

Direzione Generale Finanza, Amministrazione e Sistemi
Direzione Amministrazione

Roma, 24/2/2000
D.FA/CA.NP/04/05501



DIVISIONE INFRASTRUTTURA
DIVISIONE PASSEGGERI
DIVISIONE TRASPORTO REGIONALE
DIVISIONE CARGO
UNITA' TECNOLOGIE MATERIALE ROT.
COORDINAMENTO STRATEGIA
E INNOVAZIONE
DIREZIONE PIANIFICAZIONE
E CONTROLLO
FUNZIONE SERVIZI AMMINISTRATIVI
CENTRO COMPETENZA SFINGE
Soc. TSF

p.c. Sig. VICE DIRETTORE GENERALE
FINANZA AMM.NE E SISTEMI

Roma, 28/02/2000
*D.FA/CF.001//99/05907



LORO SEDI

Oggetto: Capitalizzazione di spese generali su progetti di investimento – Procedura contabile.

Nell'ottica di una più generale revisione della procedura investimenti, in sede di determinazione del budget 2000, la Direzione Generale Finanza, Amministrazione, Controllo e Patrimonio ha provveduto a rideterminare le aliquote da applicare a titolo di spese generali, elevandole al 2% per gli interventi di tipo infrastrutturale ed all'1% per quelli relativi al materiale rotabile.

Conseguentemente, con la presente si precisano le relative procedure amministrativo-contabili di gestione dei nuovi criteri

Investimenti su materiale rotabile

Sulle commesse di investimento diverse dall'acquisto di nuovo materiale rotabile e da revamping, - a partire dall'esercizio 2000 - si dovrà procedere all'applicazione di un'aliquota di spese generali pari all'1%.

Conseguentemente, tutte le perizie relative ad **investimenti coperti da nuovi finanziamenti in conto budget 2000** dovranno prevedere al capitolo 10° un importo pari alla predetta percentuale, da applicarsi sugli importi relativi a tutti gli altri capitoli di perizia.

Il soggetto tecnico responsabile della realizzazione dell'investimento provvederà - come avviene attualmente - a contabilizzare tramite la procedura CODIPRO i costi effettivamente sostenuti sulle commesse di processo. Tramite l'apposito batch-input attivato da TSF, detti costi verranno poi mensilmente scaricati - attraverso la contabilizzazione delle prestazioni inter/intraDivisionali - sulle commesse di investimento.

Prima del lancio della procedura di passaggio a LIC anche sulle commesse di cui alla presente disposizione - e cioè quelle relative a progetti di manutenzione ciclica finanziati in conto budget 2000 - dovrà essere attivata dal Referente di progetto della Divisione committente la procedura di calcolo della quota di spese generali inserite sulle singole commesse di investimento come previsto.

Successivamente - ma comunque entro la data prevista per la chiusura contabile mensile - potrà essere lanciata la procedura di scarico a lavori in corso con le modalità previste dal "Manuale delle procedure - ciclo investimenti".

Si raccomanda la massima attenzione perché, per un periodo transitorio, si avranno in contemporanea presenti sul sistema ordini interni relativi a finanziamenti 1999 e 2000, che dovranno avere trattamento diverso ai fini del calcolo di cui trattasi.

Investimenti infrastrutturali

Sulle tipologie di investimenti diverse dal materiale rotabile e dall'acquisto di materiale di inventario (ex-Conto COIN 594), a partire dall'esercizio 2000 si dovrà procedere all'applicazione di un'aliquota di spese generali pari al 2%, da applicarsi sugli importi relativi a tutti gli altri capitoli di perizia.

Conseguentemente, tutte le contabilizzazioni in conto esercizio 2000, **ancorché relative a investimenti coperti da finanziamenti già assegnati**, dovranno comportare al capitolo 10° l'addebito di un importo pari alla predetta percentuale, da applicarsi sulla base delle norme riportate nel "Manuale delle procedure - ciclo investimenti".

