

Imprese & Finanza

COME SI TRASFORMANO LE FERROVIE/INTERVISTA A LORENZO NECCI

Il Pendolino Etr 450 in servizio fra Roma e Milano



Il treno dei desideri

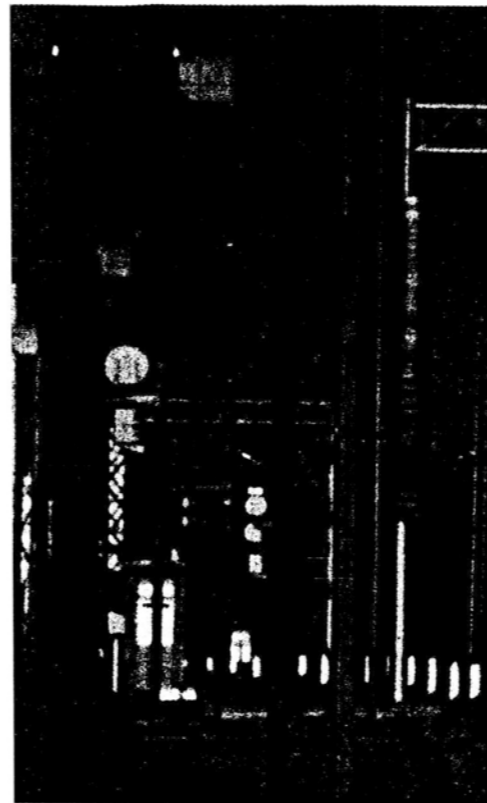
di ALBERTO RONCHETTI

L'ALTA VELOCITÀ serve per collegarsi all'Europa, ma aiuterà indirettamente anche i pendolari e il potenziamento del trasporto merci. L'amministratore delegato delle Ferrovie dello Stato, Lorenzo Necci, sta con i piedi per terra. Ha appena presentato il bilancio 1993 delle Ferrovie dello Stato, che ha un margine operativo lordo in rosso per "soli" 2.520 miliardi (mille in meno del 1992) e prevede di ridurlo a 500 quest'anno con l'obiettivo del pareggio nel 1995. Le cifre della gestione annuale migliorano, insomma, ma restano sempre pesanti: nel 1993 la perdita netta è stata di 3.938 miliardi, appena 208 in meno che nel '92. D'altra parte, mentre avanzano gli investimenti per dotare il Paese di una rete ferroviaria ad alta velocità, è sempre difficile la realtà dei trasporti a corta-media distanza, quelli per i pen-

dolari. «Oggi — continua — non è tempo di grandi annunci. Quello che conta, per i viaggiatori, sono i piccoli annunci che tutti i giorni indicano un miglioramento del servizio. Come per esempio l'apertura al traffico locale della Monterotondo-Roma, l'avvio della tariffa unica in Lombardia in vista del coordinamento fra noi e le Ferrovie Nord Milano, la realizzazione del

Non solo alta velocità, ma anche potenziamento del trasporto locale e merci. Le tariffe sono destinate a crescere, ma in cambio di maggior comodità e di collegamenti più rapidi

nuovo servizio di bacino a Bologna». Nelle prossime settimane partiranno i cantieri per quadruplicare la linea Milano-Bologna-Firenze. Ad aprile è stato aperto il primo cantiere sulla Roma-Napoli. Sei anni fa l'alta velocità sembrava la strategia delle ferrovie. Oggi, invece, è solo un pezzo della strategia, accanto ai grandi progetti per le aree metropolitane e il trasporto locale. Come è cambiata



in questo periodo la politica delle Ferrovie dello Stato?

Potrei dire che non è mai cambiata. L'alta velocità è una innervatura in Europa per portare più passeggeri e più merci sul treno, ma conviene definirla alta frequenza e quadruplicamento delle linee. Il quadruplicamento delle linee sarà completato in tempi relativamente lunghi, diciamo 4-6 anni a partire da oggi. Ma l'alta velocità ha senso se tutta la rete porta ai centri di raccolta e distribuisce verso le nuove linee passeggeri e merci. Quindi i servizi di bacino, quelli metropolitani, i valichi europei transalpini sono una parte fondamentale di questo grande "aspiratore" che è la linea quadruplicata nell'asse centrale fra Napoli, Milano, Torino e la Francia.

