



Piano Industriale 2014 - 2017

GRUPPO FERROVIE DELLO STATO ITALIANE

Disclaimer

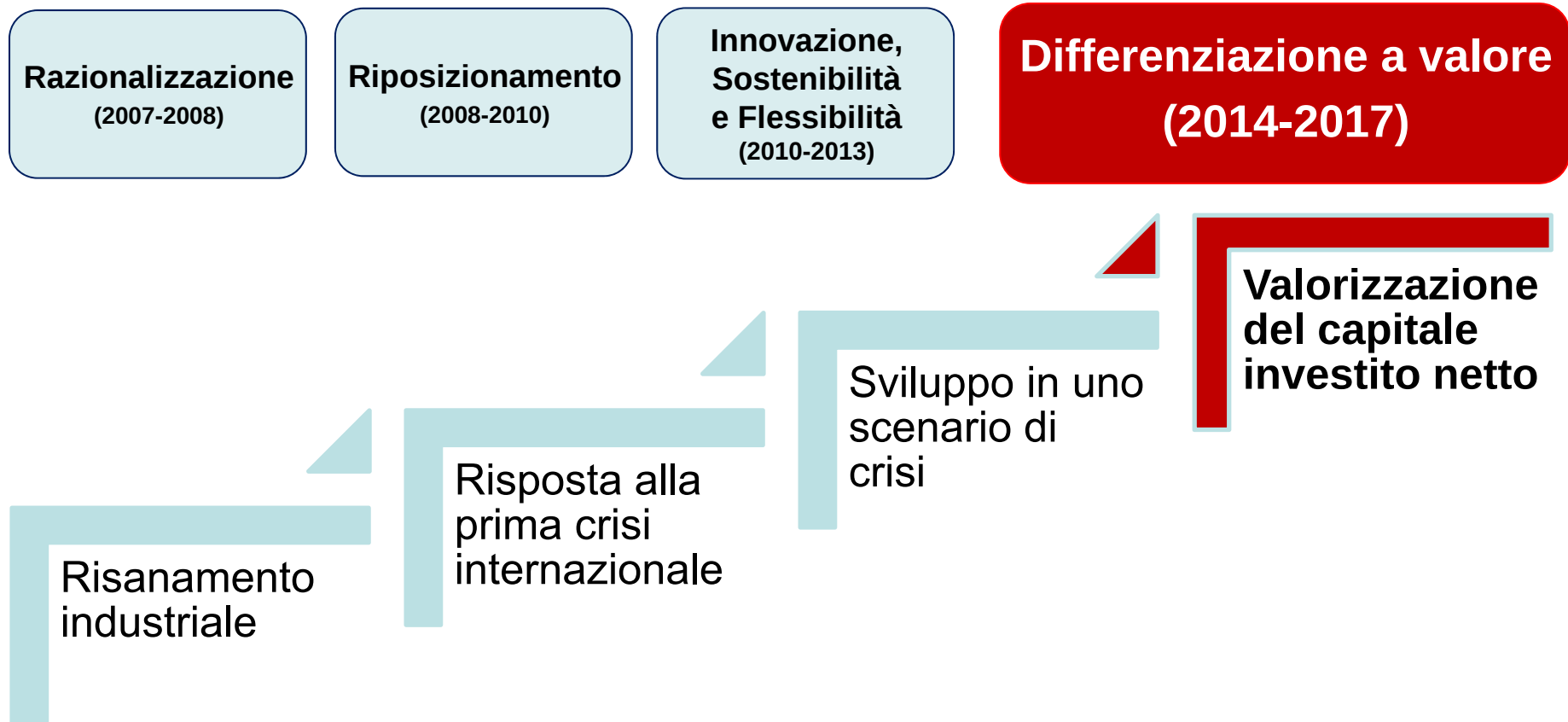
Il seguente documento è stato preparato da Ferrovie dello Stato Italiane SpA (“Ferrovie dello Stato Italiane” e, unitamente alle sue controllate, il “Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane”) per fini esclusivamente informativi per la presentazione del Piano Industriale 2014-2017 (“Piano Industriale”) e delle future strategie del Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane.

Le informazioni contenute nel presente documento includono dichiarazioni previsionali (“*forward-looking statement*”) relative a eventi futuri e risultati futuri del Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane, fondate su attese, stime, previsioni e proiezioni attuali sui settori in cui opera il Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane e valutazioni, ipotesi e previsioni sull’evoluzione futura della gestione che il management ritiene ragionevoli e credibili alla data attuale e alla luce delle informazioni disponibili. Tali “*forward-looking statement*” costituiscono esclusivamente previsioni e sono come tali soggette a rischi, incertezze e ipotesi collegati a eventi strettamente dipendenti da circostanze che si verificheranno nel futuro. Pertanto, i risultati effettivi del Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane potranno differire in misura anche significativa e sfavorevole rispetto a quanto enunciato o inteso in qualsiasi dichiarazione avente carattere previsionale. Tra i fattori che potrebbero determinare dette differenze o contribuire a esse rientrano, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, le condizioni macro economiche globali o nazionali, le condizioni di politica-economica, il quadro regolatorio del settore ferroviario nazionale ed internazionale. Qualsiasi dichiarazione previsionale avanzata da o per conto di Ferrovie dello Stato Italiane avrà valore solo alla data in cui è stata espressa. Il documento non intende essere esaustivo. Ferrovie dello Stato Italiane non presta alcuna garanzia, espressa o implicita, in merito alla correttezza, esattezza, esaustività e completezza del documento e dei dati e delle informazioni. Pertanto, nessun amministratore, dipendente o collaboratore del Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane potrà essere ritenuto responsabile a qualsiasi titolo in relazione alle informazioni o dati in esso contenuti (ivi inclusi le dichiarazioni sul presumibile andamento futuro del Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane), così come alla loro correttezza, esattezza, esaustività e completezza.

Per ogni informazione riguardante il Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane si rimanda ai relativi Bilanci e alle relazioni periodiche messi a disposizione del pubblico secondo norma di legge.

Il documento e le informazioni in esso contenute che non siano a disposizione del pubblico secondo norma di legge, ad oggi, sono da considerarsi strettamente confidenziali e ad uso esclusivo dei soggetti cui il documento stesso viene consegnato, e non possono essere portati a conoscenza di terzi né essere riprodotti o enucleati o letti in forma parziale.

La strategia del Gruppo FS Italiane



La strategia del Gruppo FS Italiane

Le azioni del piano 2014-2017

Differenziazione a valore (2014 - 2017)

Servizi di TpL

- ✓ Mantenimento portafoglio servizi/contratti al 2017
- ✓ Integrazione ferro/gomma

Servizi di trasporto passeggeri nazionale e internazionale

- ✓ Sfruttamento ETR1000
- ✓ Ingresso «diretto» in rotte «estere» ad alto valore aggiunto
- ✓ Separazione *governance* servizi a mercato / universali

Servizi alle merci

- ✓ Nuovo assetto di *governance* con specializzazione per corridoio
- ✓ Crescita internazionale
- ✓ Recupero quote di mercato nazionale
- ✓ Maggiore sinergia tra le aziende del Gruppo

Servizi di infrastruttura

- ✓ Nuovo assetto di *governance* con separazione servizi regolati e non
- ✓ Obblighi di concessione
- ✓ Proposta nuovo schema di pedaggio
- ✓ Progetto "500 Stazioni"
- ✓ Sviluppo ingegneria e certificazione

Servizi immobiliari/altri

- ✓ Valorizzazione patrimonio non strumentale
- ✓ Maggiore sinergie tra le aziende del Gruppo
- ✓ Da strategia di ricavo a strategia di yield per Grandi Stazioni e Centostazioni
- ✓ Crescita «selettiva»

Eccellenza in
«Operations»

Approccio
«Customer
Centric»

Eccellenza in
«Qualità»

Selezione
«Make or Buy»



Scenario di riferimento regolatorio e competitivo

Il mercato unico europeo non è una realtà ancora presenti asimmetrie competitive

	Trasporto merci	Trasporto passeggeri Internazionale	Trasporto passeggeri Nazionale	Trasporto passeggeri Regionale/locale
 EU	✓ Aperto	✓ Aperto	✗ Non Aperto	-----
 Francia	✓ Aperto	✗ Aperto solo formalmente ma non aperto nella realtà	✗ Non Aperto	✗ Non Aperto
 Germania	✓ Aperto	✓ Aperto	✓ Aperto	✓ Aperto
 UK	✓ Aperto	✓ Aperto	✓ Aperto	✓ Aperto
 Italia	✓ Aperto	✓ Aperto	✓ Aperto	✓ Aperto

Cherry-picking: “anomalia” tutta italiana

Francia:

mercato chiuso con Monopolio SNCF sia nel Trasporto pubblico che nei Servizi a mercato

Germania:

si è parzialmente messo a gara il trasporto pubblico locale, lasciando all'*incumbent* pubblico i servizi nelle grandi aree metropolitane

UK:

chi fornisce servizi non remunerativi riceve corrispettivi pubblici, chi opera sui mercati redditizi paga un contributo.



Italia: concorrenza nell'AV, oneri di servizio pubblico allo Stato

In Italia si è liberalizzato il segmento più pregiato del mercato, l'AV, senza “chiamare” i nuovi entranti a coprire, almeno parzialmente, gli oneri di servizio pubblico che, non trovando adeguata copertura da parte del bilancio pubblico, gravano in via esclusiva sull'impresa *incumbent*.

La competizione estera è già una realtà servizi passeggeri long haul



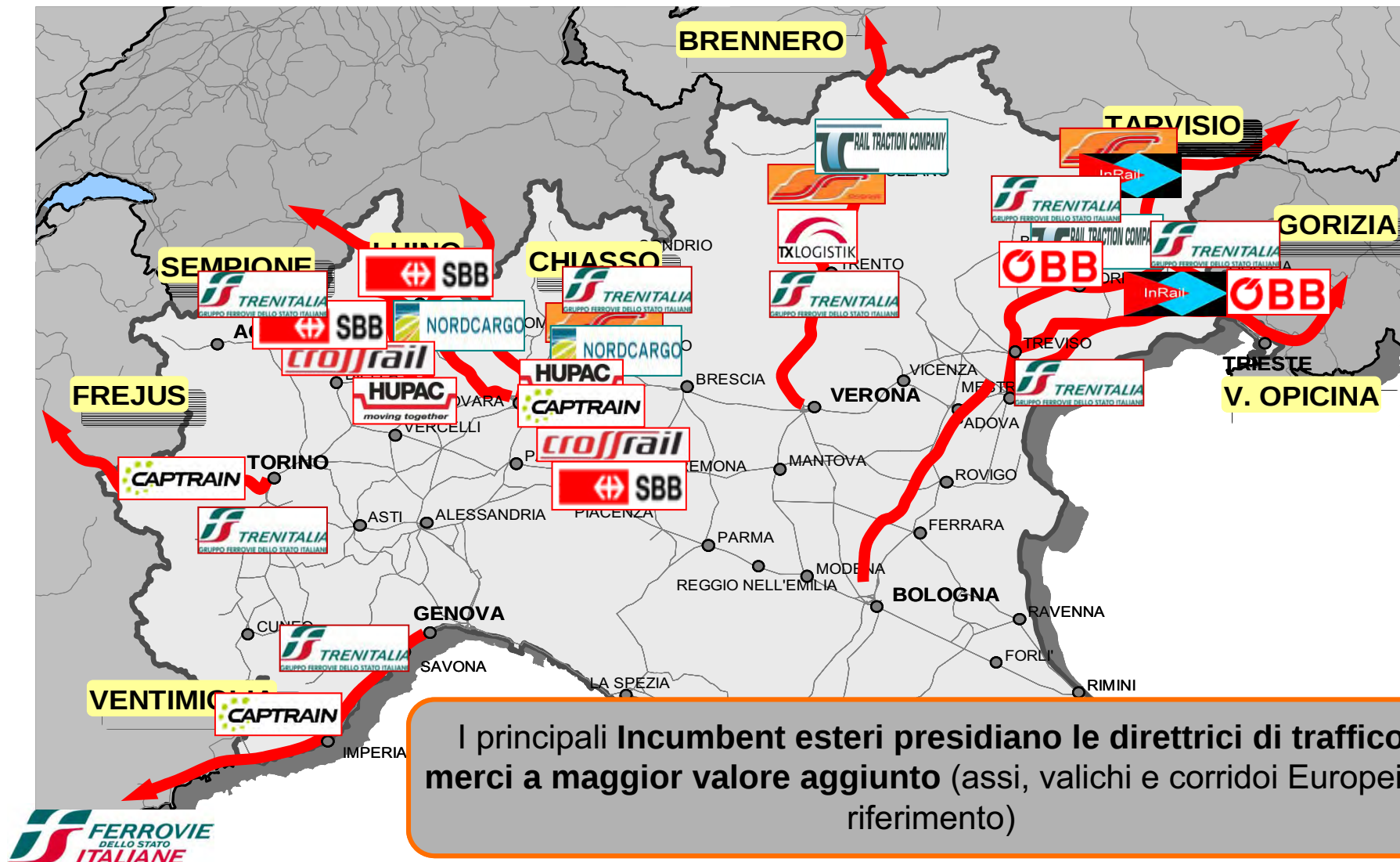
Orari e Collegamenti



La competizione estera è già una realtà servizi di trasporto pubblico locale



La competizione è già una realtà servizi merci



I principali Incumbent esteri presidiano le direttrici di traffico merci a maggior valore aggiunto (assi, valichi e corridoi Europei di riferimento)

Posizione competitiva del Gruppo trasporto passeggeri e merci

N° 3 in Europa nel
trasporto passeggeri
di lunga distanza



N° 3 in Europa nel
trasporto passeggeri
regionale su ferro



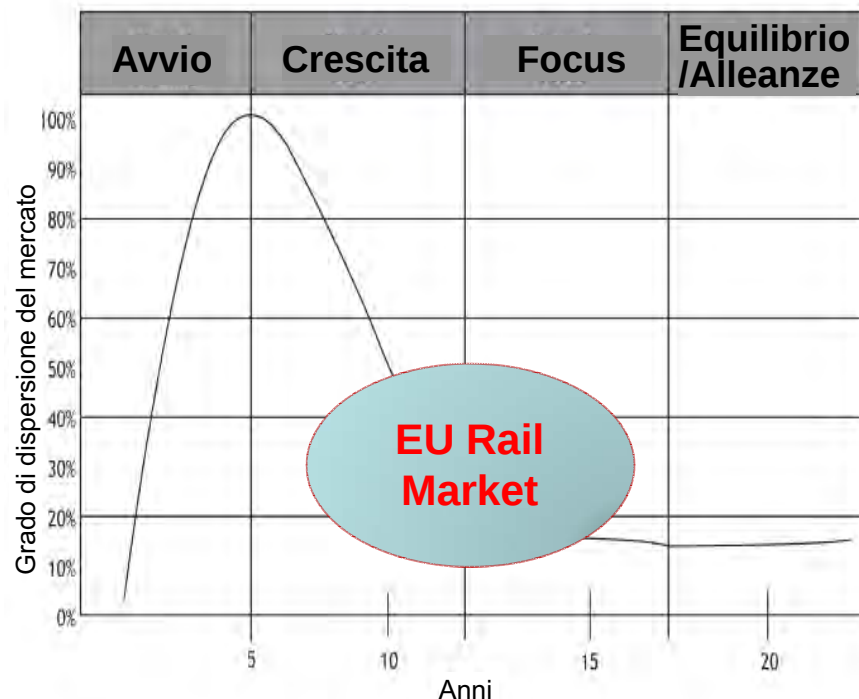
N° 5 in Europa nel
trasporto merci su
ferro



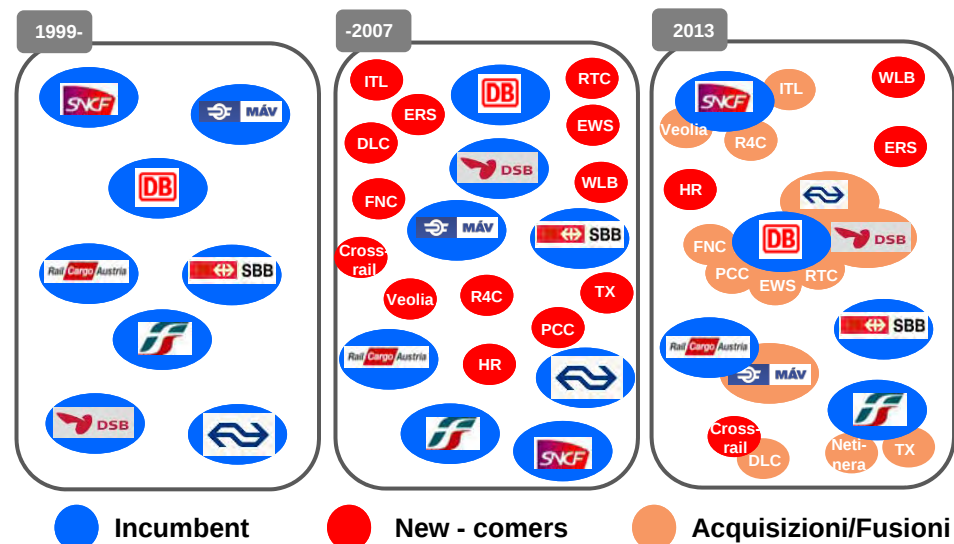
N° 4 in Italia nel
trasporto pubblico
locale su gomma



