

Il noleggio autobus con conducente: opportunità di consolidamento e sviluppo per le imprese italiane

Abstract

Sotto il profilo della logistica territoriale, i servizi di noleggio autobus con conducente svolgono un'importante funzione di "cerniera" rispetto ad altre modalità di trasporto, favorendo la capillarità dell'offerta di mobilità e fornendo un supporto rilevante per il settore turistico. Tuttavia, tale segmento del trasporto collettivo risulta scarsamente documentato dalla letteratura manageriale e aziendale. Questo paper mira a fornire una descrizione organica del settore, sottolineando i punti di forza e le criticità che richiedono un intervento dal lato delle istituzioni e delle imprese.

La ricerca si avvale di una base dati costruita a partire dai bilanci delle imprese integrati con un dettagliato questionario riguardante il periodo 2008-2010. L'analisi empirica consente alcune valutazioni sotto il profilo dell'andamento della redditività, dell'efficienza dimensionale e delle scelte di diversificazione. I risultati suggeriscono un processo di crescita atto a garantire una dimensione minima efficiente, stimata intorno a 20 autobus per impresa, mentre le strategie di diversificazione sono vantaggiose solo per le grandi dimensioni che operano con un parco superiore a 120 veicoli.

FIRST DRAFT

1. Introduzione

In un contesto congiunturale particolarmente difficile per l'intero sistema produttivo, la domanda di trasporto collettivo si presenta come una rara eccezione positiva. Parte del fenomeno va associato alle difficoltà economiche della popolazione e al costo del carburante. Questi hanno generato, a partire dal 2006, una vistosa inversione di tendenza della domanda di trasporto pubblico, con un deciso incremento, confermatosi anche nel 2012. Nel periodo 2006-2011, i mezzi pubblici urbani hanno registrato un incremento dei passeggeri del 37% e altrettanto significativa appare la crescita della componente extraurbana: gli spostamenti con mezzi pubblici nel 2011 pesavano per il 14,8% del totale degli spostamenti motorizzati, contro il 13,9% del 2010 e l'11,3% del 2009 (ASSTRA 2012). In parallelo, esistono anche componenti strutturali sane che, pur denotando preoccupazioni, continuano a fornire stimoli positivi alla domanda. Una di queste è rappresentata dal comparto del turismo. Come dimostra il rapporto dell'osservatorio della Banca d'Italia, anche nel 2012 la domanda di turismo in Italia ha segnato un incremento, creando ricadute positive per l'intera filiera. L'attività di noleggio autobus con conducente trova nel segmento del turismo un grande fattore di traino e nel contempo contribuisce alle opportunità di sviluppo del turismo stesso.

Il servizio presenta alcune peculiarità che vale la pena di ricordare. Si tratta di un sistema **efficiente**, sotto il profilo della logistica territoriale, poiché garantisce capillarità di offerta e capacità di fungere da "cerniera" rispetto ad altre modalità di trasporto, quali ad esempio il treno e l'aereo, con un contributo rilevante alla mobilità turistica. Offre elevata **accessibilità**, connessa alla flessibilità dei servizi e alla capacità di adattamento alla domanda, ed **economicità**, grazie ai ridotti costi del servizio per passeggero (il bus non necessita di costi di struttura dedicata), che consentono l'applicazione all'utenza di prezzi contenuti. Occorre poi rimarcare la **valenza ambientale e sociale**. Un bus di medie dimensioni sostituisce il traffico di 30 vetture con effetti positivi su inquinamento e decongestione del traffico (l'autobus è il mezzo di trasporto con minori emissioni di CO₂ per passeggeri/km). In merito alla sicurezza, il bus è percepito come mezzo di trasporto sicuro. I dati della Commissione Europea lo confermano: la mortalità è 3 volte inferiore a quella dei treni e 30 volte a quella delle automobili.

A fronte dei segnali positivi, sopra richiamati, in termini di domanda e valenza sociale e ambientale e di una offerta di qualità e dimensioni consistenti, le imprese segnalano difficoltà operative. Queste, in gran parte, esulano dalla congiuntura attuale e richiamano l'assetto normativo, le condizioni di concorrenza, le politiche fiscali e quelle relative all'accesso alle aree urbane, ma anche l'assetto strutturale e dimensionale delle società.

L'analisi che segue, avvalendosi di questionari somministrati alle imprese e di informazioni economiche e finanziarie tratte dai bilanci di esercizio, intende far luce su un settore di attività che costituisce un complemento fondamentale del trasporto pubblico locale, ma a differenza di quest'ultimo, è poco indagato in letteratura. Il lavoro, nel secondo paragrafo, prende in considerazione la normativa di riferimento, documentando la disciplina comunitaria, quella nazionale e i relativi fattori di criticità. Segue, nel terzo paragrafo, la descrizione della struttura dell'offerta e della domanda relativa al mercato europeo e a quello italiano. Il paragrafo quattro propone un'indagine sulla situazione economica e finanziaria di alcuni operatori rappresentativi, mentre il paragrafo cinque prende in esame le componenti dimensionali e i segmenti di attività, con l'obiettivo di verificare la presenza di economie connesse alla scala e alla diversificazione dei servizi. L'articolo conclude sottolineando le azioni utili ad irrobustire il comparto, sotto il profilo imprenditoriale e in merito alle azioni di governo locale e nazionale.

2. Il quadro normativo di riferimento

2.1 Il contesto normativo comunitario

L'attività di noleggio autobus con conducente è disciplinata in ambito internazionale dal Regolamento (CE) n. 1073/2009 e in ambito nazionale dalla legge quadro 11 agosto 2003, n. 18 e, ove adottate, dalle relative leggi regionali di attuazione. Entrambe le discipline presuppongono il possesso del titolo di accesso alla professione di trasportatore su strada di cui al Reg. (CE) n. 1071/2009 del 4 dicembre 2009 e, quindi, la titolarità dei requisiti di: onorabilità, capacità finanziaria, idoneità professionale e stabilimento.

Data la peculiarità del settore, è importante precisare la natura del servizio e il regime autorizzativo. Il Reg. (CE) n. 1073/2009 disciplina il trasporto di persone con autobus svolto in ambito comunitario mediante:

Servizi regolari nazionali o internazionali: operano con continuità ad orari e percorsi definiti, con fermate prestabilite, aperte a tutti e con possibilità di prenotazione. Essi comprendono i servizi nazionali di collegamento tra aree urbane, nell'ambito della stessa regione o di più regioni, con un numero limitato di fermate e i servizi internazionali di collegamento tra due o più paesi.

Servizi regolari riservati ad utenti specifici: operano con regolarità di orario e di itinerario, ma sono riservati a particolari utenti, quali ad esempio gli studenti e i lavoratori dipendenti.

Servizi occasionali: offerti a particolari gruppi su iniziativa di un committente o del vettore stesso, come accade, ad esempio nel trasporto turistico.

Servizi esclusi: trasporto pubblico locale e rurale.

In merito alle autorizzazioni, lo svolgimento dei servizi internazionali occasionali in ambito comunitario presuppone che il vettore sia autorizzato in conformità alle condizioni di accesso al mercato previste dal legislatore nazionale, sia autorizzato all'esercizio della professione di trasportatore su strada anche in ambito internazionale (Reg. (CE) n. 1071/2009) e soddisfi i requisiti legali in materia di norme applicabili a conducenti e veicoli. In particolare, il vettore deve possedere la Licenza comunitaria avente in Italia una validità di 5 anni rinnovabili (una copia certificata conforme deve sempre trovarsi a bordo del veicolo) e il Foglio di viaggio, da compilare prima di ogni viaggio con l'indicazione del tipo di servizio e dell'itinerario principale.

