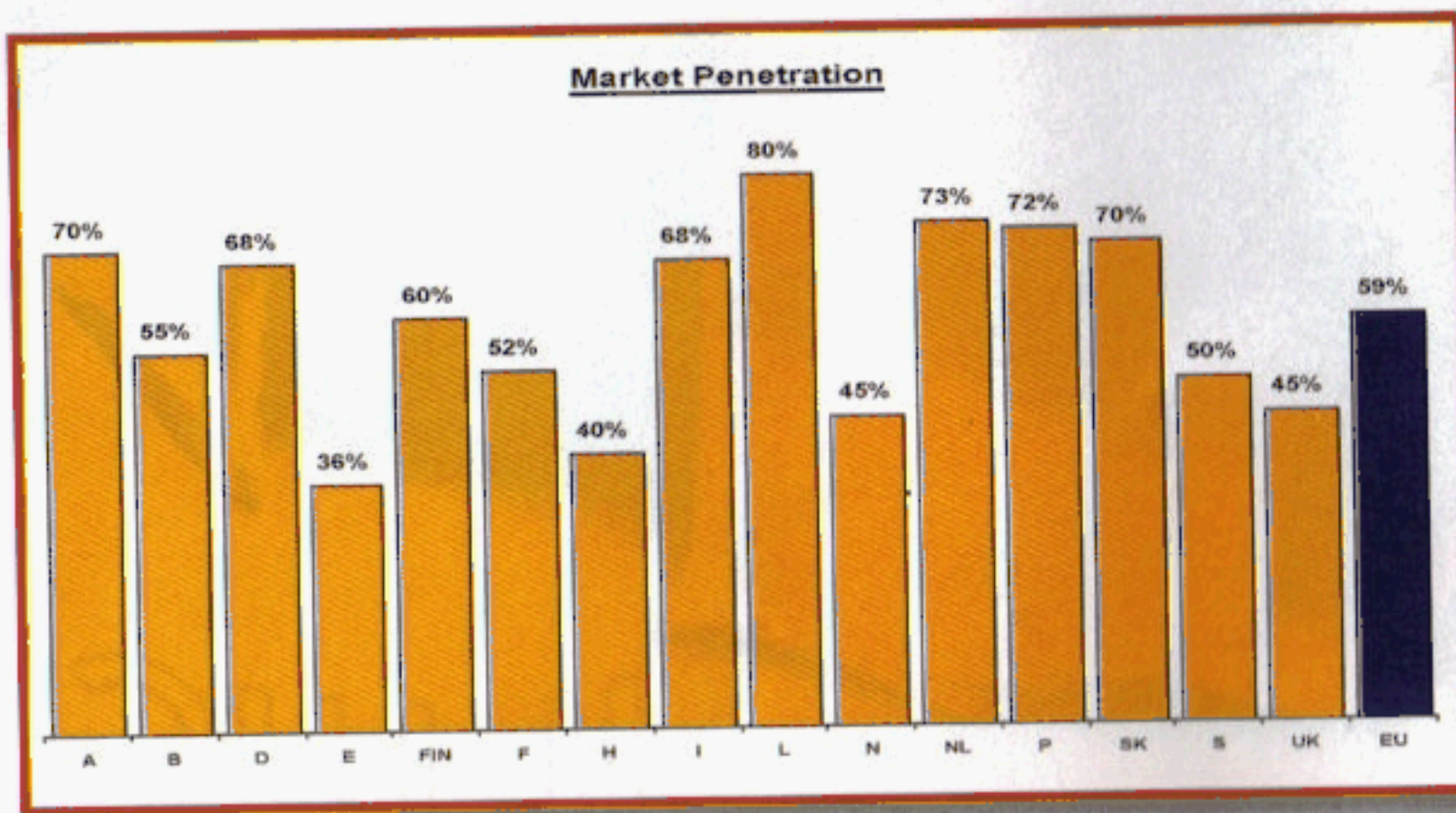


Il mercato dei Servizi Integrati

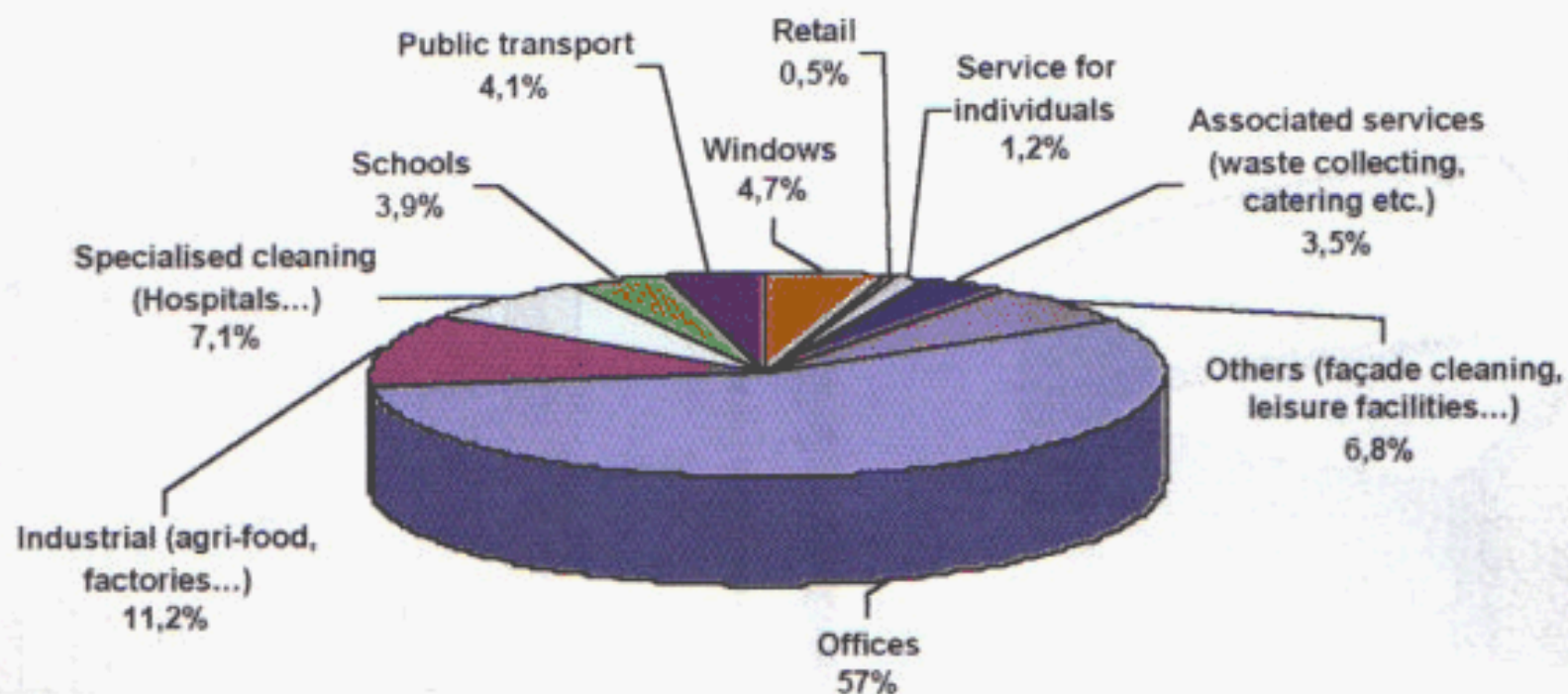
- Italia ed Europa
- Le potenzialità
- Le criticità

