



Ordine del Giorno del 14/07/2006

PROPOSTA DI DELIBERAZIONE PER IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE N° 1

Deliberazione n°

39

del

14/07/2006

OGGETTO DELLA PROPOSTA

LINEE OPERATIVE 2006/2007: APPROVAZIONE.

ALLEGATI: LINEE GUIDA RELATIVE ALLA GESTIONE OPERATIVA 2006/2007

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Premesso che:

- a. con atto n. 15 del 14.6.2006 è stato deliberato il bilancio d'esercizio 2005, il cui risultato economico finale ha fatto registrare una perdita di esercizio pari a (- 1.911.430,00 €), le cui ragioni sono state elencate sia nella relazione sulla gestione che nella nota integrativa allegate al bilancio deliberato;
- b. la predetta relazione sulla gestione prevede che il C.d.A. deliberi e trasmetta al Comune uno strumento di gestione, riferito al periodo luglio 2006 - dicembre 2007, che contenga un insieme di misure e di iniziative gestionali in grado di poter raggiungere i seguenti due obiettivi:
 - il pronto recupero dell'equilibrio di bilancio per il corrente esercizio;
 - il rientro della perdita 2005, da realizzare possibilmente entro il 31.12.2007;
- c. con nota n. 10931 del 11.7.2006 il Direttore Generale ha trasmesso al C.d.A. ed al Collegio Sindacale uno schema di *Piano Operativo* riferito alla gestione del periodo "luglio 2006 - dicembre 2007", costituito da 14 capitoli, corredato da 3 diagrammi e 19 tabelle, contenente un insieme di misure che delineano un percorso finalizzato al raggiungimento dei predetti obiettivi;
- d. sia la nota di trasmissione che l'elaborato allegato prevedono che il Piano venga aggiornato nel corso del corrente esercizio in 2 occasioni successive, per tener conto:
 - 1° del reale andamento dei valori economico - finanziari riferiti al corrente esercizio, al fine di verificare in corso d'anno la possibilità di conseguire il relativo equilibrio di bilancio ipotizzato nel Piano;
 - 2° dei positivi effetti connessi alla sottoscrizione dell'atto di transazione AMAT/Regione, trasmesso lo scorso mese di giugno al Presidente della Giunta regionale, relativo all'intero reciproco contenzioso (il realizzarsi di quest'obiettivo determinerebbe l'insorgenza di una sopravvenienza attiva dell'importo di 1.012.780,00 €, che richiederebbe la riscrittura del Piano allegato);
 - 3° del grado di attuazione delle misure previste dal "Piano d'impresa 2005/2009" a carico del Comune per il 2007 (il Piano approvato dal Consiglio comunale con deliberazione n. 145 del 16/17 dicembre prevede che nel corso del prossimo esercizio il Comune realizzi corsie preferenziali per 2,784 Km, pari al 40% del totale di 7,185 Km previsto, misura cui il "Piano d'impresa" assegna un maggior gettito di 673.814,30 € derivante da un incremento dei viaggiatori trasportati, quale conseguenza dell'accresciuta competitività del servizio);

- e. dall'esame dell'elaborato trasmesso si osserva che i risultati "reali" che potranno essere raggiunti dalla sua attuazione nel corso del 2006 e 2007 dipenderanno:
- dall'andamento "reale" dei costi a maggiore "variabilità", quali carburante, rischio RC autobus e simili, per i quali si è ipotizzato per il 2006 ed il 2007 un andamento in linea con quello manifestatosi nel 1° trimestre 2006;
 - dai rimborsi relativi ai maggiori oneri contrattuali relativi al rinnovo della parte economica dei contratti nazionali (bienni 2002/2003, 2004/2005 e 2006/2007);
 - dai rimborsi relativi all'applicazione dell'A. N. 19.9.2005, il cui costo annuo a carico dell'azienda è fortemente legato alle giornate di assenza per malattia che il personale farà registrare periodicamente (anche questo è un costo variabile, seppur entro certi limiti). Per il periodo 1.4.2006 - 31.12.2006, e per l'intero 2007, si è ipotizzata una tendenza in linea con quella emersa nel corso del 1° trimestre 2006;
 - dal numero (e dalle caratteristiche) delle giornate di assenza per malattia che il personale farà registrare nel corso del 2006 e del 2007;
 - dall'andamento delle altre voci di "costo" e "ricavo" non esaminate oltre che dalla presenza di eventuali "*partite straordinarie*", siano esse di segno positivo o negativo;
 - dall'andamento del complesso della spesa, che dovrà essere finalizzato a contenere al massimo i costi totali;
- f. in tali ipotesi ed in presenza della completa applicazione delle misure proposte per gli esercizi 2006 e 2007 il Piano allegato indica come possibile il raggiungimento dei seguenti obiettivi:
- ◇ **esercizio 2006**: un saldo positivo di 391.000,00 € circa rispetto alla stima dei costi al 31.12.2006 effettuata sulla base dei dati 2006 riferiti al 1° trimestre, nell'ipotesi di forza media costante di 500 addetti; questo valore contribuirà in misura significativa al raggiungimento dell'equilibrio di bilancio del corrente esercizio. Elementi di maggiore attendibilità rispetto al risultato economico 2006 (ed al raggiungimento del relativo equilibrio economico di bilancio) si potranno avere in coincidenza della redazione dei prossimi reports infrannuali;
 - ◇ **esercizio 2007**: assorbimento della perdita 2005 in misura pari al 58% circa (la perdita 2005 non assorbita, da rimandare ad esercizi successivi al 2007, si attesta sul valore di 800.000,00 € circa).

Inoltre:

- esaminato nella sua globalità l'allegato elaborato, riferito alle "Linee guida relative alla gestione operativa 2006 - 2007";
- visto l'impegno assunto nei confronti del Comune di Taranto per ciò che attiene le misure gestionali da adottare per il raggiungimento dei due obiettivi indicati in premessa;
- visti lo Statuto Sociale ed il Codice Civile

a voti unanimi, resi nelle forme di legge

D E L I B E R A

- A.** Di approvare l'allegato strumento di pianificazione, denominato "*Linee guida relative alla gestione operativa 2006 - 2007*", le cui misure principali sono sintetizzate di seguito:

- *Azioni da attuare in direzione dell'incremento delle entrate:*

1. intensificazione delle iniziative in direzione della lotta all'evasione. Occorrerà individuare un Superiore dell'esercizio che, d'intesa con i Responsabili dell'area e con la Direzione Tecnica, attui settimanalmente un programma di controllo dell'utenza soprattutto nelle fasce orarie di maggiore utilizzo di tutte le linee e lungo le direttrici a più lunga percorrenza (servizi diretti al Rione Tamburi, Statte, quartiere Paolo VI, località S. Vito, Lama, Tramontone e Talsano);

• *Azioni da attuare in direzione del contenimento dei costi operativi:*

1. iniziativa di carattere generale: i costi operativi per il periodo luglio 2006 - dicembre 2007 andranno limitati esclusivamente alle spese indispensabili per assicurare il regolare svolgimento dei servizi di "trasporto pubblico locale" svolto mediante autobus (per il servizio idrovie limitatamente al 30.9.2006) - Ogni altra ipotesi di spesa, non correlata a questa necessità, qualunque sia la sua natura, dovrà essere rimandata a dopo il 31.12.2007;
2. cessazione del servizio idrovie con il 30.9.2006;
3. riduzione dei costi per acquisto di ricambi (meccanici, elettrici, accumulatori, carrozzeria).
Limiti massimi di spesa:
 - esercizio 2006: 600.000,00;
 - esercizio 2007: 550.000,00.

Riduzione del 5% per il 2006 e del 10% per il 2007 rispetto al valore stimato al 31.12.2006 per le voci minori relative al raggruppamento "Acquisti per materie prime" (escluso carburante e vestiario del personale relativo al biennio 2006/2007);
4. riduzione dei costi rispetto ai valori attesi al 31.12.2006 per ciò che attiene le spese per "lavori e manutenzioni", "inserzioni e pubblicità", "consulenze legali e varie". Limiti massimi di spesa:
 - "Spese per lavori e manutenzioni": 150.000,00 € (2006) e 130.000,00 € (2007);
 - "Inserzioni e pubblicità": 60.000,00 € (2006) e 35.000,00 € (2007);
 - "Consulenze legali, spese legali, ecc..": 270.000,00 € (2006) e 240.000,00 € (2007);
 - Altri costi minori del raggruppamento di spese "Forniture di beni e servizi": riduzione in misura pari all'8% nel 2006 ed al 10% nel 2007 (rispetto alla stima al 31.12.2006);
5. riduzione del costo per prestazioni straordinarie del personale rispetto al valore atteso al 31.12.2006 (893.952,00 €): in misura pari al 20% per il 2006 ed al 30% per il 2007. Limiti massimi di spesa da raggiungere per singola area:
 - area amministrazione: 78.000,00 € (2006) e 53.000,00 € (2007);
 - area esercizio: 500.000,00 € (2006) e 310.000,00 € (2007);
 - area tecnica: 148.000,00 € (2006) e 104.000,00 € (2007);
6. forza media del personale 2006 non superiore a 498 unità, limite previsto dal "Piano d'impresa 2005/2009" approvato dal Consiglio Comunale in data 16/17 dicembre 2005 (valori di forza media 2006 inferiori a tale limite consentiranno di raggiungere in modo più agevole il più ambizioso obiettivo di una forza media riferita all'esercizio 2007 pari a 480 addetti);
7. forza media del personale nel corso del 2007 ridotta a 480 addetti da realizzare attraverso:
 - l'utilizzo dei flussi di uscita di fine 2006 che si determinano annualmente a seguito di richiesta di collocamento in pensione di anzianità del personale;
 - incentivo all'esodo del personale che, pur avendo maturato il diritto a pensione di anzianità, ha optato per la permanenza in servizio chiedendo di usufruire del "bonus" introdotto dal precedente Governo, la cui scadenza è prevista per il 31.12.2007;
8. ulteriori iniziative la cui attuazione può contribuire a migliorare l'efficienza e l'economicità della gestione:

- definizione delle posizioni relative al personale inidoneo secondo la proposta aziendale presentata alle OO. SS. in data 8.6.2006, approvata dal CdA in data 19.6.2006 con deliberazione n. 20;
- eventuali futuri accordi in materia di "Premio di risultato" ex art. 6 dell'A.N. 23.7.1997 da ricondurre a singoli progetti, capaci di autofinanziarsi.

- B.** Di impegnare la Direzione Generale, la Direzione Amministrativa, la Direzione Tecnica ed i Responsabili di Area, ognuno per quanto di propria competenza, all'attuazione delle misure previste dalle Linee Guida approvate, sinteticamente riportate al precedente punto A).
- C.** Di impegnare la Direzione Generale, la Direzione Amministrativa e la Direzione Tecnica per l'aggiornamento delle Linee Guida in coincidenza della redazione dei reports economici al 30.9.2006 e 31.12.2006, aggiornamenti da sottoporre all'approvazione del C.d.A.-.
- D.** Di trasmettere al Comune di Taranto l'allegato documento: "Linee Guida relative alla gestione operativa 2006 - 2007", unitamente alla presente deliberazione.

Prot. 10931/DG

Taranto, lì 7.7.2006

Al sig.
Presidente

Al Sig. Vicepresidente

Ai Sigg. Componenti il
Consiglio di amministrazione

Al Sig.
Presidente del Collegio sindacale

Ai Sigg.
Componenti il Collegio sindacale

LORO SEDI

**OGGETTO: "Linee guida da assumere a riferimento per la gestione operativa 2006 – 2007".
Trasmissione bozza per l'esame da parte del CdA in occasione della seduta del 14.7.2006,
appositamente convocata.**

Il uno alla presente si trasmette l'elaborato costituente le "*Linee guida da assumere a riferimento per la gestione operativa 2006/2007*", la cui stesura è prevista all'interno della relazione sulla gestione allegata al bilancio d'esercizio 2005, deliberato dal CdA in data 14.6.2006 con atto n. 15. Lo schema allegato rappresenta la revisione di quello trasmesso al Sig. Presidente con nota n. 7602 del 15.5.2006, redatto nello scorso mese di aprile (nota allegata in copia).

L'elaborato allegato si ritiene che possa costituire un'utile base per la redazione del documento finale di pianificazione 2006/2007, che il CdA dovrà deliberare in previsione della seduta dell'Assemblea dei soci convocata per il 19 e 20 luglio prossimi.

E' previsto che lo strumento di pianificazione venga aggiornato nei mesi di settembre e dicembre prossimi, per tener conto dell'evoluzione dei seguenti principali elementi:

- a. l'andamento dei dati di bilancio 2006 in corso d'anno;
- b. l'esito legato alla sottoscrizione della transazione AMAT/Regione relativa all'intero contenzioso in essere;
- c. il grado di attuazione delle misure previste dal "Piano d'impresa 2005/2009" a carico del Comune per l'esercizio 2007.

Distinti saluti.

Il Direttore generale
(Ing. Giovanni Matichecchia)

Prot. 7602/DG

Taranto, lì 15.5.2006

Al sig.
Presidente
SEDE

OGGETTO: trasmissione elaborato relativo alle proposte costituenti le possibili linee guida da adottare nel periodo 2006/2007.

Come già concordato, in uno alla presente si trasmette l'elaborato denominato "*Linee – guida per la gestione operativa 2006 / 2007*", che contiene proposte in merito alla gestione operativa riferita al periodo 1.6.2006- 31.12.2007, finalizzate ad assorbire già con l'esercizio 2007 la perdita che si delinea per il 2005.

L'elaborato allegato si ritiene che possa essere ulteriormente migliorato in sede di esame interno con la S. V. e con la Direzione Amministrativa e Tecnica, occasione utile per colmare le eventuali lacune o incompletezze che dovessero essere contenute.

La versione finale potrà, a sua volta, costituire una base utile per la redazione del documento di pianificazione 2006/2007, che il CdA dovrà deliberare in tempi brevi per le finalità note.

Distinti saluti.

Il Direttore generale
(Ing. Giovanni Matichecchia)

Prot. n° 11115 /US

Taranto li 14 Luglio 2006

Preg.mo
Dott. Onofrio Padovano
Sub-Commissario Prefettizio del
Comune di Taranto
PALAZZO DI CITTA'

Preg.mo
Dott. Michele Raimondo
Direzione Programmazione-Controllo
PALAZZO DI CITTA'

Oggetto: LINEE GUIDA RELATIVE ALLA GESTIONE OPERATIVA 2006/2007.

In ossequio a quanto previsto nella relazione gestionale che accompagna il bilancio dell'esercizio chiuso al 31/12/2005, trasmesso a codesta amministrazione con note n° 9481 del 15/06/2006 e n° 9626 del 19/06/2006, in data odierna con deliberazione n° 39 il Consiglio di Amministrazione ha approvato le "Linee guida relative alla gestione operativa 2006/2007".

Le finalità di tale documento sono quelle riportate nella relazione gestionale a corredo del bilancio 2005.

E' previsto l'aggiornamento delle predette linee guida in coincidenza con i report economici che saranno redatti al 30/09/2006 ed al 31/12/2006. Tali aggiornamenti Vi saranno notificati non appena deliberati dal Consiglio di Amministrazione.

