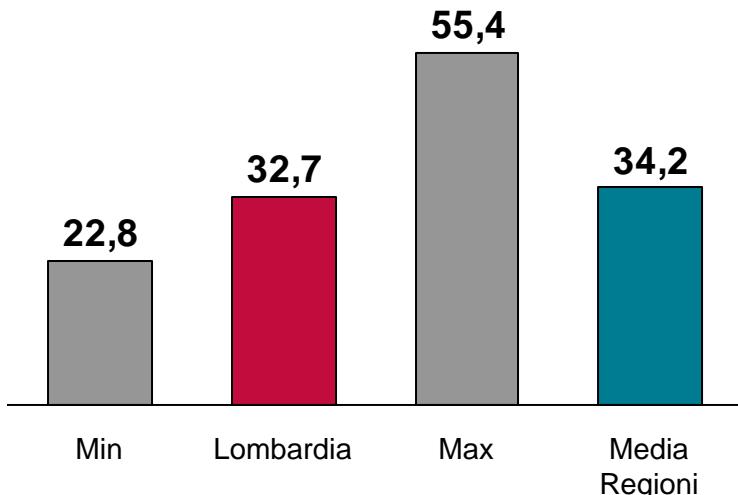
Le indagini della Regione Lombardia individuano una quota di ripartizione modale maggiore e più orientata al TPL rispetto al treno di quella stimata da ISTAT (dato 2011).

Fonte: Elaborazioni KPMG su dati ISTAT; Regione Lombardia: Matrice Regionale O/D 2014

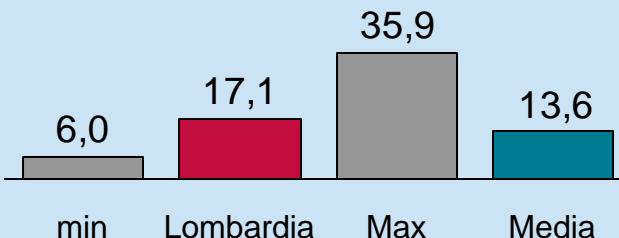
## L'offerta regionale di TPL (1/2)

La Lombardia ha una situazione di offerta complessiva di vettureKm (bus, tram e metropolitana) per abitante mediamente inferiore alla media nazionale, più elevata nel comparto urbano e più bassa nel comparto extraurbano (dove spicca il dato delle Regioni del Sud).

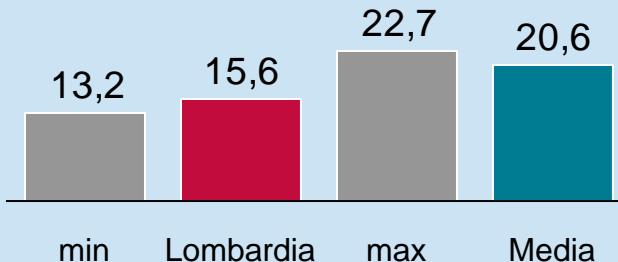
VettureKm/popolazione



**solo dato urbano**



**solo dato extraurbano**

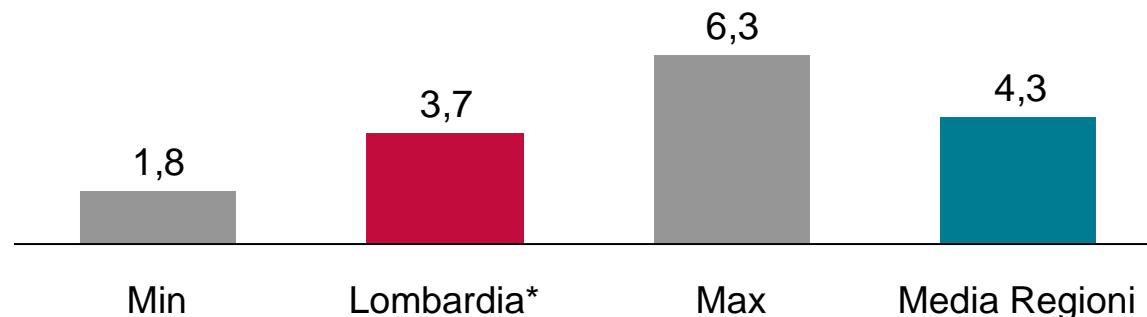


Fonte: Elaborazioni KPMG su dati Conto Nazionale delle Infrastrutture e dei Trasporti ; ISTAT; Regioni; siti e Bilanci aziendali ; anno 2012

## L'offerta regionale di TPL (2/2)

L'offerta di TreniKm per residente della Lombardia è inferiore alla media nazionale, ma l'intensità di traffico su km di rete è superiore a quella di tutte le altre Regioni.

