

## Le FFS nel 2009

### Le FFS di fronte a grandi sfide.

Nel 2009 le FFS hanno conseguito risultati complessivamente buoni. Gli obiettivi operativi sono stati superati. Per quanto riguarda puntualità/qualità e sicurezza sono stati raggiunti valori record e soddisfacente è stato anche il risultato finanziario, anche se in questo ambito sono stati determinanti alcuni effetti straordinari non ricorrenti, in particolare i proventi derivanti dalla vendita di immobili. Per essere anche in futuro all'altezza dell'aumento del numero dei clienti, le FFS devono far fronte a grandi sfide. Inoltre, il risanamento della Cassa pensioni FFS richiede notevoli sforzi sia all'azienda che ai collaboratori. La messa in funzione di nuovi impianti infrastrutturali, come ad esempio la galleria di base del San Gotardo o il passante di Zurigo, farà lievitare ulteriormente i costi legati all'esercizio e alla manutenzione dell'infrastruttura ferroviaria. Considerata la crescita della domanda prevista per gli anni futuri, non è possibile rinviare il potenziamento della rete. Si tratta invece di risolvere la questione del finanziamento futuro.

L'obiettivo dell'attività imprenditoriale delle FFS consiste nell'ottimizzare l'azienda nell'ambito di un equilibrio costante di puntualità/qualità, sicurezza e redditività a beneficio dei 900 000 clienti che ogni giorno si servono delle ferrovie. Per tutte queste finalità operative le FFS hanno fissato obiettivi concreti che devono essere conseguiti in ogni esercizio.

Il perseguimento conseguente di ambiziosi obiettivi ha dato nuovo vigore all'azienda e ha promosso buoni risultati. Nel 2009 le FFS sono riuscite a crescere nell'ambito del processo di miglioramento continuo: tutti i tre obiettivi operativi del Gruppo sono stati persino superati, non solo grazie a prestazioni di buon livello, ma anche a un pizzico di fortuna.

Obiettivo puntualità e qualità. Nel 2009 le FFS hanno fissato obiettivi di puntualità più impegnativi: da una parte, il margine di puntualità è stato ridotto da cinque a tre minuti; dall'altra, le FFS hanno collocato al centro dei propri sforzi tesi al miglioramento della puntualità non più la «puntualità dei treni», bensì la «puntualità per i clienti». Questo approccio tiene conto anche del numero di clienti che non perdono le coincidenze. L'obiettivo è di dare maggiore considerazione alla percezione dei clienti.

Questi sforzi sono stati premiati e la puntualità ha registrato un marcato miglioramento rispetto all'esercizio precedente. Nel 2009 l'88,2 per cento di tutti i clienti che hanno viaggiato con i treni delle FFS ha raggiunto la propria destinazione puntuale, ossia con meno di tre minuti di ritardo. Nell'esercizio precedente questo nuovo valore della puntualità per i clienti creato dalle FFS era dell'85,4 per cento.

Al conseguimento di questo buon risultato hanno concorso, da una parte, la definizione di obiettivi chiari e il controllo sistematico del successo e, dall'altra, svariate misure di stabilizzazione e miglioramento del funzionamento. La rete FFS non è inoltre stata colpita da eventi che ne avrebbero potuto limitare la capacità per giorni e persino settimane. Nell'esercizio precedente gli interventi di risanamento di un terrapieno, resisi necessari in seguito a una frana sull'asse est-ovest tra Berna e Friburgo, avevano ostacolato massicciamente l'esercizio ferroviario, influenzando la puntualità a livello dell'intera rete. Nell'anno in esame è diminuito anche il numero totale di minuti di guasto e di ritardo.

Un obiettivo, tuttavia, non è stato raggiunto: nel 2009 è stato garantito il 97,2 per cento di tutte le coincidenze (2008: 97,2). Ma l'obiettivo prestabilito era del 97,4 per cento. Per il 2010 sono quindi previste altre

misure volte a migliorare ulteriormente la garanzia delle coincidenze.

Obiettivo sicurezza. Per quanto riguarda l'obiettivo sicurezza, nel 2009 le FFS hanno migliorato del 26 per cento il valore raggiunto nell'esercizio precedente. Il numero degli incidenti verificatisi sulla rete FFS è diminuito.

A questo andamento positivo nell'ambito della sicurezza hanno concorso da una parte gli sforzi notevoli che tutti i 27 978 collaboratori hanno saputo profondere; dall'altra le FFS sanno bene che serve sempre anche un po' di fortuna.

Come era già accaduto negli anni precedenti, nel 2009 le FFS non hanno subito incidenti gravi, quali collisioni di treni o deragliamenti, in cui si sia dovuta registrare la presenza di clienti gravemente feriti o deceduti. Il numero delle cosiddette collisioni di media gravità è calato del 29 per cento, quello dei casi di deragliamento è sceso persino del 50 per cento.

---

La sicurezza ha la massima priorità per le FFS. In questo ambito non saranno ammessi compromessi.

---

Anche il tasso degli infortuni professionali è sceso del 13 per cento al di sotto del dato dell'esercizio precedente.

Gli atti di violenza ai danni del personale sono diminuiti del 16 per cento. Cresce tuttavia, nelle aggressioni ai danni dei collaboratori FFS, la propensione alla violenza degli autori di reato, nella maggior parte dei casi di giovane età. Le aggressioni si fanno sempre più brutali e sempre più spesso gli autori ricorrono ad armi e altri oggetti pericolosi.

La sicurezza ha la massima priorità per le FFS. In questo ambito non saranno ammessi compromessi nemmeno in futuro.

Obiettivo risultato annuo. Le FFS hanno raggiunto i loro obiettivi anche per il risultato annuo: nonostante il crollo congiunturale e la crisi finanziaria dilagata a livello mondiale, nell'esercizio 2009 la nostra azienda ha realizzato un risultato consolidato di CHF 369,8 mio. L'utile dell'esercizio precedente era stato pari a CHF 345,0 mio.

Il risultato annuo è dovuto in misura sostanziale, da una parte, a una buona preparazione alla difficile situazione economica (adeguamento tempestivo delle capacità, sospensione selettiva delle assunzioni ecc.) e, dall'altra, a utili da alienazioni non ricorrenti realizzati nel settore degli immobili, pari a CHF 239,3 mio, CHF 111,8 mio in più rispetto all'esercizio precedente. Senza questi proventi il risultato operativo delle FFS nel 2009 sarebbe stato, con CHF 122,8 mio, inferiore del 38,4 per cento rispetto all'esercizio precedente (CHF 199,4 mio).

Considerate le prevedibili difficoltà finanziarie, questo risultato positivo è assolutamente necessario per far fronte alle grandi sfide che ci attendono nei prossimi anni.

Nel 2009 le prestazioni dei poteri pubblici a favore delle FFS sono state pari a CHF 2674,1 mio, CHF 123,8 mio in più rispetto alla cifra paragonabile dell'esercizio precedente (CHF 2550,3 mio). Questo importo comprende CHF 150 mio che la Confederazione ha messo a disposizione delle FFS nell'ambito del programma di rilancio congiunturale.

---

## Strategia/obiettivi

Il Consiglio federale sovvenziona le FFS in base alla Convenzione sulle prestazioni negoziata tra Confederazione e Ferrovia e approvata dal Parlamento. Con il limite di spesa allegato alla Convenzione sulle prestazioni la Confederazione indennizza le FFS per le prestazioni di infrastruttura ordinate e per le quali non vi è copertura dei costi. La Convenzione attuale vale dal 2007 al 2010.

Per ogni settore aziendale vengono fissati degli obiettivi relativi alla politica dei trasporti, alle prestazioni e ai risultati finanziari. Questi obiettivi vengono integrati da finalità sociopolitiche e ambientali, che devono essere realizzate dall'intera azienda. Alcuni esempi di obiettivi sono il grado di soddisfazione della clientela, le percentuali della quota di mercato o della puntualità e la prestazione di trasporto, misurata in viaggiatori-chilometro o tonnellate-chilometro. Per quanto riguarda gli indicatori finanziari, oltre alle grandezze di riferimento classiche riprese dal conto economico, in futuro anche l'andamento

del free cash flow entrerà a far parte del sistema degli obiettivi.

Gli obiettivi fissati dal Consiglio federale per il 2009 sono stati in gran parte raggiunti dalle FFS. Il già alto livello delle prestazioni fornite a clienti e committenti è stato ulteriormente migliorato. Sia nel traffico viaggiatori che nel traffico merci i treni sono stati ancora più puntuali e più sicuri. L'offerta nel traffico viaggiatori è stata sfruttata appieno, nonostante la crisi economica, e la crescita conseguita ha superato ancora una volta le migliori previsioni di Ferrovia 2000. Per contro, la crisi congiunturale ha compromesso sensibilmente la prestazione di trasporto e il risultato nel settore del traffico merci. Grazie alle contromisure adottate tempestivamente in risposta alla recessione congiunturale, alla continua espansione registrata nel traffico viaggiatori, all'abbandono da parte di FFS Cargo di trasporti per i quali non vi è copertura dei costi e grazie ai proventi derivanti dalla vendita di altri immobili, il risultato finanziario 2009 delle FFS è stato buono.

Alcune spese importanti in programma per il 2009, laddove non erano necessarie per mantenere l'elevato livello qualitativo e di sicurezza, non sono state effettuate a causa della determinazione di priorità attuata nell'anno di riferimento e sono pertanto state rinviate agli anni futuri.

Nel 2009 il flusso di fondi risultante dall'attività commerciale non è stato sufficiente a generare i fondi per l'attività d'investimento. L'indebitamento delle FFS è pertanto aumentato. Nel 2009 il free cash flow è stato di CHF -260,7 mio. L'anno precedente era stato di CHF -505,4 mio. L'elevato numero di dismissioni di immobilizzazioni materiali e finanziarie ha contribuito notevolmente a questo andamento.

Con investimenti in materiale rotabile per CHF 1 mia e con l'ulteriore contributo di risanamento che l'azienda dovrà versare alla Cassa pensioni FFS nel 2010, pari a CHF 938 mio, per il 2010 sono già previsti maggiori oneri pari a circa CHF 2 mia. Questo andamento dovrebbe proseguire anche negli anni successivi.

Un grazie ai clienti. Da anni il numero di clienti è in continua crescita e questo rappresenta un buon segno di riconoscimento per le FFS e i loro 27 978 collaboratori. Al tempo stesso questa fiducia esige un impegno di vicinanza alla clientela e di qualità. Considerata la scarsità di risorse, garantire l'alta qualità tipica delle FFS e che i clienti giustamente si attendono in tutti i settori aziendali è la sfida centrale che l'intera azienda e tutti i suoi collaboratori devono affrontare. Anche nel 2010 le FFS si impegneranno attivamente per migliorare ulteriormente la qualità delle loro prestazioni nel traffico viaggiatori, nel traffico merci e nel settore degli immobili e dell'infrastruttura.

Nel 2009 il sondaggio continuo tra i clienti delle FFS sulla soddisfazione dei viaggiatori ha dato valori di soddisfazione più elevati relativamente all'offerta dell'orario e delle prestazioni e alle informazioni ai clienti; in particolare sono state valutate in modo più positivo le informazioni fornite nei casi di guasto (v. pagg. 33, 72: Risultati dei segmenti). Questi miglioramenti sono il frutto di sforzi intensivi e di una stretta collaborazione tra le diverse unità aziendali del traffico viaggiatori e dell'infrastruttura nell'ambito dell'azienda integrata FFS. Anche il miglioramento registrato dalla puntualità per i clienti nell'anno di riferimento non sarebbe stato possibile senza questa stretta collaborazione intersettoriale. Al tempo stesso è presente un grande potenziale di ulteriori miglioramenti. C'è ancora molto da fare al riguardo.

Il Consiglio d'amministrazione, la direzione del Gruppo e tutti i 27 978 collaboratori delle FFS ringraziano i clienti.

## **Un mercato difficile.**

Crisi finanziaria ed economica mondiale. Come l'esercizio precedente, anche l'anno in esame è stato caratterizzato da una crisi economica e finanziaria di dimensioni mondiali. Le FFS hanno avuto la fortuna di avere agito già verso la fine dell'estate 2008, in vista della crisi imminente, adottando le prime misure di incremento della produttività e mettendo in atto ad esempio una sospensione selettiva delle assunzioni e vari programmi di contenimento dei costi. Altre misure sono seguite nel 2009.

La congiuntura negativa ha colpito in primo luogo il traffico merci, che ha subito un calo mondiale della domanda di prestazioni di trasporto. Nel 2009 FFS Cargo ha registrato nell'attività internazionale una riduzione dei proventi di trasporto del 15 per cento. Nel traffico nazionale a carri completi i proventi di trasporto sono retrocessi del 9 per cento.

Gli altri segmenti di FFS hanno dimostrato una buona resistenza alla crisi. Nel 2009 il traffico viaggiatori ha segnato un leggero aumento. Tuttavia, rispetto agli esercizi precedenti si è osservato un rallentamento della crescita della domanda. Inoltre, una parte dei viaggiatori è passata a titoli di trasporto più economici, il che ha generato una riduzione dei redditi per chilometro. Le forti oscillazioni della domanda che si registrano nell'arco della giornata, e che si sono ulteriormente acuite nel 2009, continuano a rappresentare una grande sfida: nelle ore di punta l'aumento del numero di viaggiatori è stato persino maggiore rispetto alle altre ore di servizio.

Sul mercato immobiliare le FFS hanno approfittato di un'elevata stabilità dei prezzi degli immobili situati in posizioni centrali. La domanda di posizioni attraenti non ha dato segni di cedimento. Questo ha consentito alle FFS di realizzare buoni proventi sulle loro vendite. Gli utili da alienazione non ricorrenti, pari a CHF 239,3 mio, hanno inciso notevolmente sul risultato annuo.

A differenza degli esercizi precedenti, nel 2009 FFS Immobili non è invece riuscita a incrementare i redditi locativi nelle stazioni RailCity. I fatturati realizzati nei negozi e con l'attività di ristorazione nelle stazioni RailCity sono diminuiti dello 0,1 per cento, a differenza del commercio svizzero al dettaglio che è invece aumentato dello 0,8 per cento. Il calo è dovuto ad effetti congiunturali, ma anche ai lavori di costruzione in corso in

diverse stazioni RailCity. Grazie all'evoluzione positiva del fatturato registrata nei 23 centri «Stazione e altro», i fatturati delle 32 stazioni più grandi sono comunque aumentati dello 0,6 per cento.

Infrastruttura ha registrato un lieve aumento nella vendita di tracce nel traffico viaggiatori. Analogamente al crollo del volume registrato nel traffico merci, il numero delle tracce vendute ai trasportatori di merci è invece diminuito sensibilmente.