Distinti saluti.

IL PRESIDENTE
Enzo Manco



ALLEGATI:

- Linee guida relative alla gestione operativa 2006-2007;
- Deliberazione C.d.A. n° 39 del 14/07/2006.

MM5/US VR
Avviso di ricevimento

☒ Raccomandata ☐ Pacco

☐ Assicurata Euro _____

12796557535 9
Numero

Data di spedizione _____ Dall'ufficio postale di _____

Destinatario Dott. RAIMONDO - DIREZIONE COMUNE DI TARANTO

Via PALAZZO DI LITTA' - P.zza CASTELLO

C.A.P. 74100 Località TARANTO

24 LUG. 2006

Mellone
Firma per esteso del ricevente
(Nome e Cognome)

Data

Firma dell'incaricato alla distribuzione

☐ Consegna effettuata ai sensi dell'art. 33 D.M. 09.04.01:
• Invi multipli a un unico destinatario
• Sottoscrizione rifiutata



Posteitaliane



Avviso di ricevimento

Mod. 23-I/O Cod. W8401E - L3

Da restituire a

Via

AMAT s.p.a.
Via C.Battisti, 657
74100 Taranto
C.F. 00146330733

C.A.P.

Località

Provincia



1115 US 7R
Avviso di ricevimento

☒ Raccomandata ☐ Pacco

☐ Assicurata Euro _____

12796557534 8
Numero

Data di spedizione _____ Dall'ufficio postale di _____

Destinatario **DOH. PADOVANO - COMUNE DI TARANTO**

Via **PALAZZO DI CITTÀ - P.ZA CASTELLO**

C.A.P. **74100** Località **TARANTO**

Mellone

24 LUG. 2006

Firma per esteso del ricevente
(Nome e Cognome)

Data

Firma dell'incaricato alla distribuzione

**Bollo dell'ufficio
di distribuzione**

☐ Consegna effettuata ai sensi dell'art. 33 D.M. 09.04.01:
• Inviì multipli a un unico destinatario
• Sottoscrizione rifiutata



Posteitaliane



Avviso di ricevimento

Mod. 23-I/O Cod. W8401E - L3

Da restituire a _____

Via _____

AMAT s.p.a.
Via C.Battisti, 657
74100 Taranto
C.F. 00146330733

C.A.P.

Località

Provincia



N° 39 del Registro

DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

n° 39 del 14.07.2006

OGGETTO

***LINEE GUIDA RELATIVE ALLA GESTIONE OPERATIVA 2006 – 2007:
APPROVAZIONE.***

L'anno duemilasei, il giorno 14 (quattordici) del mese di Luglio, alle ore 9.15, in Taranto e nella sede della Società, si è riunito in seduta ordinaria, previo avviso di convocazione, il Consiglio di Amministrazione nelle persone dei Signori:

1) Enzo	MANCO	Presidente	(ass.)
2) Saverio	CREAZZO	Vice Presidente	
3) Giuseppe	BIANCO	Componente	
4) Antonio	CITREA	Componente	
5) Antonio	RANUCCI	Componente	
6) Marina	RIBERTI	Componente	
7) Ugo	TRONCONE	Componente	

Svolge le funzioni di Segretario del Consiglio il Dott. Cosimo Rochira.

Il Vice Presidente, assunta la Presidenza della riunione e constatato il numero legale degli intervenuti, dichiara valida e aperta la seduta.

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Premesso che:

- a. con atto n. 15 del 14.6.2006 è stato deliberato il bilancio d'esercizio 2005, il cui risultato economico finale ha fatto registrare una perdita di esercizio pari a (- 1.911.430,00 €), le cui ragioni sono state elencate sia nella relazione sulla gestione che nella nota integrativa allegate al bilancio deliberato;
- b. la predetta relazione sulla gestione prevede che il C.d.A. deliberi e trasmetta al Comune uno strumento di gestione, riferito al periodo luglio 2006 - dicembre 2007, che contenga un insieme di misure e di iniziative gestionali in grado di poter raggiungere i seguenti due obiettivi:
 - il pronto recupero dell'equilibrio di bilancio per il corrente esercizio;
 - il rientro della perdita 2005, da realizzare possibilmente entro il 31.12.2007;
- c. con nota n. 10931 del 11.7.2006 il Direttore Generale ha trasmesso al C.d.A. ed al Collegio Sindacale uno schema di *Piano Operativo* riferito alla gestione del periodo "luglio 2006 - dicembre 2007", costituito da 14 capitoli, corredato da 3 diagrammi e 19 tabelle, contenente un insieme di misure che delineano un percorso finalizzato al raggiungimento dei predetti obiettivi;
- d. sia la nota di trasmissione che l'elaborato allegato prevedono che il Piano venga aggiornato nel corso del corrente esercizio in 2 occasioni successive, per tener conto:
 - 1° del reale andamento dei valori economico - finanziari riferiti al corrente esercizio, al fine di verificare in corso d'anno la possibilità di conseguire il relativo equilibrio di bilancio ipotizzato nel Piano;
 - 2° dei positivi effetti connessi alla sottoscrizione dell'atto di transazione AMAT/Regione, trasmesso lo scorso mese di giugno al Presidente della Giunta regionale, relativo all'intero reciproco contenzioso (il realizzarsi di quest'obiettivo determinerebbe l'insorgenza di una sopravvenienza attiva dell'importo di 1.012.780,00 €, che richiederebbe la riscrittura del Piano allegato);
 - 3° del grado di attuazione delle misure previste dal "Piano d'impresa 2005/2009" a carico del Comune per il 2007 (il Piano approvato dal Consiglio comunale con deliberazione n. 145 del 16/17 dicembre prevede che nel corso del prossimo esercizio il Comune realizzi corsie preferenziali per 2,784 Km, pari al 40% del totale di 7,185 Km previsto, misura cui il "Piano d'impresa" assegna un maggior gettito di 673.814,30 € derivante da un incremento dei viaggiatori trasportati, quale conseguenza dell'accresciuta competitività del servizio);
- e. dall'esame dell'elaborato trasmesso si osserva che i risultati "reali" che potranno essere raggiunti dalla sua attuazione nel corso del 2006 e 2007 dipenderanno:
 - dall'andamento "reale" dei costi a maggiore "variabilità", quali carburante, rischio RC autobus e simili, per i quali si è ipotizzato per il 2006 ed il 2007 un andamento in linea con quello manifestatosi nel 1° trimestre 2006;
 - dai rimborsi relativi ai maggiori oneri contrattuali relativi al rinnovo della parte economica dei contratti nazionali (bienni 2002/2003, 2004/2005 e 2006/2007);
 - dai rimborsi relativi all'applicazione dell'A. N. 19.9.2005, il cui costo annuo a carico dell'azienda è fortemente legato alle giornate di assenza per malattia che il personale farà registrare periodicamente (anche questo è un costo variabile, seppur entro certi limiti). Per il periodo 1.4.2006 - 31.12.2006, e per l'intero 2007, si è ipotizzata una tendenza in linea con quella emersa nel corso del 1° trimestre 2006;
 - dal numero (e dalle caratteristiche) delle giornate di assenza per malattia che il personale farà registrare nel corso del 2006 e del 2007;
 - dall'andamento delle altre voci di "costo" e "ricavo" non esaminate oltre che dalla presenza di eventuali "partite straordinarie", siano esse di segno positivo o negativo;
 - dall'andamento del complesso della spesa, che dovrà essere finalizzato a contenere al massimo i costi totali;
- f. in tali ipotesi ed in presenza della completa applicazione delle misure proposte per gli esercizi 2006 e 2007 il Piano allegato indica come possibile il raggiungimento dei seguenti obiettivi:
 - ◇ **esercizio 2006**: un saldo positivo di 391.000,00 € circa rispetto alla stima dei costi al 31.12.2006 effettuata sulla base dei dati 2006 riferiti al 1° trimestre, nell'ipotesi di forza media costante di 500 addetti; questo valore contribuirà in misura significativa al raggiungimento dell'equilibrio di bilancio del corrente esercizio. Elementi di maggiore attendibilità rispetto al risultato economico 2006 (ed al raggiungimento del relativo equilibrio economico di bilancio) si potranno avere in coincidenza della redazione dei prossimi reports infrannuali;
 - ◇ **esercizio 2007**: assorbimento della perdita 2005 in misura pari al 58% circa (la perdita 2005 non assorbita, da rimandare ad esercizi successivi al 2007, si attesta sul valore di 800.000,00 € circa).

Inoltre:

- esaminato nella sua globalità l'allegato elaborato, riferito alle "Linee guida relative alla gestione operativa 2006 - 2007";
- visto l'impegno assunto nei confronti del Comune di Taranto per ciò che attiene le misure gestionali da adottare per il raggiungimento dei due obiettivi indicati in premessa;
- visti lo Statuto Sociale ed il Codice Civile

a voti unanimi, resi nelle forme di legge

DELIBERA

A. Di approvare l'allegato strumento di pianificazione, denominato "*Linee guida relative alla gestione operativa 2006 - 2007*", le cui misure principali sono sintetizzate di seguito:

- **Azioni da attuare in direzione dell'incremento delle entrate:**

1. intensificazione delle iniziative in direzione della lotta all'evasione. Occorrerà individuare un Superiore dell'esercizio che, d'intesa con i Responsabili dell'area e con la Direzione Tecnica, attui settimanalmente un programma di controllo dell'utenza soprattutto nelle fasce orarie di maggiore utilizzo di tutte le linee e lungo le direttrici a più lunga percorrenza (servizi diretti al Rione Tamburi, Statte, quartiere Paolo VI, località S. Vito, Lama, Tramontone e Talsano);

- **Azioni da attuare in direzione del contenimento dei costi operativi:**

1. iniziativa di carattere generale: i costi operativi per il periodo luglio 2006 - dicembre 2007 andranno limitati esclusivamente alle spese indispensabili per assicurare il regolare svolgimento dei servizi di "trasporto pubblico locale" svolto mediante autobus (per il servizio idrovie limitatamente al 30.9.2006) - Ogni altra ipotesi di spesa, non correlata a questa necessità, qualunque sia la sua natura, dovrà essere rimandata a dopo il 31.12.2007;

2. cessazione del servizio idrovie con il 30.9.2006;

3. riduzione dei costi per acquisto di ricambi (meccanici, elettrici, accumulatori, carrozzeria). Limiti massimi di spesa:

- esercizio 2006: 600.000,00;

- esercizio 2007: 550.000,00.

Riduzione del 5% per il 2006 e del 10% per il 2007 rispetto al valore stimato al 31.12.2006 per le voci minori relative al raggruppamento "Acquisti per materie prime" (escluso carburante e vestiario del personale relativo al biennio 2006/2007);

4. riduzione dei costi rispetto ai valori attesi al 31.12.2006 per ciò che attiene le spese per "lavori e manutenzioni", "inserzioni e pubblicità", "consulenze legali e varie". Limiti massimi di spesa:

- "Spese per lavori e manutenzioni": 150.000,00 € (2006) e 130.000,00 € (2007);

- "Inserzioni e pubblicità": 60.000,00 € (2006) e 35.000,00 € (2007);

- "Consulenze legali, spese legali, ecc..": 270.000,00 € (2006) e 240.000,00 € (2007);

- Altri costi minori del raggruppamento di spese "Forniture di beni e servizi": riduzione in misura pari all'8% nel 2006 ed al 10% nel 2007 (rispetto alla stima al 31.12.2006);

5. riduzione del costo per prestazioni straordinarie del personale rispetto al valore atteso al 31.12.2006 (893.952,00 €): in misura pari al 20% per il 2006 ed al 30% per il 2007. Limiti massimi di spesa da raggiungere per singola area:

- area amministrazione: 78.000,00 € (2006) e 53.000,00 € (2007);

- area esercizio: 500.000,00 € (2006) e 310.000,00 € (2007);

- area tecnica: 148.000,00 € (2006) e 104.000,00 € (2007);

6. forza media del personale 2006 non superiore a 498 unità, limite previsto dal "Piano d'impresa 2005/2009" approvato dal Consiglio Comunale in data 16/17 dicembre 2005 (valori di forza media 2006 inferiori a tale limite consentiranno di raggiungere in modo più agevole il più ambizioso obiettivo di una forza media riferita all'esercizio 2007 pari a 480 addetti);

7. forza media del personale nel corso del 2007 ridotta a 480 addetti da realizzare attraverso:

- l'utilizzo dei flussi di uscita di fine 2006 che si determinano annualmente a seguito di richiesta di collocamento in pensione di anzianità del personale;

- incentivo all'esodo del personale che, pur avendo maturato il diritto a pensione di anzianità, ha optato per la permanenza in servizio chiedendo di usufruire del "bonus" introdotto dal precedente Governo, la cui scadenza è prevista per il 31.12.2007;

8. ulteriori iniziative la cui attuazione può contribuire a migliorare l'efficienza e l'economicità della gestione:

- definizione delle posizioni relative al personale inidoneo secondo la proposta aziendale presentata alle OO. SS. in data 8.6.2006, approvata dal CdA in data 19.6.2006 con deliberazione n. 20;

- eventuali futuri accordi in materia di "Premio di risultato" ex art. 6 dell'A.N. 23.7.1997 da ricondurre a singoli progetti, capaci di autofinanziarsi.

- B.** Di impegnare la Direzione Generale, la Direzione Amministrativa, la Direzione Tecnica ed i Responsabili di Area, ognuno per quanto di propria competenza, all'attuazione delle misure previste dalle Linee Guida approvate, sinteticamente riportate al precedente punto A).
- C.** Di impegnare la Direzione Generale, la Direzione Amministrativa e la Direzione Tecnica per l'aggiornamento delle Linee Guida in coincidenza della redazione dei report economici al **30.9.2006** e **31.12.2006**, aggiornamenti da sottoporre all'approvazione del C.d.A.-.
- D.** Di trasmettere al Comune di Taranto l'allegato documento: "Linee Guida relative alla gestione operativa 2006 - 2007", unitamente alla presente deliberazione.

l.c.s.

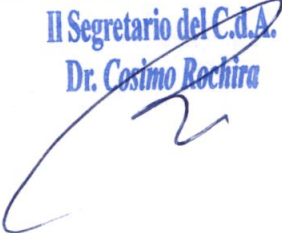
firmato: **IL SEGRETARIO**
Dott. Cosimo Rochira

firmato: **IL VICE PRESIDENTE**
Dott. Saverio Creazzo

COPIA CONFORME ALL'ORIGINALE

Il Segretario del C.d.A.

Dr. Cosimo Rochira





LINEE GUIDA RELATIVE ALLA GESTIONE OPERATIVA 2006 - 2007

Taranto, lì 11.7.2006

*Il Direttore Generale
(Ing. Giovanni Matichecchia)*

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'G. Matichecchia', is written over the printed name.

