

atac

ROMA



***Piano industriale di Atac Spa  
2015-2019  
L'orizzonte del risanamento al 2016***

**Executive summary**

Commissione Consiliare Permanente Mobilità e Trasporti

**Roma, 29 ottobre 2014**

**Release A/10**


**La visione:** Atac intende proporsi, progressivamente nell'arco di piano, come la **piattaforma per l'integrazione dei servizi di mobilità collettiva per la città metropolitana, mettendo al centro il cliente, al quale garantire affidabilità e qualità del servizio.**

**La missione:** Atac è una **azienda industriale che eroga servizi per la mobilità** e si propone nell'arco di piano di **raggiungere la sostenibilità economico-finanziaria:**

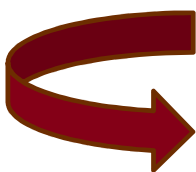
- assicurando il governo del cambiamento dei processi produttivi nella direzione del miglioramento della efficienza e della qualità delle prestazioni erogate;
- garantendo, attraverso un presidio gestionale strutturato e consapevole, la qualità dei processi industriali;
- coniugando concretezza e visione, mediante la individuazione di meccanismi di scalabilità, che consentano di costruire una traiettoria coerente tra programmi di breve e di medio-lungo termine.

**Le azioni:** Atac mette in campo **iniziative graduali e tangibili**, mirate a migliorare l'efficacia e l'efficienza dei servizi erogati, con programmi strutturati ed obiettivi misurabili.


## L'articolazione temporale del piano ed il perimetro delle attività



Il periodo sino al 2016, che parte dai valori di stima del pre-consuntivo 2014, coincide con il piano di rientro di Roma Capitale, nel quale l'impresa deve raggiungere un profilo di sostenibilità economico-finanziaria



### RISANAMENTO



Il periodo dal 2017 al 2019, nell'arco del quale devono essere consolidati gli obiettivi raggiunti, per consentire l'auto-finanziamento degli investimenti e la prospettiva della competizione per il mercato



### CONSOLIDAMENTO E SVILUPPO

**Il perimetro delle attività** nel periodo di piano è **comprensivo** dei ricavi e dei costi della **gestione della sosta a pagamento**, del **"service" sulla gestione del procedimento sanzioni codice della strada**, della **Linea C** e della **gestione su affidamento della Regione Lazio delle 3 ferrovie regionali**: in questo caso si fa riferimento alle ipotesi in discussione con Regione Lazio inerenti la ridefinizione del corrispettivo unitario per ciascuna linea rispetto al CdS in proroga e l'adeguamento dei programmi di esercizio. Il Piano incorpora gli effetti delle **fusioni di Atac Patrimonio ed OGR in Atac**, che si perfezioneranno entro il 2014.

Il conseguimento degli obiettivi della fase di risanamento è condizione inderogabile per il coerente perseguimento nel successivo triennio dei target di consolidamento e sviluppo. Per tale ragione **le proiezioni quantitative di Piano sono dettagliate sino al 2016**. Successivamente, con un meccanismo rolling negli anni, saranno aggiornate le previsioni.

## **Gli indirizzi dell’Azionista**

**Il documento di Piano industriale è stato costruito in coerenza con le linee guida fissate dall’Azionista** nella comunicazione del 5 agosto 2014. I punti principali della direttiva riguardano:

- Riorganizzazione ed integrazione dell’offerta
- Costo del lavoro
- Riduzione dei costi operativi
- Operazione sul capitale
- Aumento degli introiti e lotta alla evasione
- Investimenti e sicurezza.

Quando si delineano soluzioni diverse rispetto ai singoli temi indicati nelle linee guida, esse sono state oggetto di discussione e di confronto, al fine di garantire coerenza e fattibilità alle azioni definite.

**In corso di attuazione del Piano, andranno concordati con il Socio tempi e modalità per il rientro dal debito di Atac verso Roma Capitale.**

