

atac

ROMA



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

Executive summary

Roma, 28 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.

Disclaimer: le informazioni contenute nel presente documento includono dichiarazioni previsionali relative a eventi futuri e risultati futuri di ATAC, fondate su attese, stime, previsioni e proiezioni attuali sui settori in cui opera la Società e valutazioni, ipotesi e previsioni sull'evoluzione futura della gestione che il management ritiene ragionevoli e credibili alla data attuale e alla luce delle informazioni disponibili. ATAC non presta alcuna garanzia, espressa o implicita, in merito alla correttezza, esattezza, esaustività e completezza del documento e dei dati e delle informazioni. Pertanto, nessun amministratore, dipendente o collaboratore della Società potrà essere ritenuto responsabile a qualsiasi titolo in relazione alle informazioni o dati in esso contenuti (ivi inclusi le dichiarazioni sul presumibile andamento futuro), così come alla loro correttezza, esattezza, esaustività e completezza. Il documento non è stato oggetto di verifica indipendente e le informazioni in esso contenute che non siano a disposizione del pubblico secondo norma di legge, ad oggi, sono da considerarsi strettamente confidenziali ad uso esclusivo dei soggetti cui il documento stesso viene consegnato, e non possono essere portati a conoscenza di terzi né riprodotti o enucleati o letti in forma parziale.

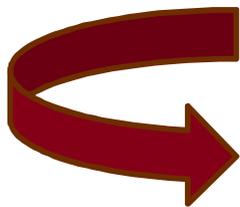
L'articolazione temporale del piano è strutturata in due fasi



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

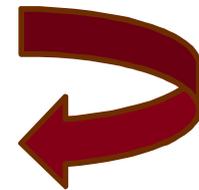


Il periodo dal 2017 al 2019, nell'arco del quale devono essere consolidati gli obiettivi raggiunti, per consentire l'auto-finanziamento degli investimenti e la prospettiva della competizione per il mercato



RISANAMENTO

CONSOLIDAMENTO E SVILUPPO



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.

I presupposti di perimetro del Piano

- **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.

La matrice processi /prodotti

| Processi \ Prodotti | 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 PGTU.

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

Nella commercializzazione dei servizi



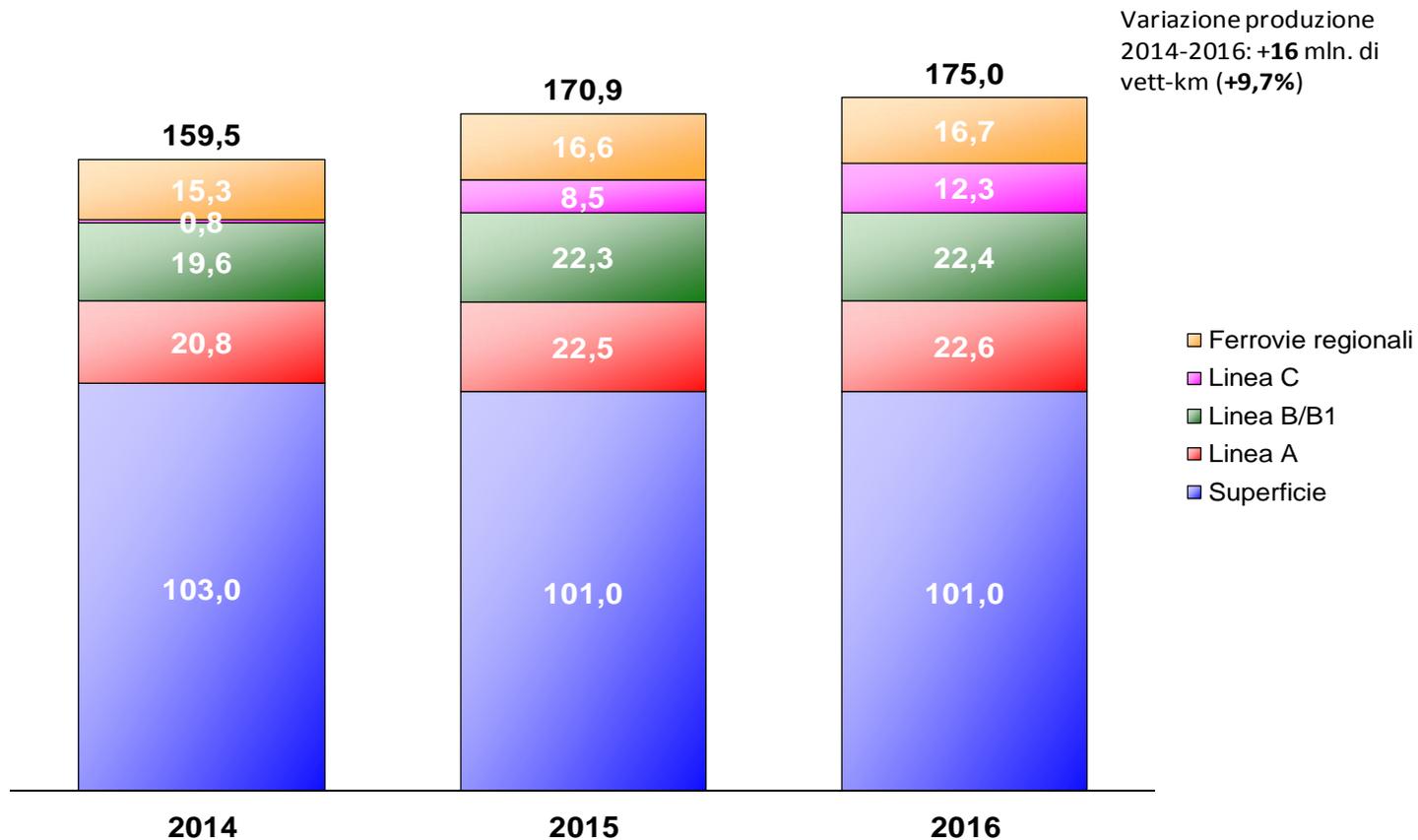
Revisione dei canali di vendita, con progressivo sviluppo della **vendita on-line** ed **e-ticketing**, riduzione dei costi di **aggio**, capillarità delle attività di presidio del territorio per la **lotta alla evasione**

Nella integrazione dei processi industriali



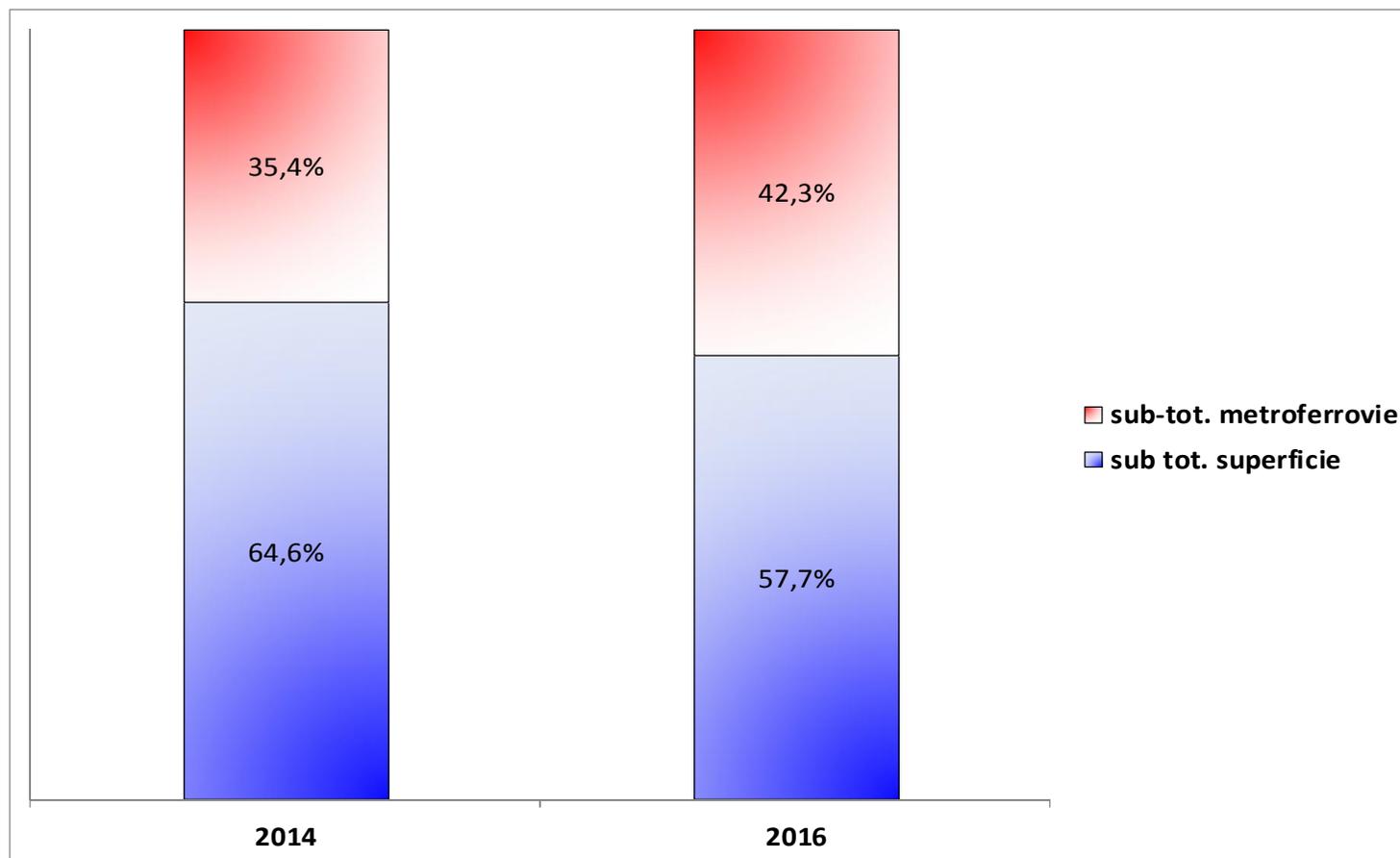
Attivazione di gruppi di lavoro interfunzionali di prodotto per linea di business ed a livello dei singoli impianti, per monitorare periodicamente la qualità dei servizi erogati e per procedere alla revisione della programmazione in funzione della qualità attesa dalla clientela

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).