IL MERCATO EUROPEO

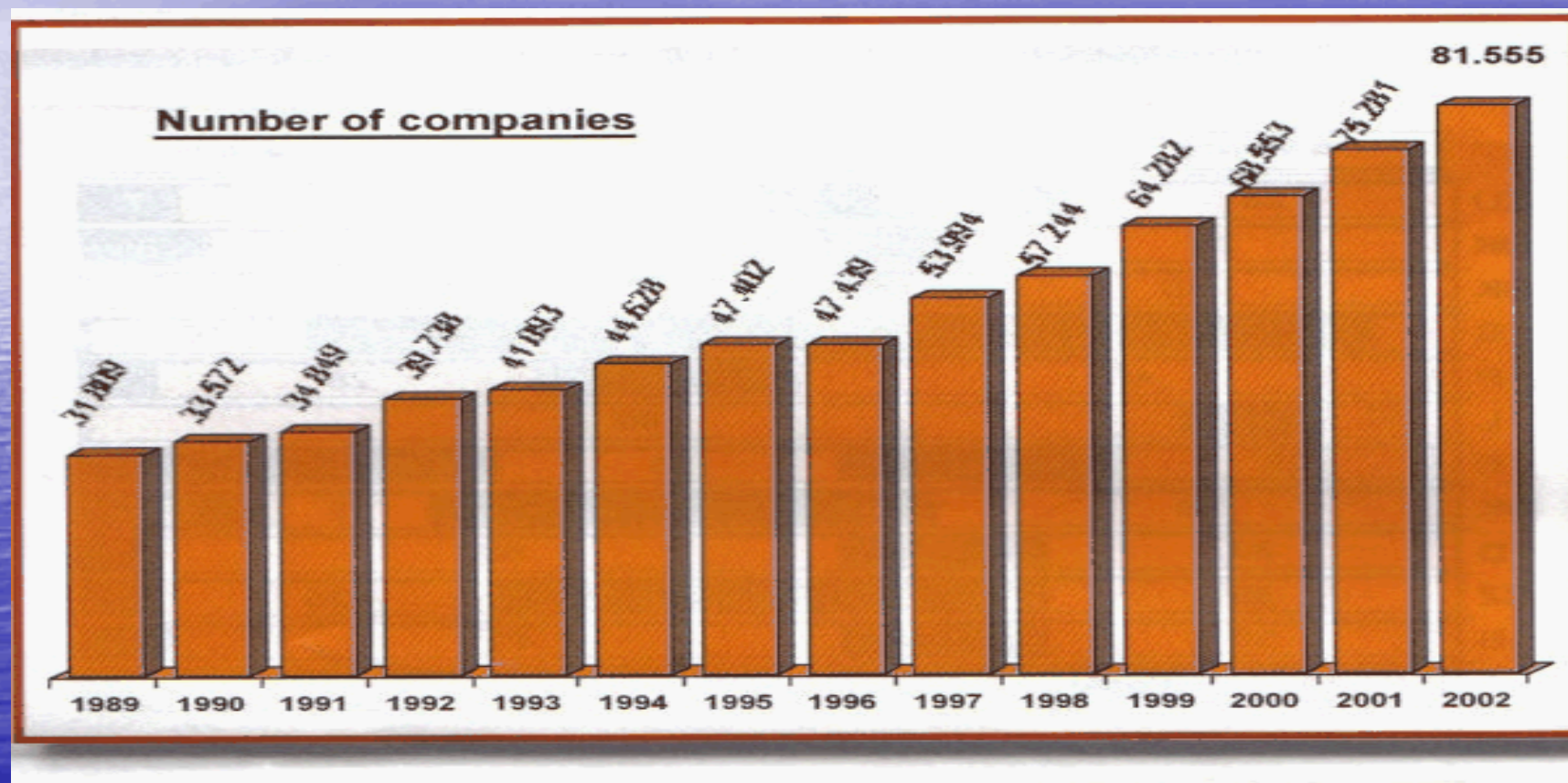
Quote di saturazione del



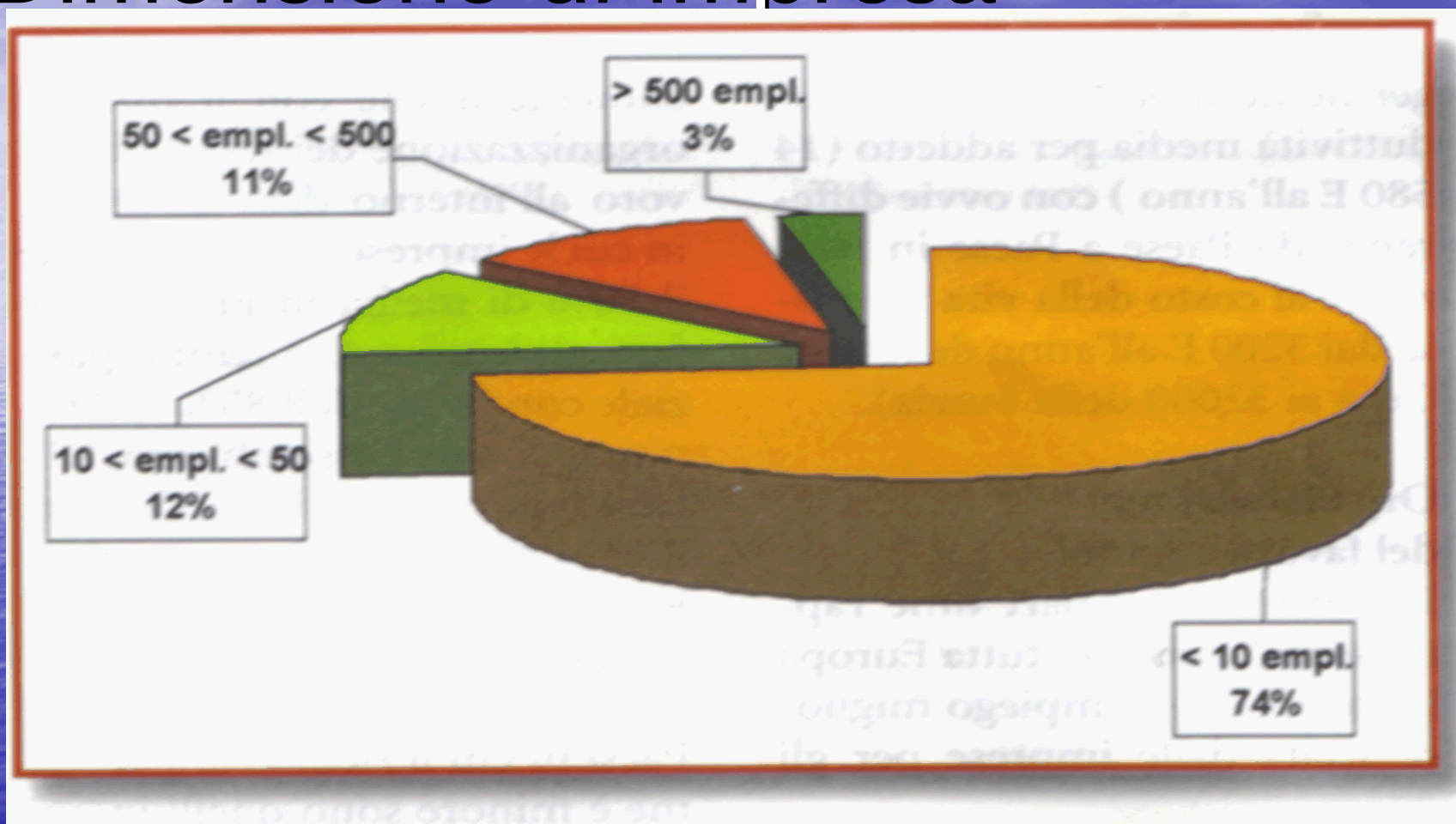
Breakdown turnover by market segment 2002



