

FFS  
Rapporto di gestione  
e di sostenibilità.

2013

# Sommario.

**P01** Rapporto di gestione e di sostenibilità

**P03** Rapporto sulla situazione del Gruppo

**P24** Traffico viaggiatori

**P32** Immobili

**P39** Traffico merci

**P46** Infrastruttura

**P54** Per la sicurezza

**P61** Per l'ambiente

**P67** Per i collaboratori

**P74** Per la Svizzera

**P78** Corporate Governance

**P91** Rapporto finanziario

# Rapporto sulla situazione del Gruppo 2013.

## Progressi compiuti in un anno difficile – preparato il terreno per il futuro.

Per la prima volta nel 2013 le FFS hanno trasportato più di un milione di passeggeri al giorno. FFS Cargo ha conseguito un risultato positivo dopo oltre quarant'anni. D'altro canto, la puntualità ha risentito degli incidenti e dei lavori di costruzione. Il risultato consolidato è calato di CHF 184,2 mio a CHF 238,2 mio. Gran parte delle maggiori spese d'esercizio per CHF 332,1 mio è riconducibile ai prezzi più elevati delle tracce (CHF 163 mio) e alle spese supplementari in primo luogo per la manutenzione della rete ferroviaria (CHF 128,6 mio), costi che le FFS sono riuscite ad attenuare solo in parte. Con un chiaro sì al FAIF, il popolo svizzero ha regolamentato il finanziamento dell'infrastruttura con un orientamento al futuro. Dal 2016 sarà così gradualmente assicurata la copertura per il fabbisogno di manutenzione e di recupero evidenziato nell'audit della rete FFS 2009 e per i costi conseguenziali calcolati per i grandi progetti.



Ulrich Gygi, Presidente del Consiglio d'amministrazione (destra), e Andreas Meyer, CEO (sinistra)

## Introduzione.

Le FFS hanno trasportato per la prima volta più di un milione di passeggeri al giorno, cioè circa il 3,7 per cento in più del 2012. Con CHF 14,7 mio (2012: CHF -51,2 mio), FFS Cargo ha conseguito un risultato positivo per la prima volta dopo oltre quarant'anni grazie a un orientamento coerente ai punti di forza

—  
**FFS Cargo ha conseguito  
 un risultato positivo per la prima  
 volta dopo oltre quarant'anni.**  
 —

della ferrovia. Sono inoltre aumentati i ricavi derivanti dalla locazione di terzi nelle stazioni. I clienti hanno potuto usufruire di diversi potenziamenti dell'offerta, quali la nuova S-Bahn di San Gallo o il WiFi gratuito in talune stazioni. Insieme ad altre imprese dei trasporti pubblici, le FFS hanno introdotto misure per rendere la ferrovia ancora più semplice e fruibile. Le critiche mosse alla rigida applicazione dell'obbligo del biglietto e all'utilizzo tortuoso

dei distributori automatici hanno indotto le FFS a impegnarsi per una maggiore semplicità e fruibilità dei trasporti pubblici. Si pensi al biglietto dell'ultimo minuto lanciato con successo in maggio, alla riduzione del numero dei percorsi sui distributori di biglietti o all'introduzione di regole di condiscendenza più ragionevoli.

In ambito finanziario non è stato sempre possibile uguagliare i valori positivi del 2012. Il risultato consolidato è diminuito di CHF 184,2 mio a CHF 238,2 mio (2012: CHF 422,5 mio). Gran parte delle maggiori spese d'esercizio per CHF 331,1 mio è riconducibile ai prezzi più elevati delle tracce (CHF 163 mio) e alle spese supplementari sostenute da FFS Infrastruttura in primo luogo per la manutenzione della rete ferroviaria (CHF 128,6 mio), costi che le FFS sono riuscite ad attenuare solo in parte. I prezzi più elevati delle tracce hanno gravato in particolar modo sul risultato del Traffico viaggiatori, che con CHF 96,1 mio è calato a circa un terzo del risultato del 2012 (CHF 268,9 mio). Le misure tariffarie, mediamente nell'ordine del 5,2 per cento, entrate in vigore a dicembre 2012 hanno generato maggiori ricavi per circa CHF 129 mio, che hanno permesso di coprire l'80 per cento circa dei prezzi più elevati delle tracce. L'indebitamento netto soggetto a interessi è cresciuto di

CHF 665,4 mio a CHF 7507,4 mio fra l'altro a causa del calo del risultato e di investimenti elevati.

### Sicurezza senza compromessi.

La puntualità si mantiene su livelli elevati, seppure con un lieve calo. Da sottolineare i ritardi sulla rete della S-Bahn registrati in estate nell'agglomerato di Zurigo. Un inconveniente da attribui-

—  
Faremo tutto il possibile  
per mantenere i prezzi  
per i nostri servizi di mobilità  
entro limiti ragionevoli.  
—

irsi principalmente ai lavori per il passante, alle contestuali automazioni degli apparecchi centrali e ai lavori imprevisi di manutenzione della strada ferrata eseguiti senza limitare in alcun modo l'offerta ai clienti. L'esercizio è stato funestato da diversi incidenti sulla rete ferroviaria, tra i quali una collisione a Neuhausen e una a Granges-Marnand.

Questi avvenimenti dimostrano come il traffico ferroviario in Svizzera sia un sistema globale complesso e intensamente sfruttato in cui anche piccoli guasti possono avere gravi ripercussioni, e rafforzano le FFS nel proposito di non tollerare compromessi, in particolare in termini di sicurezza.

### FAIF: poste le basi per la ferrovia di domani.

Con il chiaro sì dell'elettorato svizzero al FAIF, a febbraio 2014 sono state poste le basi per un finanziamento duraturo e trasparente dell'infrastruttura ferroviaria. La decisione del popolo è una dichiarazione d'impegno a favore di una ferrovia efficiente, puntuale e sicura. Dal 2016 sarà così gradualmente assicurata la copertura per il fabbisogno di manutenzione e di recupero e per i costi consequenziali dei grandi progetti. Già nel 2009 le FFS avevano rilevato il sostanziale fabbisogno di recupero con un audit esterno della rete, richiamando in seguito l'attenzione anche sui costi consequenziali delle grandi opere. Per le FFS il sì è un'attestazione di fiducia, ma anche un impegno a fornire ai clienti prestazioni e qualità elevate oggi e in futuro. Faremo inoltre tutto il possibile per mantenere i prezzi per i nostri servizi

di mobilità entro limiti ragionevoli. A tal fine puntiamo, sia nel traffico viaggiatori sia nel traffico merci, sui punti di forza del traffico combinato, cioè sulla combinazione intelligente dei vantaggi di tutti i trasporti.

Negli anni passati la discussione pubblica sulle FFS è stata caratterizzata anche dai risanamenti e dai finanziamenti da spiegare all'opinione pubblica. Temi importanti in tale contesto sono stati fra l'altro il rilevamento del fabbisogno di manutenzione e i costi consequenziali di grandi investimenti come il passante di Zurigo e la galleria di base del San Gottardo, l'eliminazione del fabbisogno di recupero dell'infrastruttura e i risanamenti della Cassa pensioni FFS e di FFS Cargo. Tali risanamenti sono perlopiù sulla buona strada e costituiscono la base necessaria per migliorare gradualmente la qualità e l'offerta per la nostra clientela.

A causa di questi interminabili progetti e delle relative intense discussioni su costi, prezzi e sul rapporto tra finanziamento pubblico e da parte degli utenti si è purtroppo diffusa l'impressione che le FFS non pongano i clienti al centro del loro operato. Intendiamo correggere questa immagine: entro il 2016 vogliamo essere tra le prime imprese in termini di soddisfazione dei clienti. Un impegno che abbiamo messo nero su bianco nelle linee guida FFS del 2013. Tutte le nostre azioni dovranno vertere sui vantaggi percepibili per la clientela. Ciò è anche in linea con gli obiettivi del Gruppo FFS definiti nel 2009, che partendo dal cliente, si focalizzano sulla sicurezza, attribuiscono una ponderazione di solo un quarto allo sviluppo finanziario e sottolineano il nostro impegno verso la sostenibilità.

### Traguardi in agenda.

Il 2014 sarà ricco di importanti traguardi: in giugno entreranno in servizio la prima parte del passante di Zurigo e la nuova stazione della Löwenstrasse, rafforzando il trafficato nodo di Zurigo e la stabilità dell'orario nell'intera Svizzera. In agosto il grande progetto «Léman 2030» darà il via a un'imponente opera di ampliamento dell'offerta ferroviaria nella Svizzera occidentale. Con l'apertura della stazione trasformata e riorganizzata di Cornavin a Ginevra, in autunno si concluderà un altro grande progetto per la Svizzera romanda. Entro il 2016, con l'entrata in servizio della galleria di base del San Gottardo, il nuovo materiale rotabile e nuovi servizi ci permetteranno di garantire ai nostri clienti ancora più vantaggi in tutta la Svizzera.

La procedura di appalto per i nuovi treni nel traffico nord-sud sarà conclusa come previsto. Un importante miglioramento dell'offerta per i clienti verrà anche dall'equipaggiamento di tutte le carrozze per la lunga percorrenza con amplificatori di segnale

entro la fine del 2014 e assicurerà una qualità di ricezione decisamente migliore per la telefonia mobile e la trasmissione dati. Puntiamo all'integrazione degli amplificatori di segnale anche per la flotta del traffico regionale. Qui le FFS sono alla ricerca urgente di soluzioni di finanziamento nell'ambito di colloqui con gli operatori di telefonia mobile e con i committenti.

Grande importanza per l'ulteriore sviluppo dei nostri servizi rivestono i progetti IT inerenti alla vendita e alla distribuzione. In questo ambito il settore TP ha lanciato fra l'altro, in collaborazione con le FFS, lo SwissPass nel quale saranno integrati dalla metà del 2015 gli abbonamenti generali e metà-prezzo nonché gradualmente gli abbonamenti di comunità e altri servizi. In tal modo saranno creati i presupposti a lungo termine per ulteriori differenziazioni di prezzo più estese. Perché anche dopo il 2016 sarà più che mai importante mettere sempre il cliente al primo posto. E noi stiamo lavorando affinché i nostri clienti se ne rendano sempre più conto.

## Parte I: le FFS nel 2013.

### Grandi cambiamenti nei trasporti pubblici.

Nel 2013 il contesto di mercato delle FFS ha goduto della leggera crescita economica registrata in Svizzera e di un settore del turismo di nuovo in espansione malgrado il franco forte. La crisi economica in Europa e la continua riduzione delle capacità industriali si sono tuttavia fatte sentire. Per le FFS ciò si è tradotto in un leggero aumento della domanda nel traffico viaggiatori e in una tendenza complessivamente variabile, ma lievemente positiva verso la fine dell'anno, nel traffico merci.

Per la prima volta nella storia, nel 2013 le FFS hanno trasportato più di un milione di passeggeri al giorno, precisamente 1 002 000, il 3,7 per cento in più rispetto al 2012. Tra il 2011 e il 2012 il numero di viaggiatori era leggermente calato da 977 000 a 967 000 passeggeri. Il numero di viaggiatori-chilometro è ora aumentato dell'1,3 per cento, da 17,5 a 17,8 mia, mentre la distanza media percorsa è scesa lievemente da 48,1 a 47,0 km. Un incremento al quale ha contribuito, oltre a una maggiore domanda di trasporti, anche l'ulteriore potenziamento dell'offerta, ad esempio il nuovo concetto d'orario «Horaire Romandie 2013», che prevede il 30 per cento in più di posti a

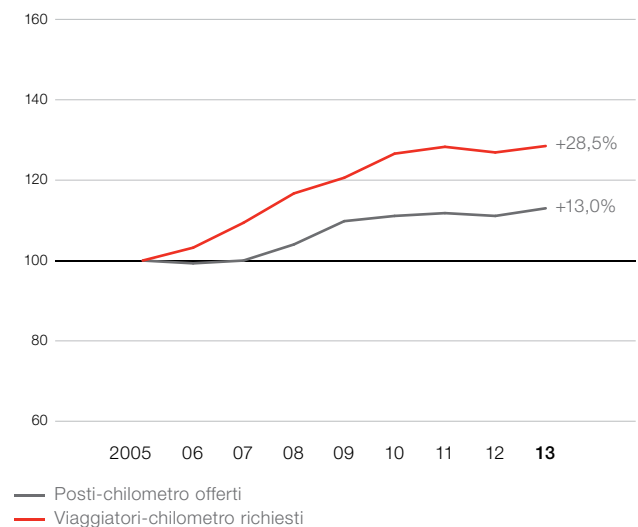
Un terzo della popolazione svizzera possiede un metà-prezzo o un abbonamento generale.

sedere nella Svizzera occidentale e 14 treni supplementari, e la nuova cadenza semioraria introdotta sulla linea Zurigo-Sciafusa. Inoltre abbiamo messo in servizio nuovi treni a due piani nel traffico regionale (ad es. tra Coira e San Gallo) ed eliminato altri problemi di capacità sulla rete ferroviaria nazionale. Un terzo della popolazione svizzera possiede un metà-prezzo (2 335 441) o un abbonamento generale FFS (441 892). Il numero degli abbonamenti generali è tornato ad aumentare lievemente con +0,1 per cento, mentre il numero dei metà-prezzo si è mantenuto a un livello elevato nonostante una leggera flessione di -1,9 per cento, a dimostrare che le FFS possono sempre contare su una solida base di clienti fissi.

Nel traffico a lunga percorrenza finanziato con mezzi propri si sono raggiunti 13,1 mia di viaggiatori-chilometro (+1,4 per cento). Il traffico regionale con diritto di indennità è aumentato

### Andamento domanda e offerta nel traffico viaggiatori.

Valore indice in %, anno di riferimento 2005 = 100 %



dell'1,0 per cento a 4,7 mia di viaggiatori-chilometro. Rispetto al 2012, il traffico legato al turismo e al tempo libero si è stabilizzato e il traffico di pendolari e per viaggi d'affari è tornato a crescere. La quota di mercato della ferrovia sull'intero traffico svizzero è rimasta stabile al 25 per cento.

Come negli anni passati, i viaggiatori-chilometro percorsi sono aumentati di più nelle ore di traffico di punta che non in quelle di minor traffico. Se riusciremo ad attenuare i picchi di domanda e ad aumentare il grado di sfruttamento nelle restanti fasce orarie, potremo assicurare numerosi vantaggi per i nostri clienti. Per farlo dobbiamo influenzare la domanda attraverso informazioni alla clientela ancora migliori. Una consulenza e un coordinamento mirati indirizzano i clienti attraverso le stazioni fino ai treni giusti, alle carrozze e ai posti a sedere che prediligono. In tal modo si possono realizzare risparmi a medio e lungo termine sugli investimenti e sull'esercizio del materiale rotabile e dell'infrastruttura, riducendo così la pressione sull'aumento dei prezzi. Stiamo pertanto lavorando intensamente a un graduale miglioramento delle informazioni alla clientela.

Grazie ai potenziamenti dell'offerta e alle misure tariffarie, i ricavi da traffico per il Traffico viaggiatori sono aumentati rispetto al 2012 a CHF 3100,4 mio (2012: CHF 2879,9 mio). Con CHF 96,1 mio, il risultato del segmento è calato a circa un terzo del risultato del 2012 (CHF 268,9 mio), in quanto i prezzi

più elevati delle tracce nell'ordine di CHF 163 mio sono stati compensati solo in parte dalle misure tariffarie di fine 2012, che hanno portato maggiori ricavi per circa CHF 129 mio.

### Proseguono i potenziamenti dell'offerta.

Nella sua continua opera di potenziamento dell'offerta, FFS Immobili ha rimodernato molte altre stazioni dotandole di nuovi negozi e servizi. In questo ambito vogliamo operare in stretta collaborazione con le autorità cittadine e cantonali per creare valore aggiunto per tutti gli interessati. Basti pensare all'Euro-paallee di Zurigo, dove sta sorgendo un nuovo quartiere cittadino con 2500 posti di studio e 6000 posti di lavoro, 400 appartamenti, un hotel di design e più di 50 negozi e ristoranti, oltre

I risultati di Immobili da locazioni e sviluppi dovranno contribuire anche in futuro all'ulteriore sviluppo dell'azienda, a garantire i pagamenti compensativi a Infrastruttura e al posizionamento sostenibile della Cassa pensioni FFS.

Nella Svizzera nord-occidentale le FFS hanno sviluppato nel 2013 una prospettiva globale per l'intera regione, che rappresenta una novità assoluta per tutto il Paese. Insieme ai Cantoni Basilea Città e Basilea Campagna e ai porti renani svizzeri, sono stati stabiliti i valori cardine per il futuro sviluppo nella Svizzera nord-occidentale. La prospettiva globale mostra come dovranno essere valorizzati e sviluppati l'offerta, le aree e gli impianti ferroviari nel prossimo ventennio, in modo da generare una situazione di reciproco guadagno per i clienti, la regione e le FFS.

—  
 Nella Svizzera nord-occidentale  
 le FFS hanno sviluppato per  
 la prima volta una prospettiva  
 globale per l'intera regione.  
 —

a 18 000 metri quadrati di spazi pubblici e viali con giochi d'acqua che saranno consegnati alla città a lavori ultimati nel 2020. Nel 2013 hanno preso il via anche i progetti di sviluppo di altre aree, come il centralissimo Rösslimatt di Lucerna o le zone intorno alle stazioni di Losanna e Ginevra.

Anche le nostre stazioni offrono maggiori servizi alla clientela: nel 2013 le FFS hanno infatti introdotto Internet gratuito con «SBB-FREE» WiFi. Entro fine 2015 il servizio sarà esteso alle 100 stazioni più frequentate della Svizzera.

FFS Immobili ha migliorato il risultato del segmento prima dei pagamenti compensativi portandolo a CHF 211,3 mio, pari a +9,8 percento rispetto al 2012 (CHF 192,4 mio). La domanda di oggetti prestigiosi in posizione centrale con ottimi collegamenti ai trasporti pubblici è elevata. I ricavi derivanti dalla locazione di terzi sono saliti a CHF 394,5 mio (2012: CHF 378,8 mio). Gli immobili forniscono quindi un contributo sostanziale al risultato delle FFS. Il risultato di questo segmento contribuisce infatti al finanziamento dell'infrastruttura con CHF 150 mio, mentre la cifra restante è destinata al risanamento della Cassa pensioni FFS.

### Sulla buona strada il risanamento di FFS Cargo.

In un mercato altamente concorrenziale, FFS Cargo è riuscita ad aumentare la prestazione di trasporto dell'1,5 percento, portandola a 12 317 mio di tonnellate-chilometro nette. All'andamento positivo dei volumi nel traffico interno si è contrapposta la difficile situazione di mercato nei trasporti internazionali. Nel 2013 si sono riorganizzate le reti di produzione, la flotta e l'amministrazione, con un netto miglioramento della struttura dei costi rispetto al 2012. Nel traffico interno combinato FFS Cargo ha incrementato considerevolmente le quantità, acquisendo importanti trasporti per gli anni a venire. Anche i trasporti con i treni completi sono aumentati. La concorrenza tra le singole imprese di trasporto ferroviario nel traffico merci si è intensificata anche nel 2013, in special modo nei primi mesi dell'anno quando il mercato ha risentito dell'andamento debole dei trasporti.

Per la prima volta da oltre quarant'anni FFS Cargo ha conseguito un risultato positivo di CHF 14,7 mio, raggiungendo un importante traguardo nel suo risanamento. Nel 2012 era stata ancora registrata una perdita di CHF 51,2 mio. Il risultato positivo è merito dell'orientamento coerente ai punti di forza del traffico merci su rotaia. I trasporti raggruppabili e regolari su medie e lunghe distanze alleggeriscono infatti il traffico stradale in maniera sostenibile ed efficace. L'affiliata SBB Cargo International, fondata nel 2011, non ha ancora raggiunto il punto di pareggio (CHF -2,8 mio), ma rispetto all'anno precedente ha migliorato il risultato di CHF 8,4 mio ed è riuscita a consolidare la propria posizione di mercato nel traffico di transito nord-sud. Nel secondo semestre 2013 SBB Cargo International ha inoltre realizzato un risultato del periodo equilibrato grazie al migliore sfruttamento delle locomotive, alla semplificazione dei processi e agli incrementi di volume.



Quello del traffico merci rimane comunque un mercato impegnativo sia a livello nazionale, sia internazionale, anche a causa dei prezzi concorrenziali del traffico su strada. Non sarà dunque facile mantenere un risultato positivo nel traffico merci.

### Misure immediate per la manutenzione urgente.

FFS Infrastruttura gestisce la rete ferroviaria più intensamente sfruttata del mondo. Il numero di tracce-chilometro percorse è nuovamente salito del 2,7 per cento nel 2013, raggiungendo così i 170 mio di km. Traguardi conseguiti nell'anno di riferimento riguardano il passante di Zurigo, il nuovo collegamento nord-sud con la galleria di base del San Gottardo o la separazione dei flussi di traffico del nodo di Ginevra.

Il finanziamento della manutenzione e dell'esercizio della rete ferroviaria compete alla Confederazione in qualità di committente. Lo sfruttamento della rete in crescita da anni ha provocato elevati oneri di manutenzione, in particolare perché i treni più pesanti e in grado di accelerare rapidamente costituiscono un'ulteriore sollecitazione per la rete ferroviaria. Per quanto riguarda la necessità di agire a livello della strada ferrata, avevamo segnalato alcune domande aperte già nel rapporto sullo stato della rete 2012. Nel 2013 le misurazioni effettuate con un nuovo veicolo di diagnosi hanno permesso di rilevare con maggiore precisione lo stato delle rotaie. A ciò si sono aggiunti i dati

I contributi dei poteri pubblici per l'infrastruttura sono calati di CHF 145,6 mio.

acquisiti a seguito degli incidenti. In totale ci hanno sorpreso l'entità e l'urgenza dei lavori necessari, ma abbiamo subito introdotto le misure corrispondenti – nell'interesse della sicurezza e della puntualità dei clienti – intervenendo con urgenza nei punti che richiedevano manutenzione.

Su alcune tratte intensamente sfruttate, come la linea di Ferrovia 2000 tra Mattstetten e Rothrist, siamo dovuti intervenire sostituendo anzitempo le rotaie. Poiché questi esborsi non erano stati previsti nella Convenzione sulle prestazioni 2013-2016, abbiamo dovuto impiegare mezzi propri. Questo perché i nostri clienti non devono pagare i gravi svantaggi derivanti da un mancato risanamento. Le FFS stanno attualmente condu-

cendo colloqui con la Confederazione in merito al finanziamento di queste misure aggiuntive fino all'entrata in vigore del Fondo per l'infrastruttura ferroviaria (FInFer) prevista per il 2016.

Le FFS hanno inoltre investito nell'infrastruttura CHF 128,6 mio, oltre alle risorse dei poteri pubblici. Al contempo i contributi dei poteri pubblici per l'infrastruttura sono calati di

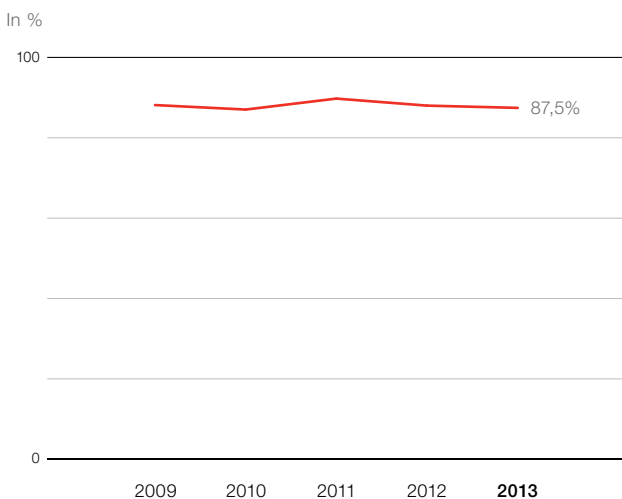
Il sistema globale dei trasporti pubblici deve diventare più semplice e più vicino ai clienti.

CHF 145,6 mio. Grazie alle condizioni di produzione favorevoli e a una disponibilità d'acqua superiore alla media, il settore Energia ha realizzato un buon risultato con CHF 56,3 mio (2012: CHF 81,5 mio). Ciò ha prodotto un risultato negativo del segmento di CHF -72,3 mio (2012: CHF 37,1 mio).

### Una ferrovia più vicina alle esigenze dei clienti.

Nel 2013 i trasporti pubblici sono stati giustamente criticati a più riprese per le condizioni di utilizzo e le tariffe poco trasparenti e non armonizzate delle comunità di trasporti, del traffico diretto e delle imprese di trasporto, come anche per la rigidità con cui si è applicato l'obbligo del biglietto. Effettivamente abbiamo preteso troppo dai nostri clienti. Il nostro sistema TP è in parte diventato troppo complesso, ed è questo che in futuro dobbiamo cambiare. Il sistema globale dei trasporti pubblici deve diventare più semplice e più vicino ai clienti. Ed essendo la maggiore delle circa 249 imprese che operano nel settore, le FFS hanno in tal senso una responsabilità particolare. Un primo passo per invertire la tendenza è il biglietto dell'ultimo minuto introdotto nella primavera 2013. In combinazione con ragionevoli regole di condiscendenza, è stato possibile allentare le tensioni riguardanti l'obbligo del biglietto. Una correzione di rotta necessaria, confermata da un netto calo nelle reazioni dei clienti a questo proposito. Insieme al settore, le FFS hanno inoltre introdotto ulteriori misure, ad esempio riducendo gli itinerari visualizzati sui distributori di biglietti e portando avanti il lancio dello SwissPass. Non da ultimo, abbiamo promosso una modifica dello statuto dell'Unione dei trasporti pubblici (UTP), che fissi l'orientamento alle esigenze dei clienti in un articolo ad hoc.

## Puntualità traffico viaggiatori.



Nell'esercizio in esame sono stati introdotti diversi nuovi servizi. Per garantire una ricezione costante durante il viaggio, ad esempio, entro fine 2014 tutte le carrozze del traffico a lunga percorrenza saranno dotate di amplificatori di segnale. Le misurazioni comparative nei Paesi vicini lo dimostrano: i nostri clienti possono contare sulla migliore copertura della rete mobile d'Europa. La nostra strategia, con Internet gratuito in stazione e amplificatori di segnale nei treni, garantisce maggiori vantaggi per i clienti. Stiamo sperimentando nuovi servizi anche nella ristorazione ferroviaria: dall'autunno 2013 tra San Gallo e Ginevra viaggia una carrozza ristorante dell'azienda americana del caffè Starbucks. L'offerta sarà ampliata anche nelle stazioni, ad esempio con sale riunioni delle FFS (Businesspoint). Dall'autunno 2013 è inoltre disponibile, nel quadro di un progetto pilota, un servizio di consegna a domicilio del bagaglio. Questi esempi dimostrano che le FFS accompagnano i loro cinque milioni di clienti lungo l'intera catena di viaggio.

### Aumenta il livello di sicurezza nonostante gli incidenti.

L'esercizio 2013 è stato purtroppo segnato nei primi tre trimestri da diversi incidenti. Lo scontro fra due treni regionali avvenuto nei pressi di Neuhausen (SH) all'inizio dell'anno è stato

seguito da quello di luglio a Granges-Marnand (VD), con feriti in entrambi gli incidenti. A Granges-Marnand ha perso la vita un macchinista. Questi eventi hanno causato forte commozione all'interno delle FFS. I primi sei mesi dell'anno sono stati inoltre segnati da alcune collisioni e deragliamenti senza una causa comune. Ogni incidente è stato come sempre analizzato a fondo, così da trarne le dovute conclusioni. Dopo gli episodi di Neuhausen e Granges-Marnand le FFS hanno adottato provvedimenti immediati e avviato approfonditi accertamenti, introducendo diverse misure per incrementare la sicurezza della ferrovia.

Prime fra tutte l'installazione anticipata di 1700 segnali con sistema di sorveglianza della velocità e l'introduzione del «principio del doppio controllo» in stazioni con una configurazione simile. Si sta inoltre verificando la possibilità di accelerare l'introduzione di una sorveglianza continua della velocità in base allo standard europeo ETCS Level 2. Dopo la collisione di Neuhausen le FFS hanno inoltre commissionato due perizie esterne volte a indagare l'ambito di lavoro dei macchinisti e la protezione automatica dei treni. Entrambe hanno riconosciuto che le FFS dispongono di una profonda cultura della sicurezza e di valide misure per garantirla. Viaggiare in treno in Svizzera è sicuro e lo sarà sempre di più. Il numero di incidenti è in diminuzione, malgrado uno sfruttamento sempre maggiore della rete ferroviaria.

Il numero dei suicidi sulla rete FFS è salito a 123 superando la media registrata negli anni precedenti, senza contare i 64 tentativi di suicidio, alcuni con persone gravemente ferite. Questi eventi hanno conseguenze pesanti per i macchinisti, il personale addetto al servizio e i passeggeri. Le FFS offrono aiuto nella prevenzione dei suicidi e sostengono le persone coinvolte nell'elaborazione di queste esperienze traumatiche.

### Puntualità ad alto livello.

In tema di puntualità le FFS sono da anni al primo posto delle classifiche internazionali delle reti per il trasporto misto. Un primato confermato anche nel 2013. La puntualità dei clienti – la parte dei viaggiatori arrivati a destinazione puntualmente o con meno di tre minuti di ritardo – rimane su livelli elevati, seppure leggermente inferiori rispetto al 2012. Il risultato dell'87,5 per cento non ha infatti uguagliato quello del 2012 (88,0). Su di esso hanno influito i numerosi lavori di costruzione sulla rete ferroviaria – fra cui progetti imponenti come il passante di Zurigo – eseguiti senza interrompere l'esercizio e senza ridurre l'offerta.

Un maggiore fabbisogno di manutenzione ha inoltre determinato il moltiplicarsi dei cantieri e delle sezioni di rallentamento non pianificate. A nostro carico va la mancata tempestiva comunicazione dei possibili problemi ai clienti.

Nonostante le influenze negative, a dicembre 2013 è stato tuttavia raggiunto un record di puntualità: l'88,7 per cento dei viaggiatori è arrivato a destinazione puntualmente. In questo mese non si era più registrato un risultato simile dal 2008. Le FFS procedono ottimamente anche in materia di coincidenze,

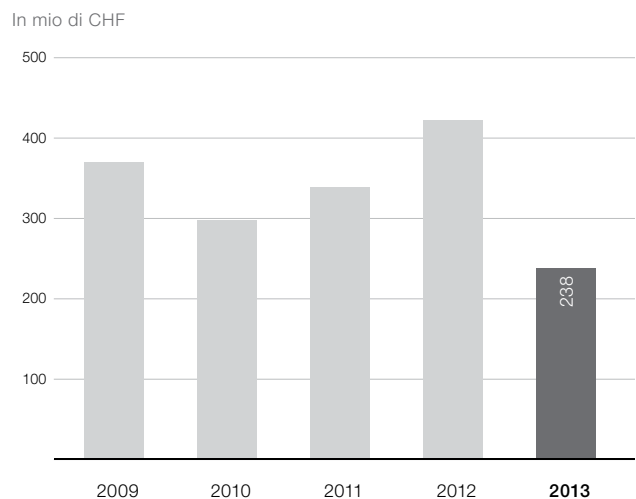
—  
Dare priorità alle coincidenze  
è una strategia valida che  
sarà perseguita anche nel 2014.  
—

con un 97,3 per cento che rappresenta il secondo miglior risultato dall'inizio delle misurazioni nel 2008. Dal 2013 si applicano criteri più rigidi per la puntualità delle coincidenze ponderata sulla base dei clienti. Dare priorità alle coincidenze, in particolare quelle con molti viaggiatori, è una strategia che si è dimostrata valida e che sarà quindi perseguita anche nel 2014.

#### Soddisfazione dei clienti in lieve calo.

Rispetto al 2012 la soddisfazione complessiva dei clienti nel traffico viaggiatori è lievemente calata (-0,3 a 75,7 punti). In materia di informazioni ai viaggiatori la soddisfazione è leggermente diminuita (-0,3, 80 punti). Un ambito questo che vogliamo migliorare ulteriormente, in particolare in caso di guasti, poiché è di importanza cruciale per i nostri passeggeri. La valutazione della cordialità e della competenza del personale è leggermente diminuita (-0,2 a 81,4 punti). Il peggioramento delle valutazioni in tema di offerta/prestazione (-0,4 a 73,3 punti) e puntualità (-1,4 punti) è attribuibile ai diversi guasti. Soprattutto nelle ore di punta i nostri clienti considerano la disponibilità di posti a sedere non sempre soddisfacente. Sul fronte del «benessere» si è invece registrato un miglioramento (+0,2 punti a 72,2 punti), in piena sintonia con la nostra ambizione di far sentire i clienti «in viaggio come a casa propria». Anche la pulizia in stazione e nel treno è stata giudicata positivamente, grazie in particolar modo alle nuove squadre di pulizia mobili che operano in parallelo alle misure già esistenti.

#### Risultato consolidato.



La soddisfazione complessiva dei clienti di FFS Cargo è stabile rispetto al 2012. Nonostante l'entità delle misure di risanamento, siamo riusciti ad attuarle con successo motivando efficacemente gli effetti sui clienti.

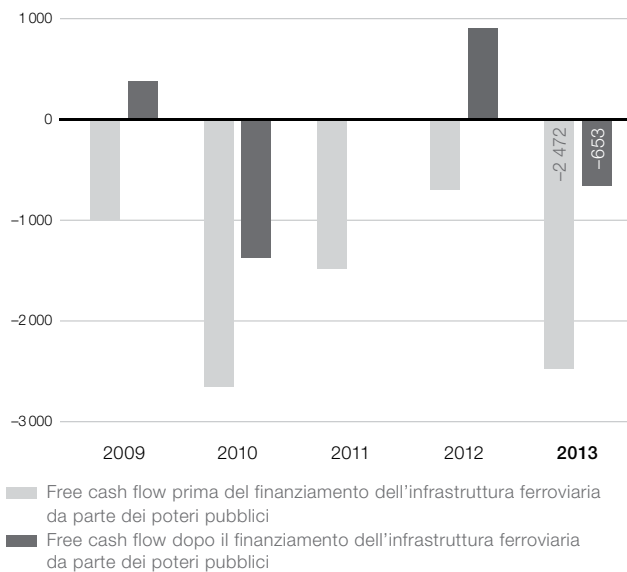
#### Risultato consolidato in calo nel 2013.

Nell'esercizio 2013 il risultato consolidato delle FFS è sceso a CHF 238,2 mio (2012: CHF 422,5 mio), con una flessione di CHF 184,2 mio. Le spese d'esercizio sono salite rispetto all'anno precedente di CHF 332,1 mio, principalmente per effetto dei prezzi più elevati delle tracce (CHF 163 mio) e delle spese supplementari sostenute soprattutto per la manutenzione della rete ferroviaria (CHF 128,6 mio), costi che le FFS sono riuscite ad attenuare solo in parte.

Dopo il finanziamento da parte dei poteri pubblici, il free cash flow ammontava a CHF -652,9 mio (2012: CHF +905,8 mio). I motivi di tale flessione sono imputabili al risultato più basso, agli investimenti elevati (CHF 3562,2 mio; 2012: CHF 3206,6 mio), in particolare nel materiale rotabile e nelle stazioni, nonché al venir meno degli effetti straordinari del 2012 (vendita delle ipoteche delle Cooperative di costruzione dei ferrovieri alla Cassa pensioni FFS per CHF 604 mio). Il calo del risultato, gli investimenti elevati e le spese extra per l'infrastruttura ferroviaria hanno

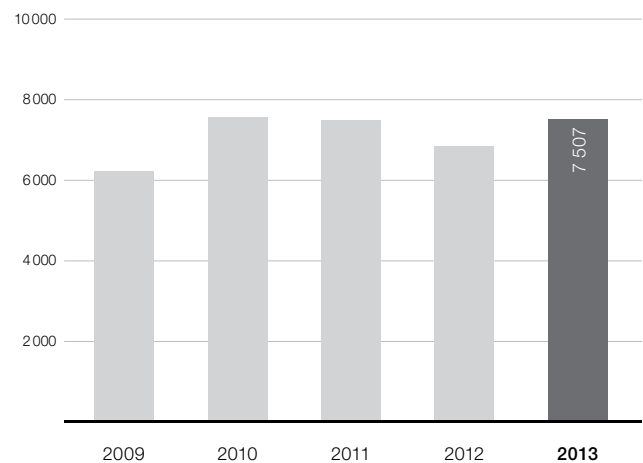
### Free cash flow prima e dopo il finanziamento dei poteri pubblici.

In mio di CHF



### Indebitamento netto soggetto a interessi.

In mio di CHF



influito sull'indebitamento netto soggetto a interessi, che è aumentato di CHF 665 mio a CHF 7507,4 mio e che si mantiene tuttora a livelli elevati. Il grado di copertura dei debiti corrispondeva a 19,2 e rispetto al 2012 è aumentato di 6,9 a causa dell'aumento dell'indebitamento netto e della riduzione dell'EBIT.

### Meno prestazioni dei poteri pubblici per l'infrastruttura.

Nel 2013 i poteri pubblici hanno richiesto prestazioni per l'ammontare complessivo di CHF 3224,8 mio, corrispondenti a un incremento del 3 per cento circa rispetto all'anno precedente (2012: CHF 3127,6 mio). Con CHF 1557,2 mio (2012: CHF 1702,8 mio), le prestazioni e gli ammortamenti della Confederazione e dei Cantoni per l'infrastruttura rappresentano la parte più cospicua, seguiti dai prestiti per l'infrastruttura nell'ordine di CHF 963 mio (2012: CHF 719 mio).

Le prestazioni per l'infrastruttura comprendono i costi per la messa a disposizione e l'esercizio della rete ferroviaria che non vengono coperti dai prezzi delle tracce fissati dalle autorità nonché il contributo per il mantenimento della rete in misura corrispondente agli ammortamenti iscritti a bilancio. Le prestazioni dei poteri pubblici (Confederazione e Cantoni) per l'infrastruttura sono sensibilmente calate rispetto all'anno precedente,

con CHF 1557,2 mio messi a disposizione dalla Convenzione sulle prestazioni, cioè CHF 145,6 mio in meno rispetto al 2012. Gli indennizzi per ordini nel traffico regionale viaggiatori ammontano a CHF 591,3 mio (2012: CHF 596 mio), un importo che corrisponde ai costi pianificati dell'offerta richiesta dai poteri pubblici, che non sono coperti dai viaggiatori. Gli indennizzi della Confederazione per il traffico merci sono saliti a CHF 23,5 mio (2012: CHF 22,3 mio).

## Parte II: prospettive.

### In crescita la domanda di mobilità.

La Svizzera sta crescendo, e così le FFS. La domanda di mobilità è destinata a espandersi ulteriormente e secondo le previsioni negli agglomerati urbani gli utenti dei trasporti pubblici aumenteranno fino al 60 per cento entro il 2030. Un andamento al quale faremo fronte sia ampliando la nostra offerta, sia incrementando l'efficienza dell'attuale sistema. Ci impegneremo così a promuovere stili di vita e forme di lavoro flessibili, contribuendo al contempo alla produttività nel nostro Paese.

### Ampliare l'offerta – garantire la manutenzione.

Il 2014 sarà un anno ricco di importanti traguardi per i trasporti pubblici svizzeri. In giugno entreranno infatti in servizio la prima parte del passante di Zurigo e la nuova stazione di transito sotterranea della Löwenstrasse. Ciò significherà concludere entro i termini stabiliti i principali cantieri urbani della Svizzera. Collegando la stazione centrale di Zurigo con Altstetten e Oerlikon, il passante di Zurigo servirà ad alleggerire l'enorme carico

e Ginevra, mentre dal 2020 le reti celeri regionali di entrambe le città (REV e FVG) introdurranno la cadenza al quarto d'ora. In questo contesto rientra anche il progetto di ampliamento dei nodi ferroviari di Losanna e Ginevra, che prevede tra l'altro marciapiedi più lunghi e accessi più efficienti alla ferrovia. Un altro importante appuntamento nella Svizzera romanda sarà l'apertura della rinnovata stazione centrale di Ginevra Cornavin in autunno 2014.

Rimane poi di estrema importanza portare avanti con coerenza la manutenzione della rete ferroviaria fortemente sollecitata. L'audit della rete 2009 aveva dimostrato che negli ultimi 15 anni era sorto un fabbisogno di recupero nel mantenimento degli impianti ferroviari esistenti delle FFS nell'ordine di CHF 1,35 mia, che è poi aumentato negli anni successivi. Lo scorso anno è arrivato a CHF 2,3 mia, a causa della mancanza di risorse sufficienti per la stabilizzazione. Dal 2016, con l'entrata in vigore del Fondo per l'infrastruttura ferroviaria, saranno disponibili più mezzi e risorse per ridurre il fabbisogno di recupero. L'ambizione è di realizzare tale obiettivo entro il 2030 circa; le tempistiche esatte dipendono però dai mezzi che saranno stanziati a tal fine dalla Confederazione nell'ambito delle future convenzioni sulle prestazioni.

—  
 Rimane di estrema importanza  
 portare avanti con coerenza  
 la manutenzione della rete  
 ferroviaria fortemente sollecitata.  
 —

### Incrementare l'efficienza del servizio.

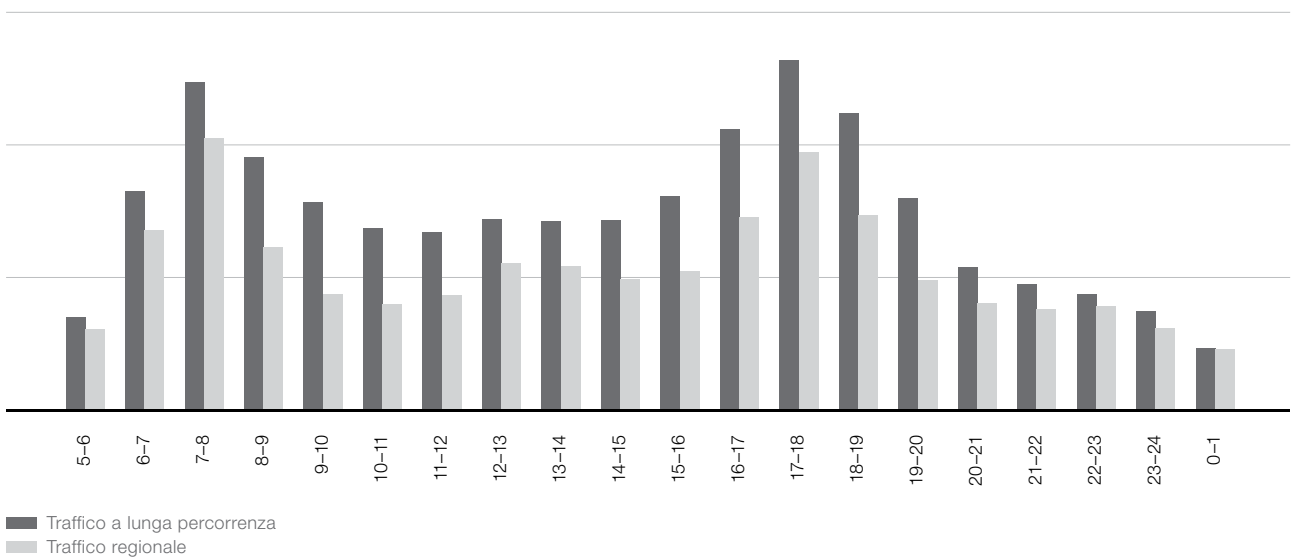
È per i nostri clienti che vogliamo incrementare l'efficienza della ferrovia. Un contributo fondamentale a questo obiettivo arriverà dal nuovo e più performante materiale rotabile. Nel traffico regionale, moderni treni a due piani trasporteranno in modo più confortevole un maggior numero di passeggeri. Analoga situazione anche nel traffico a lunga percorrenza, per il quale è già iniziata la produzione di 59 nuovi treni a due piani che, lunghi fino a 400 metri, offriranno ai nostri clienti 1300 posti a sedere – cioè circa 200 in più degli attuali bipiano. Purtroppo la consegna avverrà presumibilmente solo alla fine del 2015, con un ritardo di circa due anni, come già comunicato dalle FFS e da Bombardier ad aprile 2012. Le FFS auspicano una fornitura puntuale dei primi treni nel rispetto dei nuovi termini di consegna. Gran parte del ritardo è dovuta – oltre che agli adeguamenti per uniformarsi ai requisiti della legge sui disabili – anche a problemi nell'attuazione della disposizione delle casse riscontrati nell'ambito di un controllo interno della qualità. Da parte nostra faremo tutto il possibile per accelerare l'entrata in servizio dei nuovi treni, nell'interesse dei nostri clienti.

La procedura di appalto per il nuovo materiale rotabile nel traffico nord-sud si concluderà come pianificato. L'aggiudicazione avverrà nella primavera 2014. Gli accessi ribassati rispon-

di traffico di questo nodo ferroviario migliorando così la stabilità dell'orario dell'intera Svizzera. I nostri clienti potranno contare su collegamenti più rapidi e frequenti nelle reti celeri regionali. Da giugno stabilizzeremo inoltre l'orario nel traffico nord-sud grazie ai nuovi orari d'arrivo nella stazione di Milano. Dal 2015 anche su questo collegamento circoleranno prevalentemente treni del tipo ETR 610.

Nell'estate del 2014 l'inizio dei lavori per «Léman 2030» segnerà l'avvio di un grande progetto per il potenziamento dell'offerta nella Svizzera occidentale. La regione del lago Lemano è interessata da una forte crescita economica e demografica, e quindi da un aumento della domanda di trasporti pubblici. Le FFS raddoppieranno i posti a sedere tra Losanna

## Sfruttamento dei treni del traffico viaggiatori in base all'orario.



dono a un'esigenza fondamentale dei clienti con mobilità limitata, provvisti di bagagli o carrozzine. Dopo un esame approfondito della legge sui disabili, le FFS hanno radicato tali

Ogni anno le FFS investono complessivamente circa CHF 1 mia in materiale rotabile nuovo e modernizzato.

requisiti nella propria strategia per il materiale rotabile. Ogni anno le FFS investono complessivamente circa CHF 1 mia in materiale rotabile nuovo e modernizzato.

In collaborazione con le autorità stiamo inoltre esplorando nuove strade per ridurre i tempi di salita e discesa. Nell'area di Basilea stiamo testando nuove zone multifunzione nei treni regionali per accogliere più passeggeri. Nella stessa regione è in corso dall'estate 2013 il progetto «PEKABA»: volto a migliorare la precisione di fermata dei treni, il progetto è fondamentale

per fornire informazioni più precise alla clientela e consentirà un indirizzamento ottimizzato dei clienti verso le carrozze e i posti a sedere desiderati.

Il miglioramento dell'accesso alla ferrovia aiuterà ad aumentare l'efficienza del sistema ferroviario. Soprattutto durante le ore di punta molte stazioni devono fare i conti con i loro limiti di capacità, una tendenza destinata ad aggravarsi di pari passo con la crescente domanda di mobilità. Secondo una perizia redatta dalle FFS in collaborazione con un partner esterno, in circa due terzi delle 745 stazioni sarà necessario intervenire con misure atte a migliorare il flusso delle persone, incrementare le distanze di sicurezza sui marciapiedi e garantire la conformità con la legge sui disabili. Secondo la perizia, entro il 2040 occorrerà investire tra CHF 6,7 e CHF 10,7 mia.

Soprattutto nelle ore di punta e nei centri ad alta densità di popolazione si registra un elevatissimo grado di sfruttamento dei treni, sebbene nel complesso questo non superi il 30,9 per cento nel traffico a lunga percorrenza e il 21,8 per cento nel traffico regionale. L'incentivazione dell'utilizzo dei treni nelle ore di minor traffico rimarrà una delle grandi sfide del futuro. In questa ottica ci impegniamo ad attenuare i picchi di domanda con allettanti promozioni tariffarie, ad esempio la carta giornaliera dalle 9. Inoltre miglioreremo ulteriormente le informazioni alla clientela per adeguarci meglio alle esigenze personali

riguardo a determinate carrozze e posti a sedere e raggiungere così un grado di sfruttamento più uniforme dei treni.

### Promuovere stili di vita e forme di lavoro flessibili.

Anche forme di lavoro flessibili e orari di inizio scaglionati nelle scuole e nelle aziende dovrebbero contribuire ad attenuare i picchi di sfruttamento nelle ore di punta. Per questo le FFS intendono promuovere la mobilità dei clienti nella vita come nel lavoro. Entro la fine del 2014 tutte le 1018 carrozze del traffico a lunga percorrenza saranno dotate di amplificatori di segnale e garantiranno così una ricezione ottimale. Per equipaggiare di amplificatori di segnale anche la flotta del traffico regionale, le FFS sono alla ricerca urgente di soluzioni di finanziamento nell'ambito di colloqui con gli operatori di telefonia mobile e con i committenti Confederazione e Cantoni. Nell'interesse dei nostri clienti eseguiamo misurazioni regolari della copertura lungo le tratte. Nelle principali stazioni è possibile scaricare grandi quantità di dati. Entro la fine del 2015, con «SBB-FREE» WiFi sarà possibile navigare gratuitamente nelle stazioni più frequentate. Da giugno il servizio sarà disponibile nella stazione centrale di Zurigo, la più grande dell'intera Svizzera. I Businesspoint presenti nella stazione di Berna – e da quest'anno anche a Ginevra Cornavin – offrono inoltre un'infrastruttura completamente attrezzata che i clienti FFS possono affittare e usare come ufficio.

Lo studio «WorkAnywhere», condotto congiuntamente da FFS, Swisscom e Scuola universitaria professionale della Svizzera nord-occidentale, ha dimostrato gli effetti positivi delle forme di lavoro flessibile sulle ore di punta. La ricerca ha indicato che, se tutti i pendolari delle ferrovie che possono lavorare in modo flessibile spostassero il 20 per cento dei loro viaggi in ore di minor traffico, si avrebbe un sensibile decongestionamento dei treni nelle ore di punta.

La flessibilità nei trasporti pubblici, tuttavia, passa anche per uno sfruttamento e un coordinamento ottimali dei punti di forza di tutti i sistemi di trasporto. La mobilità combinata nel traffico viaggiatori contribuisce a decongestionare il sistema globale rendendolo più efficiente. Per questo collaboriamo con Mobility per l'utilizzo condiviso delle auto (car sharing) e con Publibike per l'utilizzo condiviso delle biciclette (bike sharing) e arricchiamo le nostre stazioni di nuovi impianti P+Rail e parcheggi per biciclette.

### Datore di lavoro moderno e interessante.

I collaboratori rivestono un ruolo decisivo nella trasformazione da tradizionale regia federale a moderna impresa ferroviaria, poiché nei periodi di cambiamento sono proprio loro ad affrontare le maggiori sfide. Se poi intervengono ulteriori fattori come le collisioni di Neuhausen e Granges-Marnand o le discussioni pubbliche sull'insufficiente condiscendenza, come nel 2013, il loro compito si fa ancora più arduo. È comunque positivo che lo scorso anno la motivazione sia aumentata di un punto attestandosi a 73 punti. Come nel 2012, i valori si collocano al di sopra della media pluriennale.

L'obiettivo del Gruppo «soddisfazione del personale» è stato trasformato in «motivazione del personale». Questo perché la motivazione dei collaboratori è decisiva per le prestazioni nei confronti dei clienti. L'obiettivo è stato integrato con gli ambiti

### Anche come datore di lavoro le FFS contribuiscono a stili di vita e forme di lavoro flessibili.

«impegno e attaccamento» e «contributo personale al raggiungimento degli obiettivi del Gruppo». La soddisfazione del personale continua a rivestire un'importanza centrale: sarà infatti sempre misurata nel sondaggio tra il personale e rimarrà una componente dell'obiettivo del Gruppo «motivazione del personale».

Le FFS sono uno dei datori di lavoro più interessanti della Svizzera per studenti universitari e professionisti qualificati (professional). Nel ranking dei 100 datori di lavoro più interessanti stilato dall'azienda di consulenza Universum, i futuri ingegneri collocano le FFS al terzo posto. In ambito IT l'azienda occupa l'ottava posizione. Il sondaggio Universum colloca le FFS nella top ten anche tra diverse categorie professional: secondo posto per gli ingegneri, sesto posto per gli specialisti IT, nono posto per il settore business. Rispetto al 2012, le FFS sono avanzate soprattutto presso gli studenti negli indirizzi IT (10 posizioni) e scienze economiche (7 posizioni). Per quanto riguarda le categorie professional, le FFS hanno migliorato la loro posizione soprattutto nelle scienze naturali (7 posizioni) e nell'ingegneria e IT (4 posizioni).

Anche come datore di lavoro le FFS contribuiscono a stili di vita e forme di lavoro flessibili. La nuova sede delle FFS a



Berna-Wankdorf, che sarà occupata a metà 2014, permette infatti nuove realtà lavorative flessibili grazie al concetto multi-space. I collaboratori sono più vicini gli uni agli altri, possono comunicare più direttamente al di là dei confini gerarchici e di settore e grazie al telelavoro godono di maggiore flessibilità

—  
**Bisogna incentrare ancora di più gli investimenti sui vantaggi per i clienti e sulla capacità di rendimento.**  
 —

nell'organizzazione della quotidianità lavorativa. Questo concetto trova applicazione anche nei nuovi edifici amministrativi delle FFS a Zurigo-Altstetten e Olten. Le tre nuove sedi ospiteranno complessivamente 3300 collaboratori in un ambiente di lavoro moderno. A questi si aggiungono i circa 1000 collaboratori della sede di FFS Viaggiatori al Wylerpark di Berna, che già dal 2008 lavorano secondo questo concetto multispace.

E con il progetto «Collegare i collaboratori alla rete», entro la fine del 2015 tutto il personale sarà dotato di smartphone o mini-tablet. In tal modo potremo collegare i collaboratori tra loro e con il mondo esterno e sfruttare gradualmente le opportunità della comunicazione mobile anche in seno alle FFS. I primi ambiti d'impiego saranno il management della sicurezza e della qualità, i documenti richiesti di frequente e lo scambio più rapido di informazioni. Le FFS intendono così colmare il divario digitale tra clienti e collaboratori nonché all'interno della schiera dei collaboratori, facilitando l'informazione personale e sfruttando i conseguenti aumenti di efficienza.

#### Libertà d'azione per investimenti interessanti.

Pur essendo stato ridotto negli ultimi anni, l'indebitamento delle FFS rimane eccessivo. La nostra volontà è di ridurre l'indebitamento netto soggetto a interessi, non da ultimo al fine di ottenere un più ampio margine d'azione per investimenti allettanti per i nostri clienti. Anche in futuro effettueremo investimenti significativi e per farlo dovremo in parte indebitarci. Per stabilizzare ulteriormente l'indebitamento è dunque indispensabile incentrare ancora di più gli investimenti sui vantaggi per i clienti

e sulla capacità di rendimento. I continui aumenti dell'efficienza e della produttività ci aiuteranno a raggiungere tali obiettivi.

#### FAIF: poste le basi per la ferrovia di domani.

In febbraio 2014 i cittadini svizzeri hanno approvato a larga maggioranza il FAIF, il progetto federale per il finanziamento e l'ampliamento dell'infrastruttura ferroviaria. L'audit della rete 2009, che aveva rilevato un fabbisogno finanziario extra fino a CHF 850 mio l'anno, e il calcolo dei costi consequenziali delle grandi opere che saranno ultimate nei prossimi anni sono confluiti nel dibattito politico e nei lavori legislativi per trasporti pubblici finanziati in maniera sostenibile. Grazie al FAIF si garantisce ora una base forte e sicura per i trasporti pubblici di oggi e delle generazioni future.

Il nuovo fondo per l'infrastruttura ferroviaria servirà ad assicurare la manutenzione di una rete soggetta a sollecitazioni sempre maggiori attraverso il finanziamento dei costi derivanti dai nuovi investimenti. I benefici per i nostri clienti si vedranno nei prossimi anni. Una prima fase di ampliamento da attuarsi entro il 2025 prevede progetti per CHF 6,4 mia. La seconda fase, che passerà al vaglio del Parlamento entro il 2018, comprenderà prevedibilmente l'eliminazione dei problemi di capacità tra Aarau, Zurigo e Winterthur e tra Lucerna, Zugo e Thalwil.

#### Impresa ferroviaria gestita secondo principi economico-aziendali.

Nel cammino per divenire un'impresa ferroviaria moderna, la conduzione secondo principi economico-aziendali sancita nella legge sulle FFS riveste un ruolo centrale. Ciò significa avvalersi di metodi economico-aziendali e di una mentalità imprenditoriale per creare la trasparenza necessaria ad affrontare le sfide imminenti e ad aumentare la nostra produttività. Il controllo finanziario del Gruppo oggi è decisamente migliorato. Importanti opere di risanamento sono già in corso, ad esempio per la Cassa pensioni o il traffico merci. L'esercizio ferroviario è in attivo – il traffico viaggiatori ormai da dieci anni, nonostante le forti pressioni a cui è attualmente sottoposto, e adesso anche il traffico merci. Le FFS possono quindi investire in ulteriori migliorie per i nostri clienti. Gestione economico-aziendale, tuttavia, significa per noi anche fornire ai clienti il miglior servizio possibile sfruttando al meglio gli introiti da traffico e i fondi pubblici.

Affinché la storia di successo dei trasporti pubblici in Svizzera possa continuare, le FFS devono poter contare su condizioni quadro stabili e risorse sufficienti. La concezione imprenditoriale delle FFS, tuttavia, non si concilia con i contributi annui



dei poteri pubblici, in particolare quando si tratta di decidere se e in che misura le FFS debbano generare utili. Per le FFS il conseguimento di utili non è però fine a se stesso: ci troviamo infatti nella fortunata situazione per cui il proprietario lascia nel sistema ogni singolo franco guadagnato e pretende da noi, a titolo di dividendo, un contributo alla qualità della vita e alla competitività del nostro Paese.

I nostri clienti hanno infatti un ritorno sotto forma di nuovo materiale rotabile, collegamenti migliori o stazioni moderne. Questo permette alle FFS di evolversi come azienda, investire in sistemi di distribuzione più efficienti o in flotte moderne, promuovere le innovazioni per i clienti, migliorare la propria competitività, stabilizzare l'indebitamento e partecipare al risanamento della Cassa pensioni. Ogni franco guadagnato viene reinvestito nel sistema ferroviario. Senza possibilità di guadagno le FFS vedrebbero compromessa la loro futura efficienza, ad esempio in vista di una possibile apertura dei mercati nel traffico viaggiatori internazionale. Per le FFS è dunque indispensabile una maggiore coerenza negli obiettivi della Confederazione. Per noi è infatti un dilemma che, nella sua veste di proprietaria, la Confederazione fissi un obiettivo di utile che non è tuttavia accettato senza riserve da tutti i gruppi d'interesse politici (ad

---

Ogni franco guadagnato viene reinvestito nel sistema ferroviario. Senza possibilità di guadagno le FFS vedrebbero compromessa la loro futura efficienza.

---

es. il Sorvegliante dei prezzi). Anche nel traffico viaggiatori regionale è fondamentale avere condizioni quadro stabili. Partendo dal presupposto che anche in futuro l'offerta acquistata supererà le risorse di cui dispongono la Confederazione e i Cantoni, è necessario garantire il finanziamento e una procedura d'ordinazione vincolante.

Gradiremmo un chiarimento politico in merito alla questione della copertura dei costi nel traffico ferroviario. Oggi i viaggiatori sostengono circa la metà dei costi complessivi attraverso i prezzi dei biglietti. L'altra metà è a carico dei poteri pubblici, cioè dei contribuenti. A nostro parere servono obiettivi concreti circa la quota di finanziamento da parte degli utenti. Solo così si potrà

evitare che i clienti siano colti alla sprovvista da aumenti di prezzi inattesi e che la Confederazione e i Cantoni si trovino di nuovo impreparati ad affrontare costi non coperti. Questa questione assume rilevanza soprattutto nel contesto delle ulteriori fasi di pianificazione del FAIF e dell'ottimizzazione della procedura di ordinazione nel traffico regionale.

Condizioni quadro affidabili sono necessarie non da ultimo nell'applicazione della legislazione FAIF e nella Convenzione sulle prestazioni 2017-2020. Nella legislazione FAIF occorre definire in modo vincolante i ruoli, i compiti e le responsabilità delle FFS nel sistema globale dei trasporti pubblici. Ciò riguarda da un lato la pianificazione e l'erogazione delle prestazioni per le successive fasi di ampliamento e, dall'altro, il chiarimento del nostro ruolo per esempio nello sviluppo di soluzioni armonizzate per i sistemi dei prezzi, l'assortimento e la distribuzione nonché in termini di moderna informazione alla clientela.

Con la revisione completa della legge sul trasporto di merci che verrà discussa in Parlamento nel 2014, il Consiglio federale ha creato le premesse affinché il trasporto merci possa sfruttare in modo sostenibile i punti di forza della ferrovia. FFS Cargo agirà nell'ambito della responsabilità imprenditoriale sviluppando le sue offerte con i clienti e proporrà in maniera mirata il traffico a carri completi, tuttora importante. Ci concentreremo maggiormente su una moderna concezione di traffico merci combinato strada-ferrovia, basata sui container e sul potenziamento delle sedi dei terminali. Nel traffico transalpino il Parlamento ha inoltre approvato la costruzione di un corridoio ferroviario con altezza agli angoli di 4 metri. Dal punto di vista imprenditoriale FFS Cargo dovrà quindi sfruttare le opportunità di mercato e consolidare il risultato positivo del 2013.