---

Nel 2009 le FFS sono riuscite ad aumentare le quote di mercato nel traffico viaggiatori.

---

La ripresa dei mercati dei capitali avvenuta nella seconda metà dell'anno in esame è andata a beneficio della Cassa pensioni FFS, che ha realizzato una performance del 10,4 per cento sul proprio attivo fisso, portando così all'84,4 per cento il grado di copertura che, nel 2008, era sceso al 79,2 per cento.

Misure congiunturali della Confederazione. Nell'ambito del 2° programma di stabilizzazione per il consolidamento della congiuntura, nel 2009 la Confederazione ha messo a disposizione per l'economia svizzera. Le misure congiunturali hanno offerto alle FFS l'opportunità di accelerare l'attuazione dei necessari provvedimenti di razionalizzazione e di imporre provvedimenti volti a incrementare la disponibilità degli impianti ferroviari.

Le FFS hanno investito CHF 150 mio in 126 progetti in tutta la Svizzera. Il 70 per cento di questo ammontare è confluito direttamente nell'economia; di questi l'80 per cento scarso è andato al settore edile. La condizione imposta per ottenere il finanziamento attraverso il programma congiunturale era la realizzazione rapida dei progetti; i lavori preliminari dovevano aver già raggiunto una fase tale da consentire la realizzazione dei progetti nel corso dell'anno, con conseguenze sull'occupazione, e quindi il dispiegamento rapido del beneficio auspicato a livello socio-economico.

Tenuto conto della difficile situazione finanziaria in cui versano i poteri pubblici, si teme che la libertà d'azione prevista per questi interventi, dai quali hanno tratto beneficio significativo oltre tre milioni di clienti delle FFS, sarà praticamente inesistente nei prossimi anni.

---

#### Top ten FFS programma congiunturale 2009

	Mio di CHF
<b>Mantenimento della sostanza: binari e scambi</b>	<b>12,2</b>
<b>Mantenimento della sostanza/incremento della disponibilità impianti di sicurezza</b>	<b>12,1</b>
<b>Molatura/rincalzatura binari e scambi</b>	<b>10,7</b>
<b>Ziegelbrücke, sostituzione apparecchi centrali</b>	<b>8,3</b>
<b>Bazenheid-Dietfurt, sostituzione apparecchi centrali</b>	<b>7,2</b>
<b>Le Landeron, binario di precedenza</b>	<b>7,1</b>
<b>Castione-Arbedo, ristrutturazione</b>	<b>6,3</b>
<b>Travers, ammodernamento impianti di sicurezza</b>	<b>5,7</b>
<b>Basilea Gellert, rinnovo del ponte sulla Birs</b>	<b>5,6</b>
<b>Erstfeld-Amsteg-Silenen, rinnovo della sovrastruttura</b>	<b>5,1</b>

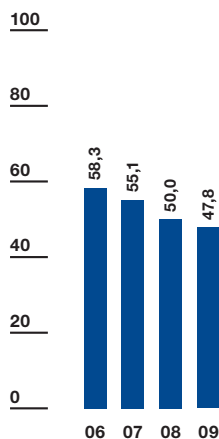
Aumento delle quote di mercato nel traffico viaggiatori. All'inizio del 2009 le FFS hanno introdotto lievi modifiche nella metodologia di rilevamento della mobilità dei clienti. In particolare vengono oggi rilevate anche le distanze di viaggio inferiori a tre chilometri. Negli esercizi precedenti la statistica non copriva queste brevi distanze, dal momento che non rientrano nel mercato di rilievo per la ferrovia. A causa di questa novità i valori rilevati per il 2009 non sono direttamente comparabili con quelli degli esercizi precedenti. Per poter tuttavia valutare l'andamento delle quote di mercato e fare un confronto con l'esercizio precedente, già prima del cambiamento di sistema, nel terzo trimestre 2008, le FFS avevano effettuato una misurazione parallela. In base a quanto appreso si constata che nel 2009 è proseguita la tendenza positiva che aveva caratterizzato gli esercizi precedenti e, anche nell'anno di riferimento, le ferrovie sono riuscite a incrementare le proprie quote di mercato.

Nel 2009 la quota di mercato della ferrovia sull'intero traffico svizzero è stata pari al 24,6 per cento, contro un valore comparabile del 22,3 per cento nell'esercizio precedente. Nel traffico pendolare la quota di mercato della ferrovia è stata del 30,9 per cento. In pratica, nel 2009 un lavoratore pendolare su tre si è recato al lavoro in treno. Nel segmento dei viaggi d'affari, con una quota di mercato della ferrovia pari al 25,4 per cento, il dato corrisponde a un viaggiatore d'affari su quattro. Per i viaggi nel tempo libero il valore corrispondente è del 20,7 per cento.

Traffico merci transalpino. Nell'anno di riferimento la quota di mercato detenuta dalla ferrovia nel traffico merci transalpino è diminuita rispetto alla strada. Men-

## Quota di mercato nel traffico merci transalpino su rotaia

In % (tonnellate nette al netto)



tre nel 2008 la quota della ferrovia era ancora del 64 per cento, l'anno scorso è stata del 61 per cento.

Nel 2009 la quota di mercato di FFS Cargo nel traffico merci transalpino attraverso la Svizzera è stata pari al 47,8 per cento<sup>1</sup>. Nell'esercizio precedente era stata pari al 50 per cento. Nel traffico transalpino a carri completi la quota di mercato di FFS Cargo è stata del 57,9 per cento (2008: 58,8 per cento), nel traffico combinato non accompagnato è stata del 48,4 per cento (49,1 per cento) e nella strada viaggiante è stata pari al 9,5 per cento (16,3 per cento).

Prospettive per il traffico europeo. Inel traffico ferroviario europeo la liberalizzazione ha compiuto passi in avanti: a inizio 2010, con il «terzo pacchetto ferroviario», l'UE ha aperto la rete ferroviaria al traffico viaggiatori internazionale. La Svizzera esamina questo passaggio nell'ambito dell'imminente riforma ferroviaria. In passato la Svizzera ha ripetutamente anticipato i tempi nell'attuazione delle norme UE, e non sempre a proprio vantaggio. I passaggi ulteriori devono essere preparati con calma: le sfide devono essere analizzate con attenzione e le esperienze maturate sugli altri mercati valorizzate a fondo, con l'obiettivo di formulare soluzioni adatte per il futuro e orientate in base al nostro sistema globale, estremamente sollecitato. Si dovranno inoltre creare condizioni generali uniformi per le aziende svizzere dei

trasporti pubblici, come quelle che le aziende estere trovano nei propri Paesi.

Nel 2009 le FFS e l'italiana Trenitalia hanno deciso di sciogliere la società affiliata comune «Cisalpino» attiva nel traffico viaggiatori internazionale. Dal dicembre 2009, contestualmente al cambio di orario, i treni tra la Svizzera e l'Italia sono tornati a essere gestiti dalle due società madre secondo la collaudata gestione del passato. Questa iniziativa ha come obiettivo un miglioramento sensibile e decisivo della qualità dell'offerta. Anche nel 2009 l'esercizio è stato caratterizzato dalle ben note difficoltà tecniche con i treni ad assetto variabile del tipo ETR 470. Dopo oltre due anni di ritardi nella consegna, nel secondo semestre del 2009 è stato finalmente possibile prendere in consegna i primi ETR 610 e impiegarli sulla linea tra Ginevra e Milano. Dopo la ristrutturazione di Cisalpino le FFS devono ora dare prova delle loro capacità e migliorare di nuovo sensibilmente la qualità e la puntualità. I treni Dispo a Zurigo e a Milano, come pure l'impiego di tecnici a bordo, hanno già permesso di stabilizzare l'orario. A partire dall'estate 2010 le FFS provvederanno da sé a gran parte della manutenzione ordinaria dei treni ETR 470 a Basilea; in tal modo intendono a medio termine portare la qualità dell'offerta a un buon livello. Per il parco veicoli ETR 610, già oggi la manutenzione viene svolta per il 95 per cento in Svizzera.

Nel traffico merci europeo la liberalizzazione ha già compiuto passi notevoli. Negli ultimi anni pochi operatori di grandi dimensioni sono riusciti a espandere e consolidare la propria posizione dominante sul mercato. In Svizzera l'introduzione precoce del libero accesso nel traffico merci su rotaia, avvenuta già nel 1999, ossia anni prima del corrispondente «primo pacchetto ferroviario» della UE varato a partire dal 2003, ha generato un sensibile indebolimento di FFS Cargo, con una conseguente perdita di quota di mercato nel traffico merci transalpino; nel corso degli ultimi anni la perdita ha superato il 50 per cento.

Negli ultimi due anni la crisi economica ha comportato il consolidamento della posizione dominante dei singoli operatori. Al tempo stesso, nell'anno di riferimento è diminuita anche la competitività di questi grandi operatori: a causa della crisi queste ferrovie si sono viste confrontate con grandi difficoltà sui propri mercati domestici, con un'oscillazione del carico e un esubero delle capacità.

In questa situazione gli sforzi e le iniziative di cooperazione congiunte attraverso tutti i confini sono tornati al centro dell'attenzione. Solo così sarà possibile consolidare e migliorare la posizione competitiva della

<sup>1</sup> Valore netto – tonnellate nette

## IT sostiene l'attività ferroviaria

Tutti i processi ferroviari sono ormai legati inesorabilmente alle tecnologie dell'informazione. Un esercizio IT stabile, valido e sicuro è un presupposto fondamentale. Servono basi e risorse affidabili, strategie IT stabili e solide.

Nel 2009 le FFS hanno riveduto la propria strategia IT. Essa rappresenta l'orientamento comune di tutti i soggetti che rivestono un ruolo nel settore IT ed è il presupposto necessario per poter prendere decisioni di investimenti sostenibili. Gli indirizzi strategici seguono coerentemente la missione dell'azienda, affrontano le debolezze che sono state individuate, le opportunità e i rischi, e sostengono l'attività in caso di incrementi dell'efficienza e delle capacità. L'impiego dell'IT alle FFS è destinato ad aumentare. Una stretta collaborazione tra attività e IT è pertanto un fattore di importanza decisiva.

Con l'introduzione del secondo stadio di espansione del progetto Rail Control System (RCS) nell'aprile 2009 è stata raggiunta un'importante tappa tecnica. Nelle centrali di dirigenza dell'esercizio il sistema RCS sostituisce gli attuali sistemi di guida che risalgono agli anni ottanta e novanta e consente di coordinare meglio a dare maggiore continuità ai processi di disposizione e operation. Uniformando il livello e la qualità delle informazioni si semplifica la comunicazione tra le centrali di dirigenza dell'esercizio e i centri di

telecomando. La stretta integrazione del nuovo sistema di pianificazione «Sistema di tracce orarie su tutta la rete» (NeTS) consente una pianificazione esattamente conforme all'itinerario.

Nel 2009 FFS Informatica ha sostenuto l'attività ferroviaria con molti altri progetti:

- Biglietti risparmio in Internet: Click&Rail «Plus» ha reso più intuitiva l'offerta online, già disponibile dal 2001.
- Biglietto sul cellulare: biglietti e informazioni sull'orario dei treni sono disponibili dalla stessa fonte e con un unico mezzo.
- Orario FFS online: ogni volta che si consulta l'orario è ora possibile vedere subito se un treno ha ancora posti disponibili.
- Accesso diretto per gli aventi diritto a 28 000 dossier personali elettronici grazie a eDossier introdotto a metà anno.
- Il nuovo posto di lavoro IT con un consumo energetico inferiore dell'85 per cento è stato lanciato in superficie e gode di un ottimo apprezzamento.

Nell'anno di riferimento l'esercizio dei sistemi IT è stato stabilizzato. Tutte le 1200 applicazioni e le 50 principali applicazioni aziendali presentano un'elevata disponibilità operativa.

ferrovia nella concorrenza con la strada. Per questo motivo, nell'anno in esame sette ferrovie merci europee hanno stretto una cooperazione transfrontaliera nel traffico a carri completi e, a inizio 2010, hanno costituito l'alleanza Xrail. In futuro sei altre ferrovie europee perfezioneranno ulteriormente il traffico europeo a carri completi singoli insieme a FFS Cargo e consolideranno l'attenzione al cliente e la competitività di questi trasporti.

Ferrovia integrata. Su una rete ferroviaria che, al mondo, è tra quelle maggiormente utilizzate, la Svizzera gestisce un orario oltremodo fitto con un traffico misto di treni a lunga percorrenza, treni regionali e treni merci. Provvedere all'esercizio della rete FFS senza una pianificazione congiunta a livello intensivo tra i settori di traffico e l'infrastruttura per il perfezionamento del sistema e senza una stretta collaborazione nell'esercizio giornaliero significherebbe andare incontro a notevoli ripercussioni sulle prestazioni e sulla qualità e, da ultimo, anche a costi maggiori. Ogni anno le FFS attuano circa 26 000 modifiche infrannuali all'orario, per rispondere a esigenze di breve termine. Si tratta, ad esempio, della disposizione a breve termine di ulteriori treni in caso di maggiore richiesta da parte dei clienti, in caso di eventi particolari o della gestione ottimale del traffico in seguito a perturbazioni. Il fabbisogno di coordinamento e organizzazione sull'intero processo di pianificazione ed esercizio è talmente grande che una suddivisione di questo processo comporterebbe ripercussioni significative sulla qualità e sulle prestazioni di diversi operatori.

Tra l'altro, grazie alla ferrovia integrata le FFS sono finora riuscite a gestire con successo l'attuale crisi economica. Il modello della ferrovia integrata consente in modo ottimale un adeguamento flessibile dell'offerta al rapido mutamento delle condizioni del mercato: un fattore di successo di importanza fondamentale in modo particolare nei periodi di crisi.

La ferrovia integrata consente anche il coordinamento ottimale tra esercizio e manutenzione nella rete. Lo sfruttamento e la necessità di manutenzione, entrambi in crescita costante, rappresentano una sfida logistica sempre più pressante, che può essere affrontata solo con il coordinamento ottimale di tutti gli operatori; questo coordinamento è presente nell'ambito della ferrovia integrata.

La necessità della ferrovia integrata emerge anche dall'esempio dell'acquisto di veicoli attualmente in corso. Solo la collaborazione continua e congiunta nell'analisi delle offerte, da parte del traffico viaggiatori e dell'infrastruttura, consente di raggiungere condizioni ottimali

per l'intero sistema, sia per gli investimenti che per le spese di manutenzione e d'esercizio del materiale rotabile e delle rotaie.