2.2 Il contesto normativo nazionale

La disciplina del noleggio degli autobus con conducente è stata introdotta nell'ordinamento nazionale dalla legge 218/2003.¹ La legge reca, in una prospettiva di regolamentazione e di maggior qualificazione del settore, una serie di norme volte principalmente a:

- definire** con precisione l'attività considerata e i requisiti necessari per l'esercizio della stessa;
- superare** la dimensione comunale della fase autorizzatoria, prevedendo un ruolo centrale delle regioni,
- prevedere** un adeguato sistema sanzionatorio, che coinvolga le regioni;
- disciplinare** il periodo transitorio, facendo salva la validità delle licenze rilasciate dalle amministrazioni comunali (che tuttavia non possono essere cedute se non ad imprese che siano in possesso dei requisiti necessari per il rilascio delle nuove autorizzazioni) fino al momento in cui le regioni abbiano approvato le nuove disposizioni in materia che consentano il rilascio delle nuove autorizzazioni.

La legge 218/2003 inquadra l'esercizio dell'attività di trasporto di viaggiatori su strada nella sfera della **libertà di iniziativa economica** ai sensi dell'articolo 41 della Costituzione. A tale attività possono essere imposti esclusivamente vincoli per esigenze di carattere sociale ovvero prescrizioni

¹ Legge 11 agosto 2003, n. 218 recante *Disciplina dell'attività di trasporto di viaggiatori effettuato mediante noleggio di autobus con conducente*.

finalizzate alla tutela della concorrenza. Oltre a fissare i principi e le norme generali a **tutela della concorrenza**, la legge individua come finalità specifiche da perseguire la **trasparenza del mercato**, la **concorrenza**, la **libertà di accesso** delle imprese al mercato, il libero esercizio dell'attività in riferimento alla **libera circolazione delle persone**, la **sicurezza** dei viaggiatori trasportati, l'omogeneità dei **requisiti professionali** e la **tutela delle condizioni di lavoro**.

Il servizio di noleggio di autobus con conducente è definito come **servizio di trasporto di viaggiatori** effettuato da una impresa in possesso dei requisiti relativi all'accesso alla professione di trasportatore su strada di viaggiatori con veicoli destinati al trasporto di persone equipaggiati con più di **nove posti**, compreso quello del conducente, per uno o più viaggi richiesti da terzi committenti o offerti direttamente a gruppi precostituiti. Il servizio deve quindi avvenire con la preventiva definizione sia del periodo di effettuazione sia della durata e dell'importo complessivo dovuto per l'impiego e l'impegno dell'autobus adibito al servizio.

L'esercizio dell'attività di noleggio autobus con conducente è subordinata al rilascio, da parte delle regioni o degli enti locali allo scopo delegati, di apposita **autorizzazione** alle imprese in possesso dei requisiti relativi alla professione di trasportatore su strada di viaggiatori.

Alla competenza delle regioni è demandata l'adozione di atti legislativi/regolamentari in materia di rilascio delle autorizzazioni (anche da parte di enti locali delegati) e di accertamento periodico della permanenza dei requisiti (comunitari e nazionali) di svolgimento dell'attività e l'istituzione del registro regionale delle imprese di noleggio, autobus i cui dati sono annualmente inviati al MIT.

2.3 Aspetti critici

- Occorre coordinare la L. n. 218/2003 con il Regolamento (CE) n. 1071/2009. Le Regioni (o enti locali delegati) rilasciano il titolo legale per l'accesso al mercato dell'attività di noleggio autobus con conducente, mentre è devoluto agli uffici della Motorizzazione Civile (o, nelle regioni a statuto speciale, all'Autorità dalle stesse individuata) il controllo sui requisiti di accesso alla professione.
- Il registro regionale delle imprese di noleggio autobus con conducente rischia di duplicare, almeno in parte, il Registro Elettronico Nazionale (REN) previsto dal Regolamento (CE) n. 1071/2009.
- La legge n. 218/2003 non è stata ancora attuata su tutto il territorio nazionale (Figura n pag. 10). Nelle 13 Regioni che non hanno provveduto al recepimento resta la competenza dei Comuni per il rilascio delle licenze di esercizio. Inoltre, non è più previsto il contingentamento delle licenze. L'attività è comunque liberalizzata (come nelle Regioni che hanno attuato la L. n. 218/2003).

L'incompleta e disomogenea attuazione a livello regionale della L. n. 218/2003 incide sul confronto tra gli operatori, in quanto crea condizioni diverse di accesso al mercato e di esercizio dell'attività e alimenta una distorsione della concorrenza. Vale la pena di richiamare due aspetti di assoluta criticità. Come è noto, la vetustà degli autobus genera un profondo impatto ambientale e costi rilevanti di investimento per le imprese che provvedono alla sostituzione del parco obsoleto, ma le normative regionali prevedono limiti diversi e peraltro in alcune regioni non è previsto alcun limite di anzianità massima. Il rapporto tra il numero degli autisti e il parco autobus costituisce un elemento di garanzia e di sicurezza per l'utenza finale, ma nel contempo genera ricadute sui costi operativi. In alcune regioni tale aspetto non è disciplinato, mentre in altre sono previsti dei limiti e il fenomeno contribuisce a creare distorsioni nella concorrenza.

3. Struttura dell'offerta e della domanda

3.1 Il mercato europeo

Il comparto comprende tutti i servizi di autotrasporto passeggeri che non rientrano nel trasporto pubblico locale urbano. Come evidenziato in precedenza, vengono inclusi i servizi nazionali o internazionali forniti con regolarità, i servizi regolari riservati ad utenti specifici, quali studenti e lavoratori, e i servizi occasionali dedicati prevalentemente al turismo di natura generale o scolastico.

L'analisi dei dati relativi al settore risulta alquanto problematica. In alcuni paesi sono contemplati i servizi occasionali e tutti quelli speciali, ancorché regolari. Tale orientamento porta ad includere anche servizi con percorsi brevi, caratterizzati da più viaggi giornalieri, realizzati con regolarità e assimilabili al trasporto pubblico locale, come accade spesso per gli autobus dedicati agli studenti. In ogni caso, a prescindere dalla regolarità, il vero elemento di differenziazione potrebbe essere rappresentato dalla specificità del mercato servito.

Tabella 1. Dati di sintesi del settore a livello europeo

	Unione Europea (27 Paesi)	Europa (40 Paesi)
Numero di imprese	29.221	43.385
Numero di autobus	248.897	445.715
Dimensione media imprese	8,5	10,2
Numero di km (mln)	10.134	19.899
Numero di passeggeri (mln)	6.622	7.584
- di cui servizi occasionali:	1.484 (22,4%)	n.d.
Numero passeggeri/km (mln)	262.983	540.512
- di cui servizi occasionali:	129.185 (49,1%)	n.d.
Fatturato complessivo (mln €)	15.425	23.560

Fonte: EU Commission (2009)

Tabella 2. Confronto tra alcuni paesi europei

	Italia	Germania	Regno Unito	Francia
Numero di imprese	3.690	4.500	5.610	4.689
Numero di autobus	26.598	38.000	21.900	26.575
Dimensione media imprese	7,2	8,4	3,9	5,7
Numero di chilometri	1,2 mld	n.d.	1,3 mld	742 mln
Fatturato	2,0 mld €	n.d.	2,9 mld €	n.d.

Fonti dei dati	CCIAA, Ministero dei Trasporti, elaborazioni ANAV	RDA (Reisering Deutscher Autobusunternehmen federation) e EU Commission (2009)	CPT (Confederation of Passenger Transport) e EU Commission (2009)	Ministère des Transport e EU Commission (2009)
----------------	---	--	---	--

La Tabella 1 presenta una immagine di sintesi del mercato europeo, con riferimento alle componenti della domanda e dell'offerta.

