



Giunte e Commissioni

RESOCONTO STENOGRAFICO

n. 28

N.B. I resoconti stenografici delle sedute di ciascuna indagine conoscitiva seguono una numerazione indipendente.

8^a COMMISSIONE PERMANENTE (Lavori pubblici, comunicazioni)

INDAGINE CONOSCITIVA SULLE PROBLEMATICHE
RELATIVE ALLE AUTORIZZAZIONI, AI CONTRATTI DI
SERVIZIO ED AI CONTRATTI DI PROGRAMMA NEI SETTORI
DEI TRASPORTI, POSTALE, DELLE TELECOMUNICAZIONI,
DEI LAVORI PUBBLICI E DELLE INFRASTRUTTURE

301^a seduta: giovedì 7 luglio 2011

Presidenza del presidente GRILLO

I N D I C E**Audizione dell'Amministratore delegato di Ferrovie dello Stato S.p.A. Mauro Moretti**

* PRESIDENTE	Pag. 3, 5, 7 e passim	* CARDIA	Pag.4
* BELISARIO (<i>IdV</i>)	9	* MORETTI	5, 7, 9 e passim
FILIPPI Marco (<i>PD</i>)	7		

N.B. L'asterisco accanto al nome riportato nell'indice della seduta indica che gli interventi sono stati rivisti dagli oratori.

Sigle dei Gruppi parlamentari: Coesione Nazionale-Io Sud: CN-Io Sud; Italia dei Valori: IdV; Il Popolo della Libertà: PdL; Lega Nord Padania: LNP; Partito Democratico: PD; Unione di Centro, SVP e Autonomie (Union Valdôtaine, MAIE, Verso Nord, Movimento Repubblicani Europei, Partito Liberale Italiano): UDC-SVP-AUT:UV-MAIE-VN-MRE-PLI; Misto: Misto; Misto-Alleanza per l'Italia: Misto-ApI; Misto-Futuro e Libertà per l'Italia: Misto-FLI; Misto-MPA-Movimento per le Autonomie-Alleati per il Sud: Misto-MPA-AS; Misto-Partecipazione Democratica: Misto-ParDem.

Intervengono, ai sensi dell'articolo 48 del Regolamento, il professor Lamberto Cardia, presidente delle Ferrovie dello Stato S.p.A., l'ingegner Mauro Moretti, amministratore delegato, l'ingegner Michele Elia, amministratore delegato RFI S.p.A., l'ingegner Vincenzo Soprano, amministratore delegato Trenitalia S.p.A., la dottoressa Barbara Morgante, direttore centrale strategie Ferrovie dello Stato S.p.A., e la dottoressa Antonella Azzaroni, responsabile affari istituzionali.

I lavori hanno inizio alle ore 8,35.

PROCEDURE INFORMATIVE

Audizione dell'Amministratore delegato di Ferrovie dello Stato S.p.A. Mauro Moretti

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca il seguito dell'indagine conoscitiva sulle problematiche relative alle autorizzazioni, ai contratti di servizio ed ai contratti di programma nei settori dei trasporti, postale, delle telecomunicazioni, dei lavori pubblici e delle infrastrutture, sospesa nella seduta pomeridiana del 16 marzo scorso.

Comunico che, ai sensi dell'articolo 33, comma 4, del Regolamento, è stata chiesta l'attivazione dell'impianto audiovisivo e che la Presidenza del Senato ha già preventivamente fatto conoscere il proprio assenso. Se non si fanno osservazioni, tale forma di pubblicità è dunque adottata per il prosieguo dei lavori.

È oggi in programma l'audizione dell'Amministratore delegato di Ferrovie dello Stato S.p.A., ingegner Mauro Moretti. Il nostro ospite è accompagnato dal professor Lamberto Cardia, presidente delle Ferrovie dello Stato S.p.A., dall'ingegner Michele Elia, amministratore delegato RFI S.p.A., dall'ingegner Vincenzo Soprano, amministratore delegato Trenitalia S.p.A., dalla dottoressa Barbara Morgante, direttore centrale strategie Ferrovie dello Stato S.p.A., e dalla dottoressa Antonella Azzaroni, responsabile affari istituzionali.

L'obiettivo di questa audizione è chiarire il significato del contratto di servizio e del piano industriale. Prima di lasciare dunque la parola ai nostri ospiti, ai quali do il benvenuto e che ringrazio per aver accolto il nostro invito, vorrei precisare che poiché alle ore 9 avranno inizio i lavori dell'Assemblea, che prevedono votazioni, dovremo interrompere la nostra audizione di lì a breve. Comunque l'ingegner Moretti ha manifestato la propria disponibilità a tornare la prossima settimana per completare l'audizione.

CARDIA. Signor Presidente, onorevoli senatori, desidero porgere alla Commissione il ringraziamento del gruppo delle Ferrovie dello Stato e mio personale per il rinnovato invito rivolto ad intervenire nell'ambito di quest'indagine conoscitiva. L'occasione, oltre che gradita, è propizia, perché consente di esporre la positiva evoluzione dei risultati raggiunti e la programmazione di forte sviluppo delle Ferrovie, che oggi rappresenta una della più grandi e conosciute realtà industriali.

Per la prima volta nella sua storia, il gruppo ha presentato e illustrato pubblicamente alla comunità finanziaria e alla stampa nazionale ed internazionale il suo piano industriale, la strategia e gli obiettivi che intende perseguire anche all'estero e che guideranno la sua attività nei prossimi cinque anni. Rappresenta un modello d'impresa premiato dai risultati positivi, confermati da una chiusura dell'esercizio in attivo per il terzo anno consecutivo, e che testimoniano la progressione di un *trend* favorevole, iniziato nel 2007. Si è dotato di una vera cultura d'impresa, ha messo a punto processi industriali efficienti, ha ben definito le proprie aree di *business* e il suo *management* ha acquisito competenza e determinazione per confrontarsi con successo non solo sul mercato interno, ma anche su quello internazionale.

A partire dal bilancio 2010, con *first-time adoption* dal 1° gennaio 2009, il gruppo ha effettuato la transizione valutaria ai principi contabili internazionali (IAS-IFRS), con ciò ponendo le premesse per presentarsi a competizioni di diversi mercati e poter assumere – ove ritenuto opportuno – la decisione di accedere al mercato dei capitali, sia attraverso emissioni di obbligazioni e di altri titoli di debito collocati in misura diffusa presso il pubblico, sia avviando eventuali processi di quotazione in borsa.

Il piano industriale 2011-2015 indica il percorso che s'intende seguire e lancia anche una sfida: quello che per decenni è stato considerato un ente che bruciava ricchezza oggi è un'impresa con caratteristiche fondamentali tali da consentirle di presentarsi come una delle più grandi e riconosciute realtà industriali del Paese. Se oggi si può guardare avanti, con una strategia e con obiettivi ben definiti, lo si deve in primo luogo all'opera di risanamento industriale compiuta negli ultimi anni.

In occasione della presentazione del piano industriale, le Ferrovie dello Stato hanno aggiunto la specificazione «Italiane» alla loro storica denominazione, a sottolineare l'ormai consolidata proiezione e riconoscibilità all'estero delle proprie attività nell'ingegneria ferroviaria, come nel *business* dei trasporti.

L'esposizione e l'analisi del piano industriale rendono credibile il raggiungimento degli obiettivi che il gruppo si è prefisso, purché – è utile in questa sede sottolinearlo – le normative nazionali e internazionali siano idonee a garantire a tutti coloro che operano sul mercato condizioni di uguaglianza e di chiara ed effettiva reciprocità e purché i soggetti chiamati a svolgere attività di vigilanza sull'intero sistema dei trasporti siano in grado di agire con spirito di ferma neutralità.

Venendo al tema dell'indagine conoscitiva, desidero far presente che particolarmente oggi il problema delle risorse per la remunerazione dei

servizi universali appare sempre più pressante, soprattutto nel settore del trasporto ferroviario. Non bisogna trascurare quanto già in altre occasioni ricordato, ovvero che fra il 2006 e il 2010 gli stanziamenti pubblici annuali a favore del trasporto stradale di merci hanno fatto segnare un incremento di quasi il 50 per cento, mentre le risorse per il trasporto ferroviario si sono ridotte, passando dal 20 circa a poco più del 15 per cento di quelle stanziare per il trasporto su gomma.