Anche nel quadro dello sviluppo dell'offerta nelle stazioni e nel settore della mobilità combinata, la ferrovia integrata riveste un'importanza notevole. Nel 2009, grazie alla stretta collaborazione tra i vari segmenti aziendali, è stato possibile concludere il progetto globale «Ampliamento Park+Rail». Oggi i clienti hanno a disposizione 25 700 posti auto segnati e gestiti. Nel 2000 non erano neanche la metà (12 000).

Assegnazione delle tracce senza conflitti. Nel 2006 le FFS hanno esternalizzato l'ufficio per l'assegnazione delle tracce. L'ufficio, gestito come impresa congiunta tra FFS, BLS e SOB insieme all'Unione dei trasporti pubblici (UTP), garantisce l'assegnazione non discriminata delle tracce alle imprese ferroviarie. Come in passato, anche nel 2009 l'ufficio per l'assegnazione delle tracce è riuscito a risolvere tutti i conflitti di tracce. La commissione d'arbitrato non ha ricevuto lamentele.

## **Risanamento del settore merci.**

Le misure introdotte precocemente nell'ambito del risanamento e del posizionamento di FFS Cargo nell'anno di riferimento hanno aiutato la nostra azienda a contenere le ripercussioni della crisi economica e i conseguenti cali dei volumi e del fatturato nel traffico merci. Il vasto programma di risanamento approvato nella primavera 2008 prevedeva un insieme di provvedimenti che interessavano ampi settori di FFS Cargo. Nell'anno di riferimento FFS Cargo ha abbandonato i trasporti per i quali non c'è copertura dei costi, ha reso più flessibile la produzione nel settore merci adeguando continuamente le prestazioni alle mutate condizioni del mercato. FFS Cargo è così riuscita ad assorbire parzialmente l'effetto congiunturale negativo in un periodo economicamente difficile.

I piani delle FFS miranti a consolidare la redditività e la capacità del settore merci di autofinanziarsi con la partecipazione di una grande ferrovia hanno incontrato difficoltà dovute alla crisi economica. Nel 2009, a causa della crisi economica, tutte le ferrovie si sono trovate di fronte a massicci cali del fatturato nell'attività di trasporto merci e si sono viste costrette a gestire la difficile situazione finanziaria con ristrutturazioni a volte radicali. Dalle trattative condotte con due altre grandi ferrovie europee è emerso che, alle condizioni attuali, una partecipazione del 49 per cento in FFS Cargo non



è un'opzione da prendersi in considerazione. Dopo aver fatto inizialmente proposte indicative allettanti, esse hanno rinunciato a presentare offerte di partecipazione in FFS Cargo. Per le FFS era chiaro che gli obiettivi definiti all'inizio del progetto non erano al momento raggiungibili sulla strada delle partnership di partecipazione con le grandi ferrovie. Sin da quando ha avuto inizio la ricerca di partner strategici nel 2008, le FFS hanno fatto notare che si può prendere in considerazione la soluzione partecipativa solo se, nel lungo termine, essa consente di prospettare un futuro più positivo rispetto alla prosecuzione del settore FFS Cargo come settore autonomo. Per questo motivo si è cercato di valutare uno scenario alternativo con soluzioni di cooperative puntuali sia nell'attività nazionale che in ambito internazionale.

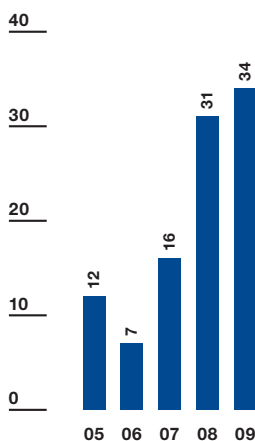
A stretto contatto con la Confederazione in qualità di proprietario le FFS hanno creato un ampio ordinamento con le varie opzioni operative. In base a tale ordinamento sono stati ulteriormente concretizzati gli indirizzi strategici per lo sviluppo del settore merci. Nel febbraio 2010 le FFS hanno deciso di scorporare in una società distinta il traffico internazionale a treni completi nel traffico di transito transalpino, con l'obiettivo di snellire le strutture e realizzare una produzione più conveniente. Nell'ambito di questa nuova società che verrà costituita in futuro le FFS si concentreranno sul ruolo di responsabile della trazione nel traffico combinato sul corridoio nord-sud, tra i porti del Mare del Nord e l'Italia settentrionale. Attualmente sono in corso colloqui su una possibile partecipazione a questa nuova società con l'operatore combinato Hupac domiciliato a Chiasso.

Nel traffico svizzero a carri completi i servizi di FFS Cargo verranno in futuro sempre più standardizzati e l'offerta verrà strettamente concordata con i clienti.

### Audit della rete Infrastruttura.

Per la sostenibilità delle FFS è importantissimo poggiare su fondamenta sane ed efficienti. La massima priorità compete anche al mantenimento della rete. Al tempo stesso, considerato il previsto andamento della domanda, è assolutamente necessario mettere mano alle prossime fasi di potenziamento della rete ferroviaria nell'ambito dei progetti «Sviluppo futuro dell'infrastruttura ferroviaria» (SIF) e Ferrovia 2030. Deve essere chiaro a tutti gli interessati che gli investimenti nella costruzione dei nuovi impianti per l'ampliamento della rete non sono sufficienti. Ogni ampliamento della rete genera piuttosto costi aggiuntivi per l'esercizio e la manutenzione di questi impianti. La regola sempre valida è che ogni franco inve-

Numero dei tratti di rallentamento sulla rete FFS



stito in nuovi impianti genera quattro centesimi di costi conseguenti nell'esercizio e nella manutenzione, ricorrenti di anno in anno. È necessario finanziare anche queste risorse.

Nel 2009 è stato necessario allestire in totale 34 tratti di rallentamento a causa delle condizioni insufficienti del binario. Negli ultimi anni questo dato è cresciuto sensibilmente, con la conseguente compromissione della puntualità dei treni e della stabilità dell'orario.

Nel 2009 le FFS hanno chiesto lo svolgimento di un audit della rete e hanno affidato a un perito esterno l'incarico di verificare lo stato degli impianti e determinare il futuro fabbisogno di risorse. L'Ufficio federale dei trasporti (UFT) ha affiancato il progetto. L'audit ha preso in esame 22 tipologie d'impianto di FFS Infrastruttura, come binari, scambi e linee di contatto, apparecchi centrali e segnaletica delle tratte, centrali elettriche, sistemi di informazione alla clientela e impianti di rifornimento. I risultati del rapporto esterno sono ora disponibili. Sono stati discussi con il proprietario e presentati all'opinione pubblica.

Stando al rapporto degli esperti, nel complesso la maggior parte degli impianti si trova in buone condizioni. Più di tre quarti degli impianti sono in uno stato buono o discreto. Quasi un quarto degli impianti ha bisogno di interventi e si dovrà prevedere la sostituzione nei prossimi anni. Qualche impianto necessita di provvedimenti immediati. Per questi impianti le FFS hanno già previsto provvedimenti, in parte già introdotti.

Una cosa è certa: in futuro serviranno più risorse per il mantenimento della rete FFS. Oltre alle risorse previste nella pianificazione finanziaria delle FFS, tra il 2010 e il 2016 si dovranno sostenere in media costi aggiuntivi per un totale di CHF 850 mio annui, così articolati:

- per poter mantenere lo stato attualmente buono degli impianti, secondo l'audit della rete saranno in futuro necessarie spese aggiuntive di CHF 410 mio in media;
- al tempo stesso, per dieci anni peseranno sul conto delle FFS circa CHF 130 mio per ridurre la necessità di ricupero pari a CHF 1,35 miliardi;
- si aggiungono poi ulteriori costi per soddisfare vincoli legali, come quelli relativi alle gallerie o alla legge sui disabili, per CHF 150 mio all'anno;
- la crescita del traffico attesa tra il 2010 e il 2016 sulla rete FFS comporta secondo il rapporto sull'audit della rete costi annui di CHF 20 mio in più;
- inoltre, nel rapporto sono previsti CHF 140 mio all'anno in più per la rimozione di difetti strutturali, tra cui l'adeguamento degli impianti per il pubblico (marciapiedi, sottopassaggi, accessi) al numero di passeggeri e gli investimenti in linee di trasporto ridondanti per assicurare l'approvvigionamento energetico.

Occorrono maggiori risorse monetarie soprattutto per i binari, i lavori del genio civile, gli impianti elettrici e il dispositivo di influsso sui treni.

La manutenzione e gli investimenti (senza finanziamenti straordinari) sono aumentati del 2,6 per cento a CHF 1,7 mia.

Stando agli esperti, il motivo principale della necessità di recupero accumulata e del fabbisogno supplementare previsto è da ricercare nel traffico supplementare e nella crescita a lungo termine del traffico. Tra il 2002 e il 2009 l'utilizzazione della rete è aumentata del 17 per cento; dal 1995 addirittura del 47 per cento. Tutto questo riduce sensibilmente la durata di vita degli impianti, in particolare dei binari. Inoltre, l'incremento di traffico limita sempre più le attività edili a causa degli intervalli più brevi: ne conseguono lotti di costruzione più esigui e nel complesso più cari.

Un altro motivo che genera questo fabbisogno extra sono i costi di costruzione: questi sono aumentati notevolmente per la tipologia Binari; ad esempio solo tra il 2006 e il 2008 si è registrata un'impennata del 17 per cento per il rinnovo di ghiaia e rotaie.

Per contro, negli scorsi 15 anni le entrate come fondi federali e proventi risultanti dalle tracce sono rimaste praticamente allo stesso livello. Nonostante l'aumento del traffico e il più veloce invecchiamento degli

impianti, non sono stati stanziati maggiori fondi. A questo viene inoltre ad aggiungersi il rincaro. Tali elementi hanno fatto in modo che con un budget bloccato per il mantenimento della sostanza si è potuto fare meno di quanto necessario. Assistiamo pertanto a un'impennata del fabbisogno di risorse finanziarie.

Il fabbisogno extra di risorse accertato per gli anni 2010–2016 è distribuito in modo non omogeneo tra i singoli anni, con una tendenza crescente: il fabbisogno principale cade dal 2013 al 2016.

Per poter coprire questo maggiore fabbisogno, è assolutamente necessario che tutte le parti interessate diano il proprio contributo. Le FFS sono messe a dura

---

Per poter coprire il maggiore fabbisogno sono richiesti grossi sforzi alle FFS, ai poteri pubblici e ai clienti.

---

prova: azienda e collaboratori dovranno dare un contributo significativo a copertura di questo fabbisogno extra e incrementare costantemente la propria produttività. A fine 2009 le FFS hanno avviato un programma di ottimizzazione volto a ridurre i costi nel settore amministrativo di Infrastruttura. Con la riduzione di 300–350 posti di lavoro nell'ambito amministrativo potremo risparmiare ogni anno CHF 60 mio. Inoltre, l'ottimizzazione dei metodi di manutenzione permetterà di ridurre ulteriormente i costi (adattamento degli standard e semplificazione dei processi). Il rapporto degli esperti prende le mosse da un potenziale di risparmio nel medio termine di circa CHF 100 mio.

Inoltre, le FFS dovranno continuare a stabilire le priorità in maniera conseguente.

Oltre alle FFS anche i poteri pubblici devono fare la loro parte. Per poter trovare i mezzi finanziari necessari a garantire un'infrastruttura ferroviaria efficiente anche in futuro e senza lacune a livello qualitativo, non possiamo evitare un aumento dei fondi pubblici per l'infrastruttura nel quadro della Convenzione sulle prestazioni tra la Confederazione e le FFS.

Per il 2011 e il 2012 le FFS stanno valutando con la Confederazione una nuova convenzione sulle prestazioni. Tutti sono concordi nel sostenere che non si può risparmiare sulla sicurezza e sulla qualità degli impianti.

Per quanto riguarda la situazione finanziaria della Confederazione, c'è il rischio che non sia possibile finanziare interventi di costruzione importanti a garanzia della stabilità dell'orario ferroviario e per l'eliminazione rapida di impasse previsti nella convenzione sulle prestazioni. Sono a rischio i piccoli progetti di ampliamento, ad esempio la S-Bahn Zurigo o i lavori di ampliamento infrastrutturale programmati per il Vallese per il futuro impiego di treni a due piani.

Se, considerata la difficile situazione, dovesse essere necessaria una partecipazione degli utenti al finanziamento delle imminenti opere infrastrutturali, tale partecipazione dovrà essere moderata. È necessaria una grande sensibilità per garantire che lo split modale non vada a svantaggio della ferrovia e che i clienti non passino dalla rotaia alla strada.

Con l'inizio del 2010 FFS Infrastruttura si è posizionata per far fronte alle sfide che l'attendono: ha adottato una procedura di lavoro orientata ai processi lungo la catena di valore aggiunto, conformemente a un'organizzazione di strutture basata su questi processi e con interlocutori ben definiti sia verso i clienti interni che verso quelli esterni. È il primo grande passo attuativo del programma «Infrastruttura 2014». Bene non basta più, l'obiettivo adesso si chiama Business Excellence. E dovrà essere raggiunto entro il 2014.

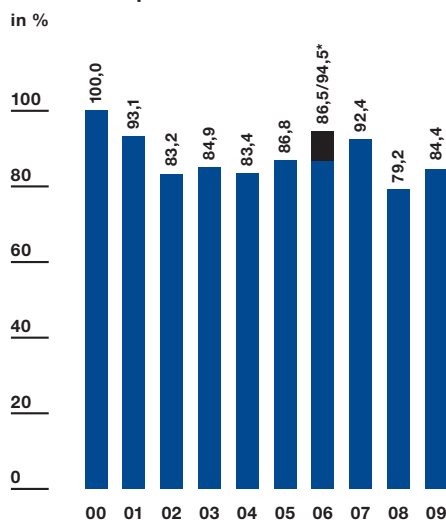
## Risanamento della Cassa pensioni FFS.

La Cassa pensioni FFS (CP FFS) deve essere risanata. Grazie alla ripresa dei mercati finanziari e alla conseguente performance del 10,4 percento realizzata sul capitale investito, nell'anno di riferimento il grado di copertura della CP FFS è passato dal 79,2 percento (2008) all'84,4 percento. Ciò nonostante, la situazione continua a essere tesa. A fine 2009 il disavanzo della cassa ammontava a CHF 2215 mio.

Nell'autunno 2009 le FFS e il Consiglio di fondazione della CP FFS hanno varato un programma esauriente per il risanamento della CP FFS. Le misure decise richiedono molti sforzi sia all'azienda che agli assicurati. Il pacchetto di risanamento, che dovrà essere messo in atto nei prossimi dieci anni, si basa su tre pilastri e prevede contributi in uguale misura delle FFS, degli assicurati e della Confederazione. Il primo e il secondo pilastro sono le FFS e gli assicurati.

