

# «Da preda ora Fs diventa predatore»

Progetto di quotazione in Borsa per Alta velocità e merci - In pole per acquisire Arriva Deutschland

Giorgio Santilli

«Da preda a predatore». Mauro Moretti stavolta evita la polemica diretta con Luca Cordero di Montezemolo, ma non rinuncia al suo stile per parlare del futuro delle Fs, liberalizzazioni comprese. «Abbiamo completato la prima fase del risanamento - dice - ora possiamo smettere di essere preda, come azienda e come mercato. Possiamo diventare predatore, con l'occhio rivolto all'Europa». L'amministratore delegato di Fs sta aspettando, a ore, il risultato della gara che vede il gruppo italiano in pole position per l'acquisizione di Arriva Deutschland, gruppo di casamadre inglese che opera nel trasporto locale in Germania con 252 treni, 850 bus, 63 società. Moretti ci conta, una sorta di battesimo del predatore. L'ad delinea le linee-guida del piano industriale 2011-2015 che andrà al prossimo cda: acquisizioni e alleanze in Europa, «bisogna ragionare sulle singole macroregioni europee», per esempio la Polonia e la Romania per le merci, dove è pronto a fare «cooperazione» anche con i nemici storici, i francesi di SnCF. Moretti spiega che «Mol è utile saranno in crescita nei conti 2010, rispettivamente a 1.350 e 73 milioni contro 966 e 44 del 2009».

Nei suoi progetti c'è la Borsa per due società di business, una per l'alta velocità, in tempi brevi, l'altra per logistica e merci, una volta completata la razionalizzazione di terminali e marchi. «Con la quotazione possiamo cominciare ad affrontare il problema del debito e destinare risorse nostre agli investimenti, come ci chiede di fare lo stato». Dice che è pronto a trattare con i soci privati di «Grandi stazioni» per la cessione della quota di controllo, pur mantenendo una quota di capitale «consistente», e che la società potrà prendere con il diritto di prelazione la gestione dei nuovi scali dell'alta velocità, sia pure a condizioni definite da una gara. In progetto ci sono anche «uno o due fondi immobiliari per lo svi-

luppo urbanistico, con una quota destinata al social housing». Già varata la nuova società per le Itc che sarà resa operativa dopo aver portato a regime con Telecom il nuovo servizio Internet sul Frecciarossa.

Sulle liberalizzazioni Moretti chiede che la politica faccia la sua parte, completi la regolamentazione dettando regole uguali per tutti. «Ci sono 154 treni a lunga percorrenza in perdita che fra sei mesi io non farò più. Avverto per tempo chi deve trovare soluzioni. Non spetta a me trovarne, io devo ragionare come un'impresa sul mercato e faccio i servizi solo se me li pagano».

**Che dovrebbe decidere la politica, ingegner Moretti?**

Vedo tre sole strade. Cancelliamo quei 154 treni oppure li paga lo Stato aumentando il fondo per coprire il servizio universale e magari li mette in gara, perché io non ci tengo a farli, o ancora quel fondo viene alimentato da tutti gli operatori, da noi e dai privati, in proporzione alla quota di traffico sul libero mercato redditizio.

**Siete voi a frenare la liberalizzazione, come ha detto Montezemolo?**

Montezemolo si è rimangiato quelle accuse, come è scritto nel comunicato di Palazzo Chigi dopo l'incontro che abbiamo fatto con il sottosegretario Letta. Ma qui si fa fatica a mettere a fuoco il vero punto che è proprio quello di definire regole uguali per tutti. Bisogna smetterla con l'atteggiamento che se la politica ha un problema, a tutti i livelli, lo risolve Fs. Ci facciamo fare l'impresa e basta.

**Che treni sono quei 154 che volete sopprimere?**

Servizi sugli assi che non hanno abbastanza traffico: tirrenico, adriatico, trasversali. Dove non ci sono grandi città, non c'è domanda sufficiente. La ferrovia deve crescere molto nelle aree in cui c'è concentrazione e chiudere dove questa concentrazione non c'è. Questo è l'adattamento del modello di business che proponiamo con il nuovo

piano industriale. In realtà, è un ulteriore passo su una strada che abbiamo già preso.

**Perché pone oggi questo problema? Non è sospetto?**

Il mercato della lunga percorrenza oggi è così composto: poco più di 600 treni in tutto, di cui 220-230 in utile, circa 220 coperti da contratto di servizio, 154 in perdita. È un difficile equilibrio finanziario in cui parte dei profitti dell'area ricca ripaga i treni in perdita. Se dal settembre 2011, parte di quei profitti vanno ad altri operatori privati, loro dovranno farsi carico di una parte dei servizi in perdita. Altrimenti loro fanno profitti e io vado in rosso per fare i servizi in perdita. Per non parlare degli altri svantaggi che ha Trenitalia.

**Passare da preda a predatore. Che vuol dire?**

Mi faccia fare un ragionamento. La competizione economica oggi è fra Stati e le grandi aziende di servizi sono uno strumento fondamentale in questa competizione. Nessuno Stato può vivere senza capitali propri e senza servizi. Quando l'ho presa nel 2006, questa azienda era un cancro, di fatto già fallita, bruciava due miliardi l'anno, stava peggio di Alitalia e Tirrenia. Oggi è un'azienda risanata, la situazione finanziaria è ancora difficile per il vecchio debito di 6,5 miliardi, ma almeno è efficiente dal punto di vista industriale e performa bene economicamente, crea ricchezza e non la distrugge. Questo ci consente di poter agire sul mercato europeo dei servizi ferroviari e sul mercato globale per altri tipi di attività come la tecnologia e le infrastrutture. Però, per diventare predatori, abbiamo bisogno di costruire ulteriori condizioni.