## I presupposti di fattibilità del Piano

- i ricavi unitari da obbligo di servizio pubblico per modo di trasporto sono valorizzati secondo gli algoritmi concordati in fase di definizione dei **costi standard**, con un **valore del contratto di servizio verso Roma Capitale pari nel 2015 a 605 milioni di euro, Iva inclusa, di cui 280 da Fondo Nazionale Trasporti/Regione** (45 milioni dei quali destinati a contributi c.investimenti); nel 2016 il contributo da FNT/Regione scende a 260 milioni di euro, ed il valore complessivo del Cds è pari a 585 milioni di euro (con ulteriori 9 milioni di euro destinati ad investimenti).
- In arco di piano, con il miglioramento progressivo della gestione caratteristica, l'azienda genera flussi di cassa tali da poter avviare un **parziale** percorso di **autofinanziamento, mirato ad un progressivo rinnovo della flotta di superficie**: viene previsto, mediante un nuovo ricorso al leasing finanziario, il rinnovo necessario a mantenere l'attuale età media degli autobus. Sotto tale aspetto resta fondamentale l'apporto delle dismissioni immobiliari, il cui impatto è ancora in fase di valutazione;
- la **manovra tariffaria sugli abbonamenti** (280 euro per l'annuale e 38,5 euro per il mensile) ed il **riequilibrio nella ripartizione Metrebus** vengono previste dal 1 gennaio 2015; si assume l'applicazione dei costi standard per i corrispettivi da contratto di servizio con la Regione ed il riconoscimento delle agevolazioni tariffarie (introducendo azioni di politica commerciale anche per gli universitari non residenti);
- Tenuto conto dell'abbattimento del capitale che nel frattempo si renderà necessario per le perdite intervenute, **entro giugno 2015 l'Azionista deve avviare e perfezionare un nuovo apporto di capitale**, mediante conferimento di beni, al fine di adempiere a ciò che è previsto dall'art. 2446 del codice civile, in misura tale da garantire il percorso verso gli obiettivi di risanamento previsti dal Piano. Devono anche essere tempestivamente **approvati gli atti amministrativi propedeutici alla valorizzazione degli immobili** non più funzionali all'esercizio.

**La matrice processi /prodotti**

Prodotti \ Processi	Superficie	Metro	Ferrovie ex-concesse	Sosta parcheggi	Servizi accessori
Programmazione	Revisione della rete; Internalizzazione notturno	Aumento dell'offerta	Regolarità dell'offerta	Aumento dell'offerta	Definizione di nuovi servizi
Esercizio	Efficacia/efficienza	→			Sviluppo di nuovi servizi
Manutenzione	Revisione del modello manutentivo	→			
Investimenti/ Sicurezza	Rinnovo flotta Adeguamento impianti	Manutenzione straordinaria infrastrutture	Rinnovo flotta Adeguamento impianti	Rinnovo flotta Adeguamento impianti	
Presidio del territorio	→				
Commercializzazione	→				
Attività di supporto	→				

### La programmazione

**Nei servizi di TPL**



**Nella superficie:** completamento del processo di riorganizzazione dei servizi; razionalizzazione ed internalizzazione del notturno; ridefinizione del perimetro delle rimesse; miglioramento dell'affidabilità.

**Nei servizi su ferro:** aumento dell'offerta (Metro C e nuovi treni CAF sulla linea B); regolarizzazione delle frequenze

**Nella sosta e nei parcheggi**



**Adeguamento delle tariffe (+0,5 euro/h) ed incremento degli stalli a pagamento** secondo le indicazioni del PGU.

Superamento della funzione tradizionale di parcheggio verso una concezione di **polifunzionalità del nodo**.

**Nella commercializzazione dei servizi**



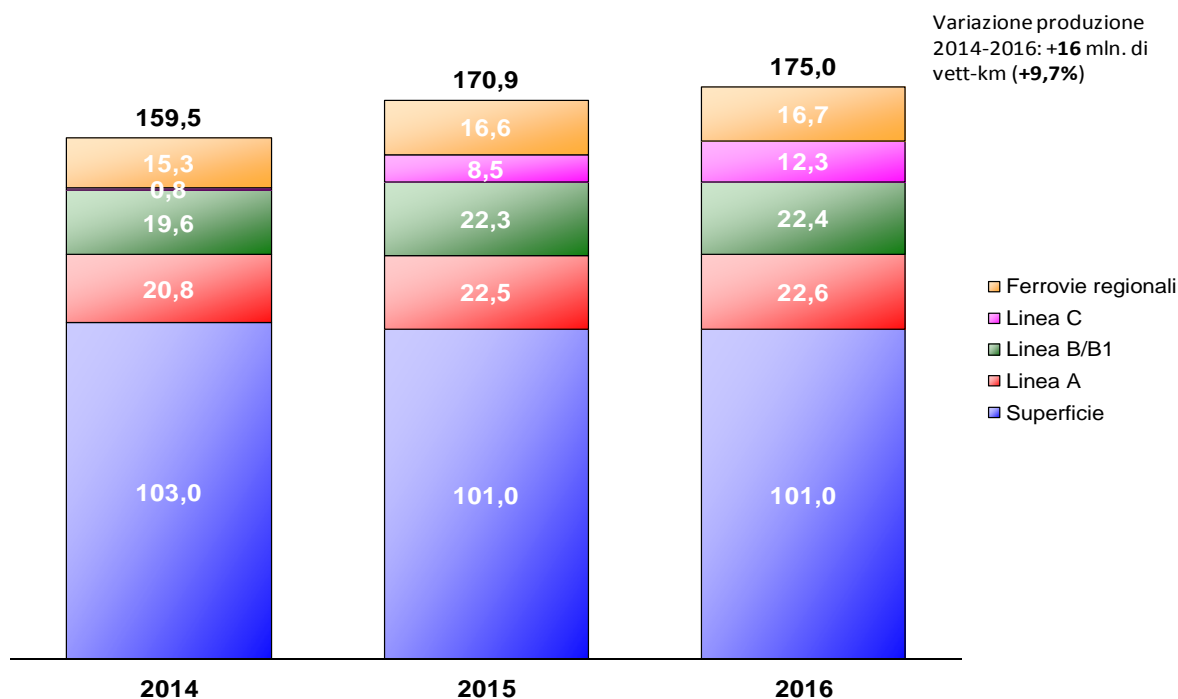
**Revisione dei canali di vendita**, con progressivo sviluppo della **vendita on-line** ed **e-ticketing**, riduzione dei costi di **aggio**, capillarità delle attività di presidio del territorio per la **lotta alla evasione**