In tal senso dovranno inoltre essere apportate le necessarie varianti alle proposte di spesa già in essere.

Vittorio DE SILVIO


OGGETTO: CAPITALIZZAZIONE DEI COSTI GENERALI

I principi contabili redatti dalla Commissione dei Dottori Commercialisti e Ragionieri riconoscono la possibilità di procedere alla capitalizzazione di una quota di costi generali sostenuti dall'impresa, pur non dettando criteri specifici cui attenersi.

Ciò peraltro non significa che esistono in proposito gradi di libertà assoluti: al contrario, appare indispensabile che la capitalizzazione avvenga sulla base di metodologie che risultino giustificate sotto il profilo economico-aziendale.

Da quanto sopra discende che:

1) tutti i costi per i quali esiste sotto il profilo logico-funzionale un rapporto diretto con specifici investimenti realizzati non possono essere capitalizzati sulla base di criteri "forfettari", bensì tramite imputazione diretta "a commessa";

2) anche per i costi generali propriamente detti è necessario identificare criteri di capitalizzazione che, seppur "sintetici", siano rappresentativi del contributo all'attività di investimento fornito dalle strutture aziendali cui detti costi pertengono.

A tal fine, è innanzitutto necessario suddividere i costi generali nelle seguenti categorie, previa un'analisi delle funzioni svolte dalle strutture aziendali interessate:

a) costi generali di competenza esclusiva dei nuovi investimenti, cioè relativi a quelle strutture che svolgono esclusivamente o prevalentemente (oltre il 90%) funzioni rivolte ad attività di investimento (es. "controllo investimenti");

b) costi generali di competenza esclusiva dell'esercizio, da identificarsi con criteri "speculari" rispetto a quelli della categoria a);

c) costi generali "promiscui", cioè relativi a strutture che svolgono funzioni rivolte sia all'attività di esercizio che di investimento (es. "Amministrazione").

I costi della categoria a) potranno essere interamente capitalizzati, mentre quelli della categoria b) andranno interamente spesati a conto economico.

La porzione di costi generali promiscui capitalizzabili andrà invece calcolata sulla base del rapporto che avrà:

AL NUMERATORE: il costo "diretto" (cioè prima della capitalizzazione di costi generali e, eventualmente, di oneri finanziari) dei nuovi investimenti realizzati nell'esercizio (dedotte le eventuali acquisizioni di terreni);

- AL DENOMINATORE : il valore contabile delle immobilizzazioni tecniche all'inizio dell'esercizio, al lordo dei fondi ammortamento e al netto dei terreni, più il costo diretto dei nuovi investimenti realizzati (cioè importo del numeratore).

Detto rapporto appare infatti rappresentativo dello "sforzo d'investimento" effettuato nell'esercizio e comporterà percentuali di capitalizzazione variabili di anno in anno in funzione dello stesso.

Il totale dei costi della categoria a) più la porzione di costi della categoria c) calcolata nel modo sopra esposto verranno infine ripartiti pro-quota sui nuovi investimenti, in funzione del rispettivo costo diretto.

Per ragioni di prudenza appare peraltro opportuno che il totale dei costi generali capitalizzati in ogni esercizio non superi il 10% del costo diretto degli investimenti contabilizzati in quell'esercizio. L'eventuale quota di costi generali in esubero rispetto a tale limite massimo andrà quindi comunque spesata a conto economico.

E' da ultimo necessario richiamare due principi contabili di carattere generale relativi alle immobilizzazioni tecniche:

- le capitalizzazioni effettuate su un cespite vanno interrotte al momento in cui il cespite medesimo è pronto per l'uso, indipendentemente dal fatto che venga o meno immediatamente introdotto nel ciclo produttivo dell'impresa;

- il valore complessivo attribuito ad un cespite non può superare il valore recuperabile tramite l'uso nell'ambito del ciclo produttivo dell'impresa in condizioni di funzionamento.