Il nuovo piano d'impresa 2011-2015, in continuità con il precedente, individua nei temi relativi all'internazionalizzazione, alla definizione del nuovo modello operativo per il trasporto passeggeri regionale e locale e la riorganizzazione del trasporto merci gli elementi di maggiore sfida per il prossimo quinquennio. Sicurezza, ricerca e sviluppo, sempre più avanzata tecnologia, rinnovamento e potenziamento della flotta sono fattori primari per una sempre migliore affermazione del gruppo, che persegue con determinazione anche concreti risultati ambientali.

Il piano d'investimenti del gruppo rappresenta una risorsa strategica per il Paese: occorre però che si creino le migliori condizioni per poter operare in un libero mercato, su un piano – come già ho accennato – livellato, con norme quantomeno equivalenti e in condizioni di piena ed effettiva reciprocità. La realizzazione di tali condizioni è interesse non solo del gruppo, ma dell'intero Paese e – guardando con lungimiranza – anche dell'Europa unita.

PRESIDENTE. La ringrazio, presidente Cardia.
Lascio ora la parola all'ingegner Moretti.

MORETTI. Signor Presidente, prima di iniziare la mia esposizione, vorrei ringraziare i componenti della Commissione per l'attenzione che hanno dedicato in questi ultimi tempi all'approfondimento dei problemi del settore ferroviario, in particolare del servizio universale, nonché per gli ordini del giorno presentati in merito al tema della stabilizzazione dei flussi finanziari, in modo da dare programmabilità a questi servizi, e per l'introduzione nel decreto sviluppo di tasse a carico degli operatori ferroviari che utilizzano le linee ad Alta Velocità, in modo da avere risorse da reinvestire a favore del servizio pubblico universale.

Ritengo importante questo aspetto, non tanto perché porti qualche vantaggio al gruppo FS, ma semplicemente perché rappresenta un altro passo di chiarezza nell'ambito della filosofia del processo di liberalizzazione in Italia, che finora è stata poco qualificata, nel senso di un insieme di regole in base alle quali chi entrava poteva scegliere cosa fare. Questo è il primo passo con il quale si inizia ad individuare una liberalizzazione con delle regole per cui chi arriva non ha solamente diritto di chiedere ma deve anche contribuire al funzionamento complessivo di un sistema.

Faccio presente che dall'entrata in vigore del decreto sviluppo a quando entrerà in funzione la parte applicativa, di fatto, questo contributo sarà pagato al 100 per cento solo da Trenitalia e i soggetti che via via interverranno pagheranno in quota proporzionale. Potete ben capire però che

nei prossimi anni la stragrande maggioranza del contributo (magari scendendo dal 100 al 95 per cento) sarà comunque pagata da Trenitalia.

Ciò nonostante, ritengo che questo sia un punto di chiarezza, perché si iniziano a stabilire regole precise, per cui la liberalizzazione non sarà basata solamente sullo *cherry picking* puro, ma i vantaggi e le contribuzioni si bilanceranno.

Auspico che questa discussione venga incentrata anche su un altro fattore che qualifica la liberalizzazione, e cioè il lavoro. Non ritengo possibile avere all'interno di un unico settore costi e contratti differenti, con il risultato che la competizione tra imprese diventa legata semplicemente alla differenza del costo del lavoro stabilito dalla vicenda contrattuale. Ciò non accade in nessun altro Paese. Anche tale aspetto quindi è rilevante affinché questa non diventi un'operazione legata semplicemente ad uno squilibrio relativo, magari per una questione anche di carattere storico (è chiaro che chi è dentro si porta dietro tutto quello che si è accumulato nella storia, mentre chi arriva è molto avvantaggiato). Se non vi sono regole del gioco che riescano a stabilire elementi di corrispondenza nella flessibilità e nei costi, è del tutto evidente che quanto sto dicendo potrebbe essere minato alla radice.

Ciò detto, abbiamo elaborato il piano industriale 2011-2015 (mi piace definirlo così perché questa è l'intenzione vera) facendo riferimento al precedente piano industriale che, quando fu formulato, sembrava una specie di libro dei sogni. Ricordo che così lo definì il ministro Padoa-Schioppa quando me lo contestò, in maniera anche pesante. Ma d'altra parte ogni tanto sognare fa bene. Se si riesce a prefigurare un intervento organico di azioni tutte mirate a risultati tra di loro coerenti sarà possibile ottenere qualche risultato. Se al contrario non si ha un programma che preveda azioni coerenti, per obiettivi ben determinati, è difficile che questi possano mai essere raggiunti.

Ci rendiamo conto di essere una grande impresa del Paese; un'impresa che per mantenersi tale deve confrontarsi, da una parte, con due grandi *incumbent*, SNCF e DB (Deutsche Bahn), che hanno un fatturato quattro volte superiore al nostro e che stanno entrando su tutti i mercati, e, dall'altra, con nuovi operatori, piccoli ma capaci di occupare nicchie di mercato e quindi di giocare un loro ruolo per rendere efficiente l'intero sistema. La nostra funzione è quella di riuscire a reggere, oltre che un grande servizio per il Paese, anche una grande filiera industriale.

Voglio dirvi una cosa, sulla quale aspetto di essere smentito (ma non ho grandi timori al riguardo): mi risulta che tutte le imprese che operano in Italia, che ormai sono tante, non abbiano mai speso un solo centesimo nell'industria italiana; per esempio, non è immaginabile che Deutsche Bahn o SNCF comprino treni in Italia. Un altro elemento che vorrei farvi notare è che non c'è più un privato, tranne meteore che nascono, riescono ad avere qualche servizio sul binario e cercano subito a chi vendersi, tanto i compratori sono sempre gli stessi: SNCF, SBB (Schweizerische Bundesbahnen) e DB (Deutsche Bahn), in quanto ÖBB (Österreichische Bunde-

sbahnen) sta fallendo. Faccio queste considerazioni perché il Senato della Repubblica e la Camera dovranno legiferare in materia.

È positivo che il processo di liberalizzazione del settore si inquadri in uno scenario più ampio come quello europeo; tuttavia, per poter competere con due concorrenti europei di così grandi dimensioni abbiamo bisogno di risorse che allo stato attuale sono assolutamente incomparabili rispetto a quelle di cui gli altri operatori dispongono. In caso contrario, avremo difficoltà a far sì che questa società riesca a giocare un ruolo strategico in futuro.

Proprio in questa sede, nel marzo del 2007, dissi che Trenitalia era tecnicamente fallita. Ricordo che allora fui molto rimproverato per questa mia affermazione.

PRESIDENTE. Ingegnere Moretti, nel corso di un dibattito mi sono permesso di ricordare che nel 2006 in Italia c'erano tre imprese pressoché fallite: Tirrenia, Alitalia e Ferrovie dello Stato. Per quanto riguarda le prime due abbiamo visto com'è andata a finire.

FILIPPI Marco (PD). Per Tirrenia è ancora da vedere: lo sapremo alla fine.

MORETTI. Si intende dal punto di vista contabile.