La dimensione del Gruppo in Europa una presenza ancora molto locale

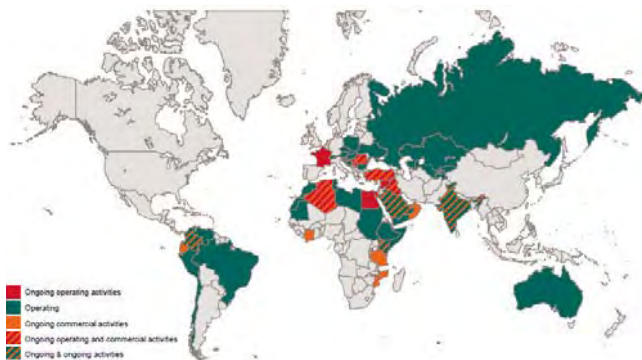
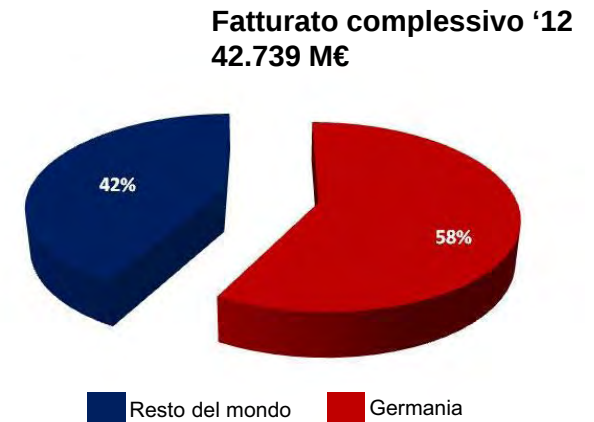
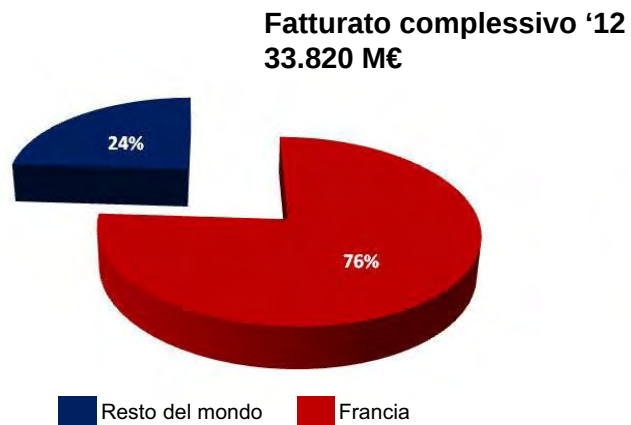


Operatori rail merci «attivi» sull'asse Nord/Sud



- ❑ L'assetto competitivo europeo sta evolvendo verso una razionalizzazione del mercato con operazioni di fusioni e acquisizioni guidate dagli ex *incumbent* (soprattutto DB e SNCF)
- ❑ Il Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane «sconta» una dimensione ancora troppo nazionale (solo il 12% del fatturato è realizzato all'estero rispetto al 24% di SNCF e al 42% di DB), in un assetto regolatorio domestico che consente operazioni di *cherry-picking*

Presenza all'estero dei principali *player* europei



FS Italiane benchmark di redditività in Europa



	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013 1H
Ricavi - M€	6.703	7.680	7.816	7.821	7.985	8.264	8.228	4.120
EBITDA Margin - %	-9,7%	6,0%	13,2%	17,4%	21,0%	21,6%	23,3%	23,1%
EBIT Margin - %	-28,8%	-0,3%	5,7%	5,6%	6,3%	8,0%	8,7%	9,4%

Issuer Rating	
Fitch	BBB+
S&P	BBB



	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013 1H
Ricavi - M€	32.912	34.528	36.498	33.199	37.530	41.041	42.739	19.373
EBITDA Margin - %	16,5%	16,5%	14,6%	15,2%	12,6%	12,5%	13,7%	12,7%
EBIT Margin - %	7,5%	8,4%	7,1%	6,7%	4,8%	5,3%	5,9%	5,3%

Issuer Rating	
Fitch	AA
S&P	AA
Moody's	Aa1



	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013 1H
Ricavi - M€	21.965	23.691	25.184	24.882	30.466	32.645	33.820	16.010
EBITDA Margin - %	13,4%	11,7%	10,3%	6,8%	7,1%	9,3%	8,5%	8,1%
EBIT Margin - %	6,2%	6,9%	3,4%	-1,8%	4,6%	2,5%	3,5%	3,1%

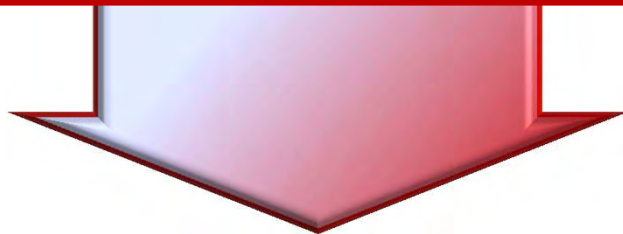
Issuer Rating	
Fitch	AAA-
S&P	AA
Moody's	Aa2



Il Recast del primo pacchetto ferroviario

La direttiva 2012/34/UE

1. ha provveduto alla rifusione e riunione in un unico atto delle direttive 91/440/CEE (sviluppo delle ferrovie comunitarie), 95/18/CE (licenze delle imprese ferroviarie) e 2001/14/CE (capacità dell'infrastruttura e diritti)
2. ha introdotto nuove disposizioni che hanno modificato il quadro normativo



Il termine del recepimento è fissato al 16.06.2015. Per alcune attività è prevista una scadenza anticipata (*deadline* al 16.12.2014 per la strategia di sviluppo dell'infrastruttura ferroviaria).

Il registro dei beni del Gestore dell'Infrastruttura (GI) in RFI

Il GI deve predisporre un **registro dei propri beni** e di quelli della cui gestione è responsabile.

☐ Il registro è finalizzato a valutare il finanziamento necessario alla manutenzione o sostituzione dei beni.

☐ Deve essere corredato delle spese dettagliate per il rinnovo e il potenziamento dell'infrastruttura.

In questa sede sarà necessario procedere ad una distinzione tra asset “propri” dell'attività di gestione dell'infrastruttura e altri beni di RFI

La proposta di quarto pacchetto ferroviario

6 testi legislativi



I principali
elementi
delle
proposte

- ☐ Sicurezza e interoperabilità
 - ☐ Apertura del mercato nazionale dei servizi passeggeri e obbligo di gare nei servizi ferroviari pubblici (dicembre 2019)
 - ☐ *Governance* dell'infrastruttura
-
- ☐ Riduce le asimmetrie competitive tra sistemi Paese
 - ☐ Armonizza le normative tecniche per garantire un'effettiva parità di accesso ai mercati nazionali



Piano Industriale 2014/2017

✓ Gli obiettivi

Gli obiettivi strategici del Piano 2014-2017

➤ **Passeggeri Long Haul**

- ✓ Consolidamento in Italia: presidio quota mercato nazionale servizi AV
- ✓ Espansione in Europa: ingresso in nuovi mercati profittevoli grazie alla capacità disponibile a seguito consegne nuova flotta AV

➤ **Passeggeri Trasporto Pubblico Locale**

- ✓ Integrazione modale servizi di mobilità
- ✓ Consolidamento in Italia nel trasporto su ferro
- ✓ Sviluppo in Europa nel trasporto su ferro
- ✓ Crescita attività «gomma» in Italia
- ✓ Opportunità nuove flotte (Treni e Bus)

➤ **Logistica e Trasporto Merci**

- ✓ Sviluppo sul mercato europeo

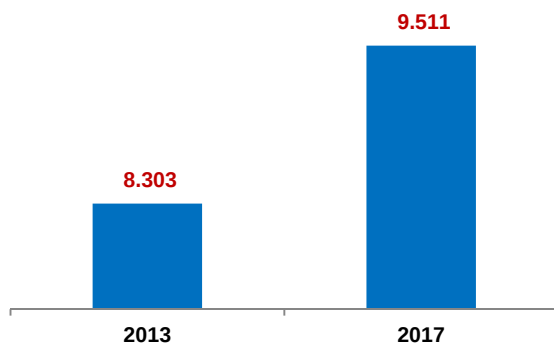
➤ **Valorizzazioni**

Gli obiettivi economici del Piano 2014-2017

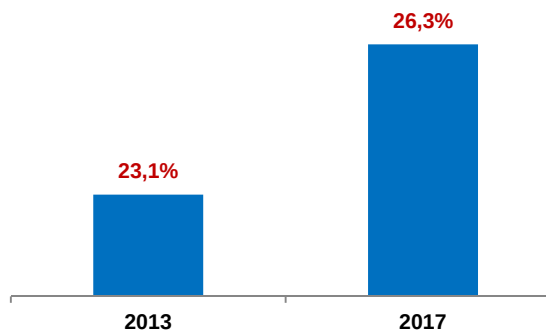
Differenziazione a valore (2014 - 2017)



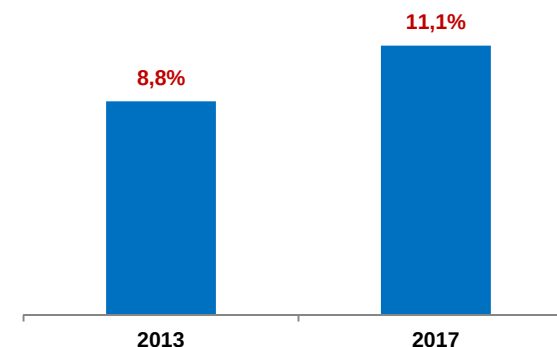
Ricavi - M€



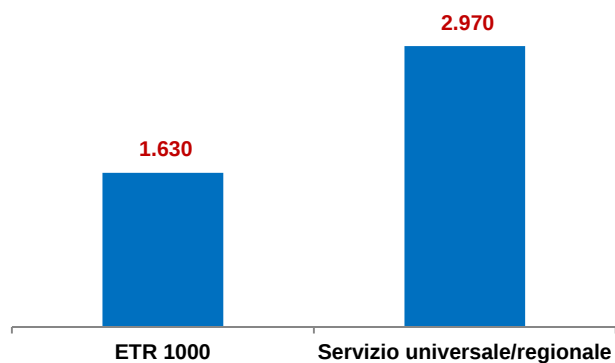
EBITDA Margin - %
(Perimetro costante)



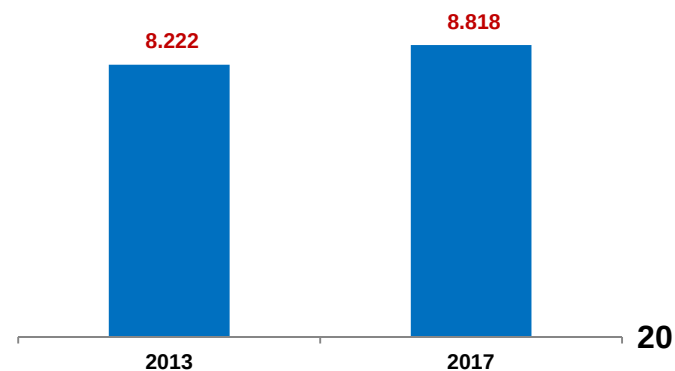
EBIT Margin - %
(Perimetro costante)



Investimenti in nuovo
materiale rotabile - M€



Posizione finanziaria
Netta - M€

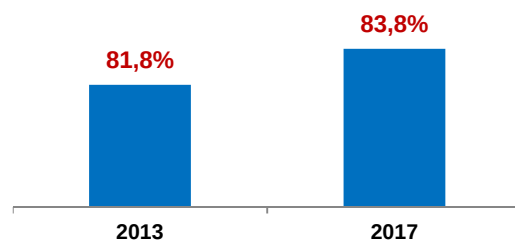


Gli obiettivi operativi del Piano 2014-2017

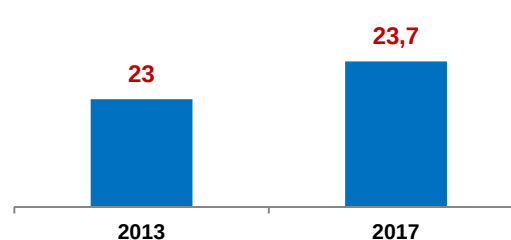
Differenziazione a valore (2014 - 2017)



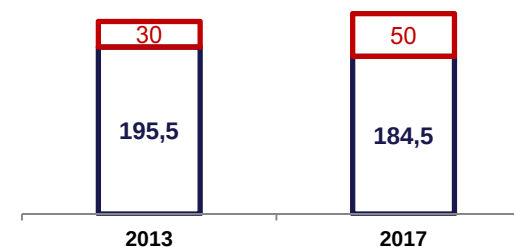
Quota mercato Servizi Freccia
(Pass.Km) - %



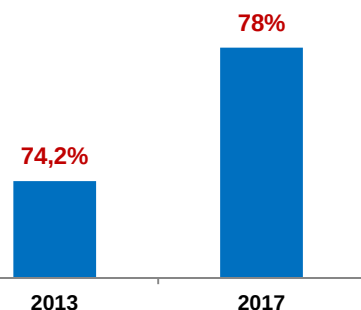
Produzione Servizio Universale
(M Treni.km Giorno e Notte)



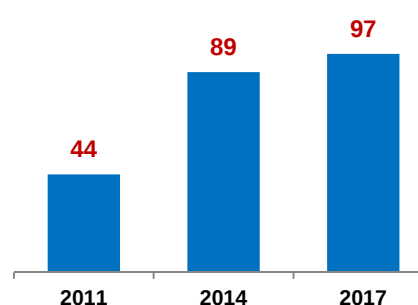
Servizio universale regionale
(M Treni.Km)
■ Nazionali ■ Internazionali



Customer Satisfaction TPL - %

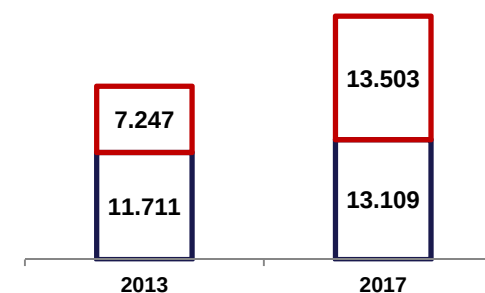


Bus.Km (M)



Tons.km (M)

■ Nazionali ■ Internazionali



Le operazioni di valorizzazione



- ✓ **Operazione GrandiStazioni:** modifica dell'attuale perimetro di portafoglio attività della società e successiva valorizzazione del Business Retail&Media