#### Punti di forza della ferrovia integrata.

Con il quarto pacchetto ferroviario la Commissione europea intende aprire i mercati nazionali del traffico viaggiatori e consentire il libero accesso all'intera rete; ha inoltre in programma di separare del tutto o almeno in misura sostanziale le imprese di infrastruttura da quelle di trasporto. Le proposte di riforma sono piuttosto controverse in Europa e hanno condotto ad accesi dibattiti tra i gestori ferroviari europei, gli Stati membri e la Commissione europea. In Paesi come Francia e Paesi Bassi sono in corso riflessioni su come si possano eliminare le conseguenze negative della separazione delle ferrovie statali SNCF e NS. Pur non facendo parte dell'UE, sulla base dell'accordo sui trasporti terrestri, nel lungo periodo la Svizzera dovrà dotarsi di un quadro normativo analogo a quello europeo. In questo contesto, nel 2013 un gruppo di esperti ha presentato al Dipar-

timento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni (DATEC) un rapporto sull'organizzazione dell'infrastruttura ferroviaria (EOIF) che evidenzia il modello di ferrovia

—  
 Gradiremmo un chiarimento  
 politico in merito alla questione  
 della copertura dei costi  
 nel traffico ferroviario.  
 —

integrata come fattore di successo per la Svizzera. Con grande soddisfazione delle FFS, gli esperti hanno confermato che in Svizzera l'accesso all'infrastruttura ferroviaria è garantito a tutti senza discriminazioni. Le FFS appoggiano la proposta degli esperti di un ente normativo più forte ed efficiente che garanti-

sca l'assenza di discriminazioni per tutte le ferrovie. Sono scettiche, invece, nei confronti della loro raccomandazione di riorganizzare le FFS in una holding. Da un lato il diritto europeo non prevede alcun obbligo diretto in tal senso, dall'altro una simile riorganizzazione comporterebbe un notevole aumento dei costi organizzativi e gestionali e andrebbe a discapito dell'orientamento al cliente e dell'utilizzo efficiente delle risorse pubbliche.

Le conseguenze dell'approvazione dell'iniziativa sull'immigrazione di massa devono essere valutate soprattutto in relazione all'ulteriore sviluppo del traffico e della cooperazione a livello transfrontaliero, al coinvolgimento nell'elaborazione delle direttive europee (per es. sull'interoperabilità) e alla partecipazione alle sovvenzioni UE in ambito ferroviario. Inoltre, in qualità di impresa che conta quasi 4000 collaboratori stranieri provenienti da 88 nazioni – di cui il 92 per cento da Paesi UE – le FFS saranno direttamente interessate dai futuri sviluppi a livello di reclutamento transfrontaliero. La posizione delle FFS è chiara: salvo poche eccezioni, noi non effettuiamo reclutamenti mirati fuori dalla Svizzera. I collaboratori che rispondono ai criteri sono i benvenuti presso di noi, indipendentemente dalla loro prove-

## Sostenibilità totale.

Le FFS si impegnano a perseguire la completa sostenibilità: sul piano ecologico, economico e sociale. Già nel 2010 hanno approvato una strategia in cui, pur tenendo conto di fattori economici, l'attività dell'azienda si sposa strategicamente con il rispetto dell'ambiente e della società. Nello stesso anno hanno inserito la sostenibilità sul piano ecologico tra i nove obiettivi strategici del Gruppo. Nel 2013 hanno ulteriormente affinato la propria strategia della sostenibilità analizzando le performance dell'azienda, integrando i programmi esistenti e raggruppandoli in indirizzi strategici.

Tutto ciò con l'obiettivo di diventare la prima scelta in materia di soluzioni di mobilità sostenibile e fornire così un contributo alla soddisfazione dei clienti. I cinque indirizzi strategici si sviluppano lungo la catena di creazione di valore. Le FFS si impegnano così ad acquistare in modo responsabile beni e servizi, garantire precisi vantaggi ambientali rispetto ai trasporti su strada, proporsi come datore di lavoro responsabile, rendere sicuri e accessibili a tutti i propri servizi e garantire una fruibilità altamente sostenibile dei propri prodotti. Promuovono l'economia a ciclo chiuso, impiegano con parsimonia i materiali a loro disposizione e cercano possibilmente di riutilizzarli.

nienza. Apprezziamo molto i nostri collaboratori stranieri, in quanto anch'essi forniscono un contributo prezioso per la nostra clientela.

Il mondo dei trasporti su rotaia si è evoluto dalla riforma delle ferrovie 1. Si pensi ad esempio all'istituzione di un Ufficio per l'aggiudicazione delle tracce e ai maggiori requisiti in materia di supervisione, omologazioni del materiale rotabile o controlli antitrust nel trasporto merci. Anche le competenze della Commissione d'arbitrato in materia ferroviaria sono state ampliate. L'EOIF ha ravvisato la necessità di ridefinire le finalità e i limiti dei diversi ruoli della Confederazione nel settore ferroviario.

Segnando una netta separazione delle competenze che spettano alla Confederazione come proprietario, committente, organo normativo e autorità di vigilanza sarà possibile evitare sovrapposizioni di incarichi, chiarire le aspettative e prevenire dove possibile conflitti di interesse. I compiti e la responsabilità delle FFS nel sistema globale devono essere stabiliti in maniera vincolante. Ciò vale anche nell'ambito delle disposizioni esecutive del FAIF, segnatamente per la pianificazione e l'erogazione delle prestazioni per le prossime fasi di ampliamento, lo sviluppo di soluzioni mirate in tema di prezzi, scelta, marketing, distribuzione e fatturazione e una moderna informazione ai clienti. In tal senso bisognerà valutare di volta in volta se nel caso concreto

—  
**Mettiamo al primo posto  
 i clienti e le innovazioni mirate  
 a loro favore.**  
 —

la via giusta sia un'organizzazione propria del settore o un incarico statale. In molti casi le soluzioni settoriali permetteranno di portare avanti la tradizione di collaborazione tra le imprese di trasporto quale fattore di successo per i trasporti pubblici svizzeri.

**Gettate le basi – per il 2016 e per gli  
 anni a venire.**

Nell'estate 2016 la Svizzera farà parlare di sé ben oltre i confini nazionali. Entrerà infatti in esercizio la galleria di base del San Gottardo – la più lunga galleria ferroviaria del mondo, un capolavoro di ingegneria ed edilizia. Questa e la galleria di base del Ceneri, che seguirà nel 2019, conferiranno nuovo dinamismo

al collegamento nord-sud, sosterranno gli obiettivi della Confederazione di spostare il traffico merci dalla strada alla rotaia e ridurranno a meno di tre ore il viaggio da Zurigo a Milano per i passeggeri.

Da qui al 2016 le FFS continueranno a prepararsi per entrare come moderna ferrovia nel mercato della mobilità di domani, mettendo al primo posto i clienti e le innovazioni mirate

—  
**I nostri clienti devono sentirsi  
 compresi, rallegrarsi della  
 nostra attenzione nei loro confronti  
 e ricevere prestazioni sicure,  
 pulite e puntuali in modo  
 semplice e a un prezzo equo.**  
 —

a loro favore. In qualità di più grande azienda per la mobilità, vogliamo rendere la ferrovia più semplice e vicina alle esigenze dei clienti. Nel 2013 ci siamo dati nuove linee guida basate sulla soddisfazione dei clienti. Abbiamo iniziato a radicare tale orientamento in seno all'azienda. Entro il 2016 vogliamo essere tra le prime aziende della Svizzera per la soddisfazione dei clienti. I nostri clienti devono sentirsi compresi, rallegrarsi della nostra attenzione nei loro confronti e ricevere prestazioni sicure, pulite e puntuali in modo semplice e a un prezzo equo.

In questa direzione abbiamo diversi traguardi da raggiungere. Il traffico regionale e a lunga percorrenza sta potenziando ulteriormente l'offerta, ad esempio con nuovi treni a due piani o con la rete celere transfrontaliera tra Ginevra e Annemasse (CEVA). Le stazioni diventano sempre più moderni centri di servizi. Nuove offerte e servizi sostengono i clienti lungo tutta la catena di viaggio. L'app FFS riscuote già oggi la preferenza degli utenti, con oltre quattro milioni di download l'anno in Svizzera. L'app «navigatore TP» che sarà lanciata nel 2014 indica ai clienti sul loro smartphone la via più breve per il treno in coincidenza, il tram o una boutique. Alcuni grandi progetti immobiliari, come l'Europaallee di Zurigo, il Südpark di Basilea o La Praille di Ginevra, sono in corso di avanzamento. Come già dimostrato per la prima volta nel 2013 nella zona di Basilea, nello sviluppo delle aree siamo sempre guidati da una prospettiva globale. Offerta, aree e impianti ferroviari sono continuamente valorizzati e svi-

luppato per la popolazione di una regione nel suo complesso, sfruttando così anche i vantaggi ambientali della ferrovia per un'intera regione. Perseguiamo l'approccio della prospettiva globale anche nel piano d'ampliamento per esempio nella regione di Berna, nella Svizzera centrale e nell'Arco lemanico.

Il 2013 è stato un anno impegnativo per le FFS. Siamo quindi felici di sapere che il numero dei nostri clienti è in aumento e di poter contare sulla loro fiducia anche in tempi così movimentati. A loro vogliamo esprimere tutta la nostra gratitudine, facendo tutto il possibile per meritare tale fiducia, per esempio nella gestione dei dati dei nostri clienti, e pregandoli allo stesso tempo di mostrare comprensione per eventuali contrattempi.

Per un'azienda che conta complessivamente cinque milioni di clienti e trasporta ogni giorno più di un milione di passeggeri sulla rete più trafficata del mondo è quasi impossibile evitare che ciò accada. Tuttavia vogliamo comprendere sempre meglio i nostri clienti e le loro esigenze in continuo cambiamento, imparare da ogni errore e migliorare ogni giorno un po' di più per la nostra clientela.

Il nostro ringraziamento va inoltre a tutte le cittadine e i cittadini, che con l'approvazione del FAIF ci permettono di proseguire nel nostro cammino verso il sistema di mobilità del futuro. Ringraziamo anche la Confederazione e i Cantoni per i loro ordini e per i notevoli mezzi finanziari stanziati, senza i quali non sarebbe possibile fornire un'offerta come la nostra, nonché il Consiglio federale e il Parlamento per la lungimirante politica dei trasporti che ci fornisce il sostegno necessario. Infine ringraziamo i nostri 31 000 collaboratori, che lavorano con grande impegno e competenza per fornire sempre ai nostri clienti prestazioni di altissimo livello, 24 ore su 24 e 365 giorni l'anno.



Dr. Ulrich Gygi

Presidente del Consiglio d'amministrazione FFS SA



Andreas Meyer

CEO FFS SA

## I nove obiettivi del Gruppo.

I nove obiettivi del Gruppo sono l'unità di misura del nostro successo e uno strumento di valutazione trasparente della nostra prestazione. Il perfetto equilibrio tra obiettivi finanziari e non è la base sulla quale poggia la gestione delle FFS. L'azienda misura costantemente il conseguimento degli obiettivi e ne fa il fine ultimo delle proprie attività.



### Soddisfazione dei clienti.

- > **Obiettivo:** verifichiamo se e in che misura abbiamo soddisfatto le aspettative di tutti i tipi di clienti, siano essi viaggiatori, clienti del settore merci, utenti delle stazioni o committenti di tracce e prestazioni nel traffico regionale.
- > **Risultato:** non siamo riusciti a uguagliare i valori degli anni precedenti. Gli incidenti ferroviari e le perturbazioni hanno influito negativamente sulla puntualità e sulla sicurezza. Anche l'informazione alla clientela è stata valutata meno positivamente rispetto al 2012. Le misure volte a migliorare l'orientamento al cliente, come il biglietto dell'ultimo minuto o regole di condiscendenza più ragionevoli, hanno avuto effetti positivi sulla soddisfazione.
- > **Ambizione:** solo se i clienti sono soddisfatti delle nostre prestazioni possiamo esserlo anche noi. Per questo entro il 2016 vogliamo essere tra le migliori aziende della Svizzera per soddisfazione dei clienti.



### Immagine del Gruppo.

- > **Obiettivo:** un'immagine positiva ci garantisce un maggiore sostegno da parte del mondo politico e della popolazione. L'immagine di «puntualità, affidabilità e comfort» è uno dei fattori di successo delle FFS.
- > **Risultato:** i numerosi eventi del 2013 hanno influito negativamente sull'immagine del Gruppo. Soprattutto nei primi tre trimestri, l'incidente di Granges-Marnand, le perturbazioni nell'agglomerato di Zurigo e le critiche per la scarsa condiscendenza hanno gettato un cono d'ombra sull'immagine. Nel quarto trimestre la situazione si è invece stabilizzata.
- > **Ambizione:** nessuna azienda più delle FFS è al centro dell'attenzione dell'opinione pubblica e della politica. Una buona immagine del Gruppo è la premessa sulla quale costruire e conservare nel tempo la fiducia e la lealtà dei clienti.



### Soddisfazione/motivazione del personale.

- > **Obiettivo:** il successo imprenditoriale delle FFS si basa sui suoi circa 31 000 collaboratori, perché solo collaboratori soddisfatti e motivati possono garantire la qualità di prodotti e servizi.
- > **Risultato:** la soddisfazione si mantiene su livelli stabili, malgrado il 2013 sia stato un anno impegnativo anche per il personale. Sebbene il livello di soddisfazione sia diminuito di 1 punto a 61 punti su 100, la motivazione è aumentata di 1 punto, attestandosi a quota 73.
- > **Ambizione:** l'obiettivo del Gruppo «soddisfazione del personale» è stato trasformato nell'obiettivo del Gruppo «motivazione del personale». Questo perché la motivazione dei collaboratori è decisiva per le prestazioni nei confronti dei clienti. Entro il 2016 le FFS intendono conquistarsi un posto tra le migliori aziende della Svizzera per soddisfazione dei clienti.



### Puntualità dei clienti.

> **Obiettivo:** la puntualità è una prestazione di base essenziale per le FFS. Le FFS misurano la puntualità dalla prospettiva dei clienti, che si aspettano di arrivare a destinazione puntuali o con meno di tre minuti di ritardo, rispettando le coincidenze.

> **Risultato:** la puntualità dei clienti è leggermente diminuita rispetto al valore record del 2012. La quota dei viaggiatori giunti a destinazione puntuali nel 2013 è stata infatti dell'87,5 per cento. Il 97,3 per cento ha raggiunto il proprio treno in coincidenza, il secondo miglior risultato dall'inizio della misurazione. Tutto ciò malgrado i grandi cantieri che sono portati avanti senza limitare l'offerta per i nostri clienti.

> **Ambizione:** i clienti si aspettano a giusto titolo che i nostri treni viaggino sempre in orario. Per questo le FFS si impegnano al massimo per mantenere sempre lo stesso livello di puntualità, un aspetto nel quale non abbiamo rivali nel confronto internazionale.



### Sicurezza.

> **Obiettivo:** la sicurezza è un obiettivo centrale del Gruppo e un aspetto basilare dell'attività delle FFS. Il nostro compito è portare a destinazione passeggeri e merci in modo sicuro.

> **Risultato:** nel 2013 non è stato possibile raggiungere il livello dell'anno precedente. Le cause vanno ricercate nelle collisioni fra treni regionali a Neuhausen (SH) e Granges-Marnand (VD) e in un insolita concentrazione degli eventi sulla rete ferroviaria nei primi mesi dell'anno. Nell'incidente di Granges-Marnand si è registrata la prima vittima dopo dieci anni.

> **Ambizione:** le FFS attribuiscono enorme importanza a una solida cultura della sicurezza e lavorano senza sosta per fare sì che si sviluppi costantemente. Ogni incidente viene analizzato a fondo traendone le necessarie conclusioni. Dopo gli incidenti di Neuhausen e Granges-Marnand abbiamo introdotto una serie di misure volte a incrementare ulteriormente la sicurezza.



### Risultato annuale.

> **Obiettivo:** solo con un risultato consolidato positivo le FFS potranno continuare a fornire anche in futuro prestazioni di altissima qualità ai loro clienti.

> **Risultato:** il risultato consolidato è peggiorato rispetto al 2012 (CHF 422,5 mio), attestandosi a CHF 238,2 mio. Una flessione riconducibile soprattutto all'aumento dei prezzi delle tracce e ai maggiori costi di manutenzione della rete.

> **Ambizione:** senza un utile adeguato le FFS non saranno in grado di affrontare il futuro. Un utile che non è tuttavia un risultato fine a se stesso, ma un bene che viene restituito ai clienti sotto forma di materiale rotabile moderno, collegamenti efficienti e servizi orientati alle loro esigenze. Ogni franco riconfluisce nel sistema dei trasporti pubblici.



### Free cash flow.

> **Obiettivo:** la disponibilità di fondi è essenziale per un'azienda che desidera investire. Un free cash flow positivo permetterà alle FFS di progredire senza aumentare l'indebitamento.

> **Risultato:** nel 2013 si è registrato un free cash flow negativo di CHF -652,9 mio (2012: CHF +905,8 mio). L'indebitamento ancora elevato limita il margine d'azione per investimenti proficui.

> **Ambizione:** con poche eccezioni, il free cash flow delle FFS si mantiene da diversi anni su valori negativi. Per questo l'azienda è decisa a generare maggiori introiti e ridurre i costi d'esercizio. Le prestazioni per il servizio pubblico non possono quindi prescindere da una chiara indicazione delle conseguenze in termini di costi e dal recupero dei costi scoperti.



### Quota di mercato.

> **Obiettivo:** una solida posizione di mercato garantisce uno sviluppo sostenibile dell'azienda e ne tutela i circa 31 000 posti di lavoro.

> **Risultato:** nel complesso il 2013 ha portato un lieve aumento della domanda nel traffico viaggiatori. Lo stesso vale anche per FFS Cargo, non da ultimo grazie all'acquisizione di un grosso ordine da DB Schenker. Nel mercato immobiliare le FFS hanno ulteriormente rafforzato la loro posizione.

> **Ambizione:** come impresa di trasporto leader della Svizzera siamo decisi a occupare una solida posizione in tutti i nostri mercati: viaggiatori, merci, infrastruttura e immobili. Nel settore dei trasporti pubblici siamo l'azienda leader del Paese.



### Sostenibilità sul piano ecologico.

> **Obiettivo:** le FFS intendono conservare anche in futuro il loro vantaggio sul piano ecologico perseguendo obiettivi ambiziosi in tema di emissioni di CO<sub>2</sub> e consumi energetici.

> **Risultato:** nel 2013 le FFS hanno risparmiato più energia rispetto all'anno precedente. Un aumento della prestazione d'esercizio, i numerosi cantieri e i lavori di manutenzione hanno determinato un aumento delle emissioni di CO<sub>2</sub> vanificando il tentativo di uguagliare il risultato del 2012.

> **Ambizione:** la ferrovia è il mezzo di trasporto più ecologico, sia in termini energetici che di risorse consumate. Un vantaggio che intendiamo incrementare ulteriormente. Nel 2013, grazie a un anno straordinariamente ricco d'acqua, siamo riusciti per la prima volta a coprire l'intero fabbisogno di corrente delle FFS con energie rinnovabili.

# Traffico viaggiatori. Aumentano i viaggiatori, ma cala il risultato.

Anche nel 2013 sono aumentati i clienti che hanno usufruito dell'offerta ulteriormente potenziata del Traffico viaggiatori. Ogni giorno oltre un milione di passeggeri ha viaggiato con le FFS, cioè il 3,7 per cento in più rispetto al 2012. Il risultato non è però stato all'altezza di questo andamento positivo, scendendo a CHF 96,1 mio (-64 per cento). L'aumento dei ricavi, infatti, ha compensato solo in parte la crescita dei costi, soprattutto relativi alle tracce. Per avere successo anche in futuro, le FFS intendono potenziare il servizio alla clientela e continuare a soddisfare il requisito fondamentale che prevede treni sicuri, puliti e puntuali.



Nel 2013 ha viaggiato con le FFS più di un milione di passeggeri al giorno (+3,7 per cento). Il numero di viaggiatori-chilometro è salito dell'1,3 per cento a 17,8 mia di km. A questo andamento positivo ha concorso in primo luogo il potenziamento dell'offerta nella Svizzera romanda, nello specifico i collegamenti fra Losanna e Ginevra e il Vallese. Anche l'introduzione della cadenza semioraria per la tratta Zurigo-Sciaffusa e del nuovo collegamento TGV Lyria tra Ginevra e Marsiglia ha avuto un effetto positivo. Ancora una volta i clienti hanno dimostrato di premiare i potenziamenti dell'offerta con una maggiore domanda.

Dopo un lieve calo subito l'anno precedente, il traffico del tempo libero si è stabilizzato. Questo sviluppo si riflette anche nella quota di mercato della ferrovia sull'intero traffico svizzero, che nel 2013 si è attestata al 25,0 per cento (2012: 24,9 per cento). Entro il 2030 le FFS prevedono una crescita della domanda fino al 50 per cento, e fino al 100 per cento negli agglomerati urbani, con un conseguente ampliamento dell'offerta e della flotta.

**Crescono i ricavi, ma salgono anche i costi.**

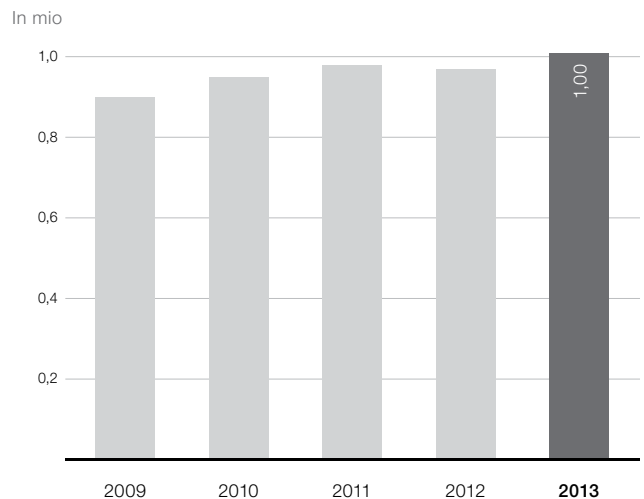
Nel complesso il risultato del Traffico viaggiatori nel 2013 è calato del 64 per cento a CHF 96,1 mio, soprattutto per l'aumento dei prezzi delle tracce (CHF 163 mio). Il potenziamento dell'offerta soprattutto nella Svizzera romanda e tra Zurigo e

—  
 La Svizzera dispone della rete più trafficata al mondo, eppure le FFS ampliano costantemente la loro offerta.  
 —

Sciaffusa, nonché il rincaro dei costi salariali si sono tradotti nel 2013 in spese supplementari. Le FFS hanno reagito stabilizzando i costi indiretti e organizzando ulteriori iniziative di promozione delle vendite.

Le misure tariffarie nell'ordine del 5,2 per cento nel dicembre 2012 hanno fatto segnare un incremento dei ricavi a circa CHF 129 mio; le FFS hanno inoltre aumentato l'efficienza di CHF 26 mio, compensando solo in parte la crescita dei costi. Alla fine del 2013 il settore ha rinunciato alle misure tariffarie. Il Traffico viaggiatori deve poter generare ricavi da reinvestire nel

**Viaggiatori al giorno.**



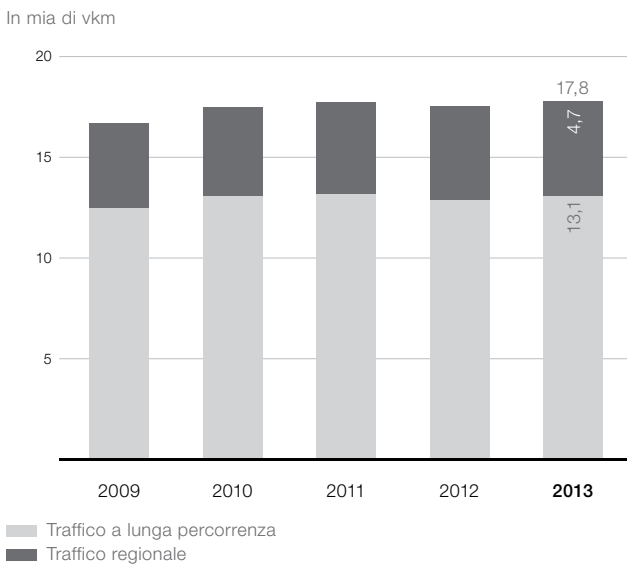
sistema ferroviario. Il settore Lunga percorrenza ad esempio deve procurare i necessari investimenti miliardari in treni nuovi e più moderni attraverso la propria attività operativa. In questo senso, il calo del risultato non è affatto un buon segno.

**Offerta ulteriormente migliorata.**

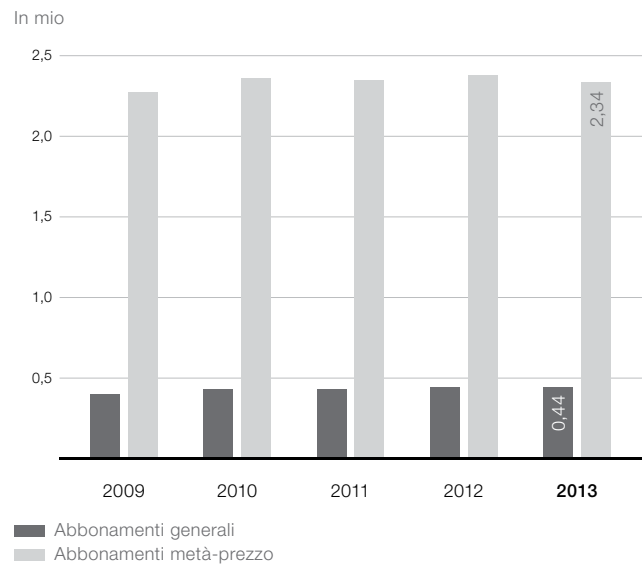
La Svizzera dispone della rete più trafficata al mondo, eppure le FFS ampliano costantemente la loro offerta. Dal cambiamento d'orario nel dicembre 2013, i collegamenti ferroviari e i posti a sedere offerti alla clientela sono ulteriormente aumentati. Con l'introduzione della S-Bahn di San Gallo la Svizzera orientale può ora contare su una cadenza semioraria pressoché continua. Nella Svizzera occidentale le FFS hanno ottimizzato l'offerta sulla tratta Bienne-Sonceboz-Moutier e verso La Chaux-de-Fonds con l'introduzione di una composizione di treni a sezioni multiple.

Da metà 2014, quando entrerà in servizio il passante di Zurigo, gli EuroCity tra Zurigo e Milano saranno più puntuali grazie ai 20 minuti in più di riserva sul tempo di percorrenza. I treni partiranno da Zurigo alla mezza anziché all'ora piena, cosicché i viaggiatori avranno circa il doppio del tempo a Milano per prendere i treni della rete ferroviaria italiana ad alta velocità. Grazie a una migliore distribuzione dei collegamenti EuroCity e

### Viaggiatori-chilometro.



### Abbonamenti metà-prezzo e generali.



InterCity, tra Zurigo e Lugano sarà offerta in parte una cadenza semioraria.

### Più disponibili verso i clienti, anche nelle tariffe.

Per continuare ad avere successo non devono mancare fattori di base quali sicurezza, pulizia e puntualità. Inoltre le FFS intendono avvicinarsi ancora di più ai loro clienti. Nel 2013 i trasporti pubblici sono stati criticati a buon diritto a causa delle rigide regole d'imposizione dell'obbligo del biglietto e della parziale mancanza di trasparenza nelle tariffe. Ne è emerso chiaramente che il sistema globale dei trasporti pubblici deve tornare ad essere più semplice e più vicino ai propri clienti. I colloqui tenuti in primavera con i clienti, le loro federazioni e il personale dei treni hanno evidenziato la necessità d'intervenire.

Essendo la più grande delle 249 imprese di trasporto pubblico, le FFS hanno una responsabilità particolare. Nei decenni le tariffe e le offerte dei trasporti pubblici sono state costantemente ampliate, principalmente nell'interesse dei clienti. Ciò ha tuttavia pregiudicato la semplicità dei TP svizzeri. Dalla fine del 2011 nei treni a lunga percorrenza FFS vige l'obbligo del biglietto. Questo principio si è affermato ed è fondamentale accettato dai viaggiatori, anche se in passato le dispo-

sizioni restrittive sulla condiscendenza hanno causato qualche malumore.

In giugno le FFS hanno adottato misure immediate, che hanno ridotto in modo sostanziale il numero di clienti che hanno dovuto pagare un supplemento maggiorato a causa della parziale validità del loro biglietto. A luglio è stato inoltre introdotto il cosiddetto biglietto dell'ultimo minuto: chi non riesce ad acquistare all'ultimo momento un biglietto allo sportello, al distributore automatico, online o con il cellulare può farlo, nei treni accompagnati della lunga percorrenza FFS, poco prima della partenza del treno con un supplemento di CHF 10.

### Ampliato il servizio alla clientela.

Le FFS migliorano costantemente i collegamenti mobili con gli operatori di telefonia mobile. Affinché i viaggiatori dispongano di una ricezione ottimale anche all'interno del treno, tutte le 1083 carrozze climatizzate e le 51 composizioni della lunga percorrenza saranno dotate entro la fine del 2014 di amplificatori di segnale di ultima generazione. Il 95 per cento delle carrozze della lunga percorrenza è già dotato di prese. Anche nel traffico regionale le FFS sono in trattativa con operatori di telefonia mobile e committenti.

L'offerta viene ampliata anche nelle stazioni, ad esempio con Internet gratuito. Ora i clienti possono anche affittare sale riunioni delle FFS nella stazione di Berna e dalla primavera 2014 anche a Ginevra. Inoltre, nell'ambito di un progetto pilota, dall'autunno 2013 possono usufruire del servizio di consegna a domicilio del bagaglio.

Nel 2013 si è conclusa la trasformazione dei compartimenti per il gioco in tutte le 40 carrozze famiglia. E anche nel settore catering le FFS intendono soddisfare meglio le esigenze della clientela. Per farlo, oltre che sulle offerte consolidate puntano su nuovi progetti: da novembre è in circolazione la prima carrozza Starbucks e sempre dal 2013 la nazionale dei cuochi crea piatti per le carrozze ristorante delle FFS. Per aumentare ulteriormente la pulizia in viaggio, nell'autunno le FFS hanno introdotto la pulizia mobile sui treni a lunga percorrenza, integrando così le attuali misure di pulizia che prevedono da tre a cinque pulizie al giorno.

### Clientela fissa: la spina dorsale delle FFS.

Il 41 per cento della popolazione svizzera adulta possiede un abbonamento generale o un metà-prezzo delle FFS, ciò significa che le FFS possono sempre contare su una folta clientela

—  
Il sistema globale dei trasporti pubblici deve tornare ad essere più semplice e più vicino ai propri clienti.  
—

fissa, che costituisce la loro spina dorsale. Nel 2013 gli AG in circolazione erano 441 892 (+0,1 per cento), mentre il numero di metà-prezzo ha subito un lieve calo pur mantenendosi a un livello elevato con una quota di 2 335 441 (-1,9 per cento).

Il volume di viaggi di lavoro con i trasporti pubblici in Svizzera è nuovamente aumentato lo scorso anno, sia nel fatturato sia nella quantità di biglietti venduti. La soddisfazione della clientela aziendale è cresciuta ancora. Le possibilità di amministrazione e controlling sono molto apprezzate dai travelmanager, come l'app Mobile Business per l'acquisto di biglietti via smartphone. Già più di 5000 imprese svizzere usano la piattaforma di prenotazione online [ffs.ch/business](http://ffs.ch/business).

### Posto nelle ore di traffico ridotto.

Le FFS si impegnano con vigore per attenuare i picchi di traffico al mattino e alla sera, dato che per il dimensionamento del sistema le ore di punta sono determinanti. Il 50 per cento dei costi si concentra infatti sul 25 per cento del tempo e le FFS intendono riuscire a equilibrare questa disparità. Il grado di sfruttamento medio dei treni è rimasto allo stesso livello del 2012 con il 21,8 per cento (incluse le società affiliate) nel traffico regionale e il 30,9 per cento nel traffico a lunga percorrenza. Come in passato, i treni sono particolarmente affollati tra i grandi centri e negli orari dei pendolari al mattino e alla sera. Nel traffico a lunga percorrenza i passeggeri non hanno trovato posto a sedere mediamente in 5 treni su 1588 al giorno.

Per promuovere l'utilizzo nelle ore di minor traffico, i trasporti pubblici hanno lanciato offerte attraenti e variegate in collaborazione con Svizzera Turismo nell'ambito della campagna sul tempo libero, come il passaporto vacanze e il biglietto per accompagnatore, che sono stati molto apprezzati.

### Fare il biglietto è ancora più facile.

La clientela utilizza i canali self-service delle FFS come mai prima d'ora. Nel 2013 60 mio di biglietti sono stati acquistati ai distributori automatici, online o al cellulare (2012: 58 mio). La quota self-service è in costante crescita, dal 2011 al 2013 è passata addirittura dal 69,1 al 72,8 per cento. Ecco perché le FFS stanno rendendo i canali di vendita elettronica ancora più facili da usare. Nel 2013 è stata potenziata la hotline dei distributori automatici nell'area della Comunità dei trasporti di Zurigo (ZVV). Le FFS ottimizzano inoltre costantemente l'offerta di biglietti internazionali print-at-home, ad esempio per l'Italia. Al contempo stanno mettendo in servizio nuovi impianti di vendita. L'organico nel settore della vendita rimane costante; l'attività si concentra sempre meno sulla routine di vendita per privilegiare la consulenza e l'assistenza.

Per il settore dei trasporti pubblici, le FFS realizzano progetti di grande portata per incarico del servizio diretto. Il primo risultato è lo «SwissPass», una carta dotata di chip che dalla seconda metà del 2015 semplificherà l'accesso ai trasporti pubblici svizzeri. Nel chip saranno integrati l'AG, il metà-prezzo e anche, gradualmente, gli abbonamenti di comunità, e i viaggiatori avranno inoltre accesso a PubliBike, SvizzeraMobile e vari comprensori sciistici. L'idea di fondo è di creare una carta unica per quanti più servizi di mobilità possibile. È prevista, ad esempio, anche l'integrazione di Mobility Carsharing. Sempre su incarico del settore, FFS Viaggiatori ha sviluppato una banca dati per rilevare i sistemi di distribuzione di base alla fine del loro

ciclo di vita, e pianifica di organizzare l'andamento dei prezzi e dell'assortimento.

Nell'esercizio in esame le FFS hanno anche potenziato l'app FFS: con circa 4 038 868 di download, «Mobile FFS» è tra le app più scaricate in Svizzera.

**Al centro la soddisfazione dei clienti.**

La soddisfazione dei clienti è il bene più prezioso. Le FFS sottopongono regolarmente a valutazioni qualitative e quantitative

la soddisfazione dei loro clienti servendosi di diversi canali. Un elemento centrale al riguardo è il rilevamento continuo del traffico viaggiatori condotto mensilmente (KEP, vedi riquadro in basso), secondo il quale la soddisfazione globale ha registrato una lieve flessione rispetto al 2012. Gli aspetti importanti agli occhi del clienti quali la puntualità, i posti a sedere, l'informazione in caso di guasti o i servizi di telefonia mobile hanno la priorità per l'azienda, che risponde del suo impegno di servizio.

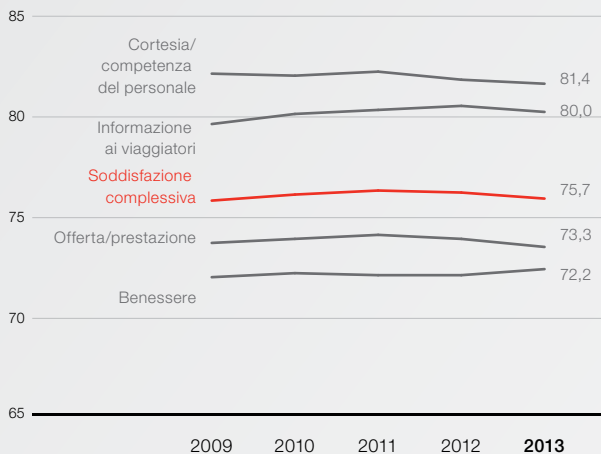
Nel 2013 il numero delle segnalazioni dei clienti ha subito un'impennata raggiungendo la cifra record di 60 300, il doppio

**Soddisfazione dei clienti monitorata.**

Il rilevamento continuo del traffico viaggiatori (KEP) rappresenta l'anima delle misurazioni sul piano quantitativo e qualitativo, con cui l'azienda misura dal 1983 la mobilità e la soddisfazione dei cittadini svizzeri nei confronti della ferrovia. Tutti i mesi l'istituto per le ricerche di mercato Link contatta telefonicamente su incarico delle FFS circa 2000 persone. Con un valore di 75,7 punti, la soddisfazione complessiva dei clienti intervistati è calata di 0,3 punti rispetto al 2012. Come illustrato nel grafico, i singoli elementi della soddisfazione hanno registrato uno sviluppo diverso.

**Soddisfazione dei clienti nel traffico viaggiatori.**

In punti percentuali



rispetto al 2009. La maggior parte riguardava la puntualità e le coincidenze in rapporto a guasti agli apparecchi centrali; nell'ultimo trimestre dell'anno invece era toccata la nuova app Mobil-Bonus. Le reazioni dei clienti per quanto riguarda l'obbligo del biglietto e le tariffe hanno invece registrato una netta diminuzione dall'adozione di un atteggiamento più accondiscendente da parte del personale dei treni. Tutte le segnalazioni vengono valutate in modo sistematico dai nostri esperti per individuare le possibili misure d'intervento, che possono essere semplici riparazioni su singoli veicoli, modifiche allo svolgimento dei processi o addirittura adeguamenti dell'orario.

#### Comitato clienti: la parola ai clienti.

Dall'autunno 2012 all'estate 2013 i 27 membri del Comitato clienti hanno discusso dei temi della sicurezza e della pulizia, della distribuzione e dell'informazione, del supporto e del contatto personale con i rappresentanti delle FFS. Le esigenze e i suggerimenti del Comitato clienti sono quindi confluiti in misure

—  
 Il numero delle segnalazioni  
 dei clienti ha subito  
 un'impennata: rispetto al  
 2009 è raddoppiato.  
 —

e progetti, come il progetto pilota attualmente in corso sulla pulizia durante la corsa. Il Comitato ha inoltre definito i requisiti per l'acquisto di biglietti elettronici. Entro l'estate del 2014 saranno stabiliti gli aspetti salienti riguardanti la mentalità del servizio e i servizi supplementari.

Nel 2013 la Comunità dei trasporti di Zurigo (ZVV) ha effettuato per l'ottava volta una valutazione delle prestazioni delle FFS in termini di puntualità, informazioni in caso di guasto e pulizia. Il bonus nel sondaggio tra i clienti della ZVV e il malus nelle informazioni alla clientela sono rimasti allo stesso livello del 2012. La pulizia è stata valutata in modo neutrale. Il malus massimo nel 2013 si è avuto con la puntualità. Tutto sommato è risultato un malus di CHF 1,8 mio (2012: malus di CHF 0,1 mio). Da gennaio 2014 esiste un sistema bonus/malus anche per la S-Bahn di Basilea.

#### Mobilità da porta a porta.

Un collegamento stretto e ben coordinato fra il trasporto pubblico e quello individuale è centrale per l'attrattiva della ferrovia. Insieme ai loro partner, le FFS offrono quindi per il primo e l'ultimo miglio servizi di mobilità efficienti verso la stazione e dalla stazione alla destinazione. Nel 2013 sono stati risanati 480 parcheggi e costruiti 384 nuovi posti P+Rail in 15 stazioni nella fascia del primo miglio. In dieci stazioni sono stati costruiti 940 nuovi parcheggi per mezzi a due ruote (Bike+Rail) e ne sono stati risanati 315.

Con il partner «park it», in 25 stazioni è stato possibile introdurre il pagamento del biglietto di parcheggio via smartphone per P+Rail. Nella fascia dell'ultimo miglio è stata ampliata la rete di bikesharing di PubliBike, che comprende 112 stazioni con 1100 biciclette ed e-bike. A Berna è stata messa in servizio una rete aziendale pubblicamente accessibile con otto stazioni PubliBike presso sedi delle FFS e della Posta.

#### Investimenti miliardari nella flotta e nella manutenzione.

I grandi potenziamenti imminenti dell'offerta, come il passante di Zurigo con il quarto ampliamento parziale della S-Bahn di Zurigo o la messa in servizio della galleria di base del San Gottardo alla fine del 2016, richiedono nuovo materiale rotabile. Ecco perché le FFS continuano a rinnovare la loro flotta e nei prossimi anni investiranno CHF 1 mia annuo in treni nuovi e modernizzati. Nell'esercizio in esame sono stati impiegati nuovi treni bipiano Regio e FLIRT e si è modernizzata la flotta esistente di carrozze unificate IV, carrozze EuroCity e Bpm 51, Domino e treni spola a due piani della S-Bahn di Zurigo.

La produzione di 59 nuovi treni bipiano per il traffico a lunga percorrenza è partita con due anni di ritardo. Per la messa in servizio della galleria di base del San Gottardo a fine 2016, le FFS avranno a disposizione sufficiente materiale rotabile. Nell'agosto 2012 hanno ordinato una seconda serie di otto ETR 610 e acquisteranno 29 treni supplementari per il traffico nord-sud. L'appalto è previsto nel maggio 2014. I nuovi elettrotreni avranno, secondo l'esigenza di numerosi clienti, un accesso con pianale ribassato. In tutti i progetti di acquisizione le FFS considerano le richieste della legge sui disabili.

Il comfort e il numero di posti a sedere per i viaggiatori crescono continuamente grazie agli investimenti. Le FFS vogliono infatti soddisfare le richieste di viaggiatori e committenti e migliorare ancora di più l'assistenza, in particolare alle famiglie con figli, alle persone in viaggio d'affari e a quelle che viaggiano in gruppo. Questo non è sempre facile. Ciò che ieri entusias-

## Società affiliate.

### elvetino SA (100 per cento).

I clienti principali della società affiliata di gastronomia ferroviaria sono le FFS, TGV Lyria, TGV SVI (Società Viaggiatori Italia) e la Zentralbahn. Nell'ambito di un bando di concorso internazionale, TGV Lyria ha affidato a elvetino il servizio di gastronomia su tutti i treni Lyria, e ora anche sulla tratta tra Ginevra, Marsiglia e Nizza. Il secondo pilastro è la ristorazione nelle stazioni. In collaborazione con il concessionario di licenza Segafredo, elvetino gestisce infatti 14 punti vendita in diverse stazioni della Svizzera.

### SBB GmbH (100 per cento).

La società, con sede in Germania, serve le tratte tedesche della S-Bahn regionale di Basilea e la «seehas» nella regione del lago di Costanza. Nel dicembre 2013 è stata messa in esercizio la S-Bahn di Sciaffusa (Sciaffusa-Erzingen). Nel 2013 sono stati trasportati 13,3 mio di viaggiatori (+2,1 per cento rispetto al 2012).

### Thurbo AG (90 per cento).

Thurbo è il maggior fornitore nel traffico regionale a scartamento normale della Svizzera orientale. I viaggiatori-chilometro si sono mantenuti al livello dell'anno precedente con circa 440 mio. L'introduzione della S-Bahn di San Gallo a fine 2013 è stato l'avvenimento centrale, per il quale sono state consegnate nei tempi 15 nuove automotrici articolate 2/8, è stata attuata la revisione basata sui componenti e introdotta una pianificazione parsimoniosa del personale e dei veicoli.

### RailAway SA (86 per cento).

Insieme a oltre 800 partner per i servizi turistici e di intrattenimento, RailAway offre prestazioni per il tempo libero combinate con i trasporti pubblici. Nel 2013 la società ha venduto 1,66 mio di offerte, con un nuovo incremento del 5,7 per cento o 78 000 offerte combinate, rispetto all'anno precedente. La quota online da ffs.ch/tempolibero è salita a oltre 80 000 vendite.

### RegionAlps SA (70 per cento).

Nel 2013 l'impresa di trasporto regionale del Vallese ha incrementato la prestazione di trasporto del 24 per cento, portandola a 68,1 mio di viaggiatori-chilometro. Dalla fine del 2012, nell'esercizio ferroviario è stata introdotta la cadenza semioraria nelle ore di punta.

### zb Zentralbahn AG (66 per cento).

La Zentralbahn ha introdotto con successo il concetto d'offerta 2014 grazie alla messa in servizio completa dei nuovi treni «Adler» e «Fink» e a estesi investimenti nell'infrastruttura. Ha vinto lo Swiss HR Award nella categoria PMI e ha elaborato la nuova strategia «Zentralbahn 2020». L'azienda ha aumentato i ricavi da traffico del 10 per cento rispetto al 2012 e ha conseguito valori eccellenti nei sondaggi sulla soddisfazione di clienti e committenti.

### Swiss Travel System SA (60 per cento).

La società, alla quale partecipano oltre alle FFS anche cinque ITC e Svizzera Turismo, commercializza a livello mondiale il trasporto pubblico svizzero. Anche nel terzo anno ha superato nettamente i ricavi preventivati, segnando un record di tutti i tempi nella vendita di titoli di trasporto su scala globale. Alla base di tale successo vi è una collaborazione ancora più efficiente con partner di distribuzione e di comunicazione internazionali.

### TILO SA (50 per cento).

La joint venture tra FFS e Trenord S.r.l. gestisce la rete celere del Ticino e le sue linee transfrontaliere S10 e S30 che collegano il Ticino alla Lombardia con le destinazioni Milano Centrale e Malpensa. Nel 2013 hanno viaggiato circa 8,5 mio di viaggiatori, il 6 per cento in più rispetto al 2012.

### Lyria SAS (26 per cento).

L'affiliata delle FFS e della francese SNCF (74 per cento) ha trasportato 5,9 mio di passeggeri (2012: 5,1 mio) e realizzato un ricavo di circa CHF 449 mio (2012: CHF 387 mio). I collegamenti tra Ginevra e il Sud della Francia e tra Parigi e Interlaken in funzione da dicembre 2012 hanno registrato un analogo successo. Sull'asse di Marsiglia sono state trasportate circa 170 000 persone e nell'Oberland bernese circa 13 000.

### Rheinalp GmbH (50 per cento).

L'affiliata delle FFS e della Deutsche Bahn con sede a Friburgo in Brisgovia è responsabile del trattamento del mercato comune nel traffico transfrontaliero a lunga percorrenza tra Germania e Svizzera. L'obiettivo è di rafforzare l'offerta del traffico internazionale a lunga percorrenza su rotaia tra Germania e Svizzera e di incrementarne l'attrattiva. Nel 2013 l'azienda si è concentrata sulla realizzazione di un monitoraggio comune della qualità e sulla costituzione di un ulteriore stabilimento d'impresa in Svizzera.

smava – la climatizzazione, le prese elettriche, gli schermi per l'informazione alla clientela – oggi è dato per scontato.

Le più elevate esigenze della clientela e dell'esercizio, come anche le norme e leggi più rigorose, accrescono la necessità di materiale rotabile più complesso, che richiede a sua volta piani di manutenzione ancora più evoluti. Oltre che nella flotta, entro il 2023 le FFS investiranno circa CHF 1 mia in moderni impianti

Ove possibile, il Traffico viaggiatori intende accrescere la produttività concentrandosi sui tre principali obiettivi del Gruppo: sicurezza, puntualità e soddisfazione dei clienti. La capacità delle ulteriori misure tariffarie di aumentare i ricavi e di influenzare il comportamento dei clienti dovrà essere monitorata insieme alle istanze politiche.

---

Il comfort e il numero di posti a sedere per i viaggiatori crescono continuamente grazie agli investimenti nella flotta.

---

di manutenzione, esistenti o nuovi, in tutto il territorio nazionale, cui si aggiungeranno diverse centinaia di milioni di franchi in spese d'esercizio per la manutenzione. Affinché i treni siano ancora più sicuri e puntuali, le FFS investono inoltre nell'equipaggiamento della flotta del traffico regionale con il sistema europeo di controllo dei treni ETCS.

### Efficienza, produttività e sfruttamento uniforme.

Un chiaro orientamento ai clienti e processi aziendali trasparenti sono il presupposto perché il Traffico viaggiatori continui a essere efficiente e produttivo. Questo anche alla luce degli imminenti grandi progetti di trasformazione come la sostituzione dei vecchi sistemi di distribuzione e una nuova strategia di manutenzione per gli elettrotreni al posto delle composizioni locomotiva-carrozze.

Il 2013 è stato caratterizzato da una maggiore incidenza dei costi delle tracce nell'ordine di CHF 163 mio, destinata ad aumentare negli anni a venire. Va da sé che tutti i soggetti interessati – le FFS, la Confederazione, i Cantoni e i passeggeri – dovranno dare il loro contributo alla ferrovia del futuro. Parallelamente, è compito delle FFS sfruttare meglio le ore di minor traffico con una pianificazione intelligente dell'assortimento e misure mirate di marketing, e fare in modo che la mobilità non cresca ulteriormente nelle ore di punta. Un'utilizzazione più equilibrata riduce anche la pressione ad aumentare le tariffe.

# Immobili.

## Maggiori ricavi grazie al potenziamento dell'offerta.

Consapevoli che le aree che le circondano sono spazi urbani ambiti e densamente frequentati, le FFS stanno trasformando le stazioni in veri e propri centri servizi. Prosegue inoltre il potenziamento dell'offerta per i clienti; numerose stazioni sono state modernizzate e arricchite di nuovi negozi e servizi. In questo contesto, nel 2013 FFS Immobili ha incrementato di CHF 18,9 mio rispetto al 2012 il risultato del segmento prima dei pagamenti compensativi portandolo a CHF 211,3 mio. L'apertura del WestLink Plaza a Zurigo è stata una pietra miliare di questo processo: l'edificio contribuisce a incrementare di 80 unità l'offerta di abitazioni in locazione a Zurigo Altstetten, ospita superfici di vendita e ristorazione ed è la nuova sede di lavoro di 720 collaboratori FFS.



Oltre a rappresentare il fulcro della catena della mobilità, le stazioni, soprattutto di grandi dimensioni, soddisfano anche altre esigenze dei clienti grazie ad un'ampia offerta di servizi e possibilità di acquisto di cui beneficiano viaggiatori, passanti e residenti. Per questo FFS Immobili sviluppa costantemente questi centri di mobilità concentrandosi non solo sull'offerta, ma anche sulla qualità della sosta: i clienti devono sempre trovare stazioni pulite e sicure.

Nel complesso FFS Immobili possiede, gestisce e sviluppa circa 3500 edifici, tra cui oltre 800 stazioni e 4000 terreni. Le FFS vantano così uno dei maggiori portafogli immobiliari del Paese. In questo ruolo Immobili promuove lo sviluppo continuo delle stazioni, degli oggetti d'investimento e degli edifici di esercizio, di produzione e adibiti a uffici con un approccio orientato al mercato, incrementando così la redditività delle FFS.

FFS Immobili ha migliorato il risultato del segmento prima dei pagamenti compensativi portandolo a CHF 211,3 mio (+9,8 per cento). Grazie all'utile conseguito ha versato CHF 150 mio di pagamenti compensativi a FFS Infrastruttura, come nel 2012. I poteri pubblici e i clienti non devono così farsi carico dell'intera quota di finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria. Il resto dell'utile è confluito nel risanamento della Cassa pensioni delle FFS sotto forma di compensazione supplementare del risultato.

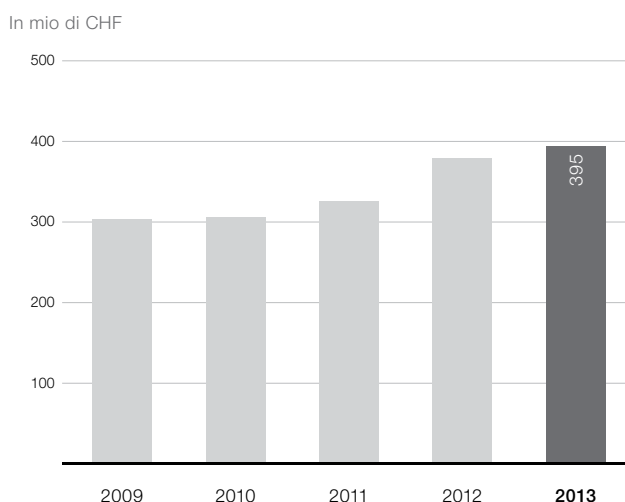
Fondamentali per tale risultato sono stati i ricavi locativi da terzi, che hanno fatto registrare sviluppi positivi grazie all'enorme domanda, in particolare nelle grandi stazioni, al costante ampliamento dell'offerta e al solido incremento del fatturato di terzi. Nel 2013 i ricavi locativi da terzi hanno raggiunto CHF 394,5 mio (2012: CHF 378,8 mio). Il risultato della vendita di immobili si è attestato a CHF 81,1 mio (2012: CHF 65,0 mio).

### Ogni giorno un'offerta ampia e articolata.

Le nove maggiori stazioni sono interessanti centri di servizi che si integrano nel tessuto delle grandi città svizzere con un'ampia scelta di possibilità di acquisto, servizi e ristorazione cui è possibile accedere 365 giorni l'anno fino a sera inoltrata. FFS Immobili modernizza continuamente le grandi stazioni per rispondere in modo sempre ottimale alle mutate esigenze dei clienti. La gestione del flusso di persone e le misure costruttive introdotte dalle FFS sono intese a far fronte al continuo aumento del via-vai di pendolari. Basti pensare a tre esempi nel 2013:

- A **Ginevra** entro l'autunno 2014 lo spazio dietro la facciata storica si arricchirà di nuove offerte quali negozi, sale d'attesa, una business lounge e altri servizi. I lavori di risanamento nell'atrio storico della stazione si sono conclusi

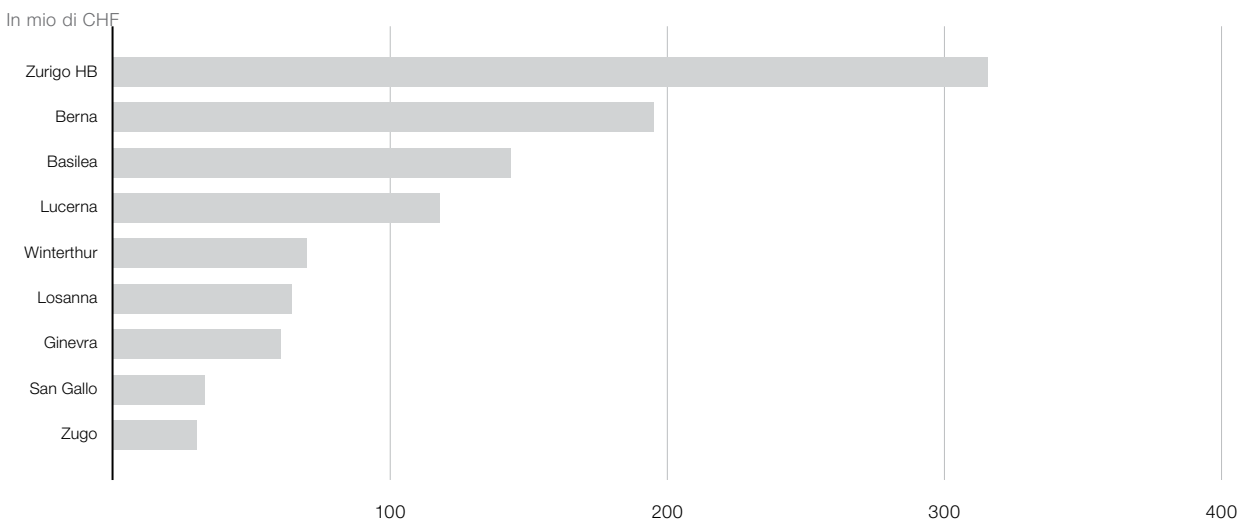
### Ricavi locativi di terzi.



nell'autunno 2013. Attraverso il nuovo e imponente ingresso è ora possibile accedere all'atrio, ammirare le pitture murali e l'orologio storico nel suo antico splendore e raggiungere la nuova caffetteria. Nell'ala est sono stati risanati e riaperti tutti gli accessi ai treni.

- a **Berna** è sorta una nuova sala d'attesa accanto all'area self-service al piano da cui si accede ai binari, la prima di tutta la Svizzera con una caffetteria. Per ottimizzare l'accesso alla stazione RBS, la panetteria che si trovava lì accanto è stata trasferita in un altro punto della stazione. Ciò ha permesso di allargare la scala di accesso, che con i suoi nove metri offre ora una capacità fino al 40 per cento superiore.
- A **Lucerna**, la filiale della Coop al piano interrato è stata ampliata per aumentare gli spazi e l'assortimento. Inoltre, sono stati eliminati gli stand commerciali mobili alla fine dei binari e nell'atrio trasversale al piano terra per garantire più spazio ai clienti. Nel 2014 le FFS hanno intenzione di ampliare ulteriormente la superficie di circolazione accorpando in una nuova struttura il chiosco e il takeaway nell'atrio trasversale.

Fatturati netti di terzi in nove stazioni.



Le 23 stazioni di medie dimensioni presentano ai viaggiatori un'offerta di servizi completa che oltre a convenience shop e chioschi comprende caffetterie, ristoranti, drogherie, boutique, 300 saloni di parrucchieri e negozi di fiori. Nel 2013 nella stazione di Neuchâtel sono stati inaugurati un salone di bellezza, un negozio di fiori e un ristorante mentre a Sion hanno ampliato l'offerta un ristorante con panetteria e un Aperto Shop. Nella stazione storica di Lugano, nell'ambito dell'opera completa di risanamento e trasformazione iniziata nel 2012, è stato inaugurato un nuovo Centro viaggi FFS. Grazie a un investimento delle FFS di circa CHF 19 mio, i lavori termineranno a metà 2014. Principi cardine degli interventi di ristrutturazione nelle stazioni sono la tutela dei monumenti storici e una migliore efficienza energetica.

Malgrado i lavori, l'ottimizzazione del mix di locatari ha consentito di incrementare dell'1,9 percento il fatturato di terzi delle 32 maggiori stazioni rispetto al 2012. Un valore che supera di 2 punti percentuali l'indice del commercio al dettaglio della Svizzera. Questo risultato è da ricondursi da un lato all'affluenza in costante aumento nelle stazioni e dall'altro al fatto che, puntando principalmente a coprire un fabbisogno quotidiano, l'offerta soffre meno della situazione congiunturale e della concorrenza.

Comodità di accesso.

La funzione delle 570 stazioni regionali e di piccole dimensioni e delle circa 200 fermate è essenzialmente di garantire un facile accesso ai treni. Un'offerta mirata di chioschi, convenience shop e caffetterie rende alcune stazioni regionali più interessanti e l'atmosfera più confortevole. Nel 2013 le FFS hanno ad esempio risanato la stazione di Münsingen, che accoglie ora i viaggiatori con un nuovo punto vendita FFS, un negozio avec e impianti WC risanati. In primavera il vecchio riscaldamento a gasolio è stato sostituito da un allacciamento alla rete di teleriscaldamento incrementando enormemente l'efficienza energetica. La stazione di Horgen si è arricchita di un negozio di alimentari Spar, due studi medici e nuovi parcheggi per soste brevi. Altri esempi di stazioni rimodernate e offerte di servizi ampliate sono Payerne, Briga, Coppet, Wettingen, Siebnen-Wangen, Liestal e Hindelbank.

Navigare gratis in stazione.

Wetzikon, Berna Wankdorf, Burgdorf, Morges, Nyon, Montreux, Vevey, Zurigo Altstetten, Bülach, Weinfelden, Thalwil, Pfäffikon SZ e Stettbach: in queste stazioni i viaggiatori possono sfruttare al meglio il loro tempo grazie a «SBB-FREE» WiFi. Il rollout

prosegue a passo spedito: a marzo 2014 il servizio sarà offerto in altre stazioni.

Determinate a promuovere attivamente anche la mobilità combinata, le FFS ampliano continuamente l'offerta di parcheggi per biciclette e di impianti P+Rail gestiti. Nel 2013 FFS

---

### Le FFS ampliano continuamente l'offerta di parcheggi per biciclette e di impianti P+Rail gestiti.

---

Immobili ha aperto nuovi parcheggi B+Rail nelle stazioni di Benken, Coppet, Dagmarsellen, Elgg, Giubiasco, Jestetten, Lottstetten, Müllheim-Wigoltingen, Rümlang e Lenzburg. Nel complesso sono stati creati circa 1200 nuovi parcheggi per biciclette, portando l'offerta globale a 87 600 posti. Rispetto al 2012 sono aumentati anche i parcheggi P+Rail per i pendolari motorizzati (384), per un totale di 26 250.

#### Per la soddisfazione dei clienti.

FFS Immobili si impegna ogni anno a misurare la soddisfazione dei clienti. Nel 2013 sono stati invitati a esprimere le proprie impressioni circa 6400 utenti delle maggiori stazioni. La soddisfazione complessiva, che dipende fortemente da fattori quali pulizia, sensazione di sicurezza, offerta di posti e libertà di movi-

mento, ha fatto registrare 76,3 punti su 100, un po' meno del 2012 (77,4). Per stazioni pulite e sicure, le FFS hanno inoltre istituito una hotline clienti attiva 24 ore su 24 che dal 1° gennaio 2014 sta entrando gradualmente in servizio.