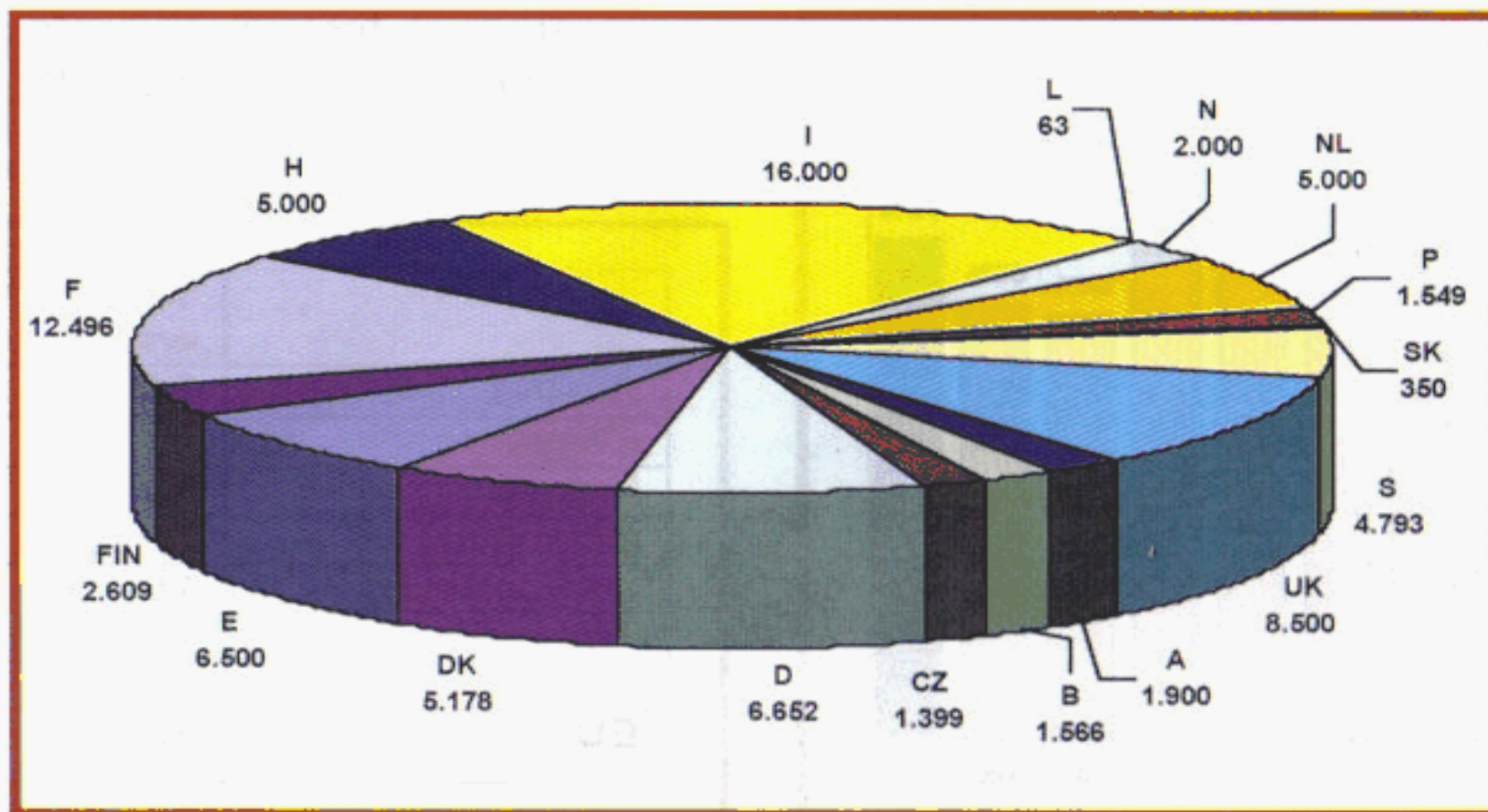
Numero di società in Europa



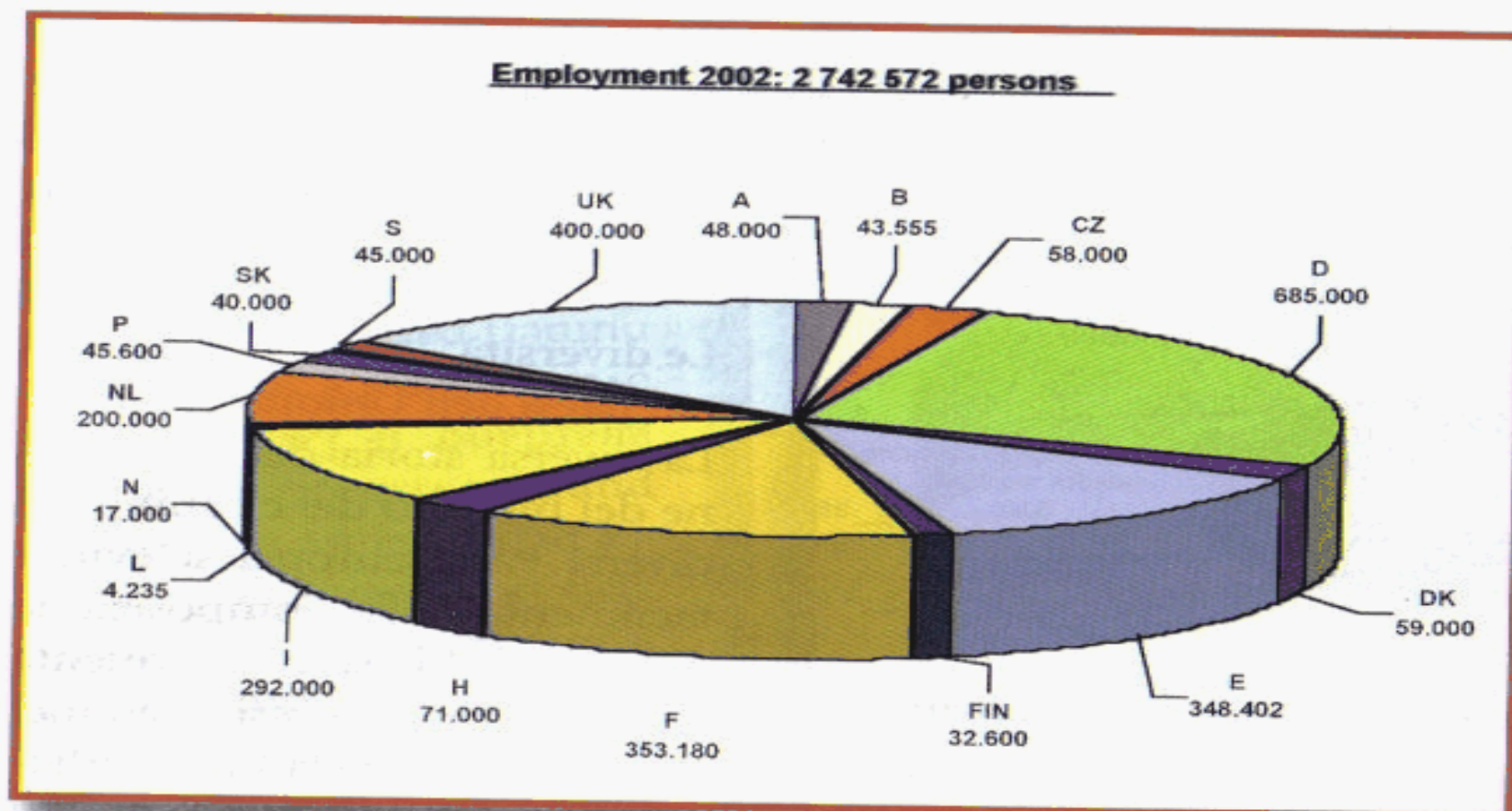
Dimensione di impresa



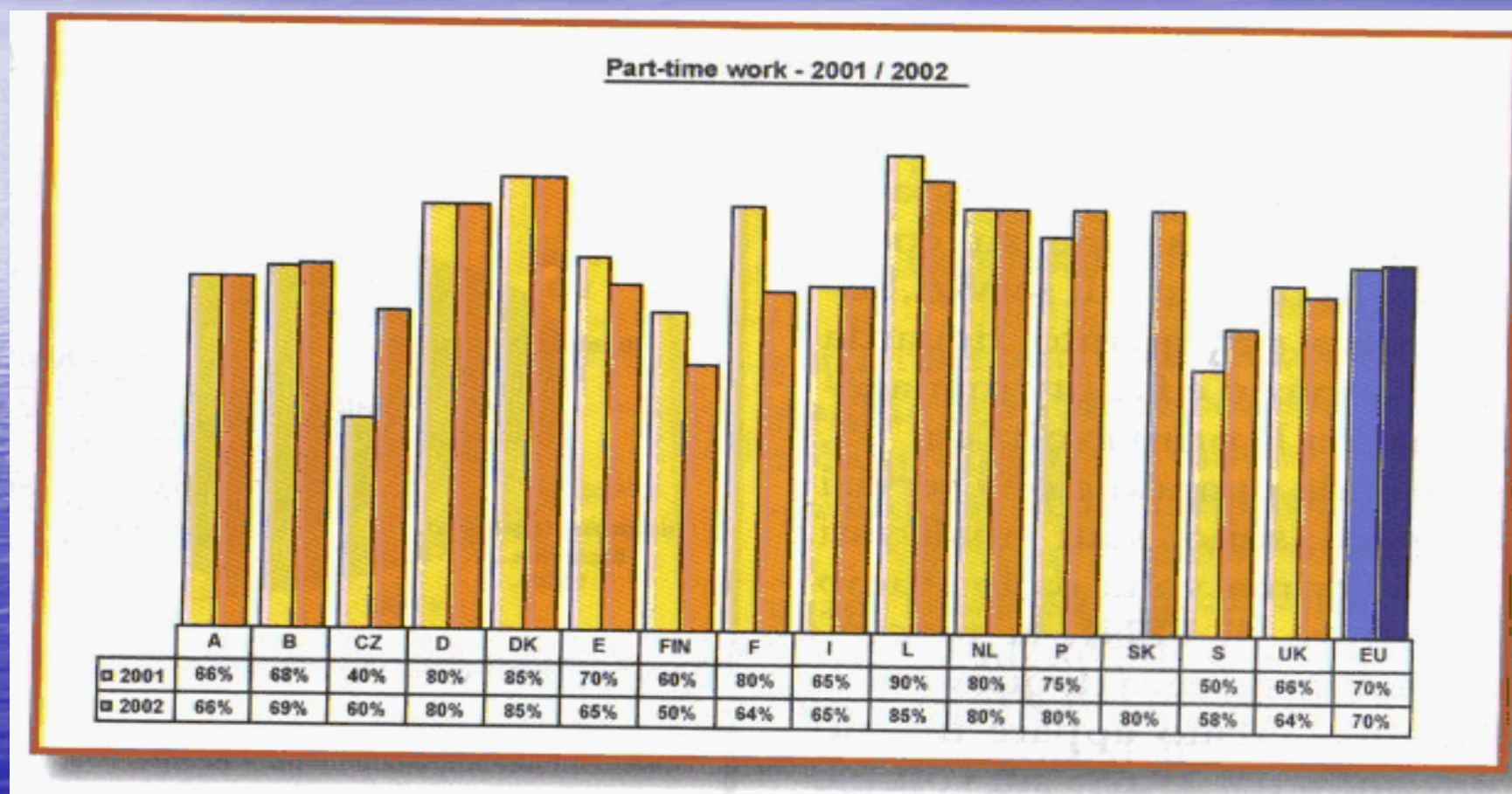
Imprese per singolo Stato