**Nella integrazione dei processi industriali**



**Attivazione di gruppi di lavoro interfunzionali di prodotto per linea di business ed a livello dei singoli impianti**, per monitorare periodicamente la qualità dei servizi erogati e per procedere alla revisione della programmazione in funzione della qualità attesa dalla clientela

**I volumi di produzione**  
(mln. di vett-km)



La **produzione complessiva** (superficie, metropolitane e ferrovie regionali) presenta un incremento nel triennio 2014-2016 pari a circa 16 milioni di vetture-km, pari ad una variazione del **+9,7%** (2016 su 2014). **Aumenta l'incidenza percentuale della produzione metroferroviaria sul totale (dal 35,4% del 2014 al 45,3% del 2016).**



**L'esercizio**

**EFFICACIA**



- Regolarità +
- Qualità +
- Rispetto delle frequenze =
- Affidabilità

**EFFICIENZA**



- Il miglioramento del rapporto addetti diretti/indiretti**
- La modifica delle regole di ingaggio nell'esercizio**
- Le agibilità sindacali**
- La costruzione delle graduatorie**



### I target di efficienza nell'esercizio

**Il miglioramento del rapporto addetti diretti/indiretti**



Proseguendo nella azione intrapresa, sarà perseguito costantemente il riequilibrio da addetti indiretti verso un maggiore impiego nel processo di erogazione del servizio.

**La modifica delle regole di ingaggio nell'esercizio**



Nel settore degli **autisti**, per raggiungere il costo standard, è necessario un **aumento delle ore medie settimanali di guida da 32 a 36**, attraverso l'incremento della punta massima a 7.15 h dalle attuali 6.20 h, equivalente ad un incremento della produttività media degli operatori di esercizio pari al 12,5%.



Per il personale viaggiante nel settore **metro-ferroviario**, per conseguire il costo standard, occorre modificare l'articolazione dei turni, rimuovendo i vincoli che determinano un coefficiente di produttività non coerente (numero di corse per turno, tempo macchina effettivo), al fine di raggiungere un **numero annuo di ore di condotta netta per agente pari a 900 (vs. le attuali 736)**

(\*) Le attuali ore di condotta netta sono pari a 850 per Napoli e 1200 per Milano.

**Le agibilità sindacali**



Vanno aboliti i turni degli attivisti sindacali e ridefiniti i criteri e le quantità di riconoscimento dei distacchi e dei permessi giornalieri.

**La costruzione delle graduatorie**



Va rivista la modalità di costruzione delle graduatorie per la concessione dei permessi e delle ferie.

## **La manutenzione**

L'operatività del modello manutentivo coerente con gli obiettivi di Piano è basata su:

- orario lavorativo a 39 ore
- riorganizzazione dei reparti e dei turni
- internalizzazione completa della manutenzione corrente rotabili (riorganizzazione e valorizzazione delle competenze interne, attraverso l'integrazione di OGR)
- riequilibrio tra manutenzione correttiva e manutenzione programmata
- formazione tecnico professionale mirata alla polivalenza delle qualifiche
- utilizzo dei sistemi informativi di supporto (SAP/PM) e dei tempi standard per le lavorazioni
- ridisegno e ripristino della catena di comando

## Gli investimenti e la sicurezza

### 1. in autofinanziamento

Nell'arco di piano l'impresa, durante il primo biennio (2015-2016), in presenza di azioni per il miglioramento della efficienza e per la razionalizzazione dei processi industriali, si trova progressivamente nella condizione di poter finanziare gli investimenti vitali per:



### 2. In complemento con risorse provenienti dai contratti di servizio

Per tale finalità, **sono previsti contributi in conto investimento nei valori complessivi dei trasferimenti da contratto di servizio, per un importo stimato in circa 55 milioni di euro** per il biennio 2015-2016, cui si potranno aggiungere i fondi in capo a Roma Capitale (indipendentemente dalle modalità tecnico-amministrative di effettuazione degli investimenti). Gli investimenti sulle ferrovie regionali hanno un trattamento a parte e sono di norma tutti finanziati dalla stessa Regione Lazio

## **Il presidio del territorio e la lotta all'evasione**

Il Presidio del Territorio costituisce uno strumento primario nella lotta alla evasione e si articola nelle **attività di controllo degli accessi ai servizi da parte dell'utenza, e di una corretta fruizione dell'offerta di sosta**. L'orizzonte di Piano va ad interessare quindi l'articolazione e le competenze proprie dei settori di Verifica, Parcheggi, Sosta e Controllo della rete TPL.