Abbiamo fatto un'operazione molto complessa, per la quale devo ringraziare tutti all'interno di Ferrovie e anche fuori, perché se non c'è al contempo un ambiente esterno ed interno in cui si possano comprendere gli argomenti è difficile, in un mondo come questo, riuscire ad ottenere risultati. Abbiamo fatto grandi interventi e cercato di porre subito nella nuova logica delle liberalizzazioni una chiara separazione tra ciò che doveva essere inteso come servizio universale e il mercato; separazione che fu di fatto coniata in quel momento, visto che fino ad allora non faceva parte della nostra cultura. Abbiamo avviato un processo di razionalizzazione che ha privilegiato i servizi con il maggior numero di clienti, cercando di non rivolgere l'attenzione a servizi privi di clienti e quindi di utilità per il Paese e prevedendone anche la chiusura. Abbiamo attuato numerose modifiche nei rapporti contrattuali in ogni campo, in particolare per quanto concerne la parte dei fornitori. Abbiamo condotto una grande battaglia contro gli sprechi; si pensi all'indagine sulla P4. Ho una sola chiave di lettura: nel dover tagliare quasi 700 milioni di sprechi molti sono stati colpiti e, se reagiscono, non mi stupisce, anzi lo ritengo un fatto positivo. Abbiamo attuato una forte riduzione di strutture ridondanti, che vuol dire ricostruire le basi per avere delle *chance* di ripresa. Il Gruppo ha poi operato un riposizionamento delle imprese proponendo, nella logica della distinzione tra mercato e servizi universali, prodotti nuovi e importanti, capaci di produrre valore. Mi riferisco ai servizi Freccia, che operano su tutte le reti nazionali, il più famoso dei quali è il Frecciarossa (per alta velocità), seguito dal Frecciargento (per percorsi misti: alta velocità e rete tradizionale) e dal Frecciabianca (solo tradizionale). Ciò ci ha per-

messo di accrescere la qualità del nostro prodotto e di costruire un nuovo rapporto prezzo-qualità – evitando in tal modo di chiedere soldi allo Stato, che non ne ha – largamente migliore delle condizioni offerte da molti concorrenti europei. Recentemente ho effettuato il percorso Bruxelles-Parigi, che ha più o meno la stessa estensione della tratta Roma-Firenze. Ebbene, in prima classe si pagano 100-110 euro, da noi la metà. Per non parlare della media dei ritardi: l'83 per cento dei TGV che percorre la tratta Bruxelles-Parigi arriva entro i 15 minuti; noi siamo al 97 per cento di media per tutte le Freccie, anche su percorsi di 800 chilometri.

Abbiamo stipulato nuovi contratti nell'ambito dei servizi universali; abbiamo cercato di dare ai nostri contraenti istituzionali elementi utili per poter fare l'analisi dei costi; strumenti che prima non avevano. Abbiamo riorganizzato le nostre strutture, naturalmente Trenitalia in particolare, per quanto riguarda i segmenti di *business*, orientandoli; abbiamo fatto una grande operazione sulla produttività e sull'efficienza e una forte azione sull'*asset allocation*, cercando di rivitalizzare *asset* morti, ovvero inutilizzati, abbandonati, privi di qualsiasi capacità di produrre valore. Ora ci troviamo in una fase importante. D'altra parte, anche noi abbiamo affrontato una crisi drammatica che ha colpito in particolare, come vedrete, il campo delle merci, ma nel 2010 abbiamo recuperato e stiamo portando avanti gli sviluppi della nostra attività. Andiamo verso una logica di impresa vera, che deve creare valore; lo crea per il suo azionista, che è lo Stato, che deciderà cosa fare. Noi facciamo un'azione di pura intenzione imprenditoriale, ragion per cui vi dico fin da adesso: non chiedete a noi di intraprendere azioni che sono proprie della politica; noi facciamo impresa – speriamo di farlo al meglio – e dobbiamo essere misurati su risultati che sono dell'impresa. Dobbiamo internazionalizzarci, altrimenti saremo votati ad essere chiusi, nel senso che se non conduciamo un'operazione forte sull'unico mercato europeo che si sta formando, di fatto, accadrà quanto sta accadendo in campo aeronautico: due operatori assorbiranno tutti gli altri. Noi siamo una terza realtà, cosa che è stata una sorpresa per tutti, a tal punto che ora vengono sistematicamente a trovarci grandi operatori finanziari (e non soltanto italiani, anzi ne vengono più dall'estero che dall'Italia). Ciò significa che siamo un'impresa grande e nuova nel Paese – prima non eravamo considerati né come impresa in sé e per sé, né tanto meno come un'impresa grande – e anche con certe prospettive. Ieri ne abbiamo avuto prova con un prestito della Banca europea per gli investimenti, per il quale ci viene applicato un costo che credo non veda corrispondenze in nessuna grande impresa italiana, neanche tra le più blasonate. È una sorpresa positiva, anche perché la BEI ha concesso il prestito di 300 milioni a Rete Ferroviaria Italiana accontentandosi della garanzia di FS, senza né costi né garanzie ulteriori. Siete esperti in campo finanziario, quindi sapete che quando ciò accade vuol dire che c'è credibilità e buona reputazione. Questo va a nostro vantaggio, perché se il costo del denaro per noi è basso abbiamo meno oneri finanziari e quindi maggiori disponibilità per fare più investimenti, dei quali abbiamo bisogno. Il settore internazionale per noi è dunque indispensabile, pena l'impossibilità di combattere ad armi pari con

gli altri operatori, sebbene noi si abbia una dimensione ridotta rispetto alla loro.

Come vedrete, stiamo cercando di sviluppare in maniera nuova tutta la filiera logistica delle merci, in una logica di mercato europeo e di servizio alle grandi operatività, lasciando spazio agli operatori più piccoli, visto che il mercato lo consente. Dobbiamo ricostruire un'integrazione modale soprattutto nelle grandi città, affinché non vi siano sovrapposizioni e sprechi nella *governance* integrata di questi modi di trasporto. Soprattutto nelle grandi città, dove esiste il vero grande problema del trasporto locale – in merito al quale ascolterete le nostre opinioni, dal punto di vista dell'impresa – dobbiamo sfruttare al massimo tutto il nostro patrimonio, che è un bene economico – e quindi non va considerato come un bene non economico, come spesso invece è successo nel Gruppo – per poterne ricavare risorse per investire e fare sviluppo.

Nella *slide* potete vedere a colpo d'occhio i risultati ottenuti nei cinque anni che ci hanno preceduto. Dalla figura in basso a sinistra emerge che siamo partiti da un risultato netto di gruppo nel 2006 di – 2,115 miliardi di euro l'anno (quindi ogni anno si perdeva tale cifra) e che gradualmente siamo arrivati nell'ultimo bilancio a 129 milioni di euro di utili.

BELISARIO (*IdV*). Parliamo di un risultato operativo?

MORETTI. Sì, si tratta di un utile, quindi di un risultato netto, come si può leggere nell'ultima riga. Siccome questa cifra ha a che fare con circa 320 milioni di oneri finanziari, se questi vengono sommati ai 129 milioni di cui sopra, si comprenderà che avremmo potuto avere un risultato netto di oltre 450 milioni di euro. È sempre stato detto che finora abbiamo pensato al risanamento economico ma non abbiamo fatto anche un risanamento finanziario perché dobbiamo ancora governare i debiti pregressi. Ora, però, come potrete leggere dalle ultime pagine della relazione, abbiamo una struttura che ci consente di guardare anche a questo aspetto con maggiore tranquillità rispetto al passato, in particolare per Trenitalia.

I ricavi operativi sono passati da 6,7 miliardi a circa 8 miliardi, mentre l'EBITDA è passato da – 650 a + 1.660 milioni di euro. La corrispondenza di curva e di pendenza tra l'EBITDA ed il risultato netto vi fanno comprendere che non vi sono grandi operazioni tra le une e le altre, ma che è tutto legato ai risultati industriali: abbiamo aumentato i ricavi e diminuito fortemente i costi. La leva di gruppo è assolutamente tra le migliori che vi siano in giro (pari a 0,28), ma abbiamo un problema in particolare su Trenitalia, con riferimento alla quale siamo partiti da una situazione di debito-*equity* pari a 6,4 (quindi drammatica, a rimarcare quanto ricordato dal presidente Grillo) e siamo arrivati nel 2010 a 3,8 miliardi di euro (situazione ancora critica, sulla quale dobbiamo lavorare per renderla più stabile, al fine di avere certezza sul futuro degli investimenti parte servizi).