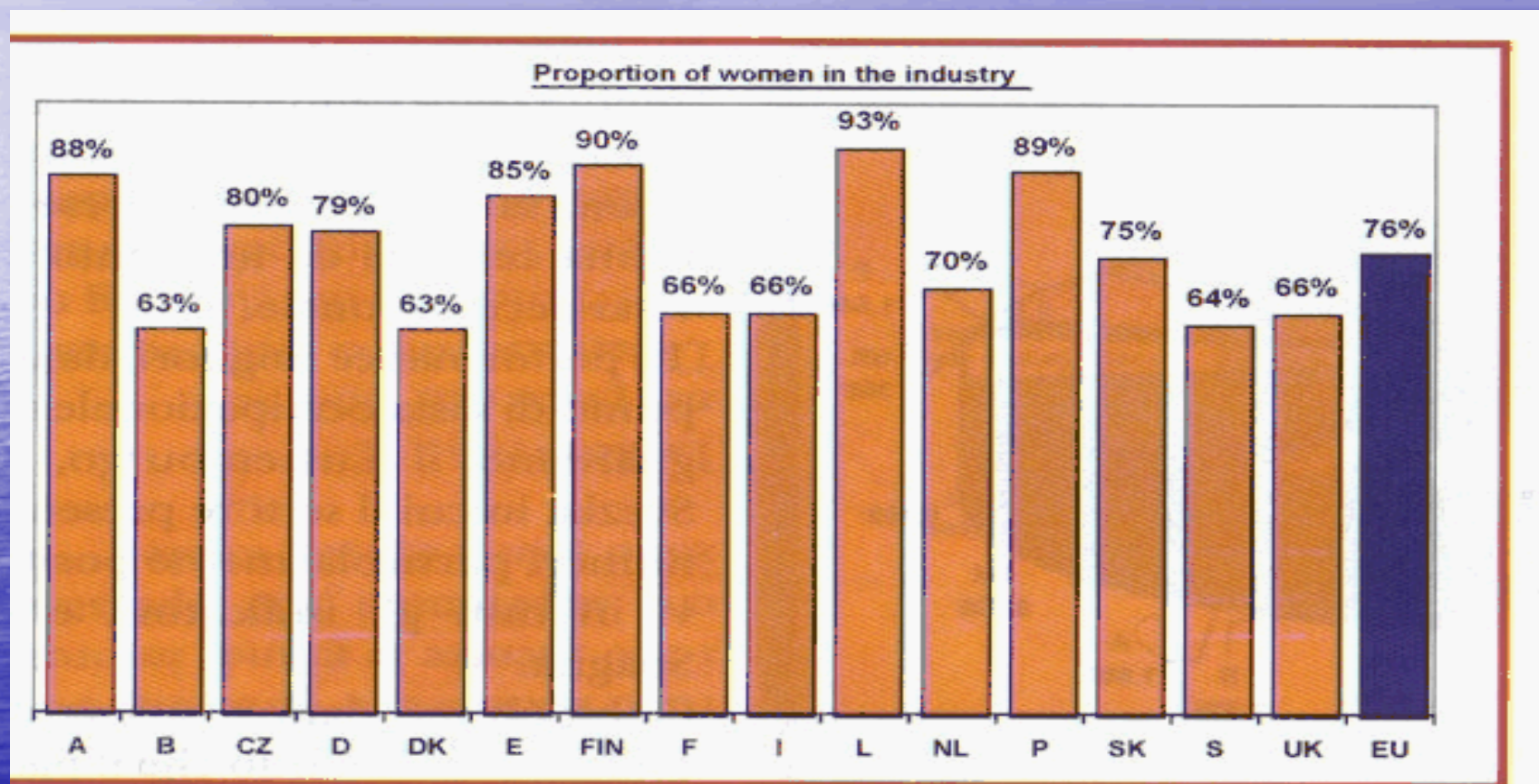
Addetti in Europa



Quota di part time



Percentuale donne



Le maggiori imprese negli stati europei



Regione Umbria

Annex: Market leaders in the year 2002 (As indicated by the national associations)