I valori più bassi possono essere in parte attribuiti all'incremento dei flussi di pendolari e alle opere di ristrutturazione. Da un'analisi approfondita della stazione di Bienne sono emerse misure per un aumento sostenibile della soddisfazione della clientela. I risultati sono stati valutati dal Management delle stazioni e si è definita la procedura per ottimizzare ulteriormente le stazioni con misure gestionali mirate per i clienti. Nell'analisi sono confluite anche le esperienze derivanti da progetti di costruzione e trasformazione nelle stazioni e dalle reazioni dei clienti.

Quasi la metà degli 802 collaboratori di FFS Immobili si occupa, tra le altre cose, della pulizia. Ogni giorno i collaboratori di RailClean provvedono a pulire oltre 2,3 mio di metri quadrati di superfici e più di 4800 metri quadrati di servizi sanitari, oltre a svuotare più di 7000 cestini dell'immondizia. Tra i loro compiti rientrano inoltre la rimozione dei graffiti, le attività di custodia e il servizio invernale. RailClean ha così un ruolo fondamentale nel far sì che i clienti delle FFS si sentano benvenuti, a proprio agio e sicuri nelle stazioni.

Nella sola stazione centrale di Zurigo si producono in media 1,2 tonnellate di rifiuti al giorno. Il nuovo concetto di smaltimento delle FFS punta sulla collaborazione dei clienti per la raccolta differenziata dei materiali riutilizzabili. A fine 2012 nella stazione di Berna è iniziato un esperimento pilota con 128 postazioni di riciclaggio e 70 portacenere. Eccezionale la risposta dei clienti: il 95 per cento dei materiali riutilizzabili viene smaltito corretta-

## La stazione torna a chiamarsi stazione.

Le principali stazioni della Svizzera sono centri di mobilità con un'offerta di servizi più o meno completa, a seconda delle dimensioni. Anche gli acquisti in stazione sono destinati a cambiare volto; entro l'estate del 2014 i marchi «RailCity» e «Stazione e altro» scompariranno gradualmente. Nelle stazioni di Basilea FFS, Berna, Lucerna, Ginevra Cornavin e Zurigo Stazione centrale il simbolo di una shopping bag pubblicizza la molteplicità dell'offerta. Nuovi pannelli informativi illustrano meglio i servizi e facilitano l'orientamento. A Berna, Basilea e Lucerna la trasformazione è già avvenuta; Zurigo e Ginevra seguiranno a metà del 2014.

mente e oltre il 30 per cento dei rifiuti può essere avviato al riciclaggio e riutilizzato. Un risultato che nel 2013 la cooperativa IGORA per il riciclaggio dell'alluminio ha voluto riconoscere con il premio nazionale per l'ambiente, il Green Can Award. Nel 2014 questo programma di smaltimento sarà esteso ad altre stazioni.

### Procede il management delle stazioni.

Dal 2012 il settore Management delle stazioni di FFS Immobili è responsabile della sicurezza, della pulizia e dei servizi nell'intera area della stazione. Tra i suoi compiti rientrano quindi il servizio operativo, la gestione dell'intera stazione e la manutenzione nell'area di accesso ai treni (esclusi gli impianti di marciapiede) e il miglioramento della qualità delle soste. Nel 2013, ad esempio, è intervenuto in diverse stazioni su incarico di FFS

Infrastruttura per eseguire lavori di manutenzione nell'area di accesso alla ferrovia, nei sottopassaggi pedonali e nelle scale.

Ora il manager di stazione è il punto di contatto per tutti i problemi dei clienti, un po' come il capostazione di un tempo. In tal modo i rappresentanti degli interessi di città e Comuni possono sempre contare su un referente pronto a instaurare un dialogo aperto e diretto e ad accogliere le richieste correlate alla «loro» stazione. Il settore è tuttora in fase di costituzione, nel 2013 ha definito i punti chiave della sua attività, cioè gestione dei partner, manutenzione, orientamento dei clienti e sicurezza. I concetti per i rifiuti, i piani di utilizzazione, la segnaletica e i contrassegni ora sono creati e coordinati di comune accordo dai settori aziendali interessati. I manager di stazione fungono da referenti operativi per tutte le parti coinvolte e incoraggiano un confronto reciproco regolare.

## Posti di lavoro al passo con i tempi per i collaboratori FFS.

L'inaugurazione del WestLink Plaza di Zurigo Altstetten a inizio novembre è stato un importante traguardo per le FFS. Oltre alle superfici di vendita e di ristorazione, l'edificio ospita 80 abitazioni in locazione e moderni uffici per 720 collaboratori FFS. La gestione aziendale degli immobili ha definito nuovi standard vincolanti per gli uffici delle FFS: superfici aperte ispirate al concetto di «multispace» che si alternano ad ambienti chiusi riservati al riposo, al relax e ai colloqui, come pure a zone di incontro.

Il WestLink di Zurigo Altstetten, la nuova sede delle FFS a Berna Wankdorf e l'Aarepark FFS di Olten sono i primi esempi di applicazione di tali standard. A Olten sorgerà la nuova sede di FFS Cargo. Collegate in modo ottimale alla rete dei trasporti pubblici, questi complessi concentreranno posti di lavoro un tempo distribuiti in diverse sedi. Dall'estate del 2014 a Berna Wankdorf lavoreranno circa 1700 collaboratori, che a dicembre 2013, in occasione della «Giornata del cantiere aperto», hanno visitato la loro futura sede per farsi un'idea del nuovo ambiente di lavoro.

Per FFS Immobili è fondamentale offrire ai collaboratori delle FFS edifici per l'esercizio, di produzione e uffici moderni e flessibili, e aiutare così l'azienda a proporsi come datore di lavoro all'avanguardia in ambienti in cui si vive una cultura aziendale ispiratrice.

**Nuovi spazi vitali nel cuore delle città.**

Oltre a occuparsi della manutenzione delle stazioni, FFS Immobili interviene sulle aree circostanti, creando vantaggi non solo per i viaggiatori, ma anche per i Comuni e i loro abitanti, ai quali vengono restituiti quartieri urbani pulsanti. I quartieri e i centri cittadini vengono valorizzati e nel cuore stesso della città si crea così un nuovo spazio per lavorare, studiare, abitare, fare acquisti e trascorrere il tempo libero. Allo sviluppo di tali aree collaborano anche le autorità cittadine e cantonali.

Basti pensare all'Europaallee di Zurigo, uno dei più importanti progetti FFS di sviluppo delle aree. Al termine di un percorso in otto tappe che si concluderà entro il 2020, a ridosso della stazione centrale di Zurigo prende vita un nuovo quartiere cittadino con 2500 posti di studio e 6000 posti di lavoro, 400 appartamenti, un hotel di design e oltre 50 negozi e ristoranti. A completare il quadro ci saranno il viale dell'Europaallee con i suoi Ginkgo biloba, l'Europaplatz e la Gustav-Gull-Platz. Lo spazio pubblico, un quarto dei 78000 metri quadrati di superficie totale, sarà trasferito a titolo gratuito alla città di Zurigo. Nel novembre

**Sviluppo sostenibile di stazioni e aree.**

FFS Immobili sviluppa le stazioni e le aree che le circondano sulla base del fabbisogno e in maniera sostenibile. I beneficiari del conseguente aumento di valore dei terreni sono tanto le città e i Comuni quanto le FFS. Attualmente le FFS sono attive su tutto il territorio nazionale in un centinaio di aree. Il grafico illustra una selezione dei principali progetti.



- |  |  |
|--|--|
| 1 Basilea Südpark B (edificio Meret Oppenheim) | 7 Zurigo Europaallee                           |
| 2 Stazione di Basilea, ala ovest               | 8 Zurigo HB: stazione della Löwenstrasse (DML) |
| 3 Ginevra La Praille, Pont Rouge               | 9 Ginevra Cornavin                             |
| 4 Friburgo, Tour de l'Esplanade                | 10 Sede FFS Berna Wankdorf                     |
| 5 Zurigo WestLink Tower/Kubus                  | 11 Olten Aarepark                              |
| 6 Zurigo Letzibach                             | 12 Lugano Campus SUPSI                         |

2013 gli zurighesi hanno approvato con il 61,8 per cento dei consensi la trasformazione della Lagerstrasse lungo l'Europaallee in un ampio boulevard. Per creare lo spazio necessario per gli interventi, la città acquisterà dalle FFS una striscia di terra di 300 metri. Nel 2014 avranno inizio i lavori, che richiederanno approssimativamente tre anni. A completare il mix di destinazioni d'uso ai piani terra, a metà dicembre nell'area di cantiere E hanno aperto altri negozi e punti di ristorazione.

Nella Svizzera occidentale, le FFS hanno presentato nel 2013 i progetti di massima per la stazione di Losanna. A Ginevra Eaux-Vives si è concluso il concorso di architettura e sono stati lanciati quelli per i progetti Morges Gare Sud e Renens Gare. Ora si passerà quindi alla realizzazione.

Le FFS e la Città di Lucerna collaboreranno per sviluppare gradualmente la centralissima area di Rösslimatt nei pressi della stazione di Lucerna, secondo un brillante progetto di studio urbanistico presentato in ottobre alla stampa. Al posto degli attuali magazzini merci sorgerà un complesso di pregio che offrirà fino a 20 000 metri quadrati di superficie riservata ai servizi. L'inizio dei lavori è previsto per metà 2016. Anche in questo caso, per classificare ed edificare l'area è stato richiesto il consenso dell'elettorato alla revisione del regolamento edilizio e del piano delle zone.

Nel complesso FFS Immobili è impegnata in circa 100 progetti di sviluppo in tutto il Paese.

### Verso un futuro sostenibile.

FFS Immobili persegue i propri obiettivi strategici nel pieno rispetto della sostenibilità ecologica, economica e sociale. Le FFS sono state il primo committente ad aderire, nel 2011, alla Società svizzera per un mercato immobiliare sostenibile (SGNI). In questo ambito l'azienda ha condotto una fase di test per valutare le nuove costruzioni in base ai criteri della Società tedesca per l'edilizia sostenibile (DGNB). Per il momento sono 25 i progetti di sviluppo per i quali si terrà conto degli aspetti della sostenibilità e si applicherà il sistema di valutazione DGNB. FFS Immobili è rappresentata anche nel consiglio direttivo della Rete svizzera per costruzioni sostenibili.

La certificazione verrà introdotta per la prima volta nell'ambito dell'area di cantiere H dell'Europaallee di Zurigo, un vero e proprio modello di edilizia sostenibile. L'area sarà completata entro il 2016 nel rispetto del DGNB Gold Standard, e in questo senso rappresenta un progetto pionieristico. Sul piano energetico saranno invece applicate le prescrizioni dello standard Minergie P/Eco. Il programma di mobilità promuove attivamente

l'uso dei TP, di biciclette e della mobilità pedonale nell'Europaallee. Un cinema multisala Arthouse e piccoli negozi gestiti dagli attuali esercizi di quartiere favoriranno l'integrazione sociale dell'Europaallee nel quartiere Langstrasse.

Anche per le aree di cantiere B, D e F e per il progetto Pont-Rouge di Ginevra si persegue l'obiettivo di certificazione «Gold». Per le nuove costruzioni, FFS Immobili valuta la possibilità di installare impianti fotovoltaici sui tetti o sulle facciate degli edifici. Tra le strutture dotate di impianto solare figurano ad esempio un capannone del Centro riparazioni di Zurigo Altstetten e l'ampliamento dell'impianto di servizio di Herdern. Ma

—  
**FFS Immobili è impegnata  
 in circa 100 progetti di sviluppo  
 in tutto il Paese.**  
 —

non è solo nell'ambito delle nuove costruzioni e dei grandi progetti che FFS Immobili tiene conto delle esigenze dell'uomo e della natura, poiché si applicano provvedimenti per un incremento razionale dell'efficienza energetica anche per le opere di risanamento e ristrutturazione e per gli interventi su edifici di piccole e medie dimensioni. A medio e lungo termine in questi ultimi il gasolio per riscaldamento sarà sostituito dal teleriscaldamento o da impianti a pellet e gas.

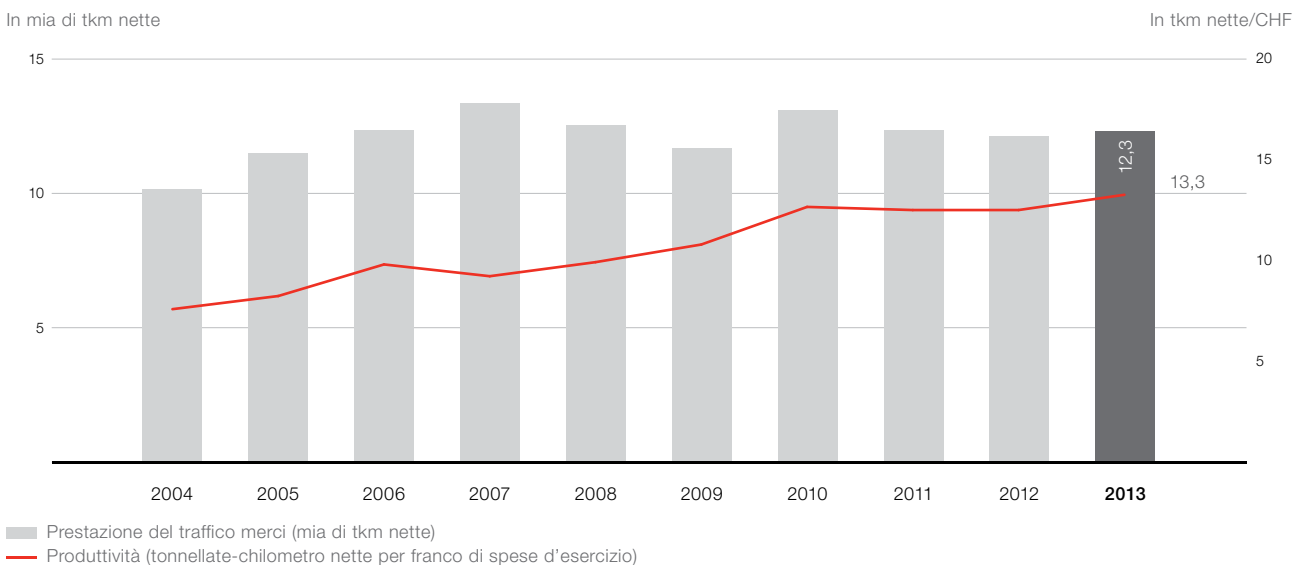
### Più oggetti di proprietà.

Per il futuro le FFS sono decise a conservare sempre di più la proprietà di immobili e oggetti d'investimento nei siti di maggiore interesse. L'azienda potrà così godere di ricavi ricorrenti e della creazione di un valore aggiunto sostenibile, a tutto beneficio dei contribuenti e dei clienti. In futuro le stazioni garantiranno un'offerta sempre più interessante. Gli edifici saranno valorizzati per trasformarsi in centri di mobilità orientati al futuro, con evidenti vantaggi per i viaggiatori e i negozi. Le aree circostanti diventeranno nuovi spazi urbani di cui potrà usufruire anche la popolazione.

# Traffico merci. Risanamento riuscito – una pietra miliare.

FFS Cargo ha chiuso l'esercizio 2013 con un risultato positivo pari a CHF 14,7 mio, registrando un incremento di CHF 65,9 mio rispetto all'anno precedente. Il Traffico merci ha quindi raggiunto l'ambizioso obiettivo del «pareggio di bilancio» e, per la prima volta dai primi anni Settanta, ha interrotto la striscia negativa di perdite finanziarie. Il ricavo d'esercizio ha marcato un aumento del 3,4 per cento e la prestazione di trasporto in tonnellate-chilometro nette dell'1,5 per cento. Nei prossimi anni si dovrà tuttavia aumentare la capacità di rendimento per rifinanziare il materiale rotabile e continuare a investire nel traffico merci.

### Prestazione del traffico merci e produttività.



FFS Cargo ha proseguito anche nel 2013 lo sviluppo strategico del traffico internazionale, del traffico a carri completi e di quello combinato. È così riuscita, parallelamente all'introduzione di un sistema di gestione finanziaria trasparente e ottimizzato, ad attuare con successo le estese misure di risanamento in tutte le parti dell'azienda e a rafforzare il posizionamento sul mercato.

Questo risultato è frutto delle alte prestazioni dei collaboratori e del management di FFS Cargo, che hanno affrontato gli anni di perdita portando avanti con grande motivazione e perseveranza le misure di risanamento. Per garantire la futura stabilizzazione dell'attività, anche nei prossimi anni ci si concentrerà sull'andamento dei costi.

#### Ripartire dal risultato stabile.

Il contesto di mercato rimane difficile; la concorrenza del traffico su strada resta elevata. Inoltre le prospettive economiche per il Nord Italia rimangono nebulose. Sarà dunque impegnativo preservare le cifre positive.

La concorrenza tra le singole imprese di trasporto ferroviario si è intensificata anche nel 2013, come dimostrano i recenti spostamenti del traffico a fronte di volumi invariati. In questo mercato stagnante, FFS Cargo è riuscita ad aumentare leggermente i volumi dell'esercizio precedente. La crescente concor-

renza sul mercato svizzero – in particolare con il trasporto su strada, dove i più alti prezzi delle tracce hanno affievolito la competitività della ferrovia – si traduce in maggiori pretese da parte dei clienti nei confronti della produzione ferroviaria. Soprattutto dai treni compatti i clienti si aspettano un'elevata flessibilità analoga a quella degli autocarri, per poter soddisfare le esigenze dei mercati volatili.

Dopo la pietra miliare del «pareggio di bilancio» FFS Cargo affronterà ora una nuova tappa: l'azienda deve difendere gli obiettivi raggiunti e prepararsi ai futuri sviluppi nel mercato logistico. In generale aumentano i volumi che raggiungono la Svizzera da oltremare. Nel mercato nazionale ed europeo si moltiplicano i requisiti di flessibilità dei trasporti e le consegne just-in-time sono in espansione, con le aziende che ottimizzano costantemente le loro catene di produzione e di fornitura. La logistica per le soluzioni di approvvigionamento e di smaltimento acquista sempre più peso, mentre sta perdendo terreno l'industria pesante, tradizionalmente legata ai trasporti su rotaia. Le dimensioni delle spedizioni tendono a calare. FFS Cargo affronta queste sfide con il traffico combinato, puntando su nuovi segmenti di mercato e su una crescita duratura.

L'obiettivo di FFS Cargo è raggiungere nel medio periodo la capacità di reinvestimento. Gli investimenti negli impianti del traffico merci o in materiale rotabile devono poter essere finan-



ziati con risorse proprie. FFS Cargo si concentrerà nei prossimi anni nell'ulteriore sviluppo dell'azienda, rafforzando così la propria posizione sul mercato attraverso un potenziamento dell'offerta nel traffico a carri completi, una migliore gestione delle capacità nonché ulteriori miglioramenti dell'efficienza. Lo sviluppo a lungo termine è sostenuto anche dal concetto globale Traffico merci ferroviario sull'intero territorio nazionale e dall'ampliamento del corridoio a 4 metri.

#### Risultato solido nel settore d'attività Svizzera.

Nel settore d'attività Svizzera, il ricavo da traffico è aumentato di CHF 14,6 mio rispetto all'anno precedente, attestandosi a CHF 653,5 mio (2012: CHF 638,9 mio), mentre la prestazione di trasporto si è attestata a quota 5176 mio di tonnellate-chilometro nette (2012: 5044 mio).

Mentre l'economia svizzera ha continuato a segnare un'evoluzione positiva, la congiuntura in molti Paesi europei e soprattutto in Italia è rimasta sfavorevole. La relativa debolezza dell'euro ha continuato a gravare sulle aziende svizzere incentrate sull'export. All'andamento positivo dei volumi nel traffico interno si sono contrapposte nel 2013 la difficile situazione di mercato nei trasporti internazionali e la flessione delle importazioni. Sull'asse nord-sud il contesto di mercato è rimasto difficile

a causa della situazione sempre critica nella zona euro e in particolare in Italia. Nel complesso, FFS Cargo è riuscita ad ampliare leggermente la prestazione di trasporto del 2,6 per cento rispetto all'esercizio precedente; il fattore di crescita più forte è stato il traffico combinato.

L'edilizia ha segnato un andamento molto positivo. Anche dal commercio al dettaglio sono venuti segnali decisamente migliori. In particolare la crescita dell'olio minerale e dei materiali

—  
L'obiettivo di FFS Cargo  
è raggiungere nel medio periodo  
la capacità di reinvestimento.  
—

da costruzione ha fatto salire sensibilmente le tonnellate-chilometro nette a causa del peso elevato delle merci. Nell'industria come pure nel ramo siderurgico la situazione è rimasta quasi invariata; i ricavi sono calati leggermente anche nel 2013. La crisi congiunturale ha continuato a farsi sentire anche nell'industria cartaria, con una flessione dei trasporti anche nel settore

## Ae 6/6 – la vecchia signora va in pensione.

Dopo mezzo secolo, nel 2013 si è conclusa l'epoca della cosiddetta locomotiva del San Gottardo Ae 6/6. Gli ultimi veicoli sono stati messi a riposo. Le FFS avevano acquistato in tutto 120 locomotive di questo tipo, la prima era entrata in funzione nel 1952. Per via della sua area d'impiego sul San Gottardo, la locomotiva universale era stata presto ribattezzata locomotiva del San Gottardo. Le strisce cromate e la croce svizzera in bella vista davanti e dietro le conferivano un aspetto inconfondibile.

Le FFS hanno impiegato la Ae 6/6 negli anni Cinquanta e Sessanta per il traffico merci e viaggiatori. Dagli anni Novanta le locomotive sono state destinate soprattutto ai treni merci, essendo diventate troppo lente per il traffico viaggiatori. Con un'età media di 55 anni, oggi non sono più in grado di soddisfare i requisiti di un traffico merci efficiente. La flotta Ae 6/6 è stata dunque gradualmente ridotta negli ultimi anni e le ultime motrici saranno rottamate all'inizio del 2014. FFS Historic conserverà alcune locomotive come patrimonio storico delle FFS.

dello smaltimento. Il raccolto relativamente scarso di barbabietole da zucchero in autunno, dovuto alla primavera fredda, e la flessione nei trasporti per smaltimento hanno però impedito una crescita più significativa della prestazione di trasporto.

### Grosso ordine per DB Schenker.

Con i trasporti per DB Schenker Rail, il settore d'attività di Deutsche Bahn per il traffico merci su rotaia, FFS Cargo ha ottenuto uno degli ordini più grossi nella storia dell'azienda. Con il cambiamento d'orario a dicembre 2013, l'azienda ha fatto circolare per la prima volta in Svizzera i treni di questo grosso ordine. FFS Cargo fornisce per DB Schenker Rail prestazioni di esercizio e trazione sui tratti di linea Basilea/Singen-Gallarate/Chiasso e Basilea-Domodossola. Con quest'ordine si potranno meglio sfruttare le capacità produttive.

Nell'autunno 2013 è stato definito un nuovo piano per i depositi lungo l'asse nord-sud, con il quale le sedi del personale di locomotiva sull'itinerario del San Gottardo e del Lötschberg/Sempione sono attribuite secondo il principio dell'utente principale. In futuro, il datore di lavoro per ogni deposito sarà FFS Cargo o l'affiliata SBB Cargo International attiva nel traffico di transito. Le due imprese si preparano così in modo ottimale per l'apertura della galleria di base del San Gottardo. Il nuovo piano per i depositi permetterà a SBB Cargo International di circolare anche in Svizzera con il proprio personale di locomotiva svizzero. L'attuazione è prevista per il 1° aprile 2014.

### La nuova rete di servizio funziona.

FFS Cargo ha posto le basi per un traffico a carri completi redditizio e durevole già nel 2012. Nell'ambito di un dispendioso processo ampiamente sostenuto cui hanno partecipato clienti e Cantoni, sono state elaborate soluzioni per il risanamento dei punti di servizio scarsamente utilizzati insieme a clienti e partner. Alla fine del 2013, dopo un anno di esercizio, appare chiaro che la rete di servizio risanata funziona molto bene e permette di risparmiare circa CHF 35 mio all'anno.

Nonostante gli adattamenti oltre il 98 per cento del volume di trasporto si svolge sulla rotaia, perché FFS Cargo è stata in grado di elaborare soluzioni con clienti e partner. L'offerta attualmente disponibile sul mercato viene completata con un ampliamento graduale del traffico combinato per i trasporti interni alla Svizzera. Laddove è possibile sfruttare i punti di forza della ferrovia, segnatamente nei trasporti a lunga e media distanza raggruppabili e regolari, la rete stradale può essere decongestionata. Oltre alla rete di servizio, sono state riorganizzate

anche la flotta e l'amministrazione. Grazie alla maggiore concentrazione sui costi, questi sono stati ridotti sensibilmente rispetto al 2012. Con tali risparmi si è potuto raggiungere l'importante traguardo del «pareggio di bilancio». A causa dell'intensa concorrenza, anche il futuro riserva grandi sfide.

All'inizio del 2013 è stato messo in servizio un sistema interamente rinnovato per una ottimizzata trasparenza e gestione finanziaria (FITS), che riproduce l'intera catena di creazione di valore con tutte le offerte, i contratti e gli ordini dei clienti in una

—  
**SBB Cargo International**  
 è riuscita a consolidare  
 la propria posizione di mercato,  
 aumentare l'efficienza e  
 raggiungere la stabilità finanziaria.  
 —

logica industriale standard all'interno del software SAP. I report e le cifre indice basati sulla nuova soluzione costituiscono il presupposto per la gestione economica e consentono un rapido riconoscimento degli scostamenti dagli obiettivi e delle attività non redditizie. È stato in tal modo possibile migliorare sensibilmente la significatività e l'adeguatezza degli strumenti di gestione economico-aziendali. Il Controllo federale delle finanze (CDF) ha approvato il nuovo controllo economico-aziendale.

### Stabilità finanziaria nell'attività internazionale.

Nel suo terzo anno di vita SBB Cargo International è riuscita a consolidare la propria posizione di mercato, aumentare l'efficienza e raggiungere la stabilità finanziaria. In difficili condizioni quadro economiche, l'azienda ha conseguito un risultato di CHF -2,8 mio, con un miglioramento di oltre CHF 8 mio (2012: CHF -11,2 mio). Questo ha contribuito tra l'altro al positivo andamento del risultato di tutto il settore merci. Nel 2013 la prestazione di trasporto ammontava a 7806 mio di tonnellate-chilometro nette (+6,2 per cento), mentre il ricavo da traffico era di CHF 247,4 mio (CHF +19,9 mio). A causa della congiuntura incerta nella zona euro e soprattutto nel Nord Italia, in special modo nei primi mesi dell'anno, tutti i partecipanti al mercato hanno risentito dell'andamento debole dei trasporti. A questo

difficile contesto di mercato si sono inoltre aggiunti danni e guasti dovuti al maltempo e all'infrastruttura.

Nel primo semestre questi fattori hanno causato una forte diminuzione della prestazione di trasporto. D'altra parte nel secondo semestre i volumi di traffico hanno registrato una forte crescita; SBB Cargo International ha condotto in media il 15 per cento di treni in più rispetto ai primi mesi dell'anno di riferimento. Questa tendenza positiva è stata confermata dall'acquisizione di nuovi trasporti e di prestazioni di trazione. Considerate le deboli prospettive congiunturali persistenti in Italia e in parti della zona euro nonché l'acerrima concorrenza tra i trasportatori, la situazione del mercato sull'asse nord-sud rimane tuttavia critica.

#### Pronti per le sfide future sul piano sostenibile.

Nel 2013 FFS Cargo ha inaugurato due nuove linee per il traffico combinato in Svizzera e ha iniziato i lavori preparatori per un ulteriore collegamento, investendo così nell'ambito strategico di crescita del traffico combinato. La nuova linea in Ticino fornisce un contributo importante agli obiettivi di trasferimento dalla strada alla rotaia della Confederazione nel traffico transal-

pino. Da giugno FFS Cargo fa circolare nei giorni lavorativi un treno shuttle con fermata per il traffico combinato tra Dietikon e Cadenazzo – con un collegamento per Lugano Vedeggio. Lo shuttle nord-sud trasporta sia casse mobili sia semirimorchi. I treni shuttle con fermata permettono di evitare code e stress e di consegnare puntualmente le merci. La distribuzione capillare dai centri di trasbordo avviene su autocarro.

FFS Cargo sta gradualmente potenziando la rete del traffico combinato e dal 2012 offre già un collegamento regolare tra Dietikon e Renens, e tra Gossau e Neuendorf. Da gennaio 2014 FFS Cargo e Rail Cargo Group Austria collegano le loro reti nazionali per il traffico combinato con una nuova offerta che rappresenta un importante passo avanti per il traffico combinato transfrontaliero in costante crescita.

#### Strategia della flotta di FFS Cargo.

Una lunga durata costituisce il presupposto per un impiego sostenibile del materiale rotabile. Con la strategia della flotta, FFS Cargo definisce il proprio fabbisogno di materiale rotabile a medio e lungo termine. A dicembre 2013 è uscita dallo sta-

## Confermata la necessità di nuovi terminali.

L'Ufficio federale dei trasporti e i rappresentanti del settore trasporti e logistica hanno raggiunto un accordo nel 2013: per le importazioni ed esportazioni di casse mobili servono nuovi grandi terminali. Sono inoltre concordi nel ritenere che nel traffico di importazione e di esportazione di casse mobili siano realistici tassi di crescita dell'1-2 per cento sopra la crescita economica. FFS Cargo accoglie con favore i risultati della mediazione.

I due grandi terminali di Basilea Nord e di Limmattal dovranno essere sviluppati a lungo termine per i volumi attesi. Il terminale di Basilea Nord sarà realizzato per primo e dovrà avere una configurazione trimodale, ovvero con trasbordo tra rotaia, strada e navigazione sul Reno. Le opzioni per il terminale di Limmattal sono tuttora aperte ed è prevista un'attuazione graduale orientata alle esigenze del mercato.

Per FFS Cargo è prioritario che i rappresentanti del settore si esprimano in favore di una soluzione allineata con le esigenze dell'economia e che tenga conto delle richieste delle ferrovie. Nei prossimi mesi FFS Cargo integrerà i risultati del processo di mediazione nel futuro piano dei terminali, collaborando da vicino con il settore all'ulteriore sviluppo.

bilimento di Stadler Rail a Winterthur ed è entrata in funzione la 30ª e ultima locomotiva ibrida Eem 923. Con essa, l'azienda assume il ruolo di pioniere nel traffico merci su rotaia europeo. Grazie alla locomotiva di manovra più innovativa al mondo, i clienti nel traffico a carri completi possono essere serviti in modo più efficiente, economico ed ecologico. Poiché la Eem 923 può alternare rapidamente il motore ausiliario elettrico e diesel, FFS Cargo guadagna tempo e risparmia costi d'esercizio sia sulla tratta sia nel servizio dei binari di raccordo. Non va poi dimenticato il bilancio ambiente: grazie alla locomotiva ibrida, l'azienda ridurrà le emissioni di CO<sub>2</sub> di oltre 4000 tonnellate l'anno.

Negli ultimi due anni FFS Cargo ha inoltre risanato e riportato in esercizio l'intera flotta di 200 carri pianale a quattro assi per legno in tronchi, tubi o travi in acciaio per cemento armato (tipo Snps). Il risanamento ha prolungato la durata dei carri di 20 anni. Poiché i controlli tecnici e l'analisi dei danni rilevati nelle officine avevano mostrato sempre le stesse avarie nei carri, i tecnici della flotta hanno sviluppato un programma di risanamento che è stato attuato dalle Officine di Bellinzona.

#### Qualità per i clienti – certificata e misurata.

Nel mese di settembre l'Associazione svizzera per sistemi di qualità e di management (SQS) ha effettuato l'audit di mantenimento di FFS Cargo, confermando le certificazioni per la qualità (ISO 9001), l'ambiente (ISO 14001), la tutela del lavoro e della salute (OHSAS 18001) e la sicurezza alimentare (ISO 22000) come anche per la manutenzione mediante saldatura (EN 3834 e EN 15085). I risultati dell'audit sono l'ulteriore dimostrazione che FFS Cargo è sulla strada giusta. A novembre l'Ufficio federale dei trasporti (UFT) ha condotto presso FFS Cargo l'audit annuale per il monitoraggio della sicurezza ed esaminato il sistema di management della sicurezza e i relativi processi mediante prove a campione. In tale occasione l'UFT non ha rilevato sostanziali lacune nella sicurezza e ha confermato l'esistenza dei presupposti per lavorare in modo sicuro.

Da gennaio 2014 le FFS misurano la puntualità dei treni merci di tutte le imprese di trasporto ferroviarie (ITF) nel traffico interno con un limite di tre minuti. La soglia di puntualità per il traffico merci viene così equiparata a quella del traffico viaggiatori. I punti di misura definiti coprono l'intera rete di servizio di FFS Cargo. Con la nuova regolamentazione si rafforza il focus sui clienti, in quanto la massima puntualità dei treni interni è determinante per il successo presso la clientela. Le FFS si aspettano inoltre un contributo alla stabilizzazione dell'intero orario. Equiparando la misurazione della puntualità al traffico

viaggiatori, si innalzano anche i requisiti in termini di priorità del traffico merci sulla rete ferroviaria.

La soddisfazione complessiva della clientela di FFS Cargo è migliorata leggermente rispetto all'anno precedente, passando da 6,95 a 6,98 su una scala di dieci. Il risultato della soddisfazione dei clienti dev'essere giudicato nel complesso positivo. Nonostante le ampie misure di risanamento si è riusciti a spiegare i numerosi effetti sui clienti e ad attuarli con successo. Ciò vale anche per il nuovo sistema di produzione nel traffico a carri completi entrato in vigore con il cambiamento di orario a dicembre 2012.

#### Presentarsi come partner.

FFS Cargo si è presentata per la prima volta insieme ai partner del settore logistico svizzero alla «transport logistic 2013» a Monaco sotto un'unica marca ombrello, «SwissMovers». Grazie

—  
Nonostante le ampie  
misure di risanamento si  
è riusciti a spiegare i nume-  
rosi effetti sui clienti e  
ad attenuarli con successo.  
—

alla presentazione comune di FFS Cargo e SBB Cargo International, Operating FFS Viaggiatori, l'Ufficio federale dei trasporti, Innofreight, Logistikcluster Region Basel, l'Università di San Gallo e myclimate, è stato possibile mostrare i punti forti della Svizzera e mettere in luce l'efficienza e l'integrazione della logistica elvetica.

A marzo 2013 è stata inaugurata al Museo svizzero dei trasporti di Lucerna l'esposizione temporanea «Cargo – Il fascino dei trasporti», che mostra con esempi concreti il funzionamento delle catene di trasporto globali. In tale occasione FFS Cargo ha potuto mostrare che il suo traffico a carri completi e combinato è irrinunciabile per l'economia e per la popolazione svizzera. Oltre a FFS Cargo erano presenti anche i porti renani svizzeri, Swissterminal, la dogana e imprese logistiche come Planzer.

Le locomotive ibride Eem 923 sono state affidate ai team di consegna Cargo regionali con un battesimo ufficiale, in cui

ognuna ha ricevuto il nome di una montagna della rispettiva regione. Nel 2013 sono stati organizzati 23 eventi di questo tipo. Rappresentanti politici regionali hanno fatto da padrini e madrine. I battesimi delle locomotive hanno riscosso successo e offerto l'occasione per un confronto tra clienti, politica e rappresentanti di FFS Cargo.

### Facilitare l'accesso alla ferrovia, promuovere il trasferimento.

Nel concetto globale per il futuro del traffico merci su rotaia nella superficie, che dovrà essere discusso dal Parlamento nell'estate 2014, le FFS sostengono cinque indirizzi strategici per un traffico merci su rotaia orientato al futuro.

- In generale bisogna facilitare l'accesso alla ferrovia. FFS Cargo si orienta in modo sostenibile ai punti di forza del traffico merci su rotaia e gestisce l'offerta del trasporto a carri completi come impresa responsabile e secondo criteri di economia aziendale.
- In collaborazione con partner di lungo corso FFS Cargo punta alla crescita attraverso lo sviluppo del traffico combinato e dei necessari impianti di trasbordo. A tal fine la Confederazione dovrebbe sfruttare i punti forti di FFS Cargo.
- La Confederazione crea i presupposti per rendere il traffico merci su rotaia in Svizzera attraente per clienti e ferrovie. Deve quindi garantire condizioni quadro atte a sostenerne lo slancio, anche in vista della competitività intermodale.
- Confederazione e Cantoni rafforzano le ferrovie tramite il finanziamento dell'accesso alle infrastrutture, con gli investimenti in impianti e nell'innovazione e con la prenotazione di tracce d'orario vantaggiose.
- Le ordinazioni di trasporti devono essere possibili nei casi in cui le soluzioni di traffico merci su rotaia autofinanziate non siano sufficienti, ma siano auspiccate dai poteri pubblici.

Il finanziamento e l'ampliamento dell'infrastruttura ferroviaria (FAIF) è un progetto molto importante anche per il traffico merci su rotaia. Oltre al concetto globale, anche il corridoio di 4 metri per il San Gottardo rappresenta un modello importante, in grado di assicurare un traffico merci efficiente e adeguato al mercato anche a lungo termine.

# Infrastruttura.

## Una rete ferroviaria sicura e di qualità per la clientela.

FFS Infrastruttura si impegna affinché i clienti possano contare anche in futuro su una rete ferroviaria sicura e di qualità malgrado il continuo intensificarsi delle condizioni di sfruttamento. Nel 2013 i costi per interventi di manutenzione non programmati hanno determinato un risultato negativo di CHF -72,3 mio (2012: CHF +37,1 mio). Oltre a curare la rete ferroviaria, energetica e di telecomunicazione esistente, le FFS lavorano incessantemente per eliminare i crescenti problemi di capacità sulle tratte e nelle stazioni. Un'importante traguardo del 2014 sarà la messa in servizio della prima parte del passante di Zurigo.

Nuove linee ferroviarie, nuove fermate, migliore accesso alla ferrovia: sono molti i progetti di FFS Infrastruttura che assicurano vantaggi diretti ai viaggiatori. Basti pensare alla nuova S-Bahn di San Gallo inaugurata in dicembre, o alle tappe già conseguite per il passante di Zurigo, il nuovo collegamento nord-sud con la galleria di base del San Gottardo o la separazione dei flussi di traffici del nodo di Ginevra. Notevoli sono anche i progressi compiuti da FFS Infrastruttura nell'analisi e nella diagnosi della strada ferrata. I lavori di manutenzione urgenti sono iniziati immediatamente, in parallelo ai progetti infrastrutturali già programmati o avviati. Con il nuovo sistema di definizione dei prezzi delle tracce e il progetto FAIF, sottoposto alla votazione popolare nel febbraio 2014, nel 2013 la Confederazione ha creato i presupposti per un finanziamento sostenibile della costruzione e manutenzione dell'infrastruttura ferroviaria. L'approvazione a larga maggioranza del FAIF evidenzia la grande importanza che il popolo svizzero attribuisce a una rete ferroviaria ben intrattenuta e potenziata.

I primi sei mesi dell'anno in esame sono stati funestati da una serie di eventi e incidenti: in gennaio una collisione fra due treni della S-Bahn a Neuhausen, in febbraio il deragliamento di un treno della S-Bahn tra Schwerzenbach e Uster, a fine luglio lo scontro fra un treno della rete celere e un RegioExpress a Granges-Marnand. Dopo la collisione di Neuhausen le FFS hanno richiesto una verifica esterna della sicurezza dei treni. I risultati supportano la strategia di protezione automatica dei treni delle FFS, che sarà ora portata avanti e accelerata.

### Più manutenzione per preservare l'elevata qualità della rete.

Anche nel 2013 la rete delle FFS è stata sottoposta a un utilizzo intensivo: il numero di tracce-chilometro (trkm) vendute è aumentato del 2,7 per cento passando da 165,6 a 170,0 mio di trkm. La domanda di tracce è aumentata sia nel traffico viaggiatori (141,3 mio di trkm, +2,1 per cento), sia nel traffico merci (28,8 mio di trkm, +5,5 per cento). Su ogni binario principale delle FFS sono transitati in media 99,3 treni al giorno (2012: 96,7), il 2,7 per cento in più rispetto al 2012.

Nel 2013 FFS Infrastruttura ha ottenuto un risultato di segmento di CHF -72,3 mio (2012: CHF 37,1 mio). Il settore d'attività Rete ha chiuso in perdita con CHF -128,6 mio (2011: CHF -44,4 mio), un risultato determinato dalle maggiori spese di mantenimento della rete ferroviaria per garantire sicurezza, qualità e puntualità dei clienti. L'aumento del traffico e materiale rotabile più performante hanno portato a un sfruttamento più intenso dell'infrastruttura. Di conseguenza, il settore d'attività

Rete ha eseguito lavori di mantenimento per CHF 592,8 mio, CHF 41,3 mio in più rispetto al 2012. Allo stesso tempo la rete ferroviaria presentava necessità di recupero. I ricavi da traffico sono aumentati del 22,1 per cento passando così a CHF 1105,0 mio, grazie a un aumento del corrispettivo per l'utilizzo dell'infrastruttura ferroviaria, compensato da minori contributi d'esercizio della Confederazione.

Anche quest'anno FFS Infrastruttura ha ricevuto da FFS Immobili pagamenti compensativi per CHF 150 mio. Preservare la qualità e la sicurezza ha tuttavia richiesto prestazioni di manutenzione supplementari per CHF 115,8 mio (+7 per cento rispetto al 2012). Il settore d'attività Energia ha realizzato un buon risultato di CHF 56,3 mio (2012: CHF 81,5 mio, di cui CHF 15 mio dallo scioglimento di un accantonamento), merito delle condizioni di produzione particolarmente favorevoli in seguito a flussi idrici superiori alla media. Questo aumento di produzione ha permesso di coprire l'intero fabbisogno di corrente di trazione con energia rinnovabile.

Grazie al programma «Incremento dell'efficienza di Infrastruttura», dal 2009 FFS Infrastruttura ha realizzato incrementi di efficienza quantificabili in CHF 217 mio (fine 2012: CHF 186 mio). A tale scopo sono state fondamentali nel 2013

—  
L'aumento del traffico e materiale rotabile più performante hanno portato a uno sfruttamento più intenso dell'infrastruttura.  
—

la standardizzazione degli impianti tecnici, l'ottimizzazione dei livelli di lavorazione e dei processi nell'esercizio e nella manutenzione della strada ferrata, degli impianti elettrici e di telecomunicazione. Le risorse così liberate sono state utilizzate per la manutenzione e il mantenimento dell'infrastruttura esistente.

### Nuove linee e fermate per il traffico viaggiatori e merci.

Che serva a migliorare la stabilità dell'orario o ad ampliare l'offerta ferroviaria, il lavoro di FFS Infrastruttura va a diretto beneficio dei clienti.



- Dopo due anni e mezzo di lavori, nel novembre 2013 è entrato in servizio l'incrocio sopraelevato di Hürlistein. Ora i treni che viaggiano da Wallisellen a Effretikon percorrono la sopraelevata a semplice binario, che migliora così stabilità dell'orario e puntualità.
- Dal cambiamento d'orario di dicembre 2013 i viaggiatori dell'agglomerato di San Gallo possono utilizzare una nuova S-Bahn con cadenza semioraria integrale e in parte persino al quarto d'ora. FFS Infrastruttura ha ampliato diverse stazioni, allargato impianti di binari e adattato i segnali. La maggior parte delle stazioni è stata inoltre adeguata alle esigenze dei disabili.
- Alle pendici meridionali del Giura sono state istituite tre nuove fermate. Le due fermate Biel/Bienne Bözingenfeld/Champs-de-Boujean e Soletta Allmend assicurano l'accesso a nuove aree di sviluppo cittadino. La nuova fermata di Bellach, in posizione centrale, sostituisce quella ai margini del paese. In Ticino è stata creata la nuova fermata Mendrisio San Martino e nel Seeland bernese Lyss Grien.
- Nella zona di Basilea è stata rimodernata la stazione di smistamento per il traffico merci. Tra il 2010 e il 2013 FFS Infrastruttura ha sostituito tre apparecchi centrali e gli impianti di frenatura e rinnovato 25 chilometri di binario.

### Migliorare l'accesso alla ferrovia.

Non è solo di nuove fermate che hanno bisogno i clienti, ma anche di un buon accesso ai treni. Eppure è sempre più evidente che le stazioni hanno raggiunto i limiti di capacità, soprattutto nelle ore di punta. Una tendenza destinata ad aggravarsi, poiché si stima che entro il 2040 il numero di utenti aumenterà di oltre il 70 per cento. Nel 2013, insieme a un partner esterno, le FFS hanno studiato gli effetti di questa tendenza sugli impianti di accesso alla ferrovia in 745 stazioni. La perizia ha ravvisato una necessità d'intervento in circa due terzi delle stazioni.

Oltre a misure atte a migliorare il flusso delle persone e a maggiori distanze di sicurezza, occorrerà applicare anche la legge sui disabili (LDis), così da permettere a tutti i viaggiatori di utilizzare autonomamente i trasporti pubblicità. Le FFS si adegueranno come previsto entro la fine del 2023. A tutt'oggi sono intervenute in circa la metà delle stazioni. L'adeguamento di quelle rimanenti rappresenta una difficile sfida costruttiva e finanziaria per le FFS. In base alla perizia esterna, per i lavori di ampliamento e trasformazione legati alla LDis e all'accesso ai treni occorrerà investire entro il 2040 da CHF 6,7 a 10,7 mia. Per una stima esatta, tuttavia, resta ancora da verificare il principio di proporzionalità nell'applicazione della legge. Entro il

## Aumenta la soddisfazione dei committenti.

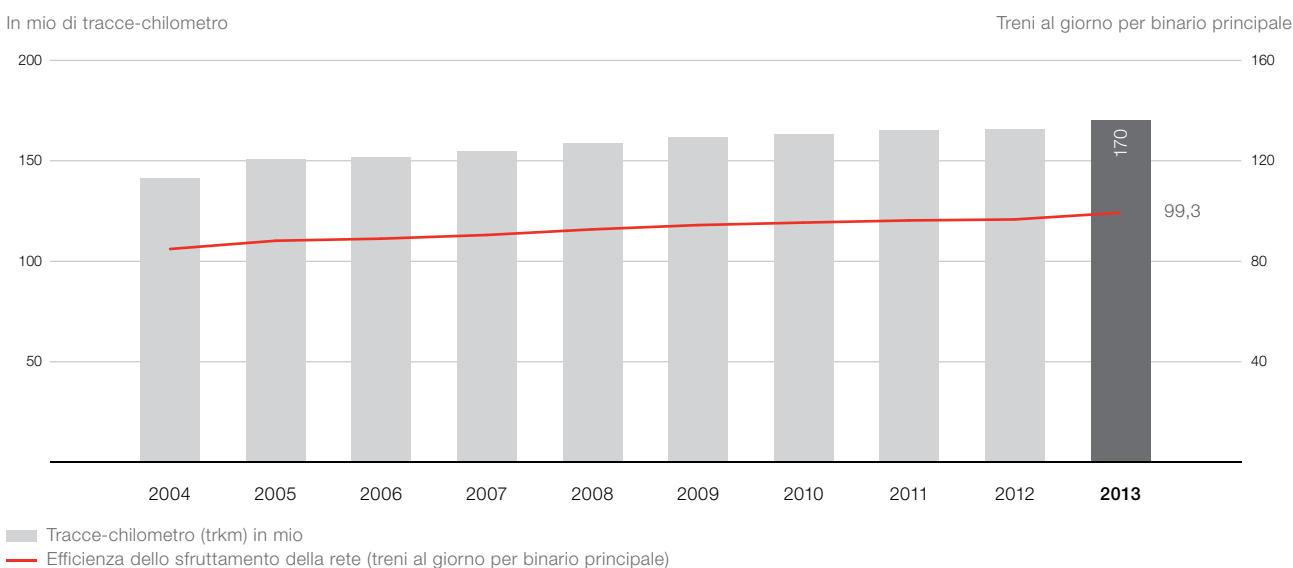
FFS Infrastruttura conduce ogni anno un sondaggio sulla soddisfazione dei Cantoni, che sono i committenti dell'offerta di traffico regionale e degli interventi di ampliamento necessari a tale scopo.

I risultati del 2013 sono positivi, poiché i Cantoni hanno espresso maggiore soddisfazione rispetto agli anni precedenti. La soddisfazione complessiva è migliorata rispetto al 2011 (70,0) e al 2012 (69,8) di 2,2 punti raggiungendo quota 72,0 su 100. La valutazione generale è migliorata rispetto al 2012 in oltre la metà dei temi trattati.

Ottimi i punteggi attribuiti ad aspetti quali «competenze tecniche» (79,6 punti), «costi di progetto» (75,7) e «qualità della prestazione» (75,0). Nota dolente del sondaggio è stato invece il tema «prezzo/servizio» (62,5). Sotto alcuni aspetti si notano miglioramenti, in particolare in materia di «trasparenza» (+3,8 punti in totale), «orientamento al cliente» (+2,1) e «considerazione degli interessi» (+1,8).



### Tracce-chilometro ed efficienza dello sfruttamento della rete.



2015 tutte le stazioni coinvolte saranno pertanto sottoposte a un programma di studio specifico.

A breve termine l'adeguamento dei dispositivi esistenti può migliorare le condizioni di spazio nelle stazioni. Per questo lo scorso anno le FFS hanno avviato il programma «Dimensionamento delle stazioni in funzione del flusso delle persone in Svizzera», volto a testare come ottimizzare i flussi di persone, il trasbordo dei viaggiatori e il tempo di fermata in cinque stazioni del Laufental. Punti centrali del programma sono una distribuzione più precisa dei settori e informazioni mirate alla clientela. Ciò dovrebbe accelerare lo scambio dei viaggiatori e migliorare la stabilità dell'orario e la puntualità. I primi risultati sono attesi entro la metà del 2014. Le FFS collaborano inoltre con il Politecnico di Losanna per studiare il comportamento dei viaggiatori. Punto focale della ricerca sono le misurazioni con sensori di movimento nelle stazioni di Losanna e Basilea e con occhiali video a Basilea. I risultati serviranno per la futura pianificazione e il dimensionamento delle stazioni.

#### Evidente il fabbisogno di recupero della rete ferroviaria.

Negli ultimi anni il grado di sfruttamento della rete ferroviaria è enormemente aumentato. Più treni, velocità superiori e materiale

rotabile più performante, per lo più a due piani, hanno messo a dura prova l'infrastruttura, determinando così una maggiore usura della strada ferrata. Ad aggravare questa tendenza hanno contribuito interventi di manutenzione insufficienti negli ultimi decenni.

Una realtà che si evidenzia ora con un ritardo di diversi anni. Se la manutenzione non è sufficiente, possono verificarsi guasti alle rotaie che possono a loro volta portare rotture. Un'ulteriore conseguenza è la riduzione della vita utile e il crearsi del cosiddetto fabbisogno di recupero, una condizione che subentra quando gli impianti sono stati sfruttati oltre la loro normale vita utile economica e di esercizio. Secondo un nuovo e più sofisticato metodo di valutazione, nel 2013 tale fabbisogno è fortemente cresciuto e a fine anno si attestava a circa 600 km (2012: 427 km), pari a CHF 1275 mio (2012: CHF 868 mio). Per poter ridurre il fabbisogno di recupero entro il 2030 all'incirca, i lavori di rinnovo e di manutenzione saranno progressivamente aumentati alla quantità necessaria nell'arco dei prossimi anni.

Con l'audit del 2009 le FFS hanno fatto trasparenza sulle condizioni della rete. Le analisi sono aggiornate a cadenza annuale e rese pubbliche. Nel rapporto sullo stato della rete del 2012 le FFS avevano reso noto che sussistevano incertezze circa l'andamento a lungo termine delle condizioni dei binari.

Nel 2013 FFS Infrastruttura ha così introdotto diverse misure. Il nuovo veicolo di misurazione a ultrasuoni utilizzato dall'inizio del 2013, ad esempio, analizza con maggiore accuratezza le rotaie fornendo valori più precisi. Sulla base dei risultati così ottenuti le FFS hanno disposto la sostituzione anzitempo delle rotaie su alcune tratte intensamente sfruttate, ad esempio la linea ferroviaria tra Mattstetten e Rothrist. Nel 2013 FFS Infrastruttura ha superato di CHF 94 mio il budget per la manutenzione della strada ferrata. Le maggiori spese sono state finanziate tramite prestiti aziendali.

Per riportare la strada ferrata alla vita utile desiderata l'attuale numero di interventi di manutenzione dev'essere aumentato, sia per quanto riguarda i lavori di ricalzatura (fabbisogno: 925 km, interventi eseguiti nel 2013: 420 km), sia per quelli di molatura (fabbisogno: 1725 km, interventi eseguiti nel 2013: 800 km). Con il progetto interno «Gestione e pianificazione della rete ferroviaria», nel 2013 FFS Infrastruttura ha accertato il fabbisogno futuro di rinnovamento e manutenzione, pienamente confermato anche da una perizia esterna. I risultati e i prossimi passi sono ora oggetto di discussione con la Confederazione.

### La sicurezza innanzi tutto.

Dopo le collisioni di Neuhausen e Granges-Marnand si sono indagati a fondo tutti gli aspetti della sicurezza dei treni. All'inizio del 2013 le FFS hanno commissionato una perizia esterna per verificare l'equipaggiamento della rete ferroviaria. Secondo gli autori dello studio le FFS hanno identificato per tempo i possibili rischi e sono intervenute con misure adeguate per ridurle ulteriormente gli effetti. Già a fine 2011 le FFS avevano deciso di investire CHF 50 mio per equipaggiare altri 1700 segnali con il sistema di sorveglianza della velocità («Programma dei 1700 punti»). Il programma si concluderà nel 2018, due anni prima di quanto previsto originariamente. Nei dieci anni successivi il rischio residuo di collisioni sarà così dimezzato, una tappa fondamentale per garantire una sicurezza ancora maggiore.

Entro la fine del 2017 tutti gli attuali sistemi di protezione dei treni saranno sostituiti dalla tecnologia ETCS che sarà equipaggiata con la funzionalità «Level 1 Limited Supervision». Il programma procede come previsto e attualmente oltre 1600 degli 11 000 punti ETCS pianificati sono in servizio. Procedono a pieno ritmo anche i preparativi per la messa in funzione dell'ETCS Level 2 sulla linea del San Gottardo e nella valle del Rodano. Le FFS stanno inoltre ipotizzando di anticipare l'introduzione dell'ETCS Level 2 sull'intera rete ferroviaria, pianificata originariamente per il 2025.

Decisa a incrementare in modo sostenibile la sicurezza e la qualità della produzione, nella primavera 2013, dopo il deragliamenti di Schwerzenbach, FFS Infrastruttura ha dato il via al «Programma di sicurezza in 12 punti». In questo ambito si sono

—  
 Il programma dei 1700 punti che si concluderà nel 2018 rappresenta una pietra miliare per una sicurezza ancora maggiore della rete.  
 —

elaborate conoscenze di base sull'origine, lo sviluppo e l'eliminazione di guasti alle rotaie, si è verificato l'intero processo di sorveglianza e si è intensificata la collaborazione con i fornitori sul tema della sicurezza. Le ultime tappe fondamentali del programma saranno raggiunte a metà 2014.

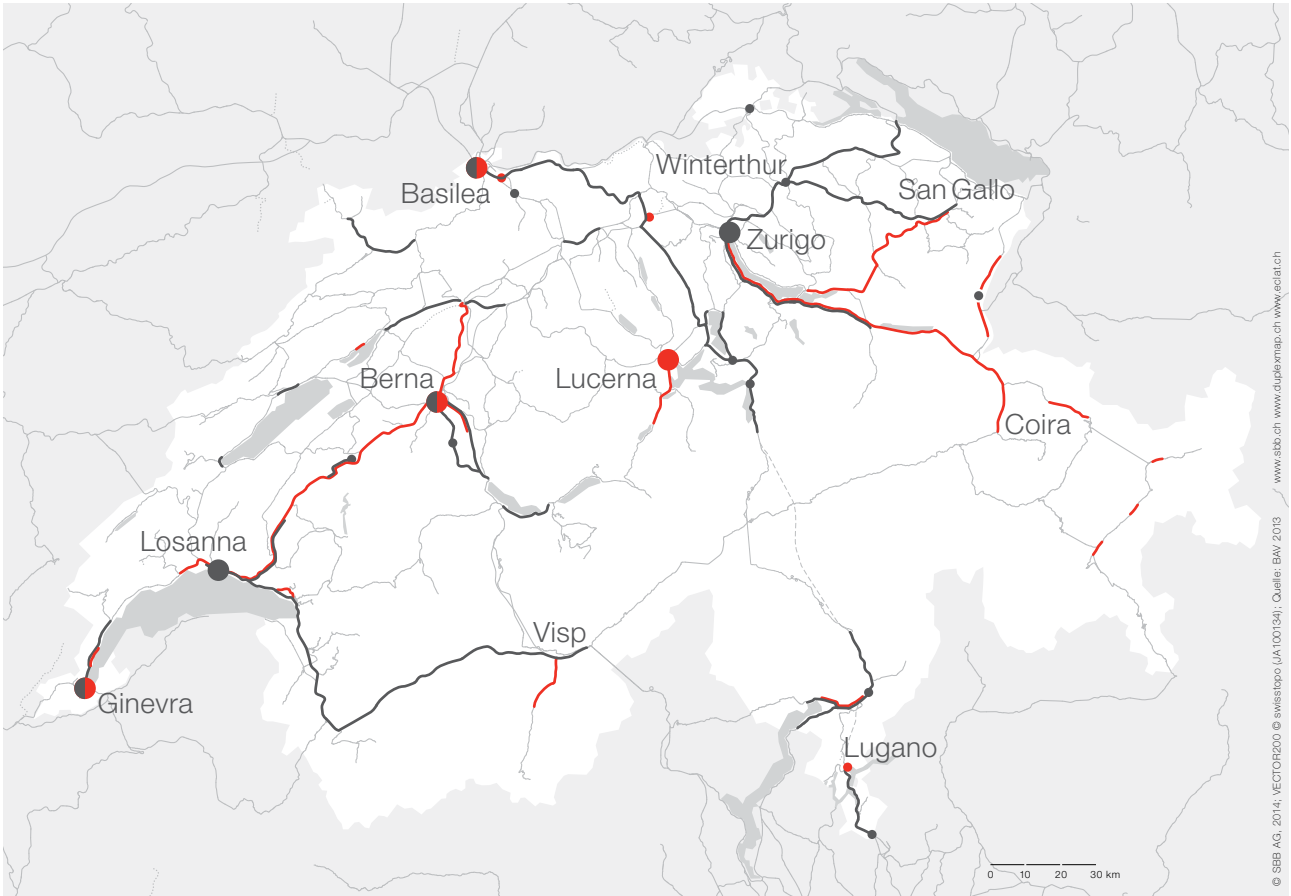
Per migliorare la qualità della produzione ferroviaria e quindi anche la soddisfazione dei clienti, FFS Infrastruttura ha lanciato il programma «Costruzione, manutenzione ed esercizio», che fornirà un quadro generale delle attività sulla rete e consentirà di individuare tempestivamente i rischi. Ciò permetterà di garantire una maggiore puntualità e di informare tempestivamente i clienti in caso di restrizioni dell'esercizio prevedibili. I primi risultati saranno disponibili nella primavera del 2014.

### Movimento sull'asse ovest-est.

Nell'esercizio in esame il programma «Léman 2030» era ancora in fase di progettazione. Per il nodo ferroviario di Ginevra, in estate è stata presentata una perizia sull'ampliamento sotterraneo della stazione di Cornavin, una variante che gode dell'appoggio di tutti i partner del programma, ma che dipende dal finanziamento federale (FAIF) e da quello delle autorità ginevrine. Dalla fine di novembre il pubblico potrà informarsi sul progetto Léman 2030 nel padiglione informativo di FFS, Ufficio federale dei trasporti e Cantone Vaud.

Nel 2013 tutti i cantieri della tratta Cornavin–Eaux-Vives–Annemasse (CEVA) hanno fatto ulteriori progressi. La tratta a cielo aperto di Arvetal, che collegherà il futuro ponte sull'Arve con la galleria Pinchat, è già terminata. In altri punti i lavori sono solo all'inizio, come nelle ultime due sezioni della tratta a cielo aperto tra il Chemin de Grange-Falquet di Chêne-Bougeries e

Progetti SIF e FAIF.



● Ampliamenti SIF  
 ● Fase ampliamento FAIF 2025

il confine nazionale. Sui cantieri il pubblico ha potuto seguire dal vivo diversi eventi spettacolari, ad esempio lo spostamento del ponte sull'Arve o il trasferimento della vecchia stazione di Chêne-Bourg. Le giornate dei cantieri aperti hanno richiamato circa 18000 visitatori.

Il piano di sviluppo «Il futuro della stazione di Berna» (ZBB) servirà a equipaggiare la stazione con strutture adeguate alle sue future esigenze: entro il 2025 la stazione sotterranea del traffico regionale Berna-Soletta (RBS) sarà ampliata e gli impianti per il pubblico delle FFS si arricchiranno di un secondo

sottopassaggio pedonale («passaggio ovest»). Un nuovo accesso alla stazione presso il Bubenbergzentrum decongestionerà i passaggi esistenti. In un secondo tempo, sotto la Grosse Schanze sarà realizzato un ampliamento laterale della stazione FFS con altri quattro binari.