Nel 2010 le FFS versano un ulteriore contributo di risanamento di CHF 938 mio a favore della CP FFS. Inoltre, dal 1° gennaio 2010 al 30 giugno 2010 le FFS e gli assicurati verseranno rispettivamente un contributo di

## Grado di copertura della CP FFS



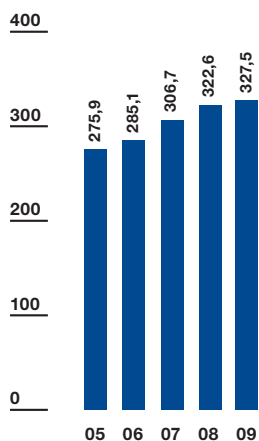
\* Risanamento parziale della parte degli attivi con contributo FFS di CHF 1493 mio.

risanamento pari al 2,0 percento del salario soggetto a contribuzione; a partire dal 1° luglio 2010 tale importo passerà al 2,5 percento. Con rinunce notevoli gli assicurati dovranno apportare ulteriori contributi al risanamento: nel 2009 gli averi di vecchiaia non sono stati remunerati; per il 2010 e gli anni successivi verrà applicato il tasso d'interesse minimo LPP (attualmente del 2,0 percento). Si tratta dell'1,5 percento in meno rispetto a quanto previsto nel piano di previdenza. Anche i beneficiari faranno la loro parte rinunciando alla compensazione al rincaro per tutta la fase del risanamento. L'età di pensionamento ordinaria è stata portata da 63,5 a 65 anni (vedere anche pag. 80 e segg.).

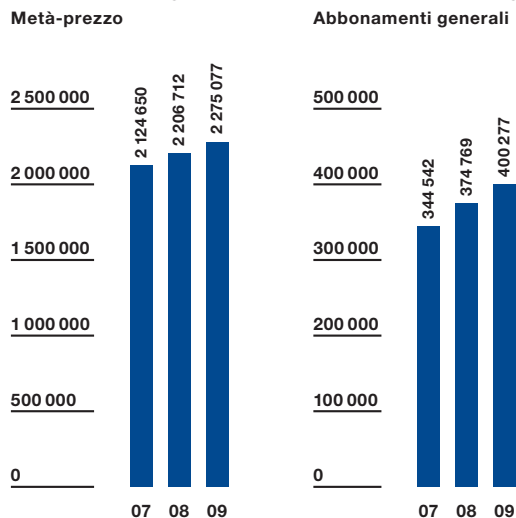
Tra il 2003 e la fine 2009 le FFS e gli assicurati hanno già versato prestazioni di risanamento per un totale di CHF 1661 mio. Inoltre, tra il 2007 e il 2009 gli assicurati hanno dovuto subire perdite di CHF 253 mio dovute alla minor remunerazione degli averi di vecchiaia.

La terza colonna del concetto di risanamento rappresenta l'atteso contributo della Confederazione. Dopo che il Consiglio federale ha annunciato nel giugno del 2009 un sostegno di CHF 1148 mio al risanamento della CP FFS, il 5 marzo 2010 ha trasmesso il relativo messaggio alle Camere federali. La CP FFS potrà essere risanata solo se la Confederazione, che finora non ha preso parte al risanamento, darà il proprio contributo, benché all'atto della costituzione della CP FFS, avvenuta negli anni novanta, la CP non sia stata finanziata

### Andamento del numero di viaggiatori In mio di viaggiatori-corsa



### Andamento degli abbonamenti metà prezzo e generali



in misura sufficiente e, al momento del finanziamento di allora, gli assicurati delle FFS non abbiano avuto una parità di trattamento e siano stati collocati in una posizione peggiore rispetto agli assicurati delle casse pensioni di altre imprese legate alla Confederazione.

### Risultati dei segmenti.

**Traffico viaggiatori.** Nel 2009 il risultato del segmento traffico viaggiatori è stato di CHF 280,6 mio (2008: CHF 276,8 mio). I ricavi da traffico sono stati pari a CHF 2724,8 mio (CHF 2670,4 mio).

Anche nel 2009 il numero di viaggiatori sui treni FFS è aumentato. Nell'anno di riferimento 327,5 mio di clienti hanno viaggiato con le FFS, l'1,5 per cento in più rispetto all'esercizio precedente (322,6 mio). Nell'esercizio precedente il numero di viaggiatori era aumentato del 5,2 per cento. Le FFS hanno quindi registrato un rallentamento della crescita della domanda nel traffico viaggiatori.

Nel 2009 quasi 900 000 persone hanno viaggiato ogni giorno con le FFS. Il numero di viaggiatori-chilometro percorsi è stato di 16 677 mio (16 115 mio). Le prestazioni di trasporto sono quindi aumentate del 3,5 per cento rispetto all'esercizio precedente.

Poiché i ricavi da traffico sono aumentati solo del 2 per cento (CHF 54,4 mio), i proventi per viaggiatore-chilometro sono diminuiti da 16,14 centesimi a 15,92 centesimi (-1,3 per cento). Il calo è dovuto, da una parte,

all'utilizzo sempre più intensivo dei titoli di trasporto forfetari e, dall'altra, al passaggio di una parte dei viaggiatori a titoli di trasporto più convenienti. Il potere delle FFS di generare redditi diminuisce sempre più.

Nel traffico regionale il grado di copertura dei costi è aumentato rispetto all'esercizio precedente dell'1,3 per cento al 50,2 per cento.

La crescita ha interessato anche l'attività con i clienti fedeli, con un nuovo incremento delle vendite di abbonamenti generali e abbonamenti metà prezzo. A fine 2009 erano in circolazione, per la prima volta, più di 400 000 abbonamenti generali: con 400 277 AG le FFS hanno registrato in questo segmento un incremento del 6,8 per cento, una crescita superiore alla media rispetto all'esercizio precedente. Anche il numero degli abbonamenti metà prezzo è aumentato: a fine 2009 erano in circolazione 2 275 077 abbonamenti metà prezzo (+3,1 per cento).

La crescita continua della domanda riguarda in particolare le ore di punta e il traffico tra e all'interno dei grandi agglomerati. Una buona metà dei 900 000 viaggiatori di ogni giorno utilizza la ferrovia nelle ore di punta, il che corrisponde a un quarto dell'intero orario d'esercizio. In questa fascia i treni delle FFS sono sfruttati al massimo in ampie parti della rete. Al di fuori delle ore di punta l'utilizzo medio dei treni si colloca a un basso livello. Nel 2009 l'utilizzo medio nell'intero arco della giornata era di solo il 30,7 per cento per il traffico a lunga percorrenza (2008: 31,5 per cento) e del 18,9 per cento per il traffico regionale (19,1 per cento). Il calo registrato

## Prestazioni dei poteri pubblici

Nell'anno di riferimento le prestazioni dei poteri pubblici a favore delle FFS sono state pari a CHF 2674,1 mio, CHF 123,8 mio in più rispetto alla cifra paragonabile dell'esercizio precedente (CHF 2550,3 mio). Questo importo comprende CHF 150 mio che la Confederazione ha messo a disposizione delle FFS nell'ambito del programma d'incentivazione congiunturale 2009. I dati riflettono la costante espansione delle prestazioni di trasporto, dalla quale hanno origine sia maggiori indennizzi che un incremento dei costi per la costruzione e la manutenzione dell'infrastruttura.

Le prestazioni della Confederazione e dei Cantoni in dettaglio:

- Contributi per l'infrastruttura con impatto sul risultato: nel 2009, secondo la nuova presentazione, sono pervenuti all'infrastruttura CHF 1459,8 mio in prestazioni dei poteri pubblici (esercizio precedente CHF 1436,6 mio). Questo importo verrà destinato soprattutto alla messa a disposizione e all'esercizio della rete ferroviaria (CHF 482,7 mio; CHF +32,7 mio rispetto al 2008) e alla copertura della necessità di ammortamenti (CHF 906,9 mio; CHF +3,3 mio rispetto al 2008).
- Contributi alle zone di traffico con impatto sul risultato: l'anno in esame le zone di traffico hanno ricevuto in totale

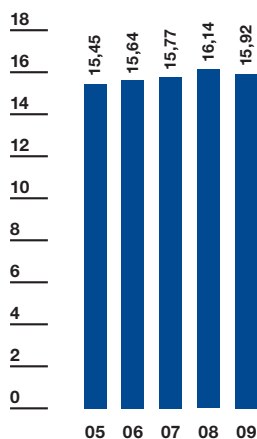
CHF 569,5 mio (2008: CHF 554,8 mio). L'importo non comprende più pagamenti di terzi (comuni ed enti territoriali esteri), come da definizione. Dell'importo totale FFS Cargo ha ricevuto CHF 10,0 mio (2008: CHF 13,0 mio) esclusivamente per il traffico combinato. Il traffico regionale viaggiatori ha invece ricevuto CHF 247,2 mio (CHF -2,2 mio) dalla Confederazione e CHF 312,2 mio (CHF +19,8 mio) dai Cantoni.

- Finanziamento da parte dei poteri pubblici: Confederazione e Cantoni hanno concesso alle FFS prestiti per un ammontare di CHF 644,9 mio (CHF +85,9 mio). L'anno scorso il finanziamento concesso dalla Confederazione è stato di CHF 455,8 mio (CHF +171,5 mio), in primo luogo per il maggior fabbisogno di base pari a CHF 395,4 mio (CHF +280,6 mio). Per contro, il finanziamento dei Cantoni è diminuito passando da CHF 274,7 mio a CHF 189,1 mio.

I dati esposti in questo capitolo non comprendono le prestazioni derivanti da finanziamenti speciali dei poteri pubblici che non hanno un impatto diretto sul bilancio o sul conto economico delle FFS (per es. gran parte dei finanziamenti NEAT).

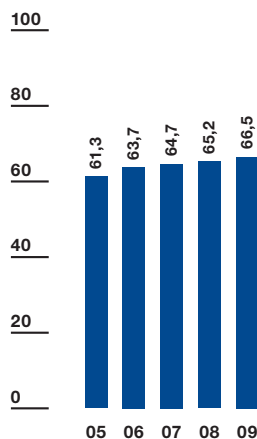
### Andamento del ricavo medio per viaggiatore-chilometro

Centesimi/viaggiatori-chilometro



### Andamento della vendita di biglietti ai distributori automatici

In %



da un anno all'altro è dovuto all'aumento dell'offerta di trasporti che, nel traffico viaggiatori, ha superato la crescita della domanda.

Le FFS sono anche una ferrovia per il tempo libero: due clienti su cinque (39,2 percento) che viaggiano con le FFS lo fanno nel tempo libero e non per motivi di lavoro. Quasi la metà (48,7 percento) dei viaggiatori-chilometro percorsi con le FFS sono viaggi nel tempo libero. Questi dati mostrano un grande potenziale per un miglior utilizzo dei treni, realizzabile proponendo offerte interessanti al di fuori delle ore di punta.

Nel 2009 le FFS e le imprese di trasporto organizzate nell'Unione dei trasporti pubblici UTP hanno rinunciato agli aumenti tariffari previsti con il cambio d'orario in programma nel mese di dicembre. Le FFS e i trasporti pubblici hanno così tenuto conto della crisi economica e delle sue ripercussioni sui consumi in Svizzera, assumendo le proprie responsabilità sociali ed economiche. A fine 2010 i prezzi verranno modificati. Sarà il primo aumento di prezzi messo in atto dal 2007.

Sempre più clienti acquistano il biglietto ai distributori automatici presenti nelle stazioni, in Internet oppure dal cellulare. L'Online Ticket Shop delle FFS svolge un ruolo sempre più importante.

Le FFS fanno grandi sforzi per mantenere elevata la qualità delle loro prestazioni nonostante la crescita del numero di clienti su una rete FFS già molto utilizzata e, ove possibile, cercano di migliorarla. Le misure adottate mirano a realizzare ulteriori miglioramenti nel campo

dell'affidabilità, della puntualità e delle informazioni ai clienti.

Nonostante il fitto utilizzo della rete, con il cambio d'orario avvenuto nel mese di dicembre le FFS hanno ampliato ulteriormente l'offerta. Collegamenti più rapidi per Parigi e un'intensificazione dell'offerta di treni nelle ore di punta alla mattina e alla sera, tra Berna e Zurigo, Losanna e Ginevra, Berna e Spiez o tra Coira e Zurigo sono alcuni dei miglioramenti sostanziali apportati all'offerta.

Nel dicembre 2009 le FFS hanno aumentato le prestazioni di indennizzo in caso di ritardo nel traffico transfrontaliero. I viaggiatori che su treni internazionali sono arrivati con oltre un'ora di ritardo hanno ricevuto un rimborso pari al 25 percento del prezzo di trasporto. In caso di ritardi di oltre due ore i viaggiatori interessati si sono visti restituire il 50 percento del prezzo di trasporto. Le nuove disposizioni soddisfano le direttive UE.

Ogni mese le FFS svolgono tra 2000 clienti un sondaggio sul grado di soddisfazione nei confronti delle FFS. Nel 2009 i sondaggi hanno rivelato un «grado di soddisfazione generale» di 75,6 punti. La soddisfazione della clientela è pertanto risultata stabile rispetto all'esercizio precedente (2008: 75,7 punti)<sup>2</sup>. (Ulteriori informa-

<sup>2</sup> In seguito alla modifica metodologica introdotta nel rilevamento non è possibile confrontare i valori con quelli esposti nei precedenti rapporti di gestione. Questi si situano leggermente al di sotto dei valori precedenti esposti.

zioni sulla soddisfazione della clientela a pag. 71 e segg.)

Dal 2006 esiste tra le FFS e la Comunità dei trasporti di Zurigo ZVV un accordo basato su un sistema di bonus-malus. Vengono valutate le prestazioni delle FFS sulla rete S-Bahn di Zurigo per quanto attiene a puntualità, informazioni in caso di guasto e pulizia dei treni. Per la prima volta dall'esistenza dell'accordo, nel 2009 si è avuto per le FFS un bonus di CHF 287 000. Determinante per la valutazione nel complesso positiva è stata l'elevata puntualità dei treni della S-Bahn. Nell'esercizio precedente le FFS avevano dovuto versare alla ZVV un malus di CHF 79 000. Il bonus o il malus massimo possibile ammonta a CHF 4,5 mio.

Traffico merci. FFS Cargo ha chiuso l'anno di riferimento 2009 con una perdita di CHF 62,5 mio. Nell'esercizio precedente il disavanzo era stato pari a CHF 29,9 mio. Il ricavo da traffico è calato del 12,3 per cento a causa della crisi economica, passando a CHF 915,6 mio (2008: CHF 1044,2 mio).