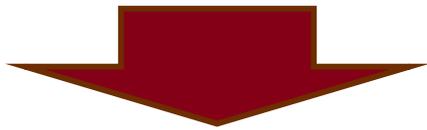
Ripartizione dei servizi tra superficie e metroferro (valori in %)



Si determina un riequilibrio significativo tra servizi metroferroviari e servizi di superficie.

L'esercizio

EFFICACIA



Regolarità +

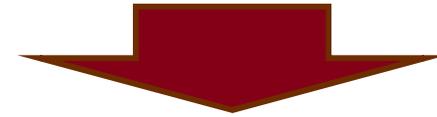
Qualità +

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

La riorganizzazione del ciclo manutentivo nel settore della superficie

Attuale modello

Reparto O1 (riparazione guasti di piccola entità)



Presidio h24, 7 giorni su 7

RCM (attività onerose di riparazione guasti o Lavorazioni)
Manutenzione programmata



Turno dalle ore 7.00 alle 13.10
6 giorni su 7

Distribuzione risorse:

30% in O1

70% in RCM e MP

Nuovo modello

Reparto O1 (riparazione guasti di piccola entità)

RCM (attività onerose di riparazione guasti o Lavorazioni)



Presidio h24, 7 giorni su 7

Manutenzione programmata



Presidio 5 giorni su 7
(con **slot da 7h48' su uno o due turni a cavallo delle 15.00**, da concordare per le singole officine)

Distribuzione risorse:

50% in manutenzione ordinaria

50% in manutenzione programmata

La riorganizzazione del ciclo manutentivo nel settore metroferroviario

La necessità di garantire la massima disponibilità dei treni in funzione dei programmi di esercizio rende indispensabile una programmazione delle attività ed una successiva rivisitazione dell'articolazione di orari e turni coerente con le esigenze del servizio da espletare.

In particolare è opportuna:

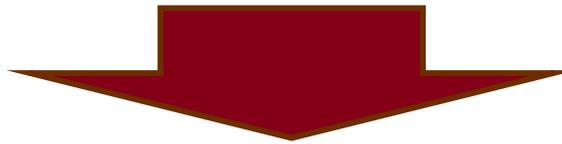
- una **articolazione su due e/o tre turni** della maggior parte delle attività di **Manutenzione Corrente**;
- composizioni diverse delle risorse assegnate ad ogni turno, con un prevedibile rilevante **incremento nel turno notturno** (meno impattante dal punto di vista del servizio) rispetto alla situazione attuale (in ogni caso tale che sia sostenibile in funzione delle disponibilità infrastrutturali, postazioni e binari);
- **eventuale ricorso a turni "a scalare"**, al fine di garantire maggiori attività manutentive nei giorni di minor richiesta di servizio, ovvero attuare modalità di ciclagioni che permettano una piena copertura in funzione delle lavorazioni.
- fermo restando il monte ore settimanale previsto da contratto, fasce orario di ogni turno di durata temporale diversa e coerenti con il servizio da espletare (ad esempio **durata dei turni notturni maggiore rispetto a quelli diurni**).
- **eliminazione di "tempi morti" che producono un impatto negativo sulla produttività** (franchigie, timbrature intermedie, attivazione logistica lettori badge)
- **affidamento delle manovre in deposito** al personale delle officine.

**Gli investimenti e la sicurezza
- 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:



L'adeguamento ed il
mantenimento della messa
a norma degli impianti



Il rinnovo minimo necessario
della flotta bus

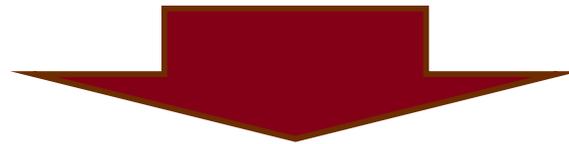


Gli interventi per
l'innovazione tecnologica a
maggior creazione di valore

Gli investimenti e la sicurezza

- In complemento con risorse provenienti dai contratti di servizio -

E' necessario che vengano finanziati, sia con le risorse aggiuntive previste nei contratti di servizio, sia con le disponibilità che si formeranno sul bilancio di Roma Capitale per opere da questa gestite, gli interventi a carattere ricorrente sul **mantenimento in efficienza**, sugli **adeguamenti infrastrutturali**, in particolare nel settore delle metropolitane, per aumentare l'affidabilità e la regolarità dell'esercizio.



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.

La flessibilità di impiego del personale operativo genererà un immediato effetto nel dimensionamento della forza per la gestione degli eventi rilevanti di ogni singolo settore. Se ai 160 verificatori, sommiamo i circa 200 AdT Blu (sosta) e i circa 45 AdT Gialli (corsie preferenziali), senza tenere conto degli ulteriori 100 addetti ai parcheggi, già oggi avremo una forza di 400 unità da impiegare nei momenti di picco di domanda in modo coerente, come verificatori o ausiliari o altro, determinando un potenziamento complessivo del presidio del territorio: tutti i settori operano sulla stessa utenza che fruisce dei diversi servizi di mobilità.

Il presidio del territorio e la lotta all'evasione

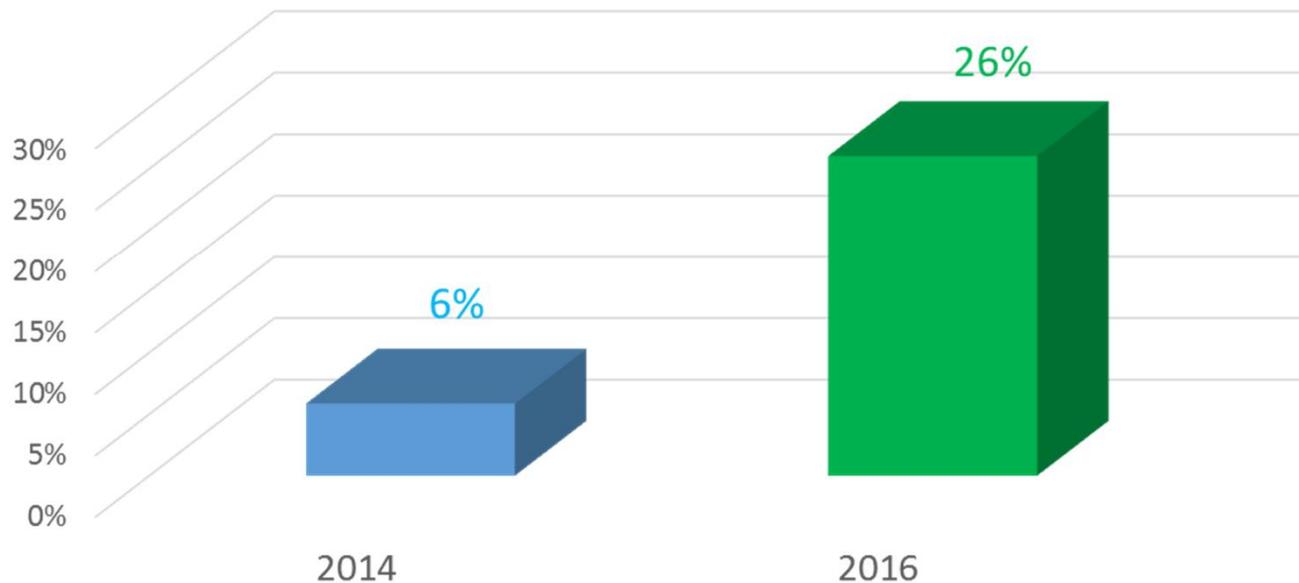
Nel corso del Piano è previsto un **potenziamento delle funzioni di presidio del territorio**, con particolare riferimento alle attività di verifica dei titoli di viaggio ed al controllo della sosta. La **verifica viene riorganizzata su due turni**, rispetto agli attuali tre, per concentrare l'efficacia 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.