Nel nodo ferroviario di Zurigo, a fine 2013 si sono praticamente conclusi i lavori per la nuova stazione della Löwenstrasse e la galleria del Weinberg. La posa del binario senza massicciata della galleria e la stazione erano già terminate a settembre. Il 15 giugno 2014 entrerà in servizio la prima parte del passante

di Zurigo. I due ponti tra la stazione centrale di Zurigo e Altstetten entreranno in servizio a dicembre 2015; la nuova stazione di Oerlikon sarà pronta nell'autunno 2016.

### Raggiunti i traguardi sull'asse nord-sud.

A fine 2016 entrerà in servizio la galleria di base del San Gottardo, la più lunga galleria ferroviaria del mondo e cuore pulsante dell'asse nord-sud. Affinché i clienti possano sfruttare appieno i vantaggi delle gallerie di base del San Gottardo e del Ceneri (2020), le FFS amplieranno le tratte di accesso. I progetti più urgenti per la messa in servizio, come i due centri di manutenzione e d'intervento di Biasca ed Erstfeld, sono in costruzione. Mentre la AlpTransit San Gottardo SA (ATG) costruisce le due gallerie di base le FFS, con la loro Organizzazione di progetto asse nord-sud del San Gottardo (PONS), saranno responsabili della messa in servizio. A maggio 2016 la galleria di base del San Gottardo sarà consegnata alle FFS. Il Consiglio nazionale e quello degli Stati hanno inoltre approvato la realizzazione di un corridoio di 4 metri sull'asse del San Gottardo. Tra Basilea, il Ticino e l'Italia nascerà così un'infrastruttura compe-

titiva che consentirà il trasporto di grandi semi-rimorchi. Le FFS realizzeranno questo corridoio entro il 2020 su incarico della Confederazione.

Da dicembre 2014 entrerà in servizio la parte del nuovo collegamento Mendrisio-Varese che arriva fino a Stabio. Da Mendrisio alla frontiera i lavori procedono come da programma. Nel 2014 restano da concludere l'installazione della tecnica ferroviaria e alcuni lavori di genio civile. Seguiranno poi il collaudo e le corse di prova. Sul lato italiano si prevedono ritardi di un anno circa per la costruzione e la messa in servizio.

### Volata finale per le centrali d'esercizio.

Dal 2016 l'intero traffico ferroviario FFS sarà gestito da quattro centrali d'esercizio (CE): la CE Ovest di Losanna è entrata gradualmente in esercizio a inizio maggio 2010, la CE Est all'aeroporto di Zurigo a dicembre 2010. La CE Sud di Pollegio è in fase di completamento. Una volta installate le componenti tecniche, dal 2014 questa controllerà le corse di prova nella galleria di base del San Gottardo. La CE Centro di Olten entrerà gradualmente in esercizio tra il 2014 e il 2016.

## Al via la fase di ampliamento successiva.

L'eliminazione di uno dei principali colli di bottiglia della rete ferroviaria svizzera è sempre più vicino: sono infatti partiti nel 2013 i lavori preliminari per il potenziamento a quattro binari tra Olten e Aarau. I piani sono stati depositati pubblicamente in primavera a Olten, Däniken, Dulliken, Gretzenbach, Schönenwerd, Eppenber-Wöschnau e Aarau, nel rispetto della procedura di approvazione prevista dalla legge sulle ferrovie. Fulcro del progetto da CHF 800 mio sarà la galleria a doppio binario dell'Eppenber, lunga tre chilometri, oltre ad ampie misure per il suo collegamento. I lavori dovrebbero durare dal 2015 al 2020.

Il potenziamento a quattro binari è parte del programma «Sviluppo futuro dell'infrastruttura ferroviaria» (SIF), volto a garantire più collegamenti e posti a sedere con la stessa elevata puntualità. Il pacchetto di potenziamento ferroviario della Confederazione contiene oltre 100 progetti infrastrutturali del valore di CHF 5,4 mia, tra i quali spiccano, oltre a Olten-Aarau, l'ampliamento del nodo ferroviario di Losanna e il potenziamento a quattro binari di Liestal. Le FFS intendono metterli progressivamente in esercizio entro il 2025.

### Finanziamento sostenibile dell'infrastruttura ferroviaria.

Le persone e le merci che viaggiano in treno sono sempre più numerose: entro il 2030 il traffico viaggiatori aumenterà del 60 per cento, il traffico merci addirittura del 70. La Svizzera ha quindi bisogno di una rete ferroviaria moderna ed efficiente. Per questo gli ampliamenti e la manutenzione devono essere finanziati in modo sostenibile. Un primo contributo è dato dal prezzo della traccia. Dal 1° gennaio 2013 è entrato in vigore il nuovo sistema dei prezzi delle tracce. La controprestazione per l'uso delle tracce porta ogni anno nelle casse di FFS Infrastruttura CHF 1,1 mia. Una cifra che copre il 30 per cento delle spese infrastrutturali per l'esercizio e la manutenzione della rete. Il resto dei finanziamenti proviene da contributi federali e pagamenti compensativi di FFS Immobili.

Inoltre le elettrici e gli elettori il 9 febbraio 2014 con il loro sì al progetto di «Finanziamento e ampliamento dell'infrastruttura ferroviaria» (FAIF) hanno posto ancora più decisamente le basi per un'offerta ferroviaria finanziata a lungo termine. In futuro sarà così possibile affrontare gradualmente le sfide della manutenzione, rese trasparenti dalle FFS con l'audit della rete 2009 e con i rapporti sullo stato della rete pubblicati annualmente. Il FAIF comprende il Fondo per l'infrastruttura ferroviaria (FInFer), che servirà in futuro a finanziare a tempo indeterminato l'esercizio, la manutenzione e l'ampliamento e il Programma di sviluppo strategico (PROSSIF), che permetterà d'ora in poi di attuare il progressivo ampliamento dell'infrastruttura ferroviaria. Con l'approvazione del progetto il popolo svizzero ha inoltre accettato una proposta per l'organizzazione della prima fase di ampliamento del PROSSIF entro il 2025 del valore di CHF 6,4 mia.

La nuova legislazione FAIF entrerà prevedibilmente in vigore il 1° gennaio 2016 e implicherà modifiche rilevanti per la prossima Convenzione sulle prestazioni (CP) 2017-2020. In futuro gli investimenti di ampliamento non saranno più regolamentati nella CP, ma rientreranno negli accordi di esecuzione nell'ambito del PROSSIF. Ciò significa che la convenzione FFS non sarà più approvata dal Parlamento, poiché sarà stipulata direttamente tra le FFS e l'Ufficio federale dei trasporti (UFT).

FFS Infrastruttura si sta già preparando a negoziare con la Confederazione la CP 2017-2020. La grande sfida del 2014 sarà concordare e definire tempestivamente il futuro fabbisogno di risorse per l'esercizio, la manutenzione e il mantenimento dell'infrastruttura esistente da un lato e l'entità degli investimenti di ampliamento necessari dall'altro.

### Temi di rilevanza centrale.

Assolutamente prioritarie anche nel 2014 saranno le misure per la qualità e la sicurezza. Per garantire e aumentare il livello già raggiunto saranno necessarie prestazioni supplementari notevolmente maggiori, in particolare per la strada ferrata. Queste spese supplementari continueranno a gravare sul risultato del settore d'attività Rete che resterà anche nei prossimi anni su livelli simili a quelli del 2013. Nell'ambito dei grandi progetti si prevedono molte sfide, come la messa in servizio della prima parte del passante di Zurigo. Anche il progetto Ferrovia Mendrisio-Varese dovrebbe concludersi, almeno sul lato svizzero. Importanti temi del 2014 saranno poi i miglioramenti in termini di risparmio energetico e il Supply Chain Management, oltre al finanziamento sostenibile di FFS Infrastruttura.

# Per la sicurezza e la qualità. Sicurezza e puntualità ad alto livello malgrado un anno difficile.

Il 2013 è stato offuscato dall'incidente di Granges-Marnand, il più grave registrato dalle FFS negli ultimi dieci anni. Complessivamente il bilancio della sicurezza delle FFS nell'anno in esame si è tuttavia mantenuto stabile ad un alto livello. Gli sforzi compiuti negli scorsi anni hanno portato buoni frutti. Dopo gli eventi del 2013, il programma di sicurezza è stato verificato e integrato in alcuni punti. Il 2013 è stato inoltre caratterizzato da una maggiore attività di costruzione e da diverse grandi perturbazioni. Malgrado ciò l'87,5 per cento di tutti i viaggiatori è arrivato a destinazione con meno di tre minuti di ritardo e il rispetto delle coincidenze rappresenta il secondo miglior risultato mai misurato.

Assicurare un traffico ferroviario senza incidenti e la totale incolumità per clienti, collaboratori e terzi è una priorità e uno dei tre obiettivi principali delle FFS. Per la Direzione del Gruppo la sicurezza è un argomento all'ordine del giorno di ogni riunione, e il settore Sicurezza dipende direttamente dal CEO. Le FFS si impegnano a fondo per diffondere tra tutti i collaboratori una radicata cultura della sicurezza, con la consapevolezza che questo impegno va rinnovato ogni giorno.

Un sistema di management della sicurezza perfezionato negli anni sostiene gli sforzi dell'azienda in questa missione. A ciò contribuisce anche un sistema di misurazione che non si limita solo agli incidenti, ma tiene in considerazione un'ampia varietà di rischi, valutandone ogni anno il livello e l'andamento con l'aiuto di incaricati esterni. Il programma di sicurezza aggiornato sulla base delle nuove conoscenze acquisite viene approvato ogni anno dalla Direzione del Gruppo.

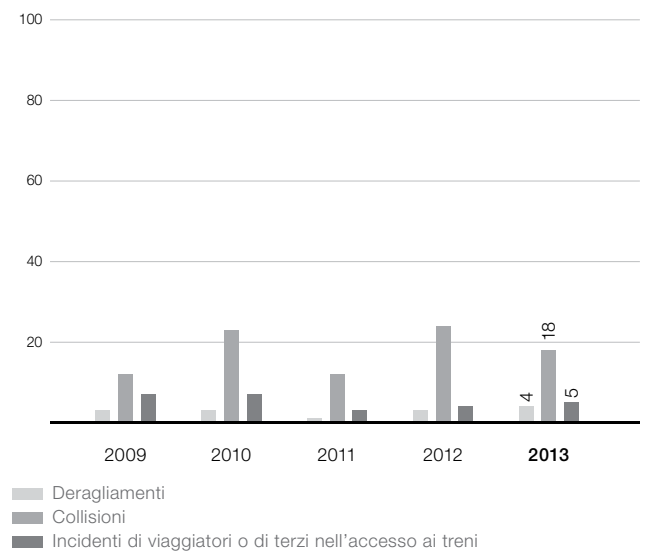
### La cultura della sicurezza è un fattore chiave.

L'attuale strategia delle FFS mostra come è possibile migliorare ulteriormente un livello di sicurezza già da anni molto elevato. Assolutamente indispensabili in questo contesto sono la cultura della sicurezza e il modo di affrontare i molteplici aspetti che rientrano tra i «soft factor». Altrettanto determinante è l'impiego mirato della tecnologia. Nel 2011 le riflessioni su quest'ultimo punto hanno, infatti, indotto la Direzione del Gruppo a decidere per un ulteriore ampliamento della protezione automatica dei treni con sorveglianza della velocità, un sistema volto ad escludere il superamento accidentale dei segnali. Gli incidenti e i pericoli critici sono infine sottoposti a una sistematica analisi interna che si svolge in parallelo a quella dell'Ufficio d'inchiesta sugli infortuni della Confederazione per definire concretamente misure correttive mirate o di validità generale.

Come ha dimostrato il 2013, anche impegnandosi a fondo per la sicurezza non è possibile escludere una concentrazione di incidenti o eventi con danni di maggiore entità. L'insieme dei parametri per il 2013 non lascia tuttavia intendere che il livello di sicurezza sia peggiorato, perché in base ai criteri della Confederazione le FFS sono sulla buona strada in tema di eventi nell'esercizio ferroviario. Nell'anno in esame le collisioni e gli urti di treni con potenziale di impatto medio o elevato si sono ridotti di un quarto, mentre i deragliamenti si sono mantenuti sui livelli degli anni precedenti. Ulteriori indicatori di sicurezza, quali superamenti di segnali o infortuni professionali, sono invece migliorati rispetto al passato. Così i casi di superamento di un segnale causati dalle FFS sono diminuiti, passando da 81 nel 2012 a 69 nell'anno in esame.

### Incidenti ferroviari.

Numero di incidenti ferroviari dal punto di vista del gestore dell'infrastruttura



Tutto ciò dimostra che i continui sforzi compiuti negli anni a favore della sicurezza danno buoni risultati.

### Eventi nell'esercizio ferroviario nel 2013.

Nel 2013 si è registrato un totale di 18 collisioni e urti di treni con potenziale di impatto classificabile come medio o elevato, un quarto in meno rispetto al 2012 (24) ed equivalente a 0,11 eventi per mio di tracce-chilometro. Un valore che rientra nella media degli ultimi quattro anni (0,11) e soddisfa chiaramente il limite di 0,19 eventi per mio di tracce-chilometro imposto dalla Confederazione.

Nello stesso periodo si sono verificati quattro deragliamenti (2012: tre) con soli danni materiali. Ciò equivale a 0,02 deragliamenti per mio di tracce-chilometro, un valore che si colloca nella media degli ultimi quattro anni e ancora una volta al di sotto del limite massimo di 0,05 imposto dalla Confederazione. Questi gli eventi principali nell'esercizio ferroviario nel 2013:

- collisione frontale di due treni viaggiatori a Neuhausen per il superamento di un segnale (26 feriti);
- collisione frontale di due treni viaggiatori a Granges-Marnand per il superamento di un segnale (1 vittima [macchinista], 47 feriti);

- collisione di un treno loc con un treno merci alla stazione di Basilea Badischer Bahnhof per il superamento di un segnale (solo danni materiali);
- collisione tra una corsa di manovra e un treno merci in entrata a Martigny a causa del mancato rispetto di due segnali bassi disposti su fermata (solo danni materiali);
- collisione laterale di un treno della S-Bahn con un treno di cantiere in manovra per un'errata disposizione del percorso a Stäfa (solo danni materiali);
- collisione tra una gru ferroviaria che si è accidentalmente inclinata e un InterRegio in transito a Zurigo Oerlikon (danni materiali e un collaboratore lievemente ferito);
- quattro collisioni causate da eventi naturali;
- deragliamento di un treno della S-Bahn a Schwerzenbach per la rottura di una rotaia;
- sette collisioni imputabili a utenti della strada: tre si sono verificate in corrispondenza di passaggi a livello, in un caso il treno ha deragliato dopo la collisione con un semirimorchio.

Ogni incidente è stato sistematicamente analizzato, adottando quando opportuno le misure necessarie. Anche nel 2013 sono state quindi introdotte numerose misure e integrazioni specifiche del programma di sicurezza. Per alcuni aspetti si sono inoltre richiesti autorevoli pareri esterni.

### Incidenti presso passaggi a livello e con treni in movimento.

Nel 2013 si sono verificati complessivamente 17 incidenti (2012: 20) ai passaggi a livello, quattro dei quali con potenziale di impatto medio/elevato. In otto casi i veicoli stradali si sono incastrati tra le sbarre, in altri quattro hanno attraversato i passaggi a livello malgrado le luci lampeggianti. In tre casi si è verificato uno scontro tra corse di manovra e veicoli stradali. Gli incidenti ai passaggi a livello hanno causato complessivamente cinque feriti lievi e la morte di una persona. Nel 2013 sono stati risanati 15 passaggi a livello riducendo così a 15 il numero di quelli ancora pericolosi, contro i 65 rilevati a fine 2010. L'opera di risanamento si concluderà come da programma entro la fine del 2014.

In base ai criteri della Confederazione, nel 2013 si sono inoltre verificati cinque infortuni con treni in movimento che hanno coinvolto viaggiatori o persone in stazioni e fermate. Il bilancio è di due morti, tre feriti lievi e uno grave. In uno degli incidenti la causa va ricercata nella chiusura delle porte di una vecchia carrozza.

Nell'obiettivo della Confederazione non sono considerati gli incidenti causati da grave negligenza, ad esempio da persone che hanno attraversato i binari o sono saliti su carri ferroviari (scarica elettrica). Nel 2013 si sono registrati 20 incidenti di questo tipo, la maggior parte con esito fatale. Le FFS sentono di dover sensibilizzare clienti e terzi sui pericoli della ferrovia e nel 2014 lanceranno una campagna mirata (v. riquadro in basso).

## Incidenti ferroviari: così intervengono le FFS.

Gli incidenti con treni in movimento in cui sono coinvolti i clienti sono ancora una realtà e non di rado sono le vittime stesse a causarli. I continui miglioramenti al vecchio materiale rotabile e la progressiva sostituzione con veicoli più moderni contribuiscono a ridurre ulteriormente i rischi. Molto efficaci si stanno dimostrando le misure degli ultimi anni, quali l'opera di sensibilizzazione nelle scuole, gli interventi costruttivi mirati nelle stazioni e l'impiego della Polizia dei trasporti nei punti in cui i binari vengono spesso attraversati senza permesso. Per ridurre ulteriormente i comportamenti a rischio nella zona dei binari, nel primo semestre del 2014 le FFS lanciano una campagna di sensibilizzazione che è parte integrante del programma di sicurezza 2014. Malgrado ciò non si può prescindere dalla responsabilità personale, come emerge dai quattro incidenti con corrente forte causati da persone salite su carri ferroviari senza autorizzazione.



### Meno infortuni professionali.

L'incolumità dei collaboratori delle FFS e delle aziende terze che lavorano per loro è una componente importante della sicurezza. Da anni le FFS riducono costantemente gli infortuni professionali, una tendenza confermata anche nel 2013. Gli incidenti con giorni d'assenza sono stati 1,7 ogni 100 collaboratori. Purtroppo nel 2013 un macchinista ha riportato ferite mortali

## Le FFS riducono costantemente gli infortuni professionali, una tendenza confermata anche nel 2013.

nell'incidente ferroviario di Granges-Marnand. Grazie agli enormi sforzi compiuti a favore della sicurezza sui cantieri, in questo ambito nel 2013 non si sono registrati incidenti mortali come nel 2012, anche se tre collaboratori delle FFS o di aziende terze sono rimasti gravemente feriti (due per incidenti con corrente forte). Un altro collaboratore è rimasto inoltre incastrato tra i respingenti durante le operazioni di manovra ferendosi gravemente.

Migliorare in modo duraturo la sicurezza sui cantieri è una delle grandi sfide per le FFS e le aziende terze. Le misure intraprese nel 2012, ad esempio il coinvolgimento di aziende terze nell'opera volta a garantire la sicurezza, sono state coerentemente portate avanti nel 2013.

### Conseguenze degli incidenti ferroviari.

Le FFS hanno preso molto seriamente la concentrazione degli incidenti nel 2013 e le collisioni di Neuhausen e Granges-Marnand. Per questo hanno deciso di affrontare con la massima trasparenza e senza tabù diverse questioni riguardanti la sicurezza. Le approfondite analisi condotte hanno evidenziato che non esiste alcun modello causale tra i diversi incidenti avvenuti in serie. Il programma di sicurezza è stato integrato con alcuni punti specifici, ma nel complesso si sono confermati gli indirizzi strategici già definiti.

È invece emerso con chiarezza quanto sia importante rinnovare continuamente la cultura della sicurezza, che si conferma un aspetto centrale di ogni attività che abbia ripercussioni in questo ambito, dall'esecuzione operativa alle decisioni del top management. Per le FFS è quindi fondamentale fare sì che

venga recepita capillarmente e ad altissimo livello in tutti i settori. Tre sono le condizioni perché ciò avvenga:

- la capacità di riconoscere gli errori e il potenziale di miglioramento;
- la fiducia necessaria per discuterne in un clima di correttezza e
- la ferma volontà comune di migliorare.

Data la serie di incidenti registrati, la consapevolezza dei rischi ha assunto un ruolo fondamentale nella formazione e anche nel 2014 continuerà ad essere il tema centrale dei workshop sulla sicurezza in tutta l'azienda.

In seguito alle collisioni di Neuhausen e Granges-Marnand, l'installazione di altri 1700 segnali con sistema di sorveglianza della velocità o impedimento della partenza, decisa nel 2011 e già in fase di attuazione, è stata anticipata dal 2020 al 2018. Nel frattempo in alcune stazioni scelte vengono adottate misure transitorie (principio del doppio controllo, integrazione anticipata del sistema di sorveglianza della velocità e impedimento della partenza entro la fine del 2015).

Le FFS hanno sottoposto il sistema di controllo dei treni e l'ambiente di lavoro dei macchinisti al giudizio di periti esterni. La valutazione positiva della strategia adottata già da anni per il miglioramento del sistema di controllo dei treni è stata accompagnata dalla raccomandazione di introdurre rapidamente a livello capillare l'ETCS Level 2. Lo studio sull'ambiente di lavoro dei macchinisti riconosce alle FFS una profonda cultura della sicurezza e conferma molte delle misure adottate sino ad ora. Le raccomandazioni fornite vertono su ambiti già analizzati dalle FFS.

### Suicidi in aumento.

Il numero dei suicidi sulla rete FFS è salito a 123 superando la media registrata negli anni precedenti (2009-2012: 112), senza contare i 64 tentativi di suicidio, alcuni con conseguenze gravi. Appoggiate dalla comunità internazionale, le FFS stanno intensificando i loro sforzi nella prevenzione dei suicidi. È proprio in questa ottica che nel corso degli anni si è moltiplicata la presenza di cartelli del «Telefono amico» (telefono 143) nelle stazioni della rete FFS. Inoltre l'azienda si è rivolta a un esperto esterno per definire ulteriori misure di prevenzione dei suicidi che saranno introdotte in via sperimentale a partire dal 2014.

### Ancora evidente la necessità di tutelare i viaggiatori e il personale.

Nel 2013 gli eventi legati alla Security sono diminuiti del 10 per cento. E non è certo un caso, perché da anni le FFS si impegnano al massimo per fare sì che i clienti si sentano protetti e sicuri, senza trascurare inoltre di proteggere i collaboratori, il materiale rotabile, gli impianti e gli immobili da atti criminosi.

La combinazione di provvedimenti adottata – quali la presenza della Polizia dei trasporti, i servizi di sicurezza privati, la videosorveglianza e il programma di prevenzione della violenza RailFair – ha dato buoni frutti e viene continuamente aggiornata sulla base degli ultimi avvenimenti. Per quanto riguarda le aggressioni a danno dei collaboratori, la situazione è rimasta stabile. In particolare il personale dei treni si vede confrontato con insulti personali, minacce, strattonamenti, spintoni e sputi durante il controllo dei biglietti. Nel 2013 sono stati intensificati tra gli altri i seguenti provvedimenti:

- costanti adattamenti della tattica di intervento della Polizia dei trasporti e incremento della presenza visibile nelle stazioni e nei treni;
- conferma del doppio accompagnamento e presenza del personale di sicurezza nei treni critici;
- sostegno al personale di locomotiva nel ricovero dei treni e lancio di un programma di misure;
- radicamento/sviluppo dei circoli di Security regionali (più collaborazione tra i circoli in treno e in stazione, coinvolgimento del personale di locomotiva, intensificazione dello scambio di informazioni).

### Furti di rame e abbagliamenti da laser.

Al pari di altre ferrovie e realtà industriali europee, le FFS sono nel mirino di bande che operano a livello internazionale per rubare rame di ogni tipo. Nella seconda metà del 2013 i furti ai danni delle FFS sono notevolmente aumentati. Il rame sottratto da magazzini, cantieri e direttamente dalle linee lungo le tratte ha indotto le FFS ad approvare un pacchetto di misure che prevede una migliore protezione di magazzini e cantieri e la sostituzione dei cavi di messa a terra con altri in alluminio (riduzione del 75 per cento dei costi di materiale). I furti di cavi di messa a terra implicano elevate spese supplementari ed espongono sia i ladri che il personale addetto alla manutenzione a notevoli rischi.

Un pericolo che grava in particolare sul personale di locomotiva e di sicurezza sono gli abbagliamenti causati dai puntatori laser. Sin dal 2011, nel terzo trimestre si registra regolarmente un aumento degli attacchi al laser, che può causare lesioni oculari e compromettere l'esercizio ferroviario. Sino ad oggi non è stato possibile trovare alcuna contromisura tecnica per soddisfare le particolari esigenze del settore ferroviario.

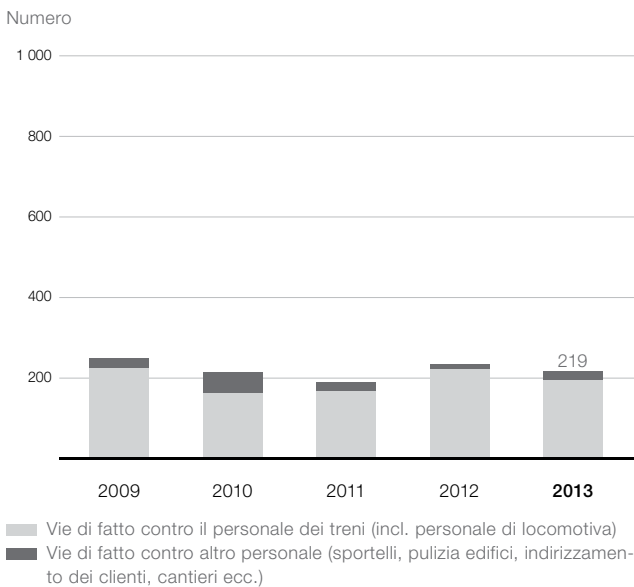
### Più graffiti sui treni.

L'uso delle bombolette all'interno dei veicoli ferroviari rimane stabile. Diversa è invece la situazione per le superfici esterne, con un aumento del 29 per cento rispetto all'anno precedente. Gli autori di graffiti agiscono per lo più in gruppi, il che permette loro di imbrattare da tre a cinque veicoli per composizione. Da quest'anno il fenomeno interessa tutte le regioni. Nell'anno di

## Ancora problematico il trasporto di tifosi.

In occasione di manifestazioni sportive le FFS e i loro clienti continuano a soffrire degli sgradevoli effetti collaterali del trasporto dei tifosi. Le FFS si sono organizzate internamente con un unico referente per le offerte, la coordinazione dei trasporti e i contatti con i club e le organizzazioni di tifosi. Durante l'estate si è fatto ricorso a materiale rotabile opportunamente modificato. Malgrado le modifiche architettoniche, si continuano a registrare violazioni, ad esempio lancio di petardi e oggetti dai treni, uso improprio del freno d'emergenza o attraversamenti di binari. Questi eventi dimostrano chiaramente il potenziale di pericolo insito nell'ambito del trasporto di tifosi. Il problema è ora oggetto di dibattito politico.

### Vie di fatto contro il personale.



riferimento gli atti vandalici sul materiale rotabile hanno causato danni per oltre CHF 5,5 mio.

### In lieve flessione la puntualità.

Anche nel 2013 la puntualità delle FFS ha confermato il suo primato a livello internazionale. Va inoltre considerato che, a differenza della maggior parte delle ferrovie estere, le FFS misurano la puntualità ponderata sul cliente e che un treno che arriva tre minuti oltre l'orario previsto è già considerato in ritardo. Dopo il 2012 la garanzia delle coincidenze ha fatto registrare il secondo miglior risultato dall'inizio delle misurazioni nel 2008; dal 2013 le FFS rilevano anche la puntualità di coincidenza ponderata sul cliente. La puntualità dei clienti – la parte di viaggiatori che è arrivata a destinazione puntualmente o con un ritardo inferiore a tre minuti riuscendo a prendere tutte le coincidenze – non ha del tutto uguagliato il risultato del 2012 (88,0 per cento) scendendo all'87,5 per cento. L'obiettivo dell'89 per cento fissato dalla Confederazione è stato mancato di 1,5 punti percentuali.

Per quanto imputabile all'intensa attività di costruzione condotta nel 2013 sulla rete ferroviaria, questa leggera flessione non è certo soddisfacente per i clienti. Nel grande cantiere del passante di Zurigo, nel cuore del sistema ferroviario svizzero, si è lavorato senza mai interrompere l'esercizio e senza limitare

### Puntualità nel confronto internazionale.



Puntualità nel traffico a lunga percorrenza in base allo standard UIC: quota di treni arrivati in anticipo, puntuali o con al massimo 15 minuti di ritardo. Fonte: UIC 2011

in alcun modo l'offerta, ma purtroppo anche trascurando di avvertire tempestivamente i clienti in merito a possibili disagi. Un maggiore fabbisogno di manutenzione ha inoltre determinato il moltiplicarsi dei cantieri e delle sezioni di rallentamento non pianificate. Collegando la stazione centrale di Zurigo e quelle di Altstetten e Oerlikon, il passante servirà a decongestionare la stazione centrale migliorando così la stabilità dell'orario dell'intera Svizzera. L'opera riguarda l'intera area di Zurigo e ben 44 su 100 viaggiatori che si spostano ogni giorno con le FFS.

La messa in servizio definitiva avverrà a fine 2015, perciò anche nel 2014 la stabilità dell'orario sarà messa a dura prova. Le FFS fanno del loro meglio per garantire la puntualità dei clienti malgrado le difficoltà, possibilmente senza limitare l'offerta. Allo stesso tempo si impegnano a migliorare la comunicazione appellandosi alla comprensione dei clienti. A partire da giugno 2014, con l'apertura della prima parte del passante di Zurigo, si avvertiranno già i primi effetti positivi sulla puntualità dei clienti nel resto della Svizzera.

Oltre che dal cantiere di Zurigo, la puntualità è stata influenzata anche da altri lavori di costruzione sulla rete. Una maggiore esigenza di mantenimento dell'infrastruttura esistente ha causato un aumento di cantieri, tratti di rallentamento non pianificati, soppressioni e deviazioni di treni. Molti guasti importanti in punti nevralgici e nelle ore di punta, come nella galleria dello

Zürichberg in luglio, hanno comportato forti disagi per i clienti. Infine, il lungo e rigido inverno, le temperature nettamente inferiori alla media e le precipitazioni eccezionali sul versante nord delle Alpi e nel Vallese hanno causato guasti all'infrastruttura e al materiale rotabile. Il 3,4 per cento di tutti i ritardi del 2013 è da imputarsi a suicidi sulla rete ferroviaria.

### La puntualità come obiettivo centrale.

La puntualità dei clienti, come la sicurezza, è un tema di importanza centrale per il management. È uno degli obiettivi principali delle FFS ed è argomento fisso nelle riunioni della Direzione del Gruppo, che ha deciso di trasferire la gestione strategica della

—  
Dare priorità alle coincidenze  
è una strategia valida che sarà  
perseguita anche nel 2014.  
—

puntualità da Infrastruttura al Settore centrale Sicurezza e qualità. L'obiettivo è fare sì che questo tema sia recepito e gestito a livello aziendale e sfruttare vantaggiose sinergie tra Sicurezza e Management della qualità. Nel 2013 è stato redatto un programma della puntualità, con precise misure verificate e aggiornate regolarmente. Tutto ciò per assicurare ai nostri clienti la puntualità e l'affidabilità che si aspetta da noi.

Poco prima della fine dell'anno si è finalmente registrata una tendenza al miglioramento: in dicembre ben l'88,7 per cento dei viaggiatori, infatti, è arrivato puntualmente a destinazione. In questo mese non si era più registrato un risultato simile dal 2008. Il trend positivo si è mantenuto stabile anche all'inizio del 2014.

### Le coincidenze innanzi tutto.

La garanzia delle coincidenze ha fatto registrare un 97,3 per cento, il secondo miglior risultato dall'inizio delle misurazioni nel 2008. Le soppressioni di treni sono sempre considerate come rotture di coincidenze ai fini dell'orientamento al cliente. Come già accennato, alcune di queste hanno avuto a che fare con l'attività di costruzione. La garanzia della coincidenza è un fattore decisivo per i clienti, e anche per le FFS riveste quindi la massima priorità. Dal 2013 viene misurata con criteri più rigidi, cioè con un calcolo ponderato in base al numero effettivo di

passaggeri che effettuano il cambio nei rispettivi treni. Configurare la produzione ferroviaria dando priorità alle coincidenze, in particolare quelle con molti viaggiatori, si è rivelata una strategia valida e sarà quindi perseguita anche nel 2014.

Gli eventi del 2013 hanno pesato sulla soddisfazione dei clienti in tema di puntualità, che si è così attestata a 81,7 punti, al di sotto del risultato record del 2012 (83,1 punti). Le FFS intendono invertire la tendenza con misure volte a migliorare l'informazione e l'indirizzamento dei clienti e a evitare i guasti.

### In allestimento il management della qualità a livello di Gruppo.

La qualità e il management della qualità sono fattori chiave per l'orientamento alla clientela e ai servizi delle FFS. È infatti a loro che si deve se nel 2013 è stata evidenziata una concentrazione di eventi rilevanti per la qualità (ad es. guasti di apparecchi centrali, linee di contatto e materiale rotabile, errori costruttivi) e problemi di puntualità.

Il management della qualità (QM) serve a garantire prestazioni ottimali ai clienti assicurando così introiti elevati all'azienda, perché clienti soddisfatti tornano a richiederne i servizi. Il management della qualità non è una novità alle FFS, anche se in passato non ha ottenuto il successo globale desiderato. Dopo averne ridefinito gli incarichi, nel 2013 la Direzione del Gruppo ha deciso di creare un'organizzazione QM integrata che, pur assicurando il livello ottimale di qualità a livello di Gruppo, tenga conto delle esigenze dei singoli settori aziendali e delle peculiarità dei rispettivi mercati e clienti. È per questo che si è intervenuti a livello globale ampliando il settore centrale Sicurezza con il Management della qualità e introducendo una funzione specialistica QM in ogni Divisione. Grazie a questi nuovi ruoli, incarichi e responsabilità, il management della qualità ha assunto la valenza che i clienti auspicavano.

L'orientamento strategico così riadattato, il piano di sviluppo e le misure elaborate per il 2014 costituiranno la base per miglioramenti costanti e sostenibili della qualità, ma serviranno anche a eliminare rapidamente carenze qualitative con forte impatto sulla clientela e a ridurre drasticamente il numero e gli effetti di eventi che influiscono sulla qualità.

# Per l'ambiente. Con le FFS verso la sostenibilità.

Viaggiare in treno significa rispettare l'ambiente. I trasporti pubblici forniscono un contributo significativo allo sviluppo sostenibile della Svizzera. Con un consumo di energia del 5 per cento dell'intera quota del settore dei trasporti, la ferrovia genera ben il 17 per cento della prestazione del traffico viaggiatori e il 36 per cento di quella del traffico merci. Entro il 2025 le FFS ridurranno del 20 per cento il consumo annuo previsto, una quota pari al consumo di corrente di 150 000 famiglie. Con questi risparmi energetici le FFS puntano ad alimentare tutti i treni con il 100 per cento di energia rinnovabile dal 2025. Anche nella gestione dei rifiuti le FFS sono un passo avanti a tutti.

Dopo la decisione di rinunciare gradualmente all'energia nucleare deliberata nel 2011 dal Consiglio federale e dal Parlamento, il 4 settembre 2013 il Consiglio federale ha presentato il messaggio sul primo pacchetto di provvedimenti. Esso prevede una trasformazione graduale del sistema di approvvigionamento energetico entro il 2050, in particolare con la riduzione dei consumi energetici e l'ampliamento puntuale ed economicamente sostenibile delle energie rinnovabili.

Come azienda vicina alla Confederazione, le FFS contribuiranno attivamente: entro il 2025 intendono risparmiare 600 GWh l'anno e viaggiare al 100 per cento con energia rinnovabile. Grazie ad un anno particolarmente ricco d'acqua già nel 2013 è stato possibile coprire l'intero fabbisogno di corrente di trazione con energia rinnovabile.

### Ambizioni in materia di efficienza energetica ed energie rinnovabili.

L'impegno delle FFS non è passato inosservato nemmeno al WWF, che in giugno ha pubblicato i risultati del suo studio sull'elettricità basato su un sondaggio tra le 50 principali imprese svizzere. Secondo quanto emerso, le FFS sono tra le otto aziende più innovative in materia di efficienza energetica ed energie rinnovabili.

Nel 2013 le FFS hanno dato una svolta al loro già ambizioso programma di risparmio energetico incrementando gli effetti delle misure applicate sin dal 2010 da 55 a 73,3 GWh l'anno, pari al consumo medio di circa 18 000 famiglie. Gli ambiziosi obiettivi della nuova strategia energetica delle FFS potranno essere conseguiti solo con un ampio spettro di provvedimenti coinvolgendo tecnica, comportamento e offerta (vedere gli esempi nel riquadro in basso).

La ferrovia utilizza due tipi di corrente: la corrente ferroviaria con una frequenza di 16,7 Hz e la corrente trifase o dome-

## Risparmio energetico: la somma fa il totale.

Presso le FFS l'efficienza energetica è la somma di molte singole misure che coinvolgono tecnica, comportamento umano e offerta. Ecco tre esempi del programma di risparmio energetico in corso.

- Centrale idroelettrica di Amsteg (UR): grazie alla migliore gestione degli ugelli delle tre turbine Pelton che convogliano l'acqua dalle condotte ad alta pressione alle giranti, si può incrementare dello 0,6 per cento circa l'efficienza della centrale. L'ottimizzazione degli impianti assicura un incremento della produzione annua di 2,6 GWh, equivalenti al fabbisogno di corrente di 650 famiglie.
- Modernizzazione delle carrozze Bpm51: l'attuazione di misure a lungo termine che permettono di risparmiare svariati gigawattora sono importanti, ma non vanno trascurati contributi più modesti. Grazie all'impegno dei collaboratori dello stabilimento industriale di Olten che hanno proposto di migliorare l'isolamento delle finestre di circa 45 carrozze viaggiatori della collaudata flotta di Bpm51 si avrà un risparmio di 160 MWh di corrente l'anno. Il costo di questo provvedimento sarà ammortizzato in soli 15-16 mesi.
- Guida adattiva: l'introduzione su scala nazionale della guida adattiva (ADL) nell'estate del 2014 ridurrà enormemente i consumi. Il sistema ADL attinge alle strategie di guida calcolate traducendole in raccomandazioni facilmente attuabili e trasmesse al macchinista direttamente nella cabina. Ciò eviterà fermate inutili, aumenterà la stabilità dell'orario e favorirà una condotta di guida efficiente.

stica con 50 Hz. Per l'esercizio ferroviario le FFS e le ferrovie da esse servite consumano ogni anno circa 2440 GWh, pari al consumo medio annuo di circa 610 000 famiglie. Sebbene si siano prefisse di risparmiare 600 GWh entro il 2025, nei prossimi anni le FFS dovranno acquistare ancora più corrente. Da un lato si assiste a un calo della produzione, poiché diversi Cantoni, nelle loro concessioni, hanno inasprito le disposizioni in materia

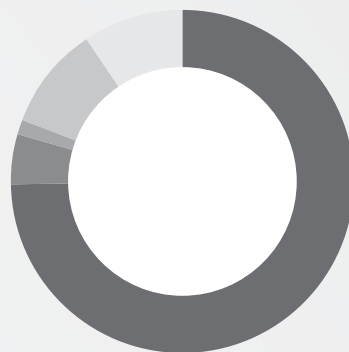
di deflussi residuali. Dall'altro, l'ampliamento dell'offerta grazie al passante di Zurigo e alla galleria di base del San Gottardo incrementerà il fabbisogno di energia. Le FFS copriranno questo maggior fabbisogno (circa 400 GWh) al 100 per cento con energia rinnovabile acquistando corrente da progetti sicuri ed economicamente efficienti che utilizzano energia idrica ed eolica.

## Le FFS rispettano il clima, grazie all'energia idroelettrica.

Le FFS utilizzano circa tre quarti del consumo energetico per la corrente ferroviaria di 16,7 Hz che serve a trainare i treni. L'esercizio ferroviario nel 2013 è stato tuttavia responsabile solo del 5 per cento delle emissioni di CO<sub>2</sub> poiché il fabbisogno di corrente di trazione viene coperto per la maggior parte dall'ecologica energia idroelettrica. I fattori di maggiore influenza per ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub> sono pertanto altri, quali gli edifici o il consumo di carburante dei veicoli di manovra e stradali.

### Consumo di energia e relative emissioni di CO<sub>2</sub> delle FFS.

Quote del consumo di energia



Quote delle emissioni di CO<sub>2</sub>



Corrente di trazione
  Energia elettrica per immobili e impianti  
 Diesel per trazione ferroviaria
  Energia termica per immobili  
 Carburante (senza trazione)

### Quota di energia idroelettrica garantita.

Il 100 per cento della corrente ferroviaria prodotta nel 2013, l'anno ONU dell'acqua, è stato ottenuto da fonti di energia rinnovabili grazie alla disponibilità estremamente elevata. D'ora in poi sarà garantita una quota minima di oltre l'80 per cento anche in anni di minor produzione, non da ultimo in virtù di un contratto sottoscritto all'inizio del 2012 con la società francese Electricité de France SA (EDF) per la fornitura di corrente dalla centrale di Kembs. Le FFS stanno inoltre rinnovando le proprie centrali idroelettriche, ampliandone le capacità e collegandole alla rete a 50 Hz. L'elettricità prodotta e immagazzinata servirà così a coprire il fabbisogno di corrente sia ferroviaria che a 50 Hz. Per garantire una maggiore sicurezza di approvvigionamento la rete di trazione sarà inoltre meglio collegata alla rete a 50 Hz.

Attualmente le FFS possiedono due impianti fotovoltaici a Berna Aebimatt e a Zurigo Altstetten. Il 12 dicembre sono iniziati i lavori per un terzo impianto a Zurigo Herdern. Sul tetto della nuova officina di manutenzione per i treni FFS, 4000 metri quadrati sono stati ricoperti con 2070 pannelli solari e con la necessaria sottostruttura e produrranno circa 545 000 kWh l'anno. Le FFS ritengono che le superfici di copertura siano un grande potenziale per la produzione di corrente. Poiché tuttavia lo sfruttamento del fotovoltaico non rientra nelle loro attività di base, sono intenzionate ad affittarle a terzi sviluppando adeguati modelli aziendali con i partner interessati.

### Ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub> e proteggere il clima.

Chi viaggia in treno produce circa un ventesimo del CO<sub>2</sub> di chi usa l'auto, quindi spostarsi o trasportare le proprie merci con la ferrovia significa proteggere il clima. Le FFS non si accontentano e si impegnano a ridurre continuamente le proprie emissioni di CO<sub>2</sub> per raggiungere già entro il 2020 un calo del 30 per cento rispetto al 1990. Nel 2013, dall'inizio del programma climatico varato nel 2009, le FFS hanno ridotto di 10 240 tonnellate le emissioni di CO<sub>2</sub>, che complessivamente sono di 132 000 tonnellate l'anno e derivano principalmente dal riscaldamento degli edifici e dai consumi di diesel per la trazione. Per questo le FFS concentrano le loro misure di protezione del clima su edifici e impianti, sull'acquisto di locomotive ibride e su uno stile di guida efficiente.

Per le nuove costruzioni e per i risanamenti FFS Immobili punta su misure che aumentino considerevolmente l'efficienza energetica riducendo le emissioni di CO<sub>2</sub>. Come membro della Società svizzera per un mercato immobiliare sostenibile (SGNI), nella realizzazione di grandi progetti le FFS applicano i criteri

della Società tedesca per l'edilizia sostenibile (DGNB). Questa certificazione garantisce che nello sviluppo dei progetti confluiscono integralmente e sistematicamente tutti e tre gli aspetti della sostenibilità: economico, sociale ed ecologico.

Le energie rinnovabili sono da utilizzare ogniqualvolta sia ritenuto ecologico ed economicamente opportuno, come per il nuovo complesso residenziale e commerciale dell'area Letzibach C e il Westlink Plaza nei pressi della stazione di Zurigo

—  
 Nel 2013 il 100 per cento  
 dell'energia di trazione è stato  
 coperto con energia rinnovabile.  
 —

Altstetten. Le nuove costruzioni saranno realizzate in base allo standard Minergie Eco con servizi di teleriscaldamento e tele-raffrescamento forniti nel quadro di un contratto con l'azienda elettrica Elektrizitätswerk Zürich (EWZ). Il Westlink Plaza è stato inaugurato in autunno, mentre l'area Letzibach C sarà completata nel 2015.

Le FFS interverranno anche sulla flotta per ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub>. Con l'acquisto di 30 nuove locomotive ibride di tipo Eem 923, FFS Cargo ridurrà le emissioni di 4000 tonnellate l'anno. FFS Infrastruttura sostituirà le vecchie locomotive di manovra e i trattori del servizio lavori con veicoli moderni, riducendo le emissioni di circa 6500 tonnellate l'anno a partire dal 2020. I corsi Eco-Drive per i macchinisti e i conducenti di veicoli stradali sono altri esempi di misure per il risparmio energetico e la protezione del clima.

### Gestione sistematica dell'impatto ambientale.

Le FFS gestiscono gli effetti ambientali delle proprie attività con un sistema globale di management dell'ambiente che le aiuta a identificare le conseguenze sull'ambiente, a introdurre misure adeguate e a verificarne l'efficacia. In questo modo riescono a gestire in modo più professionale le emissioni di CO<sub>2</sub>, il consumo di materiali o la protezione fonica antirumore. I sistemi di management dell'ambiente del Gruppo, di Operating Viaggiatori e delle divisioni Infrastruttura e Cargo hanno superato con successo gli audit. L'auditore della società di certificazione SQS ha riconosciuto alle FFS un «grande impegno per la tutela ambien-



tale». Il loro obiettivo, infatti, è di introdurre un sistema di management dell'ambiente per tutti i settori.

### Grande impegno contro il littering.

L'abitudine di abbandonare i rifiuti nei treni e nelle stazioni, il cosiddetto littering, è in aumento. Un fenomeno che non comporta solo elevati costi di smaltimento e pulizia, ma incide anche direttamente sulla soddisfazione dei clienti e sulla sensazione di sicurezza di viaggiatori e personale. Un treno o una stazione sporchi abbassano inoltre la soglia inibitoria per altri atti di littering o di vandalismo.

Le FFS non possono affrontare da sole questo problema; per arginare il fenomeno è infatti importante il contributo dei clienti. Già nel 2012 le FFS avevano lanciato due campagne contro il littering volte a contrastare questa tendenza in continuo aumento, per proseguire poi la sensibilizzazione a novembre 2013 con un nuovo progetto e nuovi soggetti. Questa volta si sono utilizzati originali manifesti che ritraggono collages di rifiuti e mozziconi di sigarette realizzati dall'artista Nora Fehr. Un cuore costituito di rifiuti e il «Grazie» delle FFS a chi smaltisce i rifiuti in stazione e non in treno, e getta i mozziconi nel portacenere e non sul binario, ha sorpreso i viaggiatori nelle stazioni, nei treni e dalle pagine dei giornali per pendolari. La sensibilizza-

zione è proseguita con annunci nei treni e iniziative in diverse stazioni dove i collaboratori di RailClean hanno avuto modo di offrire uno sguardo dietro le quinte. Le reazioni spontanee dei viaggiatori dimostrano che i soggetti e il messaggio hanno colto nel segno.

Le FFS hanno inoltre deciso di centralizzare e professionalizzare il trattamento di rifiuti, rifiuti speciali, materiali riutilizzabili e veicoli, permettendo la riduzione dei costi e l'incremento degli introiti da materiali riutilizzabili: un primo passo verso l'economia a ciclo chiuso. Il nuovo «Centro di competenza Smaltimento» ha preso il via il 1° gennaio 2014.

Nell'ambito di uno studio pilota, nell'ottobre 2012 le FFS hanno installato nella stazione di Berna 128 stazioni di riciclaggio per la raccolta differenziata di carta, PET e alluminio. Il risultato è impressionante: i clienti smaltiscono correttamente il 95 per cento dei materiali riutilizzabili. Ogni anno è possibile riutilizzare 100 tonnellate di giornali, bottiglie in PET e lattine di alluminio che prima finivano nell'inceneritore. Grazie a questo progetto, le FFS sono la prima azienda insignita del «Green Can Award». Nel 2014 le FFS installeranno le stazioni di riciclaggio anche nelle stazioni di Zurigo, Basilea, Lucerna e Ginevra.

## Ferrovia pulita: un lavoro ciclopico.

La lotta quotidiana per mantenere pulita la ferrovia e contrastare il littering richiede un enorme impiego di personale: circa 420 collaboratori puliscono ogni giorno 792 stazioni. Altri 850 collaboratori si occupano della pulizia dei treni, da ottobre 2013 anche durante il viaggio. Nelle ore di punta, gli addetti alla pulizia con l'uniforme rossa operano sulle principali linee per raccogliere bottiglie in PET, bicchieri del caffè e riviste e per svuotare i cestini.

Nel 2013 sono state smaltite complessivamente 32 080 tonnellate di rifiuti non riciclabili, 6030 di carta e cartone, 189 di PET, 49 di vetro e 24 di alluminio. Un compito particolarmente difficile è la rimozione dei mozziconi di sigarette che troppo spesso finiscono sulla massicciata. Si abbassa, così, la soglia inibitoria degli altri passeggeri, incoraggiati a gettare sui binari altri mozziconi o rifiuti. La pulizia manuale dell'area dei binari comporta un grosso impegno e causa ogni anno costi per circa CHF 3,5 mio.

### Protezione contro i rumori e le vibrazioni.

Le FFS compiono considerevoli sforzi per proteggere la popolazione da un inquinamento acustico eccessivo. Negli ultimi anni hanno dotato i treni di sistemi di frenatura silenziosi e costruito dispositivi di protezione fonica. Alla fine del 2013 la rete FFS vantava complessivamente circa 220 chilometri di pareti anti-rumore, nel rispetto del programma di protezione fonica. Questo

—  
 Le FFS stanno dando il buon esempio e incoraggiano già oggi forme di lavoro flessibile e modelli di tempo parziale.  
 —

provvedimento, insieme al risanamento del materiale rotabile, protegge circa 144 000 persone da rumori eccessivi, vale a dire il 64 per cento delle 225 000 persone interessate.

L'installazione di circa 80 000 finestre insonorizzanti entro il 2015 permetterà di schermare gli edifici e proteggere dal rumore altrettante persone.

Poiché il credito per il risanamento fonico non è stato sfruttato interamente per il progetto in corso, nel 2013 il Parlamento ha approvato all'unanimità una modifica della legge federale, rendendo disponibili CHF 235 mio che potranno essere utilizzati in questo settore fino al 2028. Un importante provvedimento prevede il divieto di circolazione dei carri merci rumorosi sulla rete ferroviaria svizzera dal 2020. Con un innalzamento della tassa sul rumore le imprese ferroviarie straniere saranno motivate a rinnovare i propri carri merci con una tecnologia che ne riduca l'inquinamento acustico. Le FFS stanno inoltre sondando potenziali metodi per ridurre la rumorosità dei binari, studiando come combinare in modo ottimale i diversi componenti dei binari in base alle condizioni locali. Determinate a chiarire meglio la situazione anche nell'ambito dei treni ricoverati, hanno inoltre eseguito analisi approfondite in collaborazione con esperti dell'EMPA. Nel 2013 si è poi intervenuti per rendere più silenzioso il servizio di manovra: le stazioni di smistamento di Zurigo Limmattal, Losanna e Buchs utilizzano ora nuovi freni di binario a ganasce con inserti insonorizzanti in metallo speciale. Questo provvedimento ha ridotto considerevolmente lo stridore dei freni e quindi le principali emissioni foniche.

La cosiddetta traversa suolata per la riduzione delle vibrazioni meccaniche che le FFS stanno testando su una tratta alle pendici meridionali del Giura non ha ottenuto del tutto gli effetti desiderati, perché i fissaggi morbidi utilizzati permettono alla rotaia di vibrare più intensamente producendo più rumore diretto lungo la tratta. Si stanno già pianificando ulteriori verifiche. Nel 2014 e nel 2015 saranno testati nuovi scambi con materiali diversi.

### Telelavoro e forme di lavoro flessibili.

Treni affollati e strade intasate sono già oggi all'ordine del giorno. Una condizione che in generale si riscontra tuttavia solo nelle ore di punta, poiché nella media giornaliera il grado di sfruttamento dei treni tocca appena il 30 per cento. Per le FFS una distribuzione più omogenea dei flussi dei pendolari nell'arco della giornata è quindi una priorità anche da un punto di vista economico-aziendale, oltre ad essere una grande sfida.

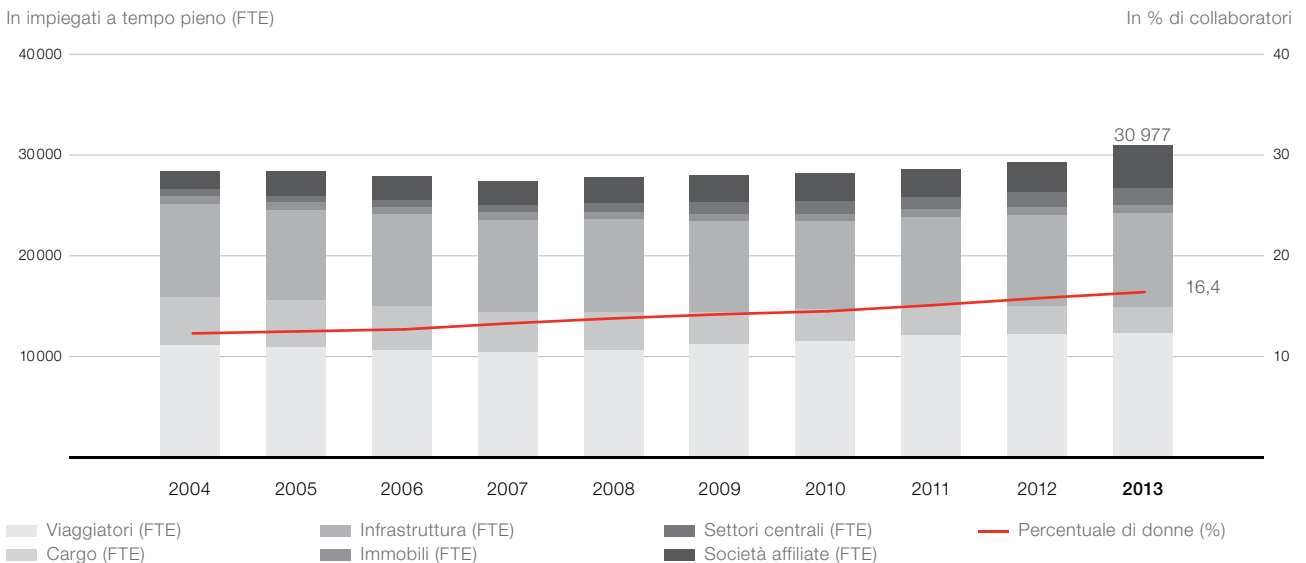
Le FFS e Swisscom, in collaborazione con la Scuola universitaria professionale della Svizzera nord-occidentale, hanno cercato di capire se e come forme di lavoro flessibili potrebbero decongestionare il traffico nelle ore di punta. Sino ad ora in ambito pubblico si è dibattuto principalmente dei possibili benefici del lavoro svolto interamente da casa (home office) sull'infrastruttura dei trasporti. Per molte attività, tuttavia, è ancora necessario essere presenti fisicamente. Circa 260 collaboratori delle due aziende hanno testato per due mesi le proprie abitudini lavorative e di mobilità, hanno cercato di evitare gli orari di punta, spostandosi in orari alternativi o lavorando da casa o in viaggio.

I risultati dello studio dimostrano che evitare gli spostamenti pendolari nelle ore di punta è una scelta che soddisfa le esigenze dei collaboratori, dell'azienda e dell'economia nazionale. Se tutti i pendolari che possono e sono disposti a lavorare in modo flessibile spostassero il 20 per cento dei loro viaggi in treno in ore di minor traffico, si avrebbe un decongestionamento dei treni nelle ore di punta del 7 per cento. Un potenziale che in futuro occorrerà sfruttare – le FFS stanno dando il buon esempio e incoraggiano già oggi forme di lavoro flessibile e modelli di tempo parziale.

# Per i collaboratori. Personale motivato per clienti soddisfatti.

Le FFS devono confrontarsi con la concorrenza e con sfide impegnative, sui mercati di sbocco come su quello del lavoro. Nella soddisfazione dei clienti mirano entro il 2016 a guadagnare una posizione di spicco, affermandosi, inoltre, come datore di lavoro di 1<sup>a</sup> classe. Uno sviluppo lungimirante dei quadri, un marketing professionale del personale, condizioni d'impiego concorrenziali e collaboratori sani, motivati e correttamente formati le aiuteranno a raggiungere i loro obiettivi.

## Collaboratori.



«FFS 2016: in viaggio come a casa propria» – un messaggio dietro il quale si cela un obiettivo ambizioso: scalare in soli tre anni la classifica delle aziende che vantano la maggiore soddisfazione dei clienti. Perché i clienti soddisfatti sono la chiave per realizzare anche tutti gli altri obiettivi del Gruppo. Questo obiettivo principale va così a completare le linee guida FFS, alla cui elaborazione hanno contribuito circa 2000 collaboratori di diversi settori e livelli. Una visione aziendale che non può prescindere dall'impegno di tutti i collaboratori, ai quali sarà richiesto di vivere ogni giorno in prima persona anche i valori FFS – ambizioso, responsabile, dinamico, appassionato, rispettoso.

### Linee guida come fattori trainanti dell'orientamento al cliente.

Presentate in marzo di fronte a 1300 dirigenti e 100 clienti delle FFS, le linee guida riassumono la ben nota promessa FFS, i principi di gestione, i valori e l'obiettivo di affermarsi entro il 2016 tra le migliori aziende del Paese per la soddisfazione dei clienti. Fin dal momento del lancio sono state oggetto di un'intensa attività di comunicazione interna, affiancata da una campagna con l'uso di testimonial. Il consolidamento nell'azienda seguirà una precisa strategia: i quadri dirigenti potranno approfondirne le tematiche nel corso di workshop, quindi si procederà con

l'implementazione graduale in tutti gli strumenti di gestione centrali. L'integrazione nel modello di competenze per i quadri dirigenti e nel feedback al dirigente è già una realtà. Nel 2014 il «Prix FFS» sarà conferito ai collaboratori che presenteranno idee o proposte di miglioramento in grado di contribuire agli obiettivi del Gruppo e promuovere all'interno delle FFS l'orientamento al cliente.

I quadri rivestono un ruolo fondamentale in questo processo. Un sondaggio condotto per la prima volta nel 2013 e al quale ha partecipato l'83 per cento di tutti i 3000 quadri gerarchici ha fornito un risultato chiaro: i quadri delle FFS sentono di avere buone doti dirigenziali e sono ben informati sulle linee guida dell'azienda. Su 800 aziende internazionali che misurano la propria «energia organizzativa» con gli stessi criteri, le FFS si collocano egregiamente per la maggior parte degli aspetti. Resta invece da migliorare la capacità di superare i confini del proprio settore o ambito di attività per ragionare in termini più ampi. Secondo il sondaggio manca ancora la capacità di focalizzare tutte le forze verso un obiettivo comune. È su questo che lavoreranno le FFS, così da affermarsi entro il 2016 tra le aziende con il livello più alto di soddisfazione dei clienti.

### 30977 collaboratori di 89 nazionalità diverse.

Nel 2013 hanno lavorato alle FFS 30977 collaboratori. Rispetto all'esercizio precedente l'organico è aumentato di 1737 unità (+5,9 per cento). L'incremento è da ricondurre soprattutto alla partecipazione delle FFS alla società login formazione professionale SA da luglio 2013 (vedi riquadro in basso). Nella divisione Viaggiatori il maggiore fabbisogno di personale si deve soprattutto a un incremento del traffico dell'1,3 per cento. L'aumento dell'effettivo di Infrastruttura del 4,8 per cento è dovuto in particolare alla lievitazione del volume di investimenti, di ampliamenti degli impianti e di interventi di manutenzione. È leggermente aumentato del 4,5 per cento anche l'organico di Immobili mentre quello di FFS Cargo si è ridotto di un altro 8,0 per cento per effetto del programma di incremento dell'efficienza attualmente in corso. Il maggiore aumento si è registrato nella categoria professionale degli ingegneri, nel settore dell'informatica e nelle professioni artigianali, mentre le funzioni del servizio di manovra hanno subito la riduzione più significativa.

I collaboratori delle FFS provengono da 89 nazioni diverse. La quota di collaboratori stranieri nel 2013 si attestava al 13,7 per cento. I lavoratori stranieri sono importanti per le FFS tanto che per l'azienda sarebbe inconcepibile dover rinunciare alla manodopera estera. Insieme ai colleghi svizzeri essi forni-

scono un importante contributo al successo delle FFS e al benessere della clientela.