**Quali sono?**

Dobbiamo rafforzare la logica di impresa e modificare la governance. Abbiamo bisogno di allargarci a una visione e a una regia europea, che vuol dire capacità di essere aderenti ai problemi di ogni singola macroregione europea. Siamo già attenti a gare e alleanze che ci consentano di rafforzare la presenza in

questi mercati europei.

**Qualche esempio?**

Il settore merci e logistico. Sento lamentele in Italia perché chiudiamo i terminali economicamente insostenibili. Dobbiamo concentrare la nostra offerta merci sui grandi assi europei e su piattaforme costruite lungo quegli assi. È interesse di tutti gli operatori sani trovare un reticolo forte e stabile con una forte concentrazione di servizio affinché la qualità venga fuori. Qui il decimo terminale in ordine di grandezza fa 304 mila tonnellate l'anno, che è il minimo per sopravvivere: noi avevamo oltre 300 terminali, ora ne abbiamo 240, dobbiamo scendere sotto i 200.

**Dove sono le linee di espansione europea?**

I tre grandi assi del Sempione, del Gottardo e del Brennero, grandi porti di Amburgo, Rotterdam e Anversa, il centro e l'est Europa, soprattutto Polonia e Romania, per la presenza di molte imprese italiane. Noi dobbiamo fare logistica per rendere competitive queste imprese. Dobbiamo fare acquisizioni e alleanze. Con i francesi, per esempio, è meglio la cooperazione che la competizione in queste aree.

**Per ora le merci restano il vostro buco nero.**

Dobbiamo razionalizzare i terminali, i servizi e anche i marchi. Dieci marchi sono troppi, ne basta uno. Accorpate.

**Una società per portare le merci fuori di Trenitalia?**

Certo, business unit più aderenti ai prezzi di mercato e alla clientela di base. Se poi si debba societizzare, dipende da fattori esterni. La società di business serve per fare partnership con altri operatori, privati o stranieri, oppure se vogliamo andare in Borsa per finanziare i nostri progetti.

**Questo vale anche per l'alta velocità?**

Certo, stesso concetto. Lì ovviamente siamo più avanti, il lavoro di razionalizzazione e sviluppo è stato in gran parte già fatto.

### Siete pronti ad andare in Borsa con Av e merci?

A noi spetta presentare un progetto coerente di sviluppo, poi è l'azionista a decidere. La quotazione in Borsa ci aiuterebbe ad affrontare il problema del

debito e a finanziare con risorse nostre gli investimenti, come chiede il governo. Aprirebbe anche una grande società pubblica di servizi a una collaborazione con operatori finanziari e industriali privati.

### Con Alstom è stata trovata una soluzione?

Abbiamo fatto un'offerta per convertire i 200 milioni di penali che ci devono in treni. Loro si sono presi un po' di tempo, immagino perché hanno cambiato ma-

nagement e tentano di ricostruire una loro presenza in Italia. La situazione è chiara. A fine anno, dobbiamo decidere se nel bilancio dobbiamo registrare un attivo o un passivo. Se ci danno una risposta per allora, bene, altrimenti noi escutiamo.

## IL CURRICULUM

### Una carriera in azienda

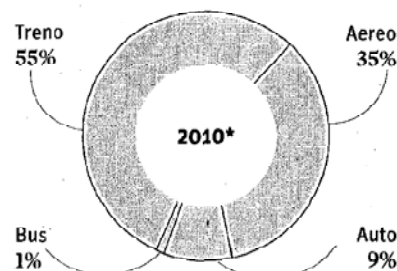
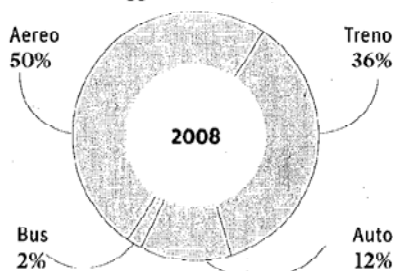
Mauro Moretti, nato a Rimini nel 1953, è laureato con lode in Ingegneria Elettrotecnica all'Università di Bologna nel 1977. Nello stesso anno vince il concorso per i ruoli direttivi della Azienda Autonoma Ferrovie dello Stato. Da allora la sua carriera professionale si è svolta tutta nella stessa società in cui ha ricoperto numerosi incarichi in diversi settori, fino alla nomina nel 2006 alla carica di amministratore delegato.

### Sindacalista

Iscritto alla Cgil dai primi anni '80, Moretti scala i vertici sindacali fino a diventare segretario nazionale della Cgil Trasporti dal 1986 al 1991.

## La mobilità Milano - Roma

Modalità di viaggio



(\*) Target

Fonte: FS

«Nel 2010 migliorano Mol e utile. Cancellerò 154 treni in perdita, se nessuno li paga»

## DICE DI LORO

### Luca di Montezemolo

Presidente Ntv

«I privati devono contribuire a un fondo che finanzia i servizi ferroviari in perdita o quei treni Fs non li farà più»

### Altero Matteoli

Ministro dei Trasporti

«Servono regole uguali per tutti gli operatori ed è la politica che deve farle: non è più possibile che sia Fs a risolvere tutto»

### Francesco G. Caltagirone

Azionista Grandi stazioni

«Siamo pronti a cedere ai soci privati la quota di controllo di Grandi stazioni e la gestione dei nuovi scali Av»

### Patrick Kron

Presidente e ceo Astom

«Abbiamo fatto un'offerta ad Alstom per convertire i 200 milioni di penali in treni, aspettiamo fine anno prima di escutere»