E la Milano-Venezia, che fine ha fatto?
La Regione Veneto aveva perplessità sull'utilizzo del treno veloce, e allora abbiamo sospeso i lavori. Ma ora ci stanno ripensando, e nei prossimi giorni riprenderemo le trattative con la Regione.
La ripresa dei lavori per l'alta velocità italiana quali benefici porterà in termini di occupazione e investimenti?

L'effetto diretto è calcolabile più o meno in 120mila persone occupate all'anno per cinque anni. Però bisogna tener conto che, nei trasporti, ogni lira spesa ne "mette in moto" 1,7. Quindi l'effetto indiretto raddoppia questo numero, anzi lo porta quasi a triplicare. Inoltre, dopo i cinque anni, molta occupazione si stabilizza perché le imprese si specializzano, raggiungono massa critica e diventano più competitive sul piano europeo.

Crede che anche nelle città attraversate dalle nuove linee possano nascere ulteriori condizioni di sviluppo...

Certo, in un modo incredibile. Pensi come sono cambiate Lione, Lilla e le città della Francia meridionale da quando hanno il Tgv. Le municipalità francesi attirano investimenti con cartelli che dicono «Venite da noi perché abbiamo il Tgv». L'effetto indotto è clamoroso.

Ma torniamo al trasporto locale. Lei prima lo individuava come una delle priorità di questo periodo...

Certo. Innanzitutto bisogna tener presente che il quadruplicamento delle linee ha indirettamente un effetto positivo sulla velocità del trasporto locale e del trasporto merci. Ancora oggi c'è qualche pregiudizio, perché si pensa che l'alta velocità serva solo ai passeggeri di un certo tipo...

Quelli considerati «ricchi»...

Non c'entra proprio niente. Serve a grandi masse di passeggeri, ma essenzialmente consente di sviluppare una possibilità di trasporto locale praticamente infinita. Le vecchie linee, liberate dai treni a lunga percorrenza, saranno dedicate solo al trasporto locale e a quello merci. Quindi l'effetto maggiore, in termini di frequenza e puntualità dei convogli, si avrà in questi due segmenti.

I treni locali, spesso, sono formati da materiale vecchio e scomodo. D'altra parte, lo ha ammesso lei stesso, il vostro parco rotabile va interamente rinnovato. Ma quanto costerebbe un'operazione del genere? E dove potete trovare i soldi?

Abbiamo fatto un conto: il costo per rinnovare tutto il materiale è di circa 14mila miliardi...

Per motrici e vagoni?

Motrici e vagoni sono concetti un po'

superati. Noi oggi puntiamo su treni completi, sui grandi "treni blocco", come gli aerei per intenderci, dove non c'è bisogno di manovre per mettere la motrice con i vagoni: l'Etr 500, il Pendolino, le carrozze bipiano. Avremo convogli nuovi, confortevoli, veloci e pressurizzati, che riducono di molto le spese di manutenzione e di gestione. Quindi una parte delle risorse viene dalla riduzione dei costi. Poi 5mila miliardi sono già stati finanziati dal Governo, e i lavori sono già in corso. Infine presto dovrebbe arrivare un decreto che ci autorizzerà altri investimenti.

Tutto questo, però, vorrà dire anche tariffe più alte.

È proprio qui il problema. La trasformazione da ente pubblico in società per azioni significa solo una cosa: mettere il mercato come punto regolatore dell'offerta e della domanda. Finora il mercato in Italia è stato distorto da tariffe ridicole, bassissime. Prendere il treno da Tokio all'aeroporto costa 80mila lire e per un abbonamento settimanale in Giappone si pagano 600-700mila lire. In Italia con 80mila lire si va quasi da Roma a Milano e con un milione si compra un abbonamento per un anno...

