

Rapporto di gestione  
delle FFS.

2019

In copertina:

**Bacino d'accumulazione e diga del Ritom**

I treni delle FFS utilizzano per il 90 per cento corrente di trazione proveniente da centrali elettriche, per la maggior parte di proprietà o comproprietà delle FFS. La società Ritom SA è detenuta dalle FFS per il 75 per cento. La centrale ticinese del Ritom, che nel 2020 compie 100 anni, sarà sostituita da una nuova centrale attualmente in costruzione che sarà tre volte più performante. I treni sull'asse nord-sud potranno allora circolare con energia rinnovabile anche a fronte di una crescita dell'offerta.

Copyright foto di copertina: fotofmp.ch, archivio AET

# Indice.

<b>P02</b>	Per la Svizzera e le sue regioni
<b>P04</b>	Intervista al professor Stocker
<b>P07</b>	Rapporto sulla situazione del Gruppo
<b>P10</b>	Gruppo, Divisioni e Cargo: andamento dell'attività
<b>P15</b>	FFS Viaggiatori
<b>P19</b>	FFS Immobili
<b>P22</b>	FFS Cargo
<b>P24</b>	FFS Infrastruttura
<b>P26</b>	Retrospectiva
<b>P30</b>	Un datore di lavoro responsabile
<b>P34</b>	Innovazione
<b>P36</b>	Un impegno concreto a favore della società
<b>P36</b>	Stazioni e treni sicuri
<b>P40</b>	Catene di fornitura e smaltimento
<b>P47</b>	Corporate governance
<b>P65</b>	Rapporto finanziario

# Per la Svizzera e le sue regioni.

Le FFS vogliono offrire ai clienti servizi ferroviari sicuri, puntuali e puliti a prezzi interessanti, per collegare la Svizzera e le sue regioni e contribuire alla qualità della vita e alla competitività del Paese.

L'azienda opera sin dal 2009 orientandosi ai nove obiettivi del Gruppo che, incentrati principalmente su sicurezza, puntualità e soddisfazione dei clienti, includono anche la sostenibilità e gli aspetti finanziari. Questi ultimi incidono solo per un quarto circa sugli obiettivi, a dimostrazione dell'orientamento del sistema ferroviario svizzero al servizio pubblico.

Parte integrante dei trasporti pubblici svizzeri la ferrovia è da sempre improntata alla sostenibilità ecologica. Fin dagli inizi si sono compiute scelte determinanti: a causa della scarsità di carbone, la rete ferroviaria è stata elettrificata e alimentata con energia idrica proveniente dalle Alpi. Forti di queste premesse, le FFS utilizzano attualmente energia elettrica ottenuta per il 90 per cento da centrali idroelettriche e sono pertanto fra le ferrovie più ecocompatibili d'Europa.

Le prove scientifiche sul cambiamento climatico sono ormai ampiamente riconosciute. Gli esperti del Gruppo intergovernativo sui cambiamenti climatici (IPCC) ritengono estremamente probabile che il riscaldamento globale sia da imputare principalmente all'uomo. Gli scioperi dei giovani a favore del clima o l'esito delle elezioni parlamentari dell'autunno 2019 dimostrano che questo problema è sentito anche dalla popolazione svizzera.

Il Consiglio federale ha definito un obiettivo ambizioso, prefiggendosi di azzerare le emissioni nette entro il 2050. Fornitore di servizi di mobilità di proprietà della Confederazione, le FFS sentono la responsabilità di dare un sostanziale contributo agli obiettivi di protezione del clima e intendono raggiungere l'impatto zero entro il 2030.

## Rapporto conforme alla Global Reporting Initiative.

L'azienda rende note le principali prestazioni sul piano economico, sociale ed ecologico nel rispetto delle direttive della Global Reporting Initiative (GRI). A corredo del presente rapporto viene quindi compilato anche il rapporto conforme agli standard GRI, disponibile in lingua tedesca alla pagina [www.ffs.ch/gri](http://www.ffs.ch/gri). Parallelamente vengono inoltre pubblicate le cifre e i fatti principali sul tema della sostenibilità nel portale statistico delle FFS alla pagina [reporting.ffs.ch](http://reporting.ffs.ch).