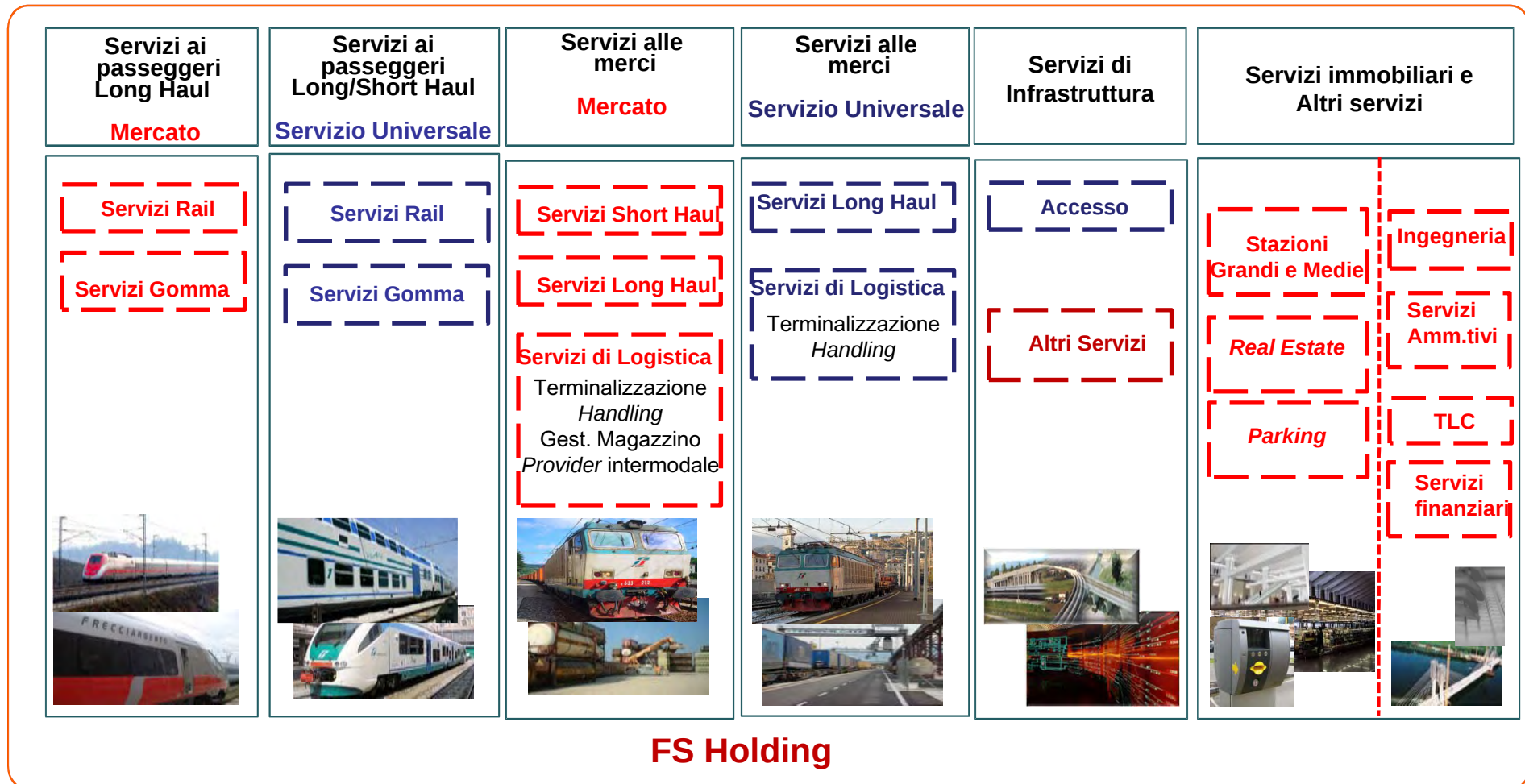
- ✓ **Operazione BLUFERRIES:** valorizzazione attività di navigazione sullo Stretto



- ✓ **Operazione Rete Elettrica:** valorizzazione rete di trasmissione elettrica del Gruppo FS Italiane



Organizzazione Gruppo FS Italiane: *modello di governance* «marcatamente» efficiente e trasparente

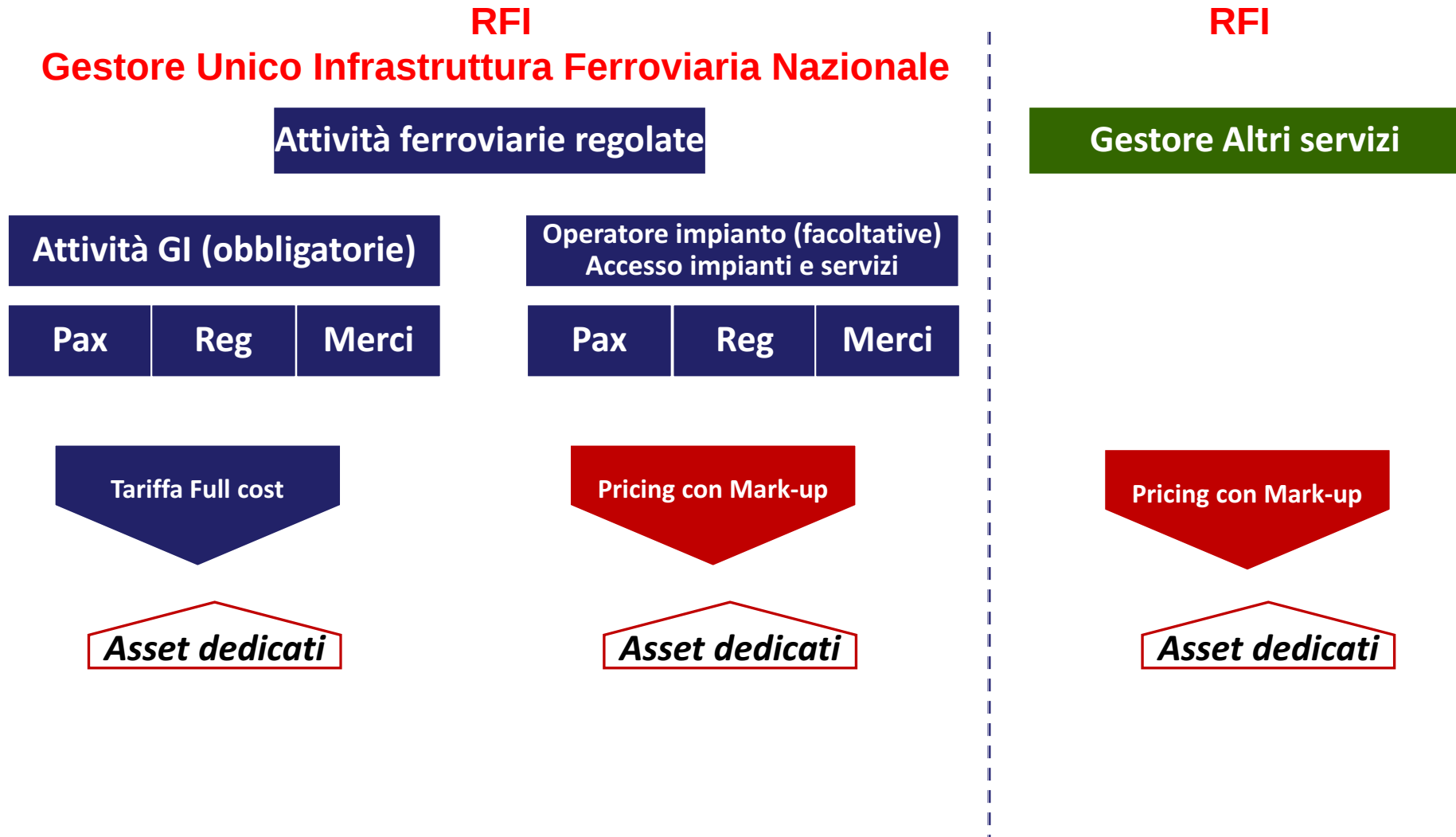




Piano Industriale 2014/2017

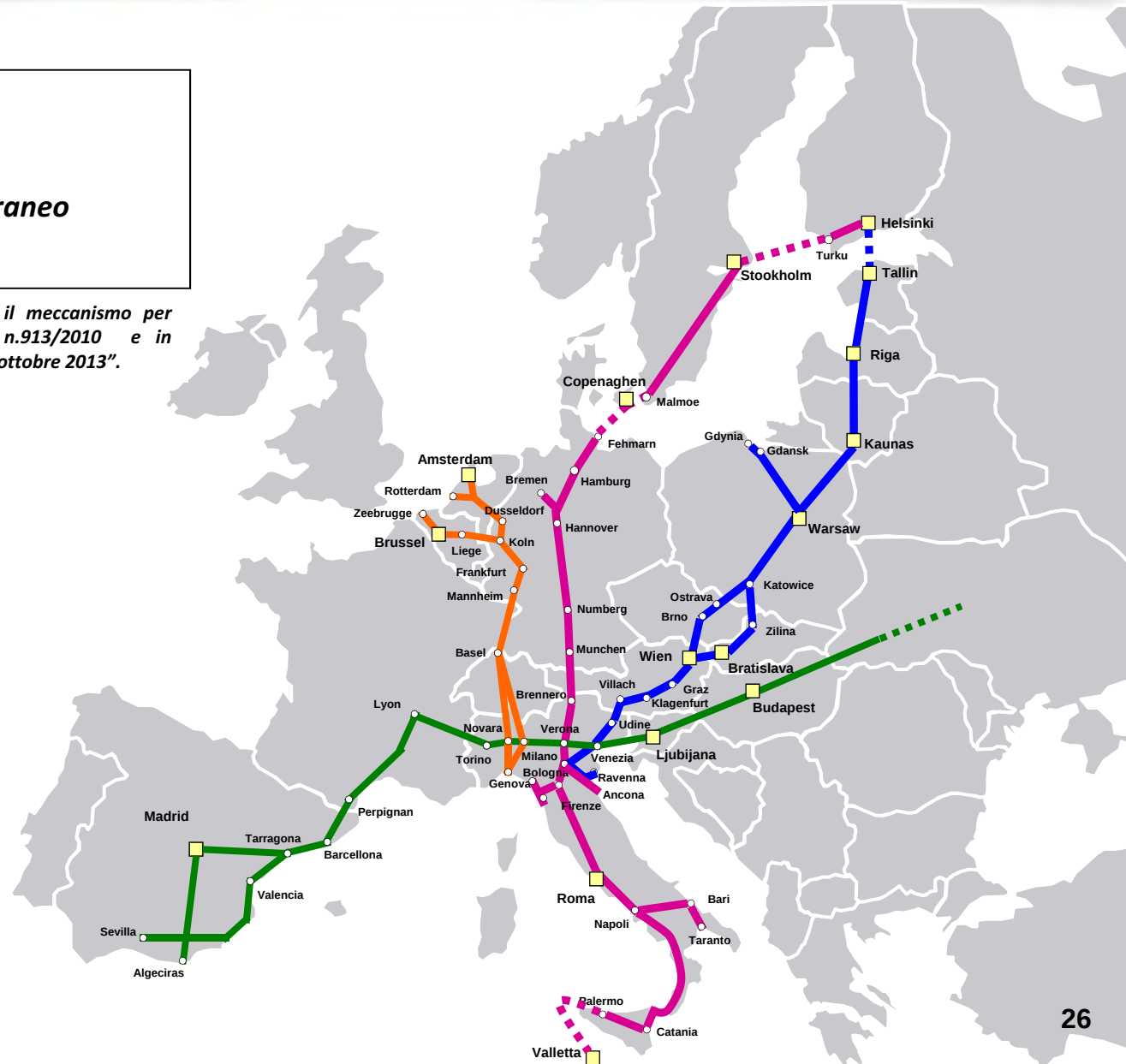
- ✓ Focus infrastruttura

Nuovo modello di business e di *governance* di RFI allineato con *recast*





Fonte: “draft Regolamento che istituisce il meccanismo per collegare l’Europa in modifica al Reg. n.913/2010 e in abrogazione ai Reg.ti 680/2007 e 67/2010 – ottobre 2013”.



Rete TEN-T in Italia

riequilibrio al Sud con nuovi investimenti



Rete TEN-T PAX

- ✓ La Rete TEN –T complessiva è circa 10.200 km, che corrisponde a circa il 60% della rete RFI
- ✓ La Rete TEN-T Core passeggeri è circa 4.500 km, che corrisponde a circa il 30% della rete RFI



Rete TEN-T MERCI

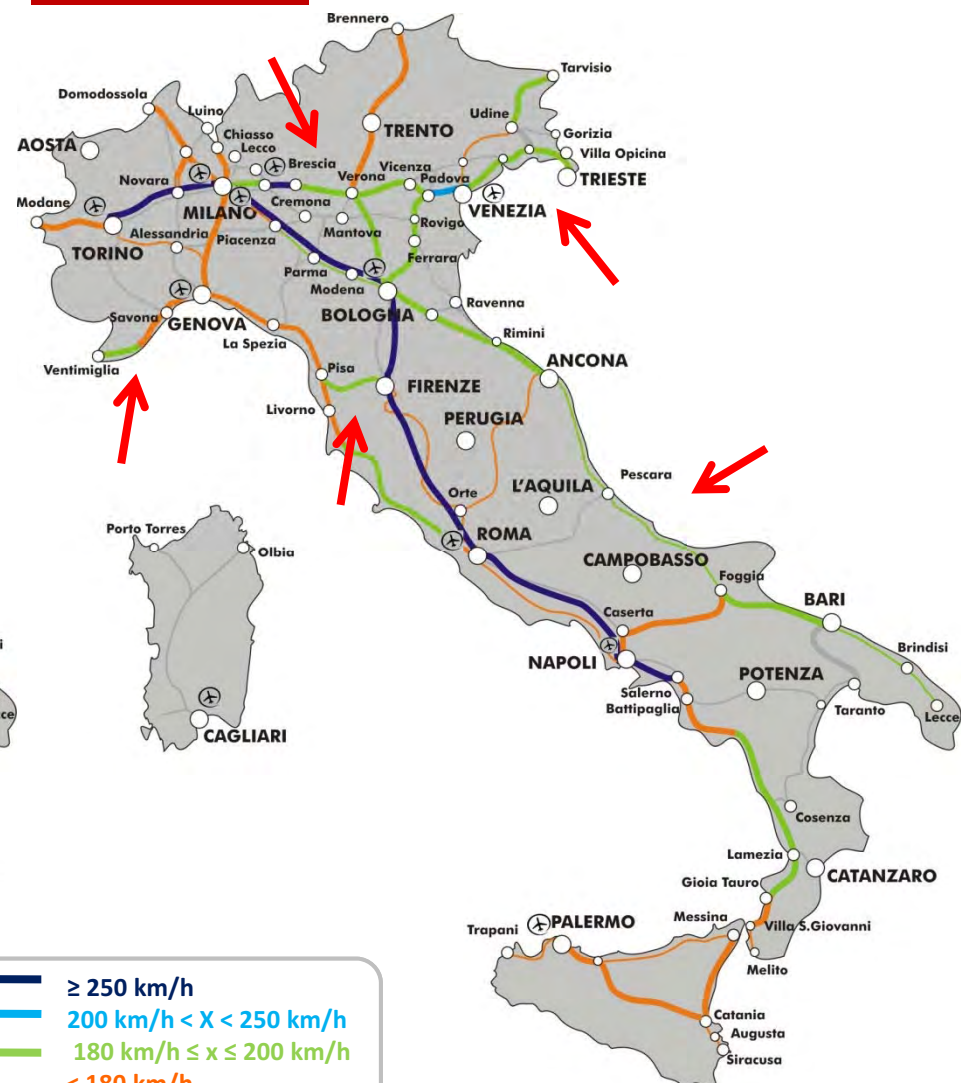
- ✓ La Rete TEN –T complessiva è circa 10.200 km, che corrisponde a circa il 60% della rete RFI
- ✓ La Rete TEN-T Core Merci è circa 5.000 km, che corrisponde a circa il 30% della rete RFI

Sviluppo Infrastruttura passeggeri long haul

Livelli di Velocità
Situazione attuale



Livelli di Velocità
Situazione al 2017

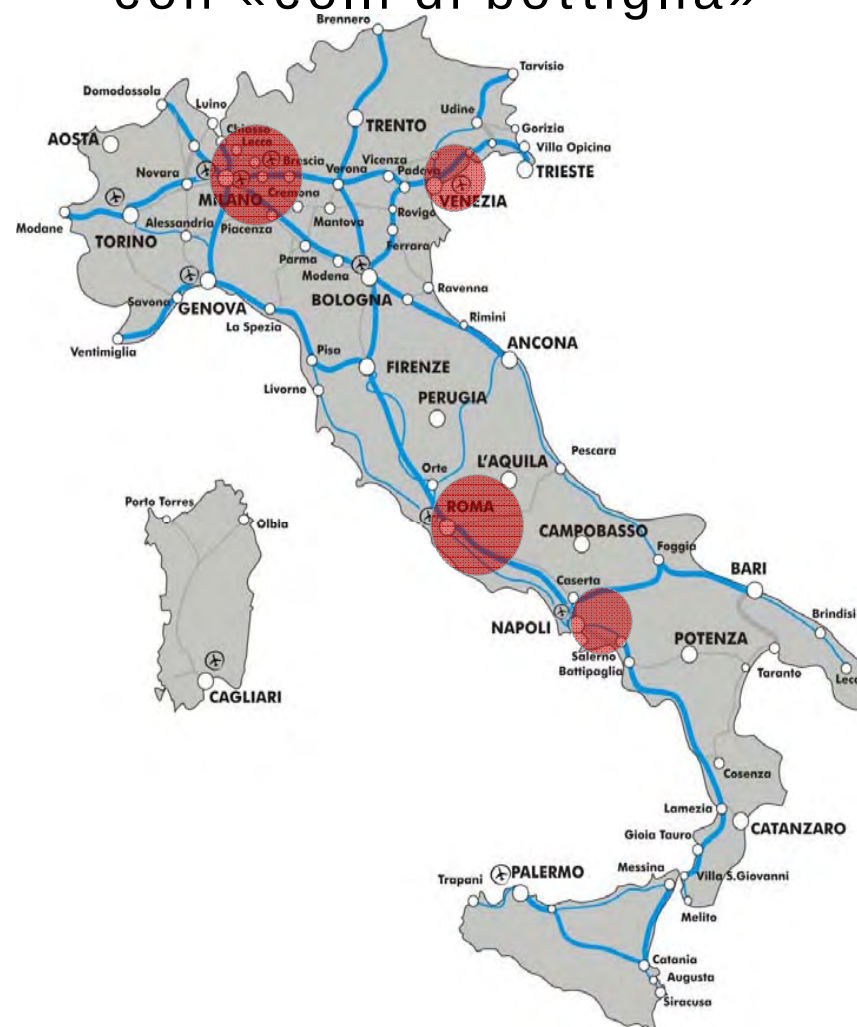


Sviluppo Infrastruttura passeggeri regionale

Principali Interventi		Capacità	Interscambio	Qualità
NODO DI MILANO	Tecnologie Nodo di Milano	X		X
	PRG Milano P. Garibaldi e Milano Lambrate	X		X
	Fermata di Forlanini		X	
	MILANO-PAVIA: PRG Pavia e 1ª fase quadruplicamento	X		X
	CHIASSO-MONZA: upgrade sistema di distanziamento	X		X
	GALLARATE-RHO: PRG Rho e potenziamento Rho – Gallarate (1ª fase)	X		X
	MILANO P.G.-MONZA: upgrade sistema di distanziamento e PRG Monza	X		X
NODO DI VENEZIA	VENEZIA MESTRE – VENEZIA S. LUCIA: upgrade tecnologie e PRG VE S. Lucia	X		X
	VENEZIA MESTRE – PORTOGRUARO: velocizzazione			X
NODO DI ROMA	ROMA-ORTE: upgrade sistema di distanziamento LL e DD	X		X
	ROMA-VITERBO: upgrade sistema di distanziamento	X		X
	ROMA-CIVITAVECCHIA: upgrade tecnologie Maccaresse-RM S.Pietro PRG RM Ostiense	X		X
	ROMA-FIUMICINO A.: upgrade sistema di distanziamento RM Tiburtina-RM Ostiense-Fiumicino A. PRG RM Tiburtina e RM Tuscolana	X		X
	ROMA-FORMIA/NETTUNO: upgrade tecnologie RM Casilina-Nettuno raddoppio Campoleone-Aprilia	X		X
	ROMA-CASSINO: upgrade sistema di distanziamento RM Termini-Ciampino PRG RM Casilina e Ciampino	X		X
	ROMA-TIVOLI: PRG RM Tiburtina Raddoppio Lunghezza-Guidonia	X		X
	Upgrade tecnologie Nodo di Napoli			X
	PRG Napoli Centrale	X		X
NODO DI NAPOLI	NAPOLI-BATTIPAGLIA: PRG Salerno	X		X
	POZZUOLI-NAPOLI GIANTURCO: Upgrade sistema di distanziamento	X		X