INDICE

1. Premessa	pag. 3
2. L'importanza del pronto rientro della perdita 2005	pag. 4
3. I risultati più significativi dell'esercizio 2005	pag. 4
4. Il risultato d'esercizio 2006 stimato al 31.12.2006 sulle base dei dati registrati nel 1° trimestre 2006	pag. 9
5. L'opportunità di concentrare le iniziative aziendali in direzione del "Core business"	pag. 10
6. Il miglioramento dei ricavi da vendite	pag. 12
7. Il contenimento dei costi di gestione nel periodo 2006/2007	pag. 15
8. Il servizio idrovie	pag. 16
9. Il servizio di "tpl"	pag. 18
9.1 <i>Il contenimento della spesa relativa al centro di costo "Acquisto per materie prime e sussidiarie"</i>	pag. 19
9.2 <i>Il contenimento della spesa relativo al centro di costo "Forniture di beni e servizi"</i>	pag. 22
9.3 <i>Il contenimento della spesa relativa al "Personale", determinato con riferimento ad una forza media di 500 addetti</i>	pag. 26
10. Il contributo delle misure di correzione finora ipotizzate al raggiungimento dell'equilibrio di bilancio 2006 ed al rientro della perdita 2005 nel corso del 2007 (nel caso di forza media del personale pari a 500 addetti/anno, ipotizzata costante per il 2006 e 2007)	pag. 31
11. Individuazione di ulteriori misure correttive, necessarie per dare corso ad un significativo rientro della perdita 2005 entro il 31.12.2007	pag. 33
12. Ulteriori iniziative che possono consentire il contenimento numerico del personale	pag. 36
13. L'impatto del Piano d'impresa 2005 /2009 sull'esercizio 2007	pag. 38
14. Conclusioni	pag. 40

LINEE GUIDA DA ASSUMERE A RIFERIMENTO PER LA GESTIONE OPERATIVA 2006/2007

1. PREMESSA.

Il presente lavoro trae origine dalla necessità di individuare possibili linee guida riferite alla gestione operativa 2006 – 2007, capaci di riequilibrare il conto economico 2006 e di neutralizzare, quanto più rapidamente possibile, la perdita di esercizio 2005 determinata in (- 1.911.430,00 €), come desumibile dal conto economico relativo al bilancio d'esercizio 2005, deliberato dal CdA in data 14.6.2006 con atto n. 15. Per l'individuazione di queste misure di correzione si assumeranno a riferimento:

- i valori del conto economico al 31.12.2005;
- i valori del report riferito al 1° trimestre 2006 (come già reso noto al Comune di Taranto con la nota prot. 10690 del 7.7.2006, di trasmissione della relazione periodica prevista dall'Atto d'intesa del 10.11.2005, i dati riferiti al report al 30.6.2006 saranno disponibili nel corso del corrente mese di luglio).
- i valori del conto economico previsti per l'anno 2006 dal Piano d'impresa 2005/2009.

Occorrerà poi verificare se le misure che saranno nel seguito indicate siano di entità tale da poter assicurare il raggiungimento dei due seguenti obiettivi:

- obiettivo n. 1: il pronto recupero dell'equilibrio di bilancio già durante il corrente esercizio;
- obiettivo n. 2: il rientro della perdita 2005, da realizzare possibilmente entro il 31.12.2007.

Il presente documento di pianificazione, per il fine che si propone, dovrà essere aggiornato nel corso del corrente esercizio nei mesi di settembre e dicembre pp. vv., in relazione ai fatti che si verificheranno, rispettivamente, entro il 31.8.2006 ed il 30.11.2006. L'aggiornamento è richiesto per verificare periodicamente se l'attuazione del presente Piano consente di raggiungere gli obiettivi previsti e poter dar corso, eventualmente, a misure di correzione in caso di riscontri negativi. Gli aggiornamenti dovranno poi proseguire anche nel corso del 2007 con la tempistica che a suo tempo sarà ritenuta più opportuna, in relazione al raggiungimento degli obiettivi che saranno definiti nel seguito.

Va osservato che la perdita 2005 di (- 1.911.430,00 €) considera gli effetti connessi alla sentenza di Cassazione n. 19535/04, che, rigettando un ricorso dell'AMAT avverso una precedente sentenza della Corte di appello di Bari, ha richiesto l'imputazione al bilancio 2005

dell'importo di 1.012.708,00 €, importo pari all'80% della somma per la quale l'azienda potrebbe essere definitivamente condannata a riconoscere alla Regione Puglia a titolo di rimborso parziale connesso ad interessi per ritardato pagamento dei contributi a ripiano relativi al periodo 1985/1989. Va però osservato che sono in corso iniziative aziendali finalizzate a conseguire con la Regione Puglia la sottoscrizione di un accordo transattivo che interessi tutto il contenzioso AMAT/Regione tuttora in essere, ivi compreso quello già oggetto di sentenza, il cui schema è già all'attenzione del Presidente della Giunta Regionale dal 10.6.2006, come da proposta formulata dall'azienda in data 7.3.2006 con nota n. 3735. Con questo atto è previsto che le parti si dichiarino *"integralmente soddisfatte senza aver a pretendere, l'una dall'altra, alcuna somma di denaro per qualsivoglia titolo e/o ragione scaturente dai rapporti litigiosi definiti in transazione"*. La futura sottoscrizione del predetto atto determinerebbe una sopravvenienza attiva di importo pari alla somma accantonata, che influenzerebbe positivamente il bilancio d'esercizio 2006. In questa fase, però, a fini prudenziali, nell'individuazione delle misure di correzione che si andranno ad indicare nel seguito, si prescinderebbe dall'esito positivo dell'intero contenzioso AMAT/Regione. Nel momento in cui la favorevole circostanza si concretizzerà, il presente Piano andrà aggiornato in conseguenza.

1. L'IMPORTANZA DEL PRONTO RIENTRO DELLA PERDITA 2005.

La presenza di una perdita d'esercizio costituisce un fatto nuovo per la società. Considerato che la sua entità è inferiore ad 1/3 del capitale sociale, constatata l'assenza di risorse proprie, l'unica via che rimane per neutralizzare il più rapidamente possibile gli effetti connessi alla perdita 2005 è quella che fa riferimento alla realizzazione di *"utili di esercizio"*, da conseguire negli esercizi successivi (obiettivo n. 2 indicato nella "Premessa"). In tal modo sarebbe salvaguardata l'integrità del patrimonio netto.

3 - I RISULTATI PIU' SIGNIFICATIVI DELL'ESERCIZIO 2005.

Si ritiene utile svolgere qualche considerazione sul risultato finale relativo all'esercizio 2005, la cui perdita, com'è stato già riportato nella relazione sulla gestione e nella nota integrativa di accompagnamento al bilancio, è da ricondurre pressoché totalmente:

- agli effetti connessi alla sentenza di Cassazione n. 19535/04 (per 1.012.780,00 €);

- al maggior costo, rispetto al 2004, sostenuto per oneri per "ammortamento" connessi all'acquisto, avvenuto nell'esercizio scorso, di 51 autobus nuovi;
- al maggior costo, rispetto al 2004, della spesa per "carburante", determinato in (+ 452.000,00 €), dovuto unicamente alle note tensioni esistenti sul mercato internazionale del greggio, che perdurano da tempo e che non accennano ad allentarsi;
- ad una variazione delle rimanenze finali 2005 rispetto a quelle del 2004 di (+159.401,84 €).

Il peggioramento del risultato finale 2005 si è verificato dopo valori di bilancio riferiti al triennio 2001/2003 caratterizzati da estrema positività, ed a quello riferito all'esercizio 2004, nel corso del quale cominciarono ad evidenziarsi risultati finali non in linea con quelli raggiunti nel triennio precedente.

Al riguardo, con riferimento all'ultimo quinquennio, si riportano di seguito i valori riferiti:

- a. al parametro rappresentato dalla differenza "VALORE – COSTI" della produzione" presente in conto economico: la successiva tabella riporta il dato relativo al "Valore della produzione", al "Costo della produzione" ed alla differenza "(Valore – Costi)" della produzione relativi all'esercizio chiusosi al 31.12.2005, posti a confronto con i corrispondenti valori relativi ai 4 esercizi precedenti, tutti rilevati dal conto economico. Il dato riferito al "Valore – Costi" della produzione, dopo due esercizi (2002 e 2003) nel corso dei quali ha evidenziato un'inversione di tendenza rispetto al valore negativo del 2001, tanto da assumere un saldo di segno positivo in entrambi gli esercizi (con un + 1.351.780,00 € nel 2003), nel 2004 ha conseguito ancora un risultato di segno positivo, ma inferiore, in valore assoluto, rispetto al dato 2003 (+ 184.736,00 € nel 2004, con una riduzione pari a – 86,33% rispetto al 2003), per poi riassumere nel 2005 un valore di segno negativo (- 1.389.320,00 €), in linea con quello relativo all'esercizio 2001.

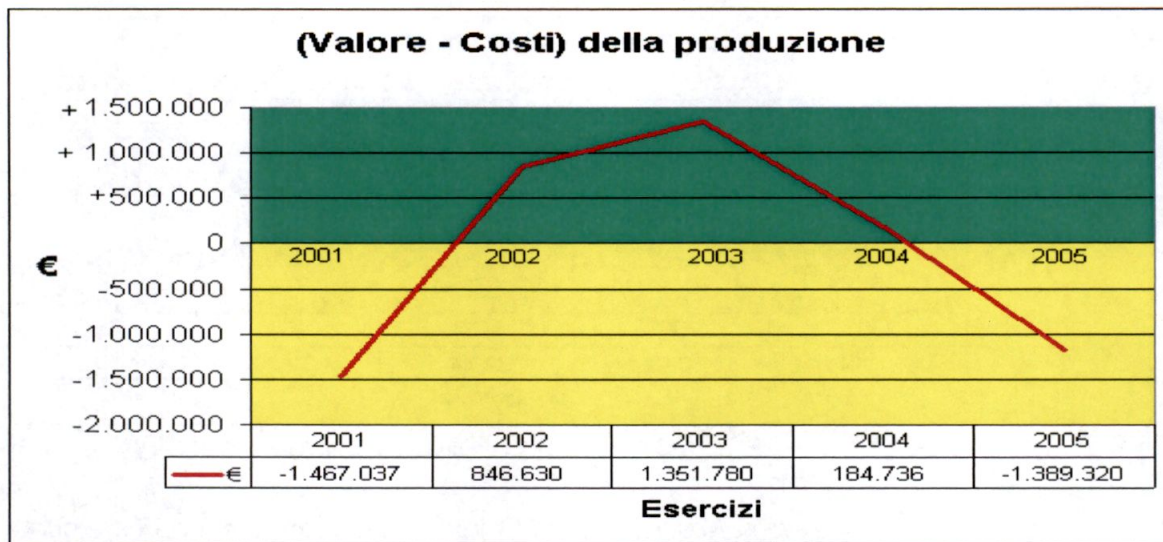
TAB. 1

	2001 (€)	2002 (€)	2003 (€)	2004 (€)	2005 (€)
VALORE PRODUZIONE	25.146.581	27.987.036	29.302.024	29.714.451	29.839.917
COSTI PRODUZIONE	26.613.618	27.140.406	27.950.244	29.529.715	31.229.237
(VALORE – COSTI) PRODUZIONE	-1.467.037	+ 846.630	+ 1.351.780	+ 184.736	- 1.389.320

Va osservato che il valore negativo riferito all'esercizio 2005, che ha interrotto la serie positiva dei tre esercizi precedenti, è anch'esso fortemente condizionato dagli effetti negativi connessi alla sentenza di Cassazione n. 19535/04, di cui si è già detto, e, in misura minore, dagli scostamenti in aumento indicati precedentemente (maggiori costi 2005 per carburante, per ammortamento, ecc..).

Nel diagramma n. 1 riportato nel seguito si evidenzia la fase positiva attraversata dall'azienda nel periodo 2002 – 2003, periodo in cui la curva del parametro "Valore – Costi" ricade nella zona di colore verde relativa ai valori positivi. E' pure evidente l'inversione di tendenza che ha cominciato a manifestarsi nel 2004, poi peggiorata nel 2005 per le ragioni esposte:

DIAGRAMMA N. 1



- b. al valore della *"Redditività aziendale"* : la redditività aziendale 2005, intesa come rapporto fra "ricavi da traffico" e "costi operativi", risente anch'essa delle cause che hanno determinato nell'esercizio scorso un'inversione di tendenza del parametro "Valore - costi" della produzione e del risultato economico finale. Il valore al 31.12.2005, pari al 28,87%, si presenta in flessione rispetto al 32,76% del 2004, ed ha interrotto una fase di crescita continua iniziata con l'esercizio 2001. La successiva tabella riporta i valori di redditività raggiunti dal 2001 al 2005.

TAB. 2

	2001	2002	2003	2004	2005
REDDITIVITA' % "RICAVI DA TRAFFICO/COSTI OPERATIVI"	27.14 %	30.01 %	32,74 %	32,76 %	28,87%

Il successivo diagramma evidenzia l'andamento di tale indice. Appare evidente l'inversione del trend di crescita relativo all'esercizio 2005.

DIAGRAMMA N. 2



- c. al valore del *"Risultato finale dell'esercizio 2005"*: le cause indicate al precedente punto a), che spiegano il perché di un valore negativo fatto registrare nell'esercizio 2005 dal parametro "Valore – costi" della produzione, sono alla base di un *"Risultato finale di esercizio"* 2005 anch'esso di segno negativo. Nella tabella che segue si riportano i valori del risultato finale di esercizio a decorrere dal 2001 fino al 2005.

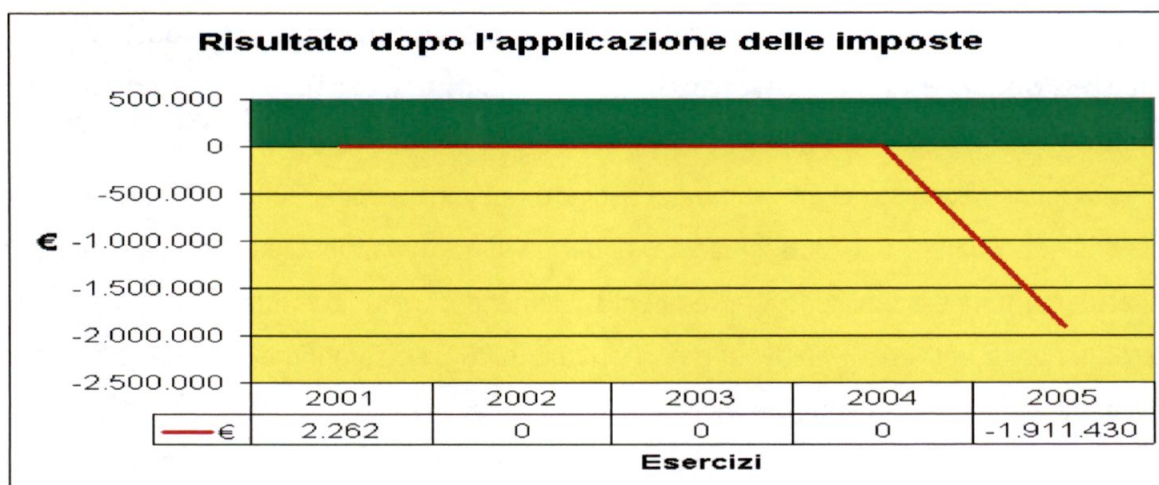
TAB. 3

	2001 (€)	2002 (€)	2003 (€)	2004 (€)	2005 (€)
RISULTATO ECONOMICO FINALE	2.262	0	0	0	- 1.911.430

Per il risultato economico finale valgono le stesse considerazioni svolte al precedente punto a) relativo alla voce *"Valore – costi"* della produzione. Il risultato negativo dell'esercizio 2005 interrompe, per le ragioni già esposte, un lungo periodo in cui l'azienda è stata caratterizzata da equilibrio economico di bilancio.