AUSTRIA ISS PEDUS SIMACEK AKKORD DIW INSTANDHALTUNG KLING RENNAG W. FACH ATTENSAM HELLREIN	BELGIUM ISS EUROCLEAN LAURENTY GOM CLEANING MASTERS IRIS CARE MILO GROUP GOVAERT VANDEZANDE	CZECH REPUBLIC ISS P. DUSSMANN TEST JANA NOV OKLID I KAF CLEAN SERVICE SVA INA AJIROUT_R COV SLU_BY SIMACEK'S SERVICE INT. CLARIMA	DENMARK ISS FORENEDE RENGØRING ELITE MILJØ IDA SERVICE COMPLETA JC RENGØRING RENGØRINGS COMPANET KUNKTES RENGØRING MJ SERVICE DANREN
FINLAND ISS ENGEL PALVELUT OY LASSILA & TIKANOJA OY SOL PALVELUT OY RTK-PALVELU OY	FRANCE GROUPE ONET GROUPE ISS PENAUILLÉ GROUPE GSF RENOSOL / ONYX SAMISIC / LG RJMF - TFN SIN ET STES AAF - INTERCLEAN ISOR	GERMANY P. DUSSMANN VMSAG SERVICE PIEPENBROCK KLÜH S. M. GEGENBAUERBOSSÉ ISS DIW INSTANDHALTUNG ZEHNACKER GÖTZMANAGEMENT HECTAS	HUNGARY P. DUSSMAN PLURAL FUTURE CLEAN GLANZ GRUND PROFI COMFORT ISS TAMAX TOM KONTROLL CITY SERVICE RENOMÉ
LUXEMBOURG PEDUS SERVICE NETTOS ERVICE PIEPENBROCK EXPRESS ACTICLEAN NIC BUILDING SERVICE COMCO MCS SCHNELL-FEIN PRO-NET SERVICES ABSC	THE NETHERLANDS ISS ASITO SCHOONMAAK HAGO NEDERLAND CSU TOTAL CARE GOM DOLMANS GROEP SUCCESVOLENDAMMER ICS FONVILLE EW DIENSTENGROEP	PORTUGAL CLIMEX ISS VADECA IBERLIM NOVA SERVIÇOS SAFIRA SERVICES SERVILIMPE LIMPOTÉCNICA LIMPOCLEAN TOMARLIMPE	SLOVAKIA ISS TEST SLOVAKIA _JASS SPOL. DIW SERVICE ANNA UCHTEROVA MAGNOL SERVICES CDS METON SLOVAKIA SLOVAKIA SERVICES
SPAIN EULEN CLECE ISS EUROLIMP PILSA INITIAL UNICA AMALIS RUBENS UNION LIMPIZA	SWEDEN ISS SODEXHO SAMHALL MELLANSVENSKA STAD STENSAND PROFILSTADARNA SKANSKAMIAB NORRLANDS MILJÖVÅRD STADKOMPAKT I BROMMA SESAB SERVICE SYD	UNITED KINGDOM ISS RENTOKIL-INITIAL OCS MITIE MACLELLAN INT. MOWLEM PALL MALL LI GROUP SODEXHO EXECUTIVE EMPRISE	

Le maggiori in Francia

FRANCIA		
SOCIETÀ	FATTURATO 2001 IN MILIONI DI €	DIPENDENTI
Groupe Onet	871,850	38.600
Groupe Iss France	780	32.696
Penauille Polyservices	1.265	32.688
Groupe GSF	298	17.000
Renosol – Onyx	198	11.500
Groupe TFN	197,773	11.000
Sin & Stes	134,917	7.223
Samsic	198	10.000
AAF La Providence	98,5	6.000
Groupe Interclean		
Isor	82,452	4.758

Le maggiori in Germania

GERMANIA		
SOCIETÀ	DIPENDENTI	FATTURATO 2001 IN MILIONI DI €
Dussmann AG Co. Kga A (Pedus Service)	30.000	618,66
Piepenbrock Dienstleistungsgruppe GmbH	23.426	403,92
WISAG Service Holding GmbH & Co. KG	17.000	383,98
Klüh Service Management GmbH	17.809	317,20
ISS Holding GmbH	18.000	308,97
Unternehmensgruppe GegenbauerBosse	12.300	268,99
DIW Instandhaltung GmbH		264,95
Götz-Management Holding AG	11.300	160,00
Zehnacker GmbH	9.300	158,96
Hectas Gebäudedienste Stiftung Co. KG	9.943	152,97

Le maggiori in Olanda

OLANDA		
SOCIETÀ	FATTURATO 2001 IN MILIONI DI €	DIPENDENTI
ISS Nederland, Utrecht	490,1	37.000
Asito Schoonmaak, Almelo	180,2	12.400
Hago Nederland, Heerlen	111,4	7.500
CSU Multi Service/ Schoonmaak, Uden	108,0	7.000
Gom Schoonhouden, Schiedam	103,1	6.009
Dolmans Groep, IJsselstein	37,9	1.460
Succes Volendammer		
Schoonmaakbedrijf, Volendam	23,0	859
ICS Groep, Eindhoven	21,2	1.840
Westerveld, Hilversum	18,4	912
EW Dienstengroep, Arnhem	18,3	1.280

I leader europei e le loro strategie

Tabella 1.14 Strategie di internazionalizzazione e di diversificazione

	Attività originaria	Mercato nazionale	internazionalizzazione	Diversificazione
ISS	Vigilanza	Da sempre	1943: Svezia 1962: tutta Europa 1973: tutto il mondo 1996: accelerazione	1934: pulizia vetri 1973: ricerca nicchie Anni '80: tanti settori
Rentokil Initial	derattizzazione	Da sempre	1906: Scandinavia e UK Anni '70: tutta Europa 1996: tutto il mondo	Anni '70: pulizie e facility management
Penauille	Pulizie	1979	1999: Europa	1985: ospedali 1992: aeroporti 1997: nucleare
Pedus	Servizi di pulizia e sanitari	1963	1968: Europa	1968: ospedali Anni '70 e '80: tanti settori
Onet	Pulizia mulini	1924	1968: Europa	1977: tanti settori
Piepenbrock	Pulizia vetri	1955	Non ancora	1955: sicurezza e manutenzione industriale
Wisag	Pulizie	Anni settanta	Anni novanta: centro Europa	1975 vigilanza 1990: tanti servizi
Gsf	pulizie	1967	1983: Canada	-

Fonte: nostre elaborazioni sulle informazioni contenute nella sezione storica dei siti delle diverse imprese.