Sulla parte infrastrutture abbiamo portato avanti un grande lavoro, completando tante opere, non solamente al Nord – come spesso si dice

– ma anche al Centro e al Sud. Naturalmente operiamo sulle risorse e i progetti di volta in volta decisi in sede governativa, parlamentare e di CIPE, che poi dobbiamo semplicemente riuscire a realizzare nel modo e nel tempo migliori. Stiamo riorganizzando, secondo filiere di *business* con diversi modelli, i vari servizi al mercato, sia ferroviario sia su gomma, la parte universale (gomma e ferrovia), tutta la parte delle merci (nella logica d'integrazione con la parte logistica), il servizio universale delle merci per quello che è rimasto (che in verità è molto poco, cosa che per alcune Regioni rappresenta veramente un punto di criticità) e i servizi di infrastruttura (che sono quasi esclusivamente quelli universali, cioè retti dalla concessione). Rete Ferroviaria Italiana ha ancora servizi non collegati alla concessione, che però fa con spirito d'impresa, sul mercato direttamente. Infine, vanno ricordati i servizi immobiliari con varie imprese (da FS Sistemi Urbani alle imprese mirate, soprattutto alla gestione delle stazioni) e in particolare con due gruppi più importanti (Grandi Stazioni S.p.A. e Centostazioni S.p.A.), l'operazione parcheggi e il comparto ingegneria. Quest'ultimo è rilevante e ci sta dando grandi soddisfazioni, come cavallo trainante di parti dell'economia nazionale in Paesi importanti, fondamentalmente nel bacino del Mediterraneo, nell'area dell'Est Europa, ma anche negli altri Continenti: tre mesi fa siamo arrivati anche in Australia e pensiamo di poter condurre ulteriori iniziative.

Lo scenario europeo è quello disegnato dal Libro Bianco (quindi non vi tedierò ricordandovelo, perché lo conoscete meglio di me): abbiamo obiettivi importanti, che disegnano una nuova qualità della sostenibilità economica, nella quale entrano prepotentemente elementi ambientali, che diventano economici essi stessi, in quanto misurabili e imputabili. Devono quindi essere tenuti presenti da noi, da un lato, ma anche dal Parlamento e dal Governo, dall'altro: non possiamo permetterci *gap* nel nostro percorso, pena avere enormi differenziali competitivi rispetto alla qualità dello sviluppo che intraprendiamo, che non deve distaccarsi da quanto gli altri grandi Paesi europei devono avere.

Gli obiettivi per il 2020, il 2030 e il 2050 pongono tutti il problema della ferrovia come pilastro dell'operazione di trasformazione delle *modal shift* in campo trasportistico, per tutto ciò che rientra nell'*inland*. Con il grande operatore del mare (*shipping*), questi rappresentano i due elementi sui quali si deve configurare un nuovo modello di trasporto, di mobilità e di logistica, per mantenere la capacità di servizio economico, pur nel rispetto e nell'assunzione in termini economici dei problemi di costi che venivano chiamati esterni, non misurati, e che oggi invece devono essere considerati e valorizzati economicamente.

Lo scenario competitivo per noi non è più quello nazionale, ma deve diventare per forza europeo, secondo quanto ha deciso l'Europa con tutti gli Stati membri: il *single market* è il modo per far sì che l'Europa riesca a competere alla pari con le altre piattaforme continentali e a creare nell'insieme la sinergia con cui ricostruire vantaggi competitivi su una scala più larga, sviluppare attività e attrarre capitali e risorse. Tra questi, ricordo che il *Trans-European Network* rappresenta il punto fondamentale sul

quale l'Europa ha puntato per avere una maglia omogenea ed estesa su tutto il mercato europeo, affinché i servizi logistici di trasporto siano di qualità superiore in termini competitivi a quelli che si possono avere in Cina, in Brasile o nel Nord-America. Su questa maglia abbiamo disegnato in maniera ancora più compiuta il nostro interesse che si estende, oltre che sui corridoi classici Est-Ovest e Nord-Sud, anche su altri che non influenzano direttamente l'Italia ma che, nella logica di un'impresa che deve stare sul mercato europeo, non possono essere dimenticati. La *slide* è molto semplice: dove il territorio è di colore più chiaro vuol dire che non c'è popolazione e non c'è attività; dove è di colore più scuro c'è popolazione e attività. Già questo è molto istruttivo per capire come guidare le scelte dei progetti di investimento perché si vede subito dove c'è da fornire il servizio e dove invece no, nel senso che non lo si richiede. Come potete vedere, la *slide* mostra un forte addensamento nella parte che va da Liverpool a Francoforte verso l'Italia e da Amburgo verso Parigi. Poi c'è la costa mediterranea, spesso dimenticata, ma che è sede, come tutte le nostre coste, di importanti città come Barcellona. Senza contare una forte e interessante attività anche sulla parte dell'Est Europa, ricca di popolazione, che si sta sviluppando a tassi importantissimi, prossimi a quelli asiatici, con particolare riferimento a Paesi come la Repubblica Ceca, la Slovacchia e la Polonia. Si tratta di Paesi che, oltre ad avere alti tassi di sviluppo, presentano situazioni di bilancio di interessante stabilità, ragioni per cui possono essere allettanti per un'impresa, proprio perché offrono, oltre a sviluppo crescente, anche stabilità per poter intraprendere azioni senza correre rischi enormi. Un discorso un po' diverso rispetto alla stabilità si ha nella zona dei Balcani, poiché la situazione è ancor più in fermento, con importanti eccezioni: la Serbia che ha tassi di sviluppo del 6, 7-8 per cento all'anno, e la Turchia, che sapete essere una piattaforma enorme. Questa è la situazione relativa al mercato dei servizi dal nostro punto di vista: trasporto, logistica, mobilità. Poi abbiamo la parte legata ai mercati dell'ingegneria, che sono più vasti e che stanno sull'intero globo. Su questo *single market* abbiamo ancora una situazione di regole molto frastagliate.

Dall'unico corpo di direttive europee sono nate 27 regolamentazioni nazionali diverse, tutte diverse l'una dall'altra. Intanto premetto che non ci sono barriere tecniche e tecnologiche oggi.

PRESIDENTE. Non ce ne sono più?

MORETTI. No.

PRESIDENTE. Quindi, non ci sono più problemi di binari, di dislocazione di carri?

MORETTI. Le barriere sono sulla Russia, ma la Russia è ancora abbastanza lontana. Sto parlando del nostro *single market*. Sono solo barriere politiche, non c'è altro tipo di barriera; comunque sono molto più alte di

quanto non lo fossero prima dell'inizio di questa vicenda nel 1991, perché una volta con le varie convenzioni si girava per l'Europa. Ora non più. Questa è la differenza. Ritengo – e l'ho detto in sede europea anche come Presidente della Comunità delle ferrovie europee – sia necessario individuare una regolamentazione unica e uguale per tutti, che chieda a ciascun Parlamento nazionale non dico di rinunciare in parte alla propria sovranità ma di riuscire a determinare regole per un mercato unico vero. In caso contrario, avremo 27 regolamentazioni e alla fine chi è protetto riuscirà ad invadere gli altri, chi non lo sarà non potrà farlo.

In questo momento ci sono tutta una serie di ripensamenti ad esempio nell'Est Europa perché ormai non hanno più ferrovie nazionali: sono state tutte comprate. Non so cosa succederà in Grecia ma, poiché mettono in vendita tutto, mi aspetto che i cinesi comprino la ferrovia, così come altre *utilities* greche. D'altra parte, come sapete, hanno assorbito grande parte del debito di tanti Paesi, compresa l'Italia (non so se siamo al 10 per cento) e soprattutto il Portogallo.

PRESIDENTE. L'Irlanda.

MORETTI. Lo dico perché non si può agire in assenza di un contesto. Mi limito a questo, fermo restando che avrete modo di valutare le carte meglio di quanto riesca a fare io. È necessario realizzare uno spazio comune europeo dei trasporti aperto e concorrenziale: questo è assolutamente un vantaggio per tutti i cittadini europei e per l'economia dell'Europa. Allo stesso tempo, dobbiamo farlo per evitare che vengano fuori operazioni che riproducono schemi non di copertura delle imprese di servizio ma di campioni nazionali che riprendono le filiere di servizio ed industriali.

Noi siamo stati gli unici a fare una gara europea per i treni ad alta velocità. Non mi risulta che DB faccia gare europee, visto che, avendo la possibilità di utilizzare l'articolo 30 della direttiva 2004/17/CE (noi ancora aspettiamo) nel frattempo continuano a fare commesse direttamente a Siemens e Alstom senza alcun problema. Noi invece facciamo le gare – che è già un primato – e abbiamo 50 ricorsi. Fortunatamente il Consiglio di Stato ci ha dato ragione anche su questa partita ma capite bene che c'è una disparità propria del sistema industriale, che implica la capacità o meno di produrre innovazione industriale oppure abbandonarla. Non so se vi interessa che l'Italia abbandoni il settore industriale; ritengo di no.