Il diagramma che segue rappresenta graficamente l'andamento predetto.

DIAGRAMMA N. 3



4. IL RISULTATO D'ESERCIZIO 2006 STIMATO AL 31.12.2006 SULLA BASE DEI DATI REGISTRATI NEL 1° TRIMESTRE.

Per le finalità del presente lavoro si rivela importante stimare il valore del risultato finale dell'esercizio in corso per poter meglio valutare natura e consistenza delle misure di correzione da adottare. Va preliminarmente posto in rilievo che una proiezione del risultato finale d'esercizio 2006 al 31.12, effettuata sulla base dei dati riferiti ai primi 3 mesi dell'esercizio in corso, è inevitabilmente affetta da un certo grado di approssimazione, se si considera il breve arco temporale assunto come riferimento. Detto di questo limite, va rilevato che la stima al 31.12.2006 del risultato d'esercizio 2006 è stata condotta tenendo conto, anche per l'esercizio in corso, del rimborso dei maggiori oneri connessi ai rinnovi contrattuali riferiti ai bienni 2002/2003 e 2004/2005, rimborsi per i quali è in corso di emanazione il relativo provvedimento interministeriale (il riconoscimento di questi rimborsi è già avvenuto nei passati esercizi a seguito della emissione di specifici Decreti interministeriali, in esecuzione degli impegni assunti dal Governo allora in carica in sede di tavolo negoziale). Sono stati pure considerati i rimborsi relativi all'applicazione del recente A.N. 19.9.2005 (sul nuovo trattamento delle giornate di assenza del personale dovute a malattia) in una misura pari al 40% del conguaglio relativo all'anno 2005 (che produrrà riflessi sul conto economico 2006), ed al 35% per i costi riferiti all'esercizio in corso (per entrambi i rimborsi l'ASSTRA, associazione nazionale di categoria, ha informalmente reso noto che sono in corso le relative iniziative ministeriali). Per ciò che attiene, invece, al

rinnovo economico contrattuale del biennio 2006/2007, per il quale sono state avviate le trattative sul piano nazionale, in questa fase si ipotizzerà che anche per questo rinnovo l'attuale Governo, al pari di quello che lo ha preceduto, assuma l'impegno a provvedere al riconoscimento dei relativi rimborsi.

Va infine segnalato che la stima del risultato finale d'esercizio 2006 al 31.12, effettuata sulla base dei dati al 31.3.2006, presenta, di per sé, elevati margini di incertezza, a causa del limitato arco temporale assunto a riferimento. Elementi di maggiore attendibilità si potranno avere una volta noti i dati relativi al report al 30.6.2006, che saranno disponibili, e trasmessi al Comune, nel corso del corrente mese.

Rimane la necessità con l'esercizio in corso di realizzare il pronto recupero dell'equilibrio economico di bilancio.

5. L'OPPORTUNITÀ DI CONCENTRARE LE INIZIATIVE AZIENDALI IN DIREZIONE DEL "Core business".

L'opportunità di concentrare l'attività aziendale in direzione del "Core business" è rappresentata nel "Piano d'impresa 2005/2009", approvato dal Consiglio comunale con deliberazione n. 145 del 16/17 dicembre 2005.

Un ulteriore sostegno a questa necessità è offerto dall'esame della composizione dei ricavi da attività dell'esercizio 2005, riportata nella tabella che segue, presente, peraltro, nella relazione sulla gestione acclusa al bilancio d'esercizio 2005:

TAB. 4

Tipo di attività		Ricavi (€)	Ripartizione %
Servizi di tpl svolti mediante autobus	Escluse integrazioni tariffarie	3.971.727,40	50,09
	Integrazioni tariffarie	2.618.666,26	33,01
Servizio idrovie		193.183,90	2,43
Servizio di scuola bus		91.494,70	1,15
Servizi speciali		62.613,72	0,78
Corrispettivo per linee sociali improduttive		982.468,20	12,38
Altre		9. 123,49	0,16
TOTALE		7.929.277,67	100,00 %

I dati riportati in tabella evidenziano:

- che nel corso del 2005 (ma analoghe considerazioni possono valere per gli esercizi precedenti) l'azienda ha ricavato dall'attività di vendita dei biglietti ed abbonamenti riferita al tpl il 50% circa delle sue entrate dovute a prestazioni di servizi;
- che il 45% di questi ricavi è rappresentato dalle "Integrazioni tariffarie" e dal "Corrispettivo per linee sociali improduttive", entrambi a carico del Comune, per i quali il predetto "Piano d'impresa 2005/2009" prevede una graduale riduzione dal 2006, fino alla completa estinzione a decorrere dall'esercizio 2009;
- la sostanziale irrilevanza delle altre voci d'entrata prodotte dal servizio idrovie (2,43%), dal servizio scuola – bus (1,15%) e dai servizi speciali (0,78%).

Vanno poi poste in rilievo:

- l'insufficienza dei corrispettivi contrattuali relativi al servizio scuola – bus finora svolto per conto del Comune di Taranto;
- l'assenza di contributi da parte di Regione, Provincia e Comune di Taranto, riferiti al servizio idrovie, che rende impossibile l'equilibrio economico del servizio a causa degli elevati costi di gestione richiesti.

Alla luce di questi elementi, considerata la maggiore importanza che in questa fase storica dell'azienda rivestono gli aspetti di ordine economico rispetto a quelli connessi all'offerta di servizi "diversi", si propongono i seguenti indirizzi operativi:

- a. rafforzare le azioni aziendali in direzione dello sviluppo del servizio di tpl;
- b. la cessazione del servizio idrovie con il 30.9.2006, stante l'assenza di contributi pubblici sufficienti a garantire l'equilibrio economico del bilancio. Il CdA potrà, eventualmente, valutare in futuro la possibilità di ripresa del servizio in presenza:
 - di una comprovata domanda di mobilità;
 - di impegni contrattuali da parte di Comune/Provincia/Regione che assicurino, quanto meno, l'equilibrio economico della gestione del servizio ;
- c. indisponibilità all'effettuazione del servizio scuola – bus per conto del Comune per l'A.S. 2006/2007 sulla base degli stessi corrispettivi contrattuali riconosciuti in questi ultimi anni.

Per il raggiungimento dei 2 obiettivi indicati nella "Premessa" (equilibrio di bilancio per l'esercizio 2006 ed avvio della fase di rientro della perdita 2005) le presenti linee guida devono poter incidere in misura significativa sul miglioramento dei ricavi da vendite e sul contenimento dei costi di gestione.

Si analizzano, di seguito, le due azioni in modo distinto.

6. IL MIGLIORAMENTO DEI RICAVI DA VENDITE.

Per poter stimare il miglioramento che potrà realizzarsi sia nel 2006 che nel 2007 in termini di ricavi da vendite è necessario osservare che, su questo versante, l'azienda ha conseguito nel periodo 2001/2004 risultati estremamente significativi, poi leggermente appannatisi nel 2005. Nella tabella n. 5 che segue sono riportati i risultati definitivi relativi al periodo 2000/2005, che comprendono anche:

- le integrazioni tariffarie riconosciute, tempo per tempo, dai Comuni di Taranto, Leporano e Statte;
- il corrispettivo per linee improduttive riconosciuto in quegli esercizi dal Comune di Taranto;
- i ricavi prodotti dai servizi speciali.

Andamento dei ricavi da vendite e prestazioni nel periodo 2000/2005 (€)

TAB. 5

2000	2001	2002	2003	2004	2005
5.974.260,77	6.609.456,03	7.410.780,99	8.299.433,88	8.410.775,67	7.929.277,67
Anno base				+ 40,78 %	+ 32,72 %

La tabella che precede pone in rilievo che il dato relativo ai ricavi da vendite e prestazioni al 31.12.2004 ha migliorato del 40,78% il dato al 31.12.2000, con un saldo positivo in valore assoluto pari a 2.436.514,90 €, mentre quello al 31.12.2005 ha riportato una flessione rispetto al risultato 2004 ma, in ogni caso, superiore del 32,72% rispetto al dato al 31.12.2000. Va ad ogni modo osservato che, nel quinquennio 2001/2005, sono stati introdotti due adeguamenti tariffari. In particolare:

- dal 1.1.2001 è stato introdotto un adeguamento tariffario in misura pari all' 8,30% per effetto del nuovo livello di tariffa "*minima*" stabilito dalla Regione Puglia con propria deliberazione. L'adeguamento ha riguardato sia il prezzo del biglietto di corsa semplice che quello degli abbonamenti;
- dal 7.7.2005, ad oltre 4 anni dal precedente, anche questa volta a seguito di deliberazione della Giunta regionale, è stato introdotto un secondo adeguamento tariffario, che ha interessato, però, solo il prezzo del biglietto di corsa semplice, passato da 0,70 € a 0,80 €, e quello del biglietto "*a tempo*", passato da 0,80 a 1,00 €

(sono rimasti inalterati i prezzi delle varie tipologie di abbonamenti proposti alla clientela).

Va comunque evidenziato che il significativo incremento fatto registrare nel periodo 2001/2005 dai ricavi per vendite e prestazioni è solo in minima parte correlabile agli adeguamenti tariffari introdotti. Il maggior contributo alla crescita è stato offerto dalla pluralità di iniziative che, nel quinquennio, l'azienda ha adottato, sia sul versante del controllo dell'utenza che su quello dell'incentivo all'acquisto degli abbonamenti da parte delle famiglie, degli studenti e dei pensionati.

Con riferimento ai soli ricavi delle vendite di biglietti ed abbonamenti, nella tabella n. 6 seguente si riportano :

- ⇒ i valori definitivi relativi al 2005 (colonna 2);
- ⇒ i valori di ricavo realizzati al 31.3.2006 (colonna 3);
- ⇒ la proiezione del gettito al 31.12.2006 sulla base dei dati al 31.3.2006 (colonna 4);
- ⇒ gli obiettivi di ricavo secondo il Piano d'impresa (colonna 5);
- ⇒ il maggiore o minore gettito che potrà realizzarsi al 31.12.2006 (colonna 6) ponendo a confronto il valore stimato al 31.12.2006 (colonna 4) con il valore al 31.12.2005 (colonna 2);
- ⇒ il maggiore o minore gettito che potrà realizzarsi al 31.12.2006 (colonna 7) ponendo a confronto i valori stimati al 31.12.2006 con gli obiettivi al 31.12.2006 previsti dal Piano d'impresa.

TAB. 6

	1	2	3	4	5	6 = 4 - 2	7 = 4 - 5
1		Valori al 31.12.2005	Valori al 31.3.2006	Proiezione al 31.12.2006	Obiettivo 2006 da Piano d'impresa	Maggiore (+) o minore (-) gettito al 31.12.2006 rispetto al valore al 31.12.2005	Maggiore (+) o minore (-) gettito al 31.12.2006 rispetto agli obiettivi del Piano d'impresa
2	Biglietti	2.258.572,04	528.737,58	2.189.389,57	3.053.000,00	- 69.182,47	- 863.611,00
3	Abbona - menti	1.713.155,36	532.055,34	1.872.774,87	1.888.000,00	+ 141.619,51	- 15.226,00
SALDO						+ 72.437,04	- 878.837,00

I valori della tabella n. 6 evidenziano che:

- a) qualora nel corso del 2006 l'andamento dei ricavi derivante dalla vendita dei biglietti dovesse proseguire con gli stessi ritmi registrati nel 1° trimestre 2006, il valore atteso al 31.12.2006 risulterebbe lievemente inferiore al valore al 31.12.2005, mentre l'obiettivo previsto per il 2006 dal Piano d'impresa non risulterebbe raggiunto (scarto negativo di 878.837,00 €). La tendenza manifestatasi nei primi 3 mesi del 2006 dalla vendita dei biglietti va necessariamente contrastata, e ciò non può che avvenire intensificando ulteriormente il controllo dell'utenza, attività cui l'azienda nei prossimi mesi dovrà dedicare un impegno ancor più consistente rispetto a quello cui giornalmente già tiene fede. D'altra parte i viaggiatori che ricorrono all'acquisto del biglietto per potersi spostare fanno, in genere, un uso occasionale dei mezzi pubblici, e, per tale ragione, provano a sottrarsi maggiormente al suo pagamento;
- b) nel caso in cui dal mese l'andamento dei ricavi derivanti dalla vendita degli abbonamenti dovesse proseguire nel corso del 2006 agli stessi ritmi avutisi fino al 31.3.2006 si conseguirebbe un risultato che migliorerebbe quello al 31.12.2005 e l'obiettivo previsto per il 2006 dal Piano d'impresa sarebbe sostanzialmente centrato;

I saldi della tabella n. 6 vanno messi in relazione all'obiettivo di conseguire l'equilibrio di bilancio 2006, cui si aggiunge la necessità di avviare nel 2007 la fase del rientro della perdita 2005, da conseguire, se possibile, entro il 31.12.2007.

La dimensione dei due obiettivi rende indispensabile contrastare attraverso un'intensificazione dell'attività di controllo dell'utenza il calo del gettito derivante dalla vendita dei biglietti (il livello di vendita degli abbonamenti, invece, è in linea con i dati del Piano).

Rimane il problema di definire di quanto potranno realisticamente migliorare i ricavi da vendite nel corso del 2006 e del 2007 per effetto dell'intensificazione della lotta all'evasione. I risultati realizzati finora su questo versante (+ 2.000.000,00 € circa nel 2005 rispetto al valore dell'esercizio 2000) e la flessione del gettito 2005 rispetto al 2004 sono elementi che possono far ipotizzare per il 2006 e per il 2007 un miglioramento di questo gettito.

Per il fine che si intende raggiungere va rilevato che sui maggiori gettiti derivanti dalle vendite di biglietti e di abbonamenti che si stimeranno nel seguito gravano l'imposta IRAP (per il 4,25%) e quella IRES (per il 33%). Questo elemento si rivelerà importante nel

momento in cui si determineranno i riflessi di questi maggiori ricavi sul risultato finale "al netto delle imposte" riferito al 2006 ed al 2007. Tenuto conto dell'entità degli importi che saranno considerati, in questa prima versione del Piano per semplicità di esposizione, non saranno considerati gli effetti connessi alla applicazione dell'imposta IRAP, di modesta portata.