Scuola Nazionale Servizi

IL MERCATO ITALIANO



Regione Umbria



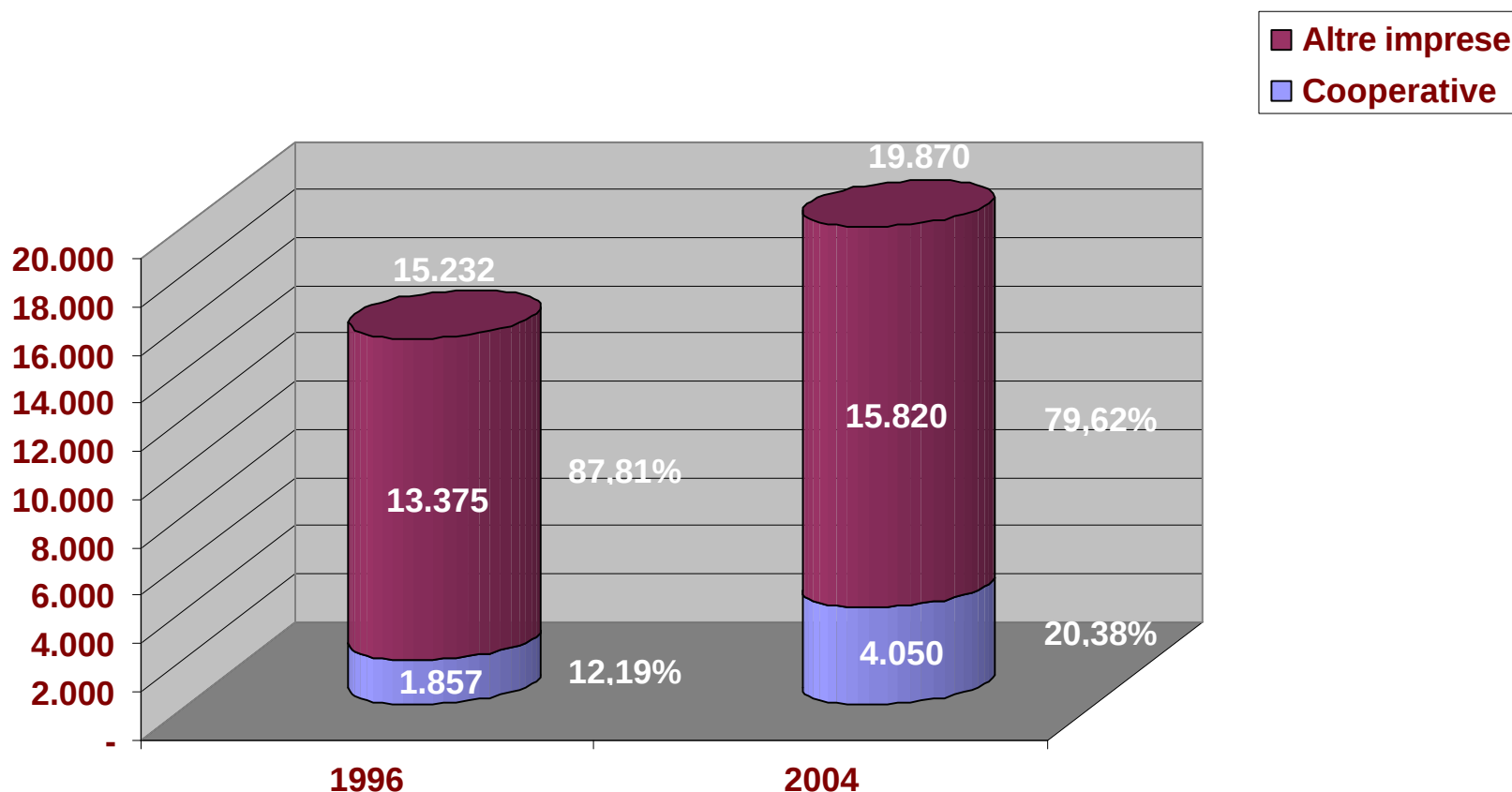
Le prime 10 società Italiane

Tabella 1.14 Le principali imprese italiane di pulizie, di facility management e di vigilanza

Società	Anno di nascita	Tipo di impresa	anno	Turnover, mio euro	Occupati
1. Manutencoop società cooperativa	1938	Cooperativa	2005	562	12641
2. Cns consorzio nazionale servizi	1977	Consorzio cooperativa	2005	422	50
3. Coopservice	1972	cooperativa	2005	404	10633
4. Pedus service- P. Dussmann srl (consociata italiana)	1969	Società privata	2005	214	9.121
5. Cooperativa di lavoro Team service	-	Cooperativa	2005	112	4.591
6. Fidelitas spa fiduciaria di sicurezza	1977	Società privata		91	1801
7. Markas service srl	Anni ottanta	Società privata	2005	86	3.516
8. Consorzio miles servizi integrati		Consorzio misto	2005	85	85
9. La Fiorita società cooperativa		Cooperativa	2005	83	3.018
10. Cooperativa lavoratori ausiliari del traffico (L.A.T.)	1946	Cooperativa	2004	76	2.481

