

3.2.1. La diversificazione del business

Inizialmente focalizzata sulla realizzazione di opere ingegneristiche, MM ha acquisito sempre maggiori e diversificate competenze, diventando una delle principali aziende multiservizio nel panorama italiano.

Ad oggi, il perimetro di attività include i seguenti settori:



3.3. La strategia di business

Ad inizio 2014 MM ha definito il percorso di sviluppo per i prossimi anni attraverso l'elaborazione del Piano Industriale per il periodo 2014-2018.

Il Piano Industriale definisce la mission aziendale, i valori, le prospettive di crescita future e le azioni che verranno intraprese per rendere MM un'impresa che si distingue per la sua capacità di conciliare interesse pubblico e competitività.

Il piano Industriale è stato lo strumento attraverso il quale:

- ▶ delineare gli ambiti di sviluppo coerentemente con le proprie competenze distinte
- ▶ migliorare la competitività, l'efficienza e l'affidabilità
- ▶ definire gli equilibri economico finanziari di medio periodo.

L'obiettivo è quello di fare di MM:

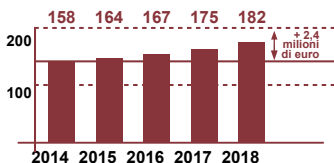
- ▶ un'azienda che **CRESCA** insieme alle persone che vi lavorano
- ▶ un'azienda che migliora la propria **EFFICIENZA** diventando sempre più competitiva
- ▶ un'azienda che **INVESTE**, per garantire la qualità dei servizi erogati al Comune e ai cittadini di Milano (ammonta a 230 milioni di euro il totale degli investimenti preventivati da questo Piano).

MM quale partner industriale dell'azionista Comune di Milano intende essere una società strategica capace di svolgere incarichi importanti per il territorio e i cittadini e in grado di operare grazie alle proprie competenze e capacità di innovazione. Per ciascuna area di business sono state identificate le prospettive di sviluppo e le attività da realizzare.

MM: un'azienda che CRESCE

Evoluzione dei ricavi in milioni di euro

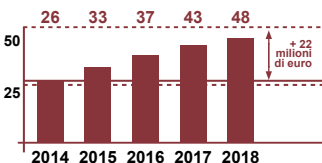
Crescita 2014 - 2018
+14,6%



MM: un'azienda più EFFICIENTE

Evoluzione del margine operativo lordo in milioni di euro

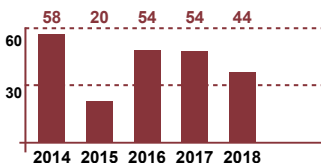
Crescita 2014 - 2018
+16,1% annuo



MM: un'azienda che INVESTE

Investimenti previsti in milioni di euro

Investimenti totali piano industriale 2014-2018: 230 in milioni di euro



Business Unit Ingegneria

1. Evoluzione del portfolio di attività attuale.

Fino al 2015 le priorità sono EXPO e la direzione lavori di M4.

Per EXPO, MM ha svolto attività di progettazione, direzione lavori e coordinamento della sicurezza.

2. Sviluppo di nuove attività per il Comune di Milano.

Indagini ambientali e bonifiche, censimento e accatastamento dei sedimenti di amianto, mappatura e gestione delle intercapedini e coordinamento dei sottoservizi, collaudi, opere edili, riqualificazione ex scali ferroviari, interventi su corsi d'acqua e vasche di laminazione, opere a scompuo.

3. Partnership con altre società del Comune di Milano.

Avvio di nuove attività congiunte e messa a punto di sinergie.

4. Sviluppo di attività tramite accordi tra Comune di Milano e altre amministrazioni pubbliche.

Possibilità di partecipare alla realizzazione di opere su scala nazionale quali: la realizzazione di metropolitane, metropolitane, grandi infrastrutture, viabilità cittadina.

5. Approccio mirato al mercato internazionale.

Sviluppo di attività commerciali sul mercato internazionale per la realizzazione di metropolitane, grandi opere e infrastrutture.

230 milioni di euro
di investimenti
tra il 2014 e il 2018

Business Unit Servizio Idrico Integrato

1. Realizzazione di un rilevante piano di investimenti.

Circa 230 milioni di euro di investimenti previsti per il SII, tra il 2014 e il 2018.

2. Mantenimento e ottimizzazione dell'equilibrio economico e gestionale.

Efficientamento degli asset e della loro gestione, riduzione dei costi energetici, aggiornamento degli strumenti di misura con conseguente recupero di fatturato e rafforzamento del principio di equità nella gestione commerciale.

3. Acquisizione della gestione diretta del depuratore di San Rocco.

4. Sviluppo di importanti progetti di innovazione e ricerca.

Implementazione di nuove tecnologie e metodologie sulle reti come chiave per innovare il modello di gestione e incrementare l'efficienza e l'eccellenza del servizio offerto.

Tra i principali progetti:

- ▶ ammodernamento del parco contatori e automazione del processo di lettura tramite telelettura
- ▶ avvio del percorso di distrettualizzazione della rete dell'acquedotto, cioè della segmentazione in compartimenti interconnessi, che consentirà un migliore controllo delle perdite e della pressione

- ▶ realizzazione di impianti pilota per il recupero di energia termica mediante pompe di calore
- ▶ sviluppo di iniziative per il recupero dei nutrienti dai fanghi che saranno riutilizzati in agricoltura.

Il Piano Industriale non definisce solo le possibili attività di sviluppo del portfolio aziendale, ma riguarda anche la valorizzazione delle persone che lavorano in azienda e che contribuiscono ogni giorno con il loro operato al raggiungimento degli obiettivi del Gruppo. Lo sviluppo di MM passa necessariamente attraverso quello delle proprie risorse, ed è per questo motivo che sono previste iniziative volte alla valorizzazione della professionalità e all'incremento delle competenze.

MM punta sullo sviluppo delle persone, definendo azioni per favorirne la crescita professionale e la motivazione anche attraverso la rotazione degli incarichi, la mobilità e il disegno di possibili percorsi di carriera e arricchimento professionale. Particolare attenzione è data alla piena saturazione delle risorse interne anche attraverso l'attivazione di processi di riqualificazione delle competenze. Per i prossimi anni è previsto un aumento degli investimenti nella formazione per garantire il continuo adeguamento delle competenze ai fabbisogni e alle priorità dei clienti.