Il dato dimostra che si tratta di un comparto di dimensioni rilevanti. Nell'Unione Europea (27 stati) si contano circa 30 mila imprese che operano con circa 250 mila veicoli. Se si considera la realtà Europea nel suo complesso, allargata ad est a 40 stati, il numero delle imprese sale a circa 43 mila e gli autobus presenti sono circa 446 mila. Colpisce la dimensione media delle imprese che si aggira intorno a 8-10 autobus. In effetti, in ambito internazionale (Francia e Gran Bretagna) sono presenti grandi operatori, ma ad essi si affiancano, nella maggior parte dei paesi, numerosissime piccole imprese costituite da imprenditori individuali o da un numero di addetti molto ridotto.

Il confronto tra l'Unione Europea e l'Europa evidenzia una differenza limitata del numero dei viaggi (passeggeri), in presenza di un numero assai più consistente di veicoli presenti nel complesso dell'Europa. Questo dato è però ampiamente compensato dalla maggiore consistenza dei passeggeri-chilometro, ed è spiegabile da una lunghezza media dei tragitti percorsi molto più elevata. Il fenomeno delinea una realtà associata alla presenza di paesi caratterizzati da condizioni di sviluppo meno avanzato, dove l'autobus supplisce sulle lunghe distanze alla carenza di altre modalità di trasporto quali la ferrovia. Tale situazione è confermata dalle osservazioni presenti nel rapporto europeo. Si registra una correlazione inversa tra i passeggeri chilometro relativi al *coach service* e la dimensione del prodotto nazionale procapite: i paesi con un reddito procapite più ridotto presentano una maggiore propensione all'utilizzo del bus rispetto a quelli con un maggior reddito procapite. In ogni caso, redditi procapite elevati, come nel caso della Francia e Gran Bretagna, generano una maggiore mobilità, anche a favore del *coach service*. Il fatturato complessivo si aggira intorno a 15 miliardi di euro per l'Unione Europea e intorno ai 24 miliardi di euro per l'Europa, evidenziando un peso consistente del comparto nell'ambito dell'economia.

I dati disaggregati per tipologia di servizio, riferiti all'Unione Europea (UE 27) e relativi al numero di viaggi e ai passeggeri/km, consentono di avere una immagine più esaustiva in merito al peso delle differenti aree di business. I servizi regolari, uniti a quelli regolari specializzati, risultano preponderanti, in merito ai viaggi (78% del totale). Considerando invece i passeggeri/Km, emerge un ruolo di primo piano del noleggio: con il 22% dei viaggi, il servizio copre circa il 50 dei passeggeri/KM. Tale aspetto appare coerente con la natura del servizio e rilevante ai fini dei ricavi. I servizi occasionali, nell'Unione Europea, coprono infatti più del 67% del fatturato dell'intero comparto.

Con riferimento all'Unione Europea, i mercati più rilevanti riguardano, come prevedibile, i paesi con maggiore popolazione. La Tabella 2 consente un confronto tra l'Italia, la Germania, la Francia e il Regno Unito, in merito al volume di attività, misurato dai chilometri percorsi su base annua. Troviamo un numero consistente di imprese che si aggira intorno a 3700 unità per l'Italia, 4500, per la Germania, 5600, per il regno unito e 4700 per la Francia. Il confronto relativo al numero dei veicoli non è semplice perché l'Italia conta circa 27 mila veicoli, esclusi gli scuolabus, mentre la Francia presenta un numero analogo, ma comprensivo degli scuolabus. Interessante il caso inglese. Tramite circa 22 mila veicoli vengono prodotti 1,3 milioni di chilometri, entità assimilabile a quella italiana (1,2 milioni di chilometri). Il contesto operativo inglese consente però un miglior sfruttamento delle macchine. Queste percorrono più chilometri e, sotto il profilo monetario, beneficiano di tariffe più elevate che generano un fatturato di circa 2,9 miliardi di euro, contro i 2 miliardi dell'Italia. Colpisce la dimensione media delle imprese che vede l'Italia (7,2 autobus per impresa) in prossimità della Germania (8,4) e colloca la Francia (5,7) e il Regno Unito (3,9) su valori più contenuti. Il sottodimensionamento strutturale che caratterizza buona parte del sistema produttivo italiano, per il comparto in esame, presenta una felice eccezione. Ciò non esclude, come si vedrà più avanti, che l'efficienza possa migliorare, anche grazie ad un aumento dimensionale.

Anche la politica tariffaria costituisce motivo di interesse. L'indagine dell'Unione Europea evidenzia che in UK, Svezia e in Germania le tariffe chilometriche risultano molto inferiori a quelle ferroviarie (intorno al 50%): In Italia, Grecia, Polonia, non si registrano particolari differenze di

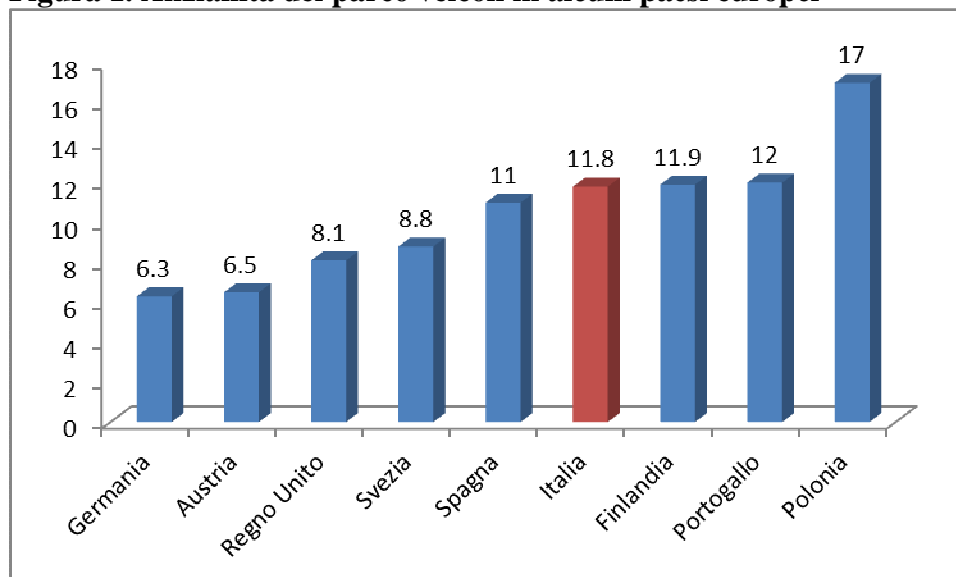
prezzo rispetto al trasporto ferroviario e così pure in Spagna, per quanto concerne la viabilità ordinaria.

3.2 Il mercato italiano

La struttura dell'offerta appare differenziata sia sotto il profilo territoriale sia in merito alla qualità dei veicoli disponibili.

Come si è rilevato in precedenza, in Italia operano circa 3700 imprese dedite all'autotrasporto passeggeri (escluso TPL urbano). Il numero degli autobus raggiunge le 30 mila unità, se vi si ricomprendono anche i circa 3 mila scuolabus. Circa il 15% delle imprese svolge in prevalenza trasporti regolari specializzati rivolti agli operai, agli impiegati e agli studenti. Nel settore assume rilevanza la piccola dimensione che, peraltro, si riscontra anche nella maggior parte dei paesi europei. La dimensione media, pari a circa 7 autobus per azienda, appare uniforme sull'intero territorio nazionale. Le aziende più grandi sono localizzate in Umbria e Valle d'Aosta e quelle più piccole si collocano nelle Marche e in Sicilia. La distribuzione territoriale delle aziende è correlata alla domanda: 41% nell'Italia meridionale e insulare, il 37% nell'Italia settentrionale e la quota residua del 22% nell'Italia settentrionale.