Direzione Finanza, Amministrazione e Controllo
Funzione Budget, Controllo e Finanza Straordinaria
Budget e Controllo Investimenti

Roma, 15.2.2000

A: Dott. Giovanni D'Ambros
p.c. Dott. Luca Egidi

Da: Alfredo Micheli

Oggetto: Analisi dell'incidenza delle "spese generali" negli investimenti FS.

E' stata effettuata un'analisi comparativa delle capitalizzazioni delle spese generali confrontando il risultato dell'applicazione del criterio forfettario dell'1% del valore dell'investimento con il risultato di un diverso criterio basato su una metodologia di calcolo, suggerita dal dott. Egidi (vedi allegato 1) che determina l'ammontare delle spese generali come somma di:

- costi complessivi delle strutture che lavorano quasi esclusivamente sugli investimenti (oltre il 90% del tempo) al 100% del costo;
- quota parte dei costi delle strutture cosiddette "promiscue" determinata applicando al costo totale di tali strutture una percentuale che rappresenta lo "sforzo d'investimento" effettuato nell'esercizio 99 da FS.

La percentuale per l'addebito della quota parte dei costi delle strutture "promiscue" è calcolata come rapporto tra un numeratore che rappresenta il costo "diretto" dei nuovi investimenti realizzati nell'esercizio (al netto della capitalizzazione dei costi generali) e un denominatore costituito dalla somma del valore contabile delle immobilizzazioni tecniche lorde all'inizio dell'esercizio (al netto dei terreni patrimoniali) e del costo "diretto" dei nuovi investimenti.

Applicando tale metodologia di calcolo agli investimenti di FS dell'anno 99¹ si ottiene:

miliardi

| | |
|---|----------------|
| Immobilizzazioni tecniche lorde | 109.169 |
| Terreni patrimoniali | - 851 |
| Immobilizzazioni tecniche lorde (esclusi terreni patrimoniali) | 108.318 |
| Costo "diretto" degli investimenti 99 (numeratore) | 4.670 |
| Denominatore | 112.988 |
| Rapporto % | 4,1% |

¹ La stessa metodologia applicata ai soli asset ed investimenti di Divisione Infrastruttura porta allo stesso rapporto del 4,1%.

Prendendo in esame i C.d.C di Divisione Infrastruttura (vedi anche allegato 2) e, dopo aver considerato i costi che sono direttamente imputati a commessa, sono stati determinati i costi generali con il criterio sopra esposto.

importi in miliardi

| | Costo totale C.d.C. | Costo diretto a Commessa (cap.V) | Costi generali Addebitati al 100% | Costi generali Addebitati al 4,1% |
|--|----------------------------|---|--|--|
| Servizio Potenziamento e Sviluppo | 123,0 | 98,6 | 24,4 | = |
| Servizio Produzione | 3.014,8 | 85,0 | = | 1,5 |
| Staff di Zona | 11,1 | = | = | 0,5 |
| Sede Centrale | 279,1 | 1,54 | 4,6 | 11,2 |
| Struttura Dirigenziale | 77,4 | = | 4,8 | 2,3 |
| Totale Divisione Infrastruttura | 3.505,4 | 199,0 | 33,8 | 15,5 |
| Totale costi generali | | | 49,3 | |

In particolare per il **Servizio Potenziamento e Sviluppo**, che ha come missione la realizzazione di investimenti, è stato considerato il 100% dei costi delle Staff pari a **24,4 mld.**, in modo tale da capitalizzare l'intero costo del servizio che per 98,6 mld è già scaricato direttamente a commessa.

Per il **Servizio Produzione**, che scarica circa 85 mld. di costi direttamente a commessa (cantieri meccanizzati), è stato considerato il 4,1% del costo complessivo delle Staff di 36,7 mld, ovvero **1,5 mld.**

Per le **Staff di Zona** è stato considerato il 4,1% dell'intero costo di 11,1 mld per un importo di **0,5 mld.**

Per la **Sede Centrale** è stato considerato il 100% del costo della Direzione Investimenti (dedotta la quota di 1,54 mld già scaricata direttamente a commessa) **pari a 4,6 mld**, mentre per quanto riguarda le Staff di Sede Centrale, la Direzione Produzione e la Direzione Tecnica è stato considerato il 4,1% dell'intero costo di 277,6 mld vale a dire **11,2 mld**; pertanto i costi generali al 4,1% della Sede Centrale ammontano a 15,8 mld.