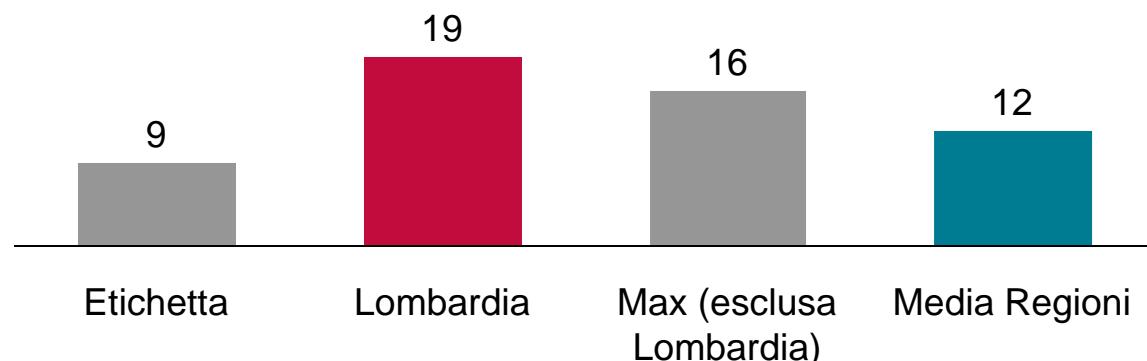
*TreniKm/Popolazione*



Lombardia vs  
media nazionale:

- 14%

*TreniKm/Km di rete ('000)*



Lombardia vs  
media nazionale:

+ 65%

\* In Lombardia risultano oggi circa 40 mln di trenikm (pari a circa 4 trenikm/abitante). L'analisi riportata privilegia la comparabilità di anno di riferimento dei dati delle diverse Regioni.

Fonte: Elaborazioni KPMG su dati Conto Nazionale delle Infrastrutture e dei Trasporti ; ISTAT; Regioni; siti e Bilanci aziendali ; anno 2012

Vi sono molte situazioni di **scarsa sostenibilità economico-finanziaria** delle gestioni, ma che affondano le cause in scelte del passato che oggi sono difficili da risolvere senza cambiamenti (e impatti socio-economici) anche significativi.

A valle di una revisione dell'offerta dei servizi, serve però una **normalizzazione delle strutture di ricavo e costo** di molte realtà del trasporto pubblico, in particolare nelle Regioni del Centro-Sud.

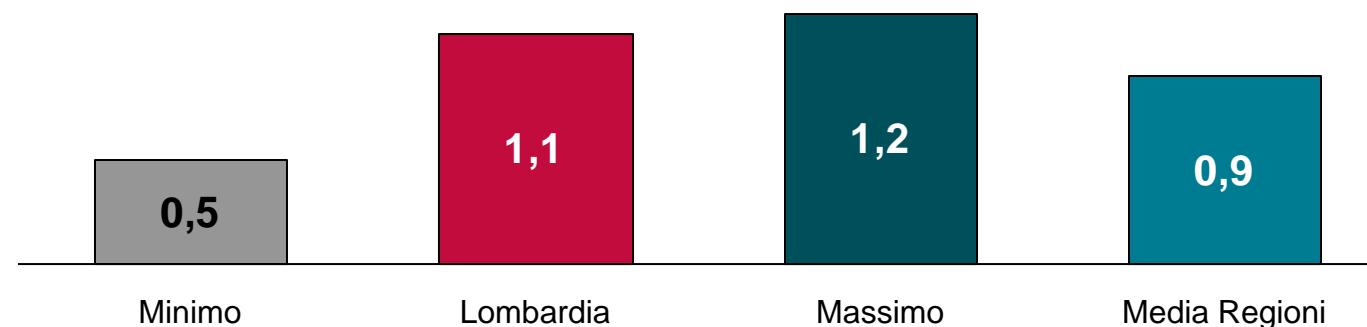
## Trasporto su gomma: i ricavi

Il dato dei ricavi di traffico urbani ed extraurbani evidenzia una buona performance per la Lombardia, ma indica anche un livello di disomogeneità molto forte tra le diverse realtà nazionali.