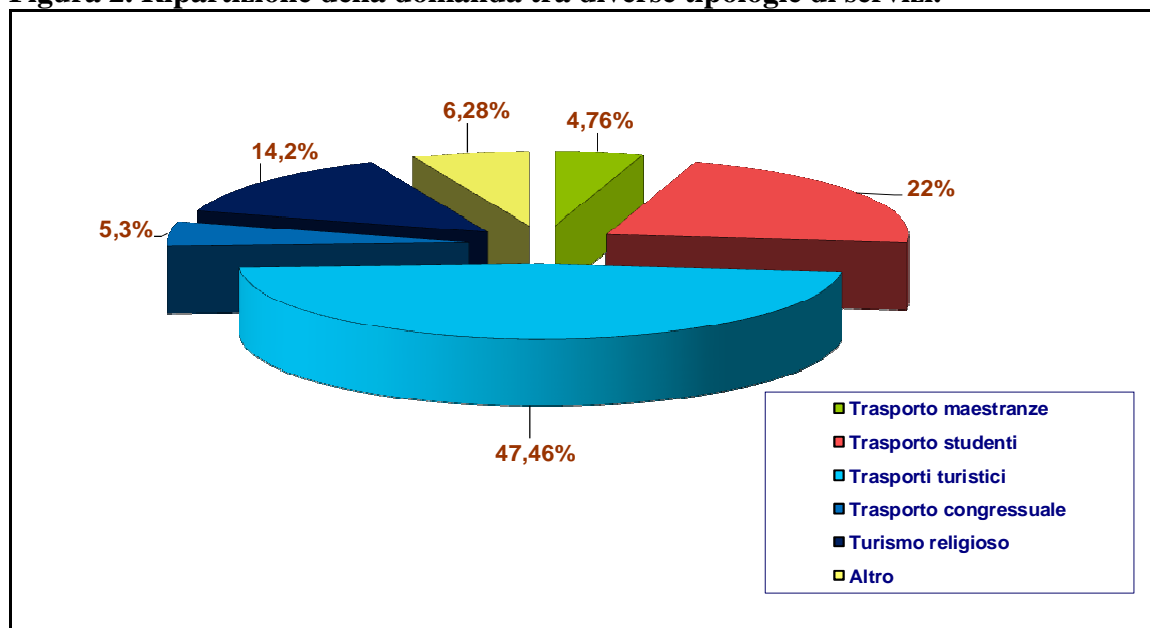
Figura 1. Anzianità del parco veicoli in alcuni paesi europei



L'anzianità delle unità in esercizio costituisce un elemento importante che condiziona l'attività operativa e la qualità del servizio. La Figura 1 evidenzia un'età media degli autobus pari a circa 11,8 anni, contro valori assai più ridotti per la maggior parte dei paesi della Comunità Europea. Ad esempio, Germania ed Austria presentano un'età media decisamente più ridotta, rispettivamente 6,3 e 6,5 anni. Finlandia e Portogallo sono assimilabili all'Italia, mentre in Polonia l'età media raggiunge i 17 anni. Per quanto riguarda il contesto nazionale, l'anzianità degli autobus presenta una notevole variabilità regionale. La Valle d'Aosta è la regione con il parco più recente (7,6 anni), seguita dal Trentino (9,2 anni) e dal Lazio (9,8 anni). Ai primi posti per vetustà si collocano Campania (14,7 anni), Calabria (14,5 anni) e Puglia (14 anni). Un aspetto correlato all'anzianità riguarda le classi ambientali: più del 50% degli autobus (54,4%) si colloca nelle classi Euro 0,1 e 2. Anche se si può supporre uno scarso utilizzo di autobus Euro 0, considerata anche la prevalenza di servizi turistici con standard qualitativi elevati, il confronto con i principali paesi europei induce a sottolineare l'esigenza di immediati e consistenti investimenti. Ad esempio, in Francia, gli autobus fino alla classe Euro 2 non superano il 30%, mentre gli Euro 5 sono il 18%, contro il 12% registrato in Italia.

In merito al lato della domanda, risulta utile soffermare l'attenzione sulla composizione e sulla dinamica temporale del segmento di attività relativo al noleggio.

Figura 2. Ripartizione della domanda tra diverse tipologie di servizi.



La quota più consistente della domanda di noleggio è relativa al turismo, come si evince dalla Figura 2 (circa il 67%). Questo segmento di attività ha registrato, fino al 2010, una sensibile crescita alimentata dallo sviluppo delle crociere. Negli ultimi tempi si registra però un rallentamento, associato ovviamente al contesto recessivo dell'economia nazionale e alle difficoltà delle famiglie che si ripercuotono sul turismo scolastico. Nell'ambito del turismo, assume rilevanza il comparto religioso. A complemento del servizio al turismo, l'attività di noleggio con conducente trova una componente significativa nel trasporto regolare specializzato, in particolare nel trasporto scolastico, che assorbe circa il 22% della domanda. Anche questo comparto è condizionato dalla recessione in atto, poiché il servizio viene gestito dai comuni, in prevalenza caratterizzati da notevoli difficoltà di bilancio. Occorre peraltro rilevare che in Italia la percentuale di studenti che utilizzano questo tipo di servizio è pari solamente al 5,5% e risulta largamente inferiore rispetto ad alcuni importanti paesi europei (Regno Unito, Francia, Spagna, Svezia, Irlanda), dove tale percentuale oscilla intorno al 10%, con punte fino al 20%.

L'indagine congiunturale relativa al 2011 segnala un trend in calo o al limite stabile. L'andamento risulta particolarmente negativo per il trasporto regolare specializzato e per il trasporto congressuale, mentre la domanda turistica mostra una migliore tenuta e circa il 20% delle imprese osservate rileva una crescita.

In merito alla distribuzione temporale, si registra una notevole stagionalità che condiziona lo sfruttamento del capitale investito e i costi di esercizio. Oltre il 50% dell'attività di noleggio si concentra nel periodo marzo-giugno. Su tale arco temporale incide il turismo scolastico, riferito agli istituti superiori di secondo grado, che nell'anno ha riguardato 760mila studenti e generato un fatturato di circa 215 milioni di euro (nonostante il forte calo, di circa il 38%, registrato nel 2011). La mobilità nel turismo scolastico, secondo i dati del Touring Club Italiano, avviene per oltre il 60% a mezzo di autobus e si concentra per circa l'80% nei mesi di marzo e aprile.

4. Indagine sulla situazione economica e finanziaria del comparto

4.1 Descrizione delle imprese oggetto d'indagine

L'indagine è stata indirizzata a tutti i gestori di servizi di autotrasporto passeggeri che non rientrano nel trasporto pubblico locale, con un focus specifico verso il noleggio autobus con conducente. L'analisi economica relativa a quest'ultimo segmento di attività risulta assai limitata e pertanto sono state selezionate imprese caratterizzate da una quota apprezzabile del servizio destinata al noleggio. E' stato somministrato un questionario a imprese caratterizzate da un numero minimo di dipendenti superiore a 10 e le risposte sono state integrate con informazioni relative ai dati di bilancio reperiti presso l'archivio delle Camere di Commercio. L'esigenza di disporre di società di capitale (SRL e SPA) e la reperibilità dei dati contabili presso le banche dati hanno condizionato la scelta dimensionale. Occorre rilevare che l'indagine ha inteso investigare capacità organizzativa e aspetti operativi che hanno come presupposto un'attività imprenditoriale orientata alla gestione di risorse umane e tecnologiche sufficientemente ampie.