## I 17 obiettivi di sviluppo sostenibile dell'ONU.

Al fine di raccogliere le sfide economiche, sociali ed ecologiche per uno sviluppo sostenibile a livello mondiale, tutti gli stati membri delle Nazioni Unite hanno sottoscritto l'Agenda 2030, impegnandosi così a realizzare i 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (OSS). La Svizzera ha avuto un ruolo centrale nella negoziazione di questi obiettivi e intende attuarli in modo esemplare. Anche le FFS vogliono dare il loro contributo, svolgendo un ruolo attivo in particolare nella lotta ai cambiamenti climatici (OSS 13) e nella svolta energetica (OSS 7). In questo rapporto troverete diversi esempi di progetti attuati dalle FFS per il raggiungimento degli OSS in Svizzera, ognuno contrassegnato dal simbolo corrispondente.



# Intervista al professor Stocker.

«È straordinario che i treni delle FFS utilizzino quasi esclusivamente energia idroelettrica.»



**Il professor Dr Thomas Stocker è uno dei più rinomati climatologi a livello mondiale e dirige il Dipartimento di fisica del clima e dell'ambiente dell'Università di Berna. In un'intervista esclusiva sottolinea il ruolo chiave delle FFS, fornitori di mobilità per eccellenza, nella protezione del clima in Svizzera.**

### **Professor Stocker, qual è il suo rapporto con la ferrovia?**

Sono un cliente affezionato della ferrovia e possiedo ormai da molti anni un abbonamento generale. La ferrovia mi suscita delle emozioni e da sempre cattura il mio interesse. Conosco per nome molte vecchie locomotive, ad esempio la Re 6/6.

### **Quanto sono collegati tra loro mobilità e cambiamento climatico?**

Sono molti gli ambiti nei quali si avverte l'influenza della mobilità: ad esempio nella sfera privata, nella produzione e nei consumi. L'attuale mobilità si basa quasi esclusivamente su combustibili fossili e ha quindi un impatto significativo sulle emissioni di anidride carbonica.

### **Qual è l'importanza della ferrovia e dei trasporti pubblici?**

In futuro i trasporti pubblici dovranno ricoprire un ruolo sempre più importante. Si pone tuttavia l'interrogativo legato ai limiti di capacità della rete attuale. L'impresa ferroviaria FFS non può ad esempio allungare i treni a propria discrezione e una cadenza ogni dieci minuti tra Berna e Zurigo non è attualmente fattibile. Certamente le innovazioni tecnologiche possono aumentare la capacità, ma non sarà sufficiente. Penso che una soluzione logica sia il potenziamento della ferrovia sui grandi assi, anche perché lo spazio necessario per la rete ferroviaria è sensibilmente inferiore a quello per le strade.

### **Viviamo in un'epoca caratterizzata da eccessivi spostamenti?**

Sicuramente ridurre la mobilità aiuterebbe, ma il problema riguarda anche la pianificazione del territorio. Posso permettermi un appartamento nella città in cui lavoro? Se non è così e devo vivere nell'agglomerato urbano o in campagna, la domanda di mobilità aumenta di conseguenza. Dispersione urbana e mobilità vanno di pari passo.

### **Lei ha parlato di mobilità pendolare. Ritieni che la mobilità nel tempo libero offra leve maggiori?**

In Svizzera sicuramente, dato che qui il traffico aereo determina il 18 per cento delle emissioni di anidride carbonica. Stiamo comunque assistendo a un cambio di mentalità che privilegia il treno invece dell'aereo. Lo si vede dall'aumento della richiesta di treni notturni, anche se i prezzi ancora troppo concorrenziali dei voli agiscono in senso opposto. Volendo stabilire un prezzo giusto per la mobilità, ipotizzerei un mondo in cui tutti gli abitanti dimostrino ogni anno la loro impronta di carbonio e versino un contributo di incentivazione. A una minore disponibilità di trasporti pubblici in una regione corrisponderebbe un minore contributo, perché gli abitanti di una regione isolata non devono essere puniti per l'assenza di trasporti pubblici. Il versamento di un tale contributo sarebbe comunque solo temporaneo, dato che l'accordo di Parigi ha l'obiettivo di ridurre allo zero netto le emissioni di gas serra entro il 2050.

### **Come si può incoraggiare la popolazione a utilizzare i trasporti pubblici?**

È importante considerare i trasporti nel loro complesso, non si tratta di una diatriba «strada contro ferrovia». Dobbiamo sicuramente incentivare l'uso dei trasporti pubblici, ma allo stesso tempo dobbiamo promuovere il trasporto individuale, ad esempio incoraggiando l'impiego di veicoli di dimensioni più piccole e con consumi minori. In definitiva tutto inizia dal singolo. Se si coinvolge il maggior numero possibile di persone che si schierano a favore di soluzioni sostenibili, il nostro Paese potrà contare su un enorme potenziale per avviare cambiamenti sostenuti dall'intera collettività.