Il presidio del territorio e la lotta all'evasione

Incidenza della verifica sulle linee portanti di forza nell'ora di punta



A seguito dell'aumento del personale deputato alla verifica dei titoli di viaggio, e con la predisposizione di nuovi modelli organizzativi/gestionali, nell'orizzonte temporale 2016 aumenta il controllo nella fascia di punta della mattina sulle linee portanti di forza della rete di superficie del TPL. Infatti, considerate le **corse nella fascia di punta della mattina (7.30-8.30) pari circa 700 sulle 40 linee principali**, si prevede nel 2016 un aumento del numero delle corse controllate di circa il 20% rispetto ai dati del 2014, passando dal 6% al 26%.

Il presidio del territorio e la lotta all'evasione

Nel settore metroferroviario, saranno da un lato **migliorati i supporti di controllo degli accessi (tornelli)**, sperimentando il controllo del titolo di viaggio anche in uscita, mentre saranno condotte campagne periodiche di verifica, in particolare nei nodi di interscambio metro e nelle ferrovie concesse.

In particolare **nei nodi di interscambio**, saranno condotte campagne di controlleria congiunta con Cotral e Trenitalia.

Va sottolineato che il tasso di evasione/elusione nel settore metroferroviario ha registrato già nel corso del 2014 una contrazione per effetto degli investimenti condotti nel miglioramento e nella estensione dei presidi di tornelleria agli ingressi delle stazioni.

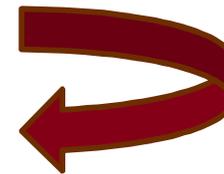
La commercializzazione

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

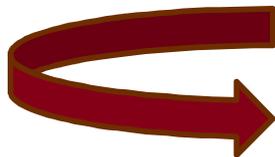


Sviluppo di segmenti a domanda dinamica (Mobilità turistica)

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



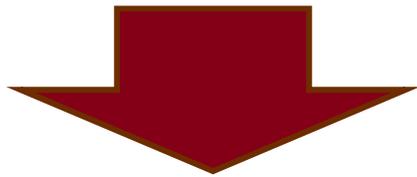
Sviluppo del mobile ticketing e potenziamento dei canali on line



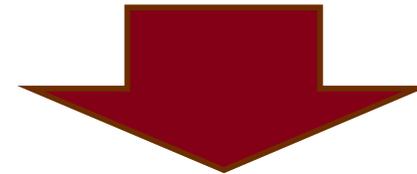
Sviluppo di campagne mirate all'aumento della clientela attratta ed all'incremento della fidelizzazione per la base di clientela attuale

Le attività di supporto

Sono due le attività di supporto che contribuiscono maggiormente ai processi di trasformazione industriale dell'impresa nel corso del Piano



La leva della innovazione tecnologica



Una nuova organizzazione del lavoro

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.

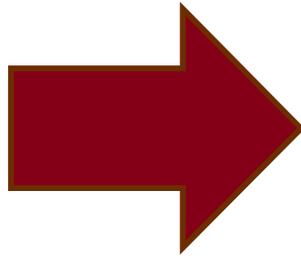
E-ticketing e Virtualizzazione, per rendere immateriale ciò che oggi viene gestito con prodotti/processi materiali.

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.

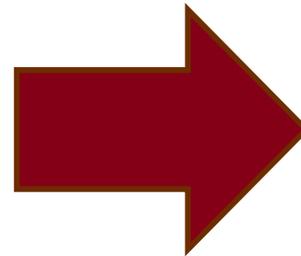
Processi di virtualizzazione comportano ricadute sull'esercizio delle attività operative: la **chiusura automatica dei cancelli delle stazioni** costituisce un esempio rilevante per le implicazioni organizzative sul presenziamento e sui costi esterni

Le attività di supporto

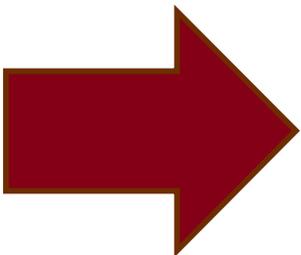
Una nuova organizzazione del lavoro



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.

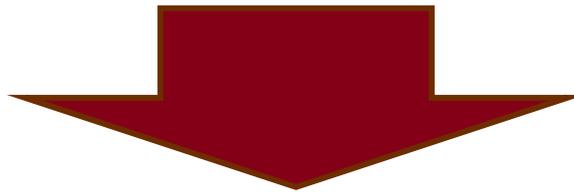


Adeguare la durata settimanale dell'orario di lavoro alle 39 ore previste dal CCNL

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

In funzione dei presupposti precedentemente evidenziati, nel modello di simulazione del conto economico sono state assunte azioni e temporizzazioni specifiche che determinano poi effetti sul percorso di risanamento. In particolare si agisce su:



Ricavi

Costi operativi

Costo del lavoro

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.

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).

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.

CONTI ECONOMICI (preliminare a valle incorporazioni)

valori in migl. di euro correnti

| | Forecast | | Piano Industriale | |
|---|------------------|------------------|-------------------|------|
| | 2014 | 2015 | 2016 | 2016 |
| RICAVI TPL DA MERCATO, 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) | |
| VALORE DELLA PRODUZIONE | 930.771 | 1.041.246 | 1.076.459 | |
| 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 | |
| COSTI DELLA PRODUZIONE | 926.330 | 941.351 | 933.513 | |
| MARGINE DELLA PRODUZIONE (M.O.L.) | 4.441 | 99.895 | 142.946 | |
| Ammortamenti | 105.074 | 104.048 | 101.039 | |
| Accantonamenti rischi, oneri, svalutaz. | 0 | 0 | 0 | |
| RISULTATO OPERATIVO | (100.633) | (4.153) | 41.907 | |
| PROVENTI / (ONERI) GESTIONE EXTRACARATTERISTICA | (14.910) | (15.698) | (16.496) | |
| RISULTATO ANTE IMPOSTE | (115.543) | (19.852) | 25.412 | |
| IMPOSTE E TASSE (Ires + Irap) | 17.000 | 22.759 | 24.261 | |
| RISULTATO D'ESERCIZIO | (132.543) | (42.610) | 1.151 | |

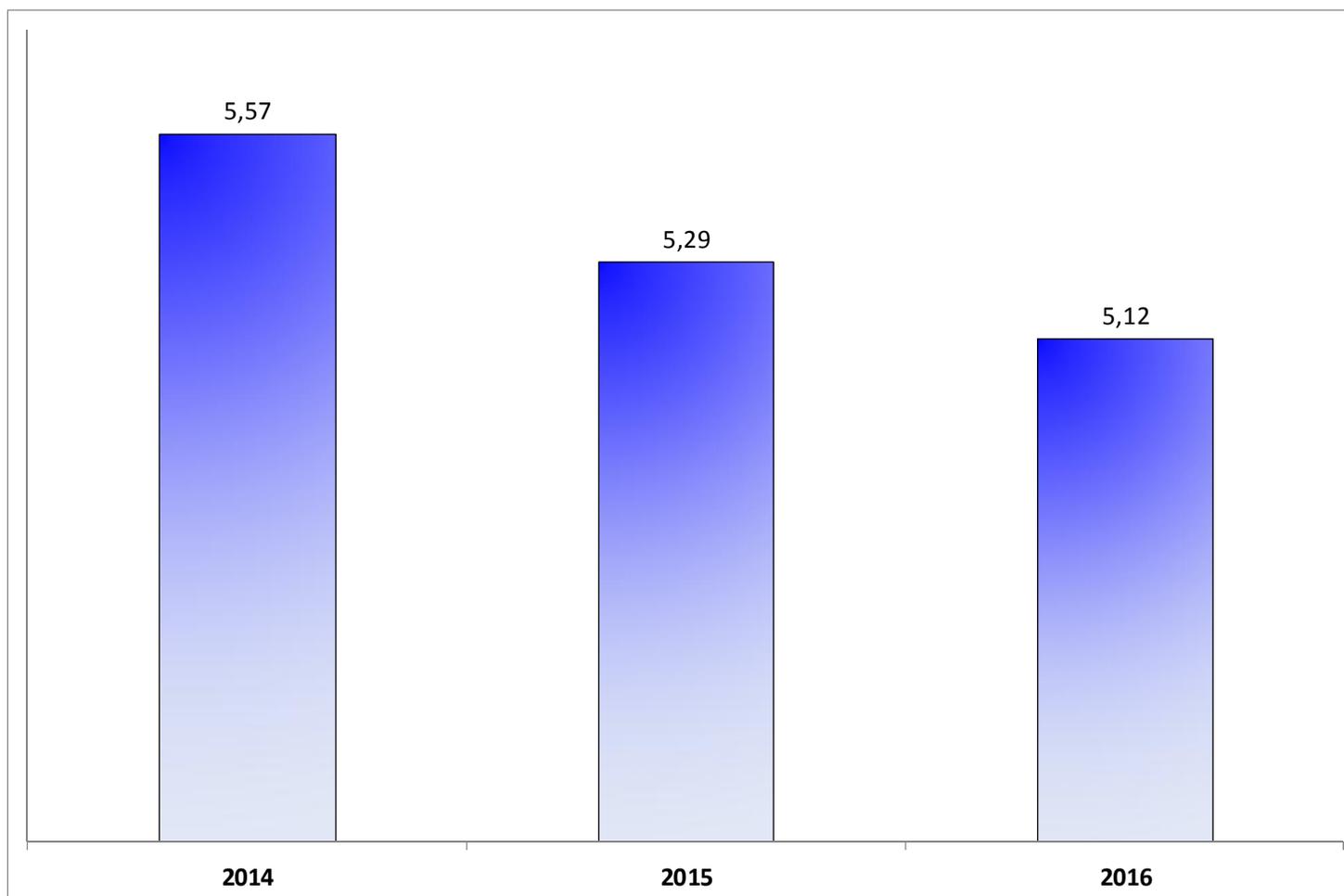
| CONTTO ECONOMICO LINEA C <i>valori in migliaia di euro</i> | 2014 | 2015 | 2016 |
|--|----------------|-----------------|-----------------|
| Ricavi / rimborsi | 15.980 | 24.425 | 35.067 |
| Personale | 5.538 | 7.944 | 8.319 |
| Manutenzioni (sistema e rotabili) | 12.959 | 9.729 | 17.404 |
| Servizi (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 |
| COSTI DELLA PRODUZIONE | 21.414 | 34.826 | 45.217 |
| MARGINE DELLA PRODUZIONE (M.O.L.) | (5.434) | (10.401) | (10.150) |