In collaborazione con ANAV (Associazione Nazionale Autotrasporto Viaggiatori) sono stati somministrati i questionari, relativi all'attività del periodo 2008-2010. Le risposte sono risultate pari a circa 80, ma tenuto conto che numerose di queste erano parzialmente incomplete, l'analisi è stata condotta su 43 casi, rappresentativi delle dimensioni medie e medio grandi e connotati da risposte esaustive.

Tabella 3. Dimensione media del campione

	Dato complessivo	Dato riferito alla sola attività di noleggio
Numero di autobus	59,71	14,78
Numero di addetti	76,44	12,19
Consumi di carburante (litri)	934.816	n.d.
Chilometri percorsi	2.840.149	734.443
Percorrenza media per autobus	47.566	49.692

La Tabella 3 offre una prima immagine della configurazione dimensionale e operativa del campione in esame, relativa all'anno 2010. La dimensione media delle imprese esaminate è caratterizzata da circa 60 autobus e di questi circa 16 unità risultano destinati al noleggio con conducente. Le imprese occupano, in media, circa 76 dipendenti, di cui 12 destinati al noleggio. Gli automezzi a disposizione si caratterizzano per una percorrenza media annua pari a circa 48000 chilometri, con un tasso di utilizzo superiore alla media comunitaria, rappresentata da circa 41000 chilometri. L'attività di noleggio presenta un chilometraggio unitario un poco più elevato rispetto alla media nazionale e pari a circa 50000 chilometri. La configurazione strutturale del settore, letta tramite le imprese del campione, pare delineare la presenza di un capitale investito rilevante, con tassi di utilizzo, nonostante le difficoltà del paese, mediamente superiori a quelli della Comunità Europea.

4.2 Il fatturato

Al fine di valutare le performance del settore, con un approccio orientato ad un confronto con altri settori produttivi, sono stati presi come riferimento i dati cumulativi di Mediobanca. Si tratta delle informazioni economiche e finanziarie relative a 2032 società che comprendono tutte le società con più di 500 addetti e una quota significativa di medie imprese. Nella fattispecie, si è costruito un

primo benchmark relativo al complesso delle imprese Mediobanca ed un secondo benchmark relativo al settore dei trasporti, inteso nella sua concezione più ampia.

La Tabella 4, presenta una sintesi relativa alla dinamica del fatturato, della redditività operativa e della redditività del capitale proprio.

Tabella 4. Indicatori di dinamica del fatturato e di redditività

Indicatori	Anno	Totale del campione	Imprese a prevalente attività di noleggio	Benchmark 1: Imprese Mediobanca	Benchmark 2: Settore Trasporti
Variazione del fatturato	2009	+5,89%	+2,28%	-16,08%	-7,41%
	2010	+4,35%	+0,33%	+11,15%	+7,95%
ROI	2008	16,21%	8,25%	9,04%	0,33%
	2009	12,43%	6,11%	7,73%	0,92%
	2010	11,73%	3,41%	8,67%	1,62%
ROE lordo (tra parentesi)	2008	18,02% (7,91%)	17,63% (6,63%)	10,27% (7,37%)	1,05% (0,66%)
ROE al netto delle imposte)	2009	18,23% (7,24%)	11,02% (4,33%)	8,07% (5,01%)	0,32% (0,12%)
	2010	12,81% (3,87%)	6,13% (1,82%)	10,66% (7,57%)	1,30% (0,82%)

I dati riferiti al complesso dell'autotrasporto passeggeri, per il periodo 2008-2010, registrano una buona tenuta del fatturato, con tassi di crescita intorno al 5% annuo. I servizi relativi al noleggio paiono più sensibili al ciclo economico, ma in ogni caso il fatturato cresce poco più del 2%, nel 2009, e dello 0,3%, nel 2010. Il complesso manifatturiero di Mediobanca risulta particolarmente sensibile al ciclo, con un declino marcato, nel 2009, e un recupero (11%), nel 2010. Un andamento analogo si registra per il complesso delle imprese di trasporto rilevate da Mediobanca, con valori più contenuti: riduzione del 7%, nel 2009, e recupero del 10%, nel 2010. In sostanza, il settore dell'autotrasporto passeggeri, nel suo complesso, presenta volumi di attività che paiono meno sensibili rispetto al ciclo economico. Si ritiene che il fenomeno sia anche associato alla natura del servizio e dell'utenza. Si tratta di servizi, spesso, di prima necessità ai quali non si può rinunciare e l'utenza, in molte circostanze, non dispone di altre alternative di trasporto. Più delicata appare invece la situazione del noleggio. Trattandosi di servizi occasionali, su richiesta o su offerta, la domanda può risultare condizionata dal ciclo economico. Ciò nonostante, le indagini della Banca d'Italia segnalano una tenuta della domanda turistica (il saldo commerciale passa da 10,3 miliardi di euro, nel 2011, a 11,7, nel 2012, fonte Osservatorio Nazionale del Turismo 11-3-2013), con ricadute positive sul noleggio di autobus.

4.3 La redditività

In merito alla redditività operativa, il comparto privato dell'autotrasporto passeggeri (si ricorda che viene escluso il TPL) registra una redditività in declino, ma in assoluto di buon livello. Nel periodo, i tassi di rendimento del capitale investito (ROI) calano dal 16,2% all'11,7%, mantenendosi su valori decisamente superiori alla media del benchmark Mediobanca 2, relativo all'intero complesso dei trasporti nazionali che registra valori reddituali intorno all'1%. La qualità media dei risultati è anche testimoniata dal confronto con i dati del benchmark Mediobanca 1, relativi al complesso dei settori industriali e attestati su valori intorno all'8-9%. L'attività di noleggio, pur connotata all'inizio del triennio da tassi di redditività operativa apprezzabili, condiziona strutturalmente il rendimento del capitale investito. In effetti, le imprese caratterizzate da una quota significativa di

attività di noleggio, nel 2008, presentavano tassi di rendimento del capitale dell'8%, calati, nel 2010, al 3%. Questo calo è da ricondursi alla dinamica fortemente crescente nei costi operativi, in particolare per quel che riguarda il prezzo del carburante ed i cosiddetti "ticket-bus" turistici (si veda in merito il paragrafo successivo). Come si è visto in precedenza, questo segmento di attività ha infatti mantenuto una crescita del fatturato, seppure limitata, sopportando un sacrificio significativo sotto il profilo reddituale.

L'analisi della redditività del capitale proprio ripropone i temi visti in precedenza. Per il complesso delle 43 imprese osservate, la redditività lorda d'imposta è in declino, ma molto elevata. Il ROE lordo del triennio passa dal 18% al 13%, contro valori intorno al 10% per i settori industriali di Mediobanca e l'1% per il complesso dei trasporti di Mediobanca. In merito al noleggio con conducente, si colgono gli effetti della caduta della redditività operativa. Il ROE lordo, nel 2008, attestato su valori prossimi al comparto dell'autotrasporto passeggeri (17,6%), registra un drastico ridimensionamento a circa il 6%.