### **Come giudica l'impegno delle FFS per una Svizzera sostenibile?**

Come impresa di trasporto ferroviario, le FFS possono fare molto per la sostenibilità, ad esempio in termini di efficienza energetica. È straordinario che i treni delle FFS utilizzino per quasi il 90 per cento energia idroelettrica. Sono molto interessanti anche i biglietti risparmio, come incentivo a utilizzare i treni meno frequentati, anche se come detentore di un abbonamento generale non ne posso usufruire. Le FFS sono anche uno dei principali proprietari di immobili della Svizzera: un piano di edifici a energia zero, o addirittura a guadagno energetico, sarebbe un segnale forte a dimostrazione che le FFS prendono sul serio la protezione del clima. Ma alla fine conta anche quanto i treni delle FFS siano puntuali, sicuri e affidabili: quanto più affidabile e interessante è la ferrovia, tanto più aumenta il numero delle persone che la utilizzano. È un dato di fatto.

Il rapporto di gestione 2019 è il tredicesimo presentato del CEO Andreas Meyer e il quarto insieme alla presidente del Consiglio d'amministrazione Monika Ribar. Il 1° aprile 2020 Andreas Meyer cederà la direzione operativa al nuovo CEO, Vincent Ducrot.



Monika Ribar, presidente del Consiglio d'amministrazione, e Andreas Meyer, CEO

# Prologo della presidente del Consiglio d'amministrazione e del CEO.

## Gentili lettrici e lettori,

nel 2019 sulla nostra rete e nelle nostre 798 stazioni si sono spostati quotidianamente 1,32 milioni di viaggiatori: un numero mai raggiunto in passato. Senza contare i 2000 treni speciali per gli eventi estivi, anche in questo caso un dato record. Il traffico merci ha registrato 200 000 tonnellate di merci al giorno.

La soddisfazione dei clienti nel traffico viaggiatori e merci è aumentata in media rispetto all'esercizio precedente, ma rimane comunque un margine di miglioramento necessario sul fronte della puntualità e dell'informazione alla clientela in caso di disagi al traffico ferroviario. La soddisfazione dei clienti che frequentano le stazioni si è attestata a 80 punti circa, in assoluto il miglior valore ottenuto negli ultimi dieci anni.

Con oltre 120 milioni di biglietti venduti – oltre la metà dei quali emessa per la prima volta attraverso i canali digitali – le FFS hanno nettamente migliorato il risultato dell'anno precedente a fronte di un numero invariato di punti vendita. La vendita agli sportelli e ai distributori automatici è ulteriormente diminuita, mentre la quota self-service ha fatto registrare un nuovo record superando il 90 per cento. Ciò significa che i clienti acquistano autonomamente nove biglietti su dieci.

Sul piano operativo il 2019 è stato un anno impegnativo. I tre incidenti mortali, tra cui il tragico infortunio professionale di un capo assistenza clienti, ci hanno reso dolorosamente consapevoli che in materia di sicurezza sono necessari ulteriori sforzi in alcuni ambiti, anche se la ferrovia rimane uno dei mezzi di trasporto più sicuri. Abbiamo quindi intrapreso misure immediate e avviato verifiche speciali in ambito tecnico e processuale per limitare i rischi e scoprire i punti deboli. Con il programma «Sicuro!», abbiamo attuato diverse misure per migliorare ulteriormente la sicurezza della clientela e del personale.

La puntualità, indicatore imprescindibile della qualità, non è stata soddisfacente, in particolare nel quarto trimestre. I ritardi sono stati causati da diversi fattori, tra cui la crescente domanda, anche nel traffico supplementare, l'orario fitto e i numerosi cantieri per la manutenzione e l'ampliamento. A questi si sono aggiunti i guasti al materiale rotabile e la carenza

**Nel 2019 ogni giorno hanno viaggiato con le FFS 1,32 milioni di passeggeri, un numero mai raggiunto in passato.**

di veicoli, anche a causa dei ritardi nella consegna dei treni bipiano nel traffico a lunga percorrenza e delle inevitabili ripercussioni sul resto della flotta. E infine la mancanza di personale di locomotiva di riserva, imputabile anche a errori nella pianificazione dell'impiego e della formazione del personale. Nelle officine è stato inoltre necessario impiegare notevoli capacità aggiuntive per le verifiche speciali sulle flotte e le riparazioni necessarie ai fini della sicurezza, un aspetto che ha gravato ulteriormente sulla vecchia flotta. Il programma «Puntualità dei clienti

2.0», lanciato a fine 2018, mira ad aumentare le riserve nel sistema e a migliorare la pianificazione integrata di offerta, produzione ferroviaria e produzione edilizia, senza dimenticare l'informazione alla clientela.