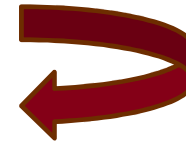
Nell'ambito del Presidio del Territorio il primo step di intervento prevede dal 2015 la costituzione della **Centrale Unica**, per il raggiungimento, come secondo step, della **polifunzionalità degli addetti coinvolti**, la cui realizzazione è fissata a partire dal secondo semestre del 2015.

Il disegno prevede **l'adeguamento delle qualifiche e l'omogeneizzazione delle dotazioni tecnologiche**. Si riesce in questo modo ad amplificare la capacità di intervento sul territorio, attraverso l'efficienza organizzativa. Nel corso del Piano è previsto un **potenziamento delle funzioni di presidio del territorio**, con particolare riferimento alle attività di verifica dei titoli di viaggio ed al controllo della sosta. La **verifica viene riorganizzata su due turni**, rispetto agli attuali tre, per concentrare l'efficacia della presenza sul territorio nei momenti di massima offerta dei servizi, vale a dire nelle ore di punta della mattina e nel pomeriggio. Gli addetti alla sosta sono coerenti con la crescita degli stalli prevista dal PGTU.

**Le campagne mirate condotte sul campo hanno rilevato un tasso di evasione medio del 15% in termini di viaggi**. Di questo montante si considera aggredibile in arco di piano il 10% del valore complessivo, con azioni che si concentreranno sulla superficie, ed, in particolare, sulle principali 40 linee portanti della rete, rendendo più visibilmente tangibile la presenza degli addetti alla verifica, su una quota significativa delle corse nelle fasce di punta. Gli effetti saranno visibili in termini di incremento dei titoli di viaggio venduti, in un arco progressivo triennale.

### La commercializzazione

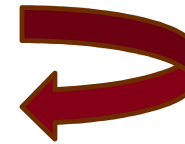
Introduzione di una nuova gamma di titoli e rimodulazione tariffaria nonché dei meccanismi di ripartizione di Metrebus



Sviluppo di segmenti a domanda dinamica (Mobilità turistica)



Riposizionamento strategico dei canali di vendita e riduzione delle quote di aggio



Sviluppo del mobile ticketing e potenziamento dei canali on line



Sviluppo di campagne mirate all'aumento della clientela attratta ed all'incremento della fidelizzazione per la base di clientela attuale

**Le attività di supporto**  
**La leva della innovazione tecnologica**



**Digitalizzazione**, per trasformare processi cartacei in sistemi informatizzati:

- Eliminazione del protocollo interno: gestione documentale digitale.
- Rilevazione automatica delle presenze e delle prestazioni per autisti /macchinisti: superamento del foglio di via/corsa e surrogati.
- Integrazione diagnostica sistemi ferroviari remotizzabile e telecontrollabile. Rilevazione e trasmissione online diagnostica di bordo treno. Avvio di sperimentazione della diagnostica manutentiva per i mezzi di superficie. Estensione al 60% nell'arco di piano della flotta bus dotata di contapersone.

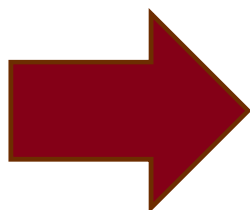
**E-ticketing e Virtualizzazione**, per rendere immateriale ciò che oggi viene gestito con prodotti/processi materiali.

Le applicazioni sono prevalentemente destinate ad avere impatto sul **processo di commercializzazione** dei servizi al pubblico riducendone i costi e facilitando l'accesso dei clienti ai servizi erogati.

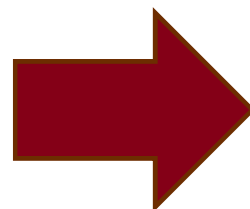
Processi di virtualizzazione comportano ricadute sull'esercizio delle attività operative: la **chiusura automatica dei cancelli delle stazioni** costituisce un esempio rilevante per le implicazioni organizzative sul presenziamento e sui costi esterni

**Le attività di supporto**

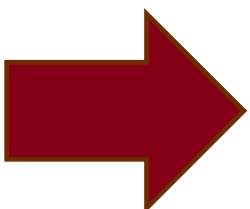
**Una nuova organizzazione del lavoro**



**Rendere più snelli e meglio integrati i processi amministrativi, rafforzando il presidio della catena gerarchica negli impianti industriali** (es. Deposito di Magliana), costituisce uno strumento organizzativo indispensabile per restituire centralità alla macchina produttiva.