Ovviamente, la redditività netta d'imposta presenta un andamento analogo, ma sono i benchmark sui valori assoluti a meritare particolare attenzione. Il divario reddituale, registrato in precedenza tra il gruppo di imprese in esame e il benchmark Mediobanca dei diversi settori industriali, in merito ai dati lordi d'imposta, subisce un sostanziale azzeramento. I ROE netti dei due comparti risultano praticamente uguali. Il motivo è da ricercare nell'incidenza della tassazione. In effetti, nelle imprese di autotrasporto passeggeri il divario tra ROE lordo e netto è pari a circa 10 punti percentuali mentre per il benchmark Mediobanca il divario è pari a soli tre punti percentuali. Anche le imprese caratterizzate da attività di noleggio registrano forti prelievi tributari. Questi ultimi, uniti al declino della redditività lorda, conducono ad una redditività netta pari a circa il 2%, nel 2010. L'analisi dei dati contabili consente di spiegare il fenomeno, ponendo in primo piano l'IRAP. Il comparto è caratterizzato da una elevata intensità di lavoro per unità di costo e subisce un prelievo ingente, a prescindere dalla redditività lorda. Il caso in esame evidenzia in maniera inequivocabile la penalizzazione esistente per i comparti ad alta intensità di lavoro e sollecita ad una riforma che preveda una tassazione dei redditi effettivamente prodotti e garantisca condizioni di sana competitività tra le imprese.

4.4 Focus sui costi del gasolio e ticket bus

Il questionario somministrato alle imprese ha dato modo di raccogliere informazioni sul peso di alcune voci di costo rispetto al costo medio chilometrico. L'incidenza percentuale dei costi relativi al carburante e lubrificanti raggiunge circa il 25%. Le imprese segnalano un incremento medio per il triennio superiore al 30%, per il costo industriale privo d'imposta. A tale ammontare occorre poi sommare il 46%, relativo alle accise, anch'esse incrementate di circa il 20%. Gli operatori del settore sono consapevoli della necessità di tassazione, ma lamentano la disomogeneità di trattamento rispetto ai loro principali competitors internazionali. La figura pag 39 evidenzia il livello di accise presenti in Europa. L'Italia risulta seconda solo alla Gran Bretagna, ma fortemente penalizzata rispetto ai diretti concorrenti. Decisamente più ridotti risultano, infatti, i livelli di imposizione dei paesi limitrofi: Francia (0,18/lt.), Austria (0,18/lt.), Slovenia (0,24/lt.).

I ticket bus costituiscono un aggravio di costo, specifico per il noleggio, e da molti contestato. In Italia un numero sempre crescente di comuni applica ticket ai bus turistici per l'ingresso, la circolazione e la sosta nei centri urbani. I costi relativi agli accessi alle zone ZTL e ai parcheggi comportano un'incidenza pari al 5% dei costi. Tale indirizzo risponde all'esigenza di ridurre gli effetti dell'inquinamento (acustico ed atmosferico) e di congestione del traffico e, in parallelo, genera entrate aggiuntive per i comuni. In Europa, la maggior parte delle città non applica o applica solo in maniera sporadica il ticket per l'ingresso, la circolazione e/o la sosta nei centri urbani. Belgio, Olanda e Svizzera non applicano ticket; in Gran Bretagna è presente solo a Londra; in Spagna, Austria e Repubblica Ceca viene applicato solo in alcune città; in Germania trova una presenza diffusa e conta 45 città. L'elemento di scontro e di dibattito per il caso italiano riguarda i

servizi offerti a fronte dell'imposizione. Nelle principali città europee sono allestite aree di sosta, infrastrutture a servizio dei bus turistici e sistemi di collegamento ai centri storici (navette e reti TPL) (Musso, 2010).

5. Dimensioni, economie di scala e di diversificazione

5.1 Rilevanza del fenomeno dimensionale

Nel contesto attuale di crisi del paese, molte imprese sono in difficoltà, ma le maggiori sofferenze paiono associate alle piccole imprese. Se si presta attenzione alle imprese che ogni giorno cessano l'attività si ha modo di notare che spesso si tratta di piccole dimensioni e parimenti le carenze di mezzi finanziari riguardano in prevalenza unità produttive di piccole dimensioni. È noto che il sistema produttivo italiano è dominato dalla piccola dimensione, con il 95% delle imprese che conta meno di 10 addetti. In sostanza, il tessuto produttivo del paese presenta una configurazione fortemente "polarizzata" tra poche grandi imprese e numerosissime piccole imprese, prevalentemente a controllo familiare (Morelli e Monarca, 2005; Grandinetti, 2007; Grandinetti e Nassimbeni, 2006).

La dimensione minore viene considerata da molti come uno dei fattori di debolezza del sistema produttivo italiano (De Cecco, 2001; Padoa-Schioppa, 2001; Bianchi *et al.*, 2005; Zanetti e Alzona, 2004). Un aspetto rilevante, riguarda il contributo dimensionale nel realizzare fatturato innovativo. Una maggiore dimensione offrirebbe la possibilità di attrarre risorse umane più qualificate e maggiori risorse finanziarie. Questo aspetto investe anche i servizi di trasporto. In effetti, il tema delle economie di scala supera la semplice dimensione produttiva degli impianti e si estende ai servizi terziari presenti nell'impresa, quali: gestione del marchio, design, commercializzazione dei prodotti, servizi post vendita.

Le verifiche empiriche non portano a risultati univoci, con evidenze che parrebbero premiare le dimensioni medie e medio-piccole. Alcuni enfatizzano il ruolo delle dimensioni medie, comprese tra 250 e 1000 occupati, (Coltorti 2005, 2007, Grandinetti 2007). Queste, negli anni pre-crisi, presentavano una notevole capacità di innovazione di prodotto, tassi di crescita superiori alle grandi e alle piccole, notevole capacità di export e redditività superiore alla media. Altri (Erbetta e Fraquelli, 2011) enfatizzano il ruolo delle dimensioni medio-piccole (50-250 dipendenti). Nel confronto con le dimensioni medio grandi (250-1000 addetti) e grandi (oltre 1000 addetti) parrebbero beneficiare delle migliori condizioni di efficienza, in parte attribuibili ad un uso più razionale del lavoro e ad una maggiore capacità disciplinante del mercato finanziario.

Nel caso dell'autotrasporto passeggeri, si è visto che la dimensione media è molto ridotta e, peraltro, il fenomeno investe tutti i paesi europei. Vale pertanto la pena di verificare se la situazione dimensionale attuale sia quella ottimale o sia opportuna una crescita, verosimilmente, realizzabile con processi di aggregazione degli operatori esistenti.

5.2 Natura delle economie di scala e di diversificazione

In termini economici, possiamo sostenere che un business presenta economie di scala quando il costo medio per unità di prodotto (nella fattispecie, potrebbe trattarsi del costo km) decresce al crescere della scala produttiva. In tale contesto, il costo necessario per produrre una unità marginale risulta inferiore al costo medio e pertanto ogni incremento di produzione genera una riduzione della media. Le economie di scala trovano due giustificazioni prioritarie. La prima riguarda la presenza di input fissi rilevanti per intraprendere determinate iniziative produttive. L'aumento della scala dimensionale consente di spalmare il costo fisso su maggiori volumi di attività e di abbassare il costo medio. Tale processo presuppone che i costi variabili unitari non crescano o crescano poco al crescere della dimensione aziendale. Ad esempio, incrementando le ore di utilizzo del parco

autobus disponibile si otterrà un migliore sfruttamento dell'ingente costo fisso associato all'acquisto del veicolo e alla relativa assicurazione per danni contro terzi. Una seconda opportunità di generare economie di scala si associa ad una riduzione dei costi variabili al crescere dei volumi di attività. Ad esempio, nel caso dei trasporti si possono ottenere sconti sulle forniture di carburante e sulle manutenzioni.