L'esercizio ferroviario richiederà anche nel 2020 il massimo impegno, ad esempio per la situazione del personale di locomotiva e del materiale rotabile. La nostra intenzione è di utilizzare il prima possibile i nuovi treni bipiano per il traffico a lunga percorrenza sull'asse est-ovest, purché la loro affidabilità soddisfi i requisiti delle FFS.

Garantire un orario stabile in presenza di un numero crescente di cantieri per la manutenzione e l'ampliamento rimarrà una delle maggiori sfide a lungo termine. Per questo intendiamo investire nella pianificazione integrata. D'intesa con i committenti valuteremo anche la definizione di programmi scaglionati per i progetti di rinnovo e ampliamento.

### Garantire un orario stabile in presenza di un numero crescente di cantieri per la manutenzione e l'ampliamento rimarrà una delle maggiori sfide a lungo termine.

Per la quarta volta di seguito, anche nel 2019 non ci sono stati aumenti di prezzi. Con gli accrediti concessi ai clienti e il miglioramento dei servizi, le FFS hanno voluto ringraziare i clienti per la pazienza dimostrata in un anno così impegnativo sul piano operativo. Le FFS hanno venduto biglietti risparmio per un valore totale di sconto pari a CHF 120 mio (+50 per cento). In questo modo è stato possibile ottenere un duplice effetto: se si considerano gli 8,8 milioni di viaggi venduti grazie ai biglietti risparmio (+60 per cento rispetto all'esercizio precedente), secondo un sondaggio circa 3 milioni di persone hanno optato per prendere il treno solo grazie allo sconto applicato (+55 per cento) e circa 1,5 milioni di viaggiatori ne hanno approfittato per scegliere treni meno frequentati (+85 per cento).

Le FFS hanno registrato nel 2019 un risultato consolidato di CHF 463 mio. Il grado di copertura dei costi nel traffico regionale ha raggiunto il 61,8 per cento, mentre il grado di copertura totale dei costi è stato del 45 per cento circa. Nel traffico a lunga percorrenza quest'ultimo dato è stato dell'80 per cento. Questo valore si riferisce al finanziamento da parte di utenti e clienti in rapporto ai costi totali dell'esercizio dell'infrastruttura e del traffico, compresi i costi non coperti dell'infrastruttura sostenuti dalla Confederazione.

Offrire ai nostri clienti un servizio pubblico di elevata qualità e a prezzi interessanti continua a essere il nostro obiettivo per il futuro. Con una gestione consapevole dei costi miriamo a garantire che i trasporti pubblici rimangano economicamente sostenibili. Il programma di efficienza RailFit 20/30 ha permesso anche nel 2019 di ridurre i costi. Continuiamo a investire per migliorare l'offerta e la qualità, sostenendo innovazioni a favore di clienti e committenti.

Le FFS hanno gettato importanti basi per il futuro, ad esempio assicurandosi per altri dieci anni la concessione per il traffico a lunga percorrenza. Se l'autorità garante della concorrenza darà l'autorizzazione, è inoltre prevista la partecipazione di partner esterni a FFS Cargo. Anche se l'esercizio nel traffico transfrontaliero rimane una sfida ambiziosa, con il Léman Express abbiamo portato a termine uno dei progetti più complessi e impegnativi mai realizzati dalle FFS, migliorando la qualità della vita per la popolazione nell'area di Ginevra. Le nuove stazioni contribuiscono infine alla densificazione urbana e valorizzano le aree circostanti.

Nel traffico viaggiatori abbiamo compiuto grandi passi nella strategia di cooperazione. Nel traffico a lunga percorrenza abbiamo consolidato la soluzione multiferroviaria nell'ambito della concessione integrale con i partner SOB, BLS e TransN. Con l'orario 2020 è stata attuata la collaborazione con BLS e TransN, la SOB subentrerà con l'orario 2021. Nel traffico regionale, oltre alla cooperazione con TPF, Trenord e TransN, è stato messo in esercizio a fine anno il Léman Express. Insieme ai nostri partner europei DB, ÖBB, SNCF e FS pun-

tiamo inoltre ad aumentare l'offerta nel traffico viaggiatori internazionale e a migliorare i servizi come i biglietti elettronici e l'informazione ai clienti.