**Modificare la struttura salariale**, mediante l'introduzione di meccanismi e regole tendenti ad orientare il salario variabile verso incentivi che premiano la quantità, la qualità e la regolarità della prestazione. Tale leva consente di orientare in modo convergente i comportamenti, valorizzando il merito e l'apporto di ciascun dipendente al risultato complessivo dell'azienda.



**Adeguare la durata settimanale dell'orario di lavoro alle 39 ore previste dal CCNL**

I **meccanismi premiali** (MBO per i dirigenti, retribuzione variabile per i quadri e premio di risultato per i dipendenti) saranno strettamente **connessi con gli obiettivi ed i risultati di Piano sotto il profilo della efficienza** (indicatori quantitativi sulla evoluzione del conto economico) e **della efficacia** (livelli di servizio erogati alla clientela).



**Le azioni alla base della quantificazione di conto economico  
Sul versante dei ricavi**



- **corrispettivi da contratto di servizio** con Roma Capitale dal 1 gennaio 2015 **correlati ai costi standard**;
- manovra tariffaria sugli **abbonamenti** e **riequilibrio ripartizione Metrebus** dal 1 gennaio 2015;
- mantenimento degli attuali corrispettivi da **contratto di servizio con la Regione**;
- mantenimento nel **perimetro di Atac** della **sosta** ed attuazione di quanto previsto dal **PGTU**;
- **riordino complessivo delle agevolazioni tariffarie** regionali e comunali.

**Le azioni alla base della quantificazione di conto economico  
Sul versante dei costi operativi**

- **incremento dei costi operativi per Metro C nel 2015-2016** (+40/45 milioni di euro di costi generati), con volume di produzione sviluppato non adeguato a determinare equilibrio della gestione, pur in presenza del nuovo corrispettivo a treno/km da CdS;
- **razionalizzazione dei servizi notturni di superficie** da 3,6 a 2,7 milioni di vetture-km. **Internalizzazione del notturno** a partire dal primo gennaio 2015 (1,9 milioni di vetture-km), con un saving a regime di 10 milioni di euro/anno (non è previsto un costo per notturno esternalizzato);
- **riduzione dei costi assicurativi**, con un risparmio di 2 milioni di euro per effetto della annualizzazione del contratto e di 1,5 milioni di euro nel 2016 per effetto della riduzione del parco bus (-200 vetture);
- **rivisitazione del perimetro dei costi di vigilanza**, con un saving a regime (2016) pari a 4,5 milioni di euro su base annua (vs. preconsuntivo 2014);
- **internalizzazione della manutenzione corrente dei treni CAF** dal 1 maggio 2015, con un saving a regime di 5 milioni di euro su base annua;
- **riduzione del costo di locazione** per effetto della rinuncia alla sede di Silone, dal primo giugno 2015, con un saving a regime di 2,6 milioni di euro;
- **programmi per il miglioramento dell'efficienza energetica**, in particolare nell'illuminazione degli impianti fissi (stazioni, depositi, uffici);
- ulteriori **riduzioni delle nature di costo non strettamente legate al ciclo produttivo** (consulenze, comunicazione, spese legali, costi gestione del personale).

**Le azioni alla base della quantificazione di conto economico  
Sul versante del costo del lavoro**



- **accordo sul settore della manutenzioni;**
- **accordo di produttività per macchinisti ed autisti**, con conseguimento della punta massima a 7h15' per gli autisti e condotta netta pari a 900 h annue per il personale viaggiante;
- **accordo di produttività** per rendere compatibile la internalizzazione del notturno con linee h24 (1,9 ml. vetture-km), con una produzione complessiva annua dei servizi di superficie di 101 milioni di vetture-km;
- Le **consistenze di personale** che, a fine 2014, si attestano a 12.184 (comprensivi di Atac Patrimonio, OGR, dipendenti di Trambus Open e contratti a tempo determinato), alla fine del 2016 risultano pari a 11.686, con una maggiore incidenza del presidio del territorio ed una contrazione degli indiretti. Nel periodo considerato andranno comunque attuate azioni e processi di riqualificazione.