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.

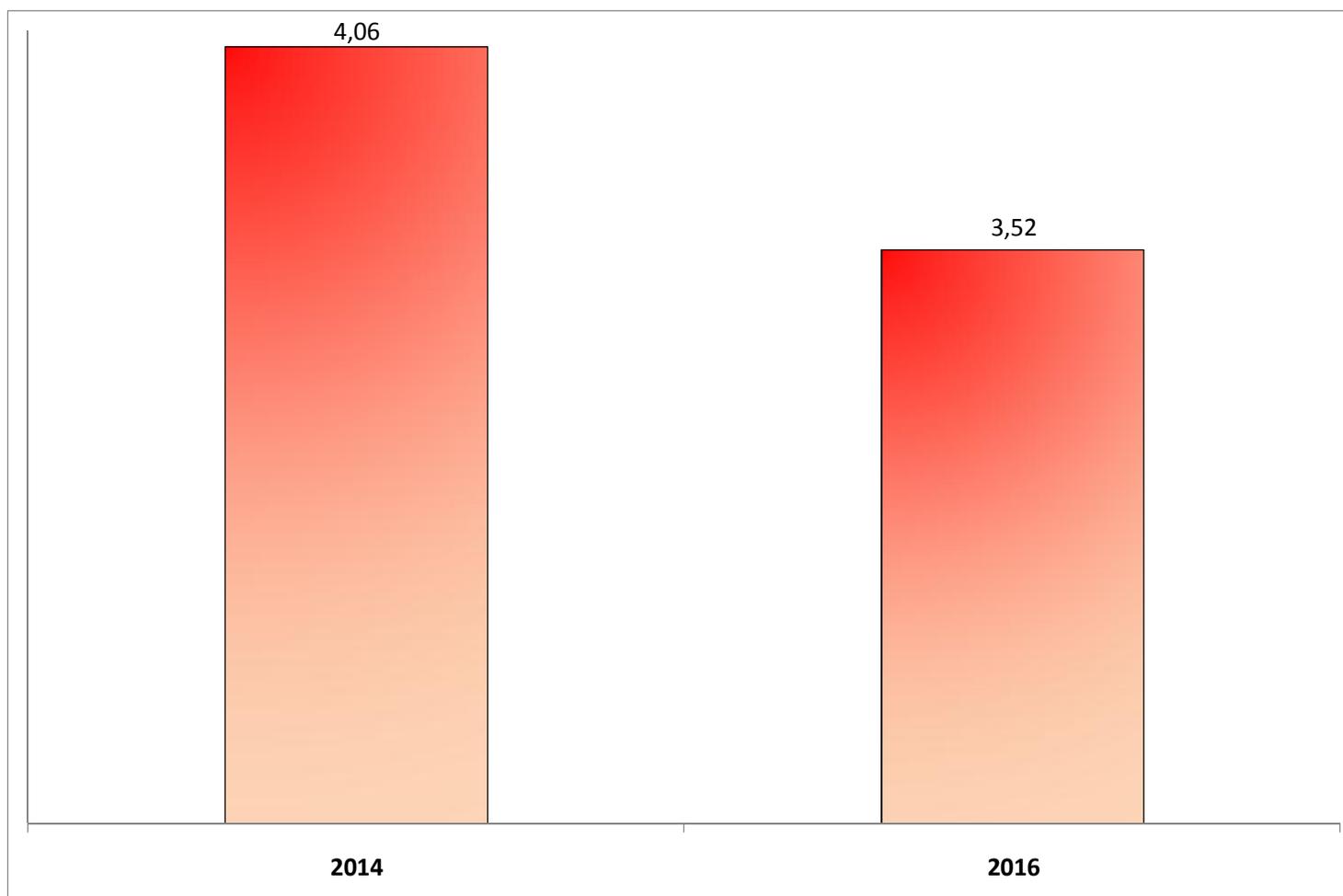
Nota: la produzione chilometrica sulla linea C, espressa in vetture-km, ammonta a circa 600 mila vetture-km nel 2014 (da confermare) , 8.545 migliaia di vetture-km nel 2015 e a 12.268 migliaia di vetture-km nel 2016.

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



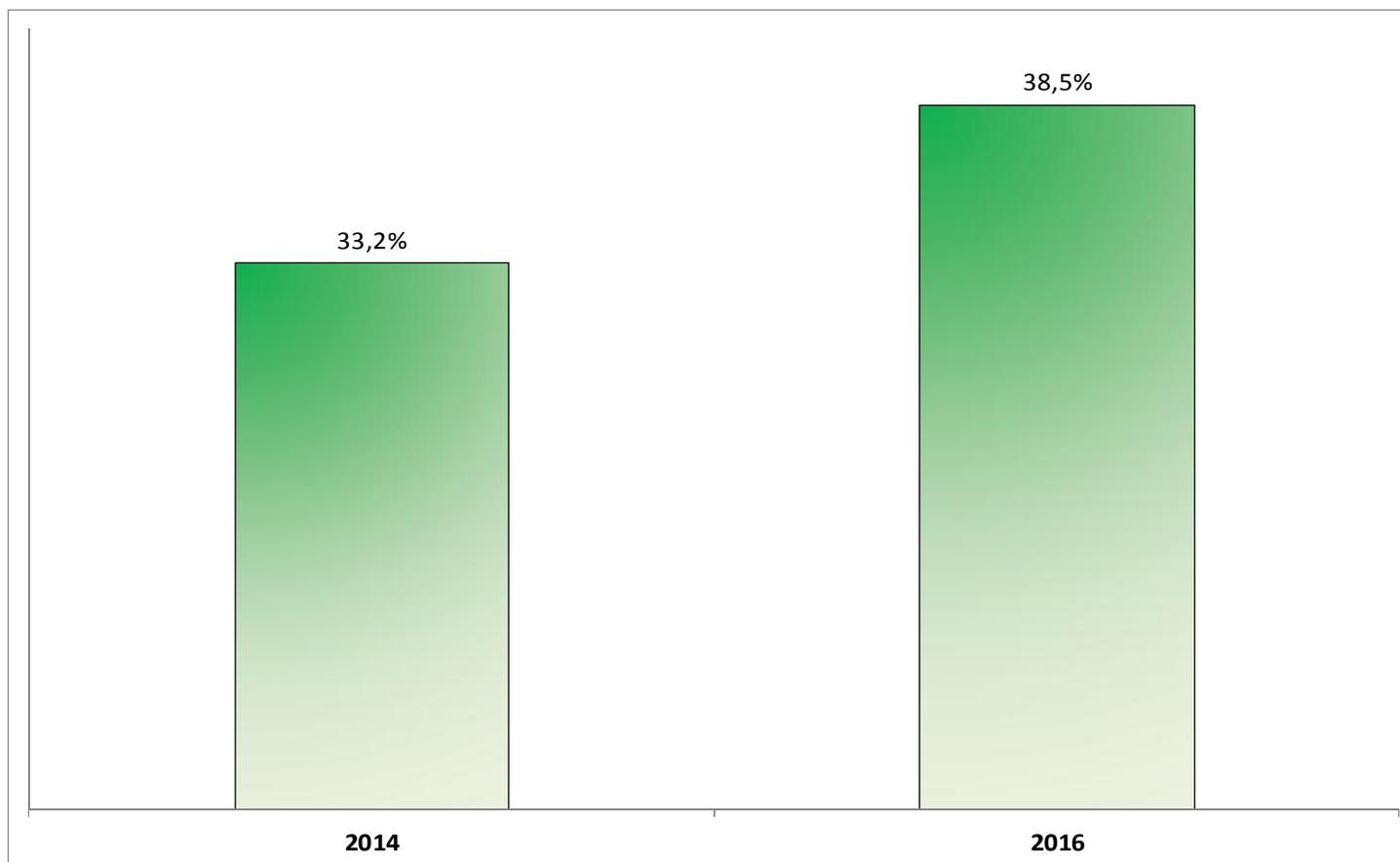
Rispetto al 2014, nel 2016 si registra una riduzione dei costi operativi a vettura km pari all'8,8%.