Considerato che l'esercizio 2006 è oramai in corso, si possono prudentemente ipotizzare per il 2006 e 2007 i seguenti miglioramenti (rispetto ai corrispondenti valori stimati al 31.12.2006) riferiti ai ricavi provenienti dalle vendite di biglietti ed abbonamenti:

Miglioramenti attesi per il 2006 e 2007 per i ricavi da vendite e prestazioni rispetto ai valori 2006 stimati al 31.12.2006

TAB. 7

	1	2	3	4
1		Proiezione al 31.12.2006	Miglioramento atteso per il 2006 rispetto alla stima 2006 al 31.12	Ulteriore miglioramento atteso per il 2007 rispetto alla stima 2006 al 31.12
2	Biglietti	2.189.389,57	+ 150.000,00	+ 250.000,00
3	<i>Miglioramento al netto dell'imposta IRES dovuto alla vendita dei soli biglietti</i>		+ 100.000,00	+ 167.500,00
4	Abbona - menti	1.872.774,87	+ 150.000,00	+ 200.000,00
5	<i>Miglioramento al netto dell'imposta IRES dovuto alla vendita dei soli abbonamenti</i>		+ 100.000,00	+ 134.000,00

Gli obiettivi di miglioramento attesi per il 2006 (colonna 3), da raggiungere in circa 5 mesi, e quelli previsti per il 2007 (riportati in colonna 4), da raggiungere nel corso dell'intero 2007, appaiono possibilirispetto alla potenzialità della domanda reale emersa in questi ultimi esercizi.

7. IL CONTENIMENTO DEI COSTI DI GESTIONE NEL PERIODO 2006/2007.

L'indicazione di linee guida finalizzate a conseguire nel periodo 2006/2007 un contenimento dei costi operativi di gestione richiede lo svolgimento di riflessioni riferite alle attività che, per dimensione, sono in grado di incidere significativamente sul conto

economico. Le attività attualmente svolte sono quelle di seguito riportate, indicate per importanza crescente:

- a. Servizi speciali svolti in favore di enti, scuole, ecc.....
- b. Servizio scolastico svolto per conto del Comune a seguito di specifico contratto;
- c. Servizio idrovie;
- d. Servizio di "tpl" svolto mediante autobus per effetto del contratto di servizio sottoscritto con il Comune di Taranto in data 20.1.2004 (servizio urbano) e di quello sottoscritto con il COTRAP in data 11.2.2005 (servizio interurbano).

Nel seguito si ometterà di svolgere considerazioni in merito ai servizi riportati sotto la lettera (a), rappresentati dai servizi speciali da svolgere in favore di scuole, enti , ecc..., poiché di dimensioni non rilevanti, e la lettera (b), rappresentati dai servizi scolastici svolti in favore del Comune, per i quali al capitolo 5 è stata indicata la non convenienza riferita alla effettuazione del servizio scuola – bus per conto del Comune per l'A.S. 2006/2007 sulla base dei corrispettivi contrattuali riconosciuti in questi ultimi anni.

Maggiore interesse rivestono, invece, il servizio svolto mediante idrovie e, naturalmente, il servizio di "tpl" svolto mediante autobus, che costituisce il "*core business*" aziendale, come indicato nel Piano d'impresa 2005/2009.

8. IL SERVIZIO IDROVIE.

Nel capitolo 5, relativo alla necessità di concentrare le attività aziendali in direzione del "Core business", è stata proposta la cessazione del servizio idrovie con effetto dal 30.9.2006, rappresentando in modo sintetico le ragioni che giustificano questa proposta. Va in ogni caso reso noto che il servizio idrovie è stato attivato dall'azienda nel luglio 2003. Nelle intenzioni il servizio, dopo la fase di avviamento rappresentato da un servizio "estivo", avrebbe dovuto costituire una modalità di trasporto alternativa al servizio su gomma, con il fine di alleggerire il livello di intasamento veicolare nella città. Questa iniziativa ha dato prova della capacità dell'azienda di saper introdurre innovazioni importanti in materia di modalità alternative di trasporto. Essa è stata agevolata dai buoni rapporti che sono stati stabiliti con i Responsabili dell'ACTV di Venezia. Il servizio ha riscosso notevoli consensi, anche se nel seguito fu evidente che l'azienda non avrebbe potuto sostenere da sola i costi che comportava. Superato l'anno di prova, l'azienda lo ha riproposto sia nel 2004 che nel 2005, puntando, nel mentre, su sostegni finanziari degli enti locali (Comune, Provincia e Regione), mai

concretizzatisi, indispensabili per dare copertura a quella parte dei costi non coperti da entrate (se il sostegno pubblico è stato ritenuto necessario dallo Stato per l'equilibrio economico del servizio svolto mediante autobus, la sua importanza è ancora maggiore per il servizio marittimo, che presenta costi operativi di gran lunga superiori a quelli richiesti dal servizio su strada).

Al di là di disponibilità verbali talvolta manifestate, in concreto nessun sostegno finanziario è mai stato stanziato da parte di Comune, Provincia e Regione e l'azienda, pur di conservare il servizio in attesa di decisioni da parte degli enti in linea con i buoni propositi verbalmente espressi, ha sostenuto da sola ogni onere (va sottolineato che l'iniziativa Regionale annunciata di voler finanziare con 350.000,00 € un servizio di "tpl" svolto mediante idrovie è insufficiente a garantire l'equilibrio economico del servizio. Questo equilibrio risulta ancor più compromesso se si considera che sembra profilarsi la possibilità che la stessa Regione riduca da 350.000,00 € a 175.000,00 € il promesso finanziamento. Si continua ad assistere, come si vede, a comportamenti incerti da parte degli enti a fronte di costi certi che il servizio comporta).

In merito alla possibilità che l'attività possa affermarsi come servizio di tpl non possono esservi dubbi sul fatto che un ostacolo serio è rappresentato dalla sua estrema rigidità, legata alla sua natura, dovuta al limitato numero di possibilità di accesso riservate ai cittadini che, pertanto, ne scoraggia l'utilizzo. Basti pensare che a fronte di circa 900 fermate a disposizione dei cittadini in tutto il territorio che presenta il servizio svolto mediante autobus, il servizio idrovie può offrire solo alcune possibilità di approdo lungo la costa. Tale circostanza richiede, quindi, elevati tempi complessivi di spostamento che pongono in difficoltà competitiva il servizio rispetto a quello svolto mediante autobus.

Da valutazioni tecnico – economiche condotte sulla base delle esperienze finora accumulate, tenuto conto dello squilibrio economico che il servizio fa registrare in assenza di contributo pubblico, considerata l'incertezza legata alla reale volontà degli enti territoriali di sostenere questo servizio, preso atto dell'estrema difficoltà del servizio idrovie ad affermarsi come servizio di tpl, il raggiungimento dei 2 obiettivi indicati nella "Premessa" giustifica la formulazione della proposta della dismissione del servizio idrovie a decorrere dal 30.9.2006, già espressa nel precedente capitolo 5.

9. IL SERVIZIO DI "TPL".

Il servizio svolto mediante autobus fa riferimento sia al contratto di servizio sottoscritto in data 20.1.2004 con il Comune di Taranto a seguito dell'affidamento "*in house*", deliberato dal Consiglio Comunale con atto n. 102 del 23.12.2003, sia a quello sottoscritto in data 11.2.2005 con il COTRAP, il Consorzio di aziende pugliesi risultato aggiudicatario della procedura concorsuale indetta dalla Provincia di Taranto in attuazione della L. R. 18/2002 per l'affidamento dei servizi che collegano la città con i Comuni di Leporano e Statte (entrambi i contratti hanno una durata di 9 anni).

Le valutazioni in merito alle misure correttive necessarie per dare avvio ad una fase di correzione e contenimento dei costi operativi richiesti dai due servizi dovranno riguardare, inevitabilmente, i centri di costo più importanti che sono influenzati dall'attività decisionale dell'azienda. Tra questi si indicano:

- quello relativo alle spese per "*Acquisto di materie prime e di consumo*";
- quello relativo alle "*Forniture di beni e servizi*";
- quello relativo al "*Personale*".

Nel seguito del presente capitolo gli stessi saranno analizzati in modo distinto. Anche in questo caso si eseguirà una proiezione delle singole voci di spesa al 31.12.2006 sulla base dei dati riferiti al 1° trimestre 2006, per poi proporre un confronto tra le proiezioni al 31.12.2006 con i dati definitivi 2005 ed i corrispondenti valori che costituiscono gli obiettivi del Piano d'impresa 2005/2009. Saranno quindi proposte le misure correttive per il 2006 e 2007 che si dovranno attuare per ognuno dei 3 centri di costo, dalla cui attuazione deriveranno i minori costi che esse potrebbero produrre, sia nel corso della seconda metà dell'esercizio 2006 che ci separa dal 31.12.2006 che per l'intero esercizio 2007.

Per ciò che attiene il centro di costo riferito alle "*Spese generali*", considerato che la parte preponderante della spesa è rappresentata da costi definiti, si ometterà di dedicargli uno specifico paragrafo.

9.1 Il contenimento della spesa relativa al centro di costo "Acquisto per materie prime e di consumo".

Si ritiene opportuno riepilogare, nella tabella n. 8 seguente, i valori di questo centro di costo registrati nel biennio 2003/2004 e porre, poi, il dato al 31.12.2005 a confronto con quello definitivo al 31.12.2004:

TAB. 8

2003	2004	2005	2005/2004
3.700.525,71	4.209.985,47	4.369.838,33	+ 159.000,00
			(+ 3,80%)

I dati della tabella n. 8 pongono in rilievo quanto già esposto all'interno della relazione sulla gestione che accompagna il bilancio d'esercizio 2005. In particolare si è sottolineato che questo centro di costo nel corso del 2005 ha richiesto, rispetto al 2004, una maggiore spesa di circa € 159.000,00, con un incremento del 3,80%. In realtà se si analizza il dettaglio di questo centro di costo si osserva che la spesa per il solo acquisto di "carburante" nel 2005 ha richiesto, rispetto al 2004, un ulteriore costo di 452.000,00 € circa, quale conseguenza diretta delle tensioni internazionali presenti nel corso dell'esercizio scorso sul mercato del greggio, tensioni che durano oramai da molto tempo e che ancor oggi perdurano in modo preoccupante. Se si esclude la maggiore spesa per l'acquisto del carburante richiesta dal 2005 rispetto al 2004 (che non è stata influenzata dall'attività decisionale dell'azienda), questo centro di costo nel 2005 ha presentato, rispetto all'esercizio precedente, un risparmio di circa 300.000,00 €, a riprova di una buona azione di controllo condotta dall'azienda. L'intensità dell'azione di contrasto di questi costi attuata nel corso del 2005, però, richiede allo stato attuale un suo inasprimento se si tiene conto:

- del permanere delle tensioni internazionali sul mercato del greggio, che possono anche volgere verso un andamento ancora più preoccupante;
- della necessità aziendale di provare a neutralizzare, fin dal 2006, gli effetti della perdita attesa per il 2005.

Le voci di spesa riferite alle forniture di ricambi (meccanici, elettrici e di carrozzeria), sono quelle su cui si potrà maggiormente incidere.

Nella tabella n. 9 seguente si riportano:

- i valori per questo centro di costo al 31.12.2005 (colonna 2);
- i valori registrati nel periodo 1.1.2006 – 31.3.2006 (colonna 3);
- la proiezione al 31.12.2006 sulla base dei valori al 31.3.2006 (colonna 4);
- gli obiettivi previsti dal Piano d'impresa (colonna 5);
- i maggiori o minori costi possibili al 31.12.2006 rispetto a quelli attesi al 31.12.2005 (colonna 6);
- i maggiori o minori costi possibili al 31.12.2006 rispetto agli obiettivi da Piano d'impresa (colonna 7).

Centro di costo "Acquisti per materie prime e di consumo"

TAB. 9

1	2	3	4	5	6 = 4 - 2	7 = 4 - 5
Voci del centro di costo "Acquisti per materie prime e di consumo"	Valori al 31.12.2005	Valori al 31.3.2006	Proiezione al 31.12.2006 sulla base dei valori al 31.3.2006	Obiettivo 2006 da Piano d'impresa	Maggiore (+) o minore (-) costo al 31.12.2006 rispetto al valore al 31.12.2005	Maggiore (+) o minore (-) costo al 31.12.2006 rispetto agli obiettivi del Piano d'impresa
Carburante	3.371.616,00	850.365,00	3.401.460,00	3.470.000,00	+ 29.844,00	- 68.540,00
Ricambi meccanici, elettrici, accumulatori, carrozzeria;	873.191,00	169.412,00	677.648,00	965.000,00	- 195.543,00	- 287.352,00
SALDO					- 165.699,00	- 355.892,00

L'esame della tabella n. 9 pone in rilievo che, sulla base dei dati al 31.3.2006, questo centro di costo al 31.12.2006 potrà migliorare il dato al 31.12.2005; il miglioramento in termini di spesa potrà rivelarsi più evidente (- 355.892,00 €) rispetto all'obiettivo previsto dal Piano d'impresa. Va però osservato che:

- in realtà il miglioramento del saldo al 31.12.2006 (colonna 6) potrà risultare ancor più consistente per la presenza in questo raggruppamento di costi della voce "Recupero per danni provocati al patrimonio di terzi", che nel 2005 ha comportato un recupero di circa 137.000,00 €, mentre nel 1° trimestre 2006 ha già fatto registrare un recupero di circa 83.000,00 €. Il valore finale di questa somma al 31.12.2006 migliorerà, in pari misura, il saldo finale di colonna 6 e 7;

- b. il saldo di questo centro di costo al 31.12.2006, come detto, sarà condizionato in modo rilevante dall'andamento del prezzo del greggio nel corso dell'anno (dalla colonna 6 della tabella n. 6 si rileva che, qualora l'andamento del prezzo nel periodo aprile - dicembre 2006 dovesse assumere un andamento analogo a quello registrato nel periodo gennaio - marzo, la maggiore spesa del 2006 rispetto a quella del 2005 sarebbe di circa 30.000,00 €).

Rimane il problema di definire l'entità dei miglioramenti in termini di minori costi che, nel corso del esercizio 2006 e 2007, potranno essere conseguiti rispetto ai valori stimati al 31.12.2006 per effetto di una politica di spesa limitata alle spese strettamente indispensabili per assicurare la regolarità e la sicurezza dell'esercizio di tpl.

La definizione di questi risparmi per il 2006 e 2007, valutati rispetto ai valori stimati al 31.12.2006, dovranno tener conto del fatto che:

- l'andamento di questo centro di costo nel corrente esercizio è già buono rispetto a quello 2005, tanto che si delinea un risparmio rispetto al 2005 di circa 195.000,00 € e, pertanto, i margini di un miglioramento ulteriore non sembrano elevati;
- vi è una spesa per carburante ipotizzata al 31.12.2006 in linea con la tendenza fatta registrare nel corso del 1° trimestre 2006;
- nel corso del 2006 dovrà essere effettuata la fornitura del vestiario 2006/2007, il cui costo può essere stimato in 150.000,00 € circa.

In relazione agli elementi esposti, i risparmi 2006 e 2007 possibili rispetto al valore dei costi 2006 stimato al 31.12 sono quelli riportati nella tabella n. 10 seguente. In essa saranno considerati, nel loro insieme, anche gli altri costi minori che fanno parte di questo raggruppamento del conto economico. Per l'intero insieme dei costi minori sarà considerato un risparmio del 5% per il 2006 ed un ulteriore risparmio del 10% per il 2007.