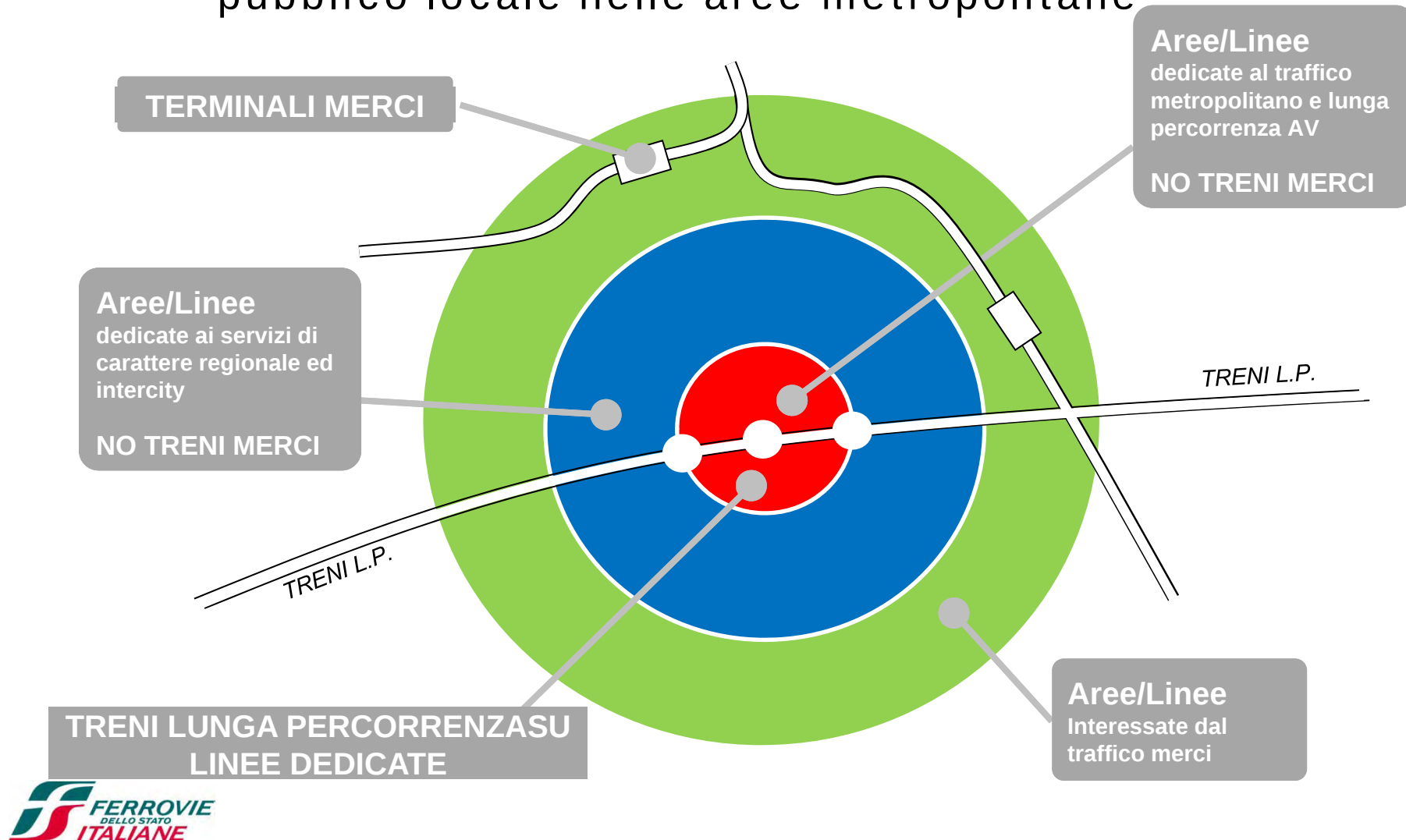
 Intervento finanziato
 Intervento da finanziare

Principali Aree Metropolitane
con «colli di bottiglia»



Sviluppo Infrastruttura passeggeri regionale

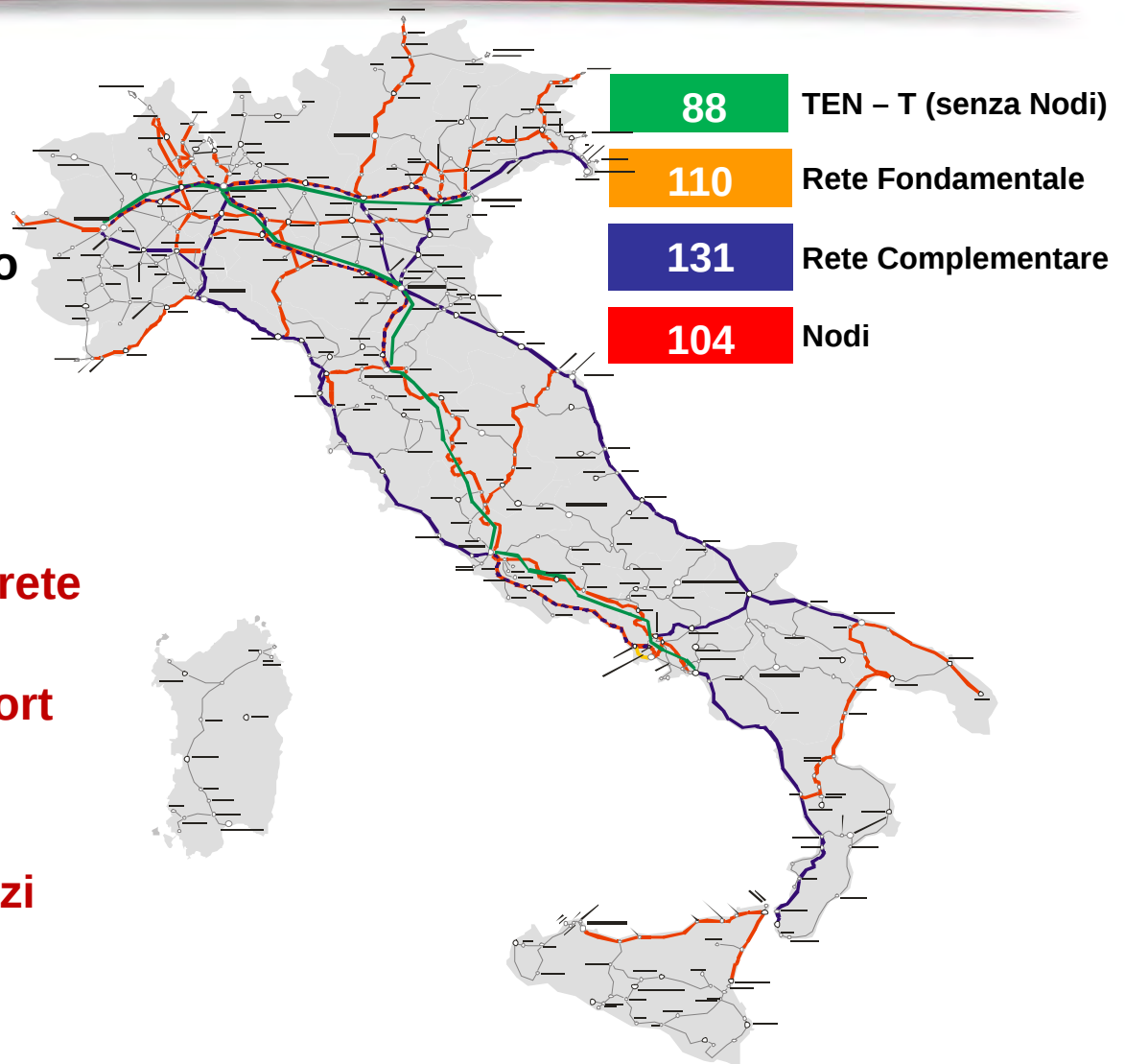
Il modello delle infrastrutture di trasporto pubblico locale nelle aree metropolitane



Sviluppo Infrastruttura progetto “500 Stazioni”

Un network di stazioni medio piccole in grado di cogliere opportunità commerciali offrendo un alto livello di qualità dei servizi

- ❑ **Brand** unico sull'intera rete
- ❑ Interventi per il miglioramento del comfort
- ❑ Esercizio commerciale unico riconoscibile
- ❑ Integrazione di più servizi



Sviluppo Infrastruttura merci

SAGOME AL 2017



MODULI AL 2017





Piano Industriale 2014/2017

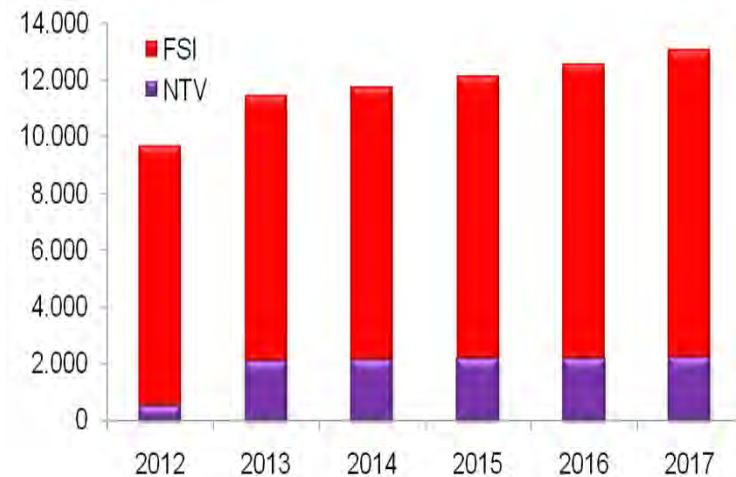
- ✓ Focus Servizi di Trasporto Passeggeri Long Haul

Passeggeri Long Haul Mercato

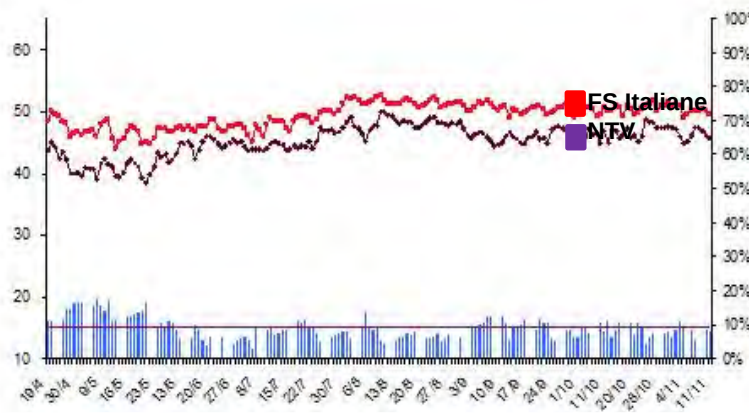
scenario mercato AV

- Crescita volumi mercato $\approx 14\%$
- Competizione *airlines* stabile
- Market share stabili; incremento con ETR 1000
- *Yield* stabili nell'arco di Piano; price gap costante

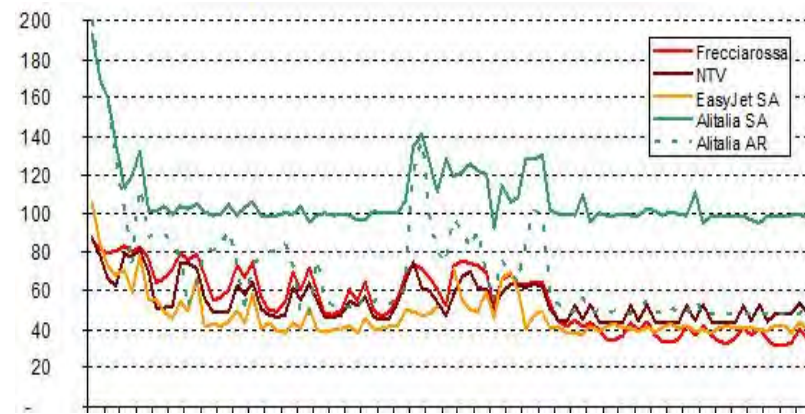
Traffico mercato AV (M pass.km)



Price gap medio O/D XX



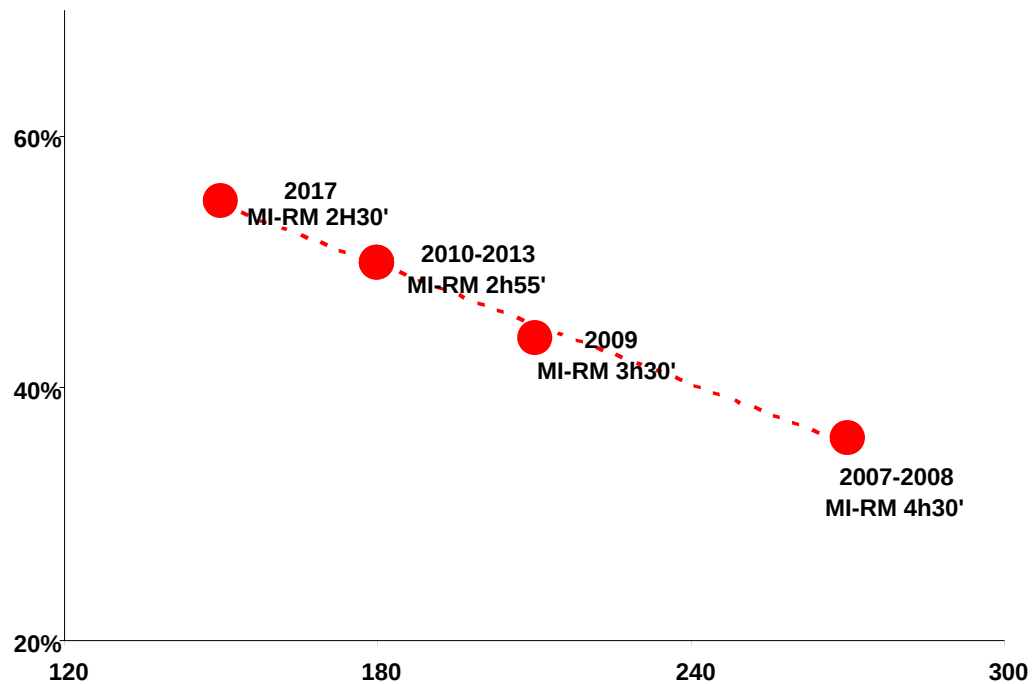
Esempio Best price medio O/D XX



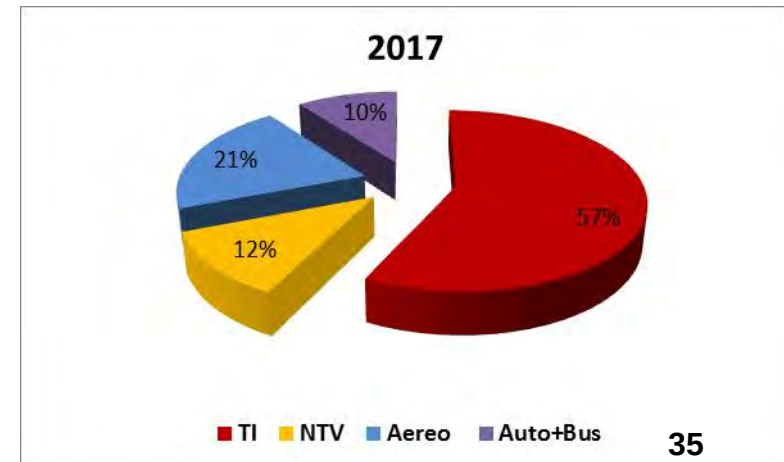
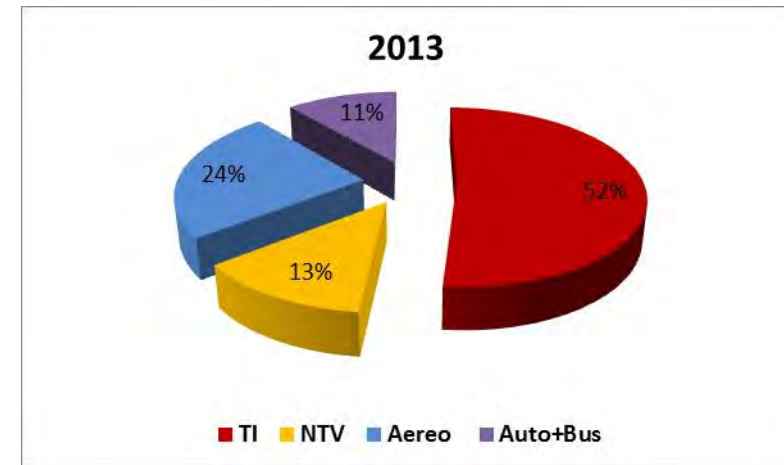
Dinamica competitiva su Roma-Milano