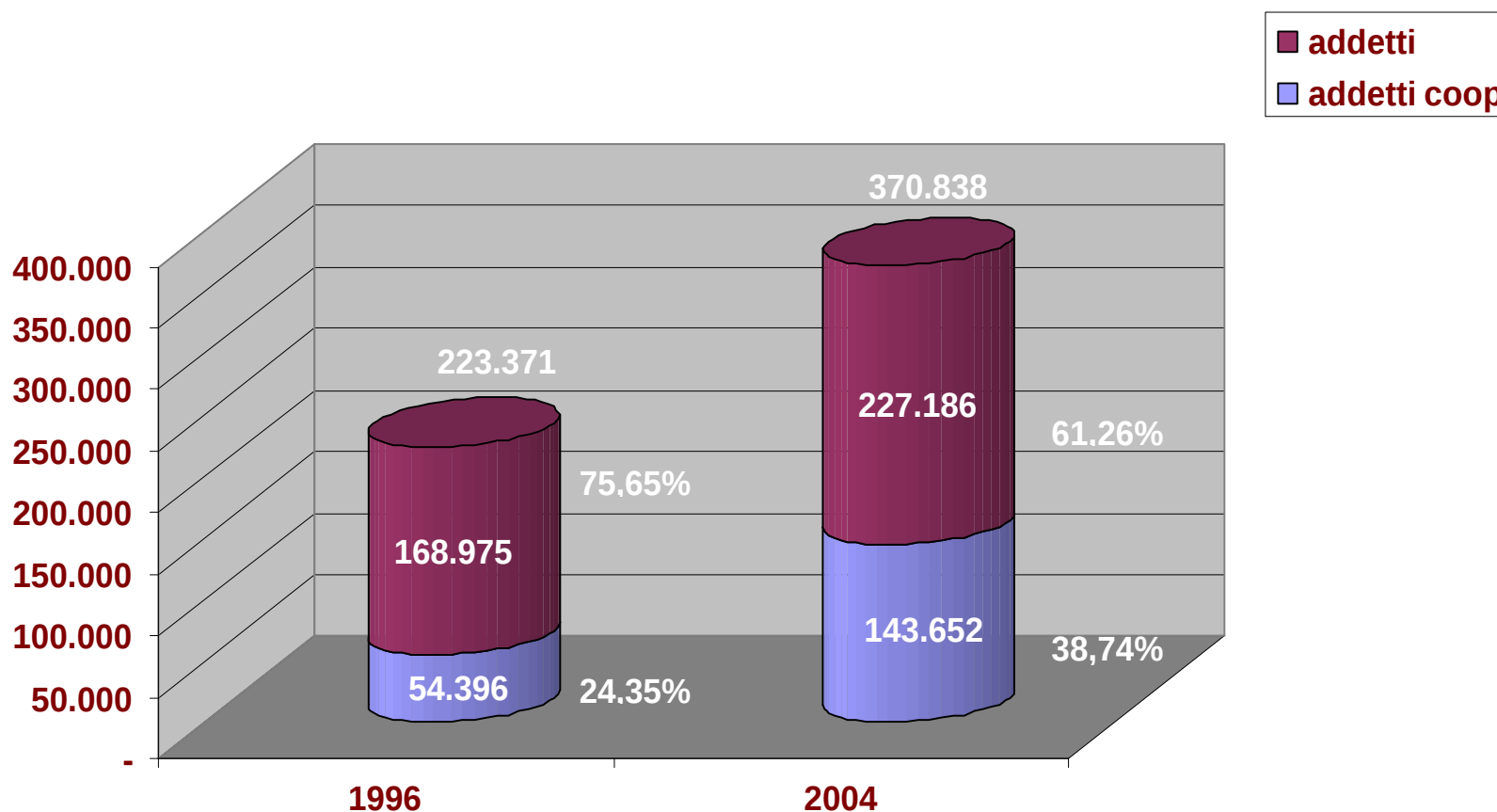
IL MERCATO ITALIANO

Numero Imprese

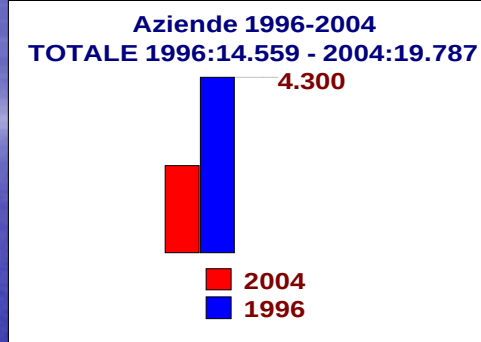
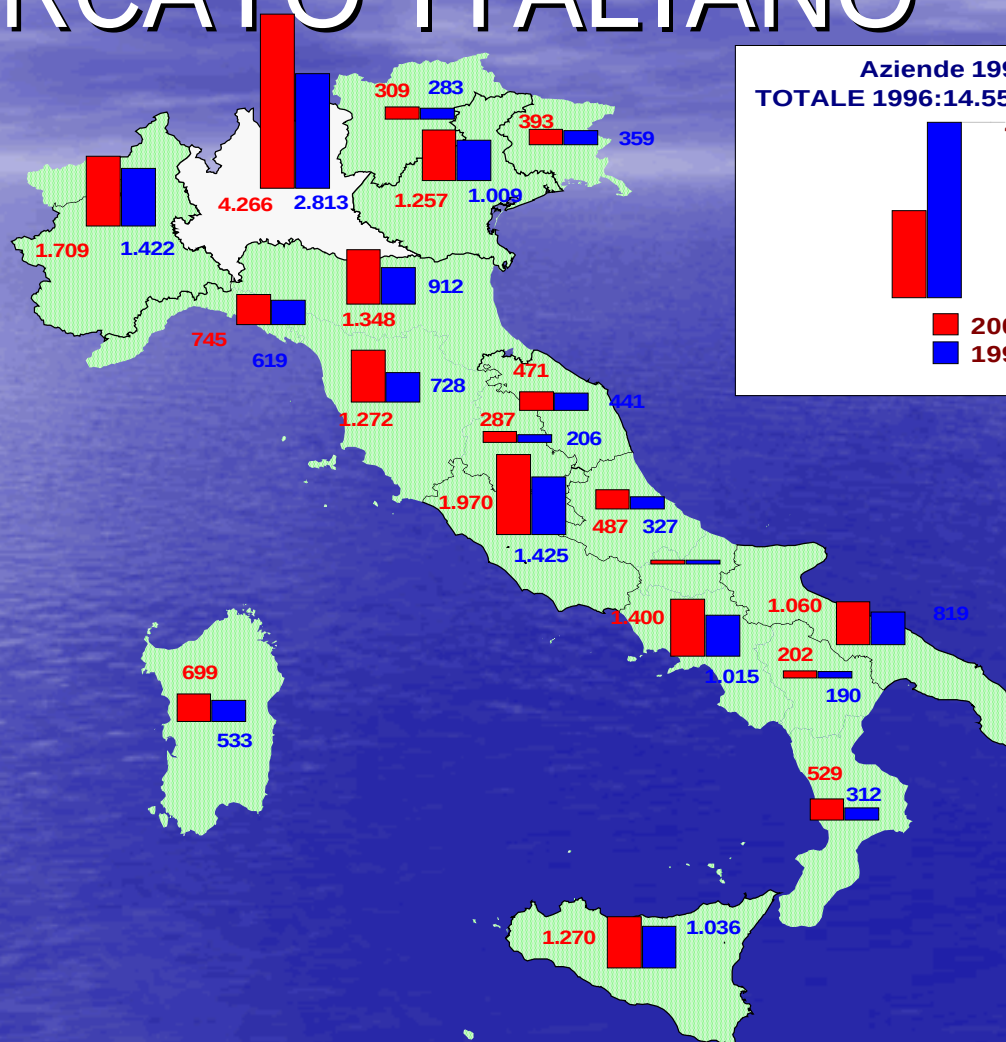