Obiettivi di risparmio 2006 e 2007 rispetto ai valori stimati al 31.12.2006 per "Acquisti per materie prime e di consumo"

TAB. 10

	1	2	3	4
1	Voci del centro di "Acquisti per materie prime e di consumo"	Proiezione al 31.12.2006	Risparmio da conseguire nel 2006 rispetto alla proiezione 2006 al 31.12.2006	Ulteriori risparmi da conseguire nel 2007 rispetto alla proiezione 2006 al 31.12.2006
2	Carburante	3.401.460,00	-----	-----
3	Ricambi: meccanici, elettrici, accumulatori, carrozzeria;	677.648,00	- 77.648,00	- 50.000,00
4	Vestiaro uniforme 2006/2007	-----	+ 150.000,00	-----
5	Insieme dei costi minori del raggruppamento	260.000,00	- 13.000,00	- 26.000,00
	TOTALI		+ 60.352,00	- 78.000,00

Dalla tabella n. 10 si osserva che la fornitura al personale del vestiario uniforme relativo al biennio 2006/2007 (con un costo presunto di 150.000,00 € circa) vanifica, nei due esercizi, i benefici connessi ai risparmi riferiti agli acquisti per ricambi.

In sede di consuntivazione finale, quindi, non sarà considerato alcun contributo di questo centro di costo né all'equilibrio di bilancio riferito al 31.12.2006 né al rientro della perdita 2005 nel corso del 2007.

9.2 Il contenimento della spesa relativa al centro di costo "Forniture di beni e servizi".

Anche per questo secondo centro di costo si ritiene opportuno riepilogare, nella tabella n. 11 seguente, i valori riferiti al biennio 2003/2004 e porre, poi, il dato atteso al 31.12.2005 a confronto con quello definitivo al 31.12.2004:

TAB. 11

2003	2004	2005	2005/2004
2.987.062,50 €	2.918.482,81 €	2.729.599,98 €	- 188.000,00 €
			(- 6,47%)

La tabella n. 11 evidenzia che questo centro di costo dal 2003 ha assunto valori costantemente in calo, fino a raggiungere il valore più basso nel 2005, con un risparmio

rispetto al dato al 31.12. 2004 di circa 188.000,00 €. Resta da valutare il possibile contributo che esso può fornire al contenimento della spesa totale al 31.12.2006 ed al 31.12.2007.

Dall'analisi di dettaglio delle singole voci di spesa che compongono questo raggruppamento si rileva che quelle che maggiormente incidono alla formazione del costo annuo sono quelle di seguito riportate:

- Spesa per manutenzioni affidate a terzi
- Assicurazioni RC autobus
- Inserzioni e pubblicità
- Consulenze legali, spese legali e giudiziali
- Prestazioni diverse e consulenze
- Prestazioni di servizi diversi
- Prestazioni di lavoro interinale
- Prestazioni di servizi diversi e rimborsi spese servizio idrovie

Seguendo, anche in questo caso, il percorso compiuto per il precedente centro di costo, nella tabella n. 12 seguente si riporteranno, per ognuna di queste voci di costo:

- i valori al 31.12.2005 (colonna 2);
- i valori riferiti al 1° trimestre 2006 (colonna 3);
- la proiezione dei costi 2006 al 31.12.2006, effettuata sulla base dei valori al 31.3.2006 (colonna 4);
- gli obiettivi previsti dal Piano d'impresa (colonna 5);
- i maggiori o minori costi possibili al 31.12.2006 rispetto a quelli al 31.12.2005 (colonna 6);
- i maggiori o minori costi possibili al 31.12.2006 rispetto agli obiettivi da Piano d'impresa (colonna 7).

Centro di costo "Forniture di beni e servizi"

TAB. 12

1	2	3	4	5	6 = 4 - 2	7 = 4 - 5
Voci del centro di costo "Forniture di beni e servizi"	Valori al 31.12.2005	Valori al 31.3.2006	Proiezione al 31.12.2006 sulla base dei valori al 31.3.2006	Obiettivo 2006 da Piano d'impresa	Maggiore (+) o minore (-) costo al 31.12.2006 rispetto al valore al 31.12.2005	Maggiore (+) o minore (-) costo al 31.12.2006 rispetto agli obiettivi del Piano d'impresa
1.Spesa per lavori e manutenzioni	143.029,00	41.373,00	165.492,00	186.000,00	+ 22.463,000	- 20.508,00
2.Assicurazioni RC autobus	906.749,00	244.666,00	978.664,00	830.000,00	+ 71.915,00	+ 148.664,00
3. Inserzioni e pubblicità	142.045,00	20.326,00	80.304,00	60.000,00	- 61.741,00	+ 20.304,00
4.Consulenze legali, spese legali ecc....	238.950,00	76.367,00	305.468,00	132.000,00	+ 66.518,00	+ 173.468,00
5.Prestazioni diverse e cons.	189.502,00	8.897,00	35.588,00	110.000,00	- 153.914,00	- 74.412,00
6.Prestazioni di servizi diversi	55.541,00	3.226,00	12.904,00	55.000,00	- 42.637,00	- 42.096,00
7.Prestazioni di lavoro interinale	61.667,00	-----	-----	62.000,00	- 61.667,00	- 62.000,000
8.Prestazioni di servizi diversi e rimborsi spese servizio idrovie	56.937,00	3.005,00	12.020,00	214.000,00	- 44.917,00	- 201.980,00
SALDO					- 203.980,00	- 58.560,00

I valori della tabella n. 12 evidenziano che, sulla base dei dati riferiti al 1° trimestre 2006, il possibile saldo al 31.12.2006 di questo raggruppamento di costi migliora il dato definitivo 2005 in modo significativo (- 203.000,00 € circa). Il miglioramento è però meno evidente rispetto all'obiettivo 2006 contenuto nel Piano d'impresa.

In merito ai valori riportati nella tabella n. 12 va osservato che:

- a. il valore di 978.664,00 €, costituente la proiezione al 31.12.2006 della voce di costo 2006 per "Assicurazioni RC autobus", è incerto. Sono infatti note le ragioni che hanno reso in questi anni estremamente complicata la collocazione del rischio RC autobus, sebbene nel complesso essa sia stata finora realizzata sulla base di costi annui estremamente convenienti. Il costante rifiuto delle Compagnie di assicurazione a quotare questo rischio, o a non accettarlo per una seconda volta dopo averlo assunto per il primo anno, rende complicata ogni ipotesi di stima. La somma riportata in colonna 4 di circa 978.000,00 € , con un costo lievemente maggiore rispetto a quello

del 2005, confida sulla possibilità di realizzare una collocazione 2006 del rischio RC autobus con modalità e condizioni paragonabili a quelle di questi ultimi anni (la previsione del Piano d'impresa di conseguire una collocazione di questo rischio a condizioni più favorevoli rispetto a quelle più recenti appare particolarmente ottimistica). Non può essere escluso però che in caso di condizioni del mercato assicurativo ancor più ostili di quelle verificatesi in questi ultimi anni, la collocazione di questo rischio possa richiedere costi significativamente più elevati, tanto da annullare i risparmi di colonna 6 e 7 se non addirittura produrre costi totali 2006 superiori sia al valore definitivo 2005 che a quello previsto dal Piano d'impresa;

- b. escluso il costo per "Assicurazioni RC autobus", l'unica voce al 31.12.2006 che presenta una maggiore spesa sia rispetto al dato finale 2005, sia all'obiettivo di Piano, è quella riferita alle "Consulenze legali, spese legali ecc...". Il suo ammontare al 31.12.2006 tende a peggiorare di 66.618,00 € quello al 31.12.2005, e di 173.468,00 € quello riportato nel Piano d'impresa. Il dettaglio contabile delle singole voci di costo al 31.12.2005 mostra che questa voce di costo dipende pressoché unicamente dalle spese per prestazioni professionali che si rendono necessarie in corso d'esercizio in relazione al contenzioso che caratterizza l'azienda. Ecco perchè per questa voce di spesa non è agevole, al momento, formulare un'ipotesi attendibile di riduzione dei costi per il 2006 e per il 2007.

Anche in questo caso rimane il problema di definire l'entità dei miglioramenti in termini di minori costi che, nel corso degli esercizi 2006 e 2007, potranno essere conseguiti rispetto ai costi 2006 stimati al 31.12 (colonna 4 della tabella n. 12) per effetto di una politica di spesa più restrittiva.

Anche per il raggruppamento "Forniture di beni e servizi" valgono le stesse considerazioni svolte per quello denominato "Acquisti per materie prime e di consumo": il buon andamento che la stima al 31.12.2006 evidenzia rispetto al 2005 (- 203.980,00 €) rende più difficoltosa la possibilità di poter conseguire per questo centro di costo "ulteriori" risparmi al 31.12.2006 e nel corso dell'esercizio 2007.

In relazione agli elementi esposti, i risparmi 2006 e 2007 possibili rispetto al valore dei costi 2006 stimati al 31.12 sono quelli riportati nella tabella n. 13 che segue. In essa saranno considerati, nel loro insieme, anche le altre spese minori che fanno parte di questo raggruppamento del conto economico, che non abbiano, però, la caratteristica di costi "fissi".

Per questo insieme di spese minori sarà considerato un risparmio dell' 8% per il 2006 ed un ulteriore risparmio del 10% per il 2007, entrambi riferiti alla stima al 31.12.2006.

Nella tabella n. 13 seguente si indicheranno alcuni risparmi riferiti al 2006 e 2007 che, comunque, l'azienda dovrà provare a conseguire, pur in presenza delle difficoltà espresse.

Obiettivi di risparmio 2006 e 2007 rispetto ai valori stimati al 31.12.2006 per "Forniture di beni e servizi"

TAB. 13

1	2	3	4
Voci del centro di costo "Forniture di beni e servizi"	Proiezione al 31.12.2006 sulla base dei valori al 31.3.2006	Risparmio da conseguire nel 2006 rispetto alla proiezione 2006 al 31.12.2006	Ulteriori risparmi da conseguire nel 2007 rispetto alla proiezione 2006 al 31.12.2006
1. Spesa per lavori e manutenzioni	165.492,00	- 15.000,00	- 20.000,00
2. Assicurazioni RC autobus	978.664,00	-----	-----
3. Inserzioni e pubblicità	80.304,00	- 20.000,00	- 25.000,00
4. Consulenze legali, spese legali ecc...	305.468,00	- 30.000,00	- 30.000,00
5. Prestazioni diverse e consulenze	35.588,00	-----	-----
6. Prestazioni di servizi diversi	12.904,00	-----	-----
7. Prestazioni di lavoro interinale	-----	-----	-----
8. Prest.di servizi diversi e rimborsi spese servizio idrovie	12.020,00	-----	-----
9. Insieme dei costi minori	640.000,00	- 51.000,00,	- 64.000,00
TOTALI		- 106.000,00	- 139.000,00
Miglioramento al netto dell'imposta IRES		- 71.000,00	- 93.000,00

Per le ragioni esposte la possibilità di conseguire per questo gruppo di costi "ulteriori" risparmi per il 2006 e 2007 rispetto alla proiezione al 31.12.2006 è demandata ad una più generale attività aziendale finalizzata a ridurre, quanto più possibile, le spese le cui denominazioni sono riportate nel conto economico.

9.3 Il contenimento della spesa relativa al personale determinato in riferimento ad una forza media di 500 addetti.

L'entità delle misure correttive che, allo stato attuale, si rendono necessarie è tale da richiedere un'analisi approfondita del centro di costo rappresentato dalle spese totali relative al "Personale", se non altro per il fatto che esso copre circa il 70% delle uscite complessive.

Ipotizzando, in una prima fase, che la forza media si mantenga costante per tutto il 2006 e 2007 sul valore di 500 addetti fatto registrare al 30.4.2006, si stimerà, nel seguito, il possibile contenimento del costo del personale negli esercizi 2006 e 2007 rispetto alla proiezione al 31.12.2006, stima effettuata sulla base della spesa sostenuta nel 1° trimestre dell'esercizio in corso. In merito al costo del personale nella tabella n. 14 che segue si riporteranno:

- i valori attesi al 31.12.2005 di questo centro di costo (colonna 2);
- i valori registrati nel periodo 1.1.2006 - 31.3.2006 (colonna 3);
- la proiezione al 31.12.2006 sulla base dei valori al 31.3.2006 (colonna 4);
- l'obiettivo previsto dal Piano d'impresa (colonna 5);
- lo scarto possibile tra il valore stimato al 31.12.2006 ed il valore atteso al 31.12.2005 (colonna 6);
- lo scarto possibile tra il valore stimato al 31.12.2006 e l'obiettivo di costo previsto dal Piano d'impresa (colonna 7).

TAB. 14

1	2	3	4	5	6 = 4 - 2	7 = 4 - 5
	Valori al 31.12.2005	Valori al 31.3.2006	Proiezione al 31.12.2006 sulla base dei valori al 31.3.2006	Obiettivo 2006 da Piano d'impresa	Maggiore costo al 31.12.2006 rispetto al valore atteso al 31.12.2005	Maggiore costo al 31.12.2006 rispetto all' obiettivo del Piano d'impresa
Valori del centro di costo riferito al "Personale"	18.936.270	5.355.161	20.205.644	17.995.000	+ 1.269.374	+ 2.210.644

In materia di costo del personale si svolgono le seguenti considerazioni:

- l'applicazione dell'A. N. 19.9.2005 relativo al nuovo regime delle assenze per malattia del personale contribuisce alla crescita dei costi annui relativi se si considera che, a fronte di una spesa a regime per il 2006 di 600.000,00 € circa, solo il suo 35% potrà trovare copertura con i provvedimenti interministeriali, mentre il residuo 65 % (pari a 390.000,00 €) costituirà l'importo a carico dell'azienda;
- il costo medio annuo per addetto nel 2006 tenderà ad attestarsi su un valore vicino a 40.000,00 €;

- c. la crescita della spesa media per addetto rende ancor più importante il contenimento del quantitativo numerico del personale per il 2006 e 2007.

Per le finalità indicate nella "Premessa" e nelle ipotesi poste (forza media costante nel 2006 e 2007 sul valore di 500 addetti) occorre individuare le misure di correzione da adottare al fine di contenere il costo complessivo del personale nel 2006 e nel 2007. Il fatto che l'esercizio 2006 sia oramai trascorso per i 6/12 non consente l'adozione di significative misure di correzione della spesa del personale per l'esercizio in corso. Le possibilità di intervento per il 2007 potranno rivelarsi, invece, più elevate, considerato il maggior tempo di cui si disporrà.

Una delle misure di correzione che potrà produrre effetti sia nel corso del 2006 che per tutto il 2007 è quella che fa riferimento al contenimento del costo connesso alle prestazioni straordinarie del personale. Nel merito si ritiene opportuno un breve esame della dimensione di questa spesa attesa al 31.12.2006, la ripartizione tra le singole aree operative e la misura dei risparmi da conseguire.