Il servizio ferroviario sta erodendo sempre più la market share del traffico aereo domestico

Market share servizi rail di Trenitalia



Tempi di percorrenza (in minuti)



Passeggeri Long Haul Mercato azioni

- ❑ Ulteriore *tuning* dei prodotti su nuove esigenze dei clienti
- ❑ Potenziamento frequenze e capacità (+18% produzione)
- ❑ Ulteriore upgrade *Revenue Management*
- ❑ Nuovi strumenti CRM
- ❑ Sviluppo servizi ancillary

Car sharing



Bikesharing



Treno + nave



Treno + hotel



Treno + aereo



Eventi



Network Frecce



Passeggeri Long Haul

deployment flotta ETR 1000

Criteri di *deployment*

- ❑ Analisi trend domanda oraria per singola O/D
- ❑ Definizione quote modali / mercato per prodotto offerto
- ❑ Concatenazione ottimale servizi
- ❑ Allocazione flotta
- ❑ Reticolo ottimale manutenzione / impianti



- ❑ 100% utilizzo dei 50 convogli per business domestico
- ❑ Convogli ETR1000 impiegati nelle rotte a maggiore concorrenza
- ❑ Massimo sfruttamento velocità ETR1000 su linea AV Dorsale
- ❑ Maggiore efficienza industriale e produttività flotta ETR 1000 dovuta alla concentrazione su «unica» direttrice



Allocazione flotta per rotte



ETR 1000



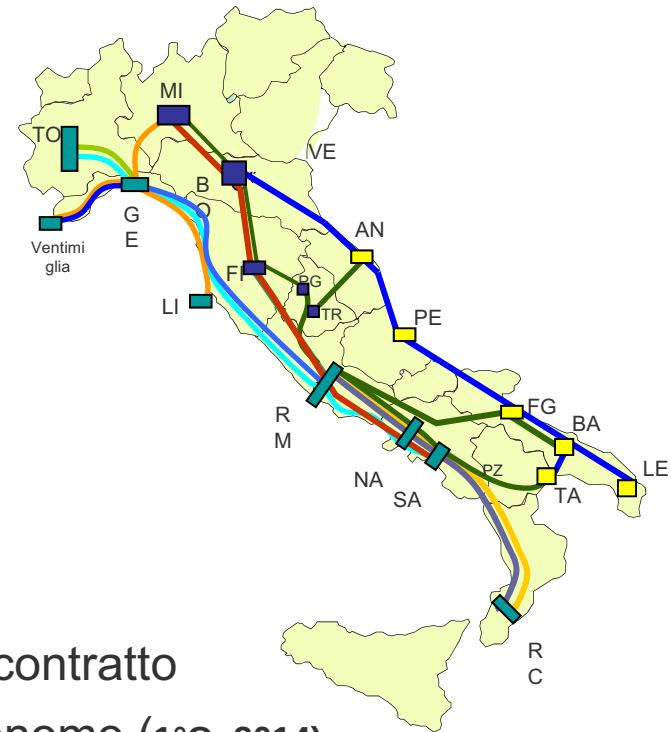
ETR 500
37

Passeggeri Long Haul Servizio Universale azioni

Servizio universale Notte



Servizio universale Giorno



- ☐ Rigoroso rispetto del contratto
- ☐ Settore contabile autonomo (1°Q 2014)
- ☐ Struttura commerciale propria
- ☐ Valorizzazione offerta (net cost; target +2%/y pass.km)
- ☐ Riduzione costi unitari (-12%)
- ☐ Incremento produttività

L'offerta per l'EXPO 2015

Programma fermate straordinarie
a Rho-Fiera Milano:



37 nuove fermate FRECCIAROSSA

18 nuove fermate FRECCIABIANCA

**14 nuove fermate Eurocity
da/per la Svizzera**

Sviluppo Internazionale

utilizzo ETR610



Rotte: MILANO – GINEVRA / BASILEA / ZURIGO

Razionali di scelta:

- ❑ *Upgrading* di materiale da ETR 470 sulle rotte Italia-Svizzera, in coerenza con quanto già previsto da accordi con SBB
- ❑ Miglior sfruttamento di materiale politensione abilitato alla circolazione su rotte estere

Sviluppo internazionale

crescita Thello e opportunità Parigi - Brussels



- ❑ Servizio di trasporto internazionale passeggeri attualmente operato dalla società Thalys con 24 coppie di treni giorno tra Parigi e Bruxelles;
- ❑ Velocità commerciale 230 km/h;
- ❑ Durata viaggio 1h e 22 minuti;
- ❑ Distanza complessiva pari a 317 km;

Sviluppo Internazionale collegamenti Italia-Germania

Materiale utilizzato: ETR 610

Collegamenti:

- ❑ 2 coppie diurne Milano – Zurigo – Francoforte come prolungamenti treni Milano – Zurigo
- ❑ 2 coppie diurne Milano – Verona - Monaco

Punti di attenzione di esercizio:

- ❑ Circolazione in Germania: omologazione (18 mesi)
- ❑ Revisione dell'utilizzo degli ETR 610 per i collegamenti già pianificati con SBB al fine di consentire le prosecuzioni su Francoforte



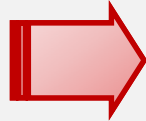


Piano Industriale 2014/2017

- ✓ Focus Servizi di trasporto pubblico locale (TPL)

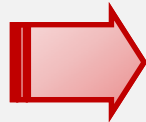
Struttura del mercato TPL ferro e bus

Settore ferroviario



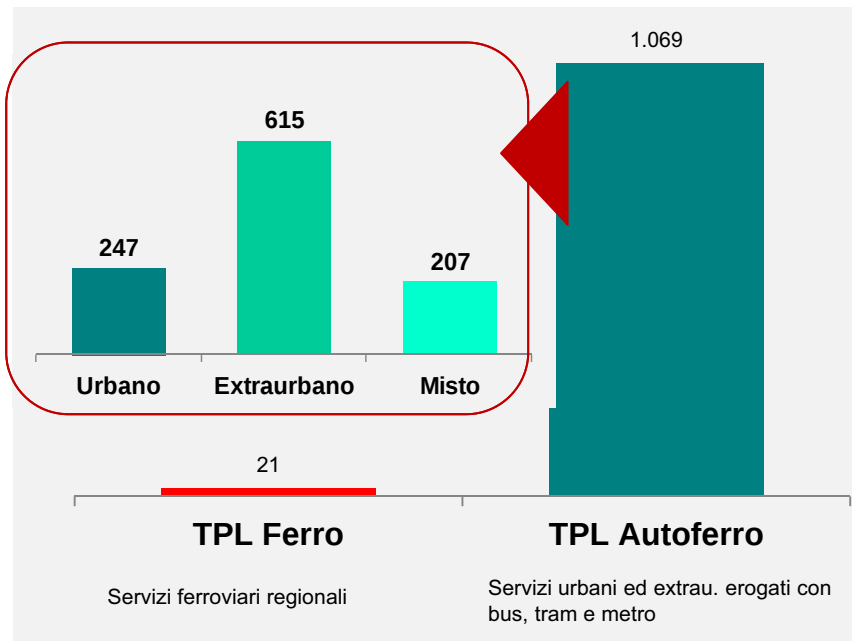
mercato concentrato, in tutta Europa pochi operatori nazionali di dimensioni rilevanti

Settore gomma

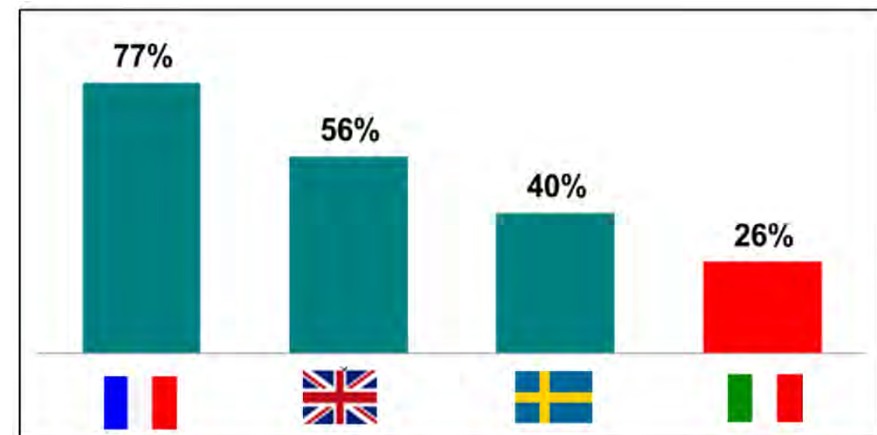


- ❑ In Europa mercato concentrato con operatori di scala sovranazionale
- ❑ In Italia numero molto elevato di operatori (**1.090 aziende**) di piccole dimensioni

Operatori di TPL in Italia
(Nr. 2011)



Volumi di produzione dei primi tre operatori nazionali su gomma rispetto al totale del relativo mercato domestico



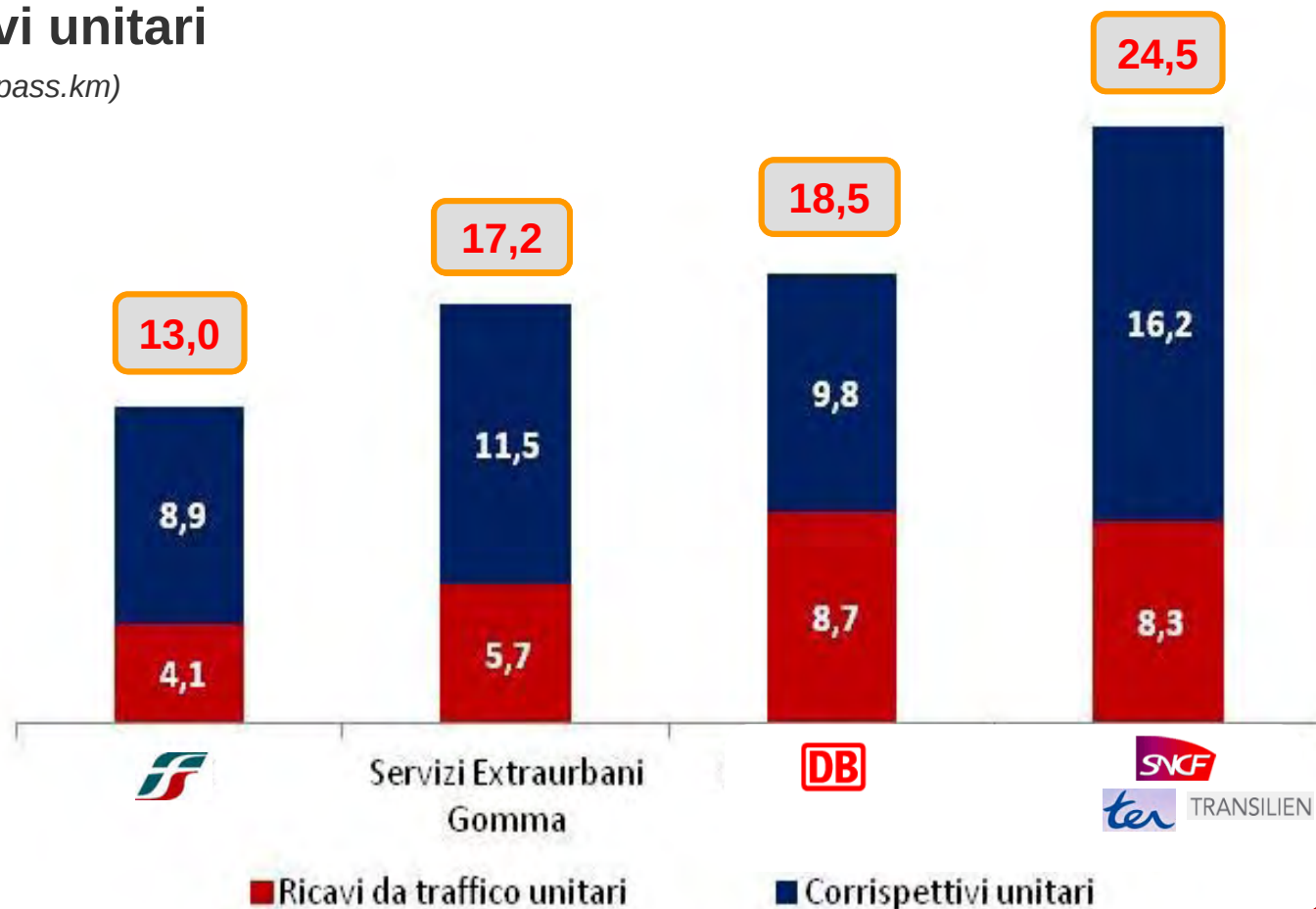
← Fonte: Conto Nazionale delle Infrastrutture e dei Trasporti 2011-2012