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



Nel 2016 si registra, rispetto al 2014, un decremento del costo per la collettività di Atac pari al 15,3%.

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



Il monitoraggio del Piano

Il processo di attuazione delle azioni previste da Piano sarà monitorato su base trimestrale dal Consiglio di Amministrazione, verificando lo stato di implementazione, gli eventuali scostamenti, e proponendo le manovre correttive per il riallineamento. Tale attività di monitoraggio sarà effettuata in stretto coordinamento con gli adempimenti informativi già previsti dallo Statuto aziendale e dal nuovo contratto di servizio.

Sotto il profilo gestionale sarà costituita una unità interfunzionale di monitoraggio, che, dopo aver inizialmente specificato le responsabilità per i progetti strategici articolati in azioni specifiche, avrà il compito di tenere costantemente aggiornato il percorso in atto, integrando le verifiche di periodo, almeno mensili, proprie del controllo di gestione e della reportistica aziendale interna.

In coincidenza con il processo di budget, **ogni anno il Piano verrà aggiornato in modo rolling**, per allineare costantemente l'andamento di breve termine con il perseguimento del processo di risanamento e sviluppo nel medio termine.

Ad integrazione della strumentazione di monitoraggio e controllo del piano sopra delineata, occorrerà prevedere gli ulteriori obblighi ed adempimenti informativi che **nell'esercizio del "controllo analogo"** il socio unico Roma Capitale richiederà ai sensi delle disposizioni normative ex art. 147 quater del TUEL e delle norme statutarie.

Agevolazioni tariffarie

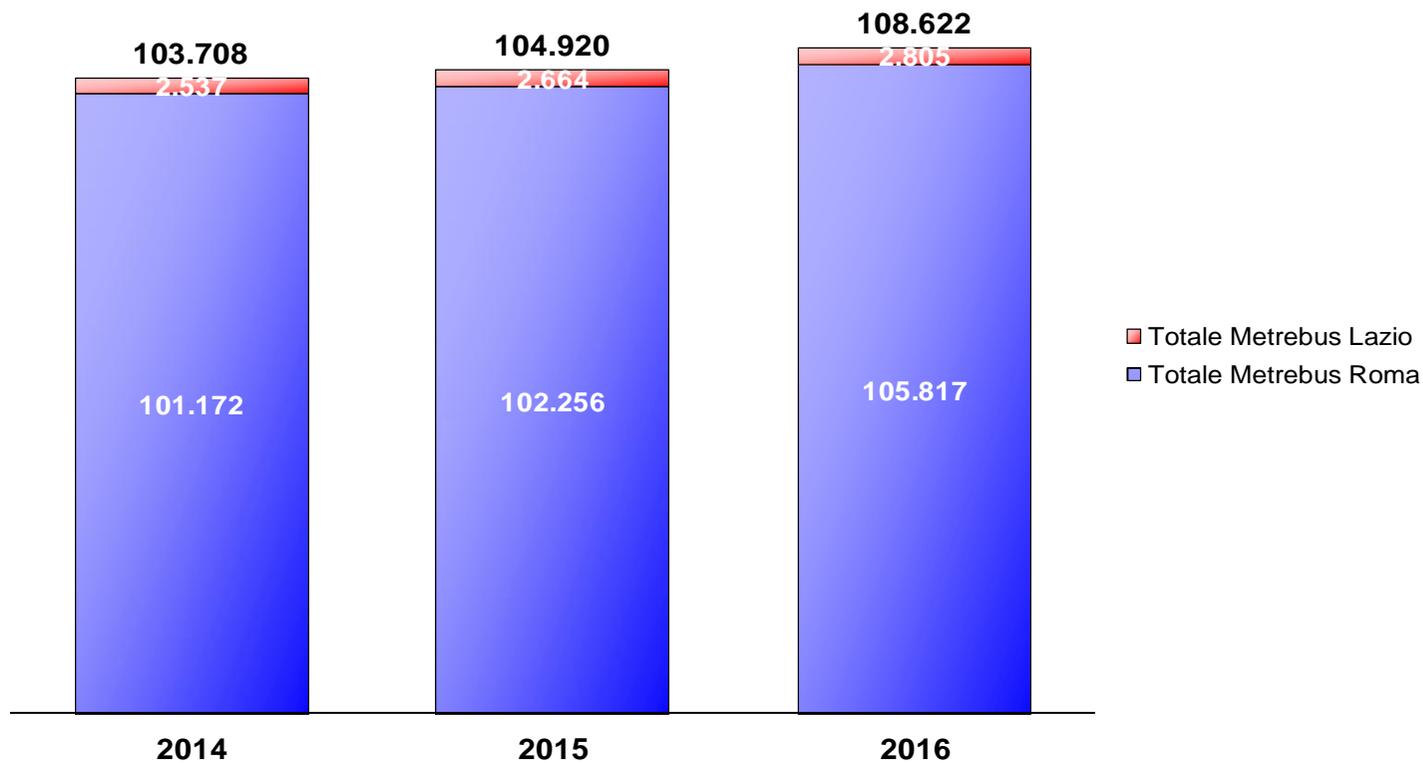
(valori in migliaia di euro)

| |
|--|
| Agevolazioni Metrebus Roma |
| Agevolazione Over 70 |
| Agevolazioni FF.OO. |
| Agevolazioni Metrebus Under 30 |
| Totale Ricavi Agevolazioni quota Atac |

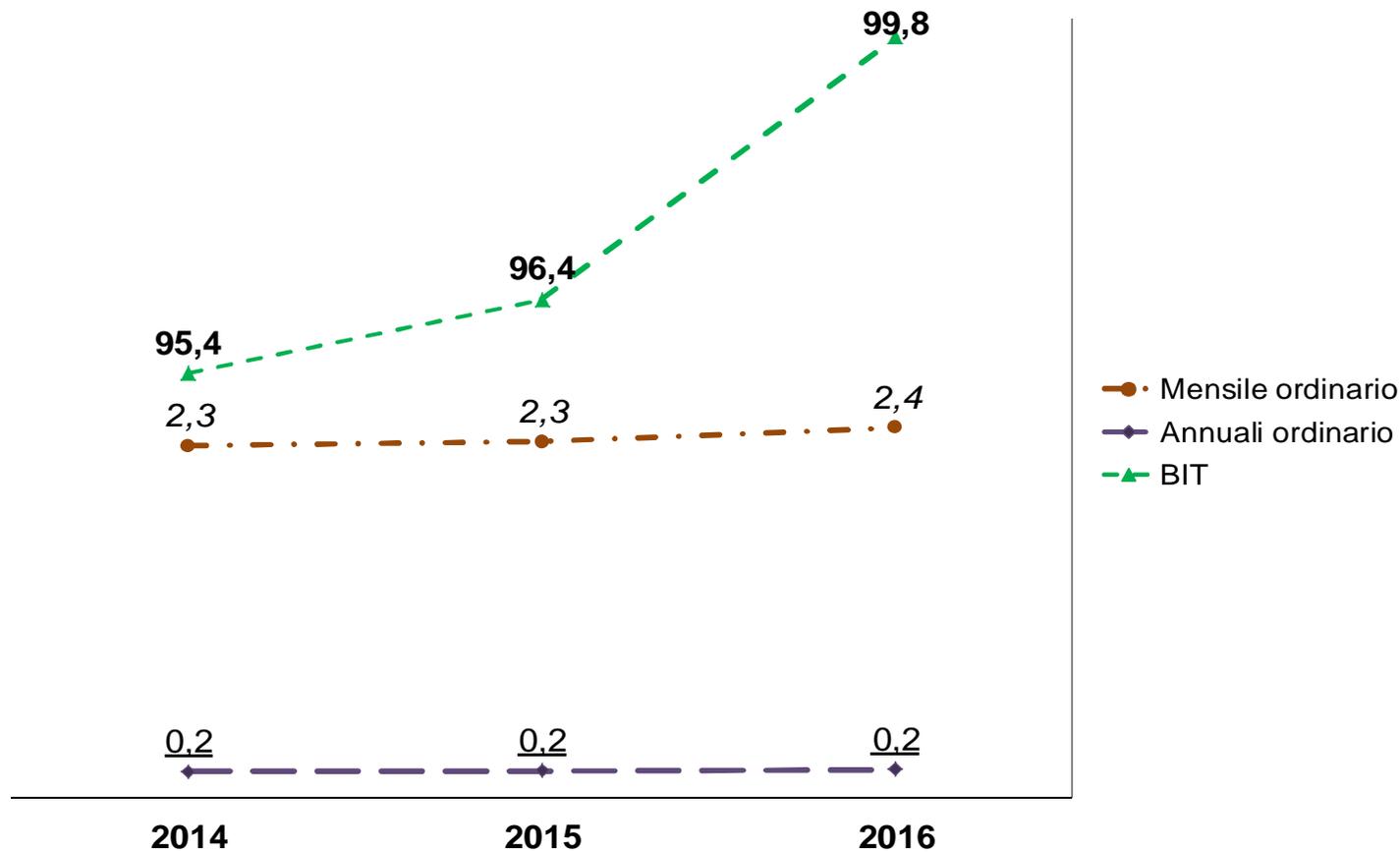
| | 2014 | 2015 | 2016 |
|--|---------------|---------------|---------------|
| | 9.932 | 6.532 | 6.532 |
| | 4.526 | 6.345 | 6.345 |
| | 0 | 17.818 | 17.818 |
| | 6.536 | 5.099 | 5.099 |
| | 20.994 | 35.795 | 35.795 |

I ricavi da agevolazioni tariffarie (quota Atac) dal 2015 subiranno un incremento a seguito del riconoscimento del corrispettivo (a carico della Regione Lazio) per la concessione delle tessere gratuite alle FF.OO. (70.000 tessere).