L'età media del personale delle FFS è di 43,9 anni (2012: 43,9 anni). Nel 2013 la presenza femminile si è attestata al 16,4 per cento, e tra i quadri di livello alto è leggermente aumentata, passando al 18,9 per cento. L'obiettivo per il 2014 è portare la presenza femminile al 17 per cento. Tra i quadri di livello alto l'obiettivo è già stato superato, dato che originariamente la quota auspicata per il 2014 era del 15 per cento. L'impegno delle FFS per le pari opportunità prosegue comunque immutato. Per questo l'azienda ha configurato la maggior parte dei posti con un grado di occupazione tra l'80 e il 100 per cento, offre programmi di mentoring per le donne, sostiene l'assistenza dei figli esternamente alla famiglia con «KidzCare», promuove il lavoro a tempo parziale per gli uomini, organizza occasioni di networking per le donne, agevola le madri nel rientro in azienda e autorizza formazioni part-time per il personale di locomotiva e dei treni. Alle FFS il 10,6 per cento degli uomini e il 50,0 per cento delle donne lavora a tempo parziale. Oltre a favorire un rapporto equilibrato tra i sessi, le FFS sono accese sostenitrici delle pari opportunità anche nell'ambito di lingua, età e anzianità di servizio, in perfetta sintonia con i profondi mutamenti nel mercato del lavoro e nella società.

## Riorganizzazione della formazione.

Per garantirsi un adeguato ricambio generazionale a lungo termine, di comune accordo con il settore le FFS hanno riorganizzato la formazione di base per lo sviluppo dei collaboratori e dei quadri. Con una decisione approvata dall'assemblea dei soci, l'associazione per la formazione login, un tempo associazione di 62 aziende, è stata trasformata in società anonima con effetto retroattivo al 1° luglio 2013. Come principale azienda formatrice, le FFS partecipano alla società anonima con il 70 per cento. La RhB, la BLS e l'Unione dei trasporti pubblici (UTP) detengono ciascuna il 10 per cento.

Con la nuova login formazione professionale SA, le FFS hanno individuato di comune accordo con il settore una valida soluzione in grado di offrire buone prospettive per il futuro. Questo è un fattore importante per le FFS e i suoi 1379 apprendisti, ma anche per la formazione professionale dell'intero settore. Le FFS sono consapevoli che essere la maggiore azienda formatrice del sistema dei trasporti pubblici comporta una responsabilità particolare. Per questo si impegneranno ora più che mai nella nuova login formazione professionale SA. Anche se diventerà una società affiliata delle FFS, la sua attuale offerta rimarrà aperta a tutti i consueti clienti TP. Lo stesso vale per i corsi di perfezionamento login, che dal 1° aprile 2014 passeranno nelle mani delle FFS.

### Acquisire e formare collaboratori qualificati.

Nei prossimi anni le FFS recluteranno nuovo personale in quasi tutte le funzioni. L'azienda assume in media tra 1500 e 2000 collaboratori l'anno, compensando innanzi tutto le dimissioni, comunque estremamente ridotte presso le FFS (circa 6 per cento). Il 5 per cento dei neoassunti ha più di cinquant'anni. L'andamento demografico in crescita determina tuttavia un aumento dei pensionamenti. Nei prossimi anni le FFS assumeranno ogni anno circa 120 ingegneri e da 70 a 80 tecnici specializzati. A questi si aggiungeranno da 70 a 80 specialisti nel settore informatico e da 40 a 50 in quello finanziario.

Ma tutto questo non basterà, ben presto il mercato del lavoro non sarà più in grado di fornire personale sufficientemente preparato per alcune funzioni. Per questo le FFS accompagnano il personale con corsi di formazione e perfezionamento fino all'età della pensione. Poiché anche nelle stesse professioni ferroviarie si sente l'esigenza di un innesto di risorse provenienti

—  
Un'immagine positiva sul mercato del lavoro facilita il reclutamento di risorse con una valida preparazione anche in futuro.  
—

da altri settori professionali, nel 2013 le FFS hanno organizzato seconde formazioni per 118 responsabili circolazione treni, 124 macchinisti, 268 agenti del treno e 105 venditori di viaggi. Ma è anche da nuove leve ben preparate che dipendono le FFS. Il 5,5 per cento di tutte le posizioni delle FFS è coperto da apprendisti. Con la recente riorganizzazione le FFS garantiscono loro una formazione di base ottimale e un corretto sviluppo dei collaboratori e dei quadri (vedere riquadro a pagina 71).

### Un datore di lavoro interessante per i diplomati delle scuole universitarie.

Collaboratori soddisfatti migliorano l'immagine del datore di lavoro – e un'immagine positiva sul mercato del lavoro motiva le persone idonee in cerca di un impiego a entrare nelle FFS. Che le FFS siano un datore di lavoro appetibile è chiaramente dimostrato dagli studi Universum pubblicati nel 2013, in base ai quali i diplomati delle scuole universitarie con alcuni anni di

esperienza lavorativa includono le FFS tra le dieci aziende preferite dell'intera Svizzera. Anche tra gli studenti di tutti gli indirizzi le FFS si sono classificate tra le 20 aziende più interessanti a livello nazionale. Per gli ingegneri le FFS sono come sempre un datore di lavoro estremamente appetibile. Nella classifica dei diplomati delle scuole universitarie con esperienza professionale le FFS hanno scalato ben quattro posizioni rispetto al 2012, piazzandosi così al secondo posto. Come era già accaduto in estate tra gli studenti, anche in questo ambito le FFS si sono guadagnate una posizione sul podio, confermando così il loro ruolo di preminenza. Anche in futuro per l'azienda sarà più facile assicurarsi collaboratori qualificati. I ranking dimostrano come il marketing del personale attuato in modo mirato dal 2009 stia sortendo effetti visibili.

La valutazione che le FFS ricevono al loro stesso interno rimane costante: la soddisfazione e la motivazione dei collaboratori è invariata rispetto al 2012. Questo il risultato di un sondaggio a campione condotto tra 3000 collaboratori, dal quale emerge che nel 2013 la soddisfazione del personale si è attestata a 61 punti (–1). La motivazione del personale (comportamento orientato agli obiettivi) ha invece fatto registrare 73 punti (+1). In questo concetto rientrano, oltre alla soddisfazione dei collaboratori, l'impegno profuso, il senso di appartenenza all'azienda e il contributo agli obiettivi del Gruppo. La fiducia nel datore di lavoro ha raggiunto 63 punti. Nel complesso si può parlare di un risultato solido, poiché il 2013 è stato un anno difficile per collaboratrici e collaboratori. La tragedia di Granges-Marnand e la frequenza degli eventi negativi non hanno infatti mancato di lasciare il segno. Nel 2014 le FFS sono intenzionate ad accrescere ancora la soddisfazione del personale, perché per raggiungere il top nella soddisfazione dei clienti entro il 2016 occorre poter contare su collaboratori soddisfatti e motivati, che dimostrano ambizione e responsabilità e lavorano con passione per gli obiettivi delle FFS.

### Condizioni di lavoro competitive e socialmente responsabili.

Dal 2011 le FFS applicano un sistema retributivo che tiene conto dei requisiti di una funzione, premia la prestazione individuale di ognuno, considera le particolarità del mercato del lavoro e porta trasparenza ed equità salariale nell'azienda. Confronti salariali con aziende esterne assicurano che le retribuzioni delle FFS siano e continuino a essere competitive sul mercato del lavoro svizzero.

Le misure salariali applicate il 1° maggio di ogni anno sono il risultato di intense trattative tra le FFS e le parti sociali. Nel

2014, nel quadro del CCL, le FFS metteranno a disposizione l'1,35 per cento della massa salariale per l'evoluzione individuale dei salari e per prestazioni straordinarie, lo 0,6 per cento in più rispetto al 2013. Lo 0,9 per cento della massa salariale sarà

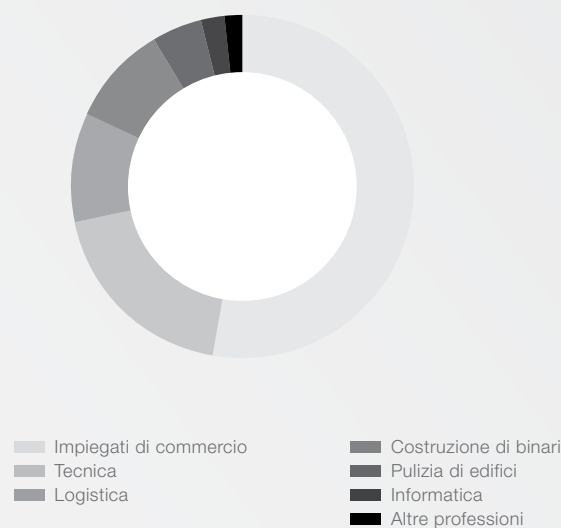
impiegata per adeguare il salario dei singoli collaboratori in ragione dell'esperienza acquisita e della maggiore efficienza (2013: 0,5 per cento). I collaboratori con prestazioni superiori alla media, quelli cioè che hanno ottenuto una A o una B in sede

## Un collaboratore su 20 svolge un tirocinio professionale.

Le FFS fanno grande affidamento su nuove leve ben preparate. Il 5,5 per cento delle posizioni è coperto da apprendisti. Nel 2013 sono stati inseriti presso le FFS 1379 giovani in 21 tirocini professionali, tra questi soprattutto impiegati di commercio (729), stagisti di commercio (152) e apprendisti nei settori tecnica (261), costruzione di binari (132), logistica (141), pulizia degli edifici (64) nonché informatica (32) e in altre professioni (20). 1110 formatori professionali seguono gli apprendisti sul posto di lavoro. Con ottimi risultati, se si calcola che negli ultimi anni il 79,2 per cento ha portato a termine il tirocinio. Per il futuro le FFS intendono incoraggiare sempre più apprendisti a intraprendere una carriera nell'azienda portando la quota dall'attuale 53 al 70 per cento.

### Apprendistati alle FFS.

Quote su un totale di 1379 apprendisti nella media annuale



di valutazione, riceveranno come negli anni precedenti un premio una tantum. La somma destinata a tale scopo è pari allo 0,45 per cento circa della massa salariale (2013: 0,25 per cento). Sebbene la richiesta di un aumento generale dei salari non sia stata soddisfatta, le parti hanno concordato di incrementare gli spettri salariali dello 0,5 per cento. In maggio 2014 i salari dei quadri con un contratto CO saranno ritoccati dello 0,9 per cento.

### Forme di lavoro flessibili, standard etici rigidi.

Le FFS incoraggiano la mobilità e la flessibilità lavorativa, che consente infatti di migliorare sia le prestazioni, sia la soddisfazione sul lavoro. Attualmente le FFS stanno concentrando i posti di lavoro di tipo impiegatizio in fabbricati amministrativi di grandi dimensioni. Dopo il trasferimento nella sede di Zurigo Altstetten nel 2013, nel 2014 e nel 2015 toccherà rispettivamente a quelle di Berna Wankdorf e Olten. Concepite come «multispace», tutte e tre le sedi offrono molteplici possibilità di lavoro e favoriscono lo scambio diretto. Le FFS sono inoltre convinte che lavorare da casa o in viaggio possa decongestionare il traffico nelle ore di punta e mettono quindi a disposizione la tecnologia necessaria. Una scelta che per i superiori significa tra l'altro incentivare attivamente la responsabilità personale e l'autodeterminazione dei collaboratori. Le basi giuridiche per il lavoro flessibile sono già state delineate in un'istruzione sul telelavoro opportunamente rielaborata.

Entro la fine del 2014 le FFS intendono equipaggiare tutti i collaboratori con moderni mezzi di lavoro mobili. L'obiettivo è che tutti i collaboratori abbiano un filo di collegamento diretto con le FFS tramite smartphone, mini tablet o presso la postazione di lavoro. Gli apparecchi mobili facilitano il lavoro quotidiano e migliorano l'informazione e lo scambio reciproci. È un importante presupposto per offrire ai nostri clienti un servizio di prima classe. Lo scorso autunno si è svolto con successo un progetto pilota con 370 collaboratori della superficie. A inizio del 2014 la Direzione del Gruppo ha deciso in merito al rollout in seno alle FFS.

In tema di standard etici la flessibilità è del tutto bandita, poiché quando si tratta di accettare o concedere regali le FFS non scendono a compromessi. In questa ottica hanno inasprito e precisato con un'istruzione sulla lotta alla corruzione il codice di condotta. Per l'accettazione o la concessione di regali e altre donazioni vige ora una regolamentazione unitaria. La nuova istruzione sostituisce quelle già esistenti e si applica all'intero Gruppo. Le FFS hanno così voluto adempiere ai propri obblighi etici e giuridici con istruzioni trasparenti, chiare e praticabili degne di un'azienda moderna, e alle quali si attengono con estremo rigore.

### Ruolo pionieristico nel management della salute.

Tra le prime realtà svizzere a elaborare e introdurre nel 2010 una strategia della salute, le FFS ricoprono un ruolo del tutto pionieristico in tema di management della salute in azienda. Questa strategia crea i presupposti di un sistema globale di management della salute che non coinvolge solo il comportamento dei collaboratori, ma interviene efficacemente sulle condizioni e i processi all'interno dell'azienda. Le misure introdotte permettono alle FFS di risparmiare circa il 10 per cento dei costi totali per infortunio e malattia. Altri risvolti positivi del management della salute in azienda sono gli effetti sulle perdite di produttività e sui costi di reclutamento e sostituzione, con un taglio netto dei costi annui che equivale approssimativamente all'1-2 per cento delle spese per il personale.

Nel 2013 le FFS hanno fornito assistenza a 1357 collaboratori con assenze prolungate per infortunio o malattia. Nel 55 per cento dei casi di assistenza conclusi i collaboratori sono ritornati alla loro precedente funzione, mentre il 20 per cento ha trovato una nuova collocazione all'interno o all'esterno dell'azienda, a volte grazie a corsi di riqualificazione. La quota di

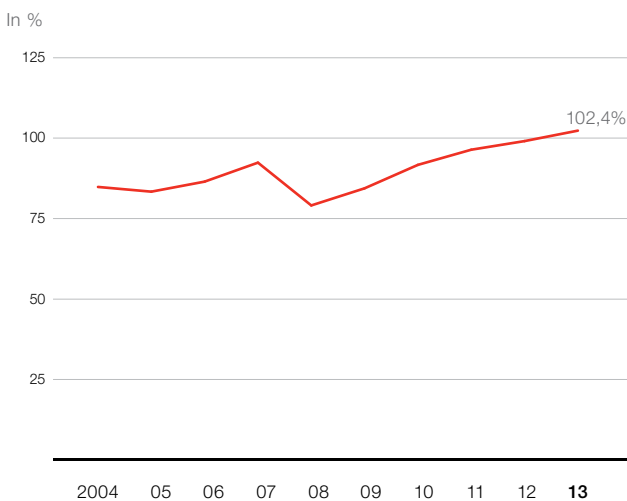
—  
 Nel management della salute  
 in azienda le FFS ricoprono  
 un ruolo del tutto pionieristico.  
 —

reintegrazione è così salita al 75 per cento (2012: 64 per cento). 78 collaboratori ultracinquantenni con problemi di salute hanno trovato un impiego in settori di nicchia presso «FFS anyway», un'organizzazione interna alle FFS che da 11 anni si dedica con successo alla reintegrazione degli interessati. Entro il 2015 queste occupazioni di nicchia aumenteranno a 120. Altri 42 collaboratori sono stati impiegati in posti di integrazione nelle Divisioni e nei Settori centrali, in cui a medio termine saranno create 100 posizioni di questo tipo.

Alla fine del 2013 le FFS sono state insignite del label «Friendly Work Space®» per il loro eccellente e ampio sistema di management della salute. Questo riconoscimento viene conferito ad aziende all'avanguardia che introducono e applicano iniziative di promozione della salute a favore dei propri collaboratori.



### Grado di copertura della Cassa pensioni FFS.



### Con serenità verso la pensione – un modello per il futuro.

Con il mutare delle abitudini di vita e dei carichi lavorativi in rapporto all'età, sia i lavoratori che i datori di lavoro avvertono in misura sempre crescente l'esigenza di modelli di orari di lavoro e pensionamento più flessibili. Per questo da circa due anni le FFS si stanno confrontando con modelli di pensionamento flessibili. Attualmente la Direzione del Gruppo sta curando la preparazione di un pacchetto di tre modelli di pensionamento e tempo di lavoro:

- modello «lavorare meno ma più a lungo»;
- modello di durata della vita attiva con possibilità di accantonamento volontario per tutti i collaboratori;
- modello di prepensionamento per categorie professionali particolarmente usuranti con basso livello salariale.

Il primo modello è concepito per i collaboratori che desiderano continuare a lavorare oltre la normale età pensionabile. Questa soluzione consente di concordare con i superiori una riduzione del tempo di lavoro prima dell'età pensionabile ordinaria e di lavorare più a lungo. Il secondo modello permette ai collaboratori che lo desiderano di adattare l'orario di lavoro alle proprie esigenze, mettendo da parte quote di tempo e/o denaro per usufruirne in seguito sotto forma di tempo. Un terzo modello

favorisce il pensionamento anticipato per coloro che, pur non potendosi permettere di ritirarsi anzitempo, ricoprono funzioni in cui particolari fattori di carico a danno della salute rendono difficile lavorare fino alla normale età pensionabile.

### Cassa pensioni: grado di copertura oltre il 100 per cento, ma non ha ancora superato la china.

La Cassa pensioni FFS può guardare con soddisfazione a un esercizio 2013 positivo, soprattutto per quanto riguarda l'andamento delle azioni. Nel corso dell'anno le immobilizzazioni le hanno garantito complessivamente una rendita del 5,7 per cento. Ancora una volta, quindi, i beni che le sono stati affidati hanno prodotto un buon risultato rispetto alla media delle casse pensioni svizzere. Il grado di copertura prima della scadenza annuale è aumentato del 3,3 per cento e alla fine dell'anno è tornato per la prima volta oltre il 100 per cento dalla fine del 2000. Ciò significa che da gennaio 2014 tutti i collaboratori tornano a percepire il salario completo e non devono più versare alcun contributo di risanamento.

Malgrado ciò la Cassa pensioni non ha ancora superato la china. La solidarietà tra lavoratori attivi e pensionati viene ancora messa a dura prova. Come molte altre casse svizzere, la Cassa pensioni ha riguadagnato il grado di copertura appena sufficiente del 102,4 per cento grazie a una remunerazione minima degli averi di vecchiaia dei lavoratori attivi. Ogni anno circa CHF 300 mio degli attivi sono stati così ridistribuiti tra i pensionati. In tal modo ogni anno si riducono le future rendite dei lavoratori ancora in attività che, nel malcontento, ritengono a giusto titolo di meritare anch'essi rendite eque. Per questo il Consiglio di fondazione della Cassa sta tentando diverse misure per attenuare questa diversa ripartizione. Una possibile soluzione sarebbe armonizzare il livello di remunerazione degli averi di vecchiaia dei lavoratori attivi con quello delle rendite versate dai pensionati, ad esempio con modelli di rendita variabili.

Indipendentemente dalle misure che si sceglierà di intraprendere, è chiaro sin d'ora che le FFS faranno fronte alle loro responsabilità sociali in tema di previdenza. Tutti i collaboratori devono poter mantenere il loro normale stile di vita anche dopo il pensionamento. Anche in futuro le prestazioni dovranno essere eque, sicure e calcolabili. E se si rendessero necessari adattamenti, saranno garantiti periodi di transizione adeguati. Non si sa ancora quando il Consiglio di fondazione definirà le misure da adottare.

# Per la Svizzera. Motore dell'economia.

Azienda leader dei trasporti pubblici svizzeri, le FFS contribuiscono a plasmare il volto del territorio nazionale e assicurano molteplici vantaggi all'economia e alla società vestendo i panni di fornitore di servizi di mobilità, datore di lavoro, committente o investitore.

La Svizzera detiene il primato mondiale dei viaggi in treno: ogni anno i suoi abitanti percorrono 2274 chilometri (dato del 2012), più del Giappone e molto più della Danimarca. Nel confronto europeo il nostro Paese si piazza egregiamente anche nell'ambito del trasporto di merci, con una quota di mercato del 36 per cento. Conformemente alla politica dei trasporti svizzera, nel traffico di transito la ferrovia si aggiudica addirittura i due terzi delle prestazioni.

Anche nel 2013 il World Economic Forum (WEF) ha incoronato la Svizzera «Paese più competitivo» del mondo. Un'infrastruttura ferroviaria efficiente e una buona offerta di prodotti sono il contributo delle FFS a tale competitività. Nella classifica mondiale la qualità dell'infrastruttura svizzera è seconda solo a quella del Giappone. Chiaramente in testa è invece nel confronto europeo, prima della vicina Francia che si piazza al 4° posto del rating WEF, della Germania al 7°, dell'Austria al 12° e dell'Italia al 29°.

### Colonna portante di un'economia basata sulla divisione del lavoro.

Il valore pubblico delle FFS è la somma di molti fattori. Economia, occupazione, ambiente, qualità della vita e pianificazione del territorio: in tutti questi ambiti l'azienda procura vantaggi per la società. Come principale fornitore di trasporti pubblici (TP) della Svizzera, si assicura, grazie a collegamenti affidabili, che merci e persone siano nel posto giusto all'ora giusta, affermandosi così come colonna portante di una moderna economia basata sulla divisione del lavoro.

Gli studi dimostrano chiaramente come nelle singole regioni esista una relazione tra crescita economica e accessibilità con i TP per persone e merci. La rete di trasporto ferroviario costituisce la spina dorsale logistica di molte branche dell'economia svizzera, quali industria di lavorazione dei metalli, agricoltura ed economia forestale, chimica e grande distribuzione.

Le FFS allargano anche i mercati dell'occupazione, offrendo collegamenti ottimali e sempre più efficienti che ampliano il raggio di attività della forza lavoro – a tutto vantaggio dei lavoratori, dei datori di lavoro e dell'intera economia. Sul fronte del turismo le FFS sono inoltre un pilastro della creazione di valore, con un sistema di trasporto pubblico capillare che permette a visitatori nazionali e internazionali di arrivare agevolmente in ogni angolo del Paese e sino in cima alle montagne assaporando un viaggio che è già di per sé un'esperienza.

### Committente e datore di lavoro responsabile.

Le FFS sono esse stesse un fattore economico. Nel 2013 hanno conferito ordini a terzi per un valore di CHF 5,2 mia (2012: CHF 4,7 mia), operando con 16 191 fornitori. Di questi, CHF 4,7 mia (ovvero il 90 per cento del volume) è stato realizzato in Svizzera. Nell'elenco dei loro fornitori figura un grande numero di piccole e medie aziende e di succursali svizzere di gruppi stranieri, a dimostrare come il volume degli acquisti delle FFS rappresenti una quota importante dello sviluppo dell'economia nazionale. A livello internazionale le FFS sono spesso indicate come cliente di riferimento e i loro ordini sono sempre graditi. Economicità e conformità alla legge sono le principali discriminanti nel conferimento degli ordini.

Una buona collaborazione con i fornitori è importante per le FFS, per le quali sicurezza di approvvigionamento e qualità rappresentano una priorità. Solo così nei prossimi anni sarà possibile incrementare ulteriormente il volume delle commesse e realizzare importanti progetti per il mantenimento e l'ampliamento dell'offerta. Ecco perché la sicurezza di approvvigionamento, la qualità e una gestione migliorata della sicurezza in

---

Un'infrastruttura ferroviaria efficiente e una buona offerta di prodotti sono il contributo delle FFS alla competitività del Paese.

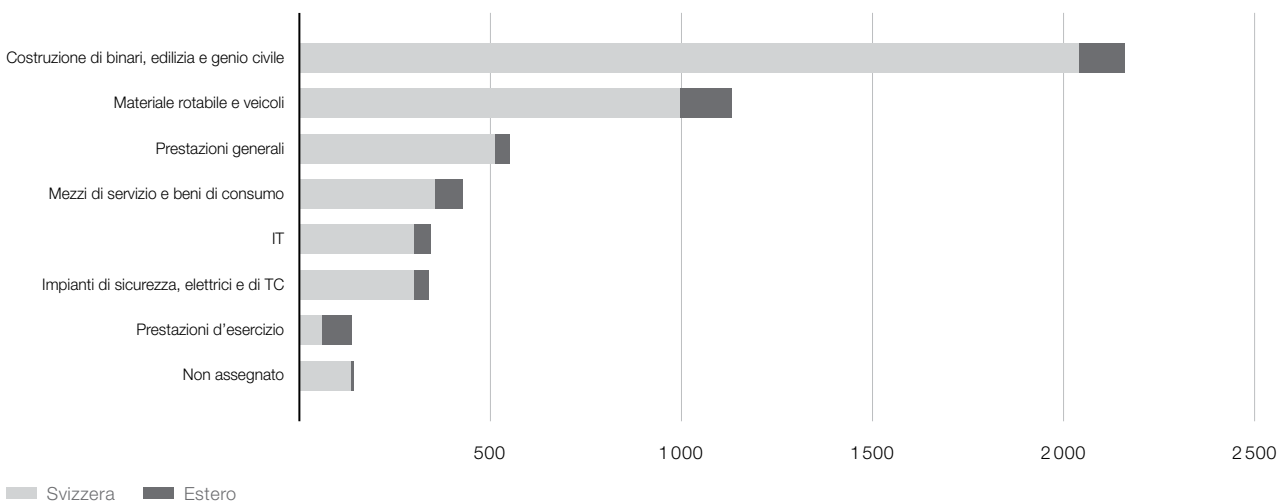
---

fase di esecuzione sono stati anche i temi centrali della giornata dei fornitori FFS 2013, evento che per il servizio FFS responsabile degli acquisti rappresenta un importante strumento atto a chiarire le aspettative e consolidare le partnership. Partnership a lungo termine permettono di migliorare l'efficienza su entrambi i fronti e di sviluppare insieme soluzioni intelligenti a beneficio dei clienti FFS. La giornata è stata inoltre l'occasione per premiare sei fornitori per le eccellenti prestazioni fornite negli anni scorsi.

La struttura di approvvigionamento delle FFS sta assumendo sempre di più la connotazione di una Supply Chain Organisation che spazia dalla specifica all'acquisto e dalla logistica allo smaltimento, sfruttando così in ogni singola fase importanti sinergie – tra fornitori e FFS come tra le varie sedi dell'azienda. Come espressione di questa strategia, nel 2013 si è

## Le FFS in qualità di committente.

Volume degli acquisti in mio di CHF



dato vita a un settore «Supply Chain Management» che opera a livello di Gruppo. In futuro l'aggiudicazione delle commesse sarà quindi disciplinata da standard unificati.

Altrettanto fondamentale è il contributo delle FFS all'economia nazionale in termini di occupazione. Con una media di 30 977 collaboratori sull'arco dell'anno (2012: 29 240), l'azienda è il quarto datore di lavoro della Svizzera. Il totale delle retribuzioni versate nel 2012 è di CHF 3,7 mia, e gran parte di questa massa salariale viene reimmessa nel circolo economico della Svizzera.

### Vantaggi per il territorio.

Senza la ferrovia la Svizzera sarebbe diversa. Le FFS contribuiscono ad accrescere l'attrattiva dei suoi Comuni, ad esempio con il nuovo passante di Zurigo dalla metà del 2014 o con nuove stazioni come quella di Prilly-Malley, che valorizza la zona residenziale e industriale di Malley. L'intero sistema di trasporto pubblico canalizza l'accesso alla mobilità, favorisce una maggiore densità di edificazione e contrasta la dispersione urbana. La ferrovia permette di risparmiare spazio, poiché occupa una superficie notevolmente inferiore rispetto al trasporto individuale motorizzato. Le FFS contribuiscono così a uno sfruttamento

oculato del territorio, anche a favore dell'ambiente e delle risorse naturali.

L'opera di valorizzazione delle FFS si spinge oltre il paesaggio viario per intervenire anche in stazioni e aree limitrofe: le grandi stazioni sono centri di servizi con un'ampia offerta e orari di apertura interessanti. I fasci di binari e gli impianti non più necessari per l'esercizio ferroviario lasciano il posto a nuovi spazi vitali e centri con i migliori collegamenti per l'economia e la società. Basti pensare all'Europaallee presso la stazione centrale di Zurigo, che ospita negozi, scuole, uffici e appartamenti. Il Südpark di Basilea o la ristrutturazione di Ginevra Cornavin sono ulteriori esempi di come le FFS sappiano infondere nuovo slancio urbanistico al cuore dei centri cittadini.

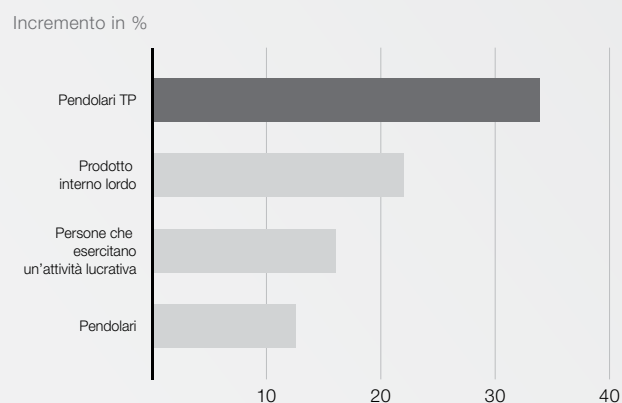
## Pendolari a valore aggiunto.

La Svizzera è una nazione di pendolari – la popolazione diventa sempre più mobile e fa un uso crescente del treno e dell'autobus per raggiungere il posto di lavoro o di studio. Le FFS contribuiscono quindi alla più alta produttività e alla qualità di vita.

Per il 2011 l'Ufficio federale di statistica ha contato 1,1 mio di pendolari TP, ovvero il 41 per cento in più rispetto al 2000. In questi undici anni il loro numero ha subito un aumento nettamente maggiore rispetto al prodotto interno lordo e al numero delle persone che esercitano un'attività lucrativa. E non è tutto: la maggior parte di questi ultimi, ovvero il 54 per cento, usa i trasporti pubblici per andare al lavoro. Le FFS cavalcano questa tendenza con un ampliamento dell'offerta, tempi di viaggio più brevi e maggiore comfort: nel periodo di riferimento rientrano la messa in esercizio di Ferrovia 2000, importanti lavori di ampliamento delle reti celeri regionali e cospicui investimenti in veicoli moderni.

Il mondo del lavoro e il pendolarismo sono destinati a cambiare. Sempre più spesso i clienti sfruttano il tempo del viaggio per lavorare con laptop, tablet, smartphone e moderne soluzioni software che permettono maggiore flessibilità spazio-temporale. Gli orari d'ufficio fissi perdono di significato e i viaggiatori si distribuiscono più regolarmente nell'arco della giornata. Le FFS guardano con favore a questo trend e lo promuovono anche all'interno della propria azienda, perché il crescente numero di pendolari nelle ore di punta è tra le sfide più impegnative che devono affrontare.

### Aumento di prodotto interno lordo, lavoratori, pendolari e pendolari TP tra il 2000 e il 2012.



# Corporate Governance. Gestione responsabile e trasparente.

La fiducia riposta nella politica aziendale delle FFS è influenzata da una gestione e da un controllo aziendali responsabili e trasparenti. La Corporate Governance è la base per i processi decisionali e di controllo dell'azienda. Le FFS intendono attuare una politica della comunicazione e dell'informazione trasparente che rispecchi i moderni principi di Corporate Governance.

## Missione, forma giuridica e struttura del Gruppo.

Le FFS si orientano agli interessi dei vari gruppi che adducono diritti, vale a dire i clienti, la Confederazione, quale unico azionista, i collaboratori e le parti sociali, i partner commerciali, l'opinione pubblica e il mondo politico. Il Consiglio d'amministrazione assume in modo attivo le responsabilità che gli spettano.

Con una comunicazione aperta e circostanziata, le FFS intendono corrispondere alle aspettative e alle esigenze di una maggiore trasparenza e una più ampia informazione. Benché le FFS non siano una società con azioni quotate in borsa, il presente rapporto, per quel che riguarda la strutturazione e l'organizzazione, è stato redatto conformemente alla direttiva della SIX Swiss Exchange del 29 ottobre 2008 concernente le informazioni sulla Corporate Governance. Si garantisce in tal modo un rapporto uniforme e confrontabile. In considerazione delle peculiarità delle FFS, sono tuttavia stati apportati certi adeguamenti che vengono singolarmente indicati.

### Missione.

Le FFS devono essere gestite secondo i criteri dell'economia aziendale. Esse mantengono l'infrastruttura in buono stato e l'adeguano alle esigenze dei trasporti e al livello raggiunto dalla tecnica. I terzi che vi abbiano un particolare interesse e lo richiedano devono partecipare in misura adeguata agli investimenti e alle prestazioni che non corrispondono a tali criteri.

Se, in singoli settori di attività, la situazione del mercato non consente di coprire le spese d'esercizio per un lungo periodo, le FFS forniscono prestazioni solo su ordinazione dei poteri pubblici e in base a un'indennità decisa in precedenza.

Le FFS conseguono un risultato annuale positivo che rappresenta una base finanziariamente sana per l'intera azienda. In ogni settore deve essere ottenuto nel medio termine un cash flow equilibrato. I settori per cui non sussiste diritto all'indennità accrescono la capacità economica delle FFS con profitti adeguati.

Il Consiglio federale esige che le FFS perseguano, nel quadro delle possibilità economiche e aziendali, una strategia imprenditoriale sostenibile e che nella loro organizzazione tengano conto delle esigenze delle diverse regioni della Svizzera.

### Forma giuridica.

L'azienda «Ferrovie federali svizzere FFS» è una società anonima di diritto speciale basata sulla legge federale del 20 marzo 1998 sulle Ferrovie federali svizzere (LFFS). La LFFS definisce lo scopo, certi principi aziendali propri delle FFS e prevede norme per la cerchia degli azionisti, l'organizzazione, l'assunzione del personale e la contabilità. La LFFS rappresenta infine anche la base legale per la Convenzione sulle prestazioni e per il limite di spesa per FFS Infrastruttura.

Qualora la LFFS non preveda deroghe, per le FFS vigono per analogia le prescrizioni del Codice delle obbligazioni concernenti le società anonime.

### Struttura.

L'organigramma delle FFS è rappresentato nella pagina a fronte.

La società FFS Cargo SA, consociata al 100 per cento, è una persona giuridica autonoma, gestita però come se fosse una Divisione. Le quattro Divisioni e i Settori centrali tengono conti propri presentati conformemente alle raccomandazioni Swiss GAAP FER.

Le società del Gruppo e associate, appartenenti alla cerchia di consolidamento delle FFS, sono riportate nell'elenco delle partecipazioni. Si tratta, senza alcuna eccezione, di società non quotate in borsa e rette dal diritto privato.

Le Divisioni e i Settori centrali sono responsabili delle società loro attribuite e le gestiscono nel rispetto delle norme vigenti a livello di tutto il Gruppo. Le società affiliate totalmente consolidate sono gestite direttamente, mentre le altre mediante la rappresentanza delle FFS nei vari consigli di amministrazione e nelle assemblee generali. In virtù di un accordo speciale con la Confederazione, la AlpTransit San Gottardo SA non è gestita direttamente dalle FFS. La partecipazione non è pertanto consolidata. I rappresentanti delle FFS nei consigli d'amministrazione delle società del Gruppo e delle partecipazioni strategiche sono designati dal Consiglio d'amministrazione delle FFS su proposta della Direzione del Gruppo.

Organigramma (1° gennaio 2014).

Direzione del Gruppo

Presidente del Consiglio d'amministrazione <b>Ulrich Gygi</b>				Revisione interna <b>Ernst Bigler</b>				
<b>Chief Executive Officer</b> <b>Andreas Meyer</b>								
Viaggiatori	Immobili	FFS Cargo	Infrastruttura	Finanze	Human Resources	Informatica	Comunicazione	
Jeannine Pilloud	Jürg Stöckli	Nicolas Perrin	Philippe Gauderon	Georg Radon	Markus Jordi	Peter Kummer	Kathrin Amacker	
Traffico regionale Lunga percorrenza	Portfolio Management Development	Vendita Produzione Asset Management	Orario e design della rete Impianti e tecnologia	Corporate Accounting Corporate Controlling	Politica del personale Quadri superiori e settori centrali	Solution Center Viaggiatori Infrastruttura	Viaggiatori Immobili FFS Cargo	
Operating	Gestione	Finanze	Progetti	Corporate Treasury	Idoneità al mercato del lavoro, salute e aspetti sociali	Solution Center Cargo, Settori centrali, Postazione di lavoro	Infrastruttura Comunicazione integrata	Sviluppo dell'azienda
Gestione del traffico	Diritti immobiliari	Human Resources	Manutenzione	ZFO Settori centrali	Shared Service Center	Finanze, HR, Immobili	Public Affairs e regolamentazione	Sicurezza e qualità
Distribuzione e servizi	Finanze	Sviluppo dell'azienda	Esercizio	Management dei processi e dei progetti	Sviluppo del personale	Software Engineering	Strategia, marketing e sostenibilità	Diritto e Compliance
Finanze	Human Resources	Qualità, sicurezza e ambiente	Acquisti, Supply Chain e produzione	Management delle assicurazioni	Sviluppo dell'azienda	Operations Management	Gestione e esperienza della marca	Supply Chain Management
Human Resources	Sviluppo dell'azienda		Energia, Telecom e impianti elettrici	Corporate Risk Management	Diversity Top FFS II	Architettura e qualità		
Sviluppo dell'azienda	Marketing e comunicazione		Finanze	Shared Service Organisation	Formazione FFS	Security e Risk Management		
Sicurezza pubblica	Diritto, compliance e acquisti		Human Resources	Rischio, sicurezza, qualità, ambiente				
Qualità, rischio, ambiente e energia	Qualità e sicurezza		Sviluppo dell'azienda					
Management dei programmi								

altri settori centrali



### Azionisti importanti.

Dalla costituzione delle FFS, la Confederazione è proprietaria al 100 per cento del capitale azionario. Secondo il capoverso 3 dell'articolo 7 della LFFS, la Confederazione deve sempre possedere la maggioranza del capitale e dei voti.

### Partecipazioni incrociate.

Sia per le FFS sia per le società affiliate completamente consolidate, non esiste nessuna partecipazione incrociata (in capitale o in voti).

### Struttura del capitale.

Il capitale azionario è di CHF 9 mia ed è suddiviso in 180 mio di azioni nominative, ciascuna con un valore nominale di CHF 50. Le azioni sono completamente liberate. Non esiste alcun capitale approvato o condizionato, alcun certificato di partecipazione o di godimento, alcun prestito convertibile e nemmeno alcuna opzione. Questa struttura del capitale è rimasta immutata dalla trasformazione delle FFS in società anonima, avvenuta il 1° gennaio 1999. Ogni azione dà diritto a un voto espresso nell'assemblea generale. Oltre al capoverso 3 dell'articolo 7 della LFFS non esistono restrizioni di trasmissibilità previste dalla legge o dallo statuto.

## Consiglio d'amministrazione.

### Membri del Consiglio d'amministrazione.

L'elenco seguente fornisce informazioni sulla composizione del Consiglio d'amministrazione al 31 dicembre 2013, le funzioni dei singoli membri in seno alle FFS, la loro nazionalità e l'anno della prima nomina in Consiglio d'amministrazione. Contiene inoltre indicazioni sulla carriera professionale e la formazione, l'anno di nascita, altre attività e legami d'interesse quali mandati in aziende, organizzazioni e fondazioni di rilievo, funzioni permanenti in gruppi d'interesse nonché funzioni ufficiali e mandati politici.

#### Ulrich Gygi (1946, CH)

Presidente del Consiglio d'amministrazione dal 2009, dott. rer. pol., dirige il comitato Personale e organizzazione ed è membro dei comitati Esame e Rischi.

Mandati in consigli di amministrazione: SRG SSR, Berna, presidente del comitato d'investimento, membro del comitato di audit | AXA Winterthur, Winterthur, presidente del comitato di audit e rischi | BNP Paribas (Suisse) SA, Ginevra, membro del comitato di audit.

#### Olivier Steimer (1955, CH)

Membro dal 2003, vicepresidente dal 2010, lic. iur. Università di Losanna, International Banking School a New York. Dirige il comitato Rischi.

Mandati in consigli di amministrazione e altri mandati: Banque Cantonale Vaudoise, presidente | Bureau de construction de l'Université de Lausanne-Dorigny, presidente del comitato | Swiss Finance Institute, Zurigo, presidente del consiglio di fondazione | Fondazione Banque Cantonale Vaudoise, membro del consiglio di fondazione | ACE Ltd., Zurigo, membro | Banca nazionale svizzera, Zurigo e Berna, vicepresidente del consiglio bancario | The Centre for Humanitarian Dialogue (The HD Centre), Ginevra, membro del consiglio di fondazione | economie-suisse, membro del comitato direttivo | Freunde der FDP, vicepresidente | Fondazione Aiuto allo sport svizzero, Berna, vicepresidente del consiglio di fondazione | Avenir Suisse, Zurigo, vicepresidente del consiglio di fondazione | Consiglio dei PF, membro | Allreal Holding AG, Baar, membro.

#### Andrea Hämmerle (1946, CH)

Membro dal 2012, dott. iur.

Altri mandati: Riserva della biosfera Val Müstair – Parco Nazionale Svizzero, membro | Comitato organizzatore del 100° anniversario del Parco Nazionale Svizzero, presidente.

#### Andreas Hunziker (1958, CH)

Membro dal 2005, dott. iur., Dr. Andreas Hunziker Unternehmensberatung GmbH, Oberwil-Lieli, titolare. Membro del comitato Personale e organizzazione.

Altri mandati: Università di San Gallo, docente privato.

#### Conrad Löffel (1946, CH)

Membro dal 2008, revisore dei conti diplomato, presidente del comitato Esame.

Mandati in consigli di amministrazione: Valora Holding AG, Muttenz, membro | Adimmo AG, Basilea, membro.

#### Alexandra Post Quillet (1967, CH)

Membro dal 2012, lic. oec., Crescendo Marketing Unternehmensberatung, cotitolare. Membro del comitato Personale e organizzazione.

Altri mandati: Fondation du 450e anniversaire de l'Université de Lausanne, membro del consiglio di fondazione.

#### Peter Siegenthaler (1948, CH)

Membro dal 2010, lic. rer. pol., membro dei comitati Esame e Rischi.

Mandati in consigli di amministrazione e altri mandati: Fondazione svizzera per la cultura Pro Helvetia, membro del consiglio di fondazione | Fondazione Inselspital, membro del consiglio di amministrazione | Spital Netz Bern AG, membro | Banca Cantonale di Berna BEKB, membro.

#### Hans-Jürg Spillmann (1945, CH)

Membro dal 2011, lic. rer. pol., consulente aziendale autonomo (Spillmann Consulting GmbH).

Mandati in consigli di amministrazione e altri mandati: Ferrovia Retica SA, membro | zb Zentralbahn AG, membro | Alptransit San Gottardo SA, membro | VMCV SA (Transports publics de la Riviera Vaudoise), membro, coordinatore esterno del progetto «Herzstück Regio S-Bahn Basel».

**Daniel Trolliet** (1954, CH), rappresentante del personale

Membro dal 2011, segretario del Sindacato del personale dei trasporti (SEV). Membro del comitato Personale e organizzazione. Mandati in consigli di amministrazione e altri mandati: Consiglio comunale di Avenches, presidente | Thermoréseau Avenches SA, membro | Pro Aventico, membro della direzione | Avenches Opéra, membro del consiglio di fondazione | Fondazione Général Henri Guisan, membro del consiglio di fondazione | Gran Consiglio del Canton Vaud, membro | Commissione dei trasporti della comunità regionale di Broye COREB, presidente | Direzione dell'Association Région Broye-Vully ARBV, membro.

### Altre attività e legami d'interesse.

I membri del Consiglio d'amministrazione e della Direzione del Gruppo dichiarano gli interessi ai quali sono legati secondo il principio dell'autodichiarazione. Una speciale commissione, istituita dal Consiglio d'amministrazione (Presidenza) e composta da Ulrich Gygi e Olivier Steimer, vigila affinché gli interessi in gioco vengano dichiarati, possibili conflitti d'interesse evidenziati per tempo e le norme di riconsiliazione siano rispettate.

Altre attività esercitate in consessi dirigenziali e di sorveglianza, come pure le cariche politiche rivestite, sono elencate per i singoli membri del Consiglio d'amministrazione (v. sopra). I membri del Consiglio d'amministrazione non svolgono alcuna funzione esecutiva all'interno delle FFS. Nei tre esercizi precedenti il periodo di riferimento, non hanno fatto parte né della Direzione aziendale della FFS SA, né della direzione aziendale di società affiliate o di partecipazioni della FFS SA. Non hanno nemmeno avuto rapporti professionali con le FFS (p. es. come fornitori, creditori ecc.).

### Nomina e durata della carica.

Dalla revisione dello statuto del 9 giugno 2011, il Consiglio d'amministrazione e il suo Presidente sono nominati dall'assemblea generale per ricoprire la loro carica per due anni (contro i quattro previsti in precedenza). In questo modo si sono poste le basi per il rinnovo scaglionato. La durata massima del mandato è di 12 anni (limitazione del mandato) e comunque non può protrarsi oltre i limiti di età previsti. La sua conclusione coincide quindi con l'assemblea generale ordinaria successiva all'anno civile in cui si è compiuto il 70° anno di età.

Il Consiglio d'amministrazione è stato nominato dal Consiglio federale nell'ambito dell'assemblea generale del 6 maggio 2013. Le prossime elezioni si terranno in occasione dell'assemblea generale del 1° maggio 2014.

### Organizzazione.

Il Consiglio d'amministrazione si organizza da sé, scegliendo tra i suoi componenti il vicepresidente, i presidenti dei comitati attivi al suo interno e le persone che comporranno tali comitati. Il Consiglio d'amministrazione designa un segretario che non deve necessariamente essere membro del Consiglio. Le decisioni vengono prese dal Consiglio d'amministrazione in corpore.

Il processo di gestione è caratterizzato da una stretta collaborazione tra Consiglio d'amministrazione e Direzione del Gruppo, è focalizzato su aspetti concernenti l'intera azienda e gode del sostegno dell'unità organizzativa «Sviluppo dell'azienda». Questo rafforza il processo strategico tra Consiglio d'amministrazione e Direzione del Gruppo facendo sì che si integri strettamente nel processo di pianificazione finanziaria. Il Consiglio d'amministrazione ha la possibilità di definire ulteriori punti chiave per l'elaborazione della strategia del Gruppo. Nel quadro delle giornate dedicate ogni anno alle questioni strategiche vengono trattati in modo approfondito possibili sfide e sviluppi strategici fondamentali, oltre a progetti di rilevanza centrale.

Con la loro strategia globale («Le FFS, un'azienda ricca di valore»), le FFS mirano a diventare un'azienda ricca di valore per i clienti, per la Svizzera e le sue regioni, per il proprietario e per i collaboratori. In tal senso occorre puntare in maniera particolare sulla stabilità finanziaria e fare in modo che le FFS siano un'azienda sostenibile sotto l'aspetto economico, sociale ed ecologico.

L'orientamento sistematico delle FFS ai vantaggi per i clienti si concretizza nelle «Linee guida 2016» elaborate nel 2013, in cui è radicato l'obiettivo di rientrare entro il 2016 tra le prime aziende della Svizzera per quanto concerne la soddisfazione dei clienti. Le linee guida comprendono anche la promessa FFS («FFS – Mettiamo in movimento la Svizzera») con i nove obiettivi del Gruppo, i cinque valori («ambizioso, responsabile, dinamico, appassionato, rispettoso») e i principi di gestione dell'azienda.

Nell'anno d'esercizio 2013 il Consiglio d'amministrazione ha tenuto otto sedute ordinarie (di cui due sedute speciali) e due straordinarie. Inoltre i singoli comitati si sono riuniti in funzione del tema da discutere.

Gli argomenti da mettere all'ordine del giorno per le sedute del Consiglio d'amministrazione sono stabiliti dal Presidente del Consiglio d'amministrazione, mentre quelli pertinenti ai vari comitati sono fissati dai rispettivi presidenti. Ogni membro del Consiglio d'amministrazione può proporre argomenti da mettere all'ordine del giorno. Di regola, il CEO partecipa alle sedute del Consiglio d'amministrazione. I capi delle Divisioni e dei settori interessati si fanno personalmente portavoce delle attività di cui

si deve discutere. Il Consiglio d'amministrazione può, se necessario, coinvolgere altri quadri dirigenti o specialisti del ramo.

I comitati Esame, Personale e organizzazione nonché il comitato Rischi constano di norma di tre o più membri del Consiglio d'amministrazione. Il Presidente del Consiglio d'amministrazione è rappresentato in tutti i comitati. Il CEO e i membri interessati della Direzione del Gruppo sono solitamente presenti alle sedute. Per ogni sessione dei comitati viene steso un verbale in seguito consegnato a ciascun membro del Consiglio d'amministrazione. Qualora in seno al Consiglio d'amministrazione in corpore ci si occupi di problematiche che sono già state trattate all'interno di un comitato, i presidenti dei comitati esprimeranno una raccomandazione. Nell'anno di riferimento, il comitato Esame si è riunito sei volte, il comitato Personale e organizzazione sei volte e il comitato Rischi due volte.

Il comitato Esame si occupa delle questioni legate al Consiglio d'amministrazione per la presentazione dei conti, il rendiconto finanziario, il sistema di controllo interno come pure delle decisioni con importanti ripercussioni finanziarie. Esso decide inoltre in merito agli affari che gli sono stati delegati dal Consiglio d'amministrazione in corpore (p. es. disposizione della pianificazione pluriennale o piano annuo di revisione interna). Il comitato Esame valuta inoltre, per incarico del Consiglio d'amministrazione, l'indipendenza e la prestazione degli uffici di revisione interno ed esterno.

Il comitato Rischi identifica, valuta e controlla i rischi principali cui sono esposte le FFS nonché le attività di management dei rischi e il loro ulteriore sviluppo. Per lo svolgimento dei suoi compiti si accorda periodicamente con il comitato Esame (in modo particolare sulla valutazione dei rischi). Il comitato Rischi si occupa inoltre della consulenza preliminare per l'annuale Corporate Risk Report all'attenzione del Consiglio d'amministrazione come pure della valutazione e dell'ulteriore sviluppo delle attività e dei principi di risk management delle FFS (Risk Policy FFS).

Il comitato Personale e organizzazione tratta le questioni legate al Consiglio d'amministrazione strettamente correlate alla nomina o alla revoca di membri della Direzione del Gruppo nonché alla loro retribuzione (incluse le condizioni d'impiego e il versamento delle componenti salariali legate alla prestazione). Inoltre si occupa delle questioni organizzative concernenti i vertici del Gruppo (CEO e primo livello dirigenziale) nello stato maggiore e nell'organizzazione gerarchica nonché di altri importanti temi delle risorse umane e di natura sociale.

Una volta all'anno il Consiglio d'amministrazione valuta le prestazioni fornite dai membri della Direzione del Gruppo. Il Consiglio d'amministrazione valuta una volta all'anno e in piena autonomia anche il proprio operato.

### Competenze disciplinate fra il Consiglio d'amministrazione e la Direzione del Gruppo.

In virtù del capoverso 1 dell'articolo 12 della LFFS e in forza degli statuti che lo reggono, il Consiglio d'amministrazione ha affidato alla Direzione del Gruppo la gestione aziendale. Le competenze dei due organi direttivi sono definite nel regolamento sulla struttura organizzativa, il quale circoscrive i compiti assegnati al Consiglio d'amministrazione che, per legge, non sono né trasmissibili né sottraibili e contempla tutte quelle decisioni che spettano di diritto al Consiglio d'amministrazione.

### Strumenti informativi e di controllo nei confronti della Direzione del Gruppo.

Il Consiglio d'amministrazione ha posto in essere un sistema integrato di pianificazione e di reporting che dispone principalmente degli strumenti seguenti, atti a controllare la gestione aziendale:

- Management Information System (MIS): resoconto finanziario istituzionalizzato da presentare alle sedute del Consiglio d'amministrazione, concernente lo sviluppo finanziario del Gruppo;
- budget e pianificazione aziendale a medio termine (MUP);
- forecast sul raggiungimento delle norme budgetarie (regolarmente aggiornato nel corso dell'anno d'esercizio);
- conto annuale;
- rapporto annuo sul conseguimento degli obiettivi formulati dalla Confederazione, in quanto proprietaria;
- piano annuale per la revisione interna;
- rapporti stesi dai servizi di revisione interni ed esterni e rapporto completo del servizio esterno di revisione;
- sistema di management dei rischi con risk report annuali;
- sistema di controllo interno ai sensi dell'art. 728a del CO;
- rendiconto annuo sulle società alle quali il Gruppo FFS partecipa;
- rapporto annuo concernente la sicurezza;
- rapporto di situazione sulla compliance;
- rapporto sullo stato della rete;
- rapporto annuo concernente la Convenzione sulle prestazioni.

### Revisione interna.

La revisione interna appoggia il Consiglio d'amministrazione, il comitato Esame e la Direzione del Gruppo nell'adempimento degli obblighi di vigilanza e di controllo che competono loro. La revisione interna è subordinata direttamente al Presidente del Consiglio d'amministrazione.

## Direzione del Gruppo.

### Membri della Direzione del Gruppo.

L'elenco seguente fornisce informazioni sulla composizione della Direzione del Gruppo al 31 dicembre 2013, le funzioni dei singoli membri, la loro nazionalità e l'anno della nomina in seno alla Direzione del Gruppo. Contiene inoltre indicazioni sulla carriera professionale e la formazione, l'anno di nascita, altre attività e legami d'interesse quali mandati in aziende, organizzazioni e fondazioni di rilievo, funzioni permanenti in gruppi d'interesse nonché funzioni ufficiali e mandati politici.

#### Andreas Meyer (1961, CH)

CEO (dal 2007), lic. iur., avvocato, MBA INSEAD Fontainebleau (F). In passato consulente giuridico/responsabile di progetto ABB Svizzera, Baden, amministratore Babcock Rohrleitungsbau GmbH, Oberhausen/Bitterfeld (D) e da ultimo presso la Deutsche Bahn AG quale presidente della direzione della DB Stadtverkehr GmbH, membro della direzione aziendale della DB Personenverkehr GmbH e membro dell'Executive Board della Deutsche Bahn AG.

Altri mandati: Unione dei trasporti pubblici (UTP), membro della direzione | Comunità Europea delle Ferrovie e delle Società di Infrastruttura (CER), vicepresidente.

#### Philippe Gauderon (1955, CH)

Capo della divisione Infrastruttura (dal 2009), lic. iur., avvocato. Da ultimo responsabile Operating e sostituto del capo della divisione Viaggiatori. Alle FFS dal 1996. Precedentemente vicedirettore dell'Ufficio federale dei trasporti (UFT).

Mandati in consigli di amministrazione e altri mandati: ÖBB-Infrastruktur AG, Vienna, membro del consiglio di vigilanza | BLS Netz AG, Berna, membro | LITRA, membro della direzione | USIC, membro del consiglio consultivo.

#### Jeannine Pilloud (1964, CH)

Capo della divisione Viaggiatori (dal 2011), arch. dipl. ETH Zurigo, Henley Management College/INSEAD; London Master of Business Administration (MBA). Da ultimo Senior Vice President, ICT Operations/Regione Europa occidentale presso T-Systems International GmbH.

Mandati in consigli di amministrazione e altri mandati: Svizzera Turismo, membro della direzione | Consiglio del turismo del Cantone dei Grigioni, membro.

#### Nicolas Perrin (1959, CH)

Capo di FFS Cargo (dal 2008), ing. civ. dipl. ETH Zurigo. In passato responsabile del settore International e sostituto del capo della Divisione (FFS Cargo SA), da agosto 2007 capo ad interim di FFS Cargo. Alle FFS dal 1987.

Mandati in consigli di amministrazione e altri mandati: HPC, Hamburg Port Consulting, membro del consiglio di vigilanza | Hupac Intermodal SA, membro | RAIPin AG, vicepresidente | Xrail Alliance, membro del Board of Directors.

#### Jürg Stöckli (1969, CH)

Capo della divisione Immobili (dal 2010), lic. iur., avvocato, Executive MBA Università di San Gallo. Da ultimo Chief Operating Officer presso Privera AG. Prima del 2007 responsabile Diritto e acquisti e membro della direzione di FFS Immobili.

#### Georg Radon (1958, CH)

Chief Financial Officer (dal 2008), Scuola superiore di economia e amministrazione di Zurigo (HWV), Swiss Certified Controller all'Istituto di economia aziendale di Zurigo e Advanced Management Program alla Harvard Business School di Boston. Da ultimo Group Chief Financial Officer e membro della direzione del gruppo SR Technics a Zurigo Kloten.

#### Markus Jordi (1961, CH)

Capo Human Resources (dal 2007), lic. iur. Prima responsabile Human Resources Svizzera della Basilese Assicurazioni e membro della direzione, dal 2006 responsabile Corporate Human Resources della Bâloise Holding.

#### Peter Kummer (1965, CH)

Capo Informatica (dal 2013), lic. rer. pol. (con indirizzo informatica di gestione). Prima responsabile Architettura e qualità IT, alle FFS dal 2007.

#### Kathrin Amacker (1962, CH)

Capo Comunicazione (dal 2013) dott. phil. II. In precedenza diverse attività presso Ciba-Geigy/Novartis negli ambiti della produzione, dello sviluppo e della gestione delle risorse umane. Da ultimo Chief Communication Officer presso Swisscom SA e membro della direzione del gruppo di Swisscom SA.

Mandati in consigli di amministrazione e altri mandati: World Demographic and Ageing Forum, San Gallo, membro del con-

siglio di fondazione | Fondazione Merian-Iselin, Basilea, membro del consiglio di fondazione | Associazione Regio Basiliensis, presidente del comitato direttivo.

### Altre attività e legami d'interesse.

A seconda delle funzioni da loro svolte, i membri della Direzione del Gruppo sono attivi nei consigli di amministrazione di varie società affiliate o consociate delle FFS.

Le altre attività espletate in consessi dirigenziali e di sorveglianza sono elencate al riguardo dei singoli membri della Direzione del Gruppo.

### Contratti di management.

Le FFS e le loro società consociate non hanno concluso, al giorno di riferimento 31 dicembre 2013, alcun contratto di management con società o persone fisiche che non fanno parte del Gruppo.

### Organizzazione e compiti della Direzione del Gruppo.

La Direzione del Gruppo è composta dal CEO, dai capi delle divisioni Infrastruttura, Viaggiatori, FFS Cargo e Immobili nonché delle gestioni specialistiche Personale, Finanze, Informatica e Comunicazione.

Il CEO è a capo della Direzione del Gruppo ed è responsabile, al cospetto del Consiglio d'amministrazione, del successo aziendale in ogni campo d'attività. I membri della Direzione del Gruppo gli sono subordinati. Il CEO dirige inoltre direttamente anche i responsabili delle gestioni specialistiche (Sicurezza e qualità, Sviluppo dell'azienda, Diritto e Compliance, Supply Chain Management). La revisione interna è subordinata direttamente al Presidente del Consiglio d'amministrazione.

La Direzione del Gruppo gestisce tutti gli affari delle FFS, a patto che non siano riservati al Consiglio d'amministrazione in forza del regolamento sull'organizzazione. Dal canto suo, la Direzione del Gruppo ha attribuito alle Divisioni e ai Settori centrali, tramite il regolamento per gli affari e le competenze (GZO), una parte dei compiti di sua spettanza.

La Direzione del Gruppo si riunisce di norma ogni due settimane. Se necessario, vengono interpellati altri quadri dirigenti e specialisti del ramo.

La Direzione del Gruppo delibera secondo il principio maggioritario (decisione dell'organismo). In tal modo si tiene conto del modello di gestione, è garantito il coinvolgimento delle fun-

zioni di gestione specialistica ed è favorito il cambiamento culturale. In caso di parità di voti la decisione spetta al CEO. Il CEO informa il Presidente del Consiglio d'amministrazione sugli affari per i quali è stato messo in minoranza. Nelle decisioni della Direzione del Gruppo su questioni fondamentali in cui viene messo in minoranza il membro della Direzione del Gruppo competente, quest'ultimo ha il diritto di presentare la decisione al Presidente del Consiglio d'amministrazione insieme al CEO. In questi casi il Presidente del Consiglio d'amministrazione decide su riserva delle competenze del Consiglio d'amministrazione.

In merito alle trattative della Direzione del Gruppo viene stilato un verbale. Ogni membro della Direzione è autorizzato a rilevarvi la sua posizione se eventualmente diverge dalla decisione. Il verbale deve essere firmato dal CEO e dal verbalista e infine approvato dalla Direzione del Gruppo. Il Presidente del Consiglio d'amministrazione riceve l'invito alla seduta e una copia del verbale.

## Indennità.

### Procedura per stabilire le indennità e la loro consistenza.

Il Consiglio d'amministrazione ha stabilito le indennità e le prestazioni accessorie da versare ai suoi membri in un regolamento del 5 novembre 2009 che si basa sugli statuti delle FFS e sulle relative prescrizioni del Consiglio federale. L'indennità versata ai membri del Consiglio d'amministrazione consta, a seconda della funzione, di un'indennità fissa, basata su un'occupazione media in giorni durante l'arco dell'anno, e di un forfait per le spese. Le attività in commissioni e gli incarichi speciali sono compensati nell'ambito di indennità giornaliere conformemente alle disposizioni previste dallo statuto. Le prestazioni accessorie comprendono gli abbonamenti generali gratuiti per i membri del Consiglio d'amministrazione e le/i loro partner.