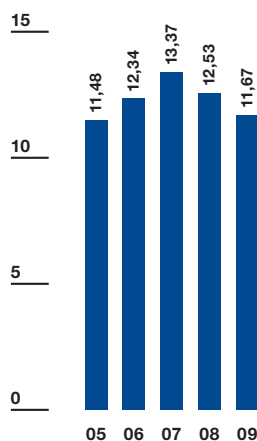
Nel 2009 FFS Cargo ha ridotto la prestazione di trasporto del 7,0 per cento passando a 11 674 mio di tonnellate-chilometro nette (2008: 12 531 mio). Il calo è riconducibile a diminuzioni dovute alla congiuntura, registrate in vari settori per i quali opera FFS Cargo. FFS Cargo ha messo in atto alcuni adeguamenti dei prezzi, d'accordo con i clienti.

Le FFS hanno reagito per tempo alla crisi economica che si andava prospettando e, già nell'estate 2008, hanno deciso di attuare numerose contromisure, che sono andate ad aggiungersi ai radicali interventi di risanamento di FFS Cargo già in corso dal 2007. In essi si annoverano, tra l'altro, una sospensione delle assunzioni, l'impiego di macchinisti Cargo nel traffico viaggiatori e la restituzione dei carri merci alle società di noleggio. Nel primo semestre 2009 FFS Cargo ha intensificato queste contromisure con l'obiettivo di adeguare preventivamente le capacità di trasporto all'ulteriore calo della domanda. Il parco veicoli è stato ridotto di cinquanta locomotive di linea e 2400 carri merci. Più di 200 posti vacanti non sono stati occupati a causa della sospensione delle assunzioni in vigore.

Nel complesso, con questo pacchetto di misure FFS Cargo ha ottenuto un'efficacia finanziaria di CHF 115 mio. È così stato possibile ammortizzare in parte le ripercussioni generate dalla crisi finanziaria sul risultato aziendale, nonostante la difficile situazione in cui versa il mercato dei trasporti. A tutto questo hanno contribuito anche alcuni nuovi impegni alquanto rilevanti. Con l'operatore combinato IFB è stato stipulato un nuovo

#### Tonnellate-chilometro nette FFS Cargo

In mia



contratto triennale per destinazioni con partenza da Aquisgrana e Basilea per Torino, Milano, Novara, Piacenza e Tavazzano.

Il settore dell'acciaio e quello metallurgico sono due dei principali segmenti clienti di FFS Cargo. In questi settori il fatturato si è ridotto della metà. Il trasporto di container e casse mobili nel traffico combinato ha registrato un calo del 14 per cento. La crisi economica ha colpito gravemente anche i settori del legno e della carta e i trasporti transfrontalieri con le ferrovie limitrofe (traffico di cooperazione). Nel settore commerciale FFS Cargo è riuscita a incrementare leggermente il fatturato, mentre i trasporti per il settore edilizio e l'industria petrolifera sono aumentati in misura notevole. Il quarto trimestre è stato caratterizzato da un leggero aumento dei traffici di transito nel trasporto combinato e da un'ottima campagna delle barbabietole da zucchero nel traffico interno.

Nel settore aziendale International di FFS Cargo la crisi congiunturale ha colpito in modo particolare i settori dell'acciaio e del traffico combinato. Nei trasporti internazionali dell'acciaio la prestazione di trasporto è calata del 60 per cento rispetto all'esercizio precedente. Il fatturato per il transito di treni container è calato complessivamente del 14 per cento rispetto all'esercizio precedente. A partire da ottobre si è iniziata a intravedere una leggera ripresa. Un lieve aumento ha invece registrato l'attività della ChemOil AG (+ 4 per cento). Grazie alla conquista di nuove quote di mercato nel traffico petrolifero

è stato possibile compensare ampiamente le retrocessioni registrate nel settore chimico.

L'adozione di misure estese e l'indebolimento della recessione congiunturale hanno stabilizzato l'andamento dei trasporti nel secondo semestre. FFS Cargo ha ridotto per tempo le capacità di trasporto del 20 per cento, adottando una nuova pianificazione continua della produzione per l'intero asse nord-sud. I piani di produzione e le ordinazioni di treni sono stati coordinati con i clienti in modo più rigoroso. FFS Cargo ha inoltre elaborato piani di sviluppo congiunti con i grandi clienti. Ciò ha consentito di migliorare la sicurezza della pianificazione e l'utilizzo dei treni nel quarto trimestre.

In Germania la prestazione di trasporto ha fatto segnare una flessione del 9,1 per cento rispetto all'anno precedente, mentre in Italia è aumentata del 24,0 per cento.

Nel settore aziendale Svizzera la congiuntura negativa ha colpito i singoli settori in modo diversificato. Mentre per i settori commercio, agricoltura ed edilizia FFS Cargo ha trasportato quantità di merci uguali o persino maggiori rispetto all'esercizio precedente, le quantità

---

Nel 2009 FFS Cargo ha raggiunto la massima soddisfazione dei clienti degli ultimi anni.

---

trasportate per i settori dell'acciaio, della carta e del legno sono crollate. FFS Cargo è intervenuta precocemente adeguando le risorse necessarie per le capacità di trasporto all'andamento del mercato. Sostanzialmente ci si è attenuti all'offerta presente sul mercato. In alcuni punti di servizio scelti la frequenza del servizio è stata ridotta, d'accordo con i clienti.

Al tempo stesso FFS Cargo ha continuato a espandere l'offerta per il traffico combinato in Svizzera, migliorando a Renens e Sion la possibilità di trasbordo delle merci caricate in container.

Nonostante la crisi economica, nel commercio FFS Cargo ha registrato un leggero aumento della quantità trasportata. Le merci trasportate per il grande cliente Migros sono state mantenute a un livello ele-

vato; con il grande cliente Coop le prestazioni sono persino incrementate.

Il raccolto nazionale di cereali da panificazione è stato buono, il che ha ridotto i traffici di importazione, facendo tuttavia aumentare i traffici interni. Nel traffico interno, a causa delle brevi distanze di trasporto, FFS Cargo è maggiormente esposta alla concorrenza della strada. Il calo del raccolto di cereali da foraggio ha fatto aumentare la domanda di traffici d'importazione, di cui ha approfittato FFS Cargo. Il raccolto di barbabietole da zucchero ha raggiunto livelli record: FFS Cargo ha trasportato ben un milione di tonnellate di questo prodotto negli zuccherifici di Aarberg e Frauenfeld. Il duro inverno ha fatto aumentare i trasporti di sale.

Grazie ai trasporti per i cantieri del passante di Zurigo e per il cantiere AlpTransit San Gottardo, le prestazioni di trasporto per l'industria edile in Svizzera hanno registrato un notevole aumento. FFS Cargo ha inoltre trasportato più ghiaia rispetto all'esercizio precedente e anche la quota ferroviaria nei trasporti di cemento è aumentata.

La situazione generale del settore metallurgico ha colpito anche il traffico merci nazionale ed emerge dai dati sui traffici di FFS Cargo: nel primo semestre è stato registrato un calo dei trasporti del 43 per cento rispetto all'esercizio precedente. A partire dall'autunno il volume dei trasporti si è stabilizzato a un basso livello.

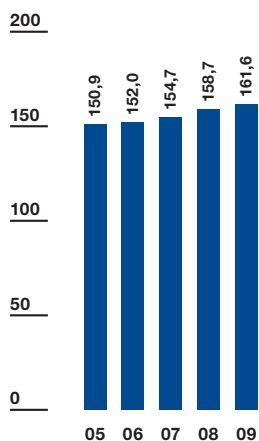
FFS Cargo ha registrato un sensibile calo anche nel settore della carta e del legno. Ciò è dovuto, da una parte, alle limitazioni relative alla produzione del legno e, dall'altra, alla riduzione delle giacenze a magazzino dovuta alla crisi congiunturale. In seguito a questa marcata riduzione alcuni trasporti singoli di treni completi sono stati convertiti in gruppi di carri e carri singoli.

Nel traffico transalpino FFS Cargo ha trasportato nel 2009 11,7 mio di tonnellate nette di merci (-21,5 per cento). Nel traffico a carri completi la domanda di trasporti dei settori siderurgico e del legno e carta ha registrato un calo particolare dovuto alla recessione congiunturale. Nel traffico combinato gli operatori del settore hanno ridotto la propria offerta a causa dell'andamento congiunturale negativo. Al tempo stesso FFS Cargo ha abbandonato alcuni traffici poco redditizi. Nel secondo semestre la domanda di prestazioni nel traffico combinato è tornata a essere in leggera espansione. FFS Cargo è inoltre riuscita a mettere a segno alcune nuove acquisizioni, per cui la diminuzione registrata nel traffico combinato è stata meno drastica rispetto al traffico a carri completi. Nel complesso le prestazioni di trasporto del traffico transalpino sono diminuite nel 2009

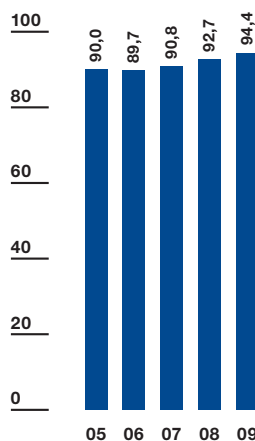


## Andamento delle tracce-chilometro vendute

Mio di tracce-chilometro



## Treni al giorno per chilometro di rotaia



dell'11,9 percento, passando a 6,1 mia di tonnellate-chilometro nette.

Le distanze medie di trasporto sono aumentate del 2,8 percento. Nel traffico combinato le distanze di trasporto sono aumentate in media del 10,1 percento, mentre sono leggermente retrocesse nel traffico a carri completi.

Nel 2009 FFS Cargo ha raggiunto la massima soddisfazione della clientela dall'inizio della misurazione nel 2003. Nel complesso i clienti hanno valutato le prestazioni delle FFS con un valore di 7,69 su 10 possibili punti (2008: 7,40 punti).

**Infrastruttura.** Nel 2009 Infrastruttura ha chiuso l'esercizio con un risultato del segmento di CHF -6,5 mio (2008: CHF 30,4 mio). Il ricavo da traffico derivante dall'utilizzo delle tracce e dalle prestazioni d'esercizio è diminuito del 4,2 percento, passando a CHF 730,5 mio (CHF 762,9 mio).

Nel complesso le condizioni dell'infrastruttura ferroviaria sono buone, come è emerso dall'audit della rete eseguita nell'anno di riferimento (vedi sopra). L'incremento notevole dell'utilizzo dell'infrastruttura registrato negli ultimi 15 anni (+47 percento) ha tuttavia ridotto sensibilmente la durata di vita degli impianti, con un conseguente fabbisogno extra costante di manutenzione e rinnovo degli impianti. Nello stesso periodo le entrate come fondi federali e proventi risultati dalle tracce sono rimaste praticamente invariate. Nonostante il sensibile aumento dei traffici, negli ultimi anni le FFS non avevano

a disposizione più risorse per il mantenimento della sostanza.

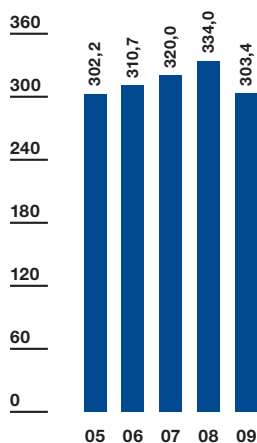
Nel 2009 il grado di autofinanziamento di Infrastruttura è stato del 91,5 percento (inclusi i prestiti senza interessi a rimborso condizionato) ovvero del 41,4 percento (esclusi i prestiti senza interessi a rimborso condizionato).

Nel settore Rete il risultato annuo pari a CHF -23,7 mio è stato negativo (2008: CHF -10,1 mio). I minori ricavi delle tracce dovuti al calo del traffico merci e alla conseguente riduzione delle sovvenzioni della Confederazione per prezzi di tracce d'orario sono stati ampiamente compensati dagli incrementi di produttività e da misure di risparmio relative alle altre spese d'esercizio. Il risultato è stato gravato da varie voci straordinarie (accantonamenti relativi al programma di ottimizzazione per la riduzione dei costi nel settore amministrativo di Infrastruttura e riorganizzazione del settore delle manovre).

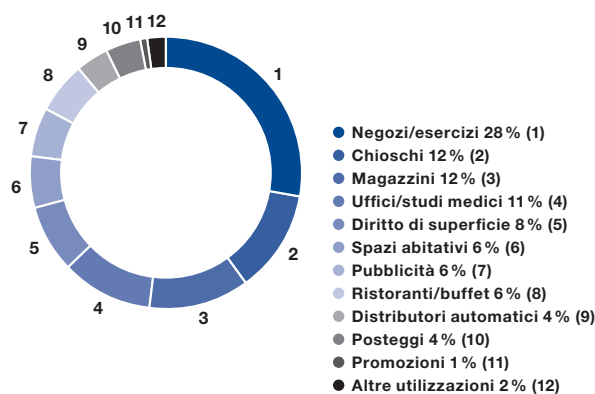
Il settore Energia ha chiuso con un utile di CHF 17,2 mio (2008: CHF 40,5 mio). Il calo dei ricavi e delle spese in questo settore è dovuto alla contrazione dei prezzi commerciali sul mercato energetico.

Nel 2009 la vendita di corrente di trazione è stata pari a 2391 GWh (2008: 2407 GWh). Alla contrazione hanno concorso in primo luogo le minori prestazioni di trasporto nel traffico merci. Nelle centrali idroelettriche delle FFS e in quelle associate sono stati prodotti nell'anno di riferimento 1800 GWh (2008: 1888 GWh).

### Andamento dei ricavi locativi di terzi Mio di CHF



### Ricavi locativi di terzi per tipo di utilizzo In %



Anche nel 2009 le FFS hanno attinto il 70 per cento circa della propria corrente di trazione dall'energia idroelettrica. Circa il 30 per cento proviene da altre fonti. Rispetto alle altre ferrovie le FFS hanno così potuto disporre di

Nonostante il sensibile aumento dei traffici, le FFS non avevano a disposizione più risorse per il mantenimento della sostanza.

un insieme di fonti energetiche tra i più ecologici su scala internazionale.

Nel 2009 i prezzi sul mercato energetico sono rimasti tendenzialmente stabili nell'arco dell'anno, ma a un livello decisamente più basso rispetto all'esercizio precedente. L'aumento dei canoni per i diritti d'acqua, le nuove tasse d'uso presenti nella rete nazionale e l'aumento generale dei costi d'acquisto per l'energia potrebbero a lungo tempo compromettere l'equilibrio dei conti nel settore Energia. Per il 2010 l'Ufficio federale dei trasporti ha approvato come contromisura un aumento del prezzo della corrente di trazione, passato da 9,5 a 10,0

centesimi/kWh. È il primo aumento del prezzo della corrente di trazione dal 2001.