È necessario uniformare la normativa tecnica di accesso alla rete. Abbiamo tante *Authority*; ogni Paese ha la sua. Ciò implica il fatto che tra l'Italia e la Svizzera ci si comporti in modo diverso nel fare manutenzione rispetto, ad esempio, a Francia e Austria. A me pare incredibile, dal momento che i problemi sono gli stessi (problemi di sicurezza), ragion per cui occorrerebbe evitare di avere diversi approcci a questa vicenda. Non si capisce perché in campo stradale esistono normative molto omogenee mentre in campo ferroviario non si possono avere analoghe normative, altrettanto omogenee. In tal senso, auspichiamo che l'Agenzia europea della

sicurezza possa avere maggiore spazio affinché crei regole uguali per tutti, in modo che tutti siano garantiti. Allo stesso tempo, in caso di problemi gravi, si potrà avere un punto di riferimento unico al quale rivolgersi per trovare una soluzione. In caso contrario, infatti, ci si perde tra i vari attori in campo.

Per realizzare nel settore dei trasporti normative trasparenti sorge il problema del rapporto tra modi di trasporto. Anche in questo caso nei vari Paesi esistono combinazioni del tutto diverse nel favorire l'uno o l'altro modo. Ciò rappresenta, agli effetti della politica degli investimenti, un'operazione di coerenza. È giusto fare grandi investimenti ferroviari come quelli che si stanno discutendo in questi giorni; bisogna però che vi sia una politica che faccia lo *shift* modale, altrimenti si rischia che quegli investimenti rimangano vuoti. Ricordo che il Gottardo si sta realizzando con il pedaggio pagato dai camion italiani. Ma se quando sarà completato – ricordo che arriva a Bellinzona e non al confine di Stato (lo dico perché spesso non siamo molto forti in geografia) – si inizierà a dire che i camion non passano più, cosa facciamo: i parcheggi dei camion al confine del Paese e poi mettiamo i camion sui treni? Bisogna che ci sia una coerenza: una politica di investimenti e del servizio, dello *shift* modale, secondo il Libro Bianco dei trasporti adottato dalla Commissione europea nel 2011. Si tratta di argomenti che abbiamo sostenuto formalmente, come amministratori delegati di tutte le imprese ferroviarie in quasi tutta Europa, in un documento che è stato firmato proprio a Roma l'anno scorso di questi tempi e che ha avuto grande risposta dall'Europa. Auspichiamo che tutti, anche il nostro Parlamento nazionale, ne traggano ispirazione per orientare la propria politica. Se non riusciamo ad avvicinarci nelle regole, bisogna chiaramente avere un approccio più chiaro – e non solamente formale – alla reciprocità. È troppo semplice, infatti, dire che sulla legge c'è scritto «reciprocità»: se poi non la si fa valere, non posso farlo certamente io.

Permettetemi di guardare lontano, per arrivare subito al problema di Rete Ferroviaria Italiana: nelle *slides* troverete le principali opere in corso (che conoscete, perché sono quelle del contratto di programma). Sono quindi riportati gli avanzamenti in maniera chiara, così come le principali attivazioni nel 2015 al Centro, al Nord e al Sud, che – come vedete – finalmente sono molto ben distribuite. Sono compresi gli sviluppi dell'Alta Velocità verso le città fondamentali dell'Est e del Sud: in questi cinque anni avverrà un importantissimo fatto storico, e cioè apriremo nuove stazioni, cosa che non accadeva dalla metà degli anni '50, su progetti del passato regime fascista completati nel dopoguerra. Apriremo per prima Roma Tiburtina, a ottobre di quest'anno (l'invito per voi è già fatto): aspettiamo solamente di sapere la data dal Presidente della Repubblica, perché dovrebbe trattarsi di una sorta di monumento ai centocinquanta anni dall'Unità d'Italia (vi sarà infatti una targa dedicata del primo Parlamento italiano, quindi siete interessati direttamente). Sarà la prima grande operazione, cui seguiranno in tempi molto veloci Torino Porta Susa, agli inizi dell'anno prossimo, Napoli Afragola, Bologna Centrale Alta Velo-

cità, Reggio Emilia, Vesuvio Est e infine Firenze Belfiore. Queste le stazioni per i prossimi cinque anni; più avanti ne saranno tragguardate altre.

Abbiamo completato un'operazione enorme sulle tecnologie: oggi la nostra rete è la più avanzata al mondo dal punto di vista tecnologico, sia quella ad Alta Velocità sia quella nazionale e locale. Tutti i tipi di rete sono stati tecnologizzati nel miglior modo possibile: stiamo completando le tecnologie e paradossalmente in questo caso le dovremo completare al Nord, perché al Centro-Sud l'abbiamo già fatto. L'ultima operazione da compiere riguarda i centri di comando remoto (i cosiddetti SSC-SCC: Sistema di supporto alla condotta e Sistema di comando e controllo) nella parte da Torino verso Verona nella Valpadana. In questo caso, in relazione alle nostre previsioni, che non so se saranno confermate o smentite dalle leggi, l'apporto statale è importante: parliamo di 17 miliardi di investimenti nell'arco dei cinque anni che abbiamo davanti.

Abbiamo condotto un'importante operazione di razionalizzazione del reticolo merci, in particolare dei centri merci: questa è una figura che vi ho mostrato cinque anni fa e che ora vi ripresento, anche se allora era molto diversa. Oggi, nell'asse delle ordinate si parla di 70 impianti, mentre allora erano 470. Si rammenta che l'80 per cento del traffico si fa su 26 impianti, così come avviene in Francia e in Germania, quindi non si tratta di una nostra singolarità, mentre gli altri impianti (dai 70 fino ai 26) producono il 20 per cento, ma una parte importante – cioè quelli dai 50 fino ai 70 – non produce nulla. In Parlamento molti sono venuti a lamentarsi, ma dopo essersi lamentati non hanno chiesto neanche una traccia per utilizzare almeno quelli aperti.

PRESIDENTE. Parliamo dei centri intermodali?

MORETTI. Si tratta degli scali merci, mentre i 26 di cui sopra sono i grandi centri intermodali. Ricordo che in Italia siamo stati gli unici a fare quell'operazione per cui Trenitalia ha dato a Rete Ferroviaria Italiana i grandi interporti: non l'ha fatto nessuno. I 26 interporti fondamentali che oggi gestisce Rete Ferroviaria Italiana, aperti a tutto il pubblico, erano i vecchi interporti di Trenitalia.

Non so cosa dobbiamo fare: lamentarsi è molto facile, ma il Consiglio di Stato ha respinto la questione in maniera inequivocabile; siccome ogni tipo di chiusura viene annunciato prima, nel prospetto informativo della rete – e questo è stato fatto in maniera trasparente – non si è capito perché, quando sono stati fatti gli annunci, non sono state prese posizioni per non far chiudere questi scali, salvo sollevare il problema all'ultimo momento, quando è stato emanato il DPCM. Lascio a voi le considerazioni conseguenti. Se qualcuno vuole prendere in gestione uno scalo – pagandone quindi i costi di gestione e manutenzione, senza farli pagare allo Stato – ben venga: deve però responsabilizzarsi e pagare i costi, che non devono essere messi a carico di RFI, che li fa pagare a Trenitalia attraverso i pedaggi. Nella *slide* che vi sto mostrando viene infatti riportato l'esito di cui vi ho detto.

Vi sono aggiornamenti del PIR (Progetto informativo della rete), con la conseguente *bagarre*: al di là delle denunce, però, tutto si è risolto in una bolla di sapone. Sono stati riuniti alcuni consigli di amministrazione per approvare un comunicato stampa: non abbiamo mai visto una cosa del genere in nessun Paese al mondo, ma abbiamo imparato che in Italia si fa così. Rete Ferroviaria Italiana sta applicando semplicemente le procedure previste per legge, in base alle quali deve dichiarare quanto desidera fare, aspettare tutte le osservazioni, delle quali deve tenere conto, per poi trasmetterle all'Ufficio per la regolamentazione dei servizi ferroviari (URSF), che si pronuncia; alla fine, valuta cosa fare. Non è successo niente e non si capisce perché non possiamo rispettare le procedure, come accade in tutto il mondo in maniera ordinata e senza dovere dare scandalo ogni volta che vengono fuori le proposte. Rete Ferroviaria Italiana, in merito al problema di dare una traccia a chi ha i certificati di sicurezza, stava applicando quanto concordato dall'URSF, per arrivare gradualmente alla situazione degli altri Paesi, nei quali le cose stanno già così (non si danno tracce senza i certificati di sicurezza, come accade invece in Italia). Dev'essere chiaro, altrimenti non si riesce mai a capire se i diritti sono veri o falsi: in tutti paesi d'Europa le direttive sono state interpretate nel senso che, per avere una traccia, bisogna avere il certificato di sicurezza; l'unico Paese che non l'ha fatto è l'Italia, ma la cosa non è imputabile al Parlamento bensì alle applicazioni della normativa. Dal regolatore è stato deciso un percorso tale per cui bisogna fare quello che fanno gli altri Paesi, ma questo viene additato come scandalo nazionale e peraltro si fa perdere tempo a voi su un problema inesistente.