Un aspetto strategico di ogni area di business riguarda la scelta di focalizzare l'attività su un solo prodotto (o servizio) o su più prodotti (servizi). La scelta dipende in buona parte dalla relazione esistente tra l'andamento dei costi rispetto alla produzione congiunta. Si avranno economie di diversificazione (economies of scope) se il costo totale relativo alla produzione congiunta di due beni risulta inferiore al costo della loro produzione separata. Nella fattispecie, relativa all'autotrasporto passeggeri, si pone l'interrogativo sulla convenienza dell'abbinamento tra noleggio e altre tipologie di servizi, in alternativa ad attività specializzate su un solo servizio.

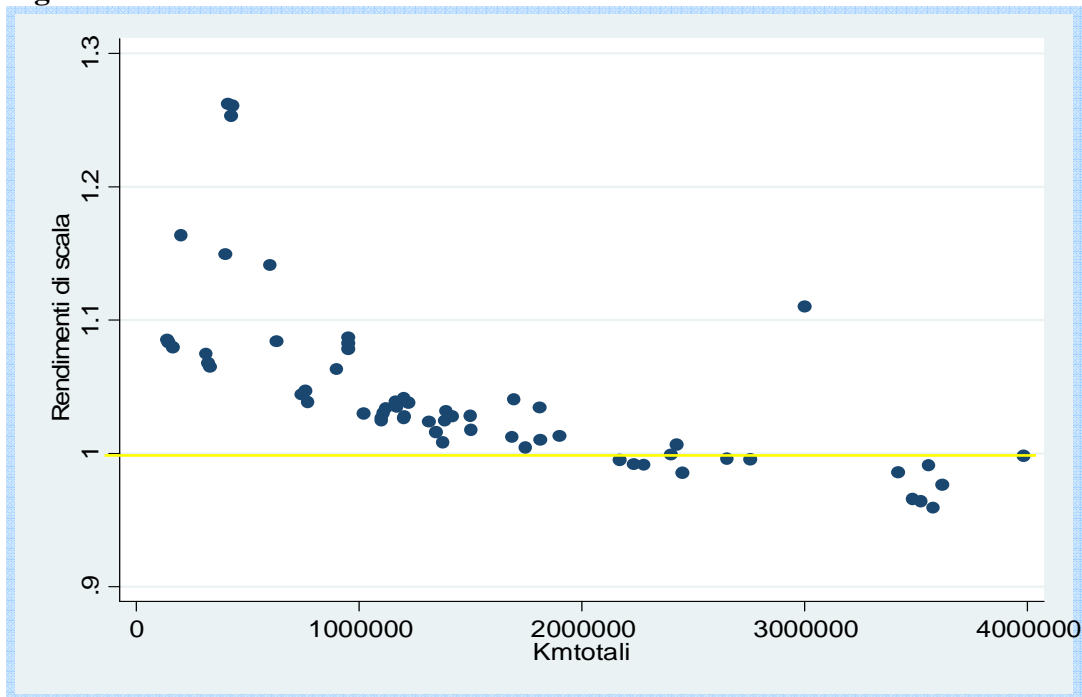
5.3 Analisi delle economie di scala

Ai fini della verifica empirica, si è scelto di utilizzare il modello della funzione di costo di lungo periodo, nel quale il costo totale di produzione è posto in relazione con i volumi di output realizzati ed i prezzi dei fattori produttivi. Per quanto concerne gli output, si è fatto riferimento ai chilometri percorsi, suddividendo il totale dei chilometri tra servizi di linea regolari e servizi a noleggio (servizi regolari specializzati e servizi occasionali). Risulta particolarmente importante separare le due attività, in quanto come si è già sottolineato la natura dei servizi a noleggio presenta caratteristiche peculiari che possono influire sui costi operativi. I fattori produttivi sono stati invece classificati in tre categorie: lavoro, consumi e capitale. Il prezzo del fattore lavoro è stato calcolato dividendo il costo del lavoro per il numero di addetti. Il prezzo dei consumi, all'interno dei quali riveste un ruolo preponderante il consumo di carburanti (a cui si aggiungono, essenzialmente le spese per pneumatici e lubrificanti), è stato definito come rapporto tra i costi dei materiali ed i litri di carburante. Infine, il prezzo del capitale è stato stimato dividendo la voce residuale dei costi della produzione per il numero di autobus a disposizione dell'impresa.

La funzione di costo è stata stimata utilizzando una forma flessibile translogaritmica, che permette di stimare in modo puntuale i valori delle economie di scala in funzione della dimensione aziendale. I risultati segnalano innanzitutto che per un'impresa di dimensioni pari alla media del campione analizzato (oltre 2 milioni di chilometri percorsi) non sono presenti significative economie di scala. La Figura 3 mostra poi nel dettaglio il valore dei rendimenti di scala stimati per ogni osservazione e chiarisce la relazione con la dimensione d'impresa, misurata in termini di numero di chilometri complessivi percorsi. Rendimenti di scala superiori a 1 indicano la presenza di economie di scala, viceversa valori inferiori a 1 segnalano diseconomie di scala. Il grafico mostra che le imprese più piccole del campione (fino a 1 milione di chilometri) registrano economie di scala rilevanti, mentre tali rendimenti di scala tendono ad esaurirsi oltre questa soglia.

L'analisi delle economie di scala permette dunque di concludere che i vantaggi di costo associabili ad una crescita dimensionale sono riscontrabili solo per imprese di autotrasporto che svolgano meno di 1 milione di chilometri. Tale dimensione minima efficiente corrisponde sostanzialmente ad un'impresa con una ventina di autobus e altrettanti addetti. Occorre tuttavia sottolineare che la dimensione media delle imprese operanti nel settore è ancora significativamente più ridotta (7-8 autobus per impresa) e quindi la crescita dimensionale rimane un aspetto strategico rilevante per il settore.

Figura 3. Rendimenti di scala e dimensione minima efficiente.



5.4 Analisi delle economie di diversificazione (scope economies)

Il modello di funzione di costo utilizzato, prevedendo tra le variabili esplicative la misura sia dell'attività di noleggio che dell'attività di trasporto di linea, permette di ricavare utili indicazioni riguardo alle strategie di diversificazione delle imprese. E' possibile infatti simulare l'andamento dei costi in relazione al mix di output prodotti e misurare la presenza di eventuali economie (o diseconomie) di scopo, confrontando i costi di un'impresa specializzata in un solo segmento di attività rispetto ad un'impresa diversificata.

Tabella 5. Analisi delle economie di scopo

Impresa A: SPECIALIZZATA NOLEGGIO											
	Km noleggio	200	400	600	900	1200	1500	1900	2400	3000	5000
A	Costo Totale	308	529	744	1067	1393	1725	2178	2760	3481	6061
Impresa B: SPECIALIZZATA NEL TRASPORTO DI LINEA											
	Km linea	400	800	1200	1800	2400	3000	3800	4800	6000	10000
B	Costo Totale	884	1780	2752	4346	6086	7961	10656	14317	19110	37942
Somma Imprese Specializzate (A+B)											
	Km totali	600	1200	1800	2700	3600	4500	5700	7200	9000	15000
A+B	Costo Totale	1192	2309	3497	5413	7479	9686	12834	17076	22591	44003
Impresa Mista (Diversificata): 2/3 km linea, 1/3 km noleggio											
	Km totali	600	1200	1800	2700	3600	4500	5700	7200	9000	15000
C	Costo Totale	1350	2637	3937	5916	7929	9974	12746	16278	20603	35601
RENDIMENTI											
(A+B)/C-1 DI SCOPO		-11.7%	-12.5%	-11.2%	-8.5%	-5.7%	-2.9%	0.7%	4.9%	9.7%	23.6%

N.B. I dati relativi ai km ed ai costi totali sono espressi in migliaia

La Tabella 5 fornisce questa analisi. Spostandosi su ogni riga, è possibile leggere la simulazione dell'andamento dei costi totali in relazione all'aumento dei chilometri effettuati. Su ogni colonna è

possibile invece analizzare il confronto tra imprese specializzate ed impresa diversificata (in coerenza con i dati medi del campione analizzato, si è considerata diversificata un'impresa che svolge per un terzo attività di noleggio e per due terzi attività di trasporto di linea). Se si considera ad esempio un'impresa diversificata che opera su un totale di 600.000 km (400.000 di linea e 200.000 a noleggio), i costi totali sono stimabili pari a 1.350.000 € (riga C). Se invece immaginiamo due imprese specializzate nei due rami di attività, che operino rispettivamente su un totale di 400.000 km di linea e 200.000 km a noleggio, i costi di tali imprese sarebbero pari, rispettivamente, a 884.000 (riga B) e 308.000 (riga A), per un totale pari a 1.192.000 (A+B). Quest'ultimo valore è sensibilmente inferiore rispetto al costo simulato per l'impresa diversificata, da cui emerge la presenza di diseconomie di scopo (pari a circa il 12%).