Insieme al gruppo elettrico Alpiq e al Cantone Vallese, le FFS stanno costruendo la nuova centrale di pompaggio da 600 MW «Nant de Drance», nel Basso Vallese. Nel giugno 2009 i tre partner hanno dato il via ufficiale ai lavori. Nel 2015 dovrebbe entrare in funzione la prima macchina della centrale di pompaggio.

Nel 2009 il numero delle tracce-chilometro vendute è aumentato dell'1,8 per cento grazie all'espansione della domanda nel traffico viaggiatori, passando a 161,6 mio tkm (2008: 158,7 tkm). L'incremento è dovuto anche a ulteriori offerte nel traffico a lunga percorrenza, nella S-Bahn di Zurigo e nella Svizzera centrale.

Nel traffico merci le FFS hanno registrato nel 2009 un marcato calo della vendita di tracce-chilometro: le tracce-chilometro percorse da FFS sulla rete FFS sono calate dell'11,4 per cento, scendendo a 21,4 mio tkm (2008: 24,2 mio). Il numero di tracce-chilometro ordinate da terzi sulla rete FFS è diminuito del 16,1 per cento ed è sceso a 6,0 mio km (2008: 7,1 mio).

Le FFS continuano a occupare il primo posto a livello mondiale nell'utilizzo della propria rete: nessun'altra rete ferroviaria al mondo è sottoposta a un utilizzo tanto intensivo quanto quella delle FFS. Per ogni chilometro di rotaia e al giorno sono transitati sulla rete delle FFS in media 94,4 treni, l'1,8 per cento in più rispetto all'esercizio precedente (92,7).

**Immobili.** Il risultato di FFS Immobili è stato pari a CHF 6,2 mio (2008: CHF 3,3 mio). Il risultato annuo prima dei pagamenti a Infrastruttura e del contributo al risanamento della CP FFS è stato di CHF 287,4 mio (2008: CHF 204,4 mio). Con l'utile conseguito il segmento Immobili ha versato CHF 196,3 mio (2008: CHF 132,1 mio) di interessi e ammortamenti per il risanamento della Cassa pensioni, oltre a CHF 85 mio di pagamenti compensativi (2008: CHF 69 mio) a Infrastruttura.

Le principali colonne del ricavo sono stati da una parte i ricavi locativi e dall'altra i maggiori proventi derivanti dalla vendita di immobili, che sono migliorati ancora una volta. Nel 2009 i redditi locativi da terzi sono stati pari a CHF 303,4 mio (2008: CHF 334 mio). Il calo è

dovuto da una parte ai mancati redditi locativi in seguito alle vendite effettuate e, dall'altra, alla diversa allocazione dei redditi derivanti dall'attività Park+Rail.

A differenza degli esercizi precedenti, nel 2009 FFS Immobili non è invece riuscita a incrementare i redditi locativi nelle stazioni RailCity. I fatturati realizzati nei negozi e con l'attività di ristorazione nelle stazioni RailCity sono diminuiti dello 0,1 per cento, non solo a causa della congiuntura, ma anche e soprattutto per i lavori di costruzione in corso in diverse stazioni RailCity.

Nelle 32 maggiori stazioni delle FFS (9 stazioni RailCity e 23 «Stazione e altro») il fatturato 2009 è stato pari a CHF 1,46 mia (+0,6 per cento). I negozi presenti nelle stazioni hanno realizzato nel 2009 un fatturato annuo pro capite di circa CHF 190.

---

## La strategia del marchio ombrello delle FFS

Quando la direzione dichiara: «Mi fa piacere che, quando i collaboratori vengono alla riunione in treno, arrivano sempre puntuali e ben preparati»...

Quando la signora nello scompartimento del treno racconta entusiasta alla propria compagna di viaggio: «Il servizio offerto dalle ferrovie è buono. Sono sempre così cortesi»...

Quando il compagno della squadra di calcio riferisce: «Ho viaggiato in treno all'estero. Per fortuna vivo in Svizzera!»...

...stanno tutti parlando del marchio FFS.

Il marchio FFS è prezioso. Gode di un grado di notorietà elevato e positivo e rappresenta un'esperienza «percorribile» ogni giorno in Svizzera, nei modi più svariati. È orientamento e promessa. L'immagine delle FFS e la comunicazione della promessa del marchio «FFS – Ben serviti. Ben arrivati.» viene curata, protetta e portata avanti con determinazione.

La strategia del marchio ombrello: dal 2008 l'azienda FFS persegue una strategia del marchio ombrello. Esiste un solo marchio, il marchio FFS di cui FFS Cargo è un'estensione. È necessario applicare in modo mirato la forza del marchio FFS anche nelle relazioni aziendali e nelle nostre partnership. Le FFS, sia con la loro presenza che con il loro comportamento, vogliono suscitare un riconoscimento univoco in tutti i gruppi che adducono diritti e vogliono essere apprezzate come azienda affidabile e al passo coi tempi.

Gestione del marchio: Le FFS esercitano una politica di gestione del marchio basata sui fatti e orientata alla propria strategia aziendale. Il marchio FFS e la loro immagine vengono valutati e perfezionati con continuità e sistematicità, attribuendo grande importanza alla prestazione funzionale, all'importanza sociale, all'apprezzamento personale e all'identificazione emozionale.

Nel 2009 l'utile generato dall'alienazione di attivi fissi è aumentato di CHF 111,8 mio ed è stato pari a CHF 239,3 mio. Le FFS hanno beneficiato di un'elevata stabilità dei prezzi degli immobili situati in posizioni centrali. La domanda di posizioni attraenti non ha dato segni di cedimento. Questo ha consentito alle FFS di realizzare ottimi proventi sulle sue vendite. Questi utili non ricorrenti incidono in misura notevole sul risultato annuo dell'azienda.

Le FFS hanno sviluppato le proprie aree attorno alle stazioni in modo sostenibile e con oculatezza. Negli oltre ottanta grandi progetti di sviluppo delle aree attorno alle stazioni sono state raggiunte tappe importanti nell'anno di riferimento. Il via ufficiale alla prima fase di costruzione del progetto Europaallee a Zurigo è stato dato con l'Alta scuola pedagogica di Zurigo. Nel «SüdPark di Basilea» è stata posata la prima pietra per un edificio residenziale e commerciale con centro commerciale integrato. Anche per la scuola universitaria professionale Arc jurassien del progetto «Neuchâtel TransEurope» è stata posta la prima pietra nel 2009.

L'attività commerciale di FFS Immobili si basa su tre pilastri:

- Produzione ferroviaria: all'interno delle FFS, Immobili mette a disposizione di tutte le divisioni edifici moderni e adeguati, sia per gli uffici che per l'esercizio e la produzione. Inoltre il settore favorisce l'ottimizzazione delle sedi e la concentrazione degli uffici di proprietà delle FFS. In questo ambito FFS sta pianificando la realizzazione di nuovi centri di servizi a Zurigo Altstetten e Berna Wankdorf. Gli uffici finora decentrati verranno accentrati qui.
- Stazioni: l'importanza delle stazioni come centri che si propongono con un'offerta di servizi diversificata è in costante aumento. È assolutamente necessario potenziare le stazioni per riuscire a rispondere al crescente numero di viaggiatori e alle sempre maggiori esigenze della clientela. Le FFS hanno portato avanti uno sviluppo graduale delle stazioni basato sulla domanda, migliorandone l'attrattiva. Nel 2009 San Gallo è diventata una stazione RailCity. Oggi le FFS hanno così nove stazioni RailCity: Basilea, Berna, Ginevra, Losanna, Lucerna, San Gallo, Winterthur, Zugo e Zurigo. Sempre nel 2009 le stazioni di Sion, Briga e Wil SG sono state lanciate secondo il concetto «Stazione e altro», che comprende 23 stazioni di media grandezza con un'offerta di acquisti e servizi.
- Immobili d'investimento: con una strategia d'investimento mirata le FFS intendono sviluppare le aree situate in posizione centrale, con l'obiettivo di realiz-

zare il potenziale di aumento di valore prima della vendita delle aree e di qualificare l'ambiente attorno alle stazioni. Nei prossimi anni, fino al 2015, le FFS prevedono di investire CHF 1 mia in aree strategicamente importanti con un'organizzazione dei trasporti di ottimo livello. Al tempo stesso esse promuovono la revisione dei portafogli con la vendita degli immobili e delle aree non più utilizzate per l'esercizio ferroviario e per la strategia ferroviaria. Nel 2009 le FFS hanno venduto 141 immobili (2008: 193).

## Un grazie a collaboratrici e collaboratori.

Nel 2009 le FFS hanno dato lavoro a 27 978 collaboratrici e collaboratori<sup>3</sup>, 156 in più rispetto all'esercizio precedente. Sia nella casa madre sia nelle società affiliate sono stati creati nuovi posti di lavoro. Nella casa madre il numero di dipendenti è aumentato di 70 posti, passando a 25 287<sup>4</sup>. Il personale è aumentato in particolare tra i macchinisti e il personale dei treni. Nelle società affiliate il numero di posti è aumentato di 86, passando a 2691 posti. Qui è cresciuto in particolare il settore del personale addetto alla sicurezza, con un incremento del 17 per cento.

Per ridurre le ripercussioni negative della crisi finanziaria sul personale, le FFS hanno iniziato ad adottare provvedimenti già nel 2008, portandoli avanti anche nel 2009. È così stata ingiunta una sospensione selettiva delle assunzioni, forzando al tempo stesso una ridu-

---

Nel 2009 le FFS hanno dato lavoro a 27 978 collaboratrici e collaboratori, 156 in più rispetto all'esercizio precedente.

---

zione degli averi in tempo. Contestualmente il numero dei posti è stato ridotto nell'ambito dei programmi di riorganizzazione in seno a FFS Cargo e Infrastruttura. Come concordato con le parti sociali, non sono stati comminati licenziamenti.

<sup>3</sup> Posti a tempo pieno

<sup>4</sup> Senza collaboratori del programma «Nuovo orientamento e attività professionale» (NOA)

Nelle trattative salariali annuali in corso nel 2009 non è stato raggiunto alcun accordo con le parti sociali. Nel mese di dicembre i sindacati hanno interrotto le trattative e si sono rivolti al tribunale arbitrale, il quale ha deciso nel marzo 2010 di mettere a disposizione per gli aumenti di salario individuale lo 0,5 per cento della massa salariale. Inoltre i collaboratori riceveranno un premio unico, non assicurato di CHF 650. Il tribunale arbitrale si compone dei rappresentanti delle FFS e dei sindacati, più un presidente che deve essere nominato da entrambe le parti.

Nell'anno di riferimento le FFS hanno continuato ad attuare la propria strategia nell'ambito delle risorse umane. Hanno riveduto lo sviluppo del personale migliorando le strutture e le procedure di sviluppo della direzione. Le FFS hanno inoltre promosso l'adozione di un nuovo sistema di valutazione e salariale, che dovrebbe consentire un lavoro orientato alle prestazioni e al successo. Sono inoltre stati favoriti vari sforzi miranti ad aumentare il numero delle donne presenti in azienda, a mantenere l'idoneità dei collaboratori sul mercato del lavoro e a promuoverne la salute.

Nel complesso, nell'esercizio trascorso le FFS hanno conseguito risultati positivi nonostante la difficile situazione in cui versa il mercato. I tre obiettivi operativi di puntualità/qualità, sicurezza e risultato finanziario sono stati raggiunti e i target sono a volte persino stati superati. Tutto questo è stato possibile grazie soprattutto alle collaboratrici e ai collaboratori che, con grande impegno e notevole competenza, hanno caratterizzato il volto dell'azienda anche nel 2009, svolgendo un ottimo lavoro. Il continuo aumento del numero di viaggiatori delle FFS e la loro fiducia sono merito dei collaboratori.

Il Consiglio d'amministrazione e la Direzione del Gruppo delle FFS ringraziano tutte le collaboratrici e i collaboratori per il buon lavoro svolto nel 2009 per l'azienda e i suoi 900 000 clienti al giorno.

Con validi collaboratori e con strutture che favoriscono le prestazioni e il successo, le FFS sono sulla buona strada per affrontare a testa alta le grandi sfide dei prossimi anni, per andare incontro alle esigenze dei clienti ed espandere ulteriormente l'offerta e il servizio delle FFS.

## Prospettive.

Le FFS hanno bisogno di libertà d'azione imprenditoriale. Le FFS si trovano di fronte a grandi sfide. L'importanza della ferrovia e dei trasporti pubblici per l'avanzamento positivo dell'economia e della società dovrebbe aumentare ulteriormente nei prossimi anni. Compete alle FFS, con i propri provvedimenti aziendali, fare sì che il sistema ferrovia continui a funzionare con successo come efficiente vettore di trasporto anche in futuro e riesca a rispondere sollecitamente alle esigenze dei clienti. Per poter soddisfare l'andamento continuamente positivo della domanda, l'azienda ha bisogno di una libertà d'azione imprenditoriale tale da poter conseguire sul mercato le risorse finanziarie necessarie per gli imminenti e ingenti investimenti in materiale rotabile nuovo e più efficiente. È pertanto necessario creare le condizioni quadro adeguate per permettere all'azienda di ottenere gli utili necessari.

Sicurezza nella pianificazione. Una condizione imprescindibile perché le FFS possano effettuare gli investimenti necessari su larga scala è una pianificazione sicura. In particolare gli ingenti investimenti in materiale rotabile moderno e accogliente nel traffico regionale devono essere garantiti con i committenti mediante accordi a lungo termine. La Svizzera e le sue ferrovie sono piccoli operatori sul mercato europeo. Unendo le loro forze, le diverse ferrovie svizzere potrebbero consolidare la loro posizione sul mercato. Considerati gli sviluppi del panorama ferroviario europeo, è necessario riconsiderare il numero di ferrovie a scartamento normale necessarie in Svizzera. Nei prossimi anni le sfide del finanziamento dei trasporti pubblici aumenteranno la pressione sulle imprese di trasporti pubblici tanto che diventerà inevitabile cogliere i benefici derivanti dalle sinergie tra esercizio e manutenzione.

Ferrovia integrata. L'UE pretende maggiore concorrenza nel settore del traffico ferroviario e individua una possibile soluzione nella separazione tra esercizio ed infrastruttura. Ma l'esperienza maturata in altri Paesi mostra che la separazione tra rete ed esercizio è causa di notevoli dissinergie. Al tempo stesso i rappresentanti dell'UE elogiano il livello eccezionale del sistema svizzero dei trasporti pubblici cresciuto di generazione in generazione. Proprio nella tanto utilizzata rete gestita dalle FFS non si dovrebbe gettare al vento tutto ciò che di convalidato è stato raggiunto. Si tratta di trovare soluzioni creative che siano conformi alle norme europee, ma che

non compromettano né complichino eccessivamente il sistema altamente integrato delle FFS.