*Ricavi da traffico medi/Km urbano (€/Km)*



*Ricavi da traffico medi/Km extraurbano (€/Km)*

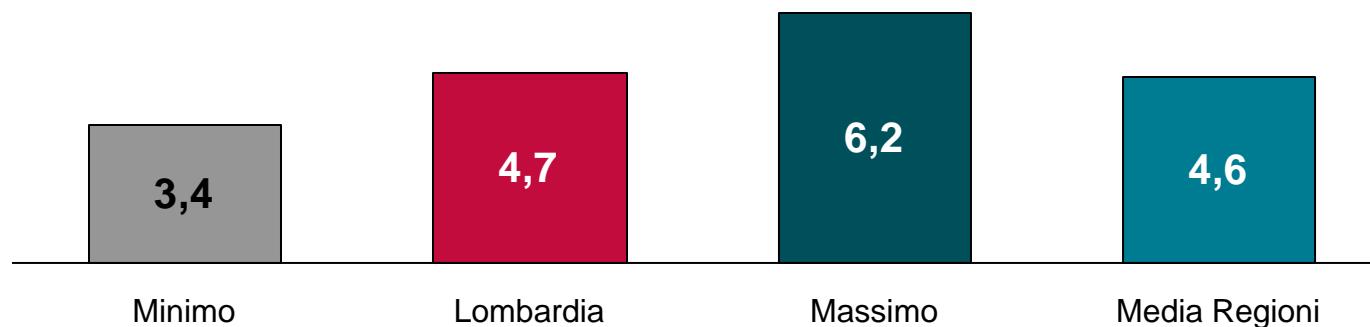


Fonte: Elaborazioni KPMG su dati Conto Nazionale delle Infrastrutture e dei Trasporti ; ISTAT; Regioni; siti e Bilanci aziendali ; anno 2012

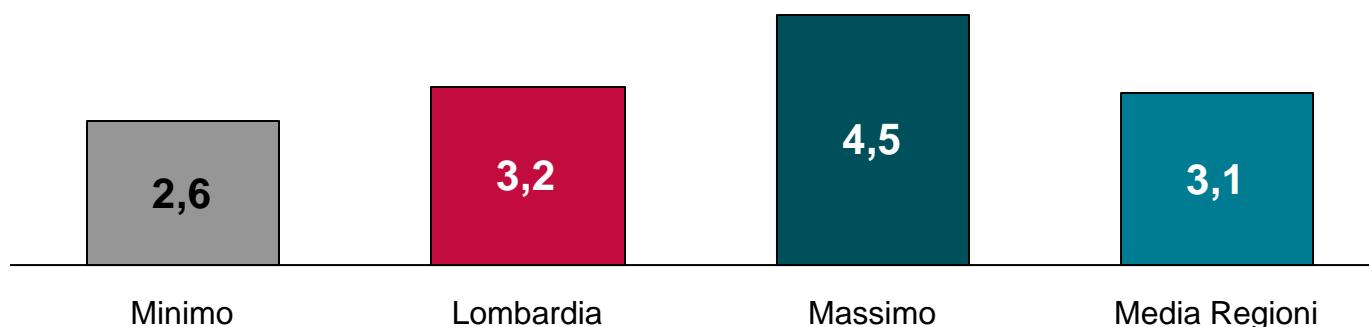
## Trasporto su gomma: i costi di produzione

Il dato medio sui costi dei servizi su gomma della Lombardia è allineato alla media nazionale, ma sono evidenti rilevanti differenze nei valori unitari delle diverse realtà regionali.