Nella tabella n. 15 seguente vengono riportati i dati relativi:

- all'esercizio 2005;
- al periodo 1.1.2006 – 31.3.2006;
- alla proiezione dei costi al 31.12.2006 sulla base dei dati al 31.3.2006;
- ai valori secondo il Piano d'impresa;
- agli scostamenti tra i dati al 31.12.2006 e quelli al 31.12.2005;
- agli scostamenti tra i dati al 31.12.2006 e quelli secondo Piano d'impresa.

Costo del personale connesso alle prestazioni di lavoro straordinario

TAB. 15

1	2	3	4	5	6 = 4 - 2	7 = 4 - 5
Prestazioni straordinarie	Costo del personale atteso al 31.12.2005	Valore al 31.3.2006	Proiezione al 31.12.2006 sulla base dei valori al 31.3.2006	Obiettivo 2006 da Piano d'impresa	Scostamenti tra la stima del costo al 31.12.2006 ed il valore al 31.12.2005	Scostamenti tra la stima del costo al 31.12.2006 e l'obiettivo del Piano d'impresa
Amm.ne	68.465,0	21.122,00	84.488,00	85.000,00	+ 16.023,00	- 512,00
Esercizio	603.311,00	156.179,00	624.716,00	538.0000,00	+ 21.105,00	+ 86.716,00
Officina	108.178,00	46.187,00	184.748,00	103.000,00	+ 76.570,00	+ 81.780,00
TOTALI	779.954,00	223.488,00	893.952,00	626.000,00	+ 113.698,00	+ 167.984,00

I dati della tabella n. 15 evidenziano che:

- i costi per prestazioni straordinarie stimati al 31.12.2006 sulla base dei dati al 31.3.2006 ammontano a 893.952,00 €, valore superiore a quello fatto registrare al 31.12.2005 per 113.698,00 € (tendenza comune a tutte le Aree), con scostamento più rilevante a carico del settore Officina (+ 76.570,00 €);
- rispetto ai dati del Piano d'impresa gli scostamenti per l'Area esercizio ed il settore Officina sono ancora più evidenti, mentre in questo confronto l'Area Amministrazione presenta uscite in linea con i dati del Piano;
- in termini percentuali l'area Esercizio, in relazione alle dimensioni numeriche, è quella che assorbe il 69,88% dei costi, mentre l'Officina e l'Area Amministrazione assorbono, rispettivamente, il 20,66% e ed il 9,46%.

Considerato che si ipotizza, fino a questo momento, una forza media costante di 500 addetti sia per il 2006 che per il 2007, si ritiene di poter indicare i seguenti obiettivi di spesa per prestazioni straordinarie (tabella n. 16 seguente):

- esercizio 2006: 20% rispetto alla stima dei costi 2006 effettuata al 31.12.2006 sulla base dei dati registrati nel 1° trimestre;
- esercizio 2007: ulteriore 30%.

Obiettivi di riduzione dei costi connessi alle prestazioni straordinarie

TAB. 16

1	2	3	4	5 = 3 - 2	6 = 4 - 2 + 5
Prestazioni straordinarie	Proiezione al 31.12.2006 sulla base dei valori al 31.3.2006	Obiettivo di spesa 2006 da raggiungere al 31.12.2006 (80% dei valori di colonna 2)	Obiettivo di spesa 2007 da raggiungere al 31.12.2007 (50% dei valori di colonna 2)	Risparmio da conseguire nel 2006 rispetto alla proiezione 2006 al 31.12.2006	Ulteriore risparmio da conseguire nel 2007 rispetto alla proiezione 2006 al 31.12.2006
Amm.ne	84.488,00	67.590,00	42.244,00	- 16.898,00	- 25.346,00
Esercizio	624.716,00	499.772,00	312.358,00	- 124.944,00	- 187.414,00
Officina	184.748,00	147.798,00	93.374,00	- 36.950,00	- 54.424,00
TOTALI	893.952,00	624.800,00	356.00,00	- 178.792,00	- 267.184,00
Miglioramento al netto dell'imposta IRES				- 120.000,00	- 179.000,00

Ulteriori economie sulla spesa del personale per l'esercizio 2006 che possano essere "quantificate" non sembra prudente proporli. E' però evidente che risparmi significativi, ma non determinabili a priori, potranno derivare, ad esempio, da comportamenti del personale più virtuosi per ciò che attiene, ad esempio, all'utilizzo dello strumento della "malattia" in misura molto spinta, ben al di sopra della media nazionale (in tal senso l'azienda ha predisposto le procedure di controllo consentite dell'A. N. 19.9.2005, ma il successo dell'azione di contrasto alle assenze per malattia è anche legato alle modalità ed alla tempestività con cui organi terzi, quali INPS o ASL, attueranno i controlli di competenza).

Prima di inoltrarsi nella individuazione di ulteriori misure correttive finalizzate al contenimento del costo del personale, si ritiene opportuno verificare quanto quelle finora proposte siano in grado di contribuire al raggiungimento dell'equilibrio di bilancio al 31.12.2006 ed al rientro della perdita 2005 nel corso del 2007.

10.IL CONTRIBUTO DELLE MISURE DI CORREZIONE FINORA IPOTIZZATE AL RAGGIUNGIMENTO DELL'EQUILIBRIO DI BILANCIO 2006 ED AL RIENTRO DELLA PERDITA 2005 NEL CORSO DEL 2007 (nel caso di forza media del personale pari a 500 addetti/anno, ipotizzata costante per il 2006 e 2007).

Nella tabella n. 17 che segue si individueranno i contributi che le misure di correzione finora proposte potranno offrire al raggiungimento dell'equilibrio di bilancio 2006 ed al rientro della perdita 2005 nel corso dell'esercizio 2007:

Contributo delle misure di correzione finora proposte al raggiungimento dell'equilibrio di bilancio 2006 ed al rientro della perdita 2005 nel corso dell'esercizio 2007

TAB. 17

1	MISURE	2006 (dal 1.7.2006 al 31.12.2006)		2007	
		Maggiori ricavi (+)	Minori costi (-)	Maggiori ricavi (+)	Minori costi (-)
2	Capitolo 6 – contributo al miglioramento del risultato finale dovuto ai ricavi da vendita di biglietti ed abbonamenti (TAB. 7).	+ 200.000,00		+ 301.500,00	
3	Paragrafo. 9.2 – contributo al miglioramento del risultato finale di esercizio legato ai risparmi per "Forniture di beni e servizi" (TAB. 13)		- 71.000,00		- 93.000,00
4	Paragrafo 9.3 – contributo al miglioramento del risultato finale legato al contenimento della spesa per prestazioni straordinarie del personale con forza media costante pari a 500 addetti (TAB. 16)		120.000,00		- 179.000,00
5	TOTALE SALDO (maggiori ricavi / minori costi)	+ 391.000,00		+ 573.500,00	

I risultati della tabella n. 17 evidenziano quanto segue:

- le misure di correzione finora proposte si mostrano in grado di contribuire al raggiungimento dell'equilibrio di bilancio 2006 con un saldo positivo di (+ 391.000,00 €) tra maggiori ricavi e minori costi;*
- le stesse misure, poi, si mostrano capaci di poter realizzare nel corso del 2007, tra maggiori ricavi e minori costi, un saldo positivo di 573.500,00 € circa. Il maggior saldo*

positivo 2007 rispetto a quello 2006 si giustifica con la circostanza che le misure in esame potranno agire per l'intero esercizio 2007, mentre per il 2006 potranno produrre effetti solo per i 6/12 dell'esercizio;

- c. l'inadeguatezza delle misure finora proposte per dare corso nel 2007 ad un rientro significativo della perdita 2005.*

Vanno, poi, posti in rilievo i seguenti ulteriori elementi:

- A. i risultati riportati nella tabella n. 17 presuppongono che, come già detto nei rispettivi capitoli, i costi a maggiore variabilità (carburante, rischio RC autobus e simili) abbiano, nel periodo 1.4.2006 – 31.12.2006 e per l'intero 2007, un andamento in linea con quello manifestato nel 1° trimestre 2006;*
- B. il risultato finale dell'esercizio 2006 e 2007 dipenderà, in misura importante:*
- dal rimborso dei maggiori oneri legati al rinnovo della parte economica dei contratti nazionali (biennio 2002/2003, 2004/2005 e 2006/2007);*
 - dal rimborso (parziale) degli oneri connessi all'applicazione dell'A. N. 19.9.2005, il cui costo annuo a carico azienda è fortemente legato alle giornate di assenza per malattia che il personale farà registrare tempo per tempo (per il 2007 si è ipotizzata una tendenza uguale a quella stimata per il 2006 sulla base dei dati riferiti al 1° trimestre 2006);*
 - dal reale andamento delle giornate di assenza per malattia che il personale farà registrare sia nel corso del 2006 che del 2007;*
- C. i risultati finali 2006 e 2007 saranno determinati anche dall'andamento di tutte le altre voci di "costo" e "ricavo" non esaminate nel presente lavoro, dalla presenza di eventuali "partite straordinarie", siano esse di segno positivo o negativo.*

Va infine sottolineato che i risultati cui si è giunti per l'esercizio 2007 prescindono dagli effetti connessi alla attuazione del Piano d'impresa 2005/2009 che, com'è noto, prevede per il 2007 una riduzione del contributo fisso a carico del Comune da 3.500.000,00 € a 2.650.000,00 €, oltre ad altri obblighi a carico dell'ente in materia di corsie preferenziali. Per questa ragione, dopo aver individuato altre misure di correzione da rendere operative dal 1.1.2007, necessarie per un significativo assorbimento della perdita 2005 entro il

31.12.2007, si svolgeranno alcune considerazioni in merito al possibile impatto del Piano d'impresa 2005/2009 sull'esercizio 2007.

11. INDIVIDUAZIONE DI ULTERIORI MISURE CORRETTIVE, NECESSARIE PER DARE CORSO AD UN SIGNIFICATIVO RIENTRO DELLA PERDITA 2005 ENTRO IL 31.12.2007.

Nel capitolo 10 si è osservato che l'insieme delle misure di correzione finora proposte è in grado:

- a. di contribuire in misura apprezzabile al raggiungimento dell'equilibrio di bilancio relativo all'esercizio 2006;
- b. di realizzare nel corso del 2007 un saldo positivo di 573.500,00 € circa per effetto dei maggiori ricavi e dei minori costi relativi, importo che non assicura, comunque, il rientro della perdita 2005 di 1.911.430,00 € entro il 31.12.2007.

Da quanto emerso si rileva, quindi, che il completo rientro della perdita 2005 nel corso dell'esercizio 2007 richiede l'individuazione di ulteriori misure di correzione in grado di assicurare, al netto dell'imposte, un ulteriore recupero di 1.350.000,00 € circa. Nel merito va osservato che un recupero, al netto delle imposte, di tale entità richiede, inevitabilmente, che si incida sul costo lordo relativo al personale. Ad un recupero, al netto delle imposte, di 1.350.000,00 € corrisponde un contenimento dei costi del personale di circa 2.000.000,00 €, importo che non è realistico immaginare che possa essere assorbito in un'unica soluzione ed in un unico esercizio, in quanto richiederebbe nel corso del 2007 una forza media di circa 450 addetti a fronte delle 500 unità finora ipotizzate.

Alla luce delle tendenze manifestatesi negli ultimi anni appare possibile, invece, che nel corso del 2007 possa realizzarsi una forza media di 475/480 unità, che, in ogni caso, consentirebbe di incidere in modo significativo sull'entità del rientro della perdita 2005 nel corso del prossimo esercizio.

Detto ciò restano da definire le azioni attraverso cui potrà essere possibile una diminuzione della forza media 2007 da 500 a 475/480 addetti.

Si ritiene di poter cogliere l'opportunità offerta dai seguenti strumenti che, per la loro natura, non comportano il rischio di insorgenza di conflitti interni:

- a. esodo spontaneo al 31.12.2006 da parte di addetti che abbiano maturato il diritto a pensione. E' una possibilità che non è legata a iniziative aziendali, poiché l'esodo individuale per il collocamento in quiescenza del personale è determinato dalle posizioni previdenziali e dalle scelte dei singoli addetti. L'utilizzo dei *"flussi di uscita per l'andata in pensione"* in presenza di esigenza di correzione dei conti è diffuso, e riguarda sia il comparto privato che quello pubblico (il DPEF 2007/2011 adottato di recente dal Governo prevede il suo utilizzo per la riduzione del numero dei dipendenti pubblici). Le esperienze aziendali dimostrano che, pressoché ogni anno, in coincidenza con la data del 31.12 un significativo numero di addetti presenta istanza di dimissioni volontarie a causa del raggiungimento del diritto ad accedere alla pensione . A titolo di esempio si cita che alla fine del 31.12.2005 circa 15 addetti hanno presentato istanza finalizzata a conseguire il collocamento in quiescenza (l'esercizio 2001 diede risultati ancora migliori, in quanto a chiedere il collocamento in quiescenza furono circa 40 addetti). Qualora al 31.12.2006 dovesse manifestarsi una tendenza simile a quella dell'esercizio precedente, le richieste di collocamento in quiescenza dal 1.1.2007 potrebbero incidere per circa 15 unità al contenimento della forza media 2007;
- b. attivazione di incentivi individuali nei confronti del personale che, avendo maturato il diritto alla pensione di anzianità, ha chiesto di usufruire del cosiddetto "bonus". L'adozione di questa misura di incentivazione attiene, invece, alla volontà aziendale (alla cui applicazione, ad un primo, rapido esame, non sembrano sussistere norme che ne possano impedire l'attuazione). L'incentivo in favore del personale che attualmente usufruisce dell'istituto del *"bonus"* scatterebbe solo a seguito di presentazione volontaria di istanza di collocamento in pensione di *"anzianità"* ad una data precedente il 31.12.2007 (data di scadenza dell'operatività del *"bonus"*) . L'incentivo aziendale potrebbe consistere nel riconoscimento, in favore di ogni addetto aderente, di una somma, da erogare in un'unica soluzione, pari, o lievemente superiore, all'entità del *"bonus"* che l'interessato maturerebbe in caso di permanenza in servizio fino al 31.12.2007. Allo stato il numero dei dipendenti che usufruiscono del *"bonus"* ammontano a 7/8 unità, ma altri addetti si accingono a richiederlo. In occasione della consuntivazione della riduzione complessiva del costo del personale riferita al 2007 che potrà determinarsi per effetto delle due misure indicate nel presente capitolo, gli

effetti dell'incentivo all'esodo del personale che usufruisce del bonus saranno considerati di sussidio a quelli prodotti dalla misura indicata sotto la lettera a).

Si può ragionevolmente stimare che le due precedenti misure possano offrire un contributo di circa 20 unità alla riduzione della forza media 2007, che potrebbe attestarsi, così, sulle 480 unità (salvo un andamento più favorevole delle quiescenze del personale, fenomeno che al momento è prudente non ipotizzare). In tale ipotesi il risparmio, al lordo dell'imposta IRES, che verrebbe a determinarsi ammonterebbe a 800.000,00 € circa, cui corrisponde un saldo positivo, al netto dell'imposta IRES, di 536.000,00 € circa.