Per la **Struttura Dirigenziale** sono stati considerati al 100% del costo 20 dirigenti della Direzione Investimenti Centrale per **4,8 mld**, mentre sono stati considerati al 4,1% del costo complessivo pari a 56,1 mld n.232 dirigenti che lavorano in maniera "promiscua" per gli investimenti per **2,3 mld.**

Da quanto sopra emerge che le spese generali così calcolate ammontano a circa **49,3 mld** e corrispondono all'1,8% dell'importo degli investimenti realizzati nel 1999 da Divisione Infrastruttura, pari a 2.728 mld (al netto dell'1% di spese generali) con conseguenti maggiori capitalizzazioni di circa **22 mld** (da 27,3 a 49,3).

In conclusione, tale analisi fa ritenere percorribile l'ipotesi di adottare la percentuale forfettaria del 2% anziché dell'1% per il calcolo delle spese generali sugli investimenti infrastrutturali di FS.

Per quanto riguarda gli investimenti in materiale rotabile, in prima approssimazione si può affermare che UTMR è una struttura che lavora quasi esclusivamente per gli investimenti di FS (salvo per ciò che può essere riferito a lavorazioni per le OMC, ad esempio, per la logistica e per le riparazioni accentrate del materiale utilizzato per interventi di manutenzione corrente) ed i cui costi di personale ed esterni sono completamente ribaltati sul prodotto. Quindi non esistono in UTMR ulteriori spazi di capitalizzazione se non quelli che si riferiscono ai costi addebitati ad UTMR attraverso intercompany, costi che secondo quanto asserito dai rappresentanti di UTMR, non sono, ad eccezione dei trasporti di

servizio e noleggio carri per complessivi 12,2 mld, ribaltati sul prodotto finale. Ci si riferisce ai servizi che UTMR acquista internamente ad FS (gestione paghe, contabilità, global service di logistica, servizi comuni di corporate, assicurazioni, mense,....) e che sono valutati in circa 62 mld² nel budget 2000 (allegato 3).

Riassumendo per giustificare le capitalizzazioni delle spese generali per gli investimenti in materiale rotabile potrebbe essere effettuato un ragionamento che vede **l'1% forfettario di spese generali attualmente applicato** agli investimenti di acquisto e di revamping del materiale rotabile **come valorizzazione dei costi generali delle strutture di staff delle Divisioni di Trasporto committenti** degli investimenti, così come l'1% da applicare alla manutenzione ciclica a partire dall'1.1.2000.

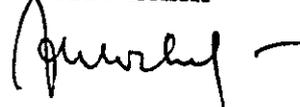
Su un totale di investimenti in materiale rotabile nel 1999 pari a circa 1.700 miliardi, l'1% di spese generali vale 17 miliardi. Quest'ultimo importo dovrebbe riferirsi sostanzialmente alle strutture di staff delle Divisioni committenti e più in particolare a Cargo per 3 miliardi ed a Trasporto Regionale e Passeggeri per 7 miliardi ciascuna. Dal momento che tali importi di capitalizzazioni appaiono più che congrui rispetto ai costi delle strutture di staff delle Divisioni committenti, **per motivare un incremento della percentuale forfettaria dall'1% al 2% non rimane, a mio parere, che una sola alternativa e cioè considerare come afferente agli investimenti, e quindi capitalizzabile, una quota parte degli accennati costi intercompany addebitati ad UTMR.**

Ove tale soluzione venisse scartata, potrebbe essere considerata l'ipotesi di applicare una quota forfettaria di spese generali del 2% ai soli investimenti infrastrutturali e di portare tutti gli investimenti in materiale rotabile all'1%.