### Punti di attenzione

- **I valori 2014 sono un forecast**, inclusivo di Atac Patrimonio, OGR, dipendenti di Trambus Open, costi di Metro C (valori che non erano compresi nel budget 2014);
- dal primo gennaio del 2015, il Piano deve poter contare su un montante di risorse per obblighi di servizio adeguato rispetto ai corrispettivi standard, e **pertanto i ricavi da contratto di servizio TPL riportati per il 2015 e 2016 riflettono tale preconditione;**
- i proventi/oneri per la gestione extra-caratteristica non considerano le potenziali **valorizzazioni da dismissioni immobiliari** e, per quanto riguarda la gestione finanziaria, i dati riportati sono comunque una stima di prima approssimazione, per l'esigenza di condividere e approfondire le ipotesi adottate su temi rilevanti quali: l'estensione del prestito "bullet" (scadenza 2015, rideterminata a dicembre 2019), il piano fonti/impieghi investimenti, gli effetti sul circolante da transazioni (Regione Lazio e Gestione Commissariale), i debiti verso Roma Capitale;
- Non sono state fatte ipotesi su nuovi accantonamenti e svalutazioni: a tale riguardo, si sottolinea che esiste un **petitum in contenzioso con la Regione Lazio**, che riguarda esercizi precedenti per mancata erogazione di oneri CCNL ed agevolazioni tariffarie, pari complessivamente a **circa 620 mln.** di euro
- E' stato ipotizzato l'apporto ad aumento di **patrimonio netto (altre riserve) dei nuovi treni di proprietà di Roma Capitale** (costo di acquisto pari a circa 130 mln al netto delle scorte), con efficacia I sem. 2015. I relativi ammortamenti decorrono dal 2016.

**CONTO ECONOMICO** (preliminare a valle incorporazioni)  
valori in migl. di euro correnti

	Forecast	Piano Industriale	
	2014	2015	2016
<b>RICAVI TPL DA MERCATO</b> , di cui:	295.185	334.922	344.655
<i>Da traffico (comprende penalità)</i>	273.679	299.127	308.860
<i>Copertura costi sociali (agevolaz. tariffarie)</i>	21.506	35.795	35.795
Altri ricavi (pubblic., Metrebus, ecc.)	56.865	55.120	55.516
Mobilità privata da mercato (sosta, scambio e parcheg. conces.)	30.788	36.500	43.800
Contr. di Serv. mobilità privata (sosta intersc. contravvenz.)	8.286	8.776	8.776
Contratto di Servizio TPL Roma da Roma Capitale	423.000	509.299	524.056
Contr. di Servizio TPL per Ferrov. Concesse da Regione Lazio	91.879	91.590	92.173
Rimborsi rinnovo CCNL ante L. Finanz. 2008	0	0	0
Contributi in c/impianti (quota annua)	12.168	12.276	14.728
Capitalizzazioni	12.600	11.763	11.755
Contingencies		(19.000)	(19.000)
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>930.771</b>	<b>1.041.246</b>	<b>1.076.459</b>
Personale	550.867	546.025	535.726
Materie prime e di consumo	102.154	99.664	97.995
Servizi e manutenzioni	237.635	247.109	249.114
Oneri diversi, leasing e godim. beni di terzi	35.674	38.553	40.679
Rinnovo CCNL		10.000	10.000
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>926.330</b>	<b>941.351</b>	<b>933.513</b>
<b>MARGINE DELLA PRODUZIONE (M.O.L.)</b>	<b>4.441</b>	<b>99.895</b>	<b>142.946</b>
Ammortamenti	105.074	104.048	101.039
Accantonamenti rischi, oneri, svalutaz.	0	0	0
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>(100.633)</b>	<b>(4.153)</b>	<b>41.907</b>
<b>PROVENTI / (ONERI) GESTIONE EXTRACARATTERISTICA</b>	<b>(14.910)</b>	<b>(15.698)</b>	<b>(16.496)</b>
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>(115.543)</b>	<b>(19.852)</b>	<b>25.412</b>
<b>IMPOSTE E TASSE (Ires + Irap)</b>	<b>17.000</b>	<b>22.759</b>	<b>24.261</b>
<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>(132.543)</b>	<b>(42.610)</b>	<b>1.151</b>

## atac Focus su linea C: Conto Economico al margine (2014-2016)

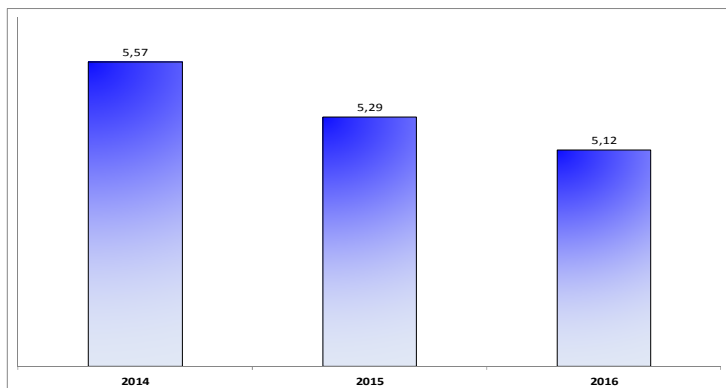
<b>CONTO ECONOMICO LINEA C</b> <i>valori in migliaia di euro</i>	2014	2015	2016
Ricavi / rimborsi	15.980	24.425	35.067
Personale	5.538	7.944	8.319
Manutenzioni (sistema e rotabili)	12.959	9.729	17.404
Servizi (compr. vigilanza, pulizie e assicurazioni)	2.121	7.265	7.913
Energia elettrica per trazione	546	3.888	5.580
Altri servizi	250	6.000	6.000
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>21.414</b>	<b>34.826</b>	<b>45.217</b>
<b>MARGINE DELLA PRODUZIONE (M.O.L.)</b>	<b>(5.434)</b>	<b>(10.401)</b>	<b>(10.150)</b>