In sintesi, i dati presentati nella Tabella 5 segnalano una preferenza per la specializzazione rispetto alla diversificazione, anche se l'andamento dei rendimenti di scopo varia sensibilmente in funzione della dimensione complessiva aziendale. In particolare, sotto il profilo dei costi, la piccola e media impresa specializzata è più efficiente dell'impresa mista. Tuttavia, la strategia di diversificazione diventa vantaggiosa oltre i 5.700.000 chilometri complessivi percorsi, ovvero per imprese che abbiano un parco veicoli superiore alle 120 unità.

6. Conclusioni

L'analisi condotta in precedenza ha inteso approfondire la realtà italiana del comparto privato dell'autotrasporto passeggeri, segmento rilevante del trasporto collettivo che risulta scarsamente documentato dalla letteratura manageriale e aziendale. Il settore copre i servizi regolari di collegamento tra aree urbane nazionali e internazionali, i servizi regolari offerti ad utenti specifici e i trasporti occasionali che trovano nel turismo la domanda preponderante. Dalla ricerca emergono numerosi punti di forza, ma anche criticità e necessità e opportunità di intervento dal lato delle istituzioni e delle imprese.

In merito al primo aspetto, rileva la dimensione economica. La struttura dell'offerta conta 3700 imprese che danno occupazione a circa 24000 addetti. Il servizio si avvale di 30000 autobus e genera un fatturato annuo pari a circa 2 miliardi di euro e un contributo all' 0,1% del PIL nazionale. Il fatturato del triennio 2008-2010, con una crescita annua del 5%, dimostra una minore sensibilità al ciclo economico negativo e testimonia anche la vitalità dell'intera filiera del turismo italiano. La redditività operativa, seppure in declino, appare buona e superiore alla media delle imprese di trasporto e dell'intera trasformazione industriale.

L'analisi della redditività netta del capitale proprio segnala un primo elemento di criticità. Il ROE lordo d'imposte appare mediamente superiore a quello degli altri settori produttivi presi come confronto, ma la dimensione netta d'imposte subisce un drastico ridimensionamento a causa dell'IRAP. Il fenomeno sottolinea la presenza di un sistema di tassazione che discrimina e penalizza le imprese ad alta intensità di lavoro. Un ulteriore elemento di discriminazione riguarda le accise sul gasolio. Le imprese di trasporto merci ed altri segmenti del trasporto collettivo di persone su strada beneficiano di una riduzione pari a 21,4 cent € perlitro. E' necessario dare completa attuazione alla Direttiva 2003/96/CE ed estendere anche alle imprese di noleggio la riduzione di accisa, come peraltro accade in Belgio, Francia e Spagna.

Anche la normativa inerente l'esercizio del servizio appare inadeguata, perché frammentata e disomogenea sotto il profilo territoriale. Occorre un coordinamento in materia di accesso alla professione, uniformità nazionale in merito ai vincoli connessi all'anzianità degli autobus e maggiore autonomia delle imprese nella definizione della forza lavoro da adibire all'espletamento del servizio. Appare critica la presenza di ticket turistici in assenza di infrastrutture dirette ad agevolare la sosta degli autobus e la fruizione dell'offerta turistica per chi utilizza il bus. Il costo dei ticket va rimodulato in funzione dei servizi offerti e il funzionamento delle aree di sosta va ottimizzato attraverso l'introduzione di sistemi telematici di controllo delle soste, all'interno delle

aree ZTL, con informazioni in tempo reale agli autisti sulla congestione delle stesse e con incentivi nell'uso di veicoli a basso impatto ambientale.

La ricerca offre inoltre importanti suggerimenti strategici per le imprese. L'analisi relativa alla presenza di economie di scala suggerisce un processo di crescita atto a garantire una dimensione minima efficiente, stimata intorno a 20 autobus per impresa. Tale aspetto non appare di poco conto, considerata la dimensione media attuale pari circa 7 autobus per impresa. In merito agli eventuali vantaggi di costo connessi alla diversificazione presente tra servizi di linea e noleggio, le stime condotte indicano una maggiore efficienza per le piccole e medie imprese specializzate in un solo segmento di attività e benefici connessi alla diversificazione solo per le grandi dimensioni che operano con un parco superiore a 120 veicoli.

Riferimenti Bibliografici

ASSTRA, (2012), Nono rapporto sulla mobilità urbana.

Bianchi M., Bianco M., Giacomelli S., Paces A.M., Trento S. (2005), *Proprietà e Controllo delle Imprese in Italia*, Il Mulino, Bologna.

Coltorti F. (2005), 'Finanza e Sviluppo dagli Anni '70 ad Oggi', *Economia e politica industriale 2*: 17-34.

Coltorti F. (2007), 'Il Nuovo Capitalismo delle Medie Imprese Italiane', in Cafferata R. (ed.), *Finanza e Industria in Italia, Ripensare la "Corporate Governance" e i Rapporti tra Banche, Imprese e Risparmiatori per lo Sviluppo della Competitività*, il Mulino, Bologna.

De Cecco M. (2001), 'L'Economia italiana negli ultimi Trent'anni', in Cassese S., (ed), *Ritratto dell'Italia*, Laterza, Bari.

Erbetta F., Fraquelli G. (2011), 'Efficienza manageriale e dimensione: la valutazione delle potenzialità strategiche delle imprese industriali italiane, *L'industria*,

EU Commission (2009), Study of passenger transport by coach. Final Report, June 2009.

Grandinetti R. (2007), 'Le Dimensioni della Crescita Aziendale e il Ruolo dei Servizi Finanziari. Considerazioni sul Caso Italiano', in Cafferata R. (ed.), *Finanza e Industria in Italia, Ripensare la "Corporate Governance" e i Rapporti tra Banche, Imprese e Risparmiatori per lo Sviluppo della Competitività*, Il Mulino, Bologna.

Grandinetti R., Nassimbeni G. (ed.) (2006), *Le Dimensioni della Crescita Aziendale*, F. Angeli, Milano.

Morelli G., Monarca U. (2005), 'Regole Governance e Struttura Finanziaria nella Media Impresa', *L'industria 2*: 257-280.

Musso A. (2010) "Urban Mobility Plans Throughout Europe: a Definitive Challenge Towards Sustainability", Proceedings of 89th Transportation Research Board Annual meeting. Washington DC, 2010

Padoa-Schioppa T. (2001), *La competitività dell'Italia*, Convegno della Piccola Industria, Parma.

Zanetti G., Alzona G. (2004), *Europa e Italia: la sfida della competitività*, Il Mulino, Bologna.