Ma, considerando costo della vita e retribuzioni, il Giappone è un esempio fuorviante...

Comunque l'Europa ha tariffe medie che sono tre volte le nostre. In Italia i contributi dello Stato saranno sempre minori, e dovremo essere liberi di mettere le tariffe che vogliamo. Poi, naturalmente, queste andranno definite in una logica complessiva — con una specie di authority che governi il sistema delle tariffe per i trasporti — e, soprattutto, dovranno essere accettate dai clienti. Quindi il problema diventa quello del gradimento dei viaggiatori e dell'aumento del servizio. Se invece la tariffa è troppo bassa, il servizio diventa sempre più povero e l'amore dei clienti per il treno sempre minore.

Quindi, se la logica è il mercato, in futuro l'offerta di servizi ferroviari potrebbe venire da più soggetti, in concorrenza fra di loro.

Naturalmente. L'infrastruttura deve essere unitaria, perché il sistema rete è un sistema sinergico. Ma la gestione dei col-



Lorenzo Necci

MONDO ECONOMICO 18 giugno 1994

18 giugno 1994 MONDO ECONOMICO

I M P R E S E & F I N A N Z A

Profondo rosso tendente al rosa

Un carrozzone. Che, però, sta cercando di cambiare. A scorrere i dati 1993 del bilancio delle Ferrovie dello Stato c'è da rabbrivire: una perdita netta di 3.938 miliardi e un deficit operativo lordo di 2.520. Eppure è un successo: perché qualche anno fa la situazione era molto peggiore, e perché le Fs scontano decenni di pratica clientelare (assunzioni facili) e demagogica (tariffe ridicole). Basti pensare che nel 1989 i dipendenti erano quasi 210mila, e oggi sono circa 140mila. Un taglio di 70mila posti avvenuto, a conti fatti, senza grandi insurrezioni sindacali. E non basta: altre 10-12mila persone sono ancora di troppo, per riequilibrare la struttura delle ferrovie italiane rispetto ai concorrenti europei.

Anche se — a valori costanti — il costo unitario totale per unità di traffico si è quasi dimezzato fra il 1985 e il 1994, i ricavi restano comunque molto bassi. Nel 1993 le Ferrovie dello Stato hanno ricavato 4.184 miliardi dal servizio di trasporto merci e passeggeri, che diventano 6.961 aggiungendo i contributi dello Stato (i trasferimenti pubblici alle ferrovie, sotto varie voci, hanno superato i 14mila miliardi) e gli introiti della navigazione marittima. I ricavi operativi totali hanno raggiunto gli 11.812 miliardi. I costi di produzione, invece, hanno superato i 14.330 miliardi (11.250 solo per le retribuzioni al personale).