*Costi totali medi/Km urbano (€/Km)*



*Costi totali medi/Km extraurbano (€/Km)*



Fonte: Elaborazioni KPMG su dati Conto Nazionale delle Infrastrutture e dei Trasporti ; ISTAT; Regioni; siti e Bilanci aziendali ; anno 2012

Le aziende maggiormente efficienti in Italia hanno raggiunto livelli di performance spesso assimilabili tra loro e non evidenziano spazi generalizzati di efficientamento.

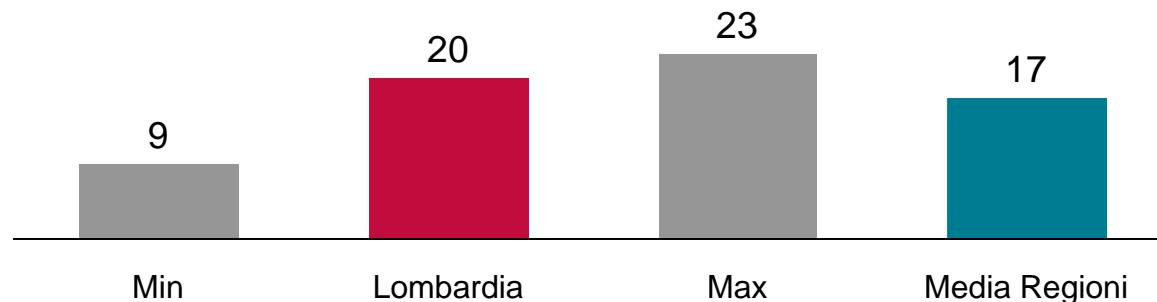
Per tali realtà (che sono di fatto abbastanza concentrate in alcune aree geografiche) non ha senso una logica di interventi lineari di taglio risorse o di parametri di efficienza.

Partendo dai livelli di risorse armonizzati e coerenti a livello nazionale, le aziende possono gestire le loro leve industriali e intraprendere interventi **selettivi su singoli temi specifici** (es. contratti di lavoro; gestione delle attività di guida/manutenzione; ecc..), andando a gestire percorsi mirati e differenziati di sviluppo ed efficientamento (nei tempi e nell'entità dei risultati attesi).

## Le performance economico - operative del TPL gomma (1/2)

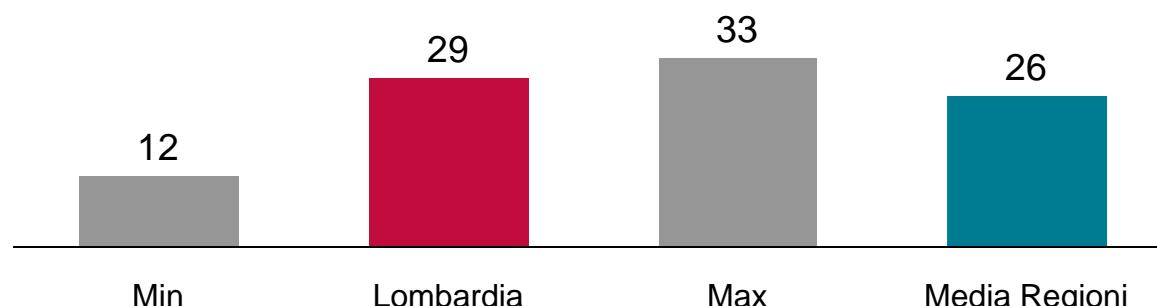
Dall'analisi delle performance operative della Lombardia, emerge una percorrenza per addetto, sia in ambito urbano che extraurbano, superiore rispetto alla media nazionale.

Percorrenza media annua per addetto urbano ('000)



Lombardia vs  
media nazionale:  
+ 18%

Percorrenza media annua per addetto extraurbano ('000)