Il piano industriale nell'ambito dei servizi prevede importanti novità e assunzioni di responsabilità. Anche qui, parliamo di mercato e lo schema è semplice: il mercato si rivolge dove vi sono grandi concentrazioni da servire e questo è molto semplice, come abbiamo visto in Europa. Nella *slide* che vi sto mostrando, tali concentrazioni sono molto ben disegnate, per cui potete capire le relazioni: da destra a sinistra trovate la rappresentazione dell'operazione che stiamo conducendo, che segue un certo percorso (disegnato dalla T, che su ogni braccio riporta *Hub* che riescono a diffondere i propri servizi nelle altre varie importanti città). Quindi, se da Napoli arriva l'alta velocità a Salerno abbiamo servizi tipo Frecciargento, con treni che arrivano fino a Lecce o Reggio Calabria; ovvero, se da Bologna arrivano tutti quanti i servizi Freccia, con la Frecciabianca si può andare verso l'Adriatico, mentre con la Frecciargento si raggiungeranno altre destinazioni e così via.

Anche nel precedente piano abbiamo presentato figure analoghe, ma molto diverse nei volumi (perché allora era tutto in perdita). Abbiamo operato una suddivisione secondo quanto ha voluto il Governo nazionale, che nel caso dei servizi a lunga percorrenza decide quali battezzare «universali», naturalmente in relazione alle sue disponibilità: quelli tracciati in blu nell'immagine che state vedendo sono i servizi battezzati come «universali» e sono circa 203. Anche questi perdono; quindi si perdono circa 115 milioni perché non vi sono risorse sufficienti, in quanto vengono ta-

gliate di volta in volta. Inoltre c'è una interessante evoluzione: la gente non prende sempre il treno con cuccetta per percorrere 1.000 chilometri; gli aerei hanno rubato quasi tutto il mercato; molti riescono a utilizzare l'alta velocità, quindi hanno fatto una scelta. Ma anche tra i servizi esclusi dal servizio universale, alcuni guadagnano, altri perdono là dove non vi sono le concentrazioni sufficienti per poter reggere. Basta guardare la Tirrenica, o parte dell'Adriatica, sicuramente tutte le trasversali, per capire che non è una situazione dove si muove molta gente. Qui non abbiamo contratti e quindi come impresa non abbiamo alcun obbligo di fornire servizi. Perdiamo sul mercato, ragion per cui una buona impresa dovrebbe abbandonare subito. Ci rendiamo conto tuttavia, al di là degli schemi formali, che si tratta di un servizio che ha a che fare con gente in carne ed ossa, motivo per cui non lo abbiamo ancora abbandonato però abbiamo posto il problema e vi ringrazio per averne preso consapevolezza e per aver fatto le operazioni che prima richiama. Si può fare come è stato fatto in altre *utilities*. È stato deciso in Parlamento che l'ENEL doveva mettere sul mercato pezzi della sua struttura di produzione; ebbene, possiamo farlo anche noi (che debba farlo Trenitalia o altri per noi non fa differenza) e mettere pezzi della struttura del servizio universale, se si vuole fare così. Al momento non l'ha fatto alcun Paese al mondo, ma se si vuole fare non abbiamo problemi. L'unico che l'ha fatto è la Gran Bretagna e sta tornando indietro. Sapete che il Parlamento inglese sta esaminando un provvedimento per reintegrare la rete con i servizi regionali, dopo perdite folli per cui i cittadini pagano biglietti quattro volte superiori a quelli che si pagano in Italia. Ad ogni modo, abbiamo voluto porre la questione perché noi siamo un'impresa e dobbiamo fare la nostra parte.

Abbiamo sviluppato moltissimo la produzione di treni/chilometro del servizio Freccia che opera su tutto il territorio nazionale, naturalmente con frequenze diverse, legate al fatto che vi siano città più o meno grandi. Lo svilupperemo fino al 2015 passando da 29,9 milioni di treni/chilometro a 48. Questo sarà un enorme salto anche qualitativo visto che questi servizi hanno qualità diverse, superiori, ma soprattutto sarà un'operazione di rapporto ancor più diretto con il mercato: quest'ultimo paga tutti i costi, ma c'è una sanzione molto più veloce rispetto alla qualità che diamo perché se non garantiamo un buon servizio il cittadino ci abbandona, non aspetta le regole. Ci aspettiamo, nell'ambito dei servizi passeggeri nazionali e internazionali di mercato, di consolidare l'EBITDA che abbiamo raggiunto, nonostante arrivino importanti operatori in tutta la rete, non solo sull'alta velocità. Già i tedeschi stanno nella parte del Nord-Est; arrivano fino a Bologna, a Venezia, a Milano.

PRESIDENTE. Chi sono questi operatori?

MORETTI. DB e ÖBB. Gli svizzeri arrivano a Milano, così come i francesi. Non so perché si faccia attenzione ad un solo operatore. Quando dissi una volta che mi preoccupavo soprattutto dei tedeschi non era una battuta ma una constatazione della realtà; mi preoccupavo perché hanno

strutture economiche e finanziarie del tutto diverse rispetto agli operatori nostrani, che magari hanno buone opportunità di poter dare un risultato ma devono rispettare regole che mi sento di criticare. In questo caso prevediamo un'importante operazione di investimento tutta autofinanziata: 2,3 miliardi per il parco di tutte le Freccie, da quelle non ad alta velocità a quelle alta velocità per l'intero reticolo, non solo per la dorsale.

È necessario rivedere il servizio universale perché abbiamo notizia che ci saranno meno risorse: oggi è svolto su tutta la rete e in maniera indipendente dalle reti che vanno a mercato e questo secondo me è molto sbagliato perché vuol dire sovrapporre servizi di diversa qualità e diverso prezzo – non si può parlare di concorrenza, perché chi ha migliore qualità spende più soldi senza pensarci – con un rischio: che vi sia una struttura a mercato che funziona, ma il servizio universale non ha utenti e quindi rimane vuoto, con la conseguente perdita di quei 115 milioni di cui parlavo prima. In questo caso chi deve decidere la configurazione è il committente, quindi il Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, che dovrà valutare che tipo di operazione fare. Oggi i servizi notte, tranne che per alcune giornate e nel fine settimana, sono sempre vuoti. Sono costi che non producono ricchezza e valore.

In merito alla tematica del servizio universale di trasporto regionale e locale, abbiamo interesse sia sul campo ferroviario sia sul campo della gomma, a livello nazionale e internazionale (avete visto la nostra recente acquisizione di Netinera, l'ex Arriva Deutschland). Aggiorniamo un prospetto che già abbiamo, allargandolo a tutti gli operatori oggi più importanti; attualmente guadagniamo, per ogni passeggero che si muove per un chilometro, tra biglietto e contributo regionale, 12,9 centesimi di euro, mentre nel campo della gomma gli operatori nazionali ne prendono 17,2. Rimarco che siamo l'unico Paese al mondo dove la gomma prende più della ferrovia e non si è mai capito perché. Lo dico a voi perché siete voi che approvate le leggi che stabiliscono questi criteri. Posso solamente dire che abbiamo una capacità di *lobby* molto inferiore a quella della gomma.

PRESIDENTE. Conosciamo la storia del nostro Paese.