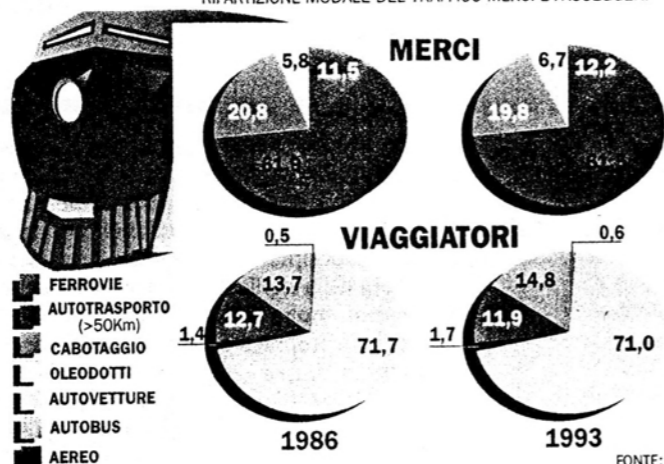
Spese e ricavi

Il futuro delle ferrovie come società per azioni, quindi, è in un diverso rapporto fra spese e ricavi. E nel potenziamento del ruolo che la rete dei binari può avere per il rilancio dell'import-export dell'azienda Italia. In Italia quasi il 90% dei trasferimenti di merci avviene via autocarro, contro il 58% della Germania, il 62% della Gran Bretagna e il 70% della Francia. Nel nostro Paese il trasporto merci ferroviario è sicuramente penalizzato dalle fortissime sovvenzioni che aiutano i collegamenti via camion, ma la strada obbligata da seguire è quella del rilancio della ferrovia (per merci e passeggeri). Anche per questioni ambientali ed energetiche: basti pensare che il totale delle emissioni di anidride carbonica nell'Unione europea sono provocate solo per il 3,9% dai treni, mentre per il 55,4% sono da imputare alle automobili e per il 22,7% agli autoveicoli adibiti al trasporto merci.

A.R.

Muoversi in Italia

RIPARTIZIONE MODALE DEL TRAFFICO MERCI E PASSEGGERI



Fonte: FS

da è enormemente agevolato. E il treno costa più del camion. Il pedaggio che paga la merce che viaggia su treno è molto maggiore di quello della merce che viaggia su un autotreno.

Per effetto delle agevolazioni, non per i costi industriali...

legamenti passeggeri o merci fra Roma e Milano, per fare un esempio, può essere benissimo fatta da diverse società.

A proposito, la gestione del Pendolino è attiva o passiva?

Il Pendolino ha un grandissimo successo, e la sua gestione molto attiva. Il che vuol dire che un prodotto di qualità dà subito buoni risultati.

Passiamo ai problemi del trasporto merci, un fattore chiave anche per il successo delle nostre aziende e delle loro esportazioni. In Italia, malgrado ogni tentativo di rilancio, la movimentazione dei prodotti industriali via ferro è sempre una cenerentola, con circa il 12% del totale trasportato, rispetto a quella su gomma. Come contate di ritrovare un ruolo in futuro?

Innanzitutto bisogna tener presente che ormai portare merci via treno è "obbligatorio" per il Paese: il limite fisico del trasporto autostradale è quasi raggiunto. Se non svilupperemo nuove capacità di trasporto ferroviario, nel giro di pochi anni ci troveremo in una crisi tremenda.

Poi Svizzera e Austria hanno drasticamente limitato il traffico dei Tir nei loro Paesi...

Appunto. Se si aggiunge anche la Francia, che è orientata nello stesso senso, praticamente l'Italia è circondata. Quindi la politica del trasporto merci su treno è una scelta obbligatoria.

Finora però la vostra iniziativa commerciale non è stata particolarmente brillante...

Non voglio tacere le nostre responsabilità: la politica di marketing è stata debole, abbiamo materiale vecchio, riusciamo a fare treni con una portata massima di 600 tonnellate, mentre servirebbero convogli da 1.500-2.000 tonnellate. Abbiamo ordinato finalmente le locomotive di potenza veloci, per trasportare più merci in minor tempo. Ma mi preme sottolineare una cosa: oggi in Italia il trasporto su stra-

Ferrovieri a piedi

PERSONALE DIPENDENTE DELLE F.S. NEL PERIODO 1989-1994; CONSISTENZE MEDIE ANNUE



Fonte: F.S.

dei vuoti, quindi ci sono professionalità da rimpiazzare.

Una chiave del risanamento, nelle sue intenzioni, è la valorizzazione del patrimonio immobiliare e dei terreni che le ferrovie possiedono nei centri delle città. A che punto siete?

Ci troviamo un po' in difficoltà con i Comuni, perché loro tendenzialmente vivono le ferrovie come patrimonio proprio. «Quindi — dicono — su quei terreni facciamo bei prati». La cosa non è negativa a priori. Ma le ferrovie appartengono a tutti i cittadini. Comunque credo che ormai sia passata la nostra filosofia: i terreni delle ferrovie sono di tutti, e quindi utilizziamoli assieme. Quindi nessuna speculazione edilizia — ci mancherebbe, andremmo falliti in trenta giorni — ma utilizzo delle aree ferroviarie come aree di servizio. Prima di tutto per rendere più accettabile al passeggero l'utilizzo del treno: non è possibile che attorno alle stazioni non ci siano parcheggi, alberghi o ristoranti.