TPL ferroviario

confronto ricavi da traffico e corrispettivi

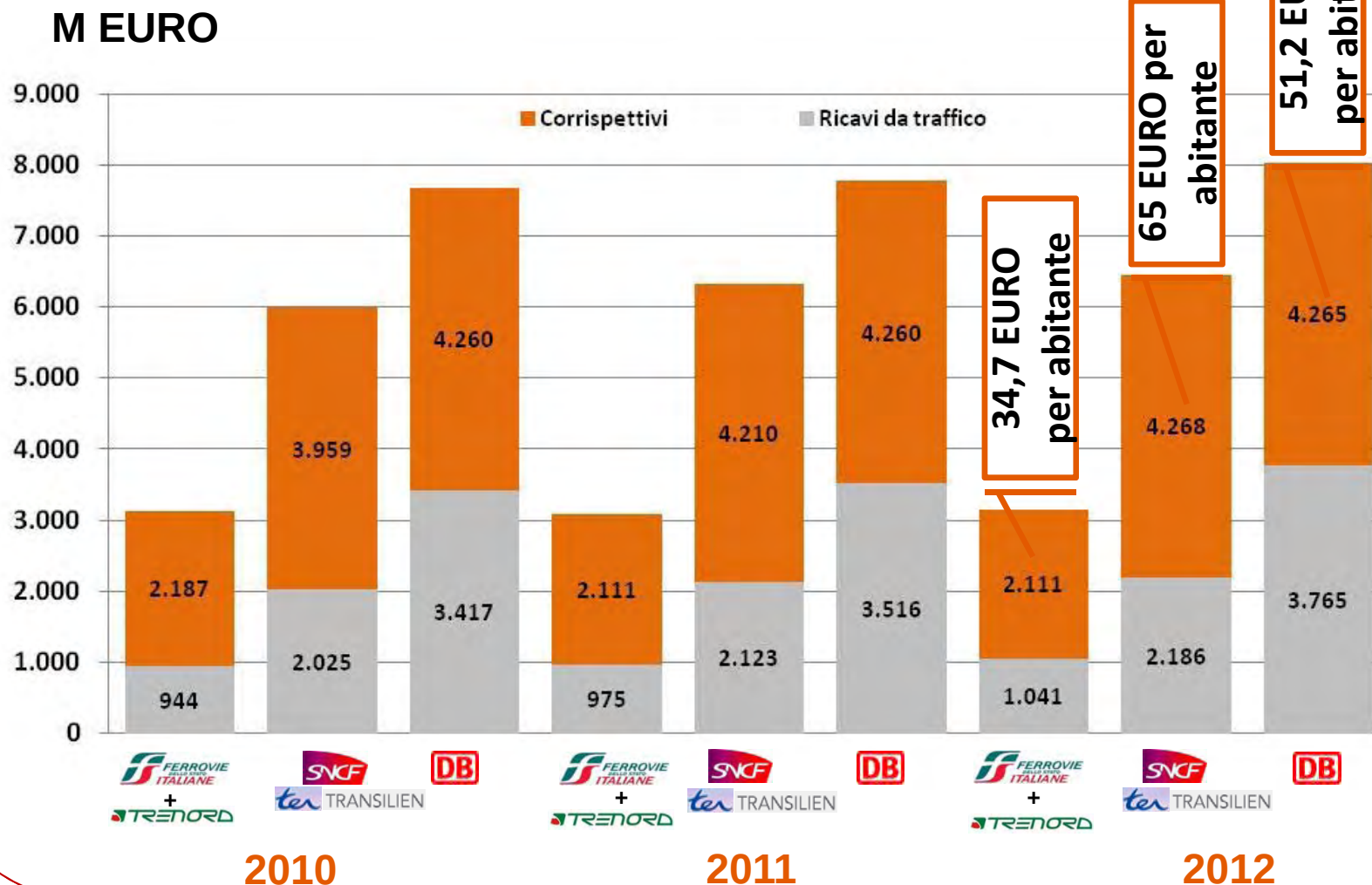
Ricavi unitari

(Cent€/pass.km)



TPL ferroviario

risorse per abitante nei grandi paesi UE



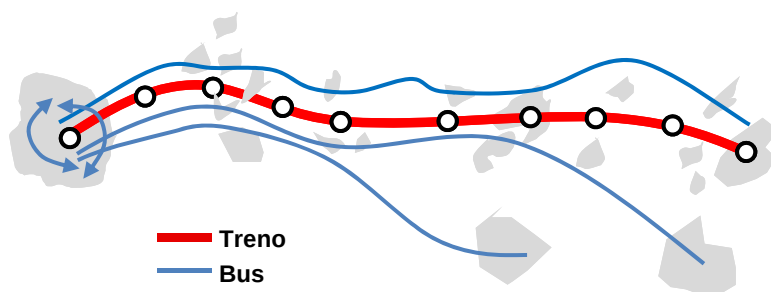
Una proposta per il TPL

collaborazione tra i modi di trasporto

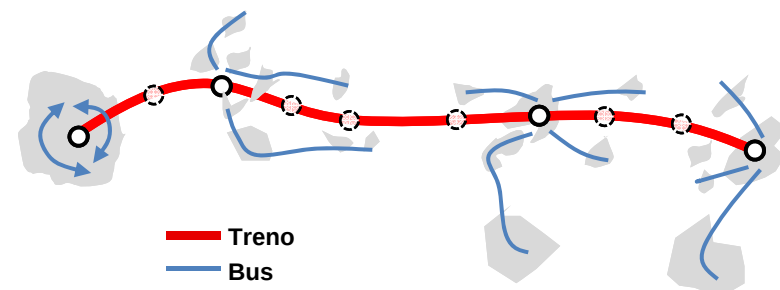
Allo stato attuale, entrambi i modi di trasporto collettivo, finanziati dallo Stato, sono in concorrenza e sovrapposizione. Il risultato è un livello di efficienza molto basso, con diseconomie evidenti e livelli di servizio inaccettabili per i passeggeri.

Una strategia basata sulla collaborazione dei sistemi di trasporto collettivo può portare ad un innalzamento dei livelli di servizio per i passeggeri a parità di costi per lo Stato.

Tipica situazione attuale: sovrapposizione



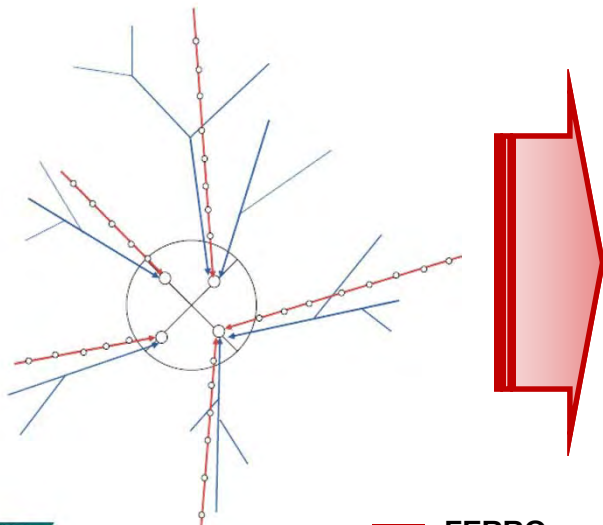
Strategia hub and spoke



L'integrazione ferro - gomma

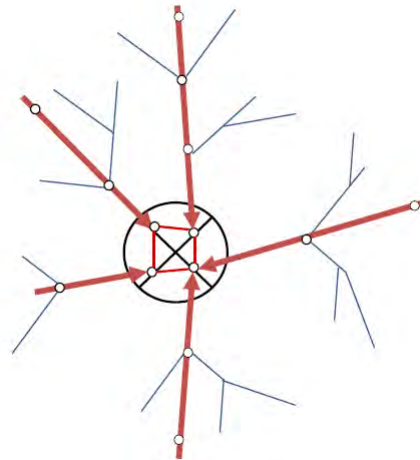
- La migliore azione di ottimizzazione del trasporto collettivo è quella dell'**integrazione dell'offerta in un unico disegno strategico**, con l'introduzione di una chiara divisione dei ruoli tra ferrovia, TPL su gomma, reti urbane su ferro e servizi urbani su gomma
- In questo modo si persegue una ottimizzazione dell'intero sistema, dal punto di vista economico, energetico ed ambientale

Modello Attuale «sovrapposizione»

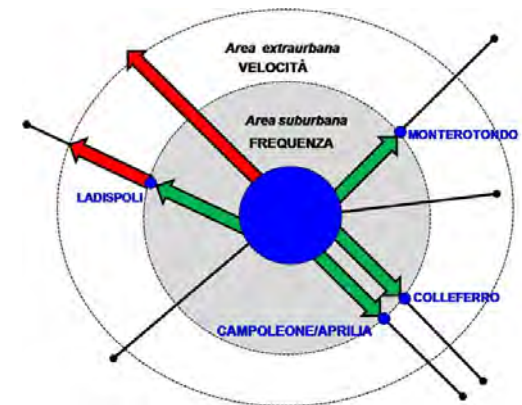


— FERRO
— TPL GOMMA
— FERRO URBANO

Proposta «integrazione»

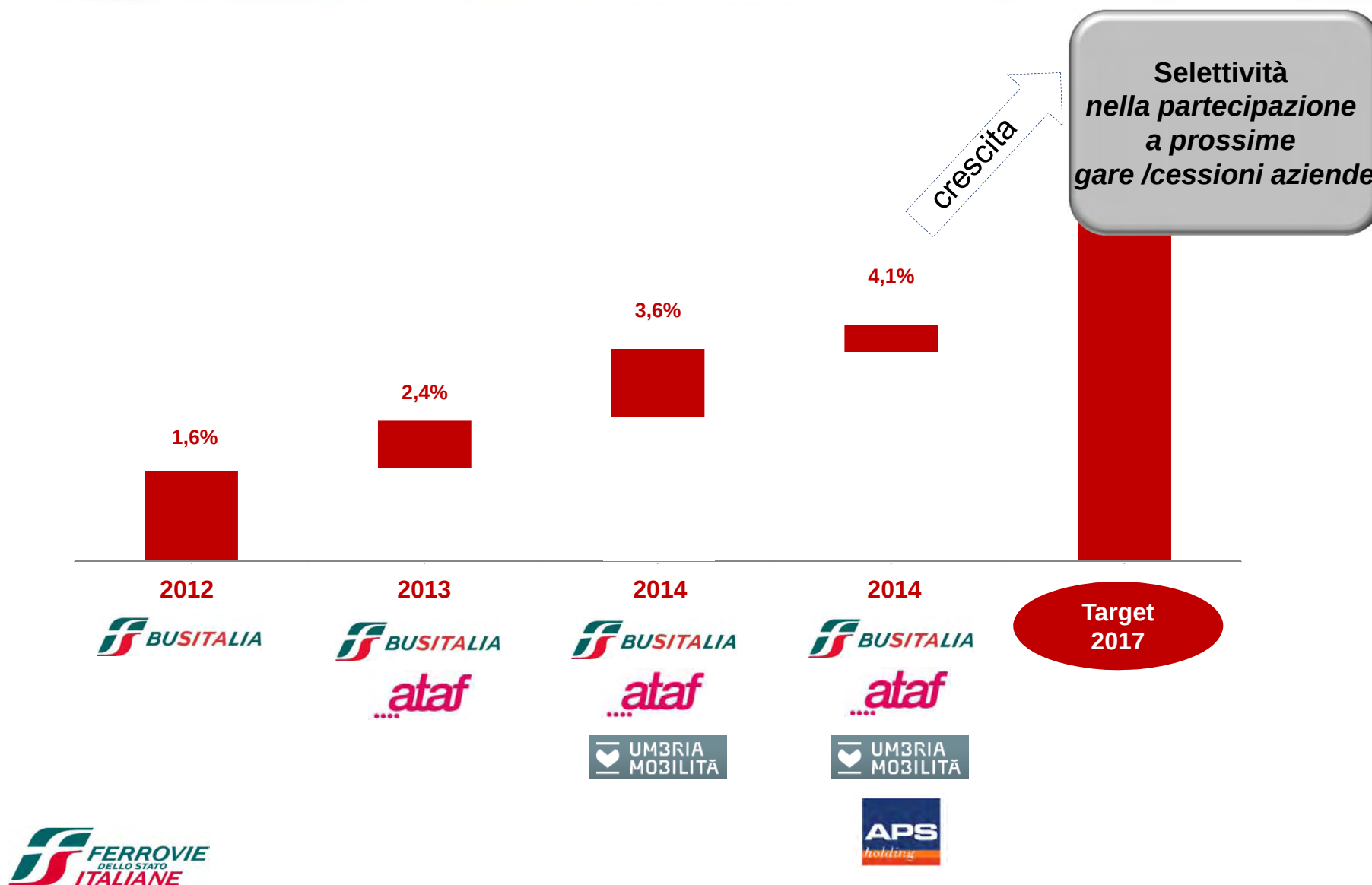


Proposta «nuova offerta»



TPL su gomma

sviluppo quota di mercato di Busitalia



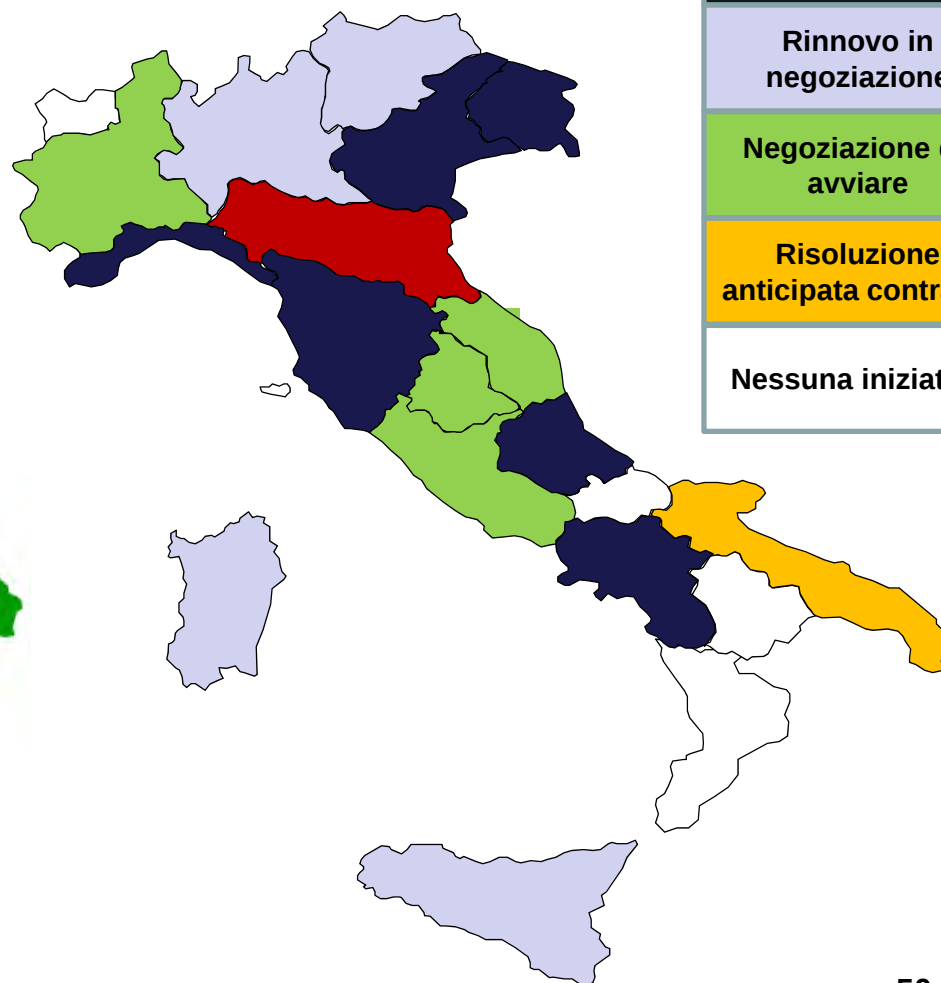
Quota di mercato (solo servizi TPL gomma nazionali)

Nuova *governance* TPL verso un servizio integrato di mobilità

GARE

Trasporto su gomma

Trasporto su ferro



Gara in corso

Dichiarato Bando di gara entro il 2014

Rinnovo in negoziazione

Negoziazione da avviare

Risoluzione anticipata contratto

Nessuna iniziativa

Trasporto pubblico locale investimenti in treni

Treni	n.
Vivalto	90
Treni elettrici	70
Treni diesel	40
TOTALE TRENI NUOVI	200
Treni a carrozze Media Distanza	200
Treni a carrozze Piano ribassato	35
TOTALE TRENI RINNOVATI	235
TOTALE	435



Treni Diesel



Treni elettrici

Vivalto



- ☐ Tutti i materiali consegnati entro il 2015
- ☐ 33 Treni VIVALTO su 90 già consegnati (prossime consegne 2-3 convogli/mese)
- ☐ Avvio consegne EMU aprile 2014 (3-4 convogli/mese)
- ☐ Avvio consegne DMU entro 2014 (4-5 convogli/mese)
- ☐ Rinnovo 35 Piano ribassato completati
- ☐ Rinnovo Media Distanza (80 convogli già completati)

Trasporto pubblico locale

investimenti in bus

BUS	N.
Bus servizio urbano	200
Bus extra urbano	265
Bus servizi sostitutivi/altro	31
TOTALE	496