Ai fini della ripartizione dei relativi introiti, sono state assunte le quote pro-Atac scaturenti dagli accordi Metrebus in fase di ridefinizione (Agevolazioni Metrebus Roma 84,51%, Agevolazioni Over 70 100%, FF.OO. 100%, Under 30 Roma 86%, etc.). Saranno introdotte **politiche commerciali per gli universitari non residenti**, anche mediante Convenzioni con le Università.



Lo sviluppo dei volumi dei titoli di viaggio (Metrebus Roma e Lazio, valori in migliaia) mostra una crescita costante dei titoli nel loro complesso.



In particolare, assorbito nel 2015 l'effetto derivante dalla modifica dei prezzi dei titoli di viaggio e dell'elasticità di sostituzione endogena, i BIT crescono nel tempo, mentre gli altri due titoli presentano una sostanziale stabilità.

Verifica titoli di viaggio

| Anno | Numero Sanzioni / anno | Proiezione Incassi entro i 5 gg | Proiezione incassi entro i 60 gg | Incasso da ruolo |
|------|------------------------|---------------------------------|----------------------------------|------------------|
| 2014 | 57.000 | € 286.395 | € 573.000 | € 640.000,00 |
| 2015 | 105.000 | € 530.000 | € 1.055.000 | € 1.260.000,00 |
| 2016 | 160.000 | € 813.409 | € 1.625.000 | € 1.920.000,00 |

Controllo corsie trasporto pubblico

| Anno | Numero Sanzioni / anno |
|------|------------------------|
| 2014 | 115.700 |
| 2015 | 139.000 |
| 2016 | 167.000 |

Controllo sosta tariffata

| Anno | Numero Sanzioni / anno | Tasso di evasione media |
|------|------------------------|-------------------------|
| 2014 | 600.000 | 6,45% |
| 2015 | 670.000 | 5,10% |
| 2016 | 735.000 | 4,70% |

Ricavi da sosta su strada e mobilità privata

(valori in migliaia di euro)

| |
|---|
| Sosta tariffata su strada |
| Ricavi da parcheggi di scambio/concessioni |
| Totale sosta su strada e parcheggi di scambio |

| 2014 | 2015 | 2016 |
|--------|--------|--------|
| 29.344 | 34.500 | 41.700 |
| 1.444 | 2.000 | 2.100 |
| 30.788 | 36.500 | 43.800 |

I ricavi da mobilità privata (sosta tariffata su strada, parcheggi di scambio) evidenziano un incremento dei ricavi totali dal 2015 in conseguenza prevalentemente dell'effetto combinato di un aumento degli stalli tariffati su strada (PGTU) e dell'incremento del ricavo medio unitario.

| |
|----------|
| Servizio |
|----------|

Metropolitane

| |
|--|
| Linea A |
| Linea B-B1 |
| Linea C |
| Totale produzione metropolitane |

Superficie

| |
|----------------------|
| Tradizionale gasolio |
| Metano |
| Elettrici |
| Filobus |
| Tram |

| |
|------------------------------------|
| Totale |
| <i>Contingency</i> |
| <i>Totale al netto contingency</i> |

| anno 2015 | | | |
|-------------------------------|---------------------------------|------------------|-------------------------|
| Costo standard (fonte RSM) | Corr.vo unitario - nuovo CdS | Prod. (migl.) | Ricavo (migl.) |
| <i>euro (IVA escl.)</i> | <i>euro (IVA escl.)</i> | <i>treni-km</i> | <i>euro (IVA escl.)</i> |
| 26,50 | 17,23 | 3.746 | 64.531 |
| 26,50 | 17,23 | 3.719 | 64.056 |
| 26,50 | 17,23 | 1.424 | 24.532 |
| | | | 153.120 |
| <i>euro (IVA escl.)</i> | <i>euro (IVA escl.)</i> | <i>vett-km</i> | <i>euro (IVA escl.)</i> |
| 5,20 | 3,35 | 75.500 | 252.925 |
| 5,20 | 3,35 | 19.000 | 63.650 |
| 7,31 | 4,75 | 600 | 2.851 |
| 10,17 | 6,50 | 900 | 5.850 |
| 10,91 | 7,00 | 5.000 | 35.000 |
| | | | 360.276 |
| | | | 513.396 |
| | | | <i>(4.097)</i> |
| | | | <i>509.299</i> |

Il Contratto di Servizio con Roma Capitale prevede nuovi corrispettivi unitari, come specificati in tabella, derivanti dal costo standard per le varie tipologie di servizio (metropolitana, superficie – diverse modalità), che consentono di sviluppare un volume di ricavi per l'anno 2015 pari a 509 milioni di euro Iva esclusa, e (v. pag. successiva) di 524,7 mln di euro Iva esclusa nel 2016, per effetto della maggiore produzione prevista sulla linea C.

| |
|----------|
| Servizio |
|----------|

Metropolitane

| |
|--|
| Linea A |
| Linea B-B1 |
| Linea C |
| Totale produzione metropolitane |

Superficie

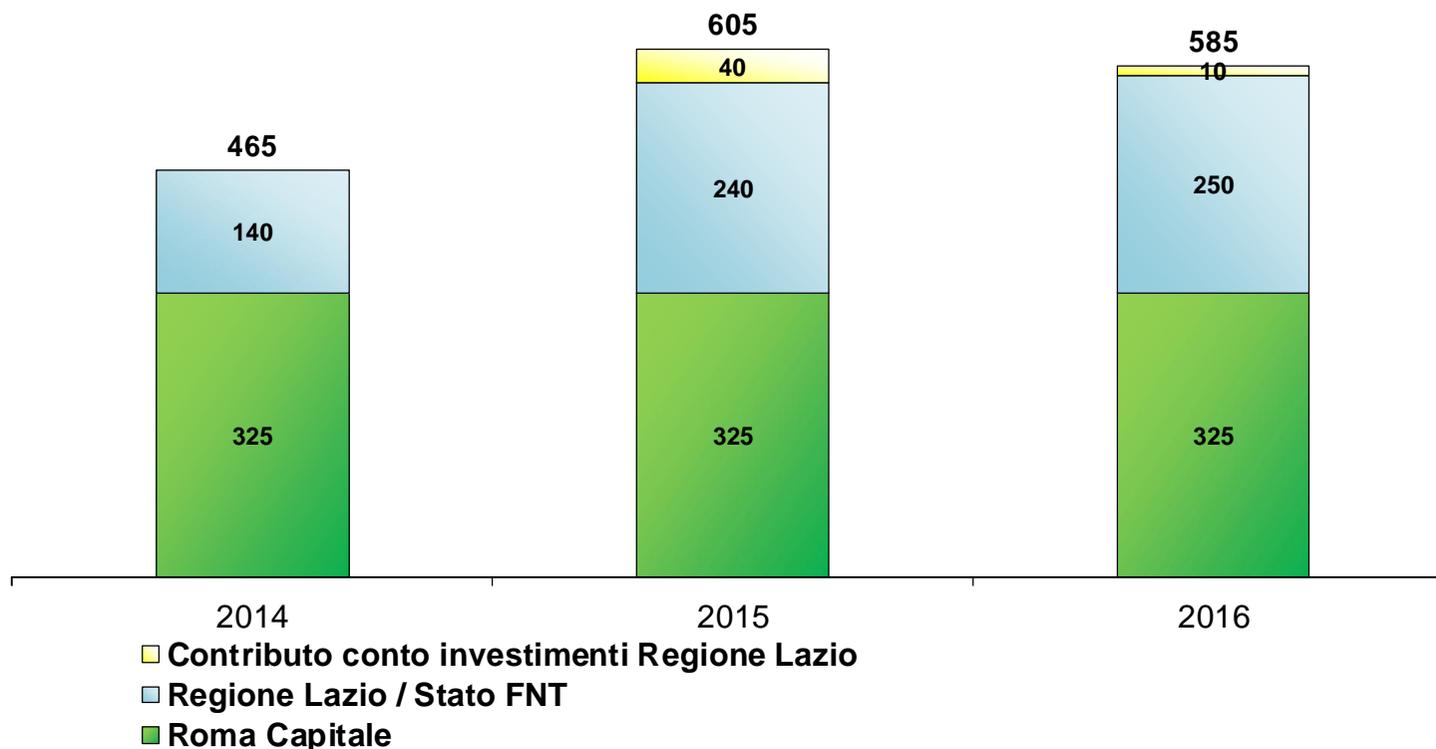
| |
|----------------------|
| Tradizionale gasolio |
| Metano |
| Elettrici |
| Filobus |
| Tram |