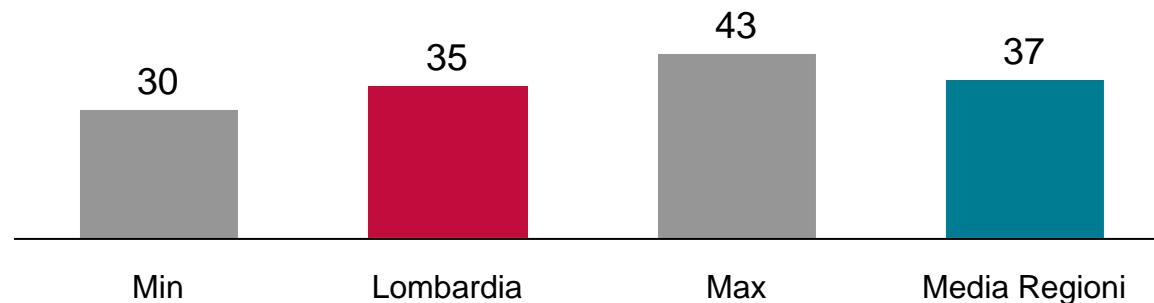
Lombardia vs  
media nazionale:  
+12%

Fonte: Elaborazioni KPMG su dati Conto Nazionale delle Infrastrutture e dei Trasporti ; ISTAT; Regioni; siti e Bilanci aziendali ; anno 2012

## Le performance economico - operative del TPL gomma (2/2)

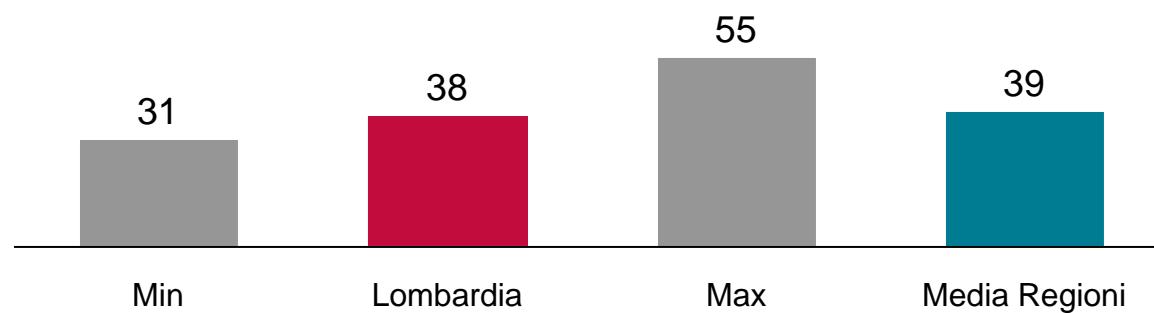
Il contesto lombardo è caratterizzato da una percorrenza urbana ed extraurbana per singolo autobus leggermente inferiore alla media nazionale (legata all'effetto velocità media per servizi in zone ad alto tasso di urbanizzazione).

Percorrenza media annua per autobus urbano ('000)



Lombardia vs  
media nazionale:  
-5%

Percorrenza media annua per autobus extraurbano ('000)



Lombardia vs  
media nazionale:  
-3%

Fonte: Elaborazioni KPMG su dati Conto Nazionale delle Infrastrutture e dei Trasporti ; ISTAT; Regioni; siti e Bilanci aziendali ; anno 2012

Oltre a differenze nella dimensione dell'offerta e nelle strutture di ricavo e costo, emergono differenze di rilievo anche nella distribuzione di risorse pubbliche per il trasporto locale fra le diverse Regioni.

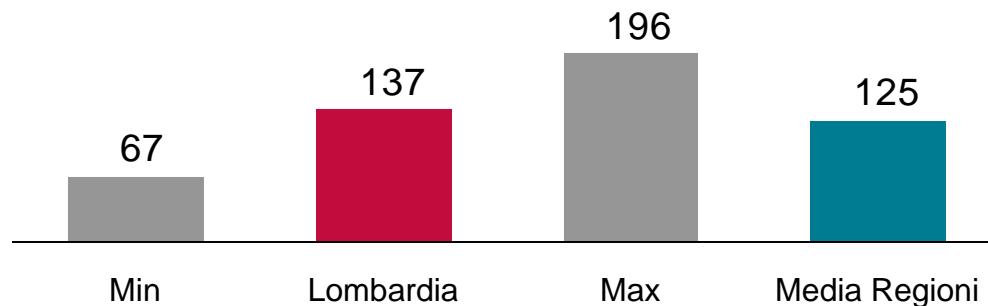
Le risorse pubbliche dovrebbero essere indirizzate come fattore di equilibrio, **sulla base del principio di fabbisogni standard**, anche per incentivare percorsi virtuosi di efficientamento costi e sviluppo ricavi da traffico.