IL MERCATO ITALIANO

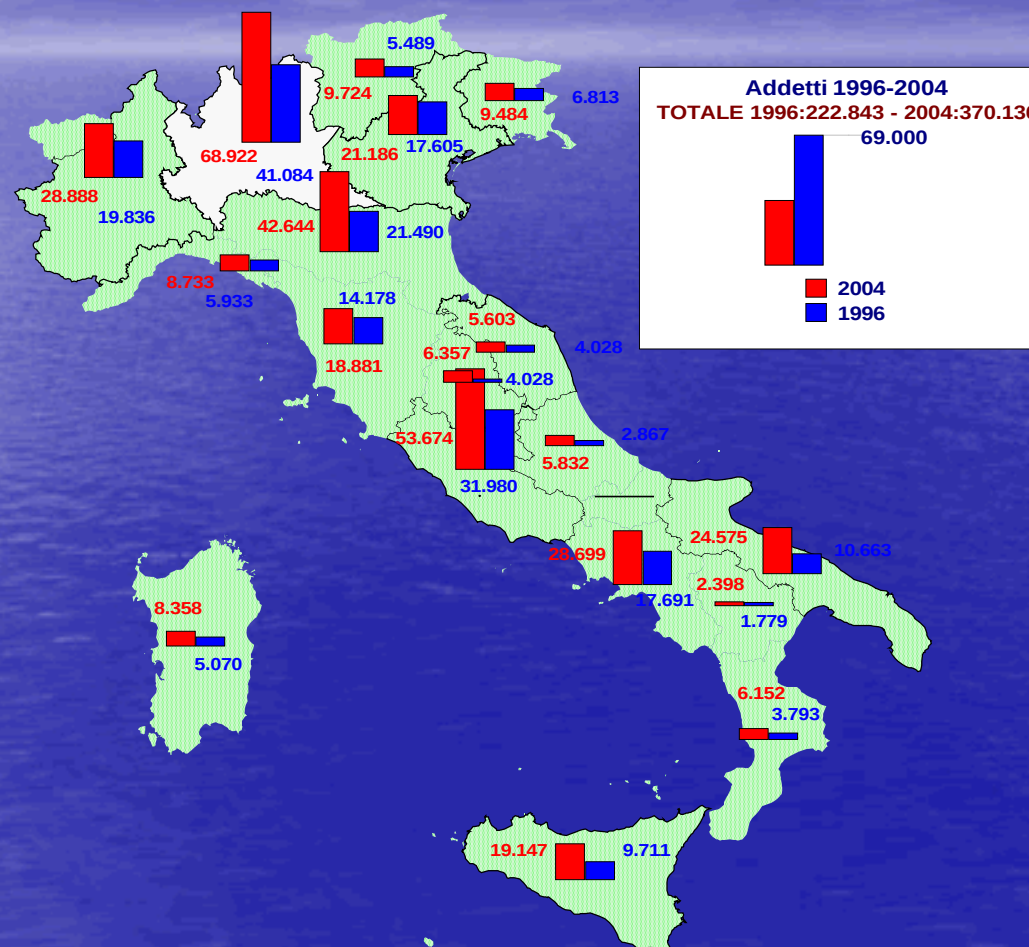
Numero Addetti



IL MERCATO ITALIANO



IL MERCATO ITALIANO



La situazione Nazionale

- Crescita degli addetti: da 223.371 a 370.838
- Forte crescita nel periodo della presenza cooperativa: dal 24,35 al 38,74 %
- Un numero consistente di imprese 19.870
- Graduale allineamento dei contributi con evidenti indicatori di irregolarità

Le cooperative del settore

- Dati economici su 102 cooperative multiservizi
- Divisione in 3 gruppi per fatturato
- Buoni risultati di crescita
- Criticità della capacità finanziaria per i ritardi di pagamento

Lo sviluppo del fatturato 2001-2005

	2001	2005	INCREMENT O %
Fatturato	1.059.293.184	1.713.293.302	61,74%
Costo personale	602.773.451	959.536.778	59,19 %
Risultato operativo	67.324.960	90.442.962	34,34 %
Risultato finale	36.397.155	128.558.765 Senza Manutencoop	253,21% 52,53%

Lo sviluppo patrimoniale

	2001	2005	Incremento %
Crediti	573.497.952	1.031.366.638	79,84%
Debiti	488.449.313	881.399.741	80,45%
t.f.r.	106.678.207	176.484.371	65,44%
Patrimonio	294.613.106	677.564.458	129,98%

Valutazione strategica sul mercato del facility

- Lo sviluppo del mercato
- Il posizionamento strategico

Lo sviluppo del mercato

Europa Italia Regno Unito

2003 16 0.9 9.2 mld



2006 20 1.2 11.8 mld

Le tipologie degli operatori



Domanda effettiva e potenziale

- Le diverse analisi stimano un incremento superiore al 50% tra facility ed outsourcing
- Di questa la domanda aggredibile è per il 70% privata
- Composizione della domanda aggredibile:
 - 15% servizi di governo
 - 12 % manutenzioni
 - 21% Igiene ambientale
 - 51% servizi diversi

I limiti dell'offerta di facility

- La dimensione di impresa 87% piccole e medie < 25 mln
- Fornitori di singoli servizi, o di pochi servizi
- Criticità finanziaria
- Competenza specifica e capacità progettuale

Potenziali entranti

- Società straniere di facility
- Gestori di patrimoni immobiliari
- Società di costruzioni
- Società tecnologiche
- Società di servizi, mono o pluriservizio, che si riconfigurano per garantirsi il mercato

I competitor attuali

- Costruttori impegnati nella fase di gestione
- Operatori del settore energetico ed impiantistico
- Operatori immobiliari
- Società di ristorazione e/o monoservizio che espandono e tutelano il loro mercato principale

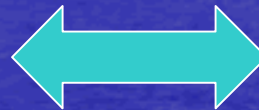
I modelli

Strutturato

Dispone di mezzi e
persone per l'attività

Destrutturato

Non realizza il servizio
direttamente ma
subappalta



Più rigidità ma
integrazione e
competenze

Maggior flessibilità ma
assenza integrazione

Regole

più mercato, vera competizione

Un mercato aperto alla concorrenza
ha bisogno di regole.

Nei servizi le regole sono essenziali
perché l'irregolarità falsa la
competizione e danneggia le
imprese corrette

Regole dell'impresa

professionalità, competenze, lavoro

- La professionalità e le caratteristiche dell'impresa come sistema di garanzia
- Superamento del gap fiscale e contributivo tra le varie tipologie societarie di lavoro
- Definizione della applicazione erga omnes dei Contratti di Lavoro
- L'irregolarità del lavoro rappresenta un forte vantaggio competitivo.

Regole dell'impresa committenza e responsabilità solidale

- L'irregolarità rappresenta un danno alla società, ai lavoratori ed allo stato
- Oltre il 50% del fatturato è rappresentato da imposte e contributi
- La responsabilità solidale del committente come importante fattore dissuasivo
- Novità introdotte dal D.Lgs 223/06 e dalla L.296/06

Le regole del mercato privato

- Il mercato dei servizi è in una fase di profonda trasformazione per dimensione ed integrazione delle attività
- Le regole della committenza, i criteri di selezione, i requisiti di impresa possono segnare lo sviluppo futuro
- Negli appalti mono servizio il confine tra somministrazione e contratto è più labile
- Utile sistema di certificazione volontaria dei contratti

Le regole del mercato pubblico

- Nel mercato pubblico D.legs 163/06 e L.R. di recepimento delle direttive comunitarie 17 e 18
- Punti essenziali :
 - Definizione del contratto applicabile e rispetto delle tabelle della 327/00
 - Sistemi di selezione che qualifichino le imprese strutturate
 - Offerta economicamente più vantaggiosa
 - Gestione e controllo dell'appalto (qualità, utenti, Documento Unico Regolarità Contributiva)

I rischi di mercato pubblico

- Ruolo delle aziende pubbliche sul mercato
- La liberalizzazione del mercato dei servizi pubblici sta evolvendo in senso contrario
- Processi di reinternalizzazione e nascita di aziende sottodimensionate
- Rischio di ridurre spazi di vera competizione
- Rischio di favorire partecipazioni motivate dal solo interesse finanziario e non operative

Controlli e sistemi di certificazione

- I controlli efficienti ed efficaci sono il punto critico
- Esistono disposizioni che prevedono il coordinamento del sistema ispettivo non applicate
- Valutare il ruolo delle parti sociali e confronto sulle forme di gestione degli albi, degli osservatori e delle forme di certificazione

Quale iniziativa sulle regole

- Intervenire a livello parlamentare e di Governo per modificare il D.lgs. 163/06
- Monitorare la fase di definizione del decreto sulla responsabilità solidale
- Interventi sul sistema dei controlli attraverso gli osservatori di settore
- Valutare i sistemi certificativi previsti dal titolo VIII D.lgs. 276/03

Riassumendo e concludendo

- La dimensione di impresa è debole rispetto ai competitor europei
- Le imprese leader sono imprese di servizi operative
- In Italia le cooperative rappresentano la fascia alta di mercato anche sfruttando il sistema a rete

Riassumendo e concludendo

- Agire su domanda ed offerta di servizi
- Privilegiare per la domanda le forme aggregate (centrali di acquisto, forme di partnership)
- Lavorare sulla rete e sulle funzioni critiche (progettazione, gestione integrata, immagine, finanziarie)

Riassumendo e concludendo

- Valorizzare la specificità cooperativa
- L'innovazione è intimamente legata ai processi organizzativi.
- Investire sulle persone per tutta la fase del ciclo dei servizi (progettazione, gestione e controllo)