| |
|---------------|
| Totale |
|---------------|

| anno 2016 | | | |
|----------------------------|----------------------------|---------------|------------------|
| Costo standard (fonte RSM) | Corr.vo unitario nuovo CdS | Prod. (migl.) | Ricavo (migl.) |
| euro (IVA escl.) | euro (IVA escl.) | treni-km | euro (IVA escl.) |
| 26,50 | 17,23 | 3.764 | 64.837 |
| 26,50 | 17,23 | 3.741 | 64.440 |
| 26,50 | 17,23 | 2.045 | 35.220 |
| | | | 164.497 |
| euro (IVA escl.) | euro (IVA escl.) | vett-km | euro (IVA escl.) |
| 5,20 | 3,35 | 75.500 | 252.925 |
| 5,20 | 3,35 | 19.000 | 63.650 |
| 7,31 | 4,75 | 600 | 2.851 |
| 10,17 | 6,50 | 900 | 5.850 |
| 10,91 | 7,00 | 5.000 | 35.000 |
| | | | 360.276 |
| | | | 524.773 |

Nota: non comprende gli oneri relativi al CdS per i parcheggi di interscambio.

Valori al lordo d'Iva (migl. di euro)



La copertura degli oneri del nuovo Contratto di Servizio TPL, a partire dal 2015 e tenuto conto nel 2016 dell'impatto derivante dai maggiori servizi sulla linea C, si prevede debba essere assicurata con un apporto di risorse statali FNT/regionali non inferiore a 280 mln nel 2015 e di 260 mln nel 2016 (di cui rispettivamente 40 mln e 10 mln utilizzabili come contributi conto investimenti), associato ad un livello di risorse (325 mln) reperite sul bilancio di Roma Capitale pari a quello del bilancio di previsione 2014 approvato.

Le leve di miglioramento dei trend di spesa per l'acquisizione di beni, servizi e lavori sono le seguenti:

- Aggressione di alcune specifiche "grandi voci di spesa" (es. vigilanza, carburanti, assicurazioni) in ottica di ricomposizione dei fabbisogni e riduzione dei costi;
- Rivalutazione delle strategie di acquisto per costi indiretti e utenze, anche con il supporto della Centrale Acquisti di RC (DRS-CUA);
- Reingegnerizzazione dei processi di monitoraggio dei contratti e della spesa;
- Completamento, già nel biennio 2015-2016, di percorsi di internalizzazione di attività affidate a terzi (servizio notturno, manutenzione treni CAF)
- Riconquista della credibilità finanziaria dell'Azienda, per effetto della stabilizzazione dei flussi economici verso ATAC;
- Ottimizzazione della Pianificazione degli Acquisti, quale conseguenza dell'affidamento del Contratto di Servizio TPL pluriennale;
- Riattivazione di un flusso costante di acquisti per ricambi, anche in relazione ai nuovi processi di manutenzione programmata.

Costi per gasolio da trazione e materiali/ricambi
(valori in migliaia di euro)

| |
|---------------------------|
| Gasolio per trazione |
| Materiali e altri ricambi |
| Totale |

| 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|----------------------|-----------------|---------------|---------------|
| <i>bilancio 2013</i> | <i>Forecast</i> | | |
| 53.827 | 52.132 | 53.275 | 53.275 |
| 50.787 | 50.698 | 46.389 | 44.720 |
| 104.614 | 102.830 | 99.664 | 97.995 |

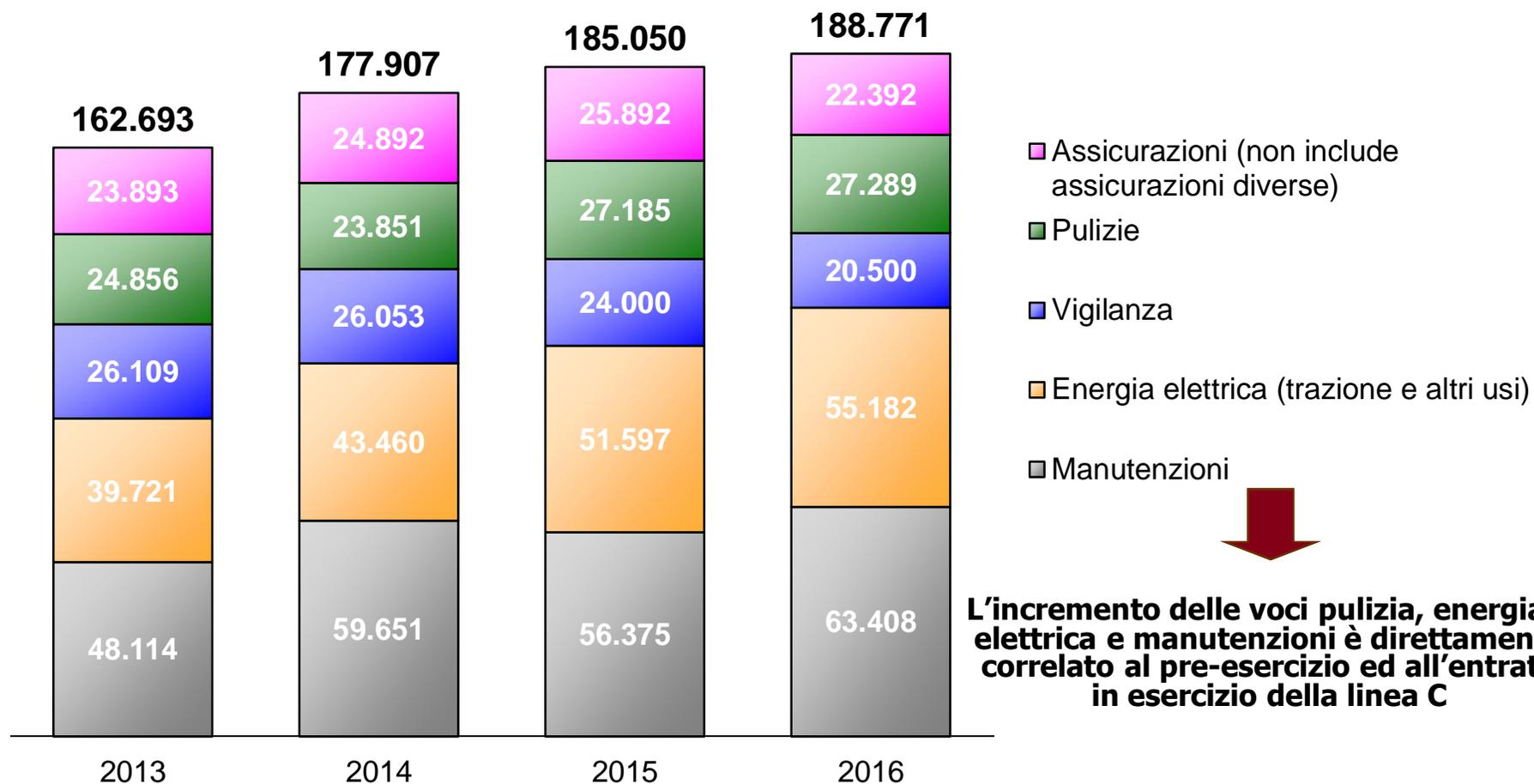
Il costo per materiali si riduce grazie ad una flessione della spesa per i ricambi (settore Metroferro, nuovi treni CAF), mentre per i carburanti da trazione si è determinata, per effetto di una recente gara, un'ulteriore economia di costo unitario, bilanciata dalla crescita dei bus*km diretti prodotti.