La disponibilità dei fabbisogni standard è un fattore fondamentale di governo del settore, in quanto definisce le basi d'asta nell'organizzazione delle gare per l'affidamento dei servizi.

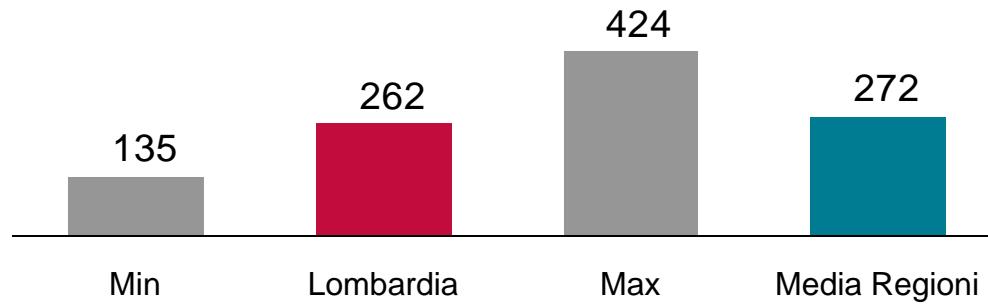
## Le spese regionali e la contribuzione pubblica per il TPL (1/2)

La Lombardia è caratterizzata da una spesa pubblica per abitante superiore alla media nazionale, ma che diventa inferiore alla media considerando la popolazione che si sposta (mobilità sistematica).

*Spesa complessiva delle Regioni per il TPL/ Popolazione (Euro)*



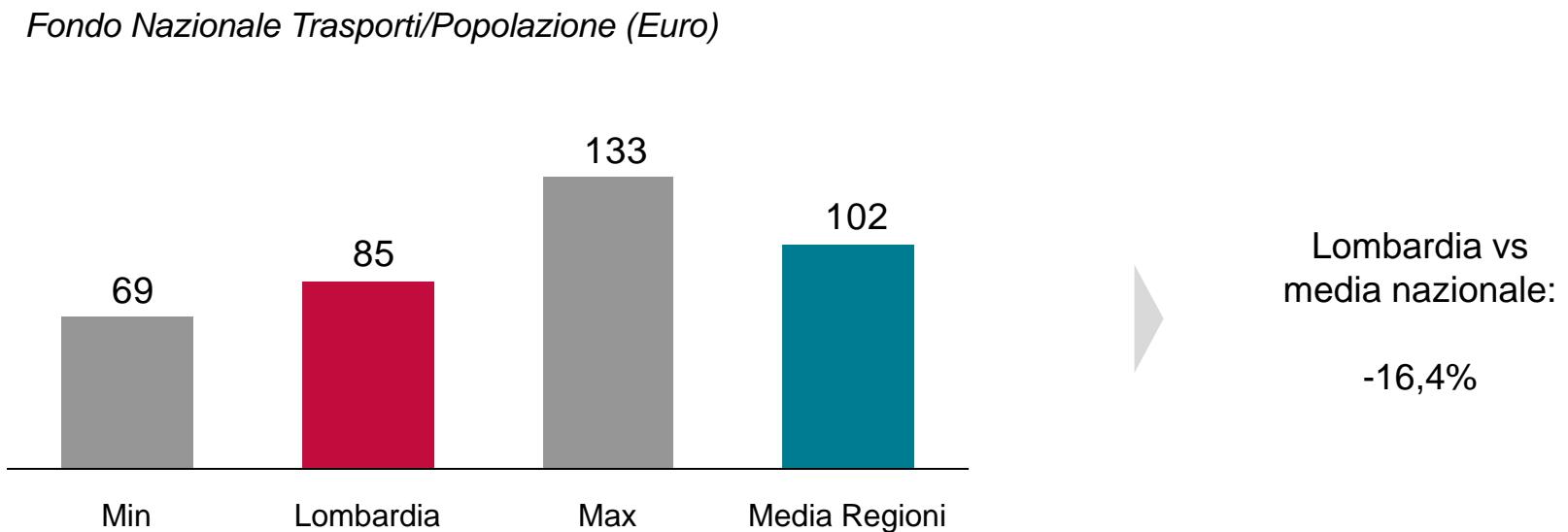
*Spesa complessiva delle Regioni/ Popolazione che si sposta quotidianamente per motivi di studio o lavoro (Euro)*