L'indennità versata ai membri della Direzione del Gruppo è disciplinata in un regolamento rielaborato il 1° gennaio 2010 e si articola in un salario di base fisso, una componente salariale orientata alle prestazioni e al successo e un forfait per le spese. A ciascun membro è inoltre versato ogni anno un importo unico, depositato sul credito di cui già dispone alla Cassa pensioni. Le prestazioni accessorie comprendono l'emissione gratuita di abbonamenti generali per i membri della Direzione del Gruppo e le loro famiglie o le/i loro partner. Oltre alla Cassa pensioni FFS il CEO dispone di un'assicurazione rischio contro le conseguenze economiche in caso di invalidità o di morte.

Il comitato Personale e organizzazione presenta annualmente al Consiglio d'amministrazione una proposta su come impostare la struttura del sistema dei premi orientati alle prestazioni e ai risultati, la definizione dei criteri per il conseguimento degli obiettivi e il metro da applicare. Inoltre il Consiglio d'amministrazione approva il conseguimento degli obiettivi e i relativi premi per le prestazioni e il rendimento dell'esercizio dell'anno precedente.

### Indennità corrisposte agli ex membri.

Come nel 2012 agli ex membri della Direzione del Gruppo non sono state versate indennità. Nemmeno ai membri del Consiglio d'amministrazione usciti precedentemente sono state pagate indennità.

### Attribuzione delle azioni, possesso delle azioni, opzioni.

La Confederazione possiede l'intero pacchetto azionario. Non è previsto nessun piano di partecipazione azionaria o di opzione.

### Altri onorari e abbuoni, prestiti accordati.

I membri del Consiglio d'amministrazione e della Direzione del Gruppo non hanno ricevuto nessun onorario o altre indennità per ulteriori servizi prestati alle FFS o a una società consolidata del Gruppo, né tanto meno sono stati loro concessi prestiti, anticipi o crediti.

### Massime indennità complessive.

Le indennità per il Presidente del Consiglio d'amministrazione e l'indennità erogata al CEO corrispondono sempre alla somma massima delle indennità pagate di volta in volta nei vari consessi.

Indennità ai membri di organi in carica.

### Consiglio d'amministrazione

CHF	2013	2012
<b>Tutti i membri del Consiglio d'amministrazione</b>		
Onorari	805 000	816 666
Onorari/spese supplementari	80 189	85 435
Spese forfetarie	78 500	79 666
AG FFS	75 220	76 070
Indennità complessiva	1 038 909	1 057 837
<b>Presidente del Consiglio d'amministrazione</b>		
Onorario	225 000	225 000
Onorari/spese supplementari	26 279	28 413
Spese forfetarie	22 500	22 500
AG FFS	8 640	7 980
Indennità complessiva	282 419	283 893
<b>Vicepresidente</b>		
Onorario	90 000	90 000
Onorari/spese supplementari	4 354	4 000
Spese forfetarie	7 000	7 000
AG FFS	7 880	7 330
<b>Gli altri otto/sette (dal 14. 6. 2012) membri del Consiglio d'amministrazione</b>		
Onorari	490 000	501 666
Onorari/spese supplementari	49 556	53 022
Spese forfetarie	49 000	50 166
AG FFS	58 700	60 760

### Direzione del Gruppo

CHF	2013	2012
<b>Tutti i membri della Direzione del Gruppo</b>		
Salario di base fisso	3 282 000	2 765 332
Componente salariale orientata alle prestazioni e ai risultati	1 304 985	1 524 531
Spese forfetarie	172 400	140 400
Versamento annuale negli averi della Cassa pensioni	290 000	240 000
Assicurazione rischio	19 505	19 505
AG FFS	83 489	62 230
Indennità complessiva	5 152 379	4 751 998
<b>CEO</b>		
Salario di base fisso	580 000	573 333
Componente salariale orientata alle prestazioni e ai risultati	247 863	346 434
Spese forfetarie	25 200	25 200
Versamento annuale negli averi della Cassa pensioni	60 000	60 000
Assicurazione rischio	19 505	19 505
AG FFS	11 130	11 130
Indennità complessiva	943 698	1 035 602



## Ufficio di revisione.

### Durata del mandato e della carica conferita al revisore.

L'assemblea generale sceglie di volta in volta, per il periodo di un anno, l'ufficio di revisione. Da quando la FFS SA è stata creata, ossia dal 1° gennaio 1999, questa funzione è svolta da Ernst & Young di Berna. Di norma, Ernst & Young funge da ufficio di revisione anche per le società affiliate del Gruppo. Il revisore preposto è responsabile per le FFS dal 2008.

### Onorario della revisione e ulteriori onorari.

L'incarico di base contempla l'esame delle singole chiusure contabili di FFS SA e FFS Cargo SA nonché il controllo del conto del Gruppo. Sono state sottoposte ad esame anche società del Gruppo. Inoltre sono stati effettuati una revisione della chiusura intermedia e altri compiti di verifica diretta. Nell'anno d'esercizio 2013 è stato fatturato a questo scopo un onorario di CHF 1 419 000 (2012: CHF 1 404 000). Per le mansioni di consulenza attinenti alla contabilità, alle imposte, all'organizzazione e al management, è stato inoltre corrisposto a Ernst & Young un onorario di CHF 267 000 (2012: CHF 299 000).

### Strumenti di vigilanza e di controllo esercitati nei confronti della revisione esterna.

Il comitato Esame valuta la prestazione, l'indipendenza e la retribuzione dell'ufficio di revisione esterno. Esso chiede di essere informato sul processo di controllo, sul piano di revisione e sull'entità dei lavori di revisione annuali, discute con i revisori di ciò che ne è emerso, si fa un quadro della collaborazione instauratasi tra l'ufficio di revisione esterno e quello interno, proponendo eventualmente al Consiglio d'amministrazione, dopo essersi preoccupato di coordinare la questione con il Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni (DATEC) e il Dipartimento federale delle finanze (DFF), ossia i dipartimenti gerenti, di indire un nuovo concorso per il conferimento del mandato di revisione.

## Rapporti con la Confederazione, diritti di partecipazione degli azionisti.

### Condotta impresa alle FFS.

All'assemblea generale sono conferiti i poteri in ossequio alle norme stabilite nel Codice delle obbligazioni. Nell'ambito dei diritti di partecipazione degli azionisti (nello specifico limitazioni e rappresentanze per il diritto di voto, quorum previsti dallo statuto, convocazione dell'assemblea generale, argomenti all'ordine del giorno e iscrizione nel registro delle azioni), lo statuto non prevede disposizioni in deroga a quanto prescritto dalla legge.

Finché sarà la Confederazione a possedere l'intero pacchetto azionario, il Consiglio federale assumerà le competenze che sono proprie dell'assemblea generale (art. 10 cpv. 2 LFFS). Dal canto suo, il Consiglio federale ha incaricato il DATEC e il DFF di esercitare i diritti spettanti agli azionisti. Poiché le FFS non sono soggette alla legge sulle borse, non esistono norme specifiche in merito al cambiamento di controllo e provvedimenti di difesa (in particolare obbligo di presentare un'offerta e clausole sul cambiamento di controllo).

Nella gestione delle FFS, la Confederazione si limita a considerare le norme politiche e finanziarie. A tale scopo, essa dispone dei seguenti strumenti direttivi:

- Convenzione sulle prestazioni: il Consiglio federale e le FFS stipulano di volta in volta per quattro anni una Convenzione sulle prestazioni che viene approvata dal Parlamento. Per fare sì che la Convenzione sulle prestazioni si allineasse con maggiore precisione al periodo di legislatura del Parlamento, in via eccezionale per il 2011-2012 si è deciso di limitare a due anni la validità di tale Convenzione. In tal modo il Parlamento rieletto nel 2011 ha potuto approvare la Convenzione sulle prestazioni per gli anni 2013-2016;
- ambito dei pagamenti: l'Assemblea federale decide l'ammontare dei pagamenti da effettuare a favore dell'infrastruttura per lo stesso arco di tempo, conformandone l'entità ai disposti della Convenzione sulle prestazioni;
- obiettivi strategici del Consiglio federale: in forza della Convenzione sulle prestazioni, e per il medesimo lasso di tempo, il Consiglio federale rende noti gli obiettivi strategici riguardo alle FFS, precedentemente elaborati di comune accordo con il Consiglio d'amministrazione;
- rapporto annuo sul conseguimento degli obiettivi strategici: approvazione del Consiglio federale;

- rapporto di gestione, conto annuo e del Gruppo, utilizzazione dell'utile: approvazione rilasciata dall'assemblea generale;
- nomina o non rielezione del Consiglio d'amministrazione;
- scarico al Consiglio d'amministrazione.

Il Presidente del Consiglio d'amministrazione e il CEO rendono conto al DATEC e al DFF in occasione di riunioni che si tengono a intervalli regolari. Inoltre, le FFS informano i dipartimenti responsabili nonché l'Ufficio federale dei trasporti (UFT) nell'ambito di colloqui che avvengono anch'essi a intervalli regolari sugli argomenti d'attualità in seno al Consiglio d'amministrazione e alla Direzione del Gruppo.

### Prestazioni finanziarie della Confederazione.

La Confederazione ordina prestazioni alle FFS per mantenere e sviluppare l'infrastruttura e mette a disposizione i mezzi necessari, in un quadro di pagamenti limitato a un quadriennio (eccezionalmente per il 2011-2012 si è fissato un periodo di due anni). Essa ordina altre prestazioni per il traffico merci combinato e, con i Cantoni, servizi da prestare nell'ambito del traffico viaggiatori regionale, indennizzando le FFS per i costi scoperti in base ai conti di pianificazione. In virtù della legge sul Controllo delle finanze, l'organo superiore di vigilanza finanziaria della Confederazione ha il diritto di effettuare verifiche presso le FFS e in particolare di sorvegliare l'impiego dei mezzi finanziari. L'UFT, quale autorità di sorveglianza, si accerta che il conto annuo e il bilancio delle FFS siano conformi alla legislazione vigente per le ferrovie (verifica nell'ottica del diritto dei sussidi ai sensi dell'art. 37 della legge federale sul trasporto di viaggiatori).

# Sommario.

## Rapporto finanziario.

### Gruppo FFS

- P**92** Rapporto finanziario sulla gestione
- P**102** Conto economico del Gruppo FFS
- P**103** Bilancio del Gruppo FFS
- P**104** Rendiconto finanziario del Gruppo FFS
- P**105** Prospetto delle variazioni del capitale proprio del Gruppo FFS
- P**106** Allegato al conto del Gruppo 2013
- P**133** Rapporto dell'Ufficio di revisione sul conto del Gruppo

### FFS SA

- P**135** Conto economico FFS SA
- P**136** Bilancio FFS SA
- P**137** Allegato al conto annuale FFS SA
- P**146** Proposta del CdA sull'impiego del risultato di bilancio
- P**147** Rapporto dell'Ufficio di revisione sul conto annuale

## Rapporto finanziario sulla gestione. Le FFS nel 2013.

Con CHF 238,2 mio il risultato consolidato è diminuito di CHF 184,2 mio rispetto al 2012. Sul risultato hanno gravato le prestazioni supplementari per l'infrastruttura ferroviaria (risultato Infrastruttura Rete: CHF -128,6 mio nel 2013, CHF -84,2 mio rispetto al 2012).

La divisione Viaggiatori ha realizzato un risultato di CHF 96,1 mio (CHF -172,7 mio rispetto al 2012). L'introduzione del nuovo sistema di definizione dei prezzi delle tracce (nSPT) ha comportato per la divisione Viaggiatori un aumento dei costi delle tracce di CHF 163,0 mio, assorbito solo per l'80,0 per cento circa (CHF +128,8 mio) con l'aumento del 5,2 per cento delle misure tariffarie nel dicembre 2012. Inoltre, per effetto delle maggiori prestazioni di trasporto (+1,3 per cento), in particolare in seguito al potenziamento dell'offerta (tra l'altro Concept Romandie), i ricavi del traffico viaggiatori sono aumentati di CHF 85,4 mio. Il conseguente aumento dei costi d'esercizio e dei costi per la manutenzione (tra cui riparazioni dovute a sinistri e incidenti ferroviari) ha gravato sul risultato.

Immobili ha realizzato un risultato prima dei pagamenti compensativi pari a CHF 211,3 mio (CHF +18,9 mio rispetto al 2012). Di questi, CHF 150,0 mio di pagamenti compensativi sono confluiti nel finanziamento dell'infrastruttura e CHF 96,5 mio nel risanamento della Cassa pensioni FFS (2012: CHF 77,0 mio).

Rispetto al 2012 i ricavi locativi sono aumentati del 4,0 per cento. Oltre agli ampliamenti delle superfici, la redditività è migliorata grazie all'ottimizzazione del mix di locatari sulle superfici attuali.

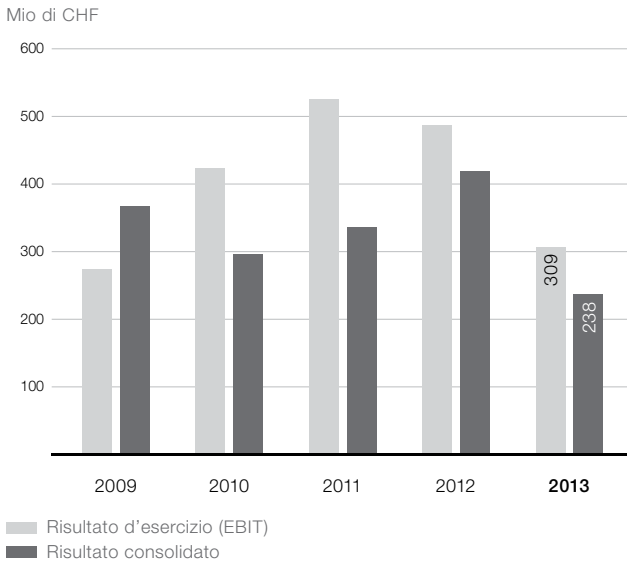
Cargo ha continuato a perseguire l'obiettivo del «pareggio di bilancio» conseguendo per la prima volta da oltre 40 anni un risultato positivo con CHF 14,7 mio (CHF +65,9 mio rispetto all'esercizio precedente). I ricavi del traffico merci sono aumentati di CHF 36,8 mio (+4,7 per cento). Grazie alla continuità e all'incidenza delle misure di risanamento, come la rettifica dei punti di servizio e lo snellimento della struttura dei costi, le spese operative sono diminuite di CHF 30,0 mio.

Sul risultato delle FFS hanno gravato le prestazioni supplementari per l'infrastruttura ferroviaria (risultato Infrastruttura Rete 2013: CHF -128,6 mio, CHF -84,2 mio rispetto al 2012). Perfezionando le analisi dello stato della rete è emerso in primavera un maggior fabbisogno di manutenzione. Per garantire la sicurezza e la qualità sostenibile della strada ferrata (in particolare la stabilità dell'orario), il Consiglio d'amministrazione e la Direzione del Gruppo hanno deliberato ulteriori interventi di manutenzione.

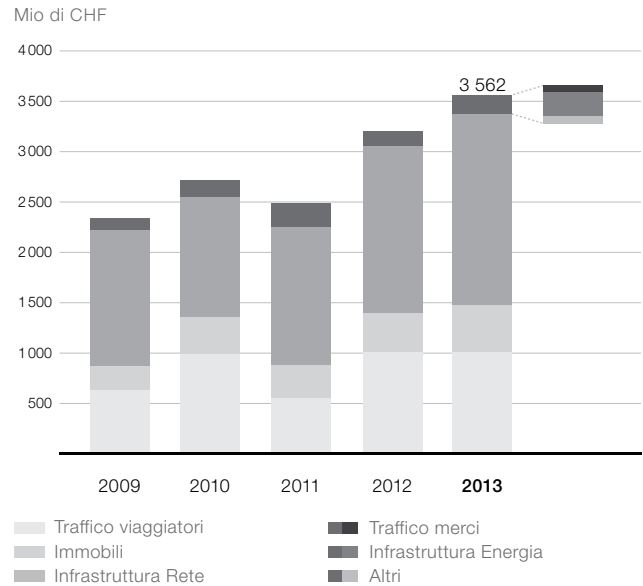
Il free cash flow pari a CHF -652,9 mio, aveva fatto registrare nel 2012 un valore positivo pari a CHF 905,8 mio. Sul free cash flow hanno pesato la contrazione del risultato e gli elevati investimenti con finanziamento commerciale, in particolare il materiale rotabile. Sul cash flow del 2012 ha inciso tra l'altro anche la vendita delle ipoteche della Cooperativa di costruzione dei ferrovieri (EBG) alla Cassa pensioni FFS.

L'indebitamento netto soggetto a interessi, pari a CHF 7,5 mia, a causa dell'incremento sia degli investimenti, sia della spesa per l'infrastruttura ferroviaria è aumentato di CHF 0,7 mia rispetto al 2012.

### Risultato consolidato 2009-2013.



### Investimenti 2009-2013.



Con CHF 238,2 mio il risultato consolidato è diminuito di CHF 184,2 mio rispetto al 2012.

Il ricavo d'esercizio pari a CHF 8319,1 mio, in crescita di CHF 150,6 rispetto al 2012, è il risultato dell'aumento dei ricavi del traffico viaggiatori (misure tariffarie e potenziamento dell'offerta), dei ricavi del traffico merci nonché dei ricavi locativi (messa in servizio di nuove superfici e ottimizzazione del mix di locatari).

Le prestazioni dei poteri pubblici si sono ridotte in misura corrispondente agli ulteriori proventi di Infrastruttura risultanti dalle tracce a seguito dell'introduzione del nuovo sistema dei prezzi delle tracce.

Le spese d'esercizio pari a CHF 8009,8 mio (CHF +332,1 mio) sono state caratterizzate da maggiori costi del personale e da costi relativi alle prestazioni supplementari per l'infrastruttura ferroviaria nonché dagli elevati costi di manutenzione per il materiale rotabile (tra cui sinistri dovuti a incidenti ed eventi che hanno coinvolto treni). Complessivamente, ciò ha determinato un calo nel risultato d'esercizio rispetto al 2012 (CHF -181,5 mio, -37,0 per cento).

Con CHF -145,4 mio il risultato finanziario è stato di CHF 23,6 mio inferiore rispetto al 2012, in particolare a causa di un adeguamento di valutazione meno positivo delle immobilizzazioni finanziarie.

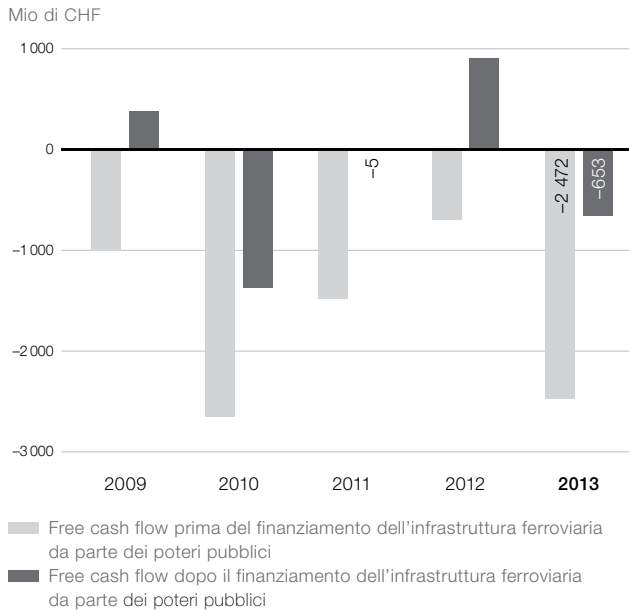
Con CHF 80,9 mio il risultato estraneo all'esercizio è stato superiore rispetto al 2012 di CHF 15,6 mio grazie alla vendita del terreno dell'Amministrazione merci di Zurigo.

Nel 2013 è stato messo in funzione materiale rotabile per il traffico viaggiatori e il traffico merci ed è stata ampliata l'infrastruttura ferroviaria, come ad esempio con l'incrocio sopraelevato di Hürlistein, le nuove fermate di Bienne, Soletta e Mendrisio. Sono inoltre stati sviluppati progetti immobiliari in aree centrali. Il volume d'investimento è stato in totale pari a CHF 3562,2 mio (CHF +355,6 mio rispetto al 2012), di cui CHF 1888,4 mio (2012: CHF 1659,4 mio) sono stati investiti nel mantenimento e ampliamento dell'infrastruttura ferroviaria per migliorare la stabilità dell'orario o ampliare l'offerta ferroviaria. La divisione Viaggiatori ha migliorato l'offerta e la comodità del viaggio per la clientela, per esempio con l'impiego dei nuovi treni bipiano e di carrozze modernizzate dell'attuale flotta. Gli investimenti sono stati pari a CHF 1015,9 mio, quindi pressoché invariati rispetto al 2012 (CHF 1013,7 mio).

Immobili ha investito CHF 469,4 mio (2012: CHF 392,1 mio) nell'ammodernamento degli edifici delle stazioni, ad esempio a Ginevra, e nello sviluppo di posizioni centrali vicine alla ferrovia, come l'Europaallee e il Westlink a Zurigo.

L'unità Energia ha investito CHF 117,5 mio (2012: CHF 67,8 mio) nell'ampliamento e mantenimento di impianti per la produzione e il trasporto di energia.

### Free cash flow prima e dopo il finanziamento dei poteri pubblici 2009-2013.

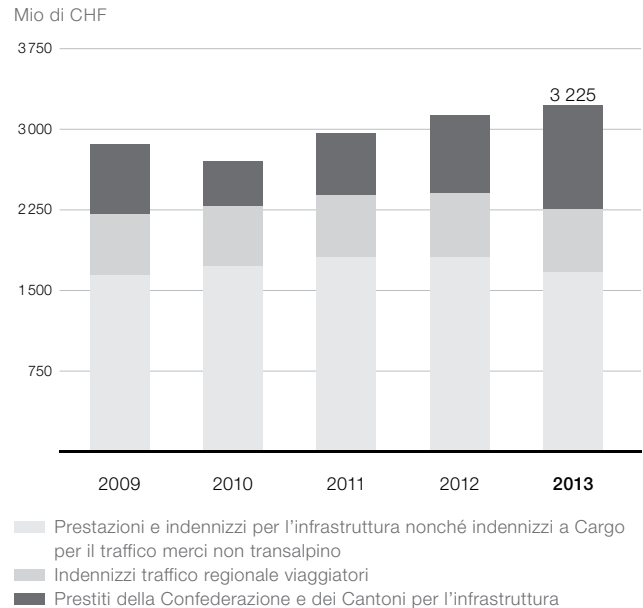


Il free cash flow pari a CHF -652,9 mio, aveva fatto registrare nel 2012 un valore positivo pari a CHF 905,8 mio.

Sul free cash flow dall'attività operativa, pari a CHF 897,2 mio (CHF -538,8 mio rispetto al 2012), hanno pesato il minor risultato e l'andamento dell'attivo circolante netto. Il deflusso monetario dovuto ad attività d'investimento in materiale rotabile del traffico viaggiatori, ad ampliamenti nelle stazioni e a investimenti nell'infrastruttura ferroviaria è stato pari a CHF -3369,4 mio (CHF -1233,8 mio rispetto al 2012). Il 2012 era stato caratterizzato da notevoli disinvestimenti di immobilizzazioni finanziarie (CHF -943 mio, vendita di ipoteche delle Cooperative di costruzione dei ferrovieri alla Cassa pensioni delle FFS).

Per gli investimenti sostitutivi attivabili finanziati dalla Cassa pensioni e per progetti d'investimento a finanziamento speciale, nel 2013 le FFS hanno ricevuto dai poteri pubblici CHF 1819,3 mio. Rispetto al 2012 questo dato è in crescita di CHF 214,0 mio a causa di un aumento dei progetti a finanziamento speciale, in particolare il passante di Zurigo e il collegamento Cornavin-Eaux-Vives-Annemasse (CEVA).

### Prestazioni dei poteri pubblici 2009-2013.

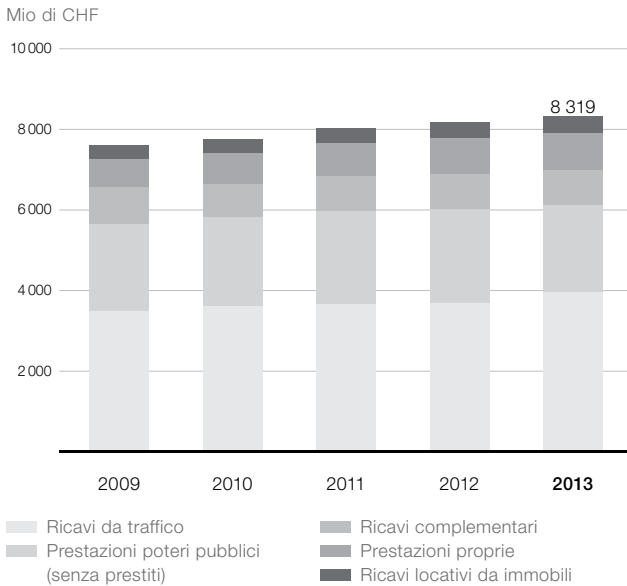


Le prestazioni della Confederazione per l'infrastruttura comprendono i costi per la messa a disposizione e l'esercizio della rete ferroviaria che non vengono coperti dai prezzi delle tracce fissati per legge nonché il contributo per il mantenimento della rete in misura corrispondente agli ammortamenti iscritti.

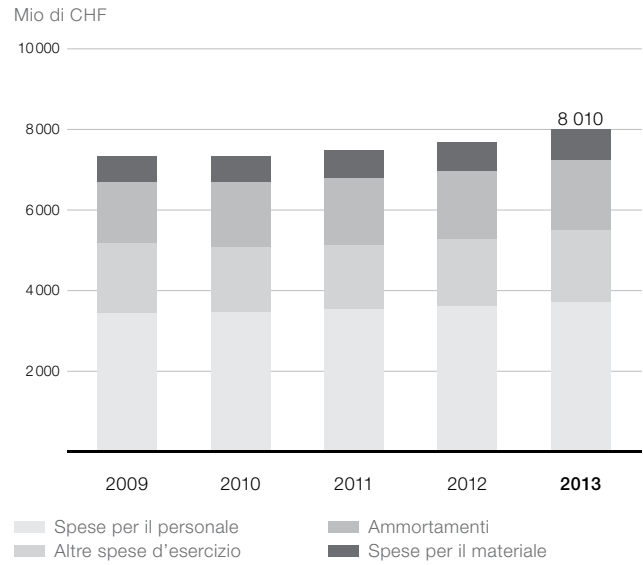
Gli indennizzi nel traffico regionale viaggiatori corrispondono ai costi dell'offerta richiesta dai poteri pubblici, che non sono coperti dai viaggiatori.

Il Fondo infrastrutturale e il fondo FTP hanno messo a disposizione prestiti in particolare per l'ampliamento del passante di Zurigo e il CEVA.

### Ricavo d'esercizio 2009-2013.



### Spese d'esercizio 2009-2013.



Il ricavo d'esercizio, pari a CHF 8319,1 mio, è aumentato dell'1,8 per cento rispetto al 2012.

I ricavi del traffico viaggiatori sono cresciuti di CHF 214,2 mio (+7,7 per cento rispetto al 2012) grazie all'adozione di misure tariffarie del 5,2 per cento e a interventi di potenziamento dell'offerta come il Concept Romandie. I ricavi locativi di Immobili, pari a CHF 402,0 mio (+4,0 per cento), sono cresciuti di CHF 15,5 mio per effetto di nuove superfici, dell'ottimizzazione del portafoglio esistente e dell'ottimizzazione del mix di locatari. I ricavi del traffico merci sono aumentati a CHF 820,4 mio (+4,7 per cento).

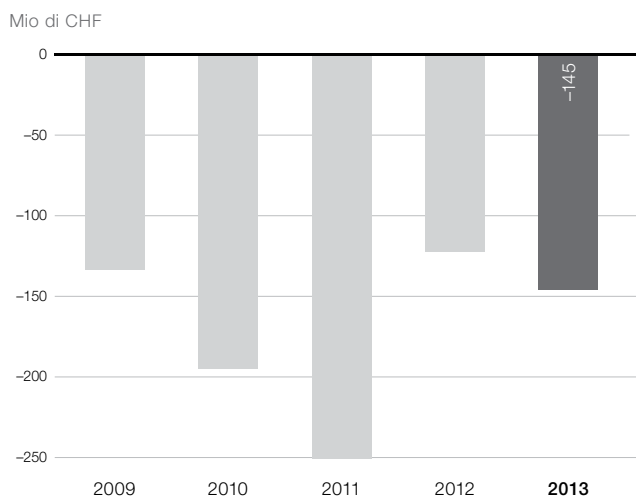
I ricavi complementari pari a CHF 860,8 mio si sono mantenuti al livello del 2012. Hanno avuto effetto positivo tra l'altro i ricavi derivanti dal commercio dell'energia e dalla vendita di prestazioni di servizio relative al sistema.

Le prestazioni dei poteri pubblici comprendono le componenti con impatto sul conto economico e il mantenimento dell'infrastruttura esistente, gli indennizzi nel traffico regionale e nel traffico merci e sono state pari a CHF 2172,1 mio (CHF -149,3 mio rispetto al 2012). Il minor contributo d'esercizio della Confederazione (CHF -214,5 mio) corrisponde ai maggiori proventi di Infrastruttura risultanti dalle tracce in seguito all'introduzione del nuovo sistema dei prezzi delle tracce. In controtendenza è aumentato l'ammontare degli investimenti non attivabili per i progetti (CHF +54,6 mio).

Rispetto al 2012 le spese d'esercizio sono aumentate del 4,3 per cento passando a CHF 8009,8 mio. Le prestazioni supplementari per l'infrastruttura ferroviaria e la maggiore manutenzione del materiale rotabile (tra l'altro per sinistri e incidenti ferroviari) hanno comportato un aumento delle spese per il personale a CHF 3726,9 mio (2,6 per cento rispetto al 2012), maggiori spese per il materiale pari a CHF 752,8 mio (7,9 per cento rispetto al 2012) e maggiori prestazioni di terzi per interventi di riparazione e manutenzione pari a CHF 544,1 mio (7,1 per cento rispetto al 2012).

Gli ammortamenti su investimenti, come ad esempio per ampliamenti e materiale rotabile, sono aumentati del 3,2 per cento su base annua per il maggiore volume d'investimento hanno raggiunto CHF 1746,2 mio.

### Risultato finanziario 2009-2013.

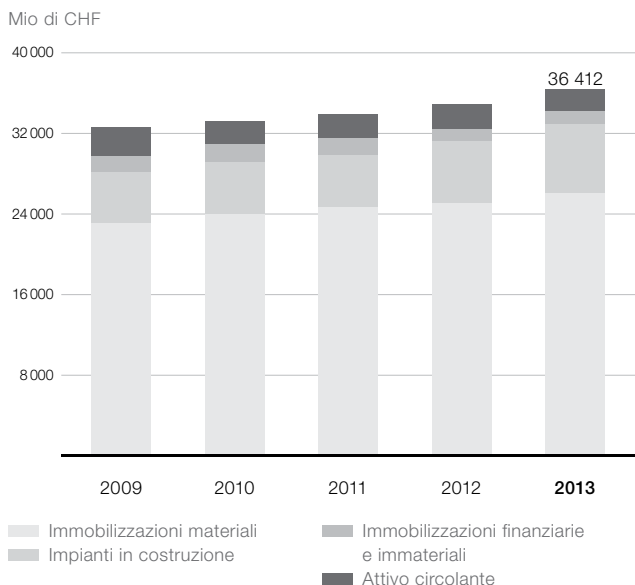


Nel 2013 il risultato finanziario si è attestato a CHF -145,4 mio (2012: CHF -121,8 mio).

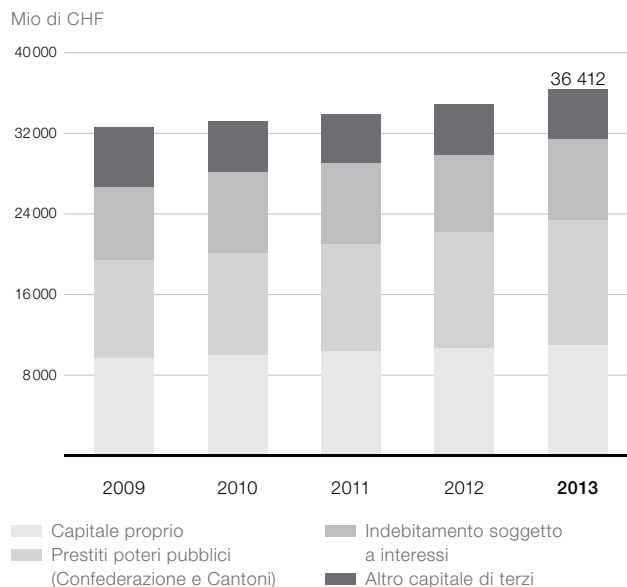
Rispetto al 2012 il risultato finanziario è diminuito di CHF 23,6 mio, in particolare a causa di un adeguamento di valutazione meno positivo delle immobilizzazioni finanziarie nel 2013.



### Struttura di bilancio Attivi 2009-2013.



### Struttura di bilancio Passivi 2009-2013.



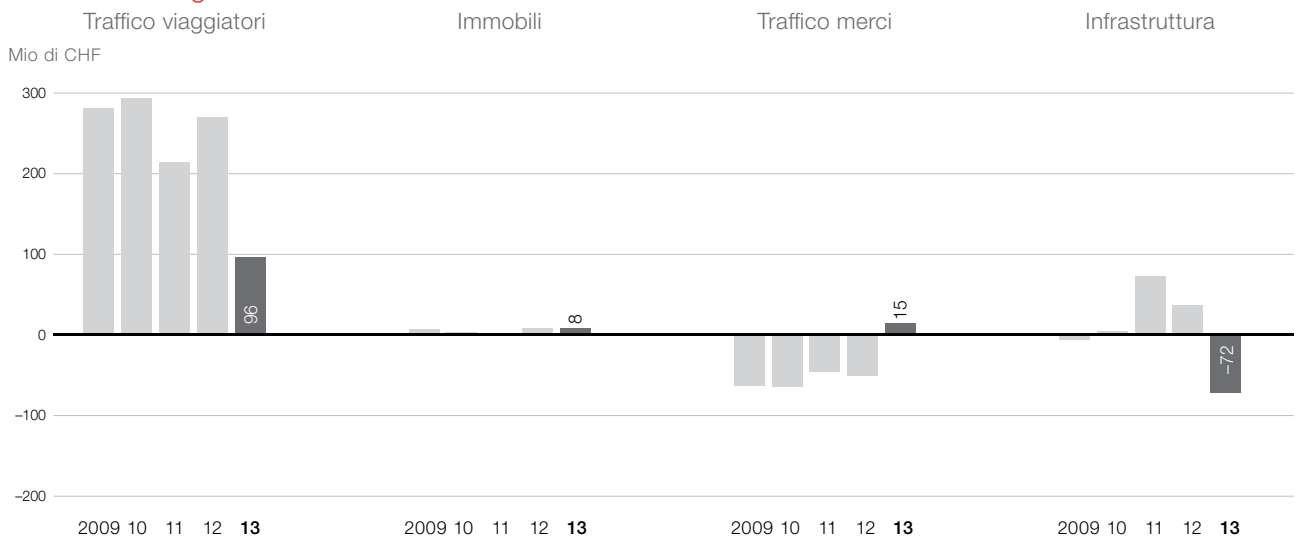
Le immobilizzazioni materiali e gli impianti in costruzione sono passati da CHF 31 252,2 mio nel 2012 a CHF 32 945,9 mio nel 2013 (+5,4 percento). Dal 2009 si registra una crescita annua media del 4,0 percento. L'aumento nell'esercizio è da attribuire principalmente all'avanzamento dei lavori per i grandi progetti CEVA e passante di Zurigo nonché all'acquisto di nuovi treni bipiano.

Le immobilizzazioni finanziarie e immateriali sono state pari a CHF 1356,1 mio nel 2013 (2012: CHF 1211,7 mio). L'attivo circolante è diminuito del 12,6 percento rispetto al 2012, in particolare per effetto dell'aumento della liquidità nel 2012 a seguito della vendita di ipoteche delle Cooperative di costruzione dei ferrovieri alla Cassa pensioni delle FFS. I crediti sono calati in particolare grazie a una gestione attiva della liquidità.

L'indebitamento netto soggetto a interessi (debiti finanziari soggetti a interessi meno liquidità e crediti finanziari a breve termine) è aumentato di CHF 665,4 mio rispetto al 2012, giungendo a CHF 7,5 mia, in particolare per i maggiori investimenti in materiale rotabile e immobili, e per l'aumento delle spese di manutenzione per l'infrastruttura ferroviaria.

Il grado di copertura dei debiti (indebitamento netto soggetto a interessi diviso per l'EBIT inclusi gli utili da alienazione di immobili) corrispondeva a 19,2 e rispetto al 2012 è aumentato di 6,9 a causa dell'aumento dell'indebitamento netto e della riduzione dell'EBIT.

## Risultati dei segmenti 2009-2013.



### Traffico viaggiatori.

Il risultato è stato pari a CHF 96,1 mio, quindi CHF 172,7 mio al di sotto del 2012. I ricavi del traffico viaggiatori sono aumentati di CHF 214,2 mio (+7,7 percento) rispetto al 2012 e il ricavo d'esercizio è cresciuto di CHF 156,3 mio. All'incremento delle spese d'esercizio (CHF -322,7 mio) ha concorso l'aumento dei costi delle tracce pari a CHF 193,0 mio (di cui l'effetto sui prezzi del nuovo sistema dei prezzi delle tracce è di CHF -163,0 mio e costi supplementari per maggiore quantità per CHF -30,0 mio). Altri costi supplementari per CHF 62,0 mio sono derivati dall'ampliamento dell'offerta ferroviaria e dagli interventi di manutenzione (p. es. riparazioni dovute a sinistri e incidenti ferroviari).

### Immobili.

Il risultato prima dei pagamenti compensativi era di CHF 211,3 mio. Di questi, CHF 150,0 mio di pagamenti compensativi sono confluiti nel finanziamento dell'infrastruttura e CHF 96,5 mio nel risanamento della Cassa pensioni FFS (2012: CHF 77,0 mio). Il ricavo d'esercizio è aumentato di CHF 28,0 mio (4,2 percento). I ricavi locativi sono aumentati di CHF 15,5 mio (+4,0 percento) grazie alla messa in servizio di nuove superfici e all'ottimizzazione del mix di locatari. Le spese d'esercizio sono aumentate di CHF 28,6 mio (+5,9 percento) in particolare per gli ammortamenti. L'utile risultante dalla vendita del patrimonio immobiliare è aumentato di CHF 15,8 mio.

### Traffico merci.

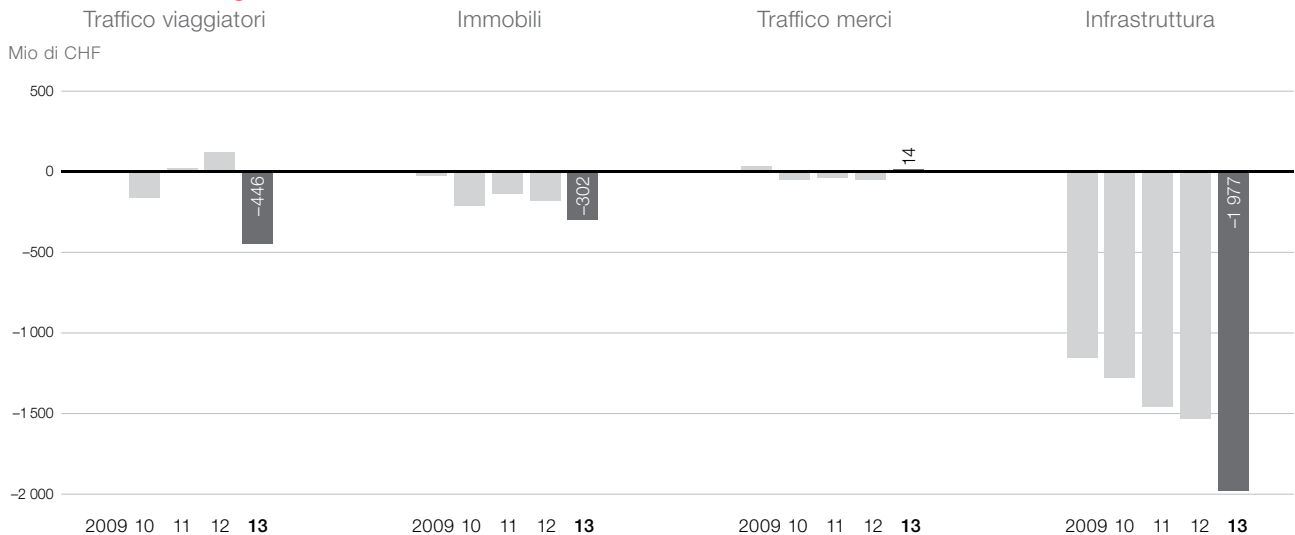
Cargo ha continuato a perseguire l'obiettivo del «pareggio di bilancio» conseguendo per la prima volta da oltre 40 anni un risultato positivo con CHF 14,7 mio (CHF +65,9 mio rispetto all'esercizio precedente). I ricavi del traffico merci sono aumentati di CHF 36,8 mio (+4,7 percento) in seguito ad adeguamenti di prezzo, mentre le prestazioni di trasporto sono rimaste pressoché invariate (+1,5 percento). Grazie alle misure di risanamento, come la rettifica dei punti di servizio e lo snellimento della struttura dei costi, le spese operative sono diminuite di CHF 30,0 mio.

### Infrastruttura.

Nel 2013 Infrastruttura ha realizzato un risultato di CHF -72,3 mio (CHF -109,4 mio rispetto al 2012), di cui CHF -128,6 mio attribuibili all'unità Rete e CHF 56,3 mio all'unità Energia.

Il maggior sfruttamento della rete, la ridotta manutenzione preventiva in passato e il crescente impiego di veicoli più performanti hanno fatto lievitare il fabbisogno di manutenzione non coperto dalle risorse della convenzione sulle prestazioni causando un deficit di CHF -128,6 mio nell'unità Rete nel 2013.

### Free cash flow Segmenti 2009-2013.



#### Traffico viaggiatori.

Il free cash flow nell'esercizio è stato pari a CHF -446,0 mio (CHF -566,5 mio rispetto al 2012). Questa contrazione rispetto al 2012 è dovuta principalmente alla variazione dell'attivo circolante netto, fra cui l'effetto della fatturazione intercompany. A questo proposito il valore più elevato del free cash flow nel 2012 è riconducibile anche a effetti straordinari, in particolare all'adeguamento dei processi di fatturazione e contabilizzazione.

#### Traffico merci.

Il Traffico merci ha registrato un free cash flow positivo, pari a CHF 14,4 mio (CHF -49,9 mio nel 2012). La differenza rispetto al 2012, pari a CHF +64,3 mio, è da imputare principalmente al risultato annuale più elevato, a minori investimenti e alle vendite di materiale rotabile.

#### Immobili.

Una maggiore attività di investimento e un attivo circolante netto ridotto hanno prodotto un free cash flow negativo più elevato rispetto all'esercizio precedente (CHF -302,4 mio rispetto a CHF -185,2 mio nel 2012).

#### Infrastruttura.

Il free cash flow nell'esercizio in esame è stato pari a CHF -1976,7 mio (2012: CHF -1531,2 mio). Le prestazioni supplementari per l'infrastruttura ferroviaria hanno determinato un calo del risultato (CHF -84,2 mio rispetto al 2012). L'avanzamento dei lavori per i progetti CEVA e il passante di Zurigo, così come il potenziamento dell'infrastruttura ferroviaria hanno determinato l'aumento dell'attività di investimento.

### Prospettive.

L'elevato fabbisogno di manutenzione per l'infrastruttura ferroviaria riconducibile al crescente sfruttamento della rete e il maggiore impiego di veicoli più performanti hanno gravato sul risultato di Infrastruttura Rete nel 2013. Il maggior fabbisogno di manutenzione identificato con il perfezionamento delle analisi dello stato della rete si protrarrà anche nei prossimi anni. Saranno pertanto richieste maggiori risorse per il mantenimento dell'infrastruttura ferroviaria esistente. Tutto questo si ripercuote sul finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria sia da parte dei poteri pubblici, sia delle ITF e degli utenti, ma esige anche un ulteriore miglioramento dell'efficienza in tutti i settori, andando a incidere sulla futura situazione economica delle FFS.

L'esito della votazione sul progetto FAIF del 9 febbraio 2014 per le FFS è una chiara attestazione di fiducia e al tempo stesso comporta l'impegno a fornire ogni giorno, oggi come in futuro, qualità e prestazioni elevate. Entro il 2016 verranno raggiunti traguardi importanti con il completamento del passante di Zurigo e l'apertura della galleria di base del San Gottardo.

Investendo in materiale rotabile moderno le FFS migliorano il comfort della clientela potenziando ulteriormente l'offerta. Per gestire uno sviluppo economico sostenibile e per tenere sotto controllo le sfide future, in particolare nell'infrastruttura, è necessario incrementare ulteriormente la produttività e moltiplicare gli investimenti nei settori redditizi. I presupposti necessari a tal fine sono il conseguimento di maggiori ricavi nel traffico viaggiatori finanziato con mezzi propri, la redditività degli immobili e la stabilizzazione duratura del traffico merci.



## Conto economico del Gruppo FFS.

Per il periodo dal 1° gennaio al 31 dicembre.

Mio di CHF	Nota	2013	2012
<b>Ricavo d'esercizio</b>			
Ricavi da traffico	1	3 961,2	3 705,3
Prestazioni dei poteri pubblici	2	2 172,1	2 321,3
Ricavi locativi immobili	3	402,0	386,5
Ricavi complementari	4	860,8	865,9
Prestazioni proprie	5	923,0	889,5
<b>Totale Ricavo d'esercizio</b>		<b>8 319,1</b>	8 168,5
<b>Spese d'esercizio</b>			
Spese per il materiale	6	-752,8	-697,4
Spese per il personale	7	-3 726,9	-3 632,8
Altre spese d'esercizio	8	-1 783,9	-1 655,7
Ammortamenti su immobilizzazioni finanziarie, materiali, immateriali	9, 20, 21, 22	-1 746,2	-1 691,8
<b>Totale Spese d'esercizio</b>		<b>-8 009,8</b>	-7 677,7
<b>Risultato d'esercizio/EBIT</b>		<b>309,4</b>	490,9
Ricavi finanziari	10	56,9	86,2
Costi finanziari	11	-202,2	-207,9
<b>Risultato ordinario</b>		<b>164,0</b>	369,1
Risultato estraneo all'esercizio	12	80,9	65,3
<b>Utile ante imposte</b>		<b>244,9</b>	434,4
Imposte sull'utile	13	-3,3	-11,8
Interessenze azionisti minoritari	14	-3,4	-0,1
<b>Utile del Gruppo</b>		<b>238,2</b>	422,5

Le note nell'allegato sono parte integrante del conto del Gruppo.

## Bilancio del Gruppo FFS.

## Attivi.

Mio di CHF	Nota	31. 12. 2013	31. 12. 2012
<b>Attivo circolante</b>			
Liquidità	15	593,8	809,3
Crediti per forniture e prestazioni	16	570,1	595,0
Altri crediti	17	161,4	215,9
Scorte di merci e lavori in corso	18	351,7	353,6
Ratei e risconti attivi	19	432,8	438,9
<b>Totale Attivo circolante</b>		<b>2 109,7</b>	2 412,8
<b>Attivo fisso</b>			
Immobilizzazioni finanziarie	20	523,1	487,9
Immobilizzazioni materiali	21	26 074,4	25 150,8
Impianti in costruzione immobilizzazioni materiali	21	6 871,5	6 101,4
Immobilizzazioni immateriali	22	833,0	723,8
<b>Totale Attivo fisso</b>		<b>34 302,0</b>	32 463,9
<b>Totale Attivi</b>		<b>36 411,8</b>	34 876,7

Le note nell'allegato sono parte integrante del conto del Gruppo.

## Passivi.

Mio di CHF	Nota	31. 12. 2013	31. 12. 2012
<b>Capitale di terzi</b>			
Debiti finanziari a breve termine	23	449,7	271,1
Prestiti a breve termine dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria	24	10,2	46,9
Debiti per forniture e prestazioni	25	919,7	921,1
Altri debiti a breve termine	26	154,5	195,2
Ratei e risconti passivi	27	1 498,4	1 460,4
Accantonamenti a breve termine	28	262,1	247,2
<b>Totale Capitale di terzi a breve termine</b>		<b>3 294,7</b>	3 142,0
Debiti finanziari a lungo termine	23	7 651,9	7 382,1
Prestiti a lungo termine dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria	24	12 388,5	11 388,9
Altri debiti a lungo termine	26	1 787,7	1 891,4
Accantonamenti a lungo termine	28	285,1	308,9
<b>Totale Capitale di terzi a lungo termine</b>		<b>22 113,2</b>	20 971,3
<b>Totale Capitale di terzi</b>		<b>25 407,9</b>	24 113,2
<b>Capitale proprio</b>			
Capitale sociale		9 000,0	9 000,0
Riserve di capitale		2 069,1	2 069,1
Riserve da utili prima dell'utile del Gruppo		-391,5	-814,2
Utile del Gruppo		238,2	422,5
<b>Capitale proprio escl. interessenze azionisti minoritari</b>		<b>10 915,9</b>	10 677,3
Interessenze azionisti minoritari	14	88,0	86,1
<b>Totale Capitale proprio</b>		<b>11 003,9</b>	10 763,5
<b>Totale Passivi</b>		<b>36 411,8</b>	34 876,7

Le note nell'allegato sono parte integrante del conto del Gruppo.

## Rendiconto finanziario del Gruppo FFS.

Per il periodo dal 1° gennaio al 31 dicembre.

Mio di CHF	Nota	2013	2012
Utile del Gruppo		238,2	422,5
Ammortamenti sull'attivo fisso		1 743,8	1 704,9
Perdite/Eliminazione per riduzioni durevoli di valore		2,3	-13,1
Riduzione accantonamenti		-13,7	-48,4
Altre spese/ricavi senza impatto sul fondo		-97,9	-129,2
Utile da vendita di attivo fisso		-87,3	-70,6
Quota parte degli utili derivanti dall'applicazione del metodo della messa in equivalenza		-0,9	-1,8
Risultato interessenze azionisti minoritari		3,4	0,1
Variazione dell'attivo circolante netto con effetto sulla liquidità	29	59,6	503,8
<b>Flusso finanziario dell'attività operativa (cash flow operativo) con prestazioni della Confederazione per gli ammortamenti dell'infrastruttura FFS</b>		<b>1 847,6</b>	<b>2 368,3</b>
Prestazioni della Confederazione per gli ammortamenti dell'infrastruttura FFS		-950,4	-932,2
<b>Flusso finanziario dell'attività operativa (cash flow operativo) senza prestazioni della Confederazione per gli ammortamenti dell'infrastruttura FFS</b>		<b>897,2</b>	<b>1 436,1</b>
Deflusso di fondi dalla variazione dell'area di consolidamento		-0,1	-1,5
Pagamenti per investimenti in immobilizzazioni materiali e impianti in costruzione		-3 272,1	-2 996,3
Incassi per disinvestimenti di immobilizzazioni materiali		110,4	89,4
Pagamenti per investimenti in immobilizzazioni finanziarie		-4,3	-14,4
Incassi per disinvestimenti di immobilizzazioni finanziarie		2,6	945,5
Pagamenti per investimenti in immobilizzazioni immateriali		-206,1	-158,7
Incassi per disinvestimenti di immobilizzazioni immateriali		0,3	0,5
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento</b>		<b>-3 369,4</b>	<b>-2 135,6</b>
Finanziamento degli investimenti per l'infrastruttura ferroviaria con risorse a fondo perso della Confederazione		950,4	932,2
Prestiti dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria		868,9	673,1
Rimborso di debiti finanziari a breve termine		-262,4	-564,3
Assunzione di debiti finanziari a lungo termine		701,1	186,0
Assunzione di altri debiti a lungo termine		0,0	2,0
Dividendi pagati ad azionisti minoritari		-1,4	-1,2
Versamenti di capitale ad azionisti minoritari		0,0	-1,0
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento</b>		<b>2 256,6</b>	<b>1 226,8</b>
<b>Totale Flusso finanziario</b>		<b>-215,6</b>	<b>527,2</b>
Liquidità al 1° gennaio		809,3	282,2
Differenza di conversione		0,0	-0,1
Liquidità al 31 dicembre		593,8	809,3
<b>Variazione liquidità</b>		<b>-215,6</b>	<b>527,2</b>

Le note nell'allegato sono parte integrante del conto del Gruppo.

### Free cash flow.

Mio di CHF	2013	2012
Flusso finanziario dell'attività operativa (cash flow operativo)	897,2	1 436,1
Flusso finanziario dell'attività di investimento	-3 369,4	-2 135,6
<b>Free cash flow prima del finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria da parte dei poteri pubblici</b>	<b>-2 472,2</b>	<b>-699,5</b>
Flusso finanziario proveniente dal finanziamento di investimenti per l'infrastruttura ferroviaria da parte dei poteri pubblici	1 819,3	1 605,3
<b>Free cash flow dopo il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria da parte dei poteri pubblici</b>	<b>-652,9</b>	<b>905,8</b>
Flusso finanziario proveniente da finanziamenti per investimenti commerciali e risanamento della CP	437,3	-378,5
<b>Totale flusso finanziario</b>	<b>-215,6</b>	<b>527,2</b>



## Prospetto delle variazioni del capitale proprio del Gruppo FFS.

Mio di CHF	Capitale sociale	Riserve di capitale (aggio)	Riserve da utili	Differenze di conversione delle divise estere	Totale escl. interessenze azionisti minoritari	Interessenze azionisti minoritari	Totale incl. interessenze azionisti minoritari
<b>Capitale proprio all'1. 1. 2012</b>	<b>9 000,0</b>	<b>2 069,1</b>	<b>-807,9</b>	<b>-6,3</b>	<b>10 254,9</b>	<b>89,4</b>	<b>10 344,3</b>
Variazione area di consolidamento	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,1	-1,1
Dividendi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,2	-1,2
Variazione azionisti minoritari	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,2	-1,2
Utile del Gruppo	0,0	0,0	422,5	0,0	422,5	0,1	422,6
<b>Capitale proprio al 31. 12. 2012</b>	<b>9 000,0</b>	<b>2 069,1</b>	<b>-385,4</b>	<b>-6,3</b>	<b>10 677,3</b>	<b>86,1</b>	<b>10 763,5</b>
Variazione area di consolidamento	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,1	2,1
Dividendi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,4	-1,4
Variazione azionisti minoritari	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-2,3	-2,3
Utile del Gruppo	0,0	0,0	238,2	0,0	238,2	3,4	241,6
Differenze di conversione	0,0	0,0	0,0	0,3	0,3	0,0	0,3
<b>Capitale proprio al 31. 12. 2013</b>	<b>9 000,0</b>	<b>2 069,1</b>	<b>-147,2</b>	<b>-6,0</b>	<b>10 915,9</b>	<b>88,0</b>	<b>11 003,9</b>

Il capitale sociale è suddiviso in 180 mio di azioni nominative dal valore nominale di CHF 50 cadauna ed è completamente liberato. La Confederazione è azionista unico.

## Allegato al conto del Gruppo 2013.

### Principi di consolidamento.

#### Aspetti generali.

I principi contabili e di rendiconto applicati per la stesura del presente conto del Gruppo rispettano le disposizioni del diritto azionario svizzero e delle «Raccomandazioni professionali per l'allestimento dei conti annuali» (Swiss GAAP FER) e permettono di presentare un quadro fedele della situazione patrimoniale, finanziaria ed economica.

#### Data di chiusura.

L'esercizio in esame comprende 12 mesi per tutte le società incluse nel consolidamento. Ad eccezione della centrale elettrica Rapperswil-Auenstein AG (chiusura di bilancio: 30 settembre), l'anno di esercizio corrisponde all'anno civile per tutte le unità consolidate.

#### Area di consolidamento.

Il conto del Gruppo comprende i conti annuali dell'azienda Ferrovie federali svizzere FFS (FFS SA) e delle società alle quali la FFS SA partecipa direttamente o indirettamente e di cui detiene la maggioranza dei voti.

La partecipazione al 100 per cento alla AlpTransit San Gottardo SA non viene consolidata, bensì rilevata in base al metodo dell'equivalenza. In seguito a un accordo speciale tra la Confederazione e le FFS, la gestione di questa partecipazione compete direttamente alla Confederazione, per cui non è possibile applicare il criterio dell'influsso dominante unico.

Per la gestione di transazioni di leasing sovranazionali le FFS dispongono di collegamenti con società veicolo (SPE). Le FFS non hanno quote di partecipazione, opzioni su azioni, né diritti di voto o altri diritti generali su queste società veicolo, per cui viene meno l'inserimento nell'area di consolidamento.

Queste operazioni vengono iscritte a bilancio come Financial Lease.

L'elenco delle partecipazioni a pagina 132 riporta le società che fanno parte dell'area di consolidamento.

#### Metodo di consolidamento.

Il consolidamento del capitale viene effettuato in base al metodo anglosassone (purchase method). Gli attivi e i passivi all'interno del Gruppo nonché le spese e i ricavi sono compensati reciprocamente. Gli utili su consegne all'interno del Gruppo, che non sono ancora stati realizzati tramite vendite a terzi, vengono eliminati in fase di consolidamento.

Al primo consolidamento di una società il suo patrimonio e i suoi debiti sono rivalutati a nuovo in base a criteri unitari. La differenza tra il capitale proprio e il prezzo di acquisto (avviamento positivo o negativo) viene iscritta a bilancio e ammortizzata in maniera lineare nell'arco di cinque anni.

Per tutte le società di cui la FFS SA detiene una partecipazione diretta o indiretta superiore al 50 per cento, si applica il metodo del consolidamento integrale. Gli attivi e i passivi, le spese e i ricavi sono registrati al 100 per cento; le quote del capitale proprio e del risultato di spettanza degli altri azionisti sono presentate separatamente.

Se una partecipazione si configura come impresa in controllo comune (una vera joint venture), viene applicato il metodo del consolidamento proporzionale. Qui i soci hanno un'influenza assolutamente paritaria e un controllo equivalente sulla società. Attivi e passivi nonché spese e ricavi vengono rilevati in proporzione alle quote.

Le società associate con una partecipazione tra il 20 e il 50 per cento o le società partecipate al 50 per cento, ma che non soddisfano le condizioni previste dal consolidamento proporzionale, vengono inserite nel bilancio in base al metodo della messa in equivalenza.

#### Interessenze azionisti minoritari.

Le interesenze degli azionisti minoritari del capitale proprio e del risultato del Gruppo iscritte a bilancio corrispondono alle quote di partecipazione di terzi sul capitale proprio e sul risultato delle rispettive società, calcolate in base alle percentuali di partecipazione in vigore.

#### Conversione valutaria.

Gli attivi e il capitale di terzi dei bilanci redatti in valuta estera sono convertiti al cambio in vigore nel giorno di chiusura del bilancio. Il capitale proprio è convertito al cambio storico, mentre i ricavi, le spese e i flussi monetari sono convertiti al cambio medio dell'anno di riferimento. Le differenze di conversione derivanti dall'applicazione di tale metodo sono contabilizzate con le riserve da utili e non influiscono sul risultato.

Sono stati adottati i seguenti corsi di conversione:

	Corso medio <b>2013</b>	Corso medio 2012	Corso del giorno di chiusura <b>31. 12. 2013</b>	Corso del giorno di chiusura 31. 12. 2012
EUR	1,23	1,20	1,23	1,21

## Criteri di valutazione e classificazione del conto del Gruppo.

### Aspetti generali.

Il conto del Gruppo si basa sui rendiconti delle società del Gruppo redatti secondo criteri di valutazione e classificazione uniformi. Vale il principio della valutazione individuale di attivi e passivi.

L'iscrizione a bilancio è in milioni di CHF arrotondati a una cifra decimale. Ne derivano differenze di arrotondamento irrilevanti.

### Attivo circolante.

La voce **Liquidità** comprende le giacenze di cassa, i depositi postali e bancari e gli investimenti finanziari realizzabili a breve termine con una durata residua massima di tre mesi. La valutazione avviene in base al valore nominale.

I **crediti per forniture e prestazioni** e gli **altri crediti** sono iscritti al valore nominale, dedotte le rettifiche di valore necessarie per la gestione aziendale. I rischi di solvibilità concreti sono riportati singolarmente, i rischi di credito latenti sono coperti da una rettifica di valore forfetaria in base all'età e alle esperienze acquisite.

Le **scorte di merci e i lavori in corso**, destinati in gran parte a uso proprio, sono iscritti a bilancio al costo di acquisizione o al costo di produzione, dedotti gli sconti ricevuti, secondo il principio del valore minimo. I costi di produzione comprendono il materiale e la lavorazione (costi totali). Per la valutazione si applica il metodo dell'onere delle spese o la contabilità analitica standard, a seconda dell'articolo. I rischi derivanti da uno stoccaggio prolungato o da una durata d'impiego ridotta vengono considerati nelle rettifiche di valore.