Domanda in continua espansione. Dagli studi emerge che nei prossimi anni aumenteranno sia la mobilità che la domanda nel traffico viaggiatori e nel traffico merci. Secondo le previsioni attuali si prevede entro il 2030 un'ulteriore crescita del 50 per cento della domanda nel traffico viaggiatori; nei grandi agglomerati urbani attorno a Zurigo e lungo il lago di Ginevra l'aumento potrebbe superare persino il 100 per cento. La carenza di capacità sulla strada, in particolare negli agglomerati urbani, potrebbe accelerare ulteriormente il passaggio alla ferrovia. Anche la maggiore sensibilità per le questioni ambientali, ora diffusa in ampi strati della popolazione, dovrebbe nei prossimi anni far confluire più clienti verso la ferrovia.

Per far sì che in futuro viaggiare in Svizzera con il treno resti un'attività piacevole, sono necessari grandi investimenti e ulteriori risorse per l'esercizio e la manutenzione. Da una parte è richiesto materiale rotabile moderno ed efficiente, che aumenti la capacità della rete attuale. Dall'altra è necessario potenziare la rete

---

Investendo nel materiale rotabile, le FFS nel 2030 aumenteranno le capacità di posti a sedere del 40 per cento.

---

con rapidità e coerenza. Si dovranno inoltre prevedere le risorse necessarie per una gestione sicura e adeguata dei nuovi impianti.

Importanti investimenti in materiale rotabile. Gli investimenti in materiale rotabile nuovo competono alle FFS. L'azienda risponde a questo impegno con investimenti ingenti: solo dal 2007 le FFS hanno ordinato nuovo materiale rotabile per un ammontare di CHF 2,5 mia: CHF 1,5 mia per 50 nuovi elettrotreni a due piani e 121 carrozze a due piani a pianale ribassato, CHF 523 mio per il rinnovamento dell'attuale parco di treni spola del traffico locale con 140 carrozze intermedie, CHF 419 mio per altri 32 treni FLIRT. Nel 2010 le FFS assegneranno il più grande ordine di materiale rotabile della loro storia, per

un ammontare di CHF 2 mia per nuovi treni a due piani da utilizzare nel traffico a lunga percorrenza.

La finalità di questi investimenti è quella di incrementare ulteriormente qualità e capacità per i passeggeri. Investendo nel materiale rotabile, le FFS aumenteranno le capacità di posti a sedere del 40 per cento circa entro il 2030. Nel traffico a lunga percorrenza verranno utilizzati soprattutto treni a due piani, che offrono notevoli capacità. Al tempo stesso si migliora anche la qualità: nel traffico regionale circoleranno esclusivamente treni climatizzati, con ampi spazi per posti in piedi.

Tutti questi investimenti in nuovo materiale rotabile dovranno essere coperti con le risorse interne. Non essendo le FFS in grado di generare le risorse finanziarie necessarie, l'indebitamento è destinato ad aumentare sensibilmente.

Espansione dell'infrastruttura ferroviaria. Gli sforzi imprenditoriali profusi dalle FFS per il materiale rotabile non sono sufficienti a far fronte all'urgente necessità di adeguare le capacità alla maggiore domanda. È altrettanto urgente investire nell'ampliamento dell'infrastruttura; questa mansione compete alla Confederazione. I progetti infrastrutturali sono imprese audaci di lungo termine: dalla prima pianificazione alla messa in funzione passano in media da otto a dodici anni.

Nell'anno di riferimento le Camere federali hanno varato il modello relativo all'offerta di base dello «Sviluppo futuro dei progetti ferroviari» (SIF) e hanno approvato il potenziamento dell'infrastruttura per un volume di CHF 5,4 mia, di cui beneficranno in gran parte il traffico viaggiatori su lunga percorrenza e il traffico merci.

Per poter disporre in tempo dei progetti SIF più urgenti, è tuttavia necessario un finanziamento rapido. In particolare sei progetti richiedono un prefinanziamento: gli accessi al passante di Zurigo, gli accessi alla galleria di base NEAT al San Gottardo, il quarto binario tra Losanna e Renens, la galleria dell'Eppenbergraben tra Olten e Aarau, l'incrocio su più livelli a Liestal Nord e la riduzione degli intervalli fra i treni tra Berna e Thun. Dopo il Cantone di Zurigo, che ha fatto da apripista nel prefinanziamento del passante, nell'anno di riferimento si sono mossi anche i Cantoni di Ginevra e Vaud che, con una soluzione di prefinanziamento, hanno deliberato il potenziamento del tanto utilizzato collegamento ferroviario tra Losanna e Ginevra.

Per gli altri ampliamenti dell'infrastruttura ferroviaria il Consiglio federale ha presentato nel dicembre 2008 idee per una Ferrovia 2030. Sotto questo nome dovrebbero essere raggruppati grandi progetti come il terzo binario continuo tra Losanna e Ginevra, la galleria di

Ligerz, la galleria di base dello Zimmerberg, la galleria del Wisenberg, gli accessi NEAT a nord e a sud, la galleria Brüttener e una galleria Heitersberg II. Al tempo stesso «Ferrovia 2030» dovrà prevedere anche le risorse necessarie per adeguare le stazioni e gli impianti per il pubblico alla continua crescita dei clienti e regolamentare il finanziamento dell'ulteriore espansione dell'infrastruttura ferroviaria.

Il Consiglio federale propone due varianti: una variante per CHF 21 mia, l'altra per CHF 12 mia. In questo approccio «design to budget», nella cosiddetta variante 12 non sarebbero previste iniziative di espansione per il traffico d'agglomerato. Il finanziamento dei lavori di potenziamento di Ferrovia 2030 dovrebbe giungere tramite l'attuale fondo per il finanziamento dei progetti infrastrutturali dei trasporti pubblici (fondo FTP) che, tuttavia, dipende da entrate aggiuntive a tempo determinato. Vengono inoltre esaminati, da una parte, un finanziamento in parte basato sugli utenti e, dall'altra, il dirottamento e l'impiego dei fondi della «tassa sul traffico pesante commisurata alle prestazioni» (TTPCP) finora pervenuti ai Cantoni. Per mantenere il fondo e per le nuove entrate è necessaria una modifica costituzionale. In tal modo popolo e Cantoni voteranno su Ferrovia 2030.

Considerati i numerosi interessi e i desideri emersi, è importante stabilire chiare priorità economiche, politiche, aziendali e temporali per gli investimenti nei progetti relativi all'infrastruttura del traffico, stazioni comprese, al fine di ottenere il massimo beneficio per il maggior numero possibile di clienti. Questa prioritizzazione sarà molto complessa. L'attuale crisi finanziaria, la recessione e il rifinanziamento dei programmi congiunturali dovrebbero aggravare ulteriormente la situazione, dal momento che un minor gettito fiscale esercita ulteriore pressione sui budget dei poteri pubblici.

Mantenimento dell'infrastruttura. Dall'analisi eseguita nel 2009 sulle condizioni della rete FFS e sul futuro fabbisogno di risorse è emerso che, in futuro, saranno necessarie molte più risorse finanziarie per il mantenimento della rete FFS. Il rapporto degli esperti parla di un ulteriore fabbisogno finanziario di CHF 1 mia all'anno. Esso comprende anche CHF 1,35 mia necessari per ridurre la necessità di recupero accumulata negli ultimi 15 anni.

Insieme alla Confederazione le FFS stanno cercando varie soluzioni per poter finanziare i costi scoperti di queste spese extra, ma necessarie. Certo è che, anche in una rete molto utilizzata, non si deve scendere

a compromessi per la sicurezza e la qualità; su questo Confederazione e FFS sono concordi.

Oltre all'attuazione di soluzioni di risparmio interne, le FFS dovranno continuare a stabilire le priorità in maniera conseguente.

Per poter trovare i mezzi finanziari necessari a garantire un'infrastruttura ferroviaria efficiente anche in futuro e senza lacune a livello qualitativo, non possiamo comunque evitare un aumento dei fondi pubblici per l'infrastruttura nel quadro della Convenzione sulle prestazioni tra la Confederazione e le FFS. Come normalmente avviene nel quadro della convenzione sulle prestazioni, si dovranno prevedere anche le risorse per la stabilizzazione dell'orario e l'eliminazione di difficoltà urgenti, ad esempio l'impiego di treni a due piani sull'asse Losanna-Vallese, la costruzione del Gateway Limmattal per il traffico merci combinato o la realizzazione dell'incremento delle prestazioni Berna-Est per ridurre gli intervalli fra i treni.

È chiaro che la messa in funzione di nuovi impianti, come il passante di Zurigo o, ad esempio, il collegamento CEVA da Ginevra alla francese Annemasse, farà ulteriormente lievitare i costi d'esercizio e di manutenzione senza copertura. Un investimento di CHF 100 mio in nuovi impianti causa nell'esercizio ferroviario ulteriori spese di manutenzione annue per CHF 4 mio.

Se dovesse essere necessaria la partecipazione degli utenti al finanziamento degli interventi infrastrutturali, tale partecipazione dovrà essere moderata. Si dovrà garantire che lo split modale non vada a discapito della ferrovia.

---

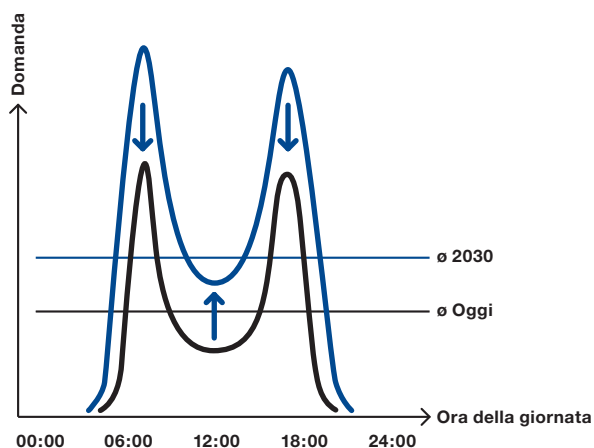
## Lo sfruttamento nelle ore di punta comporta costi elevati.

---

Ammodernamento del sistema dei prezzi/alleggerimento delle ore di punta. Nel corso di una giornata il 50 per cento dei clienti FFS viaggia nel 25 per cento dell'orario d'esercizio. Nelle ore di punta lo sfruttamento di singoli treni su diverse tratte della rete FFS supera già oggi il 100 per cento della capacità; secondo le previsioni, nei prossimi vent'anni la domanda nelle ore di punta aumenterà ancora di oltre il 100 per cento. Anche nell'anno di riferimento la domanda nelle ore di punta ha registrato un incremento superiore alla media. Al tempo stesso, lo sfruttamento medio dei treni FFS nell'arco dell'intera giornata si mantiene a un basso

## Frequenze nell'arco della giornata

Tipica curva giornaliera oggi e nel 2030 (previsione)



livello. Nel 2009 era del 30,7 per cento nel traffico a lunga percorrenza e del 18,9 per cento nel traffico regionale.

Lo sfruttamento elevato nelle ore di punta grava sul sistema dei trasporti pubblici svizzeri in misura notevole e comporta costi elevati. Se si riuscissero ad adottare sistemi di incentivazione volti a migliorare la distribuzione della domanda entro il 2030 e ad alleggerire del cinque-dieci per cento l'utilizzo dei treni nelle ore di punta, si risparmierebbero centinaia di milioni di franchi per i poteri pubblici, e quindi per i contribuenti, e tali importi verrebbero destinati a ulteriori investimenti nella ferrovia e nel materiale rotabile.

Le FFS dovranno adeguare in modo graduale le tariffe alla domanda e alla qualità dell'offerta. Questo è anche un obiettivo della Confederazione quale titolare delle FFS. Negli orari a minor traffico andare in treno dovrebbe costare meno ed essere più piacevole rispetto alle ore di punta.

In primo piano vengono presi in considerazione sistemi di incentivazione per i viaggiatori che dispongono della flessibilità necessaria e che possono pertanto scegliere di utilizzare le ferrovie al di fuori degli orari di maggiore afflusso, liberando così spazio per i clienti costretti a viaggiare nelle ore di punta. Con queste allettanti offerte aggiuntive si vuole al tempo stesso migliorare lo sfruttamento generale dei treni FFS.

Nel 2009 la proposta avanzata dalle FFS di un abbonamento generale dalle 9 non ha ottenuto la maggioranza tra i membri dell'Unione dei trasporti pubblici UTP. Tenuto conto della presunta evoluzione che la

domanda avrà nei prossimi anni, sarebbe tuttavia sbagliato non ricercare ulteriori soluzioni di questo tipo. Le FFS sono convinte non solo che, con un abbonamento generale dalle 9, si potrebbe contribuire perfettamente all'alleggerimento dei picchi di traffico, ma anche che tale offerta vada incontro a un desiderio dei clienti.

Lo mostrano anche le esperienze raccolte con i biglietti risparmio introdotti nel 2009 a titolo sperimentale. Decine di migliaia di clienti hanno approfittato di un'offerta di biglietti contingentati a prezzi ridotti validi nei treni meno frequentati, con riduzioni fino al 70 per cento.

Nell'ambito delle possibili differenziazioni di prezzo si dovrà infine verificare se, in futuro, la formazione dei prezzi dovrà tenere conto anche della qualità dell'offerta. Ci si dovrà chiedere se i clienti sono eventualmente disposti a pagare di più per viaggiare nei modernissimi treni climatizzati.

Misure tariffarie 2010. Nel 2009 le FFS e i trasporti pubblici hanno rinunciato, come avevano già fatto nell'esercizio precedente, ad adeguare le tariffe del traffico viaggiatori, benché i maggiori costi accumulati dal 2007 non siano stati compensati e sebbene le imprese di trasporto del settore pubblico stiano ampliando costantemente la propria offerta e il servizio e debbano affrontare investimenti ingenti per materiale rotabile nuovo ed efficiente. Spostando il necessario aumento dei prezzi dal dicembre 2009 al dicembre 2010, le FFS e l'UTP hanno tenuto conto della difficile situazione economica presente anche in Svizzera e si sono assunte le proprie responsabilità sociali ed economiche.

Per il 2010 le misure tariffarie dovute all'avvenuta espansione delle prestazioni, all'andamento dei costi materiali e dei salari e anche in vista degli investimenti necessari saranno inevitabili. Per questi motivi le imprese di trasporto pubblico hanno deciso un aumento tariffario generalizzato del 6,4 per cento in media a partire dal 12 dicembre 2010. Nel calcolo è incluso l'aumento dell'IVA dello 0,4 per cento.