Quindi servizi per i viaggiatori da costruire sulle aree inutilizzate. Ma le municipalità cosa ci guadagnano?

Accanto ci possono essere i servizi per la città: essendo tutte zone servite da treni possono diventare molto appetibili per nuovi investimenti. Piuttosto che costruire 20 chilometri fuori dalla città — con la necessità di portare altri collegamenti — è meglio farlo dove arriva già il treno.

Immagino sia soddisfatto dei dati sulla puntualità dei vostri treni, che sono risultati l'anno scorso i migliori in Europa.

Certo, per effetto delle agevolazioni che ormai raggiungono, nel loro complesso, una cifra pari a quella dei ricavi delle Ferrovie per trasporto merci. Non si tiene conto — nello stabilire le tariffe del trasporto su strada — di tutti gli effetti sociali, incidentali e ambientali. Tutti si lamentano delle merci sui Tir, ma nessuno fa una politica perché viaggino sui treni. Comunque stiamo aumentando molto la capacità di offerta...

Ma uno scalo come quello di Orbassano, che dovrebbe essere la porta merci verso e dalla Francia, è assolutamente sottoutilizzato.

Sì, tutti i nostri nodi sono sottoutilizzati. In Italia soffriamo anche del fatto che il trasporto su gomma è frammentato, sono oltre 100mila padroncini che si ammazzano di lavoro...

Trovando però il tempo di arrabbiarsi con voi, perché vi accusano di voler fare il porta a porta tagliando loro le gambe.

Qui c'è un errore di fondo, concettuale. Ottimizzazione vuol dire specializzazione del servizio. Noi dobbiamo collaborare: loro devono fare, secondo me, tratte brevi e medie. Noi quelle lunghe. Non possiamo portare il treno all'imboccatura della fabbrica o sul campo dove si raccolgono le patate, mentre loro con i Tir ci possono andare. Però per far arrivare la merce in Germania è meglio portarla alla stazione più vicina, metterla sul treno e spedirla.

Avete chiuso il '93 con un risultato operativo migliore che in passato. Soprattutto grazie alla riduzione di oltre 22mila posti fra gennaio e dicembre: a fine '89 avevate oltre 206.500 dipendenti, oggi più o meno siete 141mila. Ci sono altri tagli da fare?

Un po' sì, circa il 7-8% di personale è ancora in esubero. Ma si tratta di un esubero più qualitativo che quantitativo, sicuramente dovremo fare anche qualche assunzione. Il taglio indiscriminato porta a

Bah, siamo soddisfatti. Diciamo che è fra i motivi di soddisfazione.

E gli altri quali sono?

Innanzitutto il cambiamento di cultura che si percepisce all'interno delle Ferrovie: dallo Stato stiamo passando per davvero alla società per azioni. L'idea forza del cambiamento sta nell'avere il cliente al primo posto. Ovviamente questo non è ancora avviato a tutti i livelli dell'azienda, ma si comincia a percepire.

Un anno fa le banche vostre creditrici avevano calcolato che, se tutto fosse andato avanti come prima, in dieci anni le ferrovie avreb-

bero accumulato una perdita di 500mila miliardi. Al momento della trasformazione in società per azioni lei disse che, con un piano da 250mila miliardi, si poteva risanare in tempi più brevi e rimettere in moto il sistema. La pensa ancora così?

Sì, sta andando un po' meglio. Pensiamo che si investiranno poco meno di 200mila miliardi nel decennio. E il patrimonio delle Ferrovie, alla fine di questo periodo, sarà superiore ai 200mila miliardi. Quindi si tratta di un puro investimento. La svolta ormai c'è stata, e credo sia irreversibile.

18 giugno 1994 MONDO ECONOMICO