Fonte: Elaborazioni KPMG su dati MIT; Regioni; ISTAT; anno 2012

## Le spese regionali e la contribuzione pubblica per il TPL (2/2)

Il Fondo Nazionale Trasporti è distribuito in modo disomogeneo se rapportato alla popolazione regionale. La quota di spesa regionale per il TPL coperta dal Fondo Nazionale Trasporti, per la Lombardia, è inferiore alla media nazionale delle altre Regioni

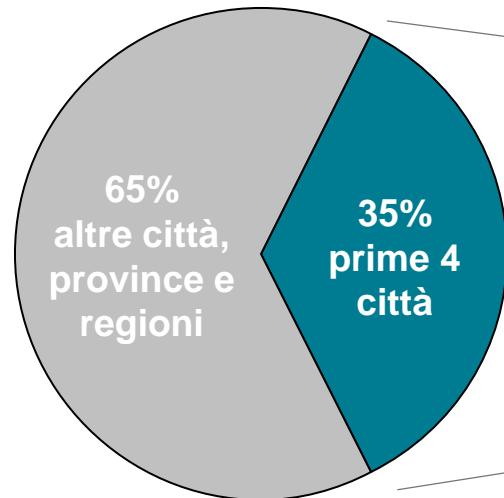


Fonte: Elaborazioni KPMG su dati MIT; Regioni; ISTAT; anno 2012

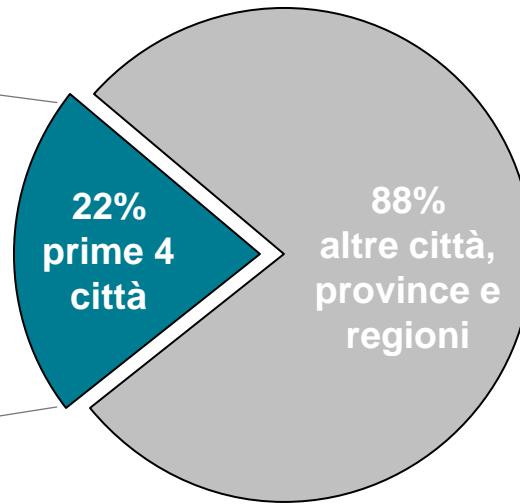
## Le grandi realtà urbane plurimodali

I grandi operatori plurimodali che operano nelle grandi città utilizzano una quota rilevante di risorse pubbliche.

*% di risorse pubbliche per il TPL  
nelle principali 4 città italiane*



*% di vetturekm di TPL nelle  
principali 4 città italiane*



**In alcuni grandi centri urbani ci sono potenzialità per interventi di efficientamento sui costi e di sviluppo dei ricavi da traffico (ad esempio anche con la lotta all'evasione)**

\* Spesa per gomma, metropolitana e tram

Fonte: Elaborazioni KPMG su dati Conto Nazionale delle Infrastrutture e dei Trasporti ; siti e Bilanci aziendali; anno 2012

## La leva commerciale per lo sviluppo del servizio

Con elevati load factor del servizio, e quindi elevata domanda da servire, sono richiesti più investimenti in capacità ed è maggiore la punta di impiego delle risorse per il servizio, per cui **non è vero che con alti ricavi possono essere direttamente ridotti i corrispettivi contrattuali.**

L'incremento della componente di ricavi tariffari dovrebbe essere **una leva premiante** per le aziende che riescono a migliorare la quota di domanda di mobilità servita, anche nell'ottica di recuperare risorse per investimenti in parco mezzi e tecnologie a supporto del miglioramento del servizio.