I dati della tabella n. 18 che segue pongono in rilievo che nel corso del 2007 l'insieme delle misure finora proposte potranno contribuire all'assorbimento della perdita 2005 per 1.109.500,00 € circa, valore pari al 58% del totale. Rimane non assorbita una quota della perdita 2005 pari a 800.000,00 € circa, elemento che richiederà un ulteriore taglio dei costi al lordo delle imposte per 1.200.000,00 €, da rimandare ad esercizi successivi.

Nella tabella n. 18 seguente, partendo dai recuperi 2006 e 2007 già indicati nella tabella n. 17, si riepilogherà l'insieme dei risparmi possibili finora ipotizzati.

Contributo al contenimento della perdita 2006 ed al rientro della perdita 2005 nel 2007 connesso alle misure di correzione finora proposte

TAB. 18

1	MISURE	2006 (dal 1.7.2006 al 31.12.2006)	2007
		SALDO tra maggiori ricavi (+) e minori costi (-)	SALDO tra maggiori ricavi (+) e minori costi(-)
2	Capitolo 6 – Miglioramento dei ricavi da vendite e prestazioni in termini di n° di biglietti e di abbonamenti venduti (TAB. 7).	+ 391.000,00 (a) (TAB. 17)	+ 573.500,00 (b) (TAB. 17)
4	Paragrafo 9.2 – Risparmi per "Forniture di beni e servizi" (TAB. 13)		
5	Paragrafo 9.3 – Contenimento della spesa per prestazioni straordinarie del personale a forza media costante di 500 addetti (TAB. 16)		
6	Capitolo 11 - Riduzione a 480 unità della forza media relativa all'esercizio 2007 per effetto delle seguenti 2 misure: misura a) : collocamento volontario in quiescenza del personale al 31.12.2006; misura b) : incentivo al pensionamento del personale che usufruisce dell'istituto del "bonus"	-----	+ 536.000,00 (c)
7	SALDO PRODOTTO DALLA INTRODUZIONE DELLE MISURE DI CORREZIONE FINORA PROPOSTE	+ 391.000,00 (a)	+ 1.109.500,00 (d) (d) = (b) + (c)
8	PERDITA 2005 RESIDUA NON ASSORBIBILE NEL CORSO DEL 2007	-----	- 800.000,00 (e) (e) = 1.911.430,00 € - (d)

- (a) il saldo positivo 2006 di 391.000,00 € circa contribuirà al raggiungimento dell'equilibrio di bilancio riferito all'esercizio 2006 e, pertanto, a fini prudenziali non è considerato un suo contributo al rientro della perdita 2005;
- (c) l'importo di 536.000,00 € corrisponde al risparmio lordo di 800.000,00 € circa che la riduzione della forza media 2007 da 500 a 480 addetti può produrre, al netto dell'imposta IRES (con aliquota pari al 33%);
- (e) l'ipotesi di riduzione della forza media 2007 da 500 a 480 addetti, contribuendo al taglio del costo lordo del personale per 800.000,00 € circa, non assicura il totale rientro della perdita 2005 entro il 2007 (perdita 2005 residua pari a 800.000,00 € circa, la cui copertura richiede ulteriori tagli di spesa, al lordo dell'imposta IRES, per circa 1.200.000,00 €).

12. ULTERIORI INIZIATIVE CHE POSSONO CONSENTIRE IL CONTENIMENTO NUMERICO DEL PERSONALE.

In questo capitolo si accennerà alla possibilità di attivare ulteriori iniziative che, se concretizzate, si potranno rivelare capaci di agevolare il processo di riduzione del

quantitativo numerico del personale dipendente. Poiché esse, per la loro natura, sono tali da poter dare origine all'insorgenza di conflitti interni, prudentemente non si determinerà, in questa fase, alcun contributo in termini di risparmi da realizzare nel corso del 2007. Si ritiene, comunque, di poter indicare le seguenti, ulteriori iniziative:

a. Definizione delle posizioni del personale inidoneo.

L'attuale numero degli addetti giudicati "inidonei" in via "definitiva" allo svolgimento delle mansioni per le quali tempo fa furono assunti è incompatibile con la stabilità dell'equilibrio economico del bilancio. L'azienda ha già affrontato la problematica relativa inviando alle OO. SS. una propria proposta in data 8.6.2006, poi approvata dal CdA con deliberazione n. 20 del 19.6.2006. La proposta aziendale è stata discussa con le OO. SS. in data 8.6.2006 e 20.6.2006. Nonostante la disponibilità dell'azienda a ridiscuterla, ipotizzando un ampliamento delle opportunità di reimpiego del personale inidoneo in via definitiva, le OO. SS. si sono opposte in modo palese, chiedendo la riqualificazione di tutto il personale inidoneo in via definitiva, ammontante, a quella data, a 17 unità, cui andavano a sommarsi ulteriori 7 addetti inidonei in via temporanea. In totale, quindi, ammonta a 24 il numero degli addetti che non svolgono le mansioni proprie del profilo professionale posseduto (in gran parte "Operatori di esercizio"). Dopo aver analizzato le singole cause d'inidoneità "temporanea" dei 7 addetti interessati si può considerare pressoché certo che ad alcuni di loro sarà riconosciuta l'inidoneità "definitiva" e, pertanto, non è lontano il tempo in cui il numero degli addetti inidonei "definitivi" supererà le 20 unità. L'accoglimento della richiesta delle OO.SS. porterebbe a circa 33 il numero degli addetti inidonei che sarebbero utilizzati in mansioni diverse rispetto a quelle previste dal profilo di assunzione, poiché sono attualmente in servizio ulteriori 13 addetti inidonei definitivi, "riqualificati" nel periodo 1998 – 2001. Un così elevato numero di agenti inidonei (in gran parte "Operatori di esercizio") da riutilizzare in mansioni diverse da quelle relative al profilo professionale inizialmente posseduto è incompatibile con gli obiettivi di efficienza ed economicità di gestione che l'azienda intende raggiungere.

Il confronto con le OO. SS., com'era da attendersi, si svilupperà in un contesto particolarmente ostico, nonostante la dichiarata disponibilità dell'azienda a condividere intese di maggior favore per il personale inidoneo rispetto a quelle previste dalla L. 830/61 che regola la materia. Va in ogni caso posto in preventivo l'insorgenza di

un conflitto interno che non potrà, in ogni caso, ostacolare l'attuazione della proposta aziendale.

- b. Disdetta di alcuni accordi sindacali.** E' opportuno che venga valutata la possibilità della "*disdetta*" di quegli accordi sindacali sottoscritti in passato, che, per la loro natura, venendo meno, potrebbero fornire un ulteriore contributo alla presentazione di dimissioni volontarie dal servizio. Anche per questa misura, essendo incerta l'entità degli effetti positivi che potrebbe produrre, come già esposto nella parte iniziale del presente capitolo non si considererà alcun contributo alla riduzione della spesa futura del personale.

Va infine sottolineato che il profondo mutamento del contesto aziendale realizzatosi in quest'ultimo anno, in gran parte riconducibile alla sottoscrizione dell'atto d'intesa tra AMAT e Comune avvenuta in data 10.11.2005, poi recepito all'interno del "Piano d'impresa 2005/2009", ha reso estremamente più complicata la possibilità che il confronto Azienda / OO. SS. in materia di "Premio di risultato 2005/2008" possa concludersi favorevolmente. La struttura del progetto presentato dall'azienda alle OO. SS. in data 19.7.2005, al culmine di un lungo confronto iniziato nel mese di gennaio 2005, dalle stesse respinto, non è più attualmente sostenibile (peraltro quasi tutte le OO. SS., in occasione degli incontri tenutisi nel corrente esercizio, hanno confermato la indisponibilità a trattare sulla base del progetto proposto nel 2005). Questo non esclude che possano essere raggiunte in futuro singole intese su progetti specifici, comunque rispettosi dello spirito che il contratto nazionale del 1997 assegna all'istituto di secondo livello.

13. L'IMPATTO DEL PIANO D'IMPRESA 2005/2009 SULL'ESERCIZIO 2007.

E' noto che gli effetti del Piano d'impresa 2005/2006, approvato dal Consiglio comunale con deliberazione n. 145 del 16/17 dicembre 2005, cominceranno a manifestarsi sul conto economico a decorrere dal 2007. La tabella n. 19 seguente riporta le previsioni contenute nel Piano riferite agli esercizi 2006 e 2007:

TAB. 19

Previsioni del Piano d'impresa 2005/2009 per gli esercizi 2006 e 2007 MISURE PREVISTE DAL PIANO	GETTITI	
	2006	2007
Misura n. 1: • Ammodernamento del parco rotabile (realizzato nel 2005); • Ristrutturazione del servizio, avviato dal 2.5.2006; • Incremento tariffario introdotto dal 1.1.2006	+ 810.145,66 € (da vendita di biglietti ed abbonamenti)	+ 810.145,66 € (da vendita di biglietti ed abbonamenti)
Misura n. 2: • maggiori ricavi derivanti dalle vendite di biglietti ed abbonamenti a seguito dalla estensione delle corsie preferenziali in misura pari al 40% del totale dei 7,185 km previsti dal Piano	-----	+ 673.814,30 €
TOTALI GETTITI	+ 810.145,66 €	+ 1.483.959,96 €
CONTRIBUTO IN MISURA FISSA A CARICO DEL COMUNE	3.500.000,00 €	2.650.000,00 €
MINOR CONTRIBUTO 2007 RISPETTO AL 2006	////////	- 850.000,00 €

I dati della tabella n. 19 evidenziano che nel 2007 l'azienda, oltre al problema del rientro della perdita 2005, si troverà ad affrontare anche gli effetti connessi al minor contributo comunale di 850.000,00 €. Va detto che il Piano d'impresa prevede che questi effetti vengano neutralizzati sia con i maggiori ricavi provenienti dalle vendite di biglietti ed abbonamenti che con i maggior ricavi da traffico che dovrebbero derivare dall'accresciuta competitività che il servizio acquisirebbe rispetto al mezzo privato per effetto della realizzazione, da parte del Comune, di circa 2,874 km di corsie preferenziali (riferite al solo 2007).

Si rileva infine che, per quanto riportato nel precedente capitolo 6, il maggior ricavo di 810.145,66 € relativo alla misura n. 1 non è previsto che venga raggiunto né nel 2006 né nel 2007. Rimane, poi, l'incertezza riferita alla realizzazione da parte del Comune del primo intervento previsto sulle corsie preferenziali, ed alla possibilità che questo intervento determini, per proprio conto, un altro maggior ricavo di 673.814,30 € proveniente dalle vendite di biglietti ed abbonamenti in conseguenza della maggiore velocità commerciale che il servizio acquisirebbe.

Le incertezze riferite alle questioni sollevate sono numerose e, pertanto, al momento ogni ipotesi di "ulteriori" interventi correttivi rischia di rivelarsi poco realistica. Questa ragione, unita alla rilevanza che le misure di correzione già proposte per il 2006 e 2007

presentano, suggerisce l'opportunità di disporre di elementi di maggiore certezza per poter svolgere un'attendibile valutazione dell'impatto sul conto economico 2007 legato al Piano d'impresa.

Le maggiori certezze di cui disporre per una attendibile valutazione dell'impatto sull'esercizio 2007 del "Piano d'impresa 2005/2009" attengono, pertanto:

- a. alla conoscenza del reale andamento dei ricavi e dei costi nel corso del 2006;*
- b. a quando (e in che misura) il Comune realizzerà gli interventi previsti dal Piano a suo carico;*
- c. alla materiale sottoscrizione con la Regione Puglia dell'atto transattivo riferito all'intero contenzioso AMAT/Regione, che determinerebbe una sopravvenienza attiva di 1.012.780,00 €, importo che richiederebbe la riscrittura completa del presente Piano.*

Per queste ragioni si è già avuto modo di indicare la necessità di una revisione a breve del presente Piano, prevista per i mesi di settembre e dicembre 2006.

2. CONCLUSIONI.

Va preliminarmente osservato che i risultati "reali" che potranno essere raggiunti nel 2006 e 2007 dipenderanno:

- a. dall'andamento "reale" dei costi a maggiore "variabilità", quali carburante, rischio RC autobus e simili, per i quali si è ipotizzato per il 2006 ed il 2007 un andamento in linea con quello manifestatosi nel 1° trimestre 2006;
- b. dai rimborsi relativi ai maggiori oneri contrattuali relativi al rinnovo della parte economica dei contratti nazionali (bienni 2002/2003, 2004/2005 e 2006/2007);
- c. dai rimborsi relativi all'applicazione dell'A. N. 19.9.2005, il cui costo annuo a carico azienda è fortemente legato alle giornate di assenza per malattia che il personale farà registrare periodicamente (anche ques11/07/2006to è un costo variabile, seppure entro certi limiti). Per il periodo 1.4.2006 – 31.12.2006, e per l'intero 2007, si è ipotizzata una tendenza uguale a quella emersa nel corso del 1° trimestre 2006;
- d. dal numero (e dalle caratteristiche) delle giornate di assenza per malattia che il personale farà registrare nel corso del 2006 e del 2007;
- e. dall'andamento delle altre voci di "costo" e "ricavo" non esaminate nel presente lavoro, oltre che dalla presenza di eventuali "*partite straordinarie*", siano esse di segno positivo o negativo;

f. dall'andamento del complesso della spesa, che dovrà essere finalizzato a contenere al massimo i costi totali.

Per queste ragioni quelle ipotizzate nel presente Piano rappresentano misure "potenzialmente" in grado di raggiungere i risultati economici indicati nei rispettivi capitoli.

Detto ciò, i dati della tabella n. 18 consentono di pervenire alle seguenti, sintetiche riflessioni finali:

- esercizio 2006: le misure di correzione proposte per questo esercizio si mostrano in grado di conseguire, tra maggiori ricavi e minori costi, un saldo positivo di 391.000,00 € circa rispetto alla stima dei costi al 31.12.2006 effettuata sulla base dei dati 2006 riferiti al 1° trimestre, nell'ipotesi di forza media costante di 500 addetti. Questo valore contribuirà in misura significativa al raggiungimento dell'equilibrio di bilancio del corrente esercizio. E' evidente che elementi di maggiore attendibilità rispetto al risultato economico 2006 (ed al raggiungimento del relativo equilibrio economico di bilancio) si potranno avere in coincidenza della redazione dei prossimi report infrannuali;
- esercizio 2007: le misure di correzione proposte per questo esercizio in caso di loro totale applicazione si mostrano in grado di conseguire nel corso del 2007 un parziale assorbimento della perdita 2005 (in misura pari al suo 58% circa). Pur considerando la possibilità di una riduzione della forza media 2007 da 500 a 480 addetti, la perdita 2005 non assorbita, da rimandare ad esercizi successivi al 2007, si attesta sul valore di 800.000,00 € circa.

La sottoscrizione, nei prossimi mesi, della transazione AMAT/Regione indicata nella "Premessa" unita alla conoscenza del livello di attuazione delle misure previste a carico del Comune per il 2007 dal "Piano d'impresa 2005/2009" richiederà, sul finire del 2006, la radicale riscrittura del presente Piano.

Taranto, lì 11.7.2006

Il Direttore Generale
(Ing. Giovanni Matichecchia)