Sulla base dei dati ad oggi disponibili sul perimetro dei soli costi diretti emergenti con l'esercizio della linea, si determina un effetto negativo sul margine industriale a totale azienda, pur avendo valorizzato i ricavi 2015-2016 da Contratto di Servizio secondo il nuovo criterio del corrispettivo correlato al costo standard.

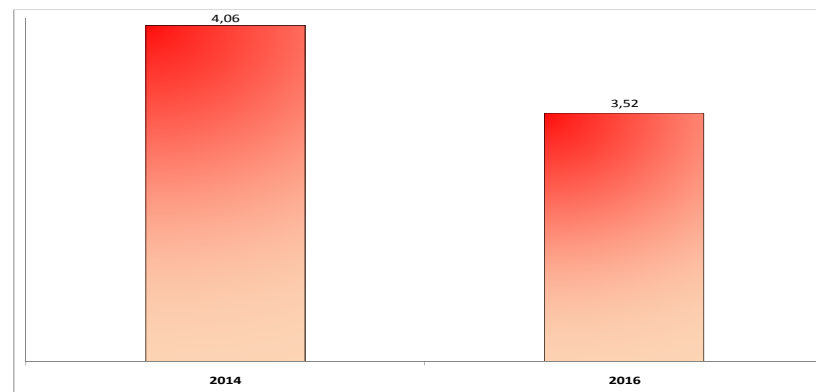
L'apporto di ricavi tariffari direttamente imputabile all'entrata in esercizio della nuova linea potrebbe ridurre, ma non neutralizzare, l'effetto negativo sul margine.

Nota: la produzione chilometrica sulla linea C, espressa in vetture-km, ammonta a circa 600 mila vetture-km nel 2014 (da confermare), 8.545 migliaia di vetture-km nel 2015 e a 12.268 migliaia di vetture-km nel 2016.

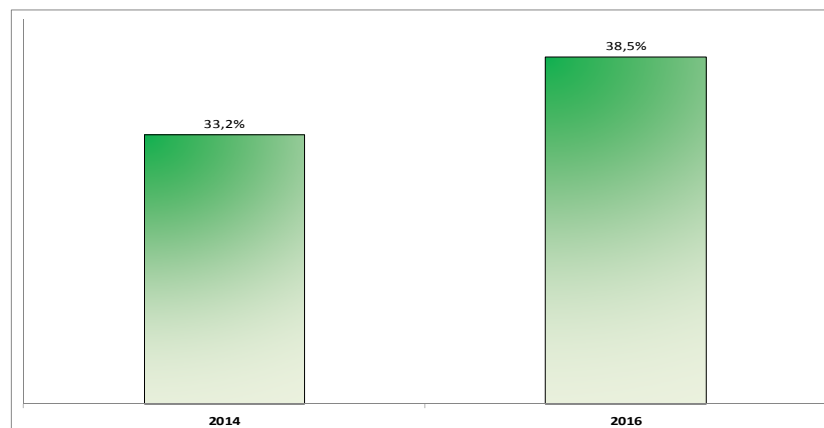
**Costi della produzione a vettura-km al netto degli ammortamenti ed escluso sosta (valori in euro)**



**Corrispettivi da Contratto di Servizio TPL (con Roma Capitale e Regione Lazio; incluso copertura perdita stimata per il 2014) in euro per vettura-km**



**Grado di copertura dei costi della produzione al netto degli ammortamenti con i ricavi tariffari TPL e agevolazioni tariffarie**



# atac Proiezioni dello Stato Patrimoniale 2014-2016

**STATO PATRIMONIALE** (preliminare a valle incorporazioni)  
(riclassificato secondo il criterio della pertinenza gestionale)  
valori in migl. di euro correnti