MORETTI. Vi ripeto, come dissi in una precedente occasione, se prendessi i 5 centesimi di differenza che ci sono con il campo della gomma, il piano di investimenti del trasporto regionale raddoppierebbe: da 2,7 miliardi a 5 miliardi. A quel punto la gente avrebbe qualche speranza di avere treni buoni. Al momento ci limitiamo a elaborare il nostro piano industriale rispetto alla previsione dell'impresa, che non può disporre di ciò che non ha; ragioniamo su quello che abbiamo, sui contratti stipulati e sulle regole che oggi conosciamo. Faccio presente che dove c'è stata la massima liberalizzazione, cioè in Francia e in Germania, non ci sono gli ammortamenti che da noi devono essere pagati con quei 12,9 centesimi, perché i treni glieli comprano i *länder* o le regioni. In Gran Bretagna – alla faccia della liberalizzazione – si va dai 30 centesimi di euro ai

42, contro i nostri 12. Voglio dire che non si può fare di uno schema di liberalizzazione – che è necessaria, ripeto – una specie di atto di fede; bisogna verificarne i risultati e prendere i provvedimenti correttivi: gli inglesi non sanno più come fare. Peraltro, ricordo che gli inglesi avevano una delle migliori industrie ferroviarie al mondo, perché non c'era Alstom ma GEC-Alsthom. Non esiste più un'industria ferroviaria inglese. Ve lo dico perché facendo la stessa cosa non esisterebbe più neanche l'industria ferroviaria italiana e rimarrebbero solamente quella francese e quella tedesca. Questo è uno scenario che serve a noi e a voi per poter fare delle valutazioni.

Abbiamo fatto un'operazione che va nella direzione dell'integrazione tra imprese ferroviarie e modi di trasporto, soprattutto nelle grandi aree urbane. Anche qui, il nostro schema astratto di liberalizzazione ci fa perdere di vista il fatto che al mondo non esistono grandi città nelle quali i servizi di trasporto vengono gestiti da 20 imprese, ma un operatore gestisce tutti i livelli, integrandoli e ottimizzandoli, in modo tale da risparmiare e quindi fornire servizi migliori. Non è possibile pensare che in città come Milano o Roma vi sia un'infinità di operatori, che dovrebbero essere in qualche modo coordinati dalle istituzioni. Vi sono, in alcuni casi, servizi inutilizzati e, in altri, inesistenti, con terribili scompensi: le reazioni per recuperare tale situazione, se devono seguire i tempi delle ragioni politiche, non saranno mai tempestive. Pertanto, per risolvere i quattro problemi più preoccupanti che abbiamo in Italia – che riguardano in primo luogo Milano, poi Roma, il quadrilatero veneto e Napoli – abbiamo proposto uno schema di razionalizzazione del servizio che preveda certe caratteristiche urbane (uno *shuttle* veloce che va avanti e indietro, arrivando ad un certa distanza dal centro) e lasci invece servizi più tipicamente regionali nelle zone rimanenti. In questo modo possiamo evitare che i passeggeri saliti nelle stazioni più lontane debbano rimanere a bordo molto tempo in più, mentre il treno compie tutte le fermate, e che la gente non riesca neanche a salirci perché è già stracolmo. È uno schema che sta progredendo, perché l'abbiamo sperimentato parzialmente, anche se non in una grande città, in Toscana. Ho proposto al presidente Rossi un'operazione nella quale ha creduto, cosa di cui lo ringrazio: se l'80 per cento della gente viene da Pisa e Livorno, perché dobbiamo farla fermare a Firenze? Meglio far partire un treno non-stop da Firenze e tre minuti dopo un altro treno che faccia da raccoglitore di tutto il bacino di utenza dei paesini, in modo che stiano meglio i passeggeri sia del primo sia del secondo. Vorremmo applicare lo stesso schema alle grandi città, dove stiamo investendo di fatto tutti i pochi fondi che abbiamo, tramite un'operazione che ha messo a punto i conti, permettendoci di fare investimenti in questi servizi senza avere l'acqua alla gola e il terrore di fallire da un giorno all'altro.

Abbiamo esteso questo nostro *business* in Germania, facendo un acquisto importante, con 3.000 addetti e 470 milioni di fatturato e soprattutto un reticolo sparso in tutti i *länder* più importanti, come potete vedere nella *slide*. Quello Stato ci ha permesso di avere lì basi industriali che possono

essere utilizzate anche per servizi di livello superiore: penso ad esempio all'Alta Velocità non solo in Germania, ma seguendo tragitti da un Paese all'altro, per esempio da Amburgo o Francoforte a Parigi, da Berlino a Varsavia e così via; è un investimento. Nel trasporto regionale abbiamo un grande piano di investimenti, che totalizza la bellezza di 2,7 miliardi – pur considerando i pochi soldi che abbiamo – tutti in autofinanziamento. A questo punto mi appello a voi, che avete in mano gli strumenti per aiutarci: ogni centesimo in più che riceviamo per passeggero/chilometro, che venga dai biglietti o da un contributo, non dobbiamo utilizzarlo per pagare debiti o costi, ma portarlo a investimento. Se volete, stabilitelo per legge: tutti i centesimi in più devono essere solo investiti; non abbiamo paura, perché nella curva di razionalizzazione miglioreremo ancora la struttura dei nostri costi, ma dobbiamo solamente avere le risorse per poterci sviluppare.

Nel settore delle merci stiamo pensando a questo. Sui mercati che vi sto mostrando, che nella *slide* appaiono in blu scuro e bluette, già siamo presenti o direttamente – con società controllate dal gruppo – ovvero con *joint venture* (che si trovano nella parte bluette, nella quale comunque il nostro piano ha l'ambizione di riuscire a entrare direttamente con società controllate). Come sapete, nel mercato che dalla Svezia va verso il Sud operiamo con TX Logistik, che oggi è la seconda società privata in Europa, nonché la più redditizia: stiamo lavorando per un allargamento sul corridoio che va verso l'Austria e la Romania; abbiamo già la nostra presenza con PKP, soprattutto nella parte polacca, e vogliamo entrare nella parte ceca, slovacca e ancora polacca con la nostra presenza diretta. La curva di sviluppo industriale che si ha su quella piattaforma, infatti, è incredibile e il rapporto che dobbiamo avere verso il nostro Paese, agli effetti dell'importazione e dell'esportazione dei prodotti, è per noi strategico.

La Francia presenta un andamento diverso, anche perché la stabilità della SNCF è più altalenante su questa vicenda, che in questi ultimi tempi ha avuto andamenti straordinari. Siamo già presenti e abbiamo una *joint venture* con VEOLIA Transport, che vogliamo estendere ad altri settori, non solo sull'Alta Velocità, che è il primo obiettivo che ci poniamo. Comprensibilmente, questo serve anche ad avere un vero grande operatore nazionale al servizio dell'operazione portualità, che non può essere realizzata da LINEA S.p.A. con ÖBB, che è fallita. Come avrete letto sui giornali, per fare quell'operazione sta andando in fallimento, per cui ormai sta vendendo ÖBB (quando mi hanno proposto di seguire i *pricing* operati da LINEA S.p.A. ho deciso di lasciare il mercato, perché non si può correre dietro ad uno che si vuole suicidare: hanno fatto un'operazione in Ungheria e sono andati tutti in galera, poi l'hanno fatta in Italia e sono quasi falliti). Ora dobbiamo portare avanti un'operazione da vera impresa, stabile e grande, che poi diventi di reale supporto ai porti nazionali. I due punti verdi nella *slide* rappresentano i centri intermodali fondamentali di riferimento. Non vi sono altri che fanno gli interessi italiani, se non li facciamo noi. Pertanto, o fanno i loro interessi come impresa o fanno gli in-

teressi dei loro Paesi, visto che sono tutte imprese possedute dallo Stato e non private. Oggi il nostro scenario è questo: qui non trovate una sola sigla privata, ma abbiamo tutti presenti. Peccato che godano di pedaggi incredibili, che stiamo chiedendo di aumentare: passando dall'Austria all'Italia c'è una differenza di più del 50 per cento e non si capisce perché ne debbano beneficiare ÖBB o DB; tanto vale aumentare il pedaggio per tutti, compresa Trenitalia, e sgravarlo dove c'è il servizio universale, in particolare nel Centro-Sud.

PRESIDENTE. Negli altri Paesi si pagano pedaggi inferiori?