Va comunque considerato che mentre la scelta di introdurre sugli investimenti di manutenzione ciclica le spese generali forfettarie dell'1% è una decisione che FS può assumere in autonomia in quanto tali investimenti non sono finanziati dallo Stato, la scelta di portare la quota di spese generali dall'1% al 2% sugli investimenti infrastrutturali, di acquisto e revamping del materiale rotabile è subordinata alla comunicazione/autorizzazione dell'Azionista per gli effetti che essa determina sugli stanziamenti concessi dallo Stato per gli investimenti FS.

Nel ricordare l'urgenza di pervenire alla rapida definizione del criterio da adottare in vista del prossimo esame in C.d.A del budget 2000 degli investimenti, sono a disposizione per fornire ogni eventuale chiarimento si rendesse necessario.

Alfredo Micheli



Allegati: vari

² Sono in attesa di una nota di UTMR sulla quota dei 62 mld attribuibile ad attività d'investimento

ALLEGATO 2

DOCUMENTAZIONE FORNITA DA DIVISIONE INFRASTRUTTURA

CALCOLO TOTALE DEI CAPITOLI DI PERIZIA

IMPORTI IN MILIONI

| | | CAPITOLO 5 | CAPITOLO 10 |
|--|--|----------------|---------------|
| SERVIZIO POTENZ. SVILUPPO | | 98.619 | 24.442 |
| SERVIZIO PRODUZIONE | <div style="font-size: 2em; margin: 0 10px;">{</div> UFF. MANUT. STAFF UFF. MOV UFF. PROD. | 85.000 | 0 |
| | | 0 | 1.507 |
| | | 0 | 0 |
| | | 0 | 0 |
| STAFF di ZONA | | 0 | 456 |
| SEDE CENTRALE | <div style="font-size: 2em; margin: 0 10px;">{</div> STAFF DIREZ. PROD. DIREZ. TEC. DIREZ. INVES. | 0 | 768 |
| | | 0 | 8.917 |
| | | 0 | 1.507 |
| | | 1.540 | 4.617 |
| TOTALE SEDE C. | | 1.540 | 15.809 |
| TOTALE STRUTTURA DIRIGENZIALE | | 0 | 7.142 |
| TOTALE DIVISIONE INFRASTRUTTURA | | 185.159 | 49.355 |