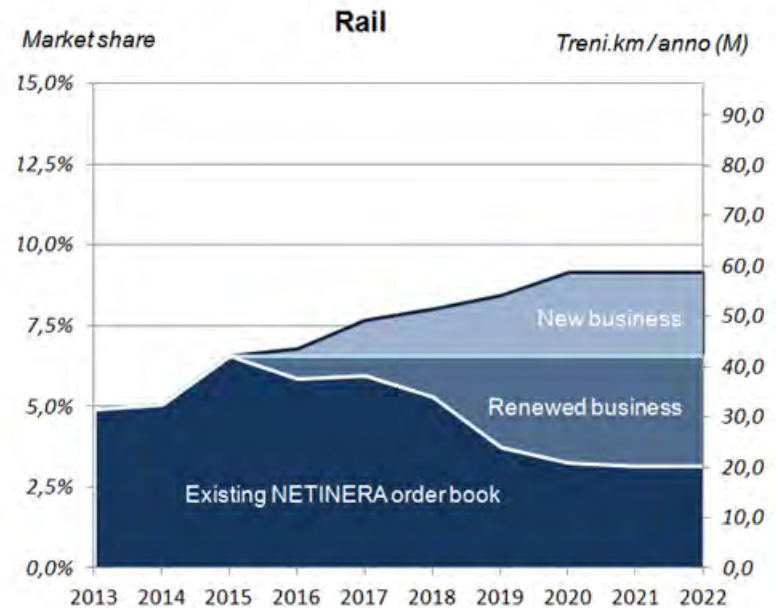
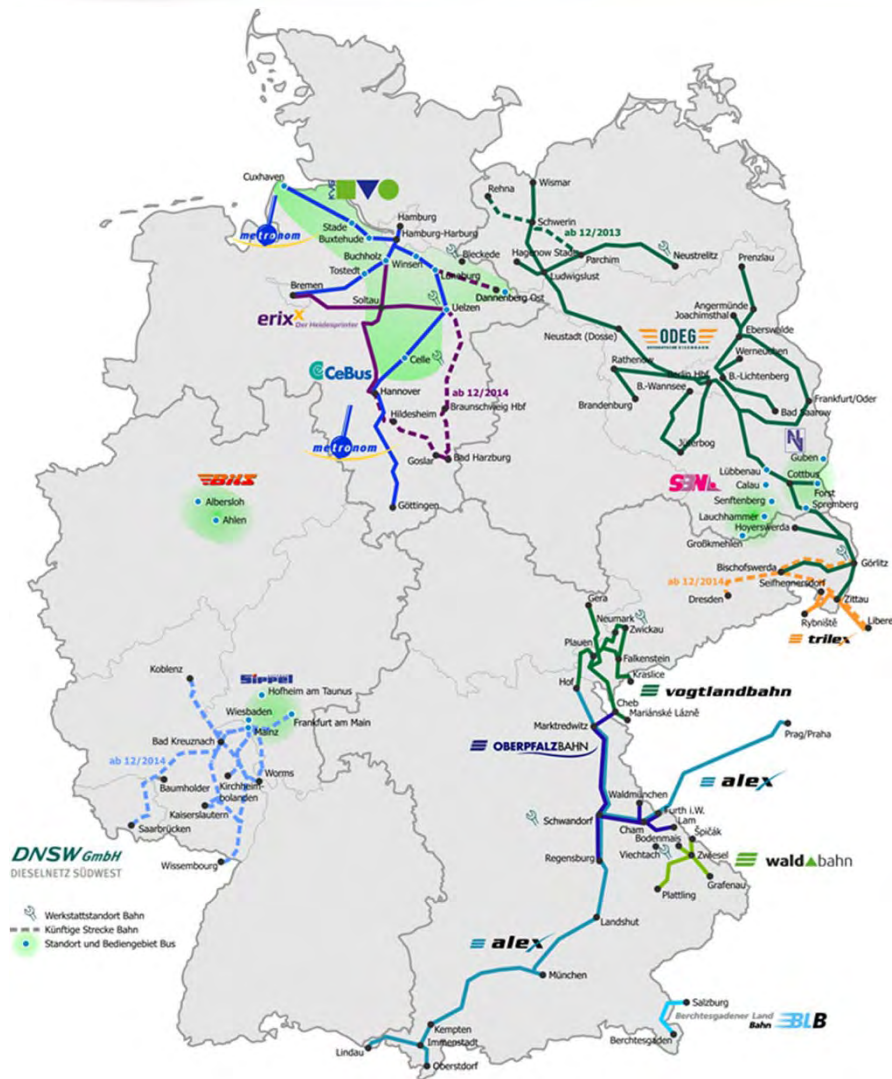


- ☐ Tutti i materiali consegnati entro il 2017 di cui un terzo nel 2014
- ☐ Investimento complessivo pari a circa 80 M€



Sviluppo TPL in Germania

NETINERA



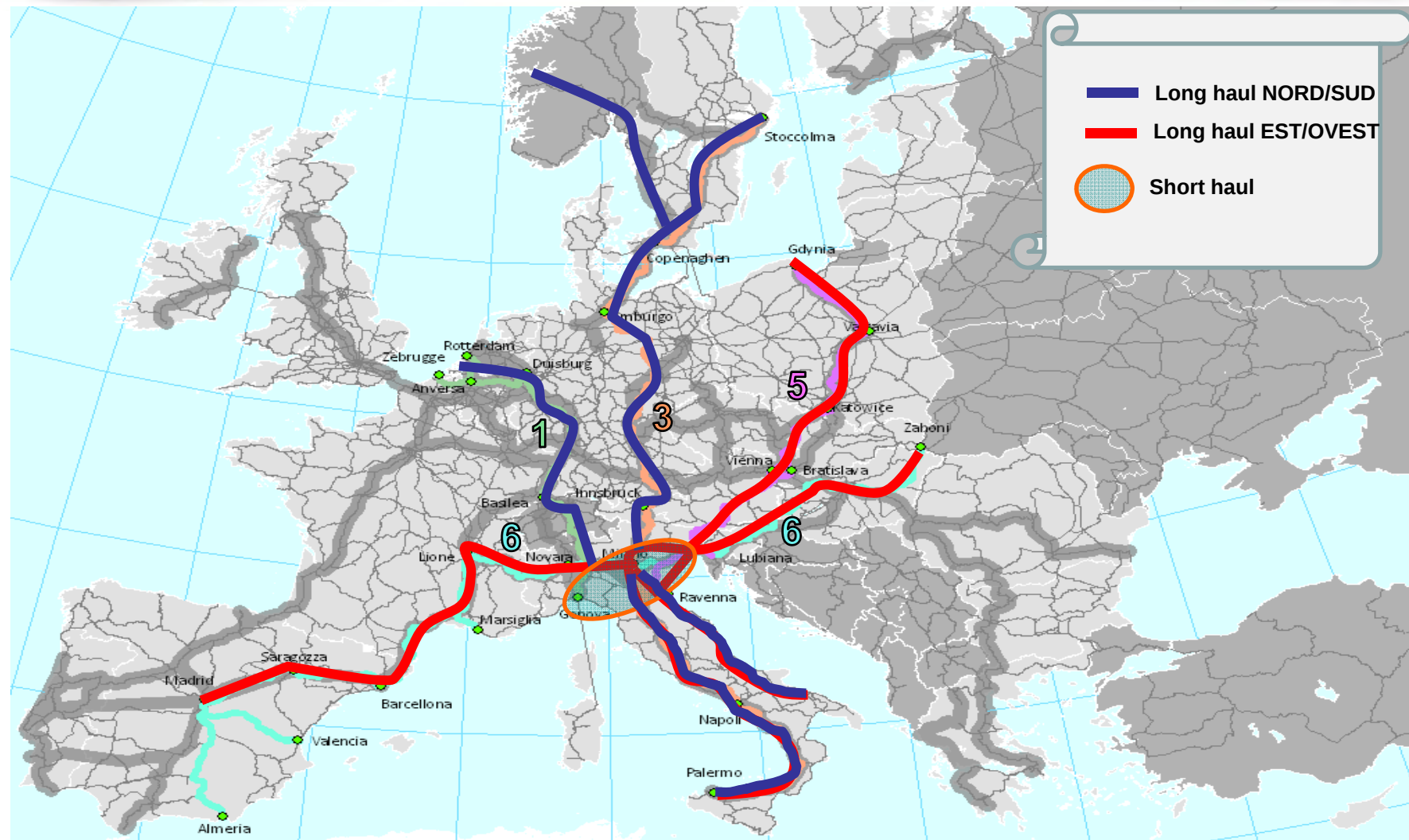
Ipotesi di Piano: oltre agli ordini già in portafoglio, rinnovo dei contratti in scadenza ed acquisizione di nuovi servizi (crescita complessiva +50% nel 2017 vs 2013)



Piano Industriale 2014/2017

- ✓ Focus Servizi alle Merci

Single European market specializzazione per corridoi



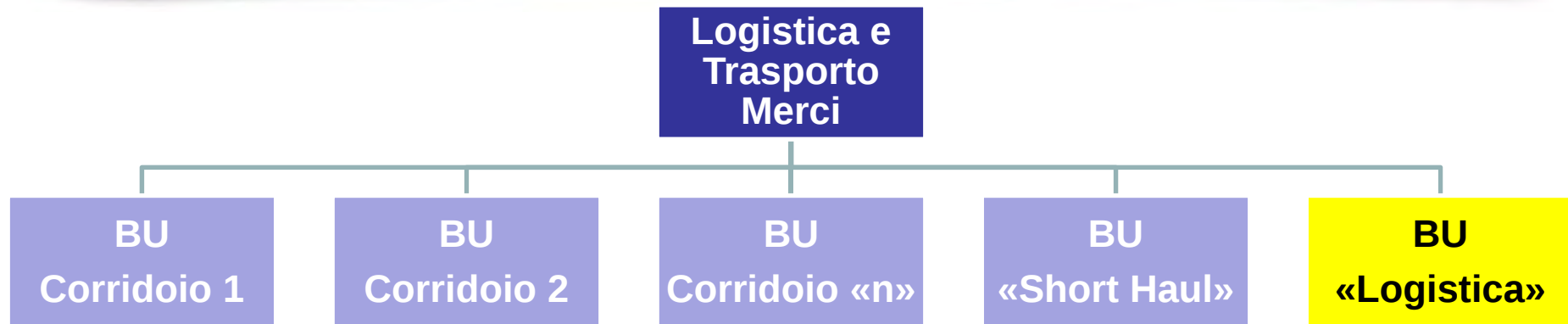
Logistica Merci

nuovo modello di *business* e di *governance*



Logistica Merci

nuovo modello di *business* e di *governance*



- Specializzazione produttiva per Corridoi
- Attribuzione responsabilità per Corridoio
- Equipaggio misto (Macchinista + Tecnico Polifunzionale) su tutti i treni
- Incremento della produttività di guida per Macchinista
- Applicazione/implementazione sistemi informativi di gestione (PDP, ecc)
- Razionalizzazione Indiretti e Staff
- Riorganizzazione reticolo manutentivo
- Interfaccia commerciale unica vs Clienti
- Continuità contratto di servizio nazionale



Piano Industriale 2014/2017

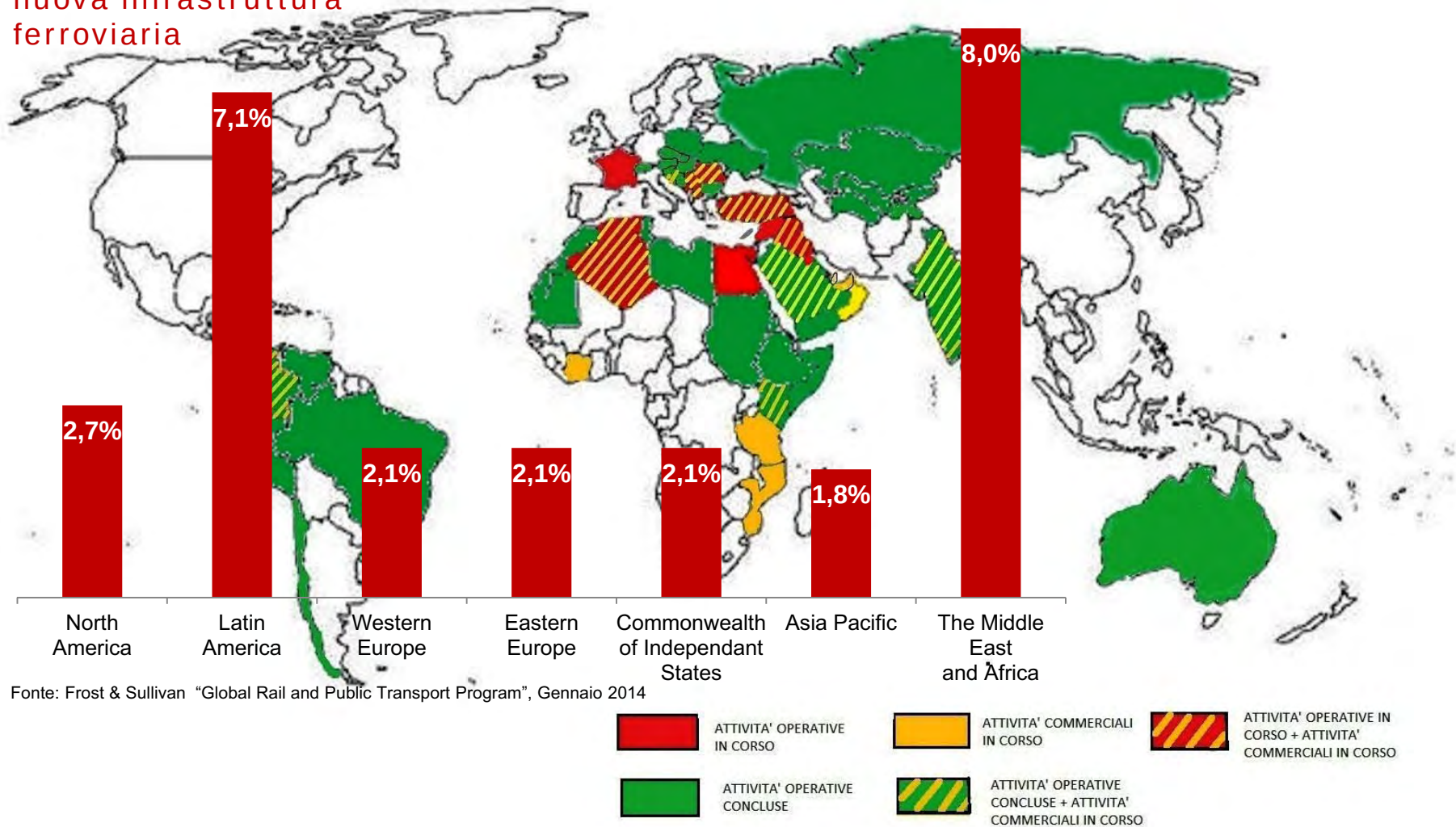
- ✓ Focus Servizi di Ingegneria e Certificazione

Servizi di Ingegneria e Certificazione

crescita internazionale

Tassi di crescita attesi
degli investimenti in
nuova infrastruttura
ferroviaria

Posizionamento geografico
Italferr e Italcertifer





Piano Industriale 2014/2017

- ✓ Focus Servizi Immobiliari

Servizi immobiliari

nuovo modello di *business* e di *governance*

Patrimonio non
strumentale
all'esercizio
dell'attività ferroviaria



Maggiore integrazione
tra società del Gruppo e
avvio di nuove modalità
di valorizzazione
(oltre la vendita diretta,
JV sul territorio e fondi
immobiliari)