MORETTI. No, signor Presidente, si pagano pedaggi molto superiori. Capite dunque perché arrivano fino lì: lo considerano l'ultimo miglio, peraltro scontato, mentre noi dobbiamo fare l'esatto opposto. Per noi, la parte italiana, con questo pedaggio, è minima, poi entriamo in Germania e paghiamo pedaggi altissimi per andare a Francoforte o nei porti del Nord e addirittura in Scandinavia: anche questo è un grande svantaggio competitivo per noi, al quale vi prego di fare caso.

PRESIDENTE. Ingegnere Moretti, è interessante quello che lei dice, ma non ho ben capito cosa si propongono di svolgere le Ferrovie sul trasporto merci in collegamento con gli *asset* portuali dell'Alto Tirreno e dell'Alto Adriatico.

MORETTI. Signor Presidente, sono due cose distinte. Dobbiamo avere una capacità di concentrarci sui grandi assi al servizio delle grandi strutture; dobbiamo riuscire a far sì che non si parli più di merci italiane ma solo di merci europee, perché la nostra visione è europea e se rimaniamo a fare gli operatori italiani è meglio che chiudiamo. Per svolgere questo compito, siamo svantaggiati nella competizione, perché il mio amico tedesco, di là, gode delle agevolazioni dello *shift* modale che gli dà lo Stato e dei contributi e quando arriva di qua paga poco pedaggio; io invece, quando vado di là, non ho le contribuzioni del mio Stato sull'intermodale e mi danno anche una salassata sul pedaggio. Più chiaro di così non posso dirlo.

PRESIDENTE. È un doppio svantaggio.

MORETTI. Quindi fatico a combattere: con le mani legate non si può pensare di fare una battaglia. Ci concentriamo dunque, nella logica europea, sugli assi forti italiani ed europei, perché non vogliamo più rimanere dentro al nostro confine; ci concentriamo sui grandi centri portuali ed intermodali in Italia e in Europa e su quella partita ricostruiamo il modello di *business* che doveva essere da grande impresa, che poi si utilizzerà anche in termini di fornitura (magari venissero fuori in maniera vera, senza essere parassiti, imprese più piccole e flessibili!). Ciò soprattutto nella logica dei grandi centri intermodali, per poter fare un'operazione di ricon-

centrazione per lo *shift* modale delle imprese di trasporto su gomma, che trovano convenienza a percorrere quei tragitti in quanto hanno la possibilità di fare andata e ritorno cariche su un breve raggio (200 chilometri); una percorrenza media della merce che rende la ferrovia poco competitiva rispetto al trasporto su gomma.

Stiamo migliorando moltissimo i nostri sistemi informatici nell'ottica di porre la rete italiana all'avanguardia nel mondo. Siamo dovuti intervenire in maniera importante nel settore merci a seguito delle grandi difficoltà che si sono riscontrate nel 2008; stiamo riprendendoci gradualmente in termini di ricavi. Nel frattempo stiamo mettendo a posto i conti; continuiamo a svilupparci ma dobbiamo fare un'operazione di fortissimo risanamento, che era già iniziata ma si era frenata con l'operazione 2008-2009. Nel 2010 agli effetti dei conti si è ritornati al 2008; puntiamo al *break even* nel 2013 per il settore merci, che è l'ultimo comparto che deve essere ancora risanato. Lo stiamo facendo in una logica non di taglio ma di cambio del modello di *business* sulle grandi arterie, come deve fare una grande impresa, cercando di puntare sugli investimenti e soprattutto sull'internazionalizzazione per competere, tendenzialmente ad armi pari, con gli altri grandi *player* presenti sul mercato europeo.

Stiamo razionalizzando il parco: mi stupisce che mi si venga a dire di utilizzare le locomotive del 1956. Vogliamo fare liberalizzazione con macchine di 60 anni fa? Evidentemente, se le stiamo radiando, non sono più sicure; ne abbiamo avuto abbastanza di carri ritrasformati in Italia e fuori, con pezzi provenienti da ogni dove. Stiamo migliorando la nostra flotta secondo le necessità di mercato.

Nel 2010-2011 avremo l'ingresso di nuovi servizi importanti su *business* fondamentali come i servizi passeggeri nazionali ed internazionali, anche alta velocità. Vi sarà una grande competizione sui volumi; naturalmente stimiamo di perdere quote tra il 20 e il 25 per cento su questo mercato da parte dei *competitor*. I contratti di servizio con condizioni assunte prudenzialmente sono rimasti invariati nell'arco di piano, perché sono contratti che superano l'arco di piano anche se avremo importanti scadenze, come in Emilia-Romagna, dove la volta scorsa è stata fatta una gara e probabilmente ne verrà fatta ancora un'altra.

In merito all'ipotesi di sostanziale ripristino dei fondi per il trasporto pubblico locale, nel 2011 non abbiamo ancora chiarezza – le Regioni dicono di avere difficoltà nei pagamenti – e questo vale per gli anni a venire. Stiamo prevedendo un nuovo modello organizzativo di *governance* nel settore delle merci. Dobbiamo puntare al completo risanamento finanziario di Trenitalia con aumento di capitale in due *tranche* – speriamo di poterlo fare – di 600 e 270 milioni rispettivamente, per potere mettere a posto la partita debito-*equity* anche in Trenitalia, così come in tutte le imprese del gruppo. Dobbiamo riconcentrare ognuno nel proprio *asset* specifico; ognuno deve smettere di fare pezzi di mestiere che non sono suoi: Rete Ferroviaria deve fare soprattutto e solo il gestore dell'infrastruttura nazionale, secondo concessione e secondo legge, così come Trenitalia deve fare l'operatore dei servizi di trasporto.

Puntiamo a fare operazioni di modifica del pedaggio secondo criteri più orientati al mercato. È il caso delle merci: nessuno deve guadagnare; i soldi in più potranno essere messi a vantaggio del pedaggio al Sud, dove faccio presente che le autostrade non pagano pedaggio: i camion che provengono dalla Sicilia fino a Salerno non pagano; in verità in Italia si paga il pedaggio solo su 2.500 chilometri. Come la mettiamo per tutte le altre strade a quattro corsie che sono statali e dove nessuno paga pedaggio? Trenitalia paga pedaggio ovunque. Anche questo è un problema da dover bilanciare; anche questo è uno svantaggio competitivo.

Dal punto di vista economico, l'EBITDA è oggi al 19,1 per cento, quindi già superiore a quello del *best performer* in Europa, cioè DB, che negli anni migliori è al 18; puntiamo di poterlo portare al 29,4 per cento. La grande differenza è che noi dobbiamo pagare i debiti e gli oneri finanziari; bisogna ricapitalizzare e pagare i debiti. Contiamo di poter portare il risultato netto, che oggi ammonta a 129 milioni di euro, a 302 milioni nell'ottica di un'operazione di maggiori investimenti. Abbiamo fatto una grande opera di razionalizzazione, pur non diminuendo i volumi: un taglio dei costi, dal 2006 al 2010, di 1,5 miliardi di euro – non so se è un buon esempio per altre amministrazioni di cui si parla in questo momento – e la cura non è finita. Contiamo nei prossimi anni di dover razionalizzare ancora 350 milioni di costi.

Gli investimenti ammontano a 27 miliardi di euro, di cui oltre 10 miliardi in autofinanziamento (gli altri finanziati con i contratti di programma) con i quali abbiamo già fatto partire tutte le gare e contrattualizzato la maggior parte, ragion per cui vedremo presto i risultati: treni, tecnologie, stazioni. I flussi di cassa sono più raffinati. Contiamo, nell'ambito dell'operazione di capitalizzazione di Trenitalia, di passare da 2,7 miliardi di capitale sociale a 3,5 miliardi con le operazioni di rifinanziamento che abbiamo fatto per poter portare il rapporto debito-*equity* di Trenitalia dal 3,5 odierno a 1,8.

PRESIDENTE. La ringrazio, ingegner Moretti, per questa sua esposizione a parer mio molto completa, organica e meritevole della nostra massima attenzione.

Dichiaro conclusa l'odierna audizione. Comunico che il documento presentato sarà disponibile per la pubblica consultazione.

Rinvio il seguito dell'indagine conoscitiva ad altra seduta.

I lavori terminano alle ore 9,50.