SERVIZIO POTENZIAMENTO E SVILUPPO

| OPERE CIVILI | IMPIANTI TECNOLOGICI | NUOVI IMPIANTI | STAFF POTENZ. SVIL. |
|--------------------------------|--------------------------------|--------------------|---------------------|
| 12120099 VERONA | 12130099 VERONA | 12140099 VERONA | 12110099 VERONA |
| 1.538.298.408 | 1.472.212.857 | 582.078.928 | 572.911.796 |
| 11220099 TORINO | 11230099 TORINO | 11240099 TORINO | 12210099 VENEZIA |
| 2.251.818.194 | 1.902.932.484 | 1.033.687.842 | 3.738.321.589 |
| 14132099 ROMA | 14133099 ROMA | 14700099 ROMA | 11210099 TORINO |
| 2.777.028.107 | 3.022.818.340 | 2.758.188.938 | 1.144.813.344 |
| 14122099 REGGIO C. | 14123099 REGGIO C. | 16400099 SICILIA | 14131099 ROMA |
| 2.200.887.123 | 1.242.289.873 | 4.425.738.059 | 1.776.640.165 |
| 16120099 PALERMO | 16130099 PALERMO | 14600099 NAPOLI | 14121099 REGGIO C. |
| 2.468.820.963 | 1.527.086.701 | 18.452.862.808 | 1.555.918.556 |
| 14112099 NAPOLI | 14113099 NAPOLI | 13140099 FIRENZE | 16110099 PALERMO |
| 3.790.889.038 | 2.489.885.327 | 955.882.417 | 1.330.775.209 |
| 17120099 SARDEGNA | 17130099 SARDEGNA | 13240099 BOLOGNA | 14111099 NAPOLI |
| 753.872.582 | 1.974.627.809 | 206.575.781 | 1.743.218.938 |
| 11120099 GENOVA | 11130099 GENOVA | 15600099 ADRIATICA | 17110099 CAGLIARI |
| 1.280.078.271 | 1.711.286.244 | 4.315.932.013 | 313.510.278 |
| 13120099 FIRENZE | 13130099 FIRENZE | 11340099 MILANO | 11110099 GENOVA |
| 4.290.345.214 | 4.377.381.815 | 1.268.409.564 | 774.908.787 |
| 13220099 BOLOGNA | 13230099 BOLOGNA | 12320099 TRIESTE | 13110099 FIRENZE |
| 3.507.185.792 | 3.372.850.725 | 892.041.328 | 1.749.760.515 |
| 15220099 BARI | 15230099 BARI | TOTALE | 13210099 BOLOGNA |
| 1.828.844.971 | 3.354.648.293 | 32.901.397.272 | 2.537.811.675 |
| 15120099 ANCONA | 15130099 ANCONA | 11330099 MILANO | 15210099 BARI |
| 1.500.338.010 | 2.233.195.721 | 2.702.815.190 | 2.332.912.829 |
| 11320099 MILANO | 11330099 MILANO | TOTALE | 15110099 ANCONA |
| 3.258.319.707 | 2.702.815.190 | 31.377.751.008 | 711.327.060 |
| TOTALE | TOTALE | TOTALE | 11310099 MILANO |
| 31.404.215.374 | 31.377.751.008 | 32.901.397.272 | 1.479.642.287 |
| 12800099 POT. SVIL. ALTO ADIGE | 12800099 POT. SVIL. ALTO ADIGE | | 12310099 TRIESTE |
| | 2.835.814.989 | | 2.879.836.178 |
| | POTENZ. SVILUPPO TRIESTE | | TOTALE |
| | | | 24.442.309.183 |

CAPITOLO 5

CAPITOLO 10 = 100%

SERVIZIO PRODUZIONE

STAFF SERV. PROD.

| | | |
|----------|-----------|----------------|
| 12410099 | VERONA | 1.410.889.946 |
| 12510099 | VENEZIA | 1.039.960.788 |
| 11510099 | TORINO | 1.593.849.087 |
| 14410099 | ROMA | 4.318.456.210 |
| 14310099 | REGGIO C. | 3.887.028.380 |
| 16210099 | PALERMO | 1.158.104.889 |
| 14210099 | NAPOLI | 4.711.388.134 |
| 13310099 | FIRENZE | 4.204.651.144 |
| 17210099 | CAGLIARI | 471.574.754 |
| 13410099 | BOLOGNA | 3.016.750.829 |
| 15410099 | BARI | 1.193.282.059 |
| 15310099 | ANCONA | 2.237.961.409 |
| 11410099 | GENOVA | 3.082.848.519 |
| 11610099 | MILANO | 3.387.571.526 |
| 12610099 | TRIESTE | 1.055.989.567 |
| TOTALE | | 38.748.085.141 |

CAP. 10 = 4,1%

UFF. MANUTENZIONE

| | | |
|----------|-----------|-----------------|
| 12420099 | VERONA | 15.312.009.713 |
| 12520099 | VENEZIA | 15.015.833.134 |
| 11520099 | TORINO | 25.581.626.439 |
| 14420099 | ROMA | 33.178.051.349 |
| 14320099 | REGGIO C. | 19.013.309.413 |
| 16220099 | PALERMO | 23.406.387.583 |
| 14220099 | NAPOLI | 24.738.185.837 |
| 13320099 | FIRENZE | 27.071.583.098 |
| 17220099 | CAGLIARI | 7.727.504.477 |
| 13420099 | BOLOGNA | 24.631.879.635 |
| 15420099 | BARI | 13.088.118.622 |
| 15320099 | ANCONA | 15.176.034.303 |
| 11420099 | GENOVA | 19.732.406.206 |
| 11620099 | MILANO | 24.384.799.061 |
| 12620099 | TRIESTE | 10.828.873.000 |
| TOTALE | | 298.886.511.844 |