Costi per servizi e manutenzioni

(valori in migliaia di euro)

| |
|---|
| Manutenzioni |
| Energia elettrica (trazione e altri usi) |
| Vigilanza |
| Pulizie |
| Assicurazioni (non include assicurazioni diverse) |
| Totale servizi e manutenzioni |

| | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|----------------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|
| <i>bilancio 2013</i> | | | | |
| | | <i>Forecast</i> | | |
| | 48.114 | 59.651 | 56.375 | 63.408 |
| | 39.721 | 43.460 | 51.597 | 55.182 |
| | 26.109 | 26.053 | 24.000 | 20.500 |
| | 24.856 | 23.851 | 27.185 | 27.289 |
| | 23.893 | 24.892 | 25.892 | 22.392 |
| | 162.693 | 177.907 | 185.050 | 188.771 |



L'incremento delle voci pulizia, energia e elettrica e manutenzioni è direttamente correlato al pre-esercizio ed all'entrata in esercizio della linea C

Oneri diversi, leasing e godim. beni di terzi

(valori in migliaia di euro)

| |
|--|
| Godim. beni di terzi e oneri diversi di gestione (incl. IMU) |
| Leasing (compr. autobus e quota maxicanone iniziale) |
| Oneri diversi, leasing e godim. beni di terzi |

| 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|----------------------|-----------------|---------------|---------------|
| <i>bilancio 2013</i> | <i>Forecast</i> | | |
| 37.666 | 26.522 | 21.621 | 19.207 |
| 2.227 | 9.152 | 16.932 | 21.472 |
| 39.893 | 35.674 | 38.553 | 40.679 |

Questa componente recepisce:

- la variazione originata dal nuovo ricorso al leasing per il rinnovo della flotta di superficie (circa 350 nuovi autobus, per un maggior costo di circa 11,2 mln. di euro nel 2016);
- i maggiori costi derivanti dalla fusione con Atac Patrimonio (es: IMU);
- l'aumento del canone verso Roma Capitale correlato all'aumento dei ricavi da sosta tariffata su strada.

Nota: l'andamento della voce godimento beni di terzi e oneri diversi di gestione 2013 vs. 2014 riflette la variazione del canone vs. Atac Patrimonio.

| Tipologie di Investimenti | TOTALE 2014-2016 (iva inclusa) |
|---|---|
| Quota parte interventi di manutenzione su 46 treni CAF metropolitane A e B | 28.260.528 |
| Riqualificazione sistema elettrico filotramviario | 14.431.375 |
| Manutenzione impianti elettrici e rete aerea tranviaria | 6.319.063 |
| Manutenzione dell'armamento di superficie | 18.362.517 |
| Manutenzione straordinaria impianti e adeguamento impianti di superficie a norme di legge (CPI) | 9.760.000 |
| Manutenzione straordinaria impianti e adeguamento impianti Metropolitana a norme di legge (CPI) (attività propedeutiche e progettazione) | 6.710.000 |
| Manutenzione armamento A-B e sostituzione armamento Metro A | 8.186.869 |
| Scale mobili Metro A e B | 1.220.000 |
| Restyling stazioni Metro | 5.786.428 |
| Altri interventi su infrastrutture metropolitana | 19.362.694 |
| TOTALE GENERALE | 118.399.474 |

Nota:

Gli importi sopra indicati non comprendono: a) gli interventi volti ad elevare il livello di sicurezza delle linee metropolitane di Roma ex L. 296/2006; b) gli interventi di potenziamento sulle linee A e B della metropolitana finanziati dallo Stato

| | Valore Contabile Netto al 31 dic 2014 | Valore Commerciale (Minimo REAG, 24 nov. 2011) |
|--|--|---|
| Area Acilia | € 6.414.950 | € 7.100.000 |
| Ex SSE Lucio Sestio | € 1.269.194 | € 1.800.000 |
| Ex Rimessa Tuscolana + Fabbricato via dei Rogazionisti (*) | € 23.188.958 | € 24.050.000 |
| Uffici Tuscolana 171/173 (Roma Metropolitane) | € 12.714.912 | € 12.100.000 |
| Uffici via Tuscolana 178 | € 149.806 | € 200.000 |
| Area Ostiense Garbatella | € 2.931.000 | € 27.000.000 |
| Area Centro Carni | € 8.701.689 | € 36.700.000 |
| Ex SSE Etiopia | € 771.270 | € 3.300.000 |
| Area Cave Ardeatine - Piramide | € 917.783 | € 8.000.000 |
| Area via Cardinal De Luca | € 1.494.056 | € 8.900.000 |
| Ex Rimessa Vittoria | € 14.768.051 | € 38.200.000 |
| Ex Rimessa San Paolo | € 9.678.700 | € 23.200.000 |
| TOTALI | 83.000.369 | 190.550.000 |

(*) Valore Commerciale (Medio range REAG)

Il valore commerciale è al lordo delle spese di progettazione e di sviluppo per le valorizzazioni

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 |
| CAPITALE CIRCOLANTE NETTO GESTIONALE | (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 |
| ALTRE ATTIVITA' / (PASSIVITA') CORRENTI NETTE | (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) |
| TOTALE ATTIVITA' CORRENTI NETTE | (465.259) | (447.654) | (442.044) |
| TOTALE CAPITALE IMMOBILIZZATO NETTO | 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) |
| TOTALE CAPITALE INVESTITO NETTO | 406.449 | 487.192 | 463.449 |
| MEZZI PROPRI (Patrimonio Netto) | 59.028 | 146.017 | 147.168 |
| Capitale sociale ¹ | 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 |
| POSIZIONE FINANZIARIA NETTA Negativa / (Positiva) | 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 |
| TOTALE COPERTURE | 406.449 | 487.192 | 463.449 |

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.

CASH-FLOW (preliminare a valle incorporazioni)
valori in migl. di euro correnti

| | Forecast | Piano Industriale | |
|---|------------------|-------------------|-----------------|
| | 2014 | 2015 | 2016 |
| Risultato operativo | (100.633) | (4.153) | 41.907 |
| Imposte sul Risultato operativo | (17.000) | (22.759) | (24.261) |
| Ammortamenti | 105.074 | 104.048 | 101.039 |
| Variazione netta Fondi rischi e oneri | (1.710) | (3.479) | 0 |
| Variazione netta Fondo T.F.R. | (6.611) | (1.480) | 2.904 |
| FLUSSO ECONOMICO DELLA GESTIONE | (20.881) | 72.177 | 121.589 |
| -/+ Variazione Attività correnti nette | 27.260 | (17.605) | (5.610) |
| FLUSSO DI CASSA GESTIONALE | 6.379 | 54.573 | 115.979 |
| Investimenti (da trasf. beni in natura; escluso partecipaz.) | 0 | (129.600) | 0 |
| Aumenti di altre riserve (da trasf. natura e operaz. straordinarie) | 0 | 129.600 | 0 |
| TRASFERIMENTI BENI IN NATURA | 0 | 0 | 0 |
| Investimenti/Dismissioni, di cui: | (24.792) | (30.382) | (80.000) |
| - ordinari (esclusi trasferim. beni in natura) | (498.575) | (62.935) | (60.957) |
| - in economia (capitalizzazioni) | (12.600) | (11.763) | (11.755) |
| - dismissioni | 0 | 0 | 0 |
| - partecipazioni | 416.698 | 0 | 0 |
| - immobiliz. finanziarie | 6.818 | 1.843 | 1.812 |
| - variazione netta risc. pass. (contrib. c/impianti) | 62.867 | 42.472 | (9.100) |
| FLUSSO DI CASSA GEST. DOPO GLI INVESTIM. | (18.413) | 24.190 | 35.979 |
| Proventi / (Oneri) gestione extracaratt. (straordinaria + finanz.) | (14.911) | (15.698) | (16.496) |
| Crediti / (Debiti) non correnti | (10.212) | (2.245) | 5.411 |
| FLUSSO DI CASSA DISPONIBILE / (FABBISOGNO) | (43.536) | 6.247 | 24.895 |
| COPERTURE/ (DISPONIBILITA') | | | |
| Aumenti / (Diminuz.) di Patrim. Netto (escl. trasf. beni natura) | 0 | 0 | (0) |
| FLUS. DISPONIB./ (FABBIS.) dopo variaz. Patrim. Netto | (43.536) | 6.247 | 24.895 |
| Variazione cassa e altre attività liquide | 20.894 | 0 | 0 |
| Fabbisogno / (Disponibilità) a breve | 59.280 | 4.549 | 16.867 |
| Finanziamenti / (Rimborso finanziamenti) a medio/lungo | (36.638) | (10.796) | (41.762) |
| COPERTURA FABBISOGNO / (UTILIZZO DISPONIBILITA') | 43.536 | (6.247) | (24.895) |

- 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).

Disclaimer: le informazioni contenute nel presente documento includono dichiarazioni previsionali relative a eventi futuri e risultati futuri di ATAC, fondate su attese, stime, previsioni e proiezioni attuali sui settori in cui opera la Società e valutazioni, ipotesi e previsioni sull'evoluzione futura della gestione che il management ritiene ragionevoli e credibili alla data attuale e alla luce delle informazioni disponibili. ATAC non presta alcuna garanzia, espressa o implicita, in merito alla correttezza, esattezza, esaustività e completezza del documento e dei dati e delle informazioni. Pertanto, nessun amministratore, dipendente o collaboratore della Società potrà essere ritenuto responsabile a qualsiasi titolo in relazione alle informazioni o dati in esso contenuti (ivi inclusi le dichiarazioni sul presumibile andamento futuro), così come alla loro correttezza, esattezza, esaustività e completezza. Il documento non è stato oggetto di verifica indipendente e le informazioni in esso contenute che non siano a disposizione del pubblico secondo norma di legge, ad oggi, sono da considerarsi strettamente confidenziali ad uso esclusivo dei soggetti cui il documento stesso viene consegnato, e non possono essere portati a conoscenza di terzi né riprodotti o enucleati o letti in forma parziale.