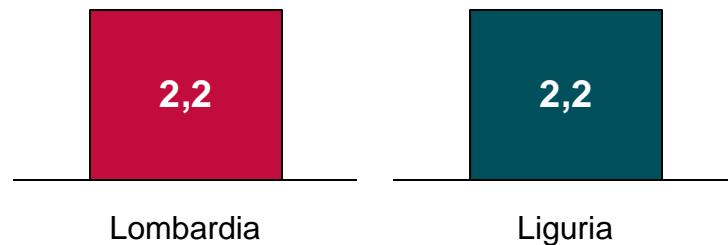
Potrebbe in questo senso anche essere parzialmente ripensata **la logica di tariffa amministrata**, introducendo alcune variabili di tipo commerciale nella determinazione dei livelli tariffari per gestire una coerenza rispetto ai livelli e alle condizioni di servizio.

## La relazione fra ricavi da traffico e domanda di mobilità

Le Regioni che hanno il miglior tasso di utilizzo del mezzo pubblico (e una buona produzione di km), come ad esempio la Lombardia e la Liguria, sono generalmente quelle che evidenziano le migliori performance di ricavi da traffico.

*Ricavi da traffico medi/km (€)*

*URBANI*



*% popolazione che utilizza il trasporto pubblico rispetto alla popolazione che si sposta quotidianamente per motivi di studio o lavoro*

16,0

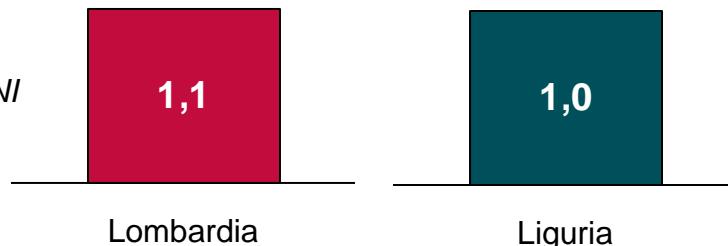
21,0

Lombardia

Liguria



*EXTRAURBANI*



13,0

Media Italia

*Fonte: Elaborazioni KPMG su dati Conto Nazionale delle Infrastrutture e dei Trasporti ; ISTAT; Regioni; siti e Bilanci aziendali; anno 2012*

## Le gare per l'affidamento dei servizi

L'esperienza di questi anni conduce a ritenere che serva anche rafforzare il quadro di regole certe e realistiche per l'attivazione di strumenti importanti di modifica e spinta al cambiamento del settore, quali sono le gare per l'affidamento dei servizi.

Per poter esprimere tutto il potenziale di miglioramento dei servizi, in termini non tanto di equilibrio economico, ma per lo sviluppo di investimenti a favore del servizio, la gare dovrebbero svilupparsi su bacini di trasporto coerenti e omogenei, indipendentemente dai limiti amministrativi delle singole Amministrazioni Pubbliche.

In Lombardia, dove sono state fatte gare per l'affidamento dei servizi di TPL molto competitive, si vedono buoni risultati in termini di efficienza dei costi e di investimenti in tecnologia e mezzi per il servizio.

Anche i servizi ferroviari dovrebbero essere oggetto di procedure di affidamento competitive: valga l'esempio di quanto realizzato in Emilia-Romagna con i risultati conseguiti in termini di corrispettivo unitario e di investimenti in rotabili.

## La concentrazione degli operatori del settore

In un settore con una struttura dell'offerta molto frammentata, alcune Regioni (fra cui la Lombardia) hanno visto negli ultimi anni importanti fenomeni di concentrazione.

	n. Aziende 2008	n. Aziende 2012	Differenza
Lombardia	141	77	-45%
Italia settentrionale	261	205	-21%
Italia centrale	216	161	-25%
Italia meridionale	364	350	-4%
<b>Totale</b>	<b>982</b>	<b>793</b>	<b>-19%</b>

**La concentrazione è legata in particolar modo all'organizzazione di gare su bacini di dimensioni maggiori di quelli tradizionalmente gestiti dai singoli operatori (sia per effetto di aggregazioni preliminari alle gare che come crescita dimensionale per aggiudicazione di nuovi servizi)**

Fonte: Elaborazioni KPMG su dati Conto Nazionale delle Infrastrutture e dei Trasporti



*cutting through complexity*

Grazie per l'attenzione