CAP. 5 = 85MLD CIRCA

CAP. 10 = 0

UFF. MOVIMENTO

| | | |
|----------|-----------|-----------------|
| 12430099 | VERONA | 6.594.995.897 |
| 12530099 | VENEZIA | 4.185.878.591 |
| 11530099 | TORINO | 9.668.691.028 |
| 14430099 | ROMA | 8.859.972.772 |
| 14330099 | REGGIO C. | 3.999.551.730 |
| 16230099 | PALERMO | 5.960.816.270 |
| 14230099 | NAPOLI | 9.362.697.272 |
| 13330099 | FIRENZE | 14.366.205.423 |
| 17230099 | CAGLIARI | 2.320.487.351 |
| 13430099 | BOLOGNA | 7.268.396.785 |
| 15430099 | BARI | 7.191.045.466 |
| 15330099 | ANCONA | 4.205.444.969 |
| 11430099 | GENOVA | 6.588.688.279 |
| 11630099 | MILANO | 11.573.809.301 |
| 12630099 | TRIESTE | 4.806.189.776 |
| TOTALE | | 106.960.570.910 |

CAP. 5 = 0

CAP. 10 = 0

UFFICI PRODUZIONE

| | | |
|----------|-----------|-------------------|
| 12440099 | VERONA | 128.716.080.000 |
| 12540099 | VENEZIA | 93.165.418.503 |
| 11540099 | TORINO | 257.712.486.719 |
| 14440099 | ROMA | 206.412.365.924 |
| 14340099 | REGGIO C. | 147.123.086.103 |
| 16240099 | PALERMO | 194.349.352.730 |
| 14240099 | NAPOLI | 215.074.166.781 |
| 13340099 | FIRENZE | 244.836.715.241 |
| 17240099 | CAGLIARI | 44.293.481.207 |
| 13440099 | BOLOGNA | 179.932.700.164 |
| 15440099 | BARI | 128.907.373.242 |
| 15340099 | ANCONA | 130.089.101.066 |
| 11440099 | GENOVA | 156.483.141.390 |
| 11640099 | MILANO | 350.899.664.842 |
| 12640099 | TRIESTE | 96.177.318.390 |
| TOTALE | | 2.572.172.442.315 |

CAP. 5 = 0

CAP. 10 = 0

SEDE CENTRALE

| | |
|--|-----------------|
| 18610099 STAFF | 18.728.484.020 |
| 18300099 DIREZ. TECNICA | 36.754.569.813 |
| 18200099 DIREZ. PRODUZIONE | 217.483.676.328 |
| 18400099 DIREZ. INVESTIMENTI | 6.157.691.457 |
| CAP. 5 = 0 CAP. 10 = 4,1% CAP. 10 = 6,157MLD - 1,54MLD CAP. 5 = 1,54MLD | |

STAFF DI ZONA

| | |
|------------------------------|---------------|
| ZONA NORD-OVEST | 1.727.869.504 |
| ZONA NORD-EST | 1.288.689.253 |
| ZONA CENTRO-NORD | 2.258.676.983 |
| DIRETTRICE ADRIATICA | 1.908.834.539 |
| ZONA TIRRENICA SUD | 2.735.766.961 |
| ZONA SICILIA | 951.469.512 |
| ZONA SARDEGNA | 246.301.797 |
| CAP. 5 = 0 CAP. 10 = 4,1% | |

STRUTTURA DIRIGENZIALE *

| | N. UNITA' | % CAP. 10 |
|------------------|------------------|------------------|
| DIRIGENTI | 20 | 100 |
| DIRIGENTI | 232 | 4,1 |
| DIRIGENTI | 68 | 0 |

* = COSTO UNITARIO MEDIO DEL PERSONALE DIRIGENTE PARI A 242ML.