Puntualità per i clienti. La puntualità dei treni FFS nel traffico viaggiatori è superiore alla media a livello internazionale. Nel 2009 le FFS hanno ottimizzato in modo sensibile i propri obiettivi riguardanti la puntualità, riducendo l'obiettivo di puntualità da cinque a tre minuti e introducendo un obiettivo per la «puntualità per i clienti» che, rispetto alla «puntualità dei treni», tiene meglio conto dei ritardi subiti dai viaggiatori. Le novità hanno riscontrato un buon successo: nel 2009 le FFS hanno



migliorato notevolmente la puntualità rispetto all'esercizio precedente.

Per il 2010 le FFS hanno fissato tre capisaldi per l'ulteriore miglioramento della puntualità. Le riserve dei tempi di percorrenza dovrebbero essere programmate meglio per i grandi cantieri e gli interventi di riparazione dovrebbero essere organizzati in base alle esigenze. A titolo sperimentale si dovrebbe verificare anche l'effetto che la fermata in punti precisi del marciapiede ha sulla puntualità. Inoltre, le FFS hanno in programma una misurazione più precisa delle ripercussioni che i guasti hanno sui clienti. Gli effetti di tutte queste misure dovrebbero venire alla luce a partire dal 2011.

Traffico viaggiatori internazionale. In vista dell'imminente apertura del mercato nel traffico viaggiatori internazionale, nell'ambito del «terzo pacchetto ferroviario» dell'UE in programma per il 2010, la collaborazione transfrontaliera tra le ferrovie acquista sempre più importanza. Le FFS hanno già avviato collaborazioni di questo tipo e, ad esempio insieme alla francese SNCF, con la

---

Nel traffico con l'Italia si mira a un miglioramento sensibile e decisivo della qualità dell'offerta.

---

società Lyria gestiscono con successo il traffico viaggiatori internazionale tra la Svizzera e Parigi.

Nel traffico viaggiatori internazionale tra la Svizzera e l'Italia, dal dicembre 2009 le FFS e Trenitalia conducono i treni secondo la collaudata gestione del passato. La società comune «Cisalpino» è stata sciolta. Si vuole così apportare un miglioramento decisivo e sensibile alla qualità dell'offerta. Le esperienze finora raccolte con i nuovi veicoli tipo ETR 610, in uso da dicembre sull'asse Lötschberg-Sempione, sono positive; i treni sono apprezzati dai clienti. La qualità dei treni Cisalpino di prima generazione, gli ETR 470, continua a essere insufficiente. Qui sono necessari sforzi ingenti per allineare a medio termine la qualità allo standard FFS. Con la graduale presa in carico della manutenzione di questi treni, le FFS cercano di realizzare il più presto possibile i miglioramenti ormai indifferibili.

Sfide nel traffico regionale. Considerati gli sviluppi economici, nei prossimi anni la Confederazione e i Cantoni si troveranno a far fronte a un calo degli introiti fiscali e disporranno di minori risorse. Tutto questo aumenterà la pressione sugli indennizzi per il traffico regionale. Dall'altra parte, nei prossimi anni gli indennizzi per ogni treno-chilometro aumenteranno, perché l'offerta sarà ampliata e verrà utilizzato materiale rotabile moderno e più interessante, e al tempo stesso ci sarà il rischio di un livellamento della crescita della domanda di trasporti, che comprometterà il grado di copertura dei costi. Già oggi i ricavi conseguiti dalle FFS nel traffico regionale non sono sufficienti per coprire le spese necessarie per gli investimenti. Per assicurare lo sviluppo sostenibile del traffico regionale, è necessario per le FFS che cambino le condizioni generali relative alla concessione degli indennizzi.

FFS Cargo. Negli ultimi mesi le FFS hanno concretizzato gli indirizzi strategici per lo sviluppo del settore merci e hanno deciso di scorporare in una società distinta il traffico internazionale a treni completi nel traffico di transito transalpino, con l'obiettivo di snellire le strutture e realizzare una produzione più conveniente. In futuro le FFS si concentreranno sul ruolo di responsabile della trazione nel traffico combinato sul corridoio nord-sud, tra i porti del mare del Nord e l'Italia settentrionale. Attualmente sono in corso colloqui su una possibile partecipazione a questa nuova società con l'operatore combinato Hupac domiciliato a Chiasso. Nel traffico svizzero a carri completi i servizi di FFS Cargo verranno in futuro sempre più standardizzati e l'offerta verrà strettamente concordata con i clienti.

Maggior fabbisogno di energia. In futuro il fabbisogno di energia delle FFS aumenterà sensibilmente in seguito all'espansione dell'offerta e delle prestazioni. Un numero maggiore di treni, velocità di transito più elevate e più comfort nei treni viaggiatori (soprattutto grazie agli impianti di climatizzazione) generano un notevole aumento del consumo energetico. Gli sforzi profusi dall'azienda per il risparmio energetico diventano di conseguenza molto importanti. Sarà inoltre necessario rinnovare le concessioni relative all'ottenimento dell'energia, che sono in scadenza nei prossimi anni. Nel breve termine si prevede una carenza di copertura dell'approvvigionamento energetico delle FFS. L'azienda dovrà affrontare questi problemi con decisione.

Sviluppo delle stazioni. La stazione è il biglietto da visita delle FFS e del comune. La crescita costante dei clienti

e le loro mutevoli esigenze esigono un adeguamento continuo delle stazioni. Le FFS esaminano le stazioni per verificarne la capacità, la vicinanza ai clienti e lo standard dei servizi. Al tempo stesso vengono elaborati numerosi piani d'utilizzo individuali per molte piccole stazioni.

Nel quadro del progetto Ferrovia 2030 della Confederazione sono previste risorse che permettono di adeguare le stazioni e gli impianti per il pubblico alla continua crescita dei clienti. In particolare nelle stazioni di Basilea e Berna le capacità nelle ore di punta sono insufficienti già oggi. In caso di ritardi nella realizzazione di «Ferrovia 2030», si dovranno individuare ulteriori possibilità di finanziamento per il rapido sviluppo delle stazioni.

Nei prossimi anni e fino al 2015 le FFS hanno in programma la vendita di altri impianti per un valore di oltre CHF 1,4 mia. In queste operazioni le FFS mirano a sviluppare le stazioni con continuità, tenendo in considerazione gli interessi urbani giustificati, la qualità e utilizzi misti. Le aree circostanti sono parte della stazione stessa, in un ambiente complessivo in cui i clienti devono trovarsi a proprio agio.

Trattative per un nuovo CCL. Nel 2010 le FFS e la comunità di trattativa delle associazioni del personale conducono le trattative per le condizioni del contratto collettivo di lavoro (CCL). Il CCL attuale può essere disdetto per la prima volta a fine 2010, dopo quattro anni di validità. Le trattative mirano a migliorare vari settori per permettere alle FFS di svilupparsi come azienda pubblica efficiente. In particolare c'è urgente bisogno di interventi nei sistemi di classificazione, valutazione e trattamento salariale. I vecchi regolamenti risalgono ai tempi in cui le FFS erano un'azienda della Confederazione; non sono tra loro coordinati e mancano di flessibilità. Con il CCL le FFS puntano a sistemi al passo con i tempi, nel quadro di una «Total Compensation».

Le FFS partner affidabile. Le FFS sono un datore di lavoro particolarmente interessante, che cura la collaborazione con le parti sociali. Un CCL al passo con i tempi è la base per la solidità e l'affidabilità delle condizioni di impiego. La sfida e l'opportunità che gli anni futuri ci presentano sarà quella di trovare, all'interno del Gruppo, un equilibrio tra la creazione di nuovi posti e i posti che devono invece essere eliminati. Un'azienda tanto grande e varia come le FFS deve essere in grado, nell'ambito delle ristrutturazioni necessarie, di offrire ai collaboratori colpiti dal taglio dei posti valide alternative interne all'azienda stessa. In particolare nel quadro del

riscontrato fabbisogno di recupero della manutenzione della rete c'è la possibilità di creare nuovi posti di lavoro. Un altro potenziale è dato dall'integrazione di prestazioni finora fornite esternamente.

### **L'azienda e il mondo politico devono sentirsi chiamati in causa.**

Investimenti ingenti. Per eliminare le impasse, per perfezionare la rete e per acquistare nuovo materiale rotabile sono necessari investimenti ingenti. Considerati i lunghi tempi di preparazione e la complessa eliminazione dei problemi principali, è necessario operare con rapidità per portare avanti il perfezionamento dell'intera rete. Gli investimenti necessari per l'esercizio ferroviario delle FFS fino al 2050 arrivano ad ammontare a CHF 60 mia. Solo per l'acquisto previsto di nuovo materiale rotabile entro il 2030, le FFS necessiteranno di mezzi finanziari pari a CHF 20 mia, ai quali si aggiungono ingenti risorse per il mantenimento dell'infrastruttura e per lo sviluppo delle stazioni, per essere anche in futuro all'altezza della crescita dei clienti che si va prospettando.

Certo è che queste risorse potranno essere a disposizione solo con il massimo sforzo di tutti i soggetti coinvolti. È necessario esaminare tutte le possibilità di futuro finanziamento dei progetti infrastrutturali e dell'esercizio ferroviario. Le ulteriori possibilità di finanziamento delineate nell'ambito del progetto Ferrovia 2030 proposto dal Consiglio federale vanno in questa direzione.

Per poter coprire questo maggiore fabbisogno, è assolutamente necessario che tutte le parti interessate diano il proprio contributo.

- Le FFS dovranno dare un contributo significativo a copertura di questo fabbisogno extra e incrementare costantemente la propria produttività.
- I poteri pubblici dovranno adeguare alle esigenze i propri contributi per la copertura dei costi aggiuntivi necessari per il mantenimento dell'infrastruttura. Per il 2011 e il 2012 le FFS stanno valutando con la Confederazione una nuova convenzione sulle prestazioni.
- È probabile che anche i clienti della ferrovia dovranno contribuire a sostenere questi costi, accettando l'aumento dei prezzi delle tracce e, quindi, l'aumento del prezzo del biglietto. Qui è necessaria una grande sensibilità. Si dovrà garantire che lo split modale non vada a discapito della ferrovia.

Limiti della mobilità. Oggi la domanda nel traffico viaggiatori delle FFS ha già raggiunto valori che, secondo le previsioni passate, avrebbero dovuto essere toccati nel 2014. Questo rende ancora più urgenti l'eliminazione di impasse sulla rete e l'impiego di nuovo materiale rotabile.

Al tempo stesso diventa sempre più chiaro che lo Stato e i suoi cittadini non possono finanziare una mobilità illimitata. La domanda si fa sempre più pressante: quanta mobilità è auspicabile e quanta è finanziabile?

I previsti dati sulla crescita consigliano di investire per tempo nel potenziamento degli impianti dell'infrastruttura. Solo così facendo sarà possibile conservarne l'efficienza. Al tempo stesso, nel prendere queste decisioni deve essere chiaro che ogni metro di rotaia in più genera maggiori spese per l'esercizio e la manutenzione, per le quali non c'è copertura.

Vale la formula «l'offerta più il potenziamento per il prezzo determina la domanda». Queste sono le leve che controllano la mobilità.

Un rincaro della mobilità per tutti i vettori di trasporto potrebbe portare a un rallentamento della crescita della domanda. Spetta al mondo politico decidere se tale rallentamento è auspicabile o no. Chi si dichiara contrario a tale rallentamento, dovrà tenere conto dei costi elevati che tale decisione comporta.

Adeguamento delle condizioni quadro. Anche nell'anno di riferimento le FFS hanno registrato un free cash flow negativo di CHF 260,7 mio. Dalla costituzione delle FFS come società anonima di diritto speciale, avvenuta nel 1999, il free cash flow è sempre stato negativo. Considerate le grandi sfide finanziarie che ci attendono, si prevede che il free cash flow continuerà a essere negativo anche nei prossimi anni.

L'indebitamento delle FFS indebolisce l'azienda e compromette le prospettive di affrontare con successo le sfide del futuro. Per poter quanto meno stabilizzare questo indebitamento in continua crescita, è necessario indagare sulle condizioni quadro finanziarie e giuridiche delle FFS. Diversamente, l'azienda non disporrà in futuro delle risorse necessarie per finanziare i previsti investimenti in nuovi treni e per perfezionare con continuità l'offerta nell'interesse dei clienti. Si dovrà assicurare che, in tutti i settori aziendali, le FFS possano generare risorse sufficienti e abbiano la possibilità di utilizzarle per finanziare lo sviluppo dell'esercizio normale e sostenere eventuali costi straordinari.

Risanamento della Cassa pensioni. L'azienda e il mondo politico sono chiamati in causa anche per il risanamento della Cassa pensioni FFS. Nel 2009 le FFS hanno varato

un nuovo pacchetto di misure per il risanamento della CP FFS. In esso l'azienda e gli assicurati si sono impegnati a offrire ulteriori contributi al risanamento, rispettivamente per circa CHF 1 mia. Se si vuole che la situazione venga risanata, è necessario anche il sostegno della Confederazione in misura del contributo di risanamento di CHF 1148 mio proposto dal Consiglio federale.

La partecipazione della Confederazione ai costi del risanamento è necessaria dal momento che, all'atto della costituzione avvenuta alla fine degli anni Novanta, la CP FFS non è stata finanziata in misura sufficiente. Inoltre, al momento del finanziamento gli assicurati delle FFS hanno ricevuto un trattamento diverso rispetto alle

---

## Per risanare la Cassa pensioni FFS è necessario il sostegno della Confederazione.

---

altre casse legate alla Confederazione e si sono trovati in una posizione più svantaggiata. La partecipazione della Confederazione al risanamento della CP FFS è inoltre necessaria perché FFS e assicurati non sono in grado di far fronte da soli al risanamento, senza compromettere l'efficienza e la sostenibilità delle FFS.

Conservare le FFS come importante fattore strategico. Le FFS sono la più grande impresa di trasporto svizzera e il quarto datore di lavoro del Paese. Danno lavoro a quasi 28 000 collaboratrici e collaboratori e assicurano altri 15 700 posti nell'indotto. Nel 2009 87 per cento del loro volume di ordini, pari a quasi CHF 3,5 mia, sono rimasti in Svizzera. Nel complesso, le FFS generano una creazione diretta di valore di oltre CHF 6 mia all'anno e ogni franco genera a sua volta altri 2,5 franchi di creazione aggiuntiva di valore. Ci sono poi molti altri effetti positivi difficilmente riducibili a semplici cifre. Le FFS forniscono grandi prestazioni per l'economia nazionale e la piazza economica elvetica e per la Svizzera quale paese turistico e del tempo libero. Nell'interesse della nazione e della sua popolazione è necessario garantire che le FFS possano continuare a svolgere con successo queste importanti mansioni anche in futuro.