### Attivo fisso.

Le **immobilizzazioni finanziarie** comprendono titoli detenuti a lungo termine con opzioni di riacquisto per impegni di leasing e partecipazioni non consolidate registrate al valore di acquisto, dedotti gli ammortamenti economicamente necessari. Le partecipazioni in società associate comprendono le partecipazioni non consolidate con un diritto di voto a partire dal 20 per cento, iscritte a bilancio secondo il metodo della messa in equivalenza. I prestiti a lungo termine verso terzi e verso società associate vengono iscritti al valore nominale, dedotte le rettifiche di valore necessarie per tener conto dei rischi concreti di solvibilità. Gli attivi risultanti dagli istituti di previdenza e dalle riserve dei contributi del datore di lavoro vengono anch'essi iscritti a bilancio tra le immobilizzazioni finanziarie. In caso di rinuncia condizionata all'utilizzazione delle riserve dei contributi del datore di lavoro si effettua una rettifica di valore.

Le imposte latenti attive su differenze temporali e su perdite pregresse vengono iscritte a bilancio solo se è altamente probabile che potranno essere realizzate con utili fiscali futuri.

La valutazione delle **immobilizzazioni materiali** si basa sui costi di acquisizione o di produzione, dopo detrazione degli ammortamenti necessari.

L'ammortamento avviene secondo il metodo lineare, sull'intero periodo di utilizzo previsto per gli elementi in questione. La durata di utilizzo di diversi tipi di veicoli del traffico merci è stata adeguata all'interno della fascia attuale sulla base della nuova strategia della flotta.

La durata prevista di utilizzo ammonta in anni a:

Impianti tecnici, elettrotecnici e meccanici	15-25
Attrezzi, mobili, apparecchi	5-20
EED (hardware)	2-8
Telecom	
– Piccoli apparecchi, reti	2-8
– Impianti di telecomunicazione, impianti di radiotrasmissione	10-20
Veicoli	
– Locomotive e veicoli motori	25-33
– Carrozze viaggiatori	20-33
– Carri merci e veicoli di servizio	20-33
– Piccoli veicoli motori	20-30
– Veicoli stradali e altri	5-20
Sottostruttura e armamento	25-50
Tecnica ferroviaria	15-33
Urbanizzazione, impianti di approvvigionamento e smaltimento	15-30
Costruzioni di tecnica idrica	
– Condotte in pressione, captazione delle acque/dissabbiatori	40-50
– Altre costruzioni di tecnica idrica	70-80
Edifici	
– Edifici residenziali, amministrativi, commerciali e ad uso ufficio	55-75
– Altri edifici	40-60

Gli interessi passivi per beni patrimoniali in settori che danno diritto all'indennità o per edifici commerciali vengono iscritti all'attivo se, per la costruzione e fino alla messa in funzione del bene, è necessario un arco di tempo notevole. L'attivazione viene effettuata sul valore medio dell'immobilizzazione al tasso medio del capitale di terzi a tal fine impiegato.

Le immobilizzazioni utilizzate in virtù di contratti di leasing ma che, da un punto di vista economico, corrispondono a operazioni di acquisto (financial lease), sono iscritte all'attivo nel patrimonio immobilizzazioni materiali e ammortizzate durante lo stesso periodo adottato per investimenti analoghi. Gli impegni di leasing sono registrati alla voce Debiti finanziari. Gli utili conseguiti con transazioni sale and leaseback (financial lease) vengono accantonati e sciolti nel corso della validità del contratto.

Sono considerati **terreni non edificati** i fondi compresi in una zona edificabile e sui quali non sorgono fabbricati.

Gli **impianti in costruzione** comprendono i costi di progetto attivabili accumulati relativi alle immobilizzazioni materiali. I costi di progetto non attivabili vengono iscritti a conto economico nel momento in cui sono sostenuti.

Le **immobilizzazioni immateriali** comprendono i valori immateriali conferiti (avviamento, diritto di utilizzo dell'acqua, di condotta e altri diritti, software), che sono ammortizzati in modo lineare durante i relativi periodi di utilizzo. Non esistono immobilizzazioni immateriali elaborate in proprio. La durata prevista dell'utilizzo delle immobilizzazioni immateriali ammonta, in anni, a:

Avviamento	5
Diritti	secondo contratto
Software	4-8

I costi di progetto attivabili accumulati vengono iscritti tra le immobilizzazioni immateriali in costruzione. I costi di progetto non attivabili vengono iscritti a conto economico nel momento in cui sono sostenuti.

## Capitale di terzi.

Il capitale di terzi viene iscritto a bilancio al valore nominale, esclusi gli accantonamenti. Sono considerati **a lungo termine** i debiti con una durata residua superiore a dodici mesi.

I **debiti finanziari** comprendono prestiti commerciali e anticipi ricevuti da terzi e dalla Confederazione, tra cui debiti bancari, impegni di leasing, prestiti obbligazionari e debiti verso la Cassa del personale FFS.

I **prestiti dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria** sono prestiti concessi dalla Confederazione e dai Cantoni. Di norma si tratta di prestiti senza interessi.

Tra gli **altri debiti a lungo termine** vengono esposti ratei e risconti a lungo termine e i passivi degli istituti di previdenza.

Gli **accantonamenti** sono costituiti o sciolti in base a principi economici conformemente alle disposizioni della norma Swiss GAAP FER 23. Se il tempo è un fattore di influenza determinante, l'importo dell'accantonamento viene scontato. L'operazione di sconto avviene al tasso di rifinanziamento verso la Confederazione.

Gli accantonamenti per imposte iscritti a bilancio tra gli accantonamenti a lungo termine comprendono le imposte latenti e tengono conto di tutti i fattori che hanno ripercussioni sulle imposte sugli utili, dovute ai diversi principi di valutazione interni al Gruppo o legati al diritto commerciale e alla fiscalità locale. L'accantonamento è determinato in base al metodo «liability» e adeguato periodicamente ad eventuali cambiamenti delle leggi fiscali locali.

La **previdenza professionale** dei collaboratori di FFS SA, FFS Cargo SA e di altre singole affiliate è coperta dalla Fondazione della Cassa pensioni FFS, resa autonoma il 1° gennaio 1999. I contributi per la previdenza a favore del personale si basano sulle prestazioni della Legge sulla previdenza professionale (LPP). La Cassa pensioni FFS si basa sul principio del primato dei contributi. Le altre società affiliate hanno stipulato contratti di affiliazione con altri istituti di previdenza o dispongono di un proprio istituto di previdenza.

La norma Swiss GAAP FER 16 disciplina l'esposizione delle conseguenze economiche derivanti dagli obblighi previdenziali, a prescindere dalla struttura giuridica dei piani previdenziali e degli istituti di previdenza. Per soddisfare il punto di vista economico richiesto dalla norma, i passivi o gli attivi degli istituti di previdenza devono essere registrati nel conto annuale, benché questa operazione non generi un effetto legalmente vincolante a favore o a discapito degli istituti di previdenza.

Le conseguenze economiche delle coperture in eccesso o dei deficit di copertura vengono determinate in base agli ultimi bilanci (intermedi) disponibili degli istituti di previdenza. In tale occasione si chiarisce se, al momento della chiusura del bilancio, oltre ai contributi considerati e ai corrispondenti ratei e risconti, sussistono altri attivi (beneficio economico) o passivi (obblighi economici). Un beneficio economico consiste nella possibilità di beneficiare, in seguito a una copertura in eccesso presente nell'istituto previdenziale, di una conseguenza positiva sul flusso monetario futuro della società (p. es. riduzione dei contributi), mentre si hanno impegni economici quando un deficit di copertura nell'istituto di previdenza genera una conseguenza negativa sul flusso monetario futuro, in quanto la società vorrà o dovrà contribuire al finanziamento (p. es. tramite contributi di risanamento).

Le modifiche di queste conseguenze economiche vengono iscritte tra le spese per il personale e hanno impatto sul risultato.

## Strumenti finanziari derivati.

Nel settore finanziario le FFS adottano una strategia che mira alla riduzione del rischio. Per questo gli strumenti finanziari derivati sono impiegati solo al fine di garantire le attività di base.

Una contabilizzazione con impatto sul risultato delle attività oggetto di copertura avviene al momento della realizzazione. La valutazione viene effettuata analogamente all'attività base oggetto di copertura.

## Impegni e crediti eventuali.

Tra gli impegni e i crediti eventuali sono iscritti al valore nominale le fidejussioni, gli obblighi e i crediti di garanzia, gli attivi costituiti in pegno e altri impegni e crediti aventi carattere di eventualità.

## Altri impegni da non iscrivere a bilancio.

Di seguito vengono riportati tutti gli ulteriori impegni assunti che non possono essere disdetti entro un anno. Essi vengono iscritti al valore nominale.

## Note concernenti il conto del Gruppo.

### 0.1 Modifiche dei principi contabili.

Dalle modifiche apportate agli Swiss GAAP FER per l'esercizio 2013 non risultano adeguamenti del conto del Gruppo delle FFS.

### 0.2 Variazioni nell'area di consolidamento.

Nel 2013 l'area di consolidamento ha subito le seguenti modifiche:

- fusione Compagnie du Chemin de fer Vevey-Chexbres SA, Vevey con FFS SA, Berna (maggio 2013)
- liquidazione della elvetino management AG, Zurigo (agosto 2013)
- costituzione login formazione professionale SA, Olten (novembre 2013)
- passaggio dal consolidamento proporzionale al consolidamento con il metodo della messa in equivalenza della Cisalpino SA, Muri bei Bern (novembre 2013)

## 1 Ricavi da traffico.

Mio di CHF	<b>2013</b>	2012
Traffico viaggiatori	2 995,6	2 781,3
di cui traffico a lunga percorrenza	2 259,7	2 098,7
di cui traffico regionale	735,9	682,6
Traffico merci	820,4	783,7
Prestazioni d'esercizio	57,3	62,4
Infrastruttura (proventi risultanti dalle tracce)	88,0	77,9
<b>Ricavi da traffico</b>	<b>3 961,2</b>	3 705,3

I ricavi da traffico sono aumentati complessivamente di CHF 255,9 mio (+6,9 per cento). Il ricavo da traffico viaggiatori è aumentato per misure tariffarie e per l'ampliamento dell'offerta (da segnalare tra l'altro Concept Romandie e cadenza semioraria Zurigo–Sciaffusa) di CHF 214,2 mio (+7,7 per cento).

I ricavi del traffico merci sono aumentati di CHF 36,8 mio, ovvero del 4,7 per cento. Tale aumento è stato conseguito grazie agli adeguamenti di prezzo e all'aumento della prestazione di trasporto (tra l'altro la chiusura della linea del San Gottardo nell'esercizio precedente).

I proventi risultanti dalle tracce sono aumentati di CHF 10,0 mio (+12,9 per cento) per effetto del nuovo sistema dei prezzi delle tracce.

## 2 Prestazioni dei poteri pubblici.

Mio di CHF	2013	2012
<b>Indennizzi traffico regionale viaggiatori (TRV)</b>		
Confederazione	284,1	276,5
Cantoni	307,2	319,7
<b>Totale Indennizzi traffico regionale viaggiatori</b>	<b>591,3</b>	596,2
<b>Prestazioni della Confederazione per l'infrastruttura della FFS SA in base alla Convenzione sulle prestazioni</b>		
Ammortamenti infrastruttura	950,4	932,2
Quote d'investimento non attivabili	163,8	126,6
Sussidio infrastruttura	290,5	505,0
Totale Prestazioni della Confederazione in base alla Convenzione sulle prestazioni	1 404,6	1 563,8
<b>Prestazioni per quote non attivate di investimenti con finanziamento speciale</b>		
Confederazione	91,7	77,2
Cantoni	20,6	17,7
Totale Prestazioni per investimenti con finanziamento speciale	112,3	94,9
<b>Indennizzi per l'infrastruttura delle affiliate nel traffico regionale viaggiatori (TRV)</b>		
Confederazione	32,2	32,4
Cantoni	8,1	11,8
Totale Indennizzi per l'infrastruttura delle affiliate	40,3	44,1
<b>Totale Prestazioni per l'infrastruttura ferroviaria</b>	<b>1 557,2</b>	1 702,8
Indennizzi della Confederazione a Cargo per il traffico merci non transalpino	23,5	22,4
<b>Totale Prestazioni per il traffico merci</b>	<b>23,5</b>	22,4
<b>Prestazioni dei poteri pubblici</b>	<b>2 172,1</b>	2 321,3

Gli indennizzi per le prestazioni ordinate del traffico regionale viaggiatori (TRV) compensano i costi non coperti dai viaggiatori. Questi indennizzi sono rimasti pressoché invariati rispetto all'esercizio precedente (-0,8 per cento).

Alla riduzione delle prestazioni complessive dei poteri pubblici per l'infrastruttura ferroviaria in misura di CHF 145,6 mio (-8,6 per cento) ha concorso in misura determinante la riduzione del contributo per l'esercizio versato dalla Confederazione a compensazione dei costi d'esercizio non coperti in seguito all'aumento dei prezzi delle tracce.

Le prestazioni della Confederazione per Infrastruttura comprendono inoltre pagamenti alle FFS per la partecipazione in proporzione ai vantaggi della Comunità dei trasporti di Zurigo (ZVV) per un importo di CHF 52,0 mio (2012: CHF 41,0 mio). Questo importo, che non è collegato alla fornitura di prestazioni delle FFS, è rimesso integralmente alla ZVV detraendolo dagli indennizzi dei Cantoni per il traffico regionale viaggiatori ai sensi della prassi relativa all'iscrizione a bilancio prescritta dall'Ufficio federale dei trasporti (UFT).

## 3 Ricavi locativi immobili.

La messa in servizio di nuove superfici di vendita (Europaallee di Zurigo) e l'ottimizzazione del mix di locatari nelle stazioni hanno concorso all'aumento dei ricavi locativi per CHF 15,5 mio (+4,0 per cento).

#### 4 Ricavi complementari.

Mio di CHF	2013	2012
Servizi	225,0	226,7
Lavori di assistenza e manutenzione	38,8	47,2
Ricavi da noleggi	83,5	94,4
Ricavo da vendita di energia	81,7	66,3
Cambio di valuta	41,7	41,2
Provvigioni	87,2	77,7
Vendita stampati e materiali	43,1	46,0
Partecipazioni alle spese	178,8	168,5
Utile da vendita di attivo fisso d'esercizio	7,4	6,0
Altri ricavi complementari	73,6	91,6
<b>Ricavi complementari</b>	<b>860,8</b>	<b>865,9</b>

I ricavi complementari sono scesi di CHF 5,0 mio (-0,6 percento) rispetto al 2012.

L'aumento dei ricavi da vendita di energia è dovuto all'incremento della vendita di energia sul mercato in seguito a maggiori flussi idrici e alla fornitura di ulteriori prestazioni di servizio relative al sistema. I ricavi da partecipazioni alle spese e le provvigioni sono inoltre aumentati per l'introduzione di nuove Comunità tariffarie. Per contro, i ricavi derivanti da noleggi sono retrocessi a causa del minor numero di noleggi di veicoli. Alla riduzione degli altri ricavi complementari hanno concorso anche le rettifiche di valore su crediti verso viaggiatori senza titolo di trasporto valido.

La riduzione dei ricavi nell'ambito dei lavori di assistenza e manutenzione è dovuta al calo degli ordini di manutenzione dei veicoli.

#### 5 Prestazioni proprie.

Mio di CHF	2013	2012
Ordini d'investimento	567,4	542,1
Ordini di magazzino	355,6	347,4
<b>Prestazioni proprie</b>	<b>923,0</b>	<b>889,5</b>

L'incremento degli investimenti nell'ampliamento e nella sostituzione degli impianti ferroviari ha portato a un aumento delle prestazioni proprie.

#### 6 Spese per il materiale.

L'incremento delle spese per il materiale, pari a CHF 55,4 mio (+7,9 percento), è da ricondurre all'aumento dei lavori di manutenzione ai veicoli e dell'attività di costruzione per la manutenzione dell'infrastruttura ferroviaria.

#### 7 Spese per il personale.

Mio di CHF	2013	2012
Salari	3 013,1	2 936,3
Assicurazioni sociali	508,2	505,8
Spese per il personale Centro per il mercato del lavoro (AMC)	22,9	15,2
Altre spese per il personale	182,7	175,5
<b>Spese per il personale</b>	<b>3 726,9</b>	<b>3 632,8</b>

All'aumento delle spese per il personale di CHF 94,1 mio (+2,6 percento) hanno concorso sia i nuovi posti di lavoro nelle divisioni Infrastruttura e Viaggiatori, sia la nuova società affiliata login formazione professionale SA e gli aumenti salariali. L'organico è aumentato di 1737 unità, giungendo a 30977 posti a tempo pieno.

Le quote dei contributi di risanamento per la Cassa pensioni FFS a carico del datore di lavoro e l'aumento del contributo di risparmio a carico del datore di lavoro in misura del 2 percento a partire dall'ottobre 2012 hanno gravato sulle assicurazioni sociali per CHF 82,3 mio (2012: CHF 53,6 mio). Per compensare i contributi di risanamento, nell'esercizio in esame si è attinto in ugual misura ai passivi da istituti di previdenza FER 16.

Le altre spese per il personale sono state influenzate dalla costituzione e dallo scioglimento di accantonamenti per misure di ristrutturazione. Inoltre, le spese per le agevolazioni di viaggio per il personale, in seguito ad aumenti di prezzo, sono salite di CHF 6,1 mio rispetto al 2012.

## 8 Altre spese d'esercizio.

Mio di CHF	2013	2012
Prestazioni d'esercizio ferroviario	279,8	240,2
Noleggio di impianti	49,5	49,1
Prestazioni di terzi per manutenzione, riparazioni, sostituzione	544,1	508,3
Veicoli	102,0	109,7
Energia	150,5	137,2
Amministrazione	98,7	90,4
Informatica	228,5	222,7
Pubblicità	70,0	67,0
Concessioni, tributi, tasse	75,4	80,1
Perdita da vendita di attivo fisso d'esercizio	1,0	0,8
Riduzioni imposta precedente per indennizzi/prestazioni dei poteri pubblici	79,7	83,9
Altre spese d'esercizio	104,7	66,1
<b>Altre spese d'esercizio</b>	<b>1 783,9</b>	<b>1 655,7</b>

Le maggiori tasse per l'utilizzo delle tracce in seguito all'introduzione del nuovo sistema dei prezzi delle tracce, i costi aggiuntivi per l'utilizzo dell'infrastruttura ferroviaria all'estero e l'aumento dei costi nel traffico ferroviario con la Francia (Lyria) hanno comportato un aumento delle spese per prestazioni dell'esercizio ferroviario di CHF 39,6 mio (+16,5 percento). L'aumento delle prestazioni di terzi per la manutenzione e le riparazioni, pari a CHF 35,9 mio (+7,1 percento), è dovuto in primo luogo all'incremento delle prestazioni per la manutenzione dell'infrastruttura ferroviaria.

Nell'anno in esame le spese per l'energia sono aumentate di CHF 13,3 mio (+9,7 percento) per effetto di nuovi contratti di fornitura energetica e dei maggiori bisogni di corrente di trazione.

Le spese pubblicitarie comprendono i costi sostenuti per inserzioni, media elettronici, stampa/materiale, analisi/ricerche di mercato, relazioni pubbliche, esposizioni e centri informativi.

L'aumento delle prestazioni assicurative dovute agli eventi che hanno coinvolto treni e ai sinistri verificatisi hanno comportato un aumento delle altre spese d'esercizio. Le spese registrate alla voce Riduzioni imposta precedente per indennizzi/prestazioni dei poteri pubblici si basano principalmente sulla regolamentazione dell'IVA negoziata per le imprese pubbliche di trasporto. Al posto di una riduzione dell'imposta precedente calcolata in proporzione alla composizione del fatturato totale, la riduzione avviene mediante aliquote forfetarie sulle prestazioni dei poteri pubblici che sono versate loro.

## 9 Ammortamenti su immobilizzazioni finanziarie, materiali, immateriali.

Mio di CHF	2013	2012
Ammortamenti per immobilizzazioni materiali	1 607,9	1 549,5
Ammortamenti per immobilizzazioni immateriali	101,7	98,2
Ammortamento dei valori contabili residui su disinvestimenti	36,6	44,1
<b>Ammortamenti su immobilizzazioni finanziarie, materiali, immateriali</b>	<b>1 746,2</b>	<b>1 691,8</b>

La maggiore attività di investimento in nuove infrastrutture e materiale rotabile nel traffico viaggiatori ha comportato un aumento degli ammortamenti di CHF 54,4 mio (3,2 percento).



## 10 Ricavi finanziari.

Mio di CHF	2013	2012
Ricavi finanziari terzi	2,1	13,0
Ricavi finanziari società associate	1,5	1,5
Ricavi finanziari e proventi da altre partecipazioni	1,0	0,7
Adeguamento valori contabili partecipazioni società associate	7,3	8,3
Altri ricavi finanziari	44,9	62,6
<b>Ricavi finanziari</b>	<b>56,9</b>	<b>86,2</b>

I ricavi finanziari terzi comprendono gli interessi. Il calo di CHF 10,9 mio è imputabile alla vendita di immobilizzazioni finanziarie (depositi e prestiti alle società cooperative di costruzione dei ferrovieri).

La riduzione degli altri ricavi finanziari in misura di CHF 17,7 mio è dovuta in particolare a un adeguamento di valutazione meno positivo delle immobilizzazioni finanziarie, a fronte del quale si sono avuti maggiori utili su cambi, che nell'anno in esame sono stati pari a CHF 28,4 mio (2012: CHF 21,2 mio).

## 11 Costi finanziari.

Mio di CHF	2013	2012
Costi finanziari verso terzi	156,4	175,1
Costi finanziari azionista	15,4	9,1
Adeguamento valori contabili partecipazioni società associate	1,1	1,0
Altri costi finanziari	29,4	22,7
<b>Costi finanziari</b>	<b>202,2</b>	<b>207,9</b>

Il minor livello dei tassi d'interesse sui mercati ha generato un minor onere per interessi.

Le maggiori perdite su cambi hanno comportato un aumento degli altri costi finanziari, che nell'anno in esame sono stati pari a CHF 27,3 mio (2012: CHF 19,7 mio).

## 12 Risultato estraneo all'esercizio.

Mio di CHF	2013	2012
Utile da vendita di immobili	81,1	65,4
Perdita da vendita di immobili	-0,3	-0,1
<b>Risultato estraneo all'esercizio</b>	<b>80,9</b>	<b>65,3</b>

Il risultato sulla vendita di immobili serve integralmente al risanamento della Cassa pensioni FFS.

### 13 Imposte sull'utile.

Mio di CHF	2013	2012
Imposte correnti sull'utile	2,7	15,8
Imposte latenti sull'utile	0,5	-4,0
<b>Imposte sull'utile</b>	<b>3,3</b>	<b>11,8</b>

Il credito d'imposta latente per le perdite pregresse fiscalmente non ancora utilizzate delle società affiliate ammonta a CHF 1,2 mio (2012: CHF 2,0 mio).

Fatta eccezione per le attività accessorie e gli immobili che non sono collegati all'attività di trasporto data in concessione, la FFS SA è esonerata dall'imposta sull'utile e dall'imposta sul capitale, dalle imposte sugli utili da sostanza immobiliare e dalle imposte immobiliari sia sul piano federale che su quello cantonale.

In base alla revisione dei decreti sui trasporti pubblici (revisione TP), nell'estate 2013 si sono concluse le trattative per una convenzione fiscale con la Confederazione e i Cantoni. Grazie a questa maggiore sicurezza giuridica è stato possibile sciogliere fondi per imposte e tasse, riducendo le imposte sull'utile.

### 14 Interessenze azionisti minoritari.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Stato all'1. 1.	86,1	89,4
Variazione area di consolidamento	2,1	-1,1
Dividendi	-1,4	-1,2
Variazione interessenze azionisti minoritari	-2,3	-1,2
Partecipazione agli utili	3,4	0,1
<b>Stato al 31. 12.</b>	<b>88,0</b>	<b>86,1</b>

Le variazioni sono dovute alla costituzione della login formazione professionale SA e all'aumento delle quote detenute in Euroswitch AG e nella Compagnie du Chemin de fer Vevey-Chexbres SA.

### 15 Liquidità.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Cassa	49,5	45,2
Conto postale	302,1	510,2
Banche	158,8	164,2
Depositi a termine	0,0	10,0
Conti di giro	83,4	79,8
<b>Liquidità</b>	<b>593,8</b>	<b>809,3</b>

## 16 Crediti per forniture e prestazioni.

Mio di CHF	<b>31. 12. 2013</b>	31. 12. 2012
Crediti per forniture e prestazioni verso terzi	628,7	603,1
verso società associate	23,9	42,6
Rettifiche di valore	-82,5	-50,6
<b>Crediti per forniture e prestazioni</b>	<b>570,1</b>	<b>595,0</b>

In seguito all'introduzione dell'obbligo del biglietto prima dell'inizio del viaggio nel traffico a lunga percorrenza, i crediti verso viaggiatori senza titolo di trasporto valido hanno fatto registrare un aumento. È stato pertanto necessario aumentare le rettifiche di valore.

## 17 Altri crediti.

Gli altri crediti comprendono gli averi dell'imposta precedente nel regime IVA, l'imposta preventiva e gli acconti ai fornitori.

## 18 Scorte di merci e lavori in corso.

Mio di CHF	<b>31. 12. 2013</b>	31. 12. 2012
Scorte di merci	510,8	494,7
Lavori in corso	36,7	56,4
Rettifiche di valore	-195,9	-197,5
<b>Scorte di merci e lavori in corso</b>	<b>351,7</b>	<b>353,6</b>

La voce Lavori in corso comprende acconti per ordini di clienti pari a CHF 25,9 mio (2012: CHF 6,6 mio).

## 19 Ratei e risconti attivi.

I ratei e risconti attivi comprendono le prestazioni non ancora conteggiate con altre imprese di trasporto come pure altri ricavi da traffico iscritti tra i ratei e risconti.

## 20 Immobilizzazioni finanziarie.

Mio di CHF	Titoli	Partecipazioni in società associate	Prestiti verso terzi	Prestiti verso società associate	Attivi da istituti di previdenza	Totale
Valore contabile netto all'1. 1. 2012	273,6	126,0	668,0	47,9	1,2	1 116,7
<b>Valori d'acquisto</b>						
Stato all'1. 1. 2012	283,2	126,0	693,7	47,9	2,3	1 153,2
Variazione di valutazione	89,6	1,8	1,2	0,0	0,0	92,6
Entrate	1,1	1,3	19,8	0,0	0,0	22,1
Uscite	-132,0	-2,3	-626,2	-1,4	-0,2	-762,0
Ricontabilizzazioni	0,0	0,0	-6,6	0,0	0,0	-6,6
<b>Stato al 31. 12. 2012</b>	<b>241,9</b>	<b>126,8</b>	<b>81,9</b>	<b>46,5</b>	<b>2,1</b>	<b>499,2</b>
<b>Ammortamenti cumulati</b>						
Stato all'1. 1. 2012	-9,7	0,0	-25,8	0,0	-1,0	-36,4
Uscite	0,3	0,0	24,9	0,0	0,0	25,2
<b>Stato al 31. 12. 2012</b>	<b>-9,4</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,9</b>	<b>0,0</b>	<b>-1,0</b>	<b>-11,3</b>
<b>Valore contabile netto al 31. 12. 2012</b>	<b>232,5</b>	<b>126,8</b>	<b>81,0</b>	<b>46,5</b>	<b>1,1</b>	<b>487,9</b>
<b>Valori d'acquisto</b>						
Stato all'1. 1. 2013	241,9	126,8	81,9	46,5	2,1	499,2
Variazione di valutazione	10,8	0,9	0,4	0,0	0,0	12,0
Entrate	0,0	0,0	4,9	0,0	0,4	5,2
Uscite	0,0	0,0	-0,7	-1,4	-0,3	-2,4
Ricontabilizzazioni	-3,3	23,9	-0,4	0,0	0,0	20,1
<b>Stato al 31. 12. 2013</b>	<b>249,3</b>	<b>151,6</b>	<b>86,0</b>	<b>45,2</b>	<b>2,1</b>	<b>534,2</b>
<b>Ammortamenti cumulati</b>						
Stato all'1. 1. 2013	-9,4	0,0	-0,9	0,0	-1,0	-11,3
Uscite	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1
<b>Stato al 31. 12. 2013</b>	<b>-9,4</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,9</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,9</b>	<b>-11,2</b>
<b>Valore contabile netto al 31. 12. 2013</b>	<b>240,0</b>	<b>151,6</b>	<b>85,1</b>	<b>45,2</b>	<b>1,2</b>	<b>523,1</b>

Nella voce Titoli sono incluse le altre partecipazioni con un valore contabile netto di CHF 37,9 mio (CHF 37,9 mio nell'esercizio precedente).

I titoli dell'attivo fisso comprendono investimenti finanziari strutturati a lungo termine con opzioni di riacquisto per impegni di leasing, che hanno registrato una valutazione maggiore di CHF 10,8 mio. Di questi, CHF 1,5 mio non hanno avuto impatto sul risultato, perché gli impegni di leasing corrispondenti sono stati valutati in modo congruente. Per quanto riguarda le immobilizzazioni finanziarie senza opzioni di riacquisto, la rivalutazione con impatto sul risultato è stata pari a CHF 9,3 mio (esercizio precedente: CHF 27,5 mio).

Le ricontabilizzazioni riguardano in primo luogo il passaggio dal consolidamento proporzionale al consolidamento con il metodo della messa in equivalenza della Cisalpino SA.

Sviluppo delle partecipazioni in società associate.

	Quota di capitale proprio
Valore contabile netto all'1.1.2013	126,8
Passaggio dal consolidamento proporzionale a quello con il metodo della messa in equivalenza Cisalpino SA	23,9
Dividendi ricevuti	-5,4
Partecipazione al risultato	6,3
<b>Valore contabile netto al 31.12.2013</b>	<b>151,6</b>

## 21 Immobilizzazioni materiali e impianti in costruzione.

Mio di CHF	Veicoli (leasing incluso)	Sottostrut- tura/ armamento/ tecnica ferroviaria	Altre immobilizza- zioni materiali	Fondi	Edifici	Totale Immobilizza- zioni materiali	Impianti in costruzione e acconti	Totale
Valore contabile netto all'1. 1. 2012	6 184,0	12 561,1	2 089,4	1 603,5	2 282,2	24 720,1	5 090,6	29 810,8
<b>Valori d'acquisto</b>								
Stato all'1. 1. 2012	14 734,1	20 072,4	6 146,5	1 626,2	4 264,4	46 843,5	5 096,2	51 939,8
Variazione area di consolidamento	0,0	10,9	-0,7	0,6	0,4	11,2	0,9	12,0
Investimenti	5,1	0,0	2,2	0,0	0,2	7,5	3 040,3	3 047,8
Uscite impianti	-247,0	-169,8	-98,4	-17,2	-16,3	-548,7	-0,2	-548,9
Ricontabilizzazioni	882,3	745,9	235,7	5,1	159,3	2 028,3	-2 030,2	-1,8
<b>Stato al 31. 12. 2012</b>	<b>15 374,5</b>	<b>20 659,4</b>	<b>6 285,3</b>	<b>1 614,6</b>	<b>4 408,0</b>	<b>48 341,8</b>	<b>6 107,0</b>	<b>54 448,8</b>
di cui leasing	659,8					659,8		659,8
di cui immobili a rendimento				106,9	70,8	177,6		177,6
di cui terreni non edificati				50,2		50,2		50,2
<b>Ammortamenti cumulati</b>								
Stato all'1. 1. 2012	-8 550,1	-7 511,3	-4 057,1	-22,7	-1 982,2	-22 123,4	-5,6	-22 129,0
Variazione area di consolidamento	0,0	-4,0	0,6	0,0	-0,1	-3,5	0,0	-3,5
Ammortamenti pianificati	-513,3	-680,2	-265,9	0,0	-103,2	-1 562,7	0,0	-1 562,7
Riduzioni di valore	-0,1	-1,6	0,1	14,9	-0,1	13,2	0,0	13,2
Uscite	239,4	136,8	93,7	0,6	13,5	484,0	0,0	484,0
Ricontabilizzazioni	-0,1	3,9	10,7	0,0	-13,1	1,4	0,0	1,4
<b>Stato al 31. 12. 2012</b>	<b>-8 824,3</b>	<b>-8 056,5</b>	<b>-4 217,8</b>	<b>-7,3</b>	<b>-2 085,2</b>	<b>-23 191,0</b>	<b>-5,6</b>	<b>-23 196,6</b>
di cui leasing	-394,7					-394,7		-394,7
di cui immobili a rendimento					-9,0	-9,0		-9,0
di cui terreni non edificati				-1,0		-1,0		-1,0
<b>Valore contabile netto 31. 12. 2012</b>	<b>6 550,2</b>	<b>12 602,9</b>	<b>2 067,5</b>	<b>1 607,4</b>	<b>2 322,8</b>	<b>25 150,8</b>	<b>6 101,4</b>	<b>31 252,2</b>
<b>Valori d'acquisto</b>								
Stato all'1. 1. 2013	15 374,5	20 659,4	6 285,3	1 614,6	4 408,0	48 341,8	6 107,0	54 448,8
Variazione area di consolidamento	0,6	0,0	20,5	0,0	1,4	22,5	0,0	22,5
Investimenti	2,4	55,8	15,3	0,3	0,5	74,3	3 281,7	3 356,0
Uscite impianti	-416,4	-147,9	-69,6	-15,2	-49,3	-698,3	0,0	-698,3
Ricontabilizzazioni	1 045,5	846,8	364,0	4,2	248,8	2 509,3	-2 511,9	-2,6
<b>Stato al 31. 12. 2013</b>	<b>16 006,6</b>	<b>21 414,1</b>	<b>6 615,6</b>	<b>1 604,0</b>	<b>4 609,5</b>	<b>50 249,7</b>	<b>6 876,8</b>	<b>57 126,6</b>
di cui leasing	662,8					662,8		662,8
di cui immobili a rendimento				107,4	70,9	178,3		178,3
di cui terreni non edificati				49,8		49,8		49,8
<b>Ammortamenti cumulati</b>								
Stato all'1. 1. 2013	-8 824,3	-8 056,5	-4 217,8	-7,3	-2 085,2	-23 191,0	-5,6	-23 196,6
Variazione area di consolidamento	-0,4	0,0	-13,3	0,0	-0,3	-14,0	0,0	-14,0
Ammortamenti pianificati	-523,9	-696,0	-278,5	0,0	-107,1	-1 605,6	0,0	-1 605,6
Riduzioni di valore	0,0	0,4	-1,2	-1,5	0,0	-2,3	0,0	-2,3
Uscite	403,4	123,3	66,2	0,0	45,6	638,6	0,0	638,6
Ricontabilizzazioni	-0,7	-11,8	0,8	0,0	10,7	-0,9	0,3	-0,6
<b>Stato al 31. 12. 2013</b>	<b>-8 945,9</b>	<b>-8 640,6</b>	<b>-4 443,8</b>	<b>-8,7</b>	<b>-2 136,2</b>	<b>-24 175,3</b>	<b>-5,3</b>	<b>-24 180,6</b>
di cui leasing	-410,0					-410,0		-410,0
di cui immobili a rendimento					-10,7	-10,7		-10,7
di cui terreni non edificati				-1,0		-1,0		-1,0
<b>Valore contabile netto 31. 12. 2013</b>	<b>7 060,6</b>	<b>12 773,5</b>	<b>2 171,8</b>	<b>1 595,2</b>	<b>2 473,3</b>	<b>26 074,4</b>	<b>6 871,5</b>	<b>32 945,9</b>

La voce Impianti in costruzione comprende acconti per CHF 700,9 mio (esercizio precedente: CHF 782,4 mio).

Gli investimenti comprendono incentivazioni dei poteri pubblici per la lotta al rumore e misure conformi alla legge sui disabili (LDis) per CHF 89,7 mio (2012: CHF 86,8 mio).

Informazioni sulle attività di investimento senza impatto sulla liquidità:

Gli investimenti per la tecnica ferroviaria comprendono il trasferimento pilota del tratto di linea Altdorf Rynächt (CHF 55,6 mio) dalla AlpTransit San Gottardo SA alla FFS SA nell'ambito della costruzione della galleria di base del San Gottardo. Il trasferimento è avvenuto unitamente a un prestito federale FTP.

Gli investimenti in impianti in costruzione comprendono transazioni senza impatto sulla liquidità per CHF 28,2 mio (2012: CHF 51,5 mio), di cui impianti per un ammontare di CHF 38,5 mio sono stati trasferiti alla zb Zentralbahn AG (interramento dell'accesso alla stazione di Lucerna) insieme a un prestito federale.

Nell'anno di riferimento sono stati iscritti all'attivo costi per capitale di terzi pari a CHF 12,1 mio (esercizio precedente: CHF 15,9 mio).

Informazioni sulle riduzioni di valore: la formazione e lo scioglimento di riduzioni di valore riguardano impianti singoli secondo Swiss GAAP FER 18.

L'aumento del valore delle immobilizzazioni materiali è da attribuire principalmente al rinnovo e all'ampliamento di impianti di infrastruttura (collegamento ferroviario Cornavin–Eaux-Vives–Annemasse CEVA, passante di Zurigo), all'ampliamento della flotta nel traffico regionale e a lunga percorrenza, alla modernizzazione del materiale rotabile nonché alla nuova costruzione e alla trasformazione di diversi edifici amministrativi (Berna Wankdorf, Zurigo Altstetten), di immobili d'investimento (Europaallee di Zurigo) e di impianti di servizio (Zurigo Herden).

## 22 Immobilizzazioni immateriali.

Mio di CHF	Avviamento	Diritti	Software	Immobilizzazioni immateriali in costruzione	Totale
Valore contabile netto all'1. 1. 2012	0,2	134,3	236,5	292,6	663,6
<b>Valori d'acquisto</b>					
Stato all'1. 1. 2012	11,5	248,4	723,3	292,6	1 275,7
Variazione area di consolidamento	-1,0	-0,2	-2,6	-0,2	-4,0
Investimenti	0,1	0,1	1,2	157,4	158,8
Uscite Immobilizzazioni	0,0	-0,1	-73,1	0,0	-73,3
Ricontabilizzazioni	-0,5	4,2	92,8	-95,0	1,4
<b>Stato al 31. 12. 2012</b>	<b>10,0</b>	<b>252,3</b>	<b>741,5</b>	<b>354,8</b>	<b>1 358,6</b>
<b>Ammortamenti cumulati</b>					
Stato all'1. 1. 2012	-11,3	-114,1	-486,7	0,0	-612,1
Variazione area di consolidamento	1,0	0,2	2,4	0,0	3,6
Ammortamenti pianificati	-0,2	-10,4	-87,5	0,0	-98,1
Riduzioni di valore	0,0	0,0	-0,1	0,0	-0,1
Uscite	0,0	0,1	72,6	0,0	72,8
Ricontabilizzazioni	0,5	0,0	-1,4	0,0	-0,9
<b>Stato al 31. 12. 2012</b>	<b>-10,0</b>	<b>-124,2</b>	<b>-500,7</b>	<b>0,0</b>	<b>-634,9</b>
<b>Valore contabile netto al 31. 12. 2012</b>	<b>0,0</b>	<b>128,2</b>	<b>240,8</b>	<b>354,8</b>	<b>723,8</b>
<b>Valori d'acquisto</b>					
Stato all'1. 1. 2013	10,0	252,3	741,5	354,8	1 358,6
Variazione area di consolidamento	0,0	2,5	0,0	0,0	2,6
Investimenti	0,9	0,2	0,6	205,4	207,0
Uscite Immobilizzazioni	-0,1	-1,3	-2,6	0,0	-4,0
Ricontabilizzazioni	0,0	9,8	134,1	-140,7	3,2
<b>Stato al 31. 12. 2013</b>	<b>10,8</b>	<b>263,5</b>	<b>873,6</b>	<b>419,5</b>	<b>1 567,5</b>
<b>Ammortamenti cumulati</b>					
Stato all'1. 1. 2013	-10,0	-124,2	-500,7	0,0	-634,9
Variazione area di consolidamento	0,0	-1,7	0,0	0,0	-1,7
Ammortamenti pianificati	-0,9	-11,5	-89,3	0,0	-101,7
Uscite	0,1	1,3	2,3	0,0	3,7
<b>Stato al 31. 12. 2013</b>	<b>-10,8</b>	<b>-136,0</b>	<b>-587,7</b>	<b>0,0</b>	<b>-734,5</b>
<b>Valore contabile netto al 31. 12. 2013</b>	<b>0,0</b>	<b>127,6</b>	<b>285,9</b>	<b>419,5</b>	<b>833,0</b>

La voce Immobilizzazioni immateriali in costruzione comprende acconti per CHF 103,6 mio (esercizio precedente: CHF 103,1 mio).

La categoria Diritti comprende diritti sui traffici di cooperazione internazionali, concessioni per l'utilizzo dell'acqua, diritti di superficie e diritti di traforo, diritti di condotta ecc. Gli impianti in costruzione comprendono progetti software e acconti per le concessioni per l'utilizzo dell'acqua.

## 23 Debiti finanziari.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
<b>Debiti finanziari a breve termine</b>		
Debiti bancari	84,3	245,9
Impegni di leasing	356,3	6,6
Prestiti di terzi	9,0	18,6
<b>Totale debiti finanziari a breve termine</b>	<b>449,7</b>	<b>271,1</b>
<b>Debiti finanziari a lungo termine</b>		
Debiti bancari	1 992,5	2 076,8
Impegni di leasing	482,9	833,6
Prestiti obbligazionari	150,0	150,0
Cassa del personale	1 755,8	1 738,7
Prestiti di terzi	129,5	29,5
Prestiti della Confederazione (commerciali)	1 540,0	890,0
Prestiti di istituti di previdenza	1 601,3	1 663,5
<b>Totale debiti finanziari a lungo termine</b>	<b>7 651,9</b>	<b>7 382,1</b>
<b>Debiti finanziari</b>	<b>8 101,6</b>	<b>7 653,2</b>

Indicazioni sulle attività di finanziamento senza impatto sulla liquidità: CHF 441,0 mio di debiti finanziari a lungo termine sono stati riclassificati in debiti finanziari a breve termine. Gli adeguamenti al valore di mercato e alle valute estere sui debiti finanziari a breve e a lungo termine, che non hanno impatto sulla liquidità, ammontano a CHF -6,0 mio (esercizio precedente: CHF -64,8 mio).

Nell'anno in esame l'indebitamento soggetto a interessi è aumentato di CHF 448,4 mio, passando così a CHF 8101,6 mio. Sempre nel 2013 sono stati rimborsati prestiti EUROFIMA per CHF 225 mio. L'assunzione di prestiti presso la Confederazione e presso terzi è servita per finanziare investimenti in materiale rotabile e immobili.

Il prestito degli istituti di previdenza è diminuito di CHF 62,2 mio (2012: CHF 59,8 mio). A sua garanzia sono stati ceduti alla Cassa pensioni FFS tutti i crediti derivanti dai rapporti di locazione presenti e futuri delle grandi stazioni FFS di Basilea, Berna e Zurigo con tutti i diritti accessori e di prelazione correlati.

I prestiti obbligazionari includono prestiti della centrale elettrica Kraftwerk Amsteg AG (cfr. «Ulteriori indicazioni» paragrafo «Prestiti obbligazionari»).

I debiti finanziari verso la Cassa del personale comprendono i depositi a risparmio dei collaboratori attivi e degli ex collaboratori delle FFS.

## 24 Prestiti dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
<b>Prestiti a breve termine</b>		
Prestiti della Confederazione (senza interessi)	0,3	0,3
Prestiti dei Cantoni (con interessi)	4,9	0,0
Prestiti dei Cantoni (senza interessi)	5,1	46,6
<b>Totale prestiti a breve termine</b>	<b>10,2</b>	<b>46,9</b>
<b>Prestiti a lungo termine</b>		
Prestiti della Confederazione (senza interessi)	11 250,7	10 436,8
Prestiti dei Cantoni (con interessi)	11,0	15,9
Prestiti dei Cantoni (senza interessi)	1 126,9	936,2
<b>Totale prestiti a lungo termine</b>	<b>12 388,5</b>	<b>11 388,9</b>
<b>Prestiti dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria</b>	<b>12 398,8</b>	<b>11 435,7</b>



Per la variazione dei prestiti dell'azionista Confederazione si rimanda al paragrafo Composizione dei debiti verso l'azionista Confederazione (v. più avanti).  
L'aumento dei prestiti senza interessi verso i Cantoni riguarda principalmente il collegamento ferroviario Cornavin–Eaux-Vives–Annemasse (CEVA) e ulteriori progetti per alleggerire il traffico d'agglomerato.

## Composizione dei debiti verso l'azionista Confederazione.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Prestiti a interessi variabili fabbisogno di base infrastruttura	3 400,7	3 245,4
Prestiti a interessi variabili fondo FTP	6 591,1	6 256,1
Prestiti a interessi variabili fondo infrastrutturale	907,2	632,1
Prestiti a interessi variabili di società affiliate	351,9	303,5
Prestiti commerciali (v. nota 23)	1 540,0	890,0
<b>Totale</b>	<b>12 791,0</b>	<b>11 327,1</b>

I prestiti a copertura del fabbisogno di base dell'infrastruttura FFS sono aumentati di CHF 155,3 mio (2012: CHF 184,7 mio) nell'ambito della Convenzione sulle prestazioni 2012-2013.

Con questo finanziamento vengono assolti gli investimenti di ampliamento minori.

L'aumento dei prestiti dal Fondo FTP è dovuto principalmente ai finanziamenti speciali necessari per investimenti negli accessi AlpTransit e a diversi progetti nell'ambito dello sviluppo futuro dell'infrastruttura ferroviaria (SIF).

Gli investimenti in progetti di agglomerazione, in particolare nel progetto CEVA nell'agglomerato di Ginevra e nel passante di Zurigo, hanno concorso all'aumento dei prestiti derivanti dal fondo infrastrutturale.

L'aumento dei prestiti delle società affiliate risulta in particolare dall'aumento dei prestiti concessi alla zb Zentralbahn AG per l'ampliamento della S-Bahn nell'area di Lucerna e nella Svizzera centrale.

Per finanziare le attività di investimento sono inoltre stati contratti prestiti commerciali della Confederazione per CHF 650,0 mio (2012: CHF 300,0 mio).

## 25 Debiti per forniture e prestazioni.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Debiti per forniture e prestazioni verso terzi	914,2	920,0
verso società associate	5,5	1,2
<b>Debiti per forniture e prestazioni</b>	<b>919,7</b>	<b>921,1</b>

## 26 Altri debiti.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Altri debiti a breve termine		
Debiti verso enti statali	96,1	128,2
Altri debiti	58,5	67,0
<b>Totale Altri debiti a breve termine</b>	<b>154,5</b>	<b>195,2</b>
Altri debiti a lungo termine		
Ratei e risconti a lungo termine	95,2	102,4
Passivi da istituti di previdenza FER 16	1 692,4	1 789,1
<b>Totale Altri debiti a lungo termine</b>	<b>1 787,7</b>	<b>1 891,4</b>
<b>Altri debiti</b>	<b>1 942,2</b>	<b>2 086,6</b>

La riduzione dei debiti verso enti statali è dovuta all'imposta sul valore aggiunto.

Nell'ambito delle prestazioni di risanamento della Cassa pensioni sono stati utilizzati passivi da istituti di previdenza FER 16 per un ammontare di CHF 96,6 mio (esercizio precedente: CHF 66,6 mio).

## 27 Ratei e risconti passivi.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Delimitazione per titoli di trasporto	658,9	652,2
Delimitazione per interessi	34,0	30,6
Delimitazione per impegni correnti per imposte sull'utile	34,5	32,2
Altri ratei e risconti	771,1	777,6
<b>Ratei e risconti passivi</b>	<b>1 498,4</b>	<b>1 460,4</b>

La voce Delimitazione per titoli di trasporto comprende i ratei e risconti relativi alla durata di validità residua degli abbonamenti generali, metà-prezzo e di percorso ancora in circolazione così come i ratei e risconti relativi alle carte per più corse.

Gli altri ratei e risconti comprendono quote di incassi di punti vendita come gli sportelli della biglietteria e i distributori automatici di biglietti, che vengono accreditati ad altre imprese di trasporto concessionarie, fatture fornitori non ancora ricevute e fondi imposte e tasse.

## 28 Accantonamenti.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Accantonamenti a breve termine	262,1	247,2
Accantonamenti a lungo termine	285,1	308,9
<b>Accantonamenti</b>	<b>547,2</b>	<b>556,1</b>

## Suddivisione degli accantonamenti secondo lo scopo d'impiego.

Mio di CHF	Obblighi previdenziali	Siti contaminati	Risanamento settore energetico	Vacanze/straordinari	Ristrutturazione	Imposte a lungo termine	Altri accantonamenti	Totale
Situazione all'1. 1. 2012	0,4	56,1	203,4	98,2	59,8	7,0	155,1	580,0
Variazione area di consolidamento	0,0	0,0	0,0	-0,2	0,0	0,0	0,0	-0,3
Costituzione	0,1	0,0	0,0	2,3	22,2	0,0	81,3	105,8
Impiego	0,0	-3,7	-5,9	-4,9	-22,8	-2,9	-56,5	-96,7
Scioglimento	0,0	0,0	0,0	0,0	-8,8	-1,1	-22,0	-32,0
Ricontabilizzazione	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,7	0,0	-0,7
<b>Situazione al 31. 12. 2012</b>	<b>0,5</b>	<b>52,4</b>	<b>197,5</b>	<b>95,3</b>	<b>50,3</b>	<b>2,2</b>	<b>157,8</b>	<b>556,1</b>
di cui a breve termine	0,0	5,5	16,2	95,3	25,9	0,0	104,3	247,2
di cui a lungo termine	0,5	46,9	181,3	0,0	24,5	2,2	53,5	308,9
Situazione all'1. 1. 2013	0,5	52,4	197,5	95,3	50,3	2,2	157,8	556,1
Variazione area di consolidamento	1,4	0,1	0,0	1,4	1,1	0,4	0,4	4,8
Costituzione	0,0	0,0	0,0	10,5	16,0	0,5	68,0	95,0
Impiego	-0,4	-3,4	-5,6	-0,8	-18,4	0,0	-45,6	-74,3
Scioglimento	-1,2	-0,4	0,0	0,0	-7,6	0,0	-25,2	-34,4
<b>Situazione al 31. 12. 2013</b>	<b>0,4</b>	<b>48,8</b>	<b>191,9</b>	<b>106,3</b>	<b>41,4</b>	<b>3,1</b>	<b>155,4</b>	<b>547,2</b>
di cui a breve termine	0,0	7,4	15,9	106,3	14,4	0,0	118,1	262,1
di cui a lungo termine	0,4	41,4	176,0	0,0	27,0	3,1	37,3	285,1

Nell'ambito dello scorporo delle FFS dalla Confederazione avvenuto nel 1999 è stato costituito un accantonamento di CHF 110,0 mio per il risanamento dei siti contaminati. Nel 2013 CHF 3,4 mio sono stati utilizzati per i lavori di risanamento.

Per il risanamento del settore energetico sono stati utilizzati CHF 5,6 mio dell'accantonamento.

La costituzione di accantonamenti per lavoro straordinario e vacanze pari a CHF 10,5 mio è dovuta a un cambiamento nel conteggio del tempo di lavoro. In seguito alla chiusura del deposito di Erstfeld nell'ambito della galleria di base del San Gottardo e a programmi di incremento dell'efficienza nel traffico merci sono stati costituiti accantonamenti per ristrutturazione pari a CHF 16,0 mio. Per le ristrutturazioni in corso, in particolare nelle divisioni Cargo e Infrastruttura, sono stati utilizzati CHF 18,4 mio. Nel complesso sono stati sciolti accantonamenti non più necessari per CHF 7,6 mio.

Gli altri accantonamenti comprendono gli accantonamenti assicurativi per rischi aziendali e processuali e accantonamenti assicurativi per sinistri. Per i nuovi danni sono stati accantonati nel 2013 CHF 56,9 mio. Per la liquidazione di danni sono stati utilizzati CHF 41,6 mio. Grazie all'andamento positivo dei sinistri sono stati sciolti accantonamenti assicurativi per CHF 13,2 mio.

## 29 Variazione dell'attivo circolante netto con effetto sulla liquidità.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Riduzione crediti per forniture e prestazioni	37,2	206,5
Riduzione/Incremento scorte di merci e lavori in corso	2,7	-22,3
Riduzione altro attivo circolante	31,9	46,4
Riduzione/Incremento debiti per forniture e prestazioni	-4,7	180,3
Riduzione/Incremento altri debiti a breve termine	-7,4	92,9
<b>Variazione attivo circolante netto</b>	<b>59,6</b>	<b>503,8</b>

## Informazioni sugli istituti di previdenza.

Riserva per contributi del datore di lavoro (RCDL)	Valore nominale	Rinuncia all'utilizzazione	Bilancio	Costituzione 2013	Bilancio	Risultato da RCDL nelle spese per il personale	Risultato da RCDL nelle spese per il personale
Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2013	31. 12. 2013		31. 12. 2012	2013	2012
Istituti di previdenza	1,9	-0,9	1,0	0,2	0,8	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>1,9</b>	<b>-0,9</b>	<b>1,0</b>	<b>0,2</b>	<b>0,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Beneficio economico/obbligo economico e spesa previdenziale	Copertura in eccesso/deficit di copertura	Quota economica dell'organizzazione	Quota economica dell'organizzazione	Variazione con impatto sul risultato risp. all'anno precedente	Contributi delimitati nel periodo	Spesa previdenziale nelle spese per il personale	Spesa previdenziale nelle spese per il personale
Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2013	31. 12. 2012			2013	2012
Fondo patronale	0,3	0,3	0,3	0,0	0,0	0,0	-0,2
Piani previdenziali senza copertura in eccesso/deficit di copertura	0,0	-1 692,4	-1 789,1	96,6	-358,3	-261,7	-261,8
<b>Totale</b>	<b>0,3</b>	<b>-1 692,2</b>	<b>-1 788,8</b>	<b>96,6</b>	<b>-358,2</b>	<b>-261,7</b>	<b>-261,9</b>

Grazie alle prestazioni di risanamento e al buon rendimento degli investimenti, al 31 dicembre 2013 il grado di copertura della Cassa pensioni FFS (CP FFS) è salito al 102,4 per cento (2012: 99,1 per cento). Nonostante questo incremento la CP FFS continua a non essere risanata in modo durevole. Fin quando non sarà portato a termine un risanamento duraturo, che presuppone l'accumulo di una riserva di fluttuazione, la posizione Passivi da istituti di previdenza FER 16 continuerà a sussistere, ad eccezione dell'utilizzo per i risanamenti correnti. Per garantire nel lungo termine le rendite attuali e future, si esaminano svariate possibili misure nell'ambito del «pacchetto di provvedimenti 2017».

Per il risanamento della CP FFS esisteva un programma completo che si fondava su tre pilastri con contributi versati dalle FFS quale datore di lavoro, dai lavoratori quali assicurati e dalla Confederazione.

1° pilastro, quota di risanamento da parte delle FFS:

nel 2007 e nel 2010 le FFS hanno versato contributi di risanamento una tantum a beneficio della CP FFS per CHF 2431 mio. Il primo contributo di risanamento è stato versato con un pagamento di CHF 1493 mio nel 2007 e il secondo contributo con un pagamento di CHF 938 mio nel 2010. Le FFS hanno versato inoltre contributi di risanamento paritari in misura del 2,5 per cento del salario soggetto a contribuzione (invariato rispetto all'esercizio precedente). A fine dicembre 2013 la CP FFS ha raggiunto un grado di copertura di oltre il 100 per cento, pertanto dal 1° gennaio 2014 sono stati annullati i contributi di risanamento paritari a carico del datore di lavoro.

2° pilastro, quota di risanamento da parte degli assicurati:

gli assicurati hanno dovuto subire notevoli contrazioni delle prestazioni con il passaggio della CP FFS dal primato delle prestazioni al primato dei contributi e con l'aumento dell'età pensionabile ordinaria da 63,5 a 65 anni. Nel 2009 il capitale di risparmio non è stato remunerato e negli anni 2007/2008 e a partire dal 2010 è remunerato solo con il tasso d'interesse minimo LPP. Gli assicurati hanno continuato a versare contributi di risanamento paritari in misura del 2,5 per cento del salario soggetto a contribuzione. Dal 2005 i pensionati rinunciano alla compensazione del rincaro sulle rendite. A fine dicembre 2013 la CP FFS ha raggiunto un grado di copertura di oltre il 100 per cento, pertanto dal 1° gennaio 2014 sono stati annullati i contributi di risanamento paritari a carico dei lavoratori.

3° pilastro, quota di risanamento della Confederazione:

questo pilastro del programma si basa sul contributo di risanamento della Confederazione. Nel 2011 le Camere federali hanno approvato il contributo della Confederazione di CHF 1148 mio, che a fine dicembre 2011 è stato trasferito alla CP FFS.

## Indebitamento netto.

Mio di CHF	Nota	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Debiti finanziari	23	8 101,6	7 653,2
Prestiti per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria	24	12 398,8	11 435,7
<b>Totale debiti finanziari</b>		<b>20 500,4</b>	19 089,0
./. Liquidità e crediti finanziari a breve termine		-594,3	-811,3
<b>Indebitamento netto</b>		<b>19 906,1</b>	18 277,7
<b>Variazione rispetto all'esercizio precedente</b>		<b>1 628,4</b>	66,1

L'indebitamento netto soggetto a interessi ammonta a CHF 7507,4 mio (esercizio precedente: CHF 6841,9 mio).

L'indebitamento netto nell'anno in esame è aumentato di CHF 1628,4 mio (+8,9 per cento). L'aumento comprende in particolare prestiti della Confederazione e dei Cantoni, che con CHF 963,0 mio hanno messo a disposizione risorse per il finanziamento di progetti infrastrutturali ordinati. Sono inoltre stati contratti prestiti commerciali presso la Confederazione per CHF 650,00 mio.

I debiti finanziari assunti in più vengono utilizzati per gli investimenti non coperti dai poteri pubblici e per il finanziamento dell'ulteriore manutenzione dell'infrastruttura ferroviaria.

## Altre indicazioni.

### Impegni eventuali e attivi costituiti in pegno.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Fidejussioni, obblighi di garanzia	3,4	4,0
Veicoli inseriti a titolo di garanzia nei contratti di locazione e vendita EUROFIMA	1 500,7	1 771,5
Altri impegni quantificabili	272,1	265,9
<b>Totale</b>	<b>1 776,2</b>	2 041,4

A titolo di garanzia dei crediti di EUROFIMA le FFS hanno inserito nel finanziamento veicoli per un valore contabile netto di CHF 1500,7 mio.

Gli altri impegni quantificabili comprendono clausole di responsabilità statutarie, capitale azionario non liberato di partecipazioni, impegni di rimborso per società semplici e rischi processuali.

### Altri impegni da non iscrivere a bilancio.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Impegni per investimenti	5 541,8	5 406,8
Impegni di acquisto energia	1 424,4	1 500,2
Altri	1 029,6	933,6
<b>Totale</b>	<b>7 995,7</b>	7 840,6

Le FFS partecipano a diverse società semplici a responsabilità solidale. Si tratta essenzialmente di cooperazioni e comunità di lavoro che servono per l'attuazione di progetti a tempo determinato.

L'incremento degli impegni di finanziamento in misura di CHF 135,0 mio (+2,5 per cento) è sostanzialmente dovuto ai maggiori impegni per i progetti infrastrutturali.

### Impegni di leasing non iscritti a bilancio.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Scadenza entro 1 anno	1,7	1,7
Scadenza entro 1-2 anni	1,9	0,9
Scadenza entro 2-3 anni	1,4	0,6
Scadenza entro 3-4 anni	1,1	0,0
Scadenza oltre 4 anni	1,1	0,0
<b>Totale</b>	<b>7,3</b>	<b>3,2</b>

### Crediti eventuali.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Fidejussioni e garanzie di adempimento ricevute	1 656,6	1 792,3
<b>Totale</b>	<b>1 656,6</b>	<b>1 792,3</b>

La riduzione dei crediti eventuali è dovuta al calo dei crediti di garanzia verso terzi nel trasporto viaggiatori in relazione all'acquisto di veicoli.

### Debiti verso gli istituti di previdenza per il personale.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Debiti a breve termine	1,3	4,5
Debiti a lungo termine	1 601,3	1 663,5
<b>Totale</b>	<b>1 602,6</b>	<b>1 668,0</b>

Il prestito verso l'istituzione di previdenza a favore del personale deriva dai pacchetti di risanamento decisi nel 2007 e nel 2010. Nell'anno di riferimento sono stati effettuati ammortamenti per CHF 62,2 mio.

### Prestiti obbligazionari.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
2,375 % prestito Kraftwerk Amsteg AG 2006-2018	150,0	150,0
<b>Totale</b>	<b>150,0</b>	<b>150,0</b>

## Transazioni con parti correlate.

### Transazioni con l'azionista.

La Confederazione detiene il 100 per cento delle azioni della FFS SA. Per quanto riguarda le transazioni con l'azionista, rimandiamo al prospetto relativo alle prestazioni dei poteri pubblici.

### Panoramica poteri pubblici.

Nell'esercizio in esame le FFS hanno ricevuto dalla Confederazione prestazioni pari a CHF 2727,8 mio (esercizio precedente: CHF 2653,7 mio) per prestazioni commissionate nel traffico regionale viaggiatori, per prestazioni del traffico merci a sostegno del raggiungimento dell'obiettivo di trasferire i trasporti dalla strada alla rotaia e per investimenti nella rete ferroviaria, compresi la manutenzione e l'esercizio.