	Forecast		Piano Industriale	
	2014	2015	2016	2016
<b>CAPITALE CIRCOLANTE NETTO GESTIONALE</b>	(236.588)	(253.129)	(252.490)	
Crediti per vendite da mercato, mobilità privata e altri ricavi	22.217	20.965	17.396	
Crediti vs. Roma Capitale (netto fondi svalutazione)	335.038	304.935	307.001	
Credit vs. Regione Lazio (netto fondi svalutazione)	230.250	175.421	175.988	
(Debiti commerciali correnti)	(422.606)	(352.863)	(351.188)	
(Debiti pregressi vs. Roma Capitale)	(487.000)	(487.000)	(487.000)	
Magazzino	68.014	67.814	67.613	
Lavori in corso su ordinazione	17.499	17.599	17.700	
<b>ALTRE ATTIVITA' / (PASSIVITA') CORRENTI NETTE</b>	(228.671)	(194.525)	(189.553)	
Crediti / (Debiti) IVA	(6.200)	(21.224)	(25.081)	
Altri crediti correnti	109.651	108.820	107.649	
(Altri debiti correnti) (comprende Metrebus)	(332.122)	(282.122)	(272.122)	
<b>TOTALE ATTIVITA' CORRENTI NETTE</b>	<b>(465.259)</b>	<b>(447.654)</b>	<b>(442.044)</b>	
<b>TOTALE CAPITALE IMMOBILIZZATO NETTO</b>	871.708	934.846	905.492	
Immobilizzaz. materiali ed immateriali nette	1.133.041	1.233.291	1.204.964	
Altre immobilizzazioni finanziarie nette (comp. titoli obbligazionari)	75.843	73.999	72.187	
Crediti commerciali non correnti	28.241	25.377	22.371	
(Risconti attivi e passivi su contributi c/investimenti e attivi)	(164.719)	(202.082)	(195.387)	
(Fondi rischi, oneri e svalutaz. crediti)	(69.885)	(66.406)	(66.406)	
(Fondo T.F.R.)	(130.813)	(129.333)	(132.236)	
<b>TOTALE CAPITALE INVESTITO NETTO</b>	<b>406.449</b>	<b>487.192</b>	<b>463.449</b>	
<b>MEZZI PROPRI (Patrimonio Netto)</b>	59.028	146.017	147.168	
Capitale sociale <sup>1</sup>	191.571	188.628	188.628	
Altre voci di patrimonio netto (riserve)	0	0	0	
Utile / (perdite) pregresse riport. a nuovo	0	0	(42.610)	
Utile / (perdita) dell'esercizio	(132.544)	(42.610)	1.151	
<b>POSIZIONE FINANZIARIA NETTA Negativa / (Positiva)</b>	347.422	341.175	316.280	
(Cassa e altre attività liquide) (solo per gli anni ad input)	0	0	0	
Debiti / (Crediti) vs Banche e altri finanz. a breve	155.009	159.558	176.425	
Debiti / (Crediti) vs Banche e altri finanz. a medio/lungo	192.413	181.617	139.855	
<b>TOTALE COPERTURE</b>	<b>406.449</b>	<b>487.192</b>	<b>463.449</b>	

1. Si è ipotizzato di procedere all'abbattimento del capitale sociale al 31/12/2013 (290,7 mln. di euro) a partire dalle perdite cumulate al 31/12/2013.



- I valori dello **Stato Patrimoniale 2014** tengono conto degli **effetti dell'incorporazione di Atac Patrimonio e OGR** seppur in assenza di un quadro definitivo delle risultanze contabili dell'operazione; gli importi esposti possono pertanto essere oggetto di variazione;
- non sono state previste le modalità del **rientro dal debito verso Roma Capitale**; tuttavia, sotto tale aspetto, si è ritenuto opportuno mantenere stabile sia l'importo del credito residuo stimato al 31/12/14 verso Gestione Commissariale sia l'importo dei crediti verso Roma Capitale la cui origine è antecedente alla norma in base alla quale il debito è stato trasferito da Gestione Commissariale a gestione ordinaria;
- inoltre, si ricorda che non sono stati presi in considerazione i **riflessi economici, finanziari e patrimoniali relativi alle dismissioni degli immobili non strumentali al TPL**;
- i flussi di cassa gestionali (prima del circolante e degli investimenti) sono stati per il 2015 e 2016 determinati nell'ipotesi prudenziale di un pieno verificarsi delle "**contingencies**", lato ricavi e lato costi; conseguentemente, la **minore generazione di cassa** per circa 58 mln. di euro nel biennio si riflette in una minore riduzione dell'indebitamento verso i fornitori/Metrebus, a parità di esposizione verso il sistema creditizio (la riduzione dell'indebitamento a medio/lungo è bilanciata da un incremento a breve sulla linea c.d. autoliquidante, senza smobilizzo dei titoli in portafoglio il cui valore si ricorda che non viene considerato ai fini della PFN).
- la variazione di "altre voci di **patrimonio netto**" deriva dal conferimento in natura **dei nuovi treni CAF di proprietà di Roma Capitale** (valore pari a circa 130 mln al netto delle scorte).