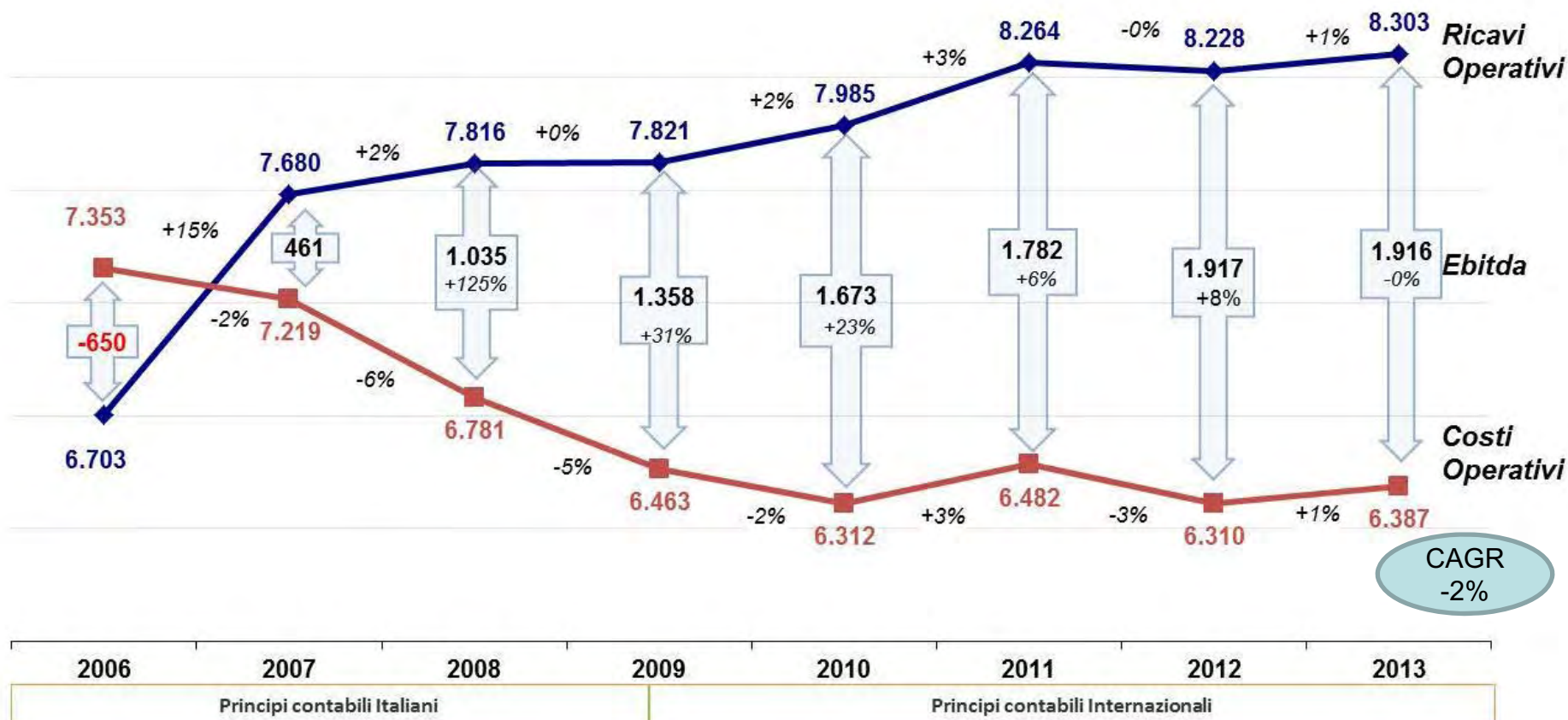
Piano Industriale 2014/2017

- ✓ KPI Gruppo FS Italiane

La dinamica dell'EBITDA 2006-2013

Valori in mln di euro

CAGR
+3%

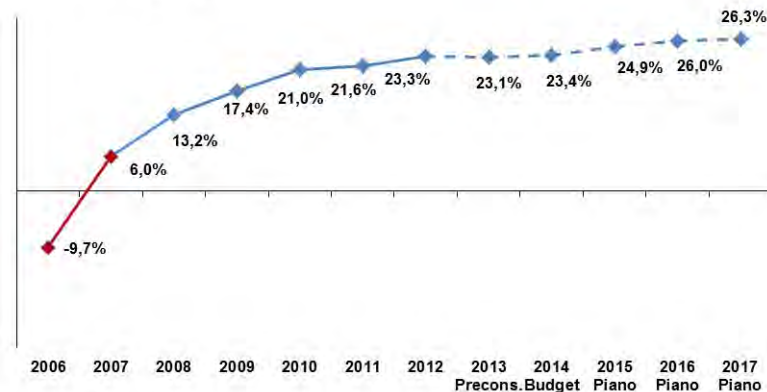


CAGR
-2%

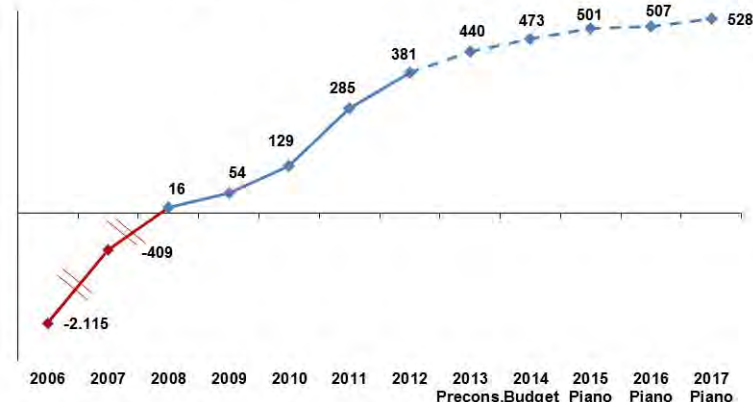
Conto Economico 2006-2017

	Principi contabili ITA			Principi contabili IAS					PIANO			
M€	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013*	2014	2015	2016	2017
Ricavi Operativi	6.703	7.685	7.816	7.821	7.985	8.264	8.228	8.303	8.486	8.954	9.220	9.511
EBITDA	(650)	463	1.035	1.358	1.673	1.782	1.917	1.916	1.989	2.231	2.397	2.499
EBIT	(1.928)	(23)	443	435	507	664	719	732	810	928	996	1.057
Risultato Netto	(2.115)	(409)	16	54	129	285	381	440	473	501	507	528
<i>EBITDA Margin</i>	<i>-9,7%</i>	<i>6,0%</i>	<i>13,2%</i>	<i>17,4%</i>	<i>21,0%</i>	<i>21,6%</i>	<i>23,3%</i>	<i>23,1%</i>	<i>23,4%</i>	<i>24,9%</i>	<i>26,0%</i>	<i>26,3%</i>
<i>EBIT Margin</i>	<i>-28,8%</i>	<i>-0,3%</i>	<i>5,7%</i>	<i>5,6%</i>	<i>6,3%</i>	<i>8,0%</i>	<i>8,7%</i>	<i>8,8%</i>	<i>9,5%</i>	<i>10,4%</i>	<i>10,8%</i>	<i>11,1%</i>

EBITDA Margin - (%)



Risultato Netto - (M €)



Stato Patrimoniale

M€	2012	2013 Precons.	2014	2015	2016	2017
CAPITALE CIRCOLANTE	1.858	2.205	1.684	1.265	1.184	1.132
CAPITALE IMMOBILIZZATO NETTO	47.689	46.775	47.521	48.943	49.807	50.020
ALTRI FONDI	-3.744	-3.582	-3.432	-3.332	-3.219	-3.150
CAPITALE INVESTITO NETTO	45.803	45.398	45.774	46.877	47.772	48.002
MEZZI PROPRI	36.736	37.176	37.648	38.149	38.656	39.184
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	9.068	8.222	8.125	8.727	9.117	8.818
TOTALE COPERTURE	45.803	45.398	45.774	46.877	47.773	48.002
D/E	0,25	0,22	0,22	0,23	0,24	0,23

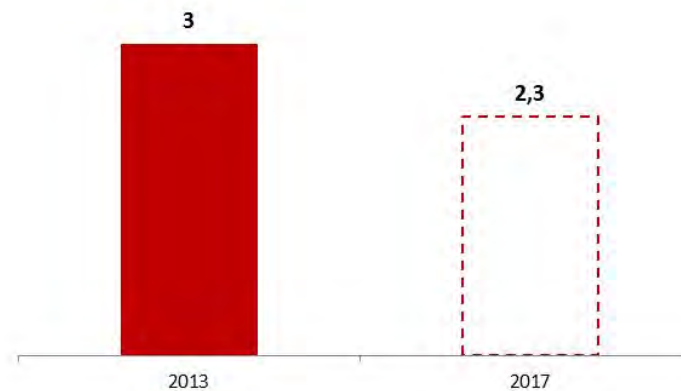
Leverage RFI (Rapporto D/E)

✓ **Eccessiva patrimonializzazione**



Leverage Trenitalia (Rapporto D/E)

✓ **Sotto capitalizzazione**



Investimenti 2014-2017



Rete AV/AC:
1,7 Miliardi

Copertura:
Autofinanziam./Debito



Servizi di Trasporto:
6,4 Miliardi

Copertura:
Autofinanziam./Debito



Rete Convenzionale:
15,1 Miliardi

Copertura:
Contributi c/Impianti
(Contratto di Programma)
RFI come «esecutore»



Altri Servizi:
0,5 Miliardi

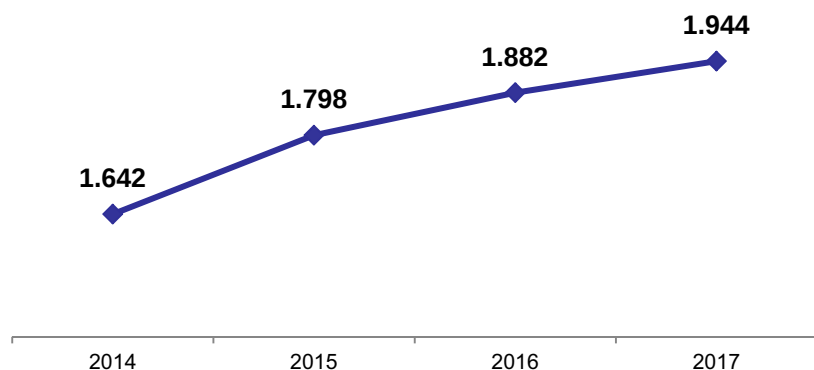


Copertura:
Autofinanziam./Debito

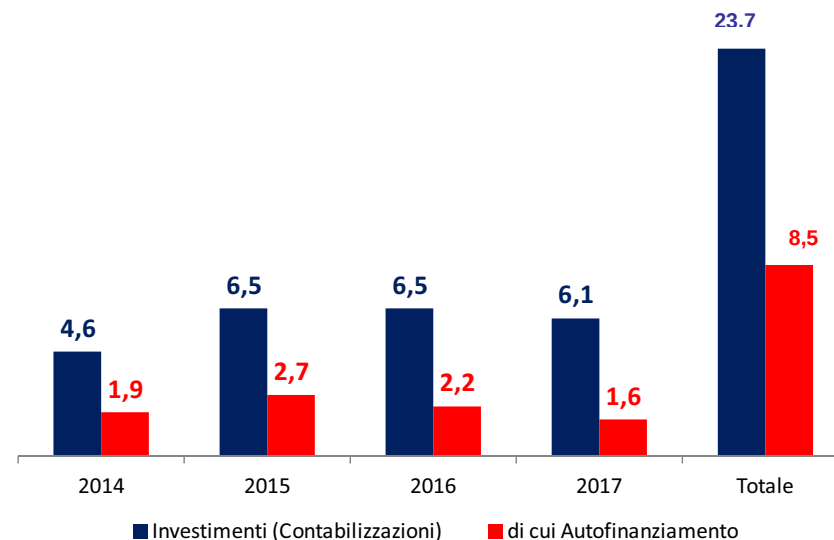
Nota: i dati includono la manutenzione ciclica di Trenitalia

Rendiconto finanziario

Flussi da gestione reddituale (M€)

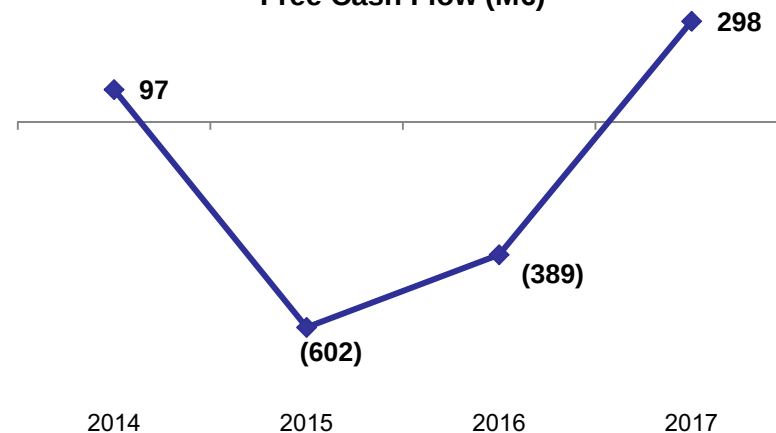


Gestione Investimenti (G€)

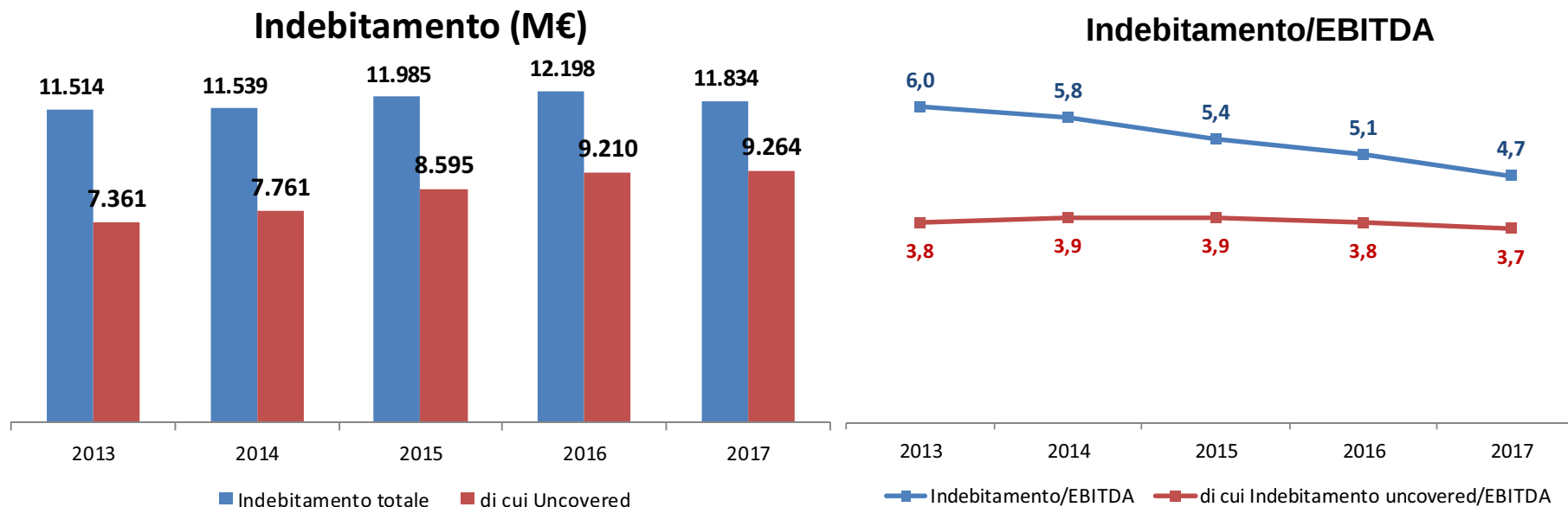


- Crescita costante dei flussi finanziari della gestione reddituale (c.a.g.r. +6%)
- Free cash flow negativo negli anni 2015 e 2016 in ragione soprattutto degli ingenti volumi degli investimenti (al netto dei contributi)

Free Cash Flow (M€)

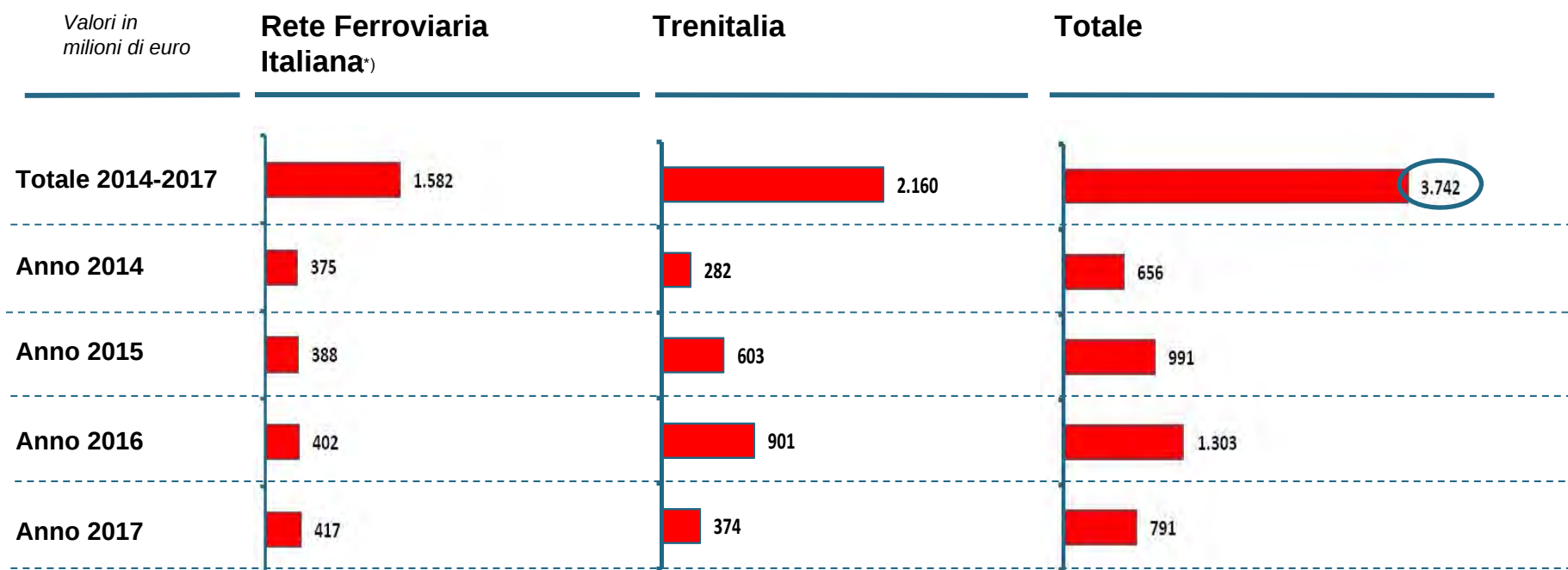


Indebitamento e Gestione finanziaria



- ❑ Indebitamento totale stabile nel periodo, quale effetto netto di:
 - ✓ rimborso debiti in essere per circa 3,7 mld di euro
 - ✓ accensione nuovi debiti per investimenti per circa 4 mld di euro
- ❑ Indici di *leverage* (Indebitamento/ EBITDA) in miglioramento nel periodo di Piano
- ❑ Crescita degli oneri finanziari per effetto «tassi»

Piano di rimborso dei debiti attualmente in portafoglio



(*) Coperti da contributi

Dalla situazione di «*going concern*» del 2006
alla circostanza che l'Azionista possa
scegliere tra varie alternative di
valorizzazione di questo grande Gruppo
industriale italiano