L'importo totale è così composto:

Mio di CHF	2013	2012
Indennizzi per il traffico regionale viaggiatori (TRV)	284,1	276,5
Prestazioni della Confederazione per l'infrastruttura da CP – Ammortamenti	950,4	932,2
Prestazioni della Confederazione per l'infrastruttura da CP – Quote non attivabili	163,8	126,6
Prestazioni della Confederazione per l'infrastruttura da CP – Contributo per l'esercizio	290,5	505,0
Prestazioni per quote non attivate di investimenti con finanziamento speciale	91,7	77,2
Indennizzi per l'infrastruttura delle affiliate nel traffico regionale viaggiatori	32,2	32,4
Indennizzi della Confederazione a Cargo per il traffico merci non transalpino	23,5	22,4
<b>Totale Prestazioni Confederazione con impatto sul risultato</b>	<b>1 836,2</b>	1 972,2
Aumento prestiti Confederazione per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria	813,9	606,9
Contributi a fondo perso fondo FTP protezione contro i rumori/Legge sui disabili	77,7	74,7
<b>Totale Prestazioni Confederazione</b>	<b>2 727,8</b>	2 653,7
Inoltre, le FFS hanno ricevuto dai Cantoni:		
Indennizzi per il traffico regionale viaggiatori (TRV)	307,2	319,7
Prestazioni per quote non attivate di investimenti con finanziamento speciale	20,6	17,7
Indennizzi per l'infrastruttura delle affiliate nel traffico regionale viaggiatori	8,1	11,8
<b>Totale Prestazioni Cantoni con impatto sul risultato</b>	<b>335,9</b>	349,1
Aumento prestiti Cantoni per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria	149,1	111,7
Contributi a fondo perso Legge sui disabili	12,0	12,1
<b>Totale Prestazioni Cantoni</b>	<b>497,0</b>	473,0
<b>Totale Prestazioni dei poteri pubblici</b>	<b>3 224,8</b>	3 126,7

Per indicazioni dettagliate sui debiti verso l'azionista Confederazione si rimanda al prospetto contenuto nella nota 24.

In merito alla partecipazione in proporzione ai vantaggi della Comunità dei trasporti di Zurigo (ZVV) si rimanda alla nota 2.

## Strumenti finanziari.

Il programma d'investimento a lungo termine delle FFS relativo agli acquisti di materiale rotabile e ai progetti di sviluppo immobiliare viene possibilmente rifinanziato con scadenze congruenti.

I programmi d'investimento attuali così come quelli futuri con i finanziamenti corrispondenti vengono coperti sia per quanto riguarda i rischi dei tassi d'interesse che quelli di valuta. I finanziamenti a tasso variabile sono generalmente coperti con swap sui tassi d'interesse. I finanziamenti pianificati per il futuro sono coperti con swap sui tassi d'interessi stipulati già oggi. In misura minore si utilizzano anche opzioni.

Le coperture valutarie vengono effettuate singolarmente per i grandi progetti pluriennali. Il fabbisogno di liquidità a breve termine e i flussi monetari derivanti dall'attività ordinaria vengono compensati all'interno del Gruppo e solo i rischi di valuta estera delle posizioni nette residue vengono coperti sul mercato.

In relazione alla copertura dell'approvvigionamento energetico a prezzi stabili, nell'anno in esame si è fatto ricorso a operazioni a termine.

Per garantire la copertura dei rischi valutari, dei rischi dei tassi d'interesse e di quelli legati ai prezzi dell'energia, alla chiusura del bilancio esistevano i seguenti strumenti finanziari derivati:

Strumento	Finalità	Valori attivo			Valori passivo		
		Volume dei contratti 31. 12. 2013	Valori attivo 31. 12. 2013	Valori passivo 31. 12. 2013	Volume dei contratti 31. 12. 2012	Valori attivo 31. 12. 2012	Valori passivo 31. 12. 2012
Mio di CHF							
Valute	Copertura	528,1	20,6	6,0	590,7	11,0	9,2
Interessi	Copertura	1 603,4	7,2	208,2	1 498,8	8,1	334,1
Altri valori base	Copertura	2,9	0,0	0,0	0,5	0,0	0,0
<b>Totale</b>		<b>2 134,4</b>	<b>27,8</b>	<b>214,2</b>	<b>2 090,0</b>	<b>19,1</b>	<b>343,4</b>

A causa del persistente basso livello dei tassi d'interesse a lungo termine e delle incertezze sullo sviluppo nel medio e lungo termine le FFS continuano a perseguire una politica di finanziamento prudente.

I nuovi finanziamenti sono stati attivati esclusivamente sotto forma di crediti a tasso fisso a lungo termine, i finanziamenti a interessi variabili hanno continuato a essere coperti con swap sui tassi d'interesse.

I valori passivi degli strumenti di copertura dei tassi d'interesse, minori rispetto al 2012, sono dovuti alle durate residue più brevi e all'aumento degli interessi nell'anno in esame. La valutazione negativa dei rimanenti strumenti di copertura dei tassi d'interesse è tuttora riconducibile agli interessi a lungo termine comunque relativamente bassi in Svizzera.

### Copertura dei rischi di transazione all'interno del Gruppo.

La Corporate Treasury è responsabile della gestione dei rischi valutari a livello di Gruppo. La copertura dei rischi netti di cambio derivanti dalle attività delle Divisioni e dalle società del Gruppo viene garantita a livello centrale dalla Corporate Treasury.

La copertura dei rischi valutari all'interno del Gruppo ha generato nell'esercizio in esame i seguenti effetti sulle Divisioni con influsso sul risultato:

Mio di CHF	2013	2012
Traffico viaggiatori	1,0	-1,6
Immobili	0,0	0,0
Traffico merci	-2,7	-0,3
Infrastruttura	3,7	-1,7

## Informazioni sull'attuazione di una valutazione dei rischi.

### Management dei rischi.

Le Ferrovie federali svizzere FFS gestiscono un sistema di management dei rischi a livello di Gruppo, orientato alle esigenze del Consiglio d'amministrazione e della Direzione del Gruppo e coordinato in base alla pianificazione aziendale a medio termine. Tutte le Divisioni e i Settori centrali delle FFS gestiscono un management dei rischi in linea con le proprie esigenze e quelle del Gruppo.

I quadri dirigenti delle FFS, in qualità di risk owner, hanno la responsabilità dell'attuazione operativa del management dei rischi nel proprio ambito di competenza, ossia dell'identificazione in maniera sistematica e regolare, della valutazione e della gestione dei rischi correlati all'attività svolta e delle misure corrispondenti.

### Corporate Risk Management.

La Direzione del Gruppo comunica annualmente al Consiglio d'amministrazione la valutazione dei rischi mediante il Corporate Risk Report, che contiene i rischi rilevanti per il Gruppo e mostra il grado di attuazione dei provvedimenti in materia di gestione dei rischi principali. Un panorama dei rischi e una matrice di valutazione dei rischi uniformi a livello di Gruppo costituiscono il parametro di giudizio per una categorizzazione, una valutazione e un reporting standardizzati dei rischi. Gli strumenti del management dei rischi vengono implementati in conformità con la Risk Policy delle FFS e con l'istruzione del Gruppo. Nel 2013 questi documenti di base sono stati controllati e aggiornati.

Il Corporate Risk Report 2013 è stato approvato dal Consiglio d'amministrazione il 12. 12. 2013.

### Management dei rischi nelle società affiliate.

Le società affiliate delle FFS sono inserite nel processo di management dei rischi delle Divisioni alle quali sono associate a livello di organizzazione. L'unità organizzativa delle FFS responsabile delle rispettive società in partecipazione o società affiliate assicura che i rischi rilevanti siano segnalati alla Direzione del Gruppo e al Consiglio d'amministrazione delle FFS per mezzo del Corporate Risk Management.

### Management dei rischi e sistema di controllo interno (SCI) FFS.

Con l'implementazione del sistema di controllo interno (SCI) si assicura che i titolari dei processi sottopongono annualmente i processi finanziari a una valutazione del rischio.

### Management finanziario dei rischi.

Al presente conto annuale 2013 sono correlati i seguenti rischi finanziari specifici:

#### Rischi di mercato.

Nell'ambito dello svolgimento della propria attività commerciale le FFS sono esposte a rischi finanziari quali rischi di liquidità, di controparte, di tasso d'interesse, di cambio e rischi di oscillazione dei prezzi dell'energia.

#### Rischi di liquidità.

Il rischio di liquidità è il rischio di perdere la capacità di adempiere puntualmente e per intero i propri attuali e futuri impegni di pagamento.

Il rilevamento sistematico dei rischi di liquidità si basa su una pianificazione costante e continua di liquidità, valute e finanze. La liquidità disponibile è gestita mediante cash pool centrali che raggruppano i principali conti FFS in franchi svizzeri e in euro, nonché una serie di investimenti fissi a breve termine. Le eccedenze di liquidità vengono investite tramite diversi istituti finanziari a cui è attribuito un rating a breve termine di almeno A1 presso l'agenzia di rating Standard & Poor's.

Il finanziamento esterno delle FFS per gli investimenti commerciali viene operato per la maggior parte con l'Amministrazione federale delle finanze e con EUROFIMA, una società di finanziamento delle ferrovie statali europee con garanzia supplementare dei proprietari. EUROFIMA concede crediti esclusivamente ai propri azionisti o alle imprese di trasporto garantite da un azionista EUROFIMA.

La disponibilità del finanziamento federale è disciplinata nella vigente Convenzione sulle prestazioni.

Inoltre, le FFS dispongono di linee di credito per il capitale circolante presso varie banche.



### Rischi di controparte (rischi di credito).

Il rischio di credito rappresenta il rischio di perdite correlate alla sovrvenuta incapacità della controparte di adempiere i propri impegni. Per minimizzare le perdite di questo tipo gli investimenti e le operazioni di copertura vengono realizzati esclusivamente con istituti finanziari valutati dall'agenzia di rating Standard & Poor's con un rating di almeno A1 o che dispongono di strutture di copertura corrispondenti. Sono inoltre fissate ulteriori indicazioni sui limiti di credito per singola controparte finalizzate a minimizzare il rischio.

### Rischi di variazione dei tassi.

Le oscillazioni dei tassi di mercato si ripercuotono direttamente sugli utili ottenuti dagli investimenti e sui costi di finanziamento delle FFS. Corporate Treasury gestisce questo rischio regolando i profili delle scadenze e influenzando il mix di tranches di finanziamento fisse a lungo termine e finanziamenti variabili, in combinazione con altri strumenti di copertura (swap).

### Rischi di cambio.

La copertura dei rischi netti di cambio derivanti dalle attività delle Divisioni e dalle società del Gruppo viene garantita a livello centrale da Corporate Treasury, che a sua volta assicura i rischi di cambio presso istituti bancari selezionati. Corporate Treasury gestisce un sistema di limiti interno ed esterno e ne controlla il rispetto.

### Rischi di oscillazione dei prezzi dell'energia.

La cessione delle eccedenze di energia e gli acquisti operati per far fronte ai picchi di fabbisogno espongono parzialmente le FFS alle oscillazioni dei prezzi sul mercato dell'energia, nonostante la sua quasi autosufficienza energetica. Questo rischio viene limitato per mezzo di operazioni a termine, swap e forward sui prezzi futuri dell'energia e, in misura minore, di opzioni.

### Eventi successivi alla chiusura del bilancio.

Il conto del Gruppo è stato approvato dal Consiglio d'amministrazione l'11 marzo 2014. Fino a questa data non si sono verificati eventi dopo la chiusura del bilancio.

### Pagamenti compensativi di Immobili a Infrastruttura.

Nell'ambito della strategia 2011-2014 le FFS hanno concordato con la Confederazione pagamenti compensativi versati dalla divisione Immobili a favore di Infrastruttura. I versamenti annui sono stati fissati a CHF 150,0 mio nella Convenzione sulle prestazioni stipulata con la Confederazione. Questo importo comprende pagamenti compensativi diretti a Infrastruttura per un ammontare di CHF 106,9 mio e pagamenti di interessi ai Settori centrali per CHF 43,1 mio. I settori centrali inoltrano questi interessi a Infrastruttura in forma di pagamenti compensativi.

### Pagamenti compensativi di Immobili per il risanamento della CP FFS.

Il contributo di risanamento pari a CHF 1493 mio versato dalle FFS nel 2007 deve essere finanziato da Immobili conformemente al messaggio del Consiglio federale per il risanamento della Cassa pensioni FFS del 5 marzo 2010. Per ammortamenti e interessi, Immobili versa ai Settori centrali un pagamento compensativo basato sul proprio risultato, che nell'anno in esame è stato pari a CHF 96,5 mio (esercizio precedente: CHF 77,0 mio).

### Relazione per segmenti.

La relazione per segmenti è stilata secondo i segmenti Traffico viaggiatori, Immobili, Traffico merci, Infrastruttura e Settori centrali. L'attività commerciale continua a riguardare essenzialmente la Svizzera, motivo per cui si rinuncia a una segmentazione geografica. I segmenti comprendono le società del Gruppo secondo la lista delle partecipazioni a pagina 132.

La voce Altro risultato comprende il risultato finanziario, il risultato estraneo all'esercizio, le imposte sull'utile e le interessenze di azionisti minoritari.

## Informazione sui segmenti del Gruppo FFS.

Per il periodo dal 1° gennaio al 31 dicembre.

Mio di CHF	Traffico viaggiatori 2013	2012	Immobili 2013	2012	Traffico merci 2013	2012
<b>Indicazioni relative al conto economico</b>						
<b>Ricavo d'esercizio</b>	<b>4 699,3</b>	4 543,1	<b>697,8</b>	669,8	<b>952,6</b>	921,6
di cui						
– ricavi da traffico	3 100,4	2 879,9	0,0	0,0	857,1	822,2
– prestazioni dei poteri pubblici	631,6	640,3	0,0	0,0	23,5	22,4
– ricavi locativi immobili	8,3	9,4	536,4	508,1	0,9	0,9
<b>Spese d'esercizio</b>	<b>-4 528,7</b>	-4 206,0	<b>-513,8</b>	-485,2	<b>-928,3</b>	-969,7
di cui						
– spese per il personale	-1 752,7	-1 706,6	-116,8	-108,9	-409,3	-429,7
– ammortamenti	-540,9	-523,8	-139,9	-129,8	-45,8	-57,6
– spese per prestazioni per l'esercizio ferroviario	-1 030,5	-823,0	-12,8	-14,0	-262,6	-238,9
<b>Risultato d'esercizio/EBIT</b>	<b>170,6</b>	337,1	<b>184,0</b>	184,6	<b>24,3</b>	-48,1
Altro risultato	-74,5	-68,2	27,4	7,8	-9,6	-3,1
Pagamenti compensativi Infrastruttura/prestiti CP	0,0	0,0	-203,3	-183,8	0,0	0,0
<b>Risultato del Gruppo</b>	<b>96,1</b>	268,9	<b>8,0</b>	8,6	<b>14,7</b>	-51,2
<b>Informazioni sul cash flow</b>						
Cash flow dell'attività operativa	536,8	1 093,7	64,8	138,0	31,5	-5,6
Cash flow dell'attività d'investimento	-982,8	-973,3	-367,2	-323,2	-17,1	-44,3
Free cash flow prima del finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria da parte dei poteri pubblici	-446,0	120,5	-302,4	-185,2	14,4	-49,9
Finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria da parte dei poteri pubblici	23,0	29,9	0,0	0,0	-0,1	0,6
<b>Free cash flow dopo il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria da parte dei poteri pubblici</b>	<b>-423,1</b>	150,4	<b>-302,4</b>	-185,2	<b>14,3</b>	-49,3
	<b>31. 12. 2013</b>	31. 12. 2012	<b>31. 12. 2013</b>	31. 12. 2012	<b>31. 12. 2013</b>	31. 12. 2012
<b>Informazioni sul bilancio</b>						
<b>Attivi</b>	<b>10 118,9</b>	9 907,1	<b>4 430,8</b>	4 236,4	<b>977,6</b>	982,9
Attivo circolante	2 333,4	2 617,0	46,0	160,0	257,1	241,1
Attivo fisso	7 785,5	7 290,1	4 384,9	4 076,4	720,5	741,8
di cui						
– veicoli	5 980,0	5 469,6	3,6	5,0	622,6	618,1
– sottostruttura/armamento/tecnica ferroviaria	439,9	388,6	3,1	2,9	9,4	5,7
– terreni ed edifici	75,4	68,2	2 937,0	2 750,1	14,2	14,4
– impianti in costruzione e acconti	882,9	1 032,5	1 041,5	965,1	9,5	41,9
<b>Passivi</b>	<b>10 118,9</b>	9 907,1	<b>4 430,8</b>	4 236,4	<b>977,6</b>	982,9
Capitale di terzi	5 325,8	5 212,2	3 669,4	3 483,0	685,4	704,9
di cui						
– debiti finanziari	3 253,3	3 043,5	3 383,8	3 151,2	510,6	467,0
– prestiti dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria	499,9	448,2	0,0	0,0	1,0	1,0

Infrastruttura 2013	2012	Settori centrali 2013	2012	Eliminazioni 2013	2012	Totale FFS 2013	2012
<b>3 633,6</b>	3 522,2	<b>888,0</b>	777,9	<b>-2 552,3</b>	-2 266,0	<b>8 319,1</b>	8 168,5
1 105,0	904,9	0,0	0,0	-1 101,3	-901,6	3 961,2	3 705,3
1 516,9	1 658,6	0,0	0,0	0,0	0,0	2 172,1	2 321,3
1,0	0,9	1,5	1,6	-146,2	-134,4	402,0	386,5
<b>-3 848,6</b>	-3 622,9	<b>-771,7</b>	-695,6	<b>2 581,4</b>	2 301,7	<b>-8 009,8</b>	-7 677,7
-1 345,2	-1 282,5	-261,0	-238,3	158,1	133,2	-3 726,9	-3 632,8
-997,1	-959,5	-23,4	-21,1	0,9	0,0	-1 746,2	-1 691,8
-36,7	-33,6	-3,4	-3,5	1 066,2	872,8	-279,8	-240,2
<b>-215,0</b>	-100,7	<b>116,3</b>	82,3	<b>29,2</b>	35,7	<b>309,4</b>	490,9
-7,3	-12,2	22,6	38,2	-29,7	-31,0	-71,1	-68,4
150,0	150,0	53,3	33,8	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>-72,3</b>	37,1	<b>192,2</b>	154,4	<b>-0,5</b>	4,7	<b>238,2</b>	422,5
-11,8	167,6	276,0	42,3	0,0	0,0	897,2	1 436,1
-1 964,8	-1 698,8	-37,5	904,1	0,0	0,0	-3 369,4	-2 135,6
-1 976,7	-1 531,2	238,5	946,3	0,0	0,0	-2 472,2	-699,5
1 796,4	1 574,8	0,0	0,0	0,0	0,0	1 819,3	1 605,3
<b>-180,3</b>	43,5	<b>238,5</b>	946,3	<b>0,0</b>	0,0	<b>-652,9</b>	905,8
<b>31. 12. 2013</b>	31. 12. 2012	<b>31. 12. 2013</b>	31. 12. 2012	<b>31. 12. 2013</b>	31. 12. 2012	<b>31. 12. 2013</b>	31. 12. 2012
<b>21 515,0</b>	20 553,7	<b>8 995,6</b>	8 596,2	<b>-9 626,2</b>	-9 399,6	<b>36 411,8</b>	34 876,7
533,6	592,6	970,1	1 420,9	-2 030,4	-2 618,8	2 109,7	2 412,8
20 981,5	19 961,1	8 025,5	7 175,3	-7 595,8	-6 780,8	34 302,0	32 463,9
453,5	457,4	0,9	0,0	0,0	0,0	7 060,6	6 550,2
12 321,0	12 205,7	0,0	0,0	0,0	0,0	12 773,5	12 602,9
1 041,7	1 094,0	4,0	3,5	-3,7	0,0	4 068,6	3 930,2
4 928,2	4 059,0	9,4	2,9	0,0	0,0	6 871,5	6 101,4
<b>21 515,0</b>	20 553,7	<b>8 995,6</b>	8 596,2	<b>-9 626,2</b>	-9 399,6	<b>36 411,8</b>	34 876,7
13 685,6	12 649,9	11 258,6	11 054,0	-9 216,8	-8 990,8	25 407,9	24 113,2
856,2	600,4	9 149,2	8 841,5	-9 051,5	-8 450,2	8 101,6	7 653,2
11 897,9	10 986,5	0,0	0,0	0,0	0,0	12 398,8	11 435,7

## Elenco delle partecipazioni FFS.

### Società del Gruppo e società associate.

Ragione sociale		Capitale sociale in mio	Partecipazione FFS in mio	Partecipazione	Partecipazione	Seg
				FFS in % <b>31.12.2013</b>	FFS in % 31.12.2012	
Ferrovie federali svizzere FFS SA, Berna	CHF	9 000,00	9 000,00	100,00	100,00	V
Ferrovie federali svizzere FFS Cargo SA, Basilea	CHF	314,00	314,00	100,00	100,00	V G
Etzelwerk AG, Einsiedeln	CHF	20,00	20,00	100,00	100,00	V I
SBB Insurance AG, Vaduz	CHF	12,50	12,50	100,00	100,00	V KB
elvetino AG, Zurigo	CHF	11,00	11,00	100,00	100,00	V P
AlpTransit San Gottardo SA, Lucerna	CHF	5,00	5,00	100,00	100,00	E I
Euroswitch AG, Freienbach	CHF	3,00	3,00	100,00	66,67	V I
SBB GmbH, Costanza	EUR	1,50	1,50	100,00	100,00	V P
ChemOil Logistics AG, Basilea	CHF	1,00	1,00	100,00	100,00	V G
Kraftwerk Amsteg AG, Silenen	CHF	80,00	72,00	90,00	90,00	V I
Thurbo AG, Kreuzlingen	CHF	75,00	67,50	90,00	90,00	V P
RailAway SA, Lucerna	CHF	0,10	0,09	86,00	86,00	V P
SBB Cargo International AG, Olten	CHF	25,00	18,75	75,00	75,00	V G
SBB Cargo Italia S.r.l., Gallarate	EUR	13,00	9,75	75,00	75,00	V G
SBB Cargo Deutschland GmbH, Duisburg	EUR	1,50	1,13	75,00	75,00	V G
RegionAlps SA, Martigny	CHF	6,65	4,66	70,00	70,00	V P
login formazione professionale SA, Olten	CHF	1,00	0,70	70,00	0,00	V KB
zb Zentralbahn AG, Stansstad	CHF	120,00	79,20	66,00	66,00	V P
Sensetalbahn AG, Berna	CHF	2,89	1,89	65,47	65,47	V P
Swiss Travel System AG, Zurigo	CHF	0,30	0,18	60,00	60,00	V P
Kraftwerk Rapperswil-Auenstein AG, Aarau	CHF	12,00	6,60	55,00	55,00	V I
Securitrans Public Transport Security AG, Berna	CHF	2,00	1,02	51,00	51,00	V I
Kraftwerk Wassen AG, Wassen	CHF	16,00	8,00	50,00	50,00	E I
TILO SA, Bellinzona	CHF	2,00	1,00	50,00	50,00	Q P
Rail Europe 4A SNC, Parigi	EUR	0,92	0,46	50,00	50,00	E P
Cisalpinio SA, Muri bei Bern	CHF	0,10	0,05	50,00	50,00	E P
Parking de la Gare de Neuchâtel SA, Neuchâtel	CHF	0,10	0,05	50,00	50,00	E IM
Transferis SAS, Annemasse	EUR	0,04	0,02	50,00	50,00	E P
Rheinalp GmbH, Friburgo in Brisgovia	EUR	0,03	0,01	50,00	50,00	E P
Kraftwerk Göschenen AG, Göschenen	CHF	60,00	24,00	40,00	40,00	E I
Nant de Drance SA, Finhaut	CHF	150,00	54,00	36,00	36,00	E I
Grosse Schanze AG, Berna	CHF	2,95	1,00	33,90	33,90	E IM
RAAlpin AG, Olten	CHF	4,53	1,50	33,11	33,11	E G
Bus Ostschweiz AG, Altstätten	CHF	0,10	0,03	30,60	30,60	E P
Terzag Terminal Zürich AG in liquidazione, Zurigo	CHF	0,20	0,06	30,00	30,00	E I
Lyria SAS, Parigi	EUR	0,08	0,02	26,00	26,00	E P
Traccia Svizzera SA, Berna	CHF	0,10	0,03	25,00	25,00	E I
STC Switzerland Travel Centre AG, Zurigo	CHF	5,25	1,26	24,01	24,01	E P
Hupac SA, Chiasso	CHF	20,00	4,77	23,85	23,85	E G
Parking de la Place de Cornavin SA, Ginevra	CHF	10,00	2,00	20,00	20,00	E IM
elvetino management AG, Zürich (liquidata)	CHF	0,00	0,00	0,00	100,00	V P
Compagnie du Chemin de fer Vevey-Chexbres SA, Vevey (fusione effettuata)	CHF	0,00	0,00	0,00	91,97	V I

Legenda:

V = consolidata integralmente  
E = registrata secondo metodo dell'equivalenza  
Q = consolidata proporzionalmente

Seg = segmento

G = Traffico merci  
I = Infrastruttura  
IM = Immobili

P = Traffico viaggiatori  
KB = Settori centrali

## Rapporto dell'Ufficio di revisione sul conto del Gruppo.



Ernst & Young SA  
Belpstrasse 23  
Casella postale  
CH-3001 Berna

Telefono +41 58 286 61 11  
Telefax +41 58 286 68 18  
www.ey.com/ch

All'assemblea generale delle  
**Ferrovie federali svizzere FFS, Berna**

Berna, 11 marzo 2014

### **Rapporto dell'Ufficio di revisione sul conto del gruppo**

In qualità di Ufficio di revisione abbiamo verificato il conto del gruppo delle Ferrovie federali svizzere FFS, costituito da conto economico del gruppo, bilancio del gruppo, rendiconto finanziario del gruppo, prospetto delle variazioni del capitale proprio del gruppo ed allegato al conto del gruppo / pagine da 102 a 132 per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013.

#### **Responsabilità del Consiglio d'amministrazione**

Il Consiglio d'amministrazione è responsabile dell'allestimento del conto del gruppo in conformità alle Swiss GAAP FER e alla legge. Questa responsabilità comprende la concezione, l'implementazione e il mantenimento di un sistema di controllo interno relativamente all'allestimento di un conto del gruppo che sia esente da anomalie significative imputabili a irregolarità o errori. Il Consiglio d'amministrazione è inoltre responsabile della scelta e dell'applicazione di appropriate norme di presentazione del conto del gruppo, nonché dell'esecuzione di stime adeguate.

#### **Responsabilità dell'Ufficio di revisione**

La nostra responsabilità consiste nell'esprimere un giudizio sul conto del gruppo in base alle nostre verifiche. Abbiamo effettuato la nostra verifica conformemente alla legge svizzera e agli Standard svizzeri di revisione, i quali richiedono che la stessa venga pianificata ed effettuata in maniera tale da ottenere sufficiente sicurezza che il conto del gruppo sia privo di anomalie significative.

Una revisione comprende l'esecuzione di procedure di verifica volte ad ottenere elementi probativi per i valori e le altre informazioni contenuti nel conto del gruppo. La scelta delle procedure di verifica compete al giudizio professionale del revisore. Ciò comprende una valutazione dei rischi che il conto del gruppo contenga anomalie significative imputabili a irregolarità o errori. Nell'ambito della valutazione di questi rischi il revisore tiene conto del sistema di controllo interno, nella misura in cui esso è rilevante per l'allestimento del conto del gruppo, allo scopo di definire le procedure di verifica richieste dalle circostanze, ma non per esprimere un giudizio sull'efficacia del sistema di controllo interno. La revisione comprende inoltre la valutazione dell'adeguatezza delle norme di allestimento del conto del gruppo, dell'attendibilità delle valutazioni eseguite, nonché un apprezzamento della presentazione del conto del gruppo nel suo complesso. Siamo dell'avviso che gli elementi probativi da noi ottenuti costituiscano una base sufficiente ed adeguata per la presente nostra opinione di revisione.

#### **Opinione di revisione**

A nostro giudizio il conto del gruppo per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013 presenta un quadro fedele della situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale in conformità alle Swiss GAAP FER ed è conforme alla legge svizzera.



2

### Rapporto in base ad altre disposizioni legali

Confermiamo di adempiere i requisiti legali relativi all'abilitazione professionale secondo la Legge sui revisori (LSR) e all'indipendenza (art. 728 CO), come pure che non sussiste alcuna fattispecie incompatibile con la nostra indipendenza.

Conformemente all'art. 728a cpv. 1 cifra 3 CO e allo Standard svizzero di revisione 890 confermiamo l'esistenza di un sistema di controllo interno per l'allestimento del conto del gruppo concepito secondo le direttive del Consiglio d'amministrazione.

Raccomandiamo di approvare il presente conto del gruppo.

Ernst & Young SA

Alessandro Miolo  
Perito revisore abilitato  
(Revisore responsabile)

Florian Baumgartner  
Perito revisore abilitato

## Conto economico FFS SA.

Per il periodo dal 1° gennaio al 31 dicembre.

Mio di CHF	Nota	2013	2012
<b>Ricavo d'esercizio</b>			
Ricavi da traffico	1	3 198,3	2 971,1
Prestazioni dei poteri pubblici	2	1 971,4	2 126,7
Ricavi locativi immobili		410,9	395,7
Ricavi complementari	3	911,8	977,6
Prestazioni proprie		903,2	865,7
<b>Totale Ricavo d'esercizio</b>		<b>7 395,6</b>	7 336,7
<b>Spese d'esercizio</b>			
Spese per il materiale		-715,2	-670,4
Spese per il personale	4	-3 092,8	-2 998,9
Altre spese d'esercizio	5	-1 718,1	-1 597,0
Ammortamenti su immobilizzazioni finanziarie, materiali, immateriali		-1 598,8	-1 620,7
<b>Totale Spese d'esercizio</b>		<b>-7 125,0</b>	-6 887,1
<b>Risultato d'esercizio/EBIT</b>		<b>270,7</b>	449,6
Ricavi finanziari		73,0	111,8
Costi finanziari		-183,3	-190,4
<b>Risultato ordinario</b>		<b>160,4</b>	371,0
Risultato estraneo all'esercizio	6	80,8	65,0
<b>Utile ante imposte</b>		<b>241,2</b>	436,1
Imposte sull'utile		0,4	-13,1
<b>Utile d'esercizio</b>	7	<b>241,6</b>	423,0

## Bilancio FFS SA.

## Attivi.

Mio di CHF	Nota	31. 12. 2013	31. 12. 2012
<b>Attivo circolante</b>			
Liquidità		536,9	735,8
Crediti finanziari a breve termine		131,6	77,1
Crediti per forniture e prestazioni	8	500,1	514,0
Altri crediti		116,6	182,1
Scorte di merci e lavori in corso		338,9	342,1
Ratei e risconti attivi		401,0	407,8
<b>Totale Attivo circolante</b>		<b>2 025,1</b>	2 258,9
<b>Attivo fisso</b>			
Immobilizzazioni finanziarie	9	1 955,5	1 951,9
Immobilizzazioni materiali		24 031,5	23 343,0
Impianti in costruzione immobilizzazioni materiali		6 819,2	5 875,0
Immobilizzazioni immateriali		790,2	688,0
<b>Totale Attivo fisso</b>		<b>33 596,4</b>	31 857,9
<b>Totale Attivi</b>		<b>35 621,5</b>	34 116,8

## Passivi.

Mio di CHF	Nota	31. 12. 2013	31. 12. 2012
<b>Capitale di terzi</b>			
Debiti finanziari a breve termine	10	639,6	359,5
Prestiti a breve termine dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria	11	4,7	46,2
Debiti per forniture e prestazioni	12	885,9	909,3
Altri debiti a breve termine	13	129,2	185,2
Ratei e risconti passivi		1 407,0	1 396,3
Accantonamenti a breve termine	14	199,3	190,3
<b>Totale Capitale di terzi a breve termine</b>		<b>3 265,7</b>	3 086,9
Debiti finanziari a lungo termine	10	7 347,4	7 077,6
Prestiti finanziari a lungo termine dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria	11	11 938,2	10 979,0
Altri debiti a lungo termine	13	1 783,8	1 886,8
Accantonamenti a lungo termine	14	551,8	593,7
<b>Totale Capitale di terzi a lungo termine</b>		<b>21 621,3</b>	20 537,0
<b>Totale Capitale di terzi</b>		<b>24 887,0</b>	23 623,8
<b>Capitale proprio</b>			
Capitale azionario		9 000,0	9 000,0
Riserve legali			
Riserve da apporto di capitale		2 000,0	2 000,0
Riserve Lferr 67/LTV 36		609,9	648,9
Perdita di bilancio			
Perdita portata a nuovo		-1 117,0	-1 578,9
Utile d'esercizio		241,6	423,0
<b>Totale Capitale proprio</b>		<b>10 734,5</b>	10 493,0
<b>Totale Passivi</b>		<b>35 621,5</b>	34 116,8



## Allegato al conto annuale FFS SA.

### Note sul conto annuale.

#### 0.1 Aspetti generali.

I principi contabili applicati per il conto annuale della FFS SA rispettano le disposizioni del Diritto azionario svizzero (CO).

#### 0.2 Obblighi previdenziali.

Per la previdenza professionale la FFS SA aderisce alla Cassa pensioni FFS. Al 31 dicembre 2013 la Cassa pensioni FFS presenta un grado di copertura del 102,4 per cento (esercizio precedente: 99,1 per cento). Al 31 dicembre 2013 è iscritto al passivo un obbligo previdenziale di CHF 1692,4 mio (esercizio precedente: CHF 1789,1 mio).

Per ulteriori informazioni sugli obblighi previdenziali si rimanda all'allegato al conto del Gruppo.

#### 0.3 Partecipazione in proporzione ai vantaggi della Comunità dei trasporti di Zurigo (ZVV).

Le prestazioni della Confederazione per Infrastruttura comprendono pagamenti alle FFS per la partecipazione in proporzione ai vantaggi della Comunità dei trasporti di Zurigo (ZVV) per un importo di CHF 52,0 mio (esercizio precedente: CHF 41,0 mio). Questo importo, che non è direttamente collegato alla fornitura di prestazioni delle FFS, è rimesso integralmente alla ZVV detraendolo dagli indennizzi dei Cantoni per il traffico regionale viaggiatori ai sensi della prassi relativa all'iscrizione a bilancio prescritta dall'Ufficio federale dei trasporti (UFT).

#### 0.4 Risanamento del settore energetico.

Per il risanamento del settore energetico la CSFB aveva individuato nell'aprile 2001 un fabbisogno di accantonamenti di CHF 1,2 mia. Da allora tale accantonamento si è ridotto a CHF 489,0 mio in seguito alla vendita di centrali elettriche e partecipazioni, all'iscrizione di rettifiche di valore su immobilizzazioni e all'utilizzo per i costi di produzione dell'energia che superano i prezzi di mercato. In corso d'anno sono stati utilizzati CHF 16,2 mio.

#### 0.5 Siti contaminati.

Una perizia tecnica esterna aveva rilevato che le FFS dovevano effettuare entro il 1° gennaio 1999 accantonamenti pari a CHF 393,0 mio per siti contaminati. Vista la mancanza di una base certa per fissare l'ammontare di questi accantonamenti, è stato concordato con la Confederazione di non effettuare un accantonamento totale nel bilancio di apertura, bensì di contabilizzare un accantonamento di CHF 110,0 mio destinato alle spese di risanamento da sostenere. Nel 2013, il lavoro per il risanamento dei siti contaminati è proseguito e i costi di CHF 2,5 mio sono stati addebitati all'accantonamento. L'accantonamento ammonta ancora a CHF 48,1 mio.

#### 0.6 Imposte sull'utile.

Fatta eccezione per le attività accessorie e gli immobili che non sono collegati all'attività di trasporto data in concessione, la FFS SA è esonerata dall'imposta sull'utile e dall'imposta sul capitale, dalle imposte sugli utili da sostanza immobiliare e dalle imposte immobiliari sia sul piano federale che su quello cantonale.

## Informazioni dettagliate su bilancio e conto economico.

### 1 Ricavi da traffico.

Mio di CHF	2013	2012
Traffico viaggiatori	2 872,1	2 671,9
Prestazioni d'esercizio	64,4	69,8
Infrastruttura (proventi risultanti dalle tracce)	261,8	229,5
<b>Ricavi da traffico</b>	<b>3 198,3</b>	<b>2 971,1</b>

### 2 Prestazioni dei poteri pubblici.

Mio di CHF	2013	2012
<b>Indennizzi per il traffico regionale viaggiatori</b>		
Confederazione	217,6	214,7
Cantoni	237,0	253,3
<b>Totale Indennizzi per il traffico regionale viaggiatori</b>	<b>454,5</b>	<b>468,0</b>
<b>Prestazioni della Confederazione per l'infrastruttura della FFS SA in base alla Convenzione sulle prestazioni</b>		
Ammortamento infrastruttura	950,4	932,2
Quote d'investimento non attivabili	163,8	126,6
Sussidio infrastruttura	290,5	505,0
Totale Prestazioni della Confederazione in base alla Convenzione sulle prestazioni	1 404,6	1 563,8
<b>Prestazioni per quote non attivate di investimenti con finanziamento speciale</b>		
Confederazione	91,7	77,2
Cantoni	20,6	17,7
Totale Prestazioni per investimenti con finanziamento speciale	112,3	94,9
<b>Totale Prestazioni per l'infrastruttura ferroviaria</b>	<b>1 516,9</b>	<b>1 658,6</b>
<b>Prestazioni dei poteri pubblici</b>	<b>1 971,4</b>	<b>2 126,7</b>

### 3 Ricavi complementari.

Mio di CHF	2013	2012
Servizi	180,0	192,6
Lavori di assistenza e manutenzione	119,1	135,4
Ricavi da noleggi	75,7	76,0
Ricavi da vendita di energia	79,3	63,9
Cambio di valuta	41,6	41,2
Provvigioni	81,4	72,3
Vendita stampati e materiali	72,4	78,8
Partecipazione alle spese	175,4	168,1
Utile da vendita di attivo fisso d'esercizio	0,5	3,2
Altri ricavi complementari	86,3	146,1
<b>Ricavi complementari</b>	<b>911,8</b>	<b>977,6</b>

#### 4 Spese per il personale.

Mio di CHF	2013	2012
Salari	2 521,7	2 443,9
Assicurazioni sociali	405,6	398,6
Spese per il personale Centro per il mercato del lavoro (AMC)	10,8	11,4
Altre spese per il personale	154,6	145,0
<b>Spese per il personale</b>	<b>3 092,8</b>	<b>2 998,9</b>

#### 5 Altre spese d'esercizio.

Mio di CHF	2013	2012
Prestazioni d'esercizio ferroviario	170,7	143,3
Noleggio di impianti	47,9	47,4
Prestazioni di terzi per manutenzione, riparazioni, sostituzione	590,2	553,5
Veicoli	94,5	107,5
Energia	188,6	161,0
Amministrazione	94,9	81,9
Informatica	227,7	225,2
Pubblicità	54,9	55,2
Concessioni, tributi, tasse	61,2	68,9
Perdita da vendita di attivo fisso d'esercizio	0,7	0,5
Indennizzi riduzione imposta precedente/Prestazioni dei poteri pubblici	72,5	76,7
Altre spese d'esercizio	114,3	75,9
<b>Altre spese d'esercizio</b>	<b>1 718,1</b>	<b>1 597,0</b>

#### 6 Risultato estraneo all'esercizio.

Mio di CHF	2013	2012
Utile da vendita di immobili	81,1	65,1
Perdita da vendita di immobili	-0,3	-0,1
<b>Risultato estraneo all'esercizio</b>	<b>80,8</b>	<b>65,0</b>

#### 7 Utile d'esercizio.

Mio di CHF	2013	2012
Risultati da settori che danno diritto all'indennità		
Traffico regionale viaggiatori (TRV) ai sensi dell'art. 36 LTV	-1,6	6,1
Infrastruttura ai sensi dell'art. 67 Lferr	-127,8	-45,1
Utile d'esercizio da settori che non danno diritto all'indennità	370,9	461,9
<b>Utile d'esercizio</b>	<b>241,6</b>	<b>423,0</b>

## 8 Crediti per forniture e prestazioni.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Crediti da forniture e prestazioni verso terzi	515,7	443,0
verso società del Gruppo	50,8	87,0
verso società associate	10,2	30,7
Rettifiche di valore	-76,6	-46,7
<b>Crediti per forniture e prestazioni</b>	<b>500,1</b>	<b>514,0</b>

## 9 Immobilizzazioni finanziarie.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Titoli dell'attivo fisso	239,1	228,4
Partecipazioni <sup>1</sup>	623,3	680,2
Prestiti verso terzi	59,7	55,5
Prestiti verso società del Gruppo	988,1	941,3
Prestiti verso società associate	45,2	46,5
<b>Immobilizzazioni finanziarie</b>	<b>1 955,5</b>	<b>1 951,9</b>

<sup>1</sup> Le partecipazioni detenute dalla FFS SA figurano nell'elenco delle partecipazioni alla nota 18.

## 10 Debiti finanziari a breve e lungo termine.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Debiti bancari	2 060,8	2 196,3
Impegni di leasing	839,2	840,2
Cassa del personale	1 755,8	1 738,7
Debiti finanziari verso società del Gruppo	190,0	108,4
Prestiti della Confederazione (commerciali)	1 540,0	890,0
Prestiti di istituti di previdenza	1 601,3	1 663,5
<b>Debiti finanziari</b>	<b>7 987,0</b>	<b>7 437,1</b>

## 11 Prestiti dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Prestiti Confederazione fabbisogno di base infrastruttura	3 400,7	3 245,4
Prestiti Confederazione fondo FTP	6 591,1	6 256,1
Prestiti Confederazione fondo infrastrutturale	907,2	632,1
Prestiti Cantoni	1 043,9	891,6
<b>Prestiti dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria</b>	<b>11 942,9</b>	<b>11 025,2</b>

## 12 Debiti per forniture e prestazioni.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Debiti per forniture e prestazioni verso terzi	853,5	819,7
verso società del Gruppo	26,9	88,7
verso società associate	5,5	0,9
<b>Debiti per forniture e prestazioni</b>	<b>885,9</b>	<b>909,3</b>

## 13 Altri debiti.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Debiti a breve termine verso enti statali	79,1	105,8
Altri debiti a breve termine	50,1	79,5
Ratei e risconti a lungo termine	91,4	97,7
Passivi da istituti di previdenza <sup>1</sup>	1 692,4	1 789,1
<b>Altri debiti</b>	<b>1 913,1</b>	<b>2 072,0</b>

<sup>1</sup> Cfr. nota 0.2 Obblighi previdenziali e chiarimenti relativi ai passivi degli istituti di previdenza riportati nell'allegato al conto del Gruppo.

## 14 Accantonamenti a breve e lungo termine.

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Siti contaminati	48,1	50,6
Risanamento nel settore energetico	489,0	505,2
Vacanze/straordinari	84,8	77,1
Ristrutturazione	12,1	18,2
Altri accantonamenti	117,1	132,8
<b>Accantonamenti</b>	<b>751,1</b>	<b>783,9</b>

## 15 Indebitamento netto.

Mio di CHF	Nota	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Debiti finanziari a breve e lungo termine	10	7 987,0	7 437,1
Prestiti per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria	11	11 942,9	11 025,2
<b>Totale debiti finanziari</b>		<b>19 929,9</b>	<b>18 462,3</b>
./. Liquidità e crediti finanziari a breve termine		-668,5	-812,9
<b>Indebitamento netto</b>		<b>19 261,4</b>	<b>17 649,4</b>
<b>Variazione rispetto all'esercizio precedente</b>		<b>1 612,1</b>	<b>402,3</b>

## 16 Altre indicazioni.

### 16.1 Fideiussioni, obblighi di garanzia e costituzioni in pegno a favore di terzi/attivi gravati.

Mio di CHF	<b>31. 12. 2013</b>	31. 12. 2012
Impianti in leasing	252,8	265,1
Fideiussioni e garanzie	51,3	75,4
Veicoli integrati a titolo di garanzia in contratti di locazione e vendita EUROFIMA	1 026,8	1 280,9
Impegni derivanti da capitale sociale non versato	147,2	147,2
Clausole di responsabilità statutarie	130,0	130,0
Altri	33,6	26,9
<b>Totale</b>	<b>1 641,7</b>	<b>1 925,5</b>

### 16.2 Valori dell'assicurazione incendi delle immobilizzazioni materiali.

I valori dell'assicurazione incendi delle immobilizzazioni materiali corrispondono ai valori a nuovo o ai costi di ripristino.

### 16.3 Gestione della liquidità.

Le FFS gestiscono un cash pooling a livello di Gruppo. La FFS SA aderisce al cash pooling ed è pool leader. La banca (del pool) può esercitare un diritto di pegno sugli averi (conti degli aderenti al pool) a garanzia delle proprie pretese verso gli aderenti al pool.

### 16.4 Impegni di leasing non iscritti a bilancio.

Mio di CHF	<b>31. 12. 2013</b>	31. 12. 2012
Scadenza entro 1 anno	1,4	1,4
Scadenza entro 1-2 anni	1,7	0,6
Scadenza entro 2-3 anni	1,3	0,5
Scadenza entro 3-4 anni	1,1	0,0
Scadenza oltre 4 anni	1,1	0,0
<b>Totale</b>	<b>6,7</b>	<b>2,5</b>

### 16.5 Informazioni sull'elaborazione di una valutazione dei rischi.

La FFS SA rientra nel management dei rischi del Gruppo FFS.

Nell'ambito di un processo annuale ricorrente il Gruppo identifica, analizza e controlla i rischi essenziali, definisce misure e ne assicura l'attuazione.

Il processo si svolge nell'ambito della Risk Policy delle FFS. I risultati della valutazione del rischio vengono sintetizzati e discussi con la Direzione del Gruppo. Il Corporate Risk Report 2013 è stato approvato dal Consiglio d'amministrazione il 12 dicembre 2013.

Con le procedure di iscrizione a bilancio e di valutazione la FFS SA effettua stime e ipotesi in merito al futuro. Al fine di garantire la conformità della chiusura d'esercizio alle norme contabili e la correttezza dei rendiconti sono in uso sistemi interni di controllo e gestione.

Per ulteriori informazioni sulla valutazione dei rischi si rimanda all'allegato al conto del Gruppo.

## 17 Indicazioni ai sensi dell'ordinanza del DATEC sulla contabilità delle imprese concessionarie (OCIC).

La FFS SA è soggetta all'ordinanza del DATEC sulla contabilità delle imprese concessionarie (OCIC).

### Importi di copertura delle assicurazioni di cose e responsabilità civile (art. 3 OCIC).

La FFS SA ha stipulato per tutti i settori aziendali assicurazioni di cose con un importo di copertura di CHF 300 mio (invariato rispetto all'esercizio precedente) e assicurazioni di responsabilità civile con un importo di copertura di CHF 400 mio (invariato rispetto all'esercizio precedente).

### Impianti e impianti in costruzione del settore Infrastruttura (art. 7 OCIC).

Mio di CHF	Veicoli (incl. leasing)	Sotto-struttura/armamento/tecnica ferroviaria	Altre immobilizzazioni materiali	Terreni	Edifici	Immobilizzazioni immateriali	Totale immobilizzazioni materiali e immateriali	Impianti in costruzione e accounti (incl. immob. immateriali)	Totale
Valore contabile netto all'1. 1. 2013	439,0	11 965,6	1 159,4	609,5	392,6	224,8	14 790,9	4 043,4	18 834,4
<b>Valori d'acquisto</b>									
Stato all'1. 1. 2013	865,7	19 445,8	2 790,8	609,6	673,3	397,3	24 782,4	4 043,4	28 825,9
Investimenti	0,0	55,5	0,0	0,0	0,0	0,0	55,5	1 828,4	1 884,0
Uscite impianti	-15,8	-160,4	-27,5	-0,7	-2,3	-1,7	-208,4	0,0	-208,4
Ricontabilizzazioni	34,9	767,1	189,8	6,3	-54,9	76,3	1 019,5	-995,4	24,1
<b>Stato al 31. 12. 2013</b>	<b>884,9</b>	<b>20 108,0</b>	<b>2 953,0</b>	<b>615,2</b>	<b>616,1</b>	<b>471,9</b>	<b>25 649,1</b>	<b>4 876,4</b>	<b>30 525,5</b>
<b>Ammortamenti cumulati</b>									
Stato all'1. 1. 2013	-426,7	-7 480,2	-1 631,3	-0,1	-280,7	-172,5	-9 991,5	0,0	-9 991,5
Ammortamenti	-34,8	-660,6	-155,9	0,0	-13,8	-44,9	-910,1	0,0	-910,1
Uscite	12,6	136,1	25,4	0,0	2,2	0,3	176,6	0,0	176,6
Ricontabilizzazioni	0,0	-11,8	0,2	0,0	10,8	0,0	-0,9	0,0	-0,9
<b>Stato al 31. 12. 2013</b>	<b>-449,0</b>	<b>-8 016,6</b>	<b>-1 761,6</b>	<b>-0,1</b>	<b>-281,5</b>	<b>-217,1</b>	<b>-10 725,8</b>	<b>0,0</b>	<b>-10 725,8</b>
<b>Valore contabile netto al 31. 12. 2013</b>	<b>435,9</b>	<b>12 091,4</b>	<b>1 191,4</b>	<b>615,1</b>	<b>334,6</b>	<b>254,8</b>	<b>14 923,2</b>	<b>4 876,4</b>	<b>19 799,7</b>

Le ricontabilizzazioni comprendono entrate di immobilizzazioni da altri settori delle FFS per un importo netto di CHF 23,2 mio.

### Ammortamenti su immobilizzazioni materiali e immateriali del settore Infrastruttura (art. 7 OCIC).

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Ammortamenti per immobilizzazioni materiali	865,2	846,4
Ammortamenti per immobilizzazioni immateriali	44,9	37,8
Ammortamento dei valori contabili residui su disinvestimenti	28,7	36,6
<b>Totale</b>	<b>938,8</b>	<b>920,8</b>

Investimenti del settore Infrastruttura (art. 3 OCIC).

Mio di CHF	<b>31. 12. 2013</b>	31. 12. 2012
Investimenti per impianti	1 828,4	1 656,7
Impianti ripresi dalla AlpTransit San Gottardo SA (ATG)	55,6	0,0
Impianti trasferiti da altri settori delle FFS	23,2	9,9
Costi per investimenti non attivati	276,0	221,4
<b>Totale</b>	<b>2 183,2</b>	1 888,0

Gli investimenti comprendono incentivazioni della Confederazione per la lotta al rumore e misure conformi alla legge sui disabili (LDis) per CHF 70,8 mio (esercizio precedente CHF 68,7 mio).



## 18 Partecipazioni significative.

<b>Ragione sociale</b>		Capitale sociale in mio	Partecipazione FFS in mio	Partecipazione FFS in % <b>31. 12. 2013</b>	Partecipazione FFS in % 31. 12. 2012
<b>Traffico viaggiatori e turismo</b>					
elvetino SA, Zurigo	CHF	11,00	11,00	100,00	100,00
SBB GmbH, Costanza	EUR	1,50	1,50	100,00	100,00
Thurbo AG, Kreuzlingen	CHF	75,00	67,50	90,00	90,00
RailAway SA, Lucerna	CHF	0,10	0,09	86,00	86,00
RegionAlps SA, Martigny	CHF	6,65	4,66	70,00	70,00
zb Zentralbahn AG, Stansstad	CHF	120,00	79,20	66,00	66,00
Sensetalbahn AG, Berna	CHF	2,89	1,89	65,47	65,47
Swiss Travel System SA, Zurigo	CHF	0,30	0,18	60,00	60,00
TILO SA, Bellinzona	CHF	2,00	1,00	50,00	50,00
Rail Europe 4A SNC, Parigi	EUR	0,92	0,46	50,00	50,00
Cisalpine SA, Muri bei Bern	CHF	0,10	0,05	50,00	50,00
Transferis SAS, Annemasse	EUR	0,04	0,02	50,00	50,00
Rheinalp GmbH, Friburgo in Brisgovia	EUR	0,03	0,01	50,00	50,00
Lyria SAS, Parigi	EUR	0,08	0,02	26,00	26,00
STC Switzerland Travel Centre AG, Zurigo	CHF	5,25	1,26	24,01	24,01
<b>Traffico merci e spedizioni</b>					
Ferrovie federali svizzere FFS Cargo SA, Basilea	CHF	314,00	314,00	100,00	100,00
<b>Centrali elettriche</b>					
Etzelwerk AG, Einsiedeln	CHF	20,00	20,00	100,00	100,00
Kraftwerk Amsteg AG, Silenen	CHF	80,00	72,00	90,00	90,00
Kraftwerk Rapperswil-Auenstein AG, Aarau	CHF	12,00	6,60	55,00	55,00
Kraftwerk Wassen AG, Wassen	CHF	16,00	8,00	50,00	50,00
Kraftwerk Göschenen AG, Göschenen	CHF	60,00	24,00	40,00	40,00
Nant de Drance SA, Finhaut	CHF	150,00	54,00	36,00	36,00
<b>Immobili e parcheggi</b>					
Parking de la Gare de Neuchâtel SA, Neuchâtel	CHF	0,10	0,05	50,00	50,00
Grosse Schanze AG, Berna	CHF	2,95	1,00	33,90	33,90
Parking de la Place de Cornavin SA, Ginevra	CHF	10,00	2,00	20,00	20,00
<b>Varie</b>					
SBB Insurance AG, Vaduz	CHF	12,50	12,50	100,00	100,00
AlpTransit San Gottardo SA, Lucerna	CHF	5,00	5,00	100,00	100,00
Euroswitch AG, Freienbach	CHF	3,00	3,00	100,00	66,67
login formazione professionale SA, Olten	CHF	1,00	0,70	70,00	0,00
Securitrans Public Transport Security AG, Berna	CHF	2,00	1,02	51,00	51,00
Terzag Terminal Zürich AG in liquidazione, Zurigo	CHF	0,20	0,06	30,00	30,00
Traccia Svizzera SA, Berna	CHF	0,10	0,03	25,00	25,00
Compagnie du Chemin de fer Vevey-Chexbres SA, Vevey (fusione effettuata)	CHF	0,00	0,00	0,00	91,97

## 19 Approvazione del conto annuale da parte dell'Ufficio federale dei trasporti.

In conformità con l'articolo 37 della legge sul trasporto di viaggiatori (LTV), nell'ambito dell'esame previsto dalle norme sulle sovvenzioni, l'Ufficio federale dei trasporti ha approvato il conto annuale 2013.

## Proposta del CdA sull'impiego del risultato di bilancio.

Il Consiglio d'amministrazione propone all'Assemblea generale di impiegare la perdita di bilancio al 31 dicembre 2013 come segue:

Mio di CHF	31. 12. 2013	31. 12. 2012
Utile d'esercizio	241,6	423,0
Perdita portata a nuovo esercizio precedente	-1 117,0	-1 578,9
<b>Perdita di bilancio prima del prelievo dalla riserva</b>	<b>-875,4</b>	<b>-1 155,9</b>
<b>Prelievi dalla riserva in relazione al risultato 2013</b>		
- Traffico viaggiatori: prelievi dalla riserva ai sensi dell'art. 36 LTV	1,6	-6,1
- Infrastruttura: prelievo dalla riserva ai sensi dell'art. 67 Lferr	127,8	45,1
<b>Perdita di bilancio a disposizione dell'Assemblea generale</b>	<b>-746,0</b>	<b>-1 117,0</b>
<b>Riporto a nuovo</b>	<b>-746,0</b>	<b>-1 117,0</b>

## Rapporto dell'Ufficio di revisione sul conto annuale.



Ernst & Young SA  
Belpstrasse 23  
Casella postale  
CH-3001 Berna

Telefono +41 58 286 61 11  
Telefax +41 58 286 68 18  
www.ey.com/ch

All'Assemblea generale della  
**Ferrovie federali svizzere FFS, Berna**

Berna, 11 marzo 2014

### Rapporto dell'Ufficio di revisione sul conto annuale

In qualità di Ufficio di revisione abbiamo verificato il conto annuale delle Ferrovie federali svizzere FFS, costituito da conto economico, bilancio ed allegato / pagine da 135 a 145 per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013.

#### Responsabilità del Consiglio d'amministrazione

Il Consiglio d'amministrazione è responsabile dell'allestimento del conto annuale in conformità alla legge e allo statuto. Questa responsabilità comprende la concezione, l'implementazione e il mantenimento di un sistema di controllo interno relativamente all'allestimento di un conto annuale che sia esente da anomalie significative imputabili a irregolarità o errori. Il Consiglio d'amministrazione è inoltre responsabile della scelta e dell'applicazione di appropriate norme di presentazione del conto annuale, nonché dell'esecuzione di stime adeguate.

#### Responsabilità dell'Ufficio di revisione

La nostra responsabilità consiste nell'esprimere un giudizio sul conto annuale in base alle nostre verifiche. Abbiamo effettuato la nostra verifica conformemente alla legge svizzera e agli Standard svizzeri di revisione, i quali richiedono che la stessa venga pianificata ed effettuata in maniera tale da ottenere sufficiente sicurezza che il conto annuale sia privo di anomalie significative.

Una revisione comprende l'esecuzione di procedure di verifica volte ad ottenere elementi probativi per i valori e le altre informazioni contenuti nel conto annuale. La scelta delle procedure di verifica compete al giudizio professionale del revisore. Ciò comprende una valutazione dei rischi che il conto annuale contenga anomalie significative imputabili a irregolarità o errori. Nell'ambito della valutazione di questi rischi il revisore tiene conto del sistema di controllo interno, nella misura in cui esso è rilevante per l'allestimento del conto annuale, allo scopo di definire le procedure di verifica richieste dalle circostanze, ma non per esprimere un giudizio sull'efficacia del sistema di controllo interno. La revisione comprende inoltre la valutazione dell'adeguatezza delle norme di allestimento del conto annuale, dell'attendibilità delle valutazioni eseguite, nonché un apprezzamento della presentazione del conto annuale nel suo complesso. Siamo dell'avviso che gli elementi probativi da noi ottenuti costituiscano una base sufficiente ed adeguata per la presente nostra opinione di revisione.

#### Opinione di revisione

A nostro giudizio il conto annuale per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013 è conforme alla legge svizzera e allo statuto.



2

### Rapporto in base ad altre disposizioni legali

Confermiamo di adempiere i requisiti legali relativi all'abilitazione professionale secondo la Legge sui revisori (LSR) e all'indipendenza (art. 728 CO), come pure che non sussiste alcuna fattispecie incompatibile con la nostra indipendenza.

Conformemente all'art. 728a cpv. 1 cifra 3 CO e allo Standard svizzero di revisione 890 confermiamo l'esistenza di un sistema di controllo interno per l'allestimento del conto annuale concepito secondo le direttive del Consiglio d'amministrazione.

Raccomandiamo di approvare il presente conto annuale.

Ernst & Young SA

Alessandro Miolo  
Perito revisore abilitato  
(Revisore responsabile)

Florian Baumgartner  
Perito revisore abilitato

## Rapporto GRI.



## Dichiarazione Verifica del livello di applicazione GRI

Il Global Reporting Initiative (GRI) dichiara che **FFS SA** ha presentato il proprio “Rapporto di gestione e di sostenibilità 2013” al dipartimento GRI Report Services, il quale è giunto alla conclusione che il Report possiede i requisiti del Livello di Applicazione B.

I Livelli di Applicazione GRI indicano in che misura il contenuto delle linee guida GRI-G3 è stato utilizzato nel Report di Sostenibilità. La Verifica conferma il set e il numero delle informazioni previste per lo specifico Livello di Applicazione sono stati rendicontati nel Report e che l’Indice dei Contenuti GRI fornisce una valida rappresentazione delle informazioni richieste, come descritto nelle linee guida GRI-G3. Per la metodologia vedi [www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf](http://www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf)

I Livelli di Applicazione non rappresentano un parere né sulla performance di sostenibilità della società dichiarante, né sulla qualità delle informazioni contenute nel Bilancio di Sostenibilità.

Amsterdam, 4 Marzo 2014



**Nelmara Arbex**  
Deputy Chief Executive  
Global Reporting Initiative



*Il GRI è un'organizzazione multi-stakeholder pioniera nello sviluppo del framework di rendicontazione di sostenibilità più utilizzata al mondo e si adopera per il suo continuo miglioramento e applicazione a livello globale. Le linee guida GRI forniscono i principi e gli indicatori che le organizzazioni possono utilizzare per misurare e rendicontare la loro performance economica, ambientale e sociale. [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)*

**Disclaimer:** Laddove la rendicontazione di sostenibilità include link esterni, compreso eventuale materiale audiovisivo, la presente dichiarazione riguarda soltanto il materiale sottoposto al GRI al momento della verifica in data 24 febbraio 2014. GRI esclude esplicitamente che la presente dichiarazione sia applicata a cambiamenti successivi.





**FFS SA**

Comunicazione

Hochschulstrasse 6

3000 Berna 65, Svizzera

+41 51 220 41 11

[press@ffs.ch](mailto:press@ffs.ch)

[ffs.ch/rapporto\\_di\\_gestione](http://ffs.ch/rapporto_di_gestione)