L'ambiente di lavoro in cui operano le nostre collaboratrici e i nostri collaboratori sta cambiando rapidamente, anche per effetto della digitalizzazione e in particolare per le crescenti evoluzioni tecnologiche. Dopo i cambiamenti introdotti a seguito dell'infortunio professionale avvenuto in estate e la difficile situazione dell'esercizio, con problemi legati alla scarsità di organico e materiale rotabile, abbiamo realizzato che non abbiamo coinvolto abbastanza il personale fornendogli adeguate informazioni sul senso e sul contesto di questi cambiamenti. Un errore che ha anche contribuito a creare una distanza tra i collaboratori e la direzione aziendale. Vogliamo quindi affrontare con maggiore attenzione le trasformazioni interne e dedicare loro più tempo.

Con l'apertura della galleria di base del Monte Generi e il completamento del corridoio di quattro metri si concluderà a fine 2020 la realizzazione della Nuova ferrovia transalpina (NFTA), concretizzando così il sogno di una ferrovia di pianura attraverso le Alpi. In questo modo la Svizzera fornisce un'infrastruttura ferroviaria moderna ed efficiente sul corridoio europeo nord-sud attraverso le Alpi – un'alternativa ecologica rispetto alla strada per il traffico merci e per i viaggiatori.

Le FFS si considerano prima di tutto una ferrovia forte. Come parte integrante della catena della mobilità siamo un partner di mobilità affidabile, a livello fisico e digitale, e un partner di sviluppo interessante per la mobilità e le stazioni. Nelle nostre stazioni i clienti devono poter collegare in modo pratico e comodo il treno agli altri vettori di mobilità. Per questo motivo lavoriamo all'offerta di nuovi servizi di mobilità. Sono infatti questi servizi che nell'ultimo biennio hanno generato un ricavo da traffico indotto quantificabile intorno a CHF 90 mio. In questo modo vogliamo rafforzare i trasporti pubblici svizzeri e promuovere l'utilizzo della ferrovia come mezzo di trasporto sostenibile, incrementando al contempo l'occupazione dei treni meno frequentati.

Affrontiamo il futuro con fiducia. Le sfide che ci aspettano sono ben chiare e integrate nei programmi. Ora si tratta di passare all'azione, incarnando quotidianamente la ferrovia integrata in tutti gli ambiti per i nostri clienti. Ci impegniamo per una ferrovia sicura, puntuale ed ecologica, per la qualità della vita e la competitività della Svizzera e delle sue regioni, per una maggiore sostenibilità e la tutela del clima.

A tutto il nostro organico di 32 535 collaboratrici e collaboratori va il nostro sentito ringraziamento per la grande dedizione dimostrata in questo impegnativo 2019, soprattutto durante l'estate. Alla nostra clientela, alla Confederazione, ai Cantoni e alla popolazione svizzera la nostra gratitudine per la fiducia riposta nelle FFS.



Monika Ribar  
Presidente del Consiglio d'amministrazione FFS SA



Andreas Meyer  
CEO FFS SA

# Gruppo, Divisioni e FFS Cargo: andamento dell'attività.

## Massima attenzione su sicurezza e puntualità.

Nel 2019 ogni giorno hanno viaggiato con le FFS 1,32 milioni di passeggeri, un numero mai raggiunto in passato. L'aumento della domanda si evidenzia anche nel sensibile incremento delle vendite di biglietti (+15,1 per cento rispetto all'esercizio precedente) e di abbonamenti generali e metà-prezzo (+4,3 per cento).

Nell'anno in esame le FFS hanno ridotto di circa 66 000 tonnellate le emissioni di anidride carbonica rispetto al 2010 e risparmiato 400 GWh di energia, che corrispondono approssimativamente al consumo di corrente di circa 100 000 nuclei familiari svizzeri.

Il risultato consolidato è di CHF 463 mio, cui ha contribuito anche il programma di efficienza «RailFit20/30» che ha permesso di contenere i costi. Ciò ci permette di investire ulteriormente nella qualità del servizio, nel rapporto prezzo/prestazione o nel materiale rotabile. L'utile resta interamente nel sistema ferroviario. Il contributo al risultato derivante dai settori con diritto all'indennità, quali Infrastruttura e Traffico regionale, è a destinazione vincolata e viene utilizzato secondo le norme di legge per alimentare le riserve di diritto speciale, restando riservato per questi settori.

Le prestazioni ordinate da Confederazione e Cantoni per l'esercizio e la manutenzione dell'infrastruttura, il traffico regionale e gli ampliamenti sono quantificabili a CHF 3575 mio, con un incremento del 3,2 per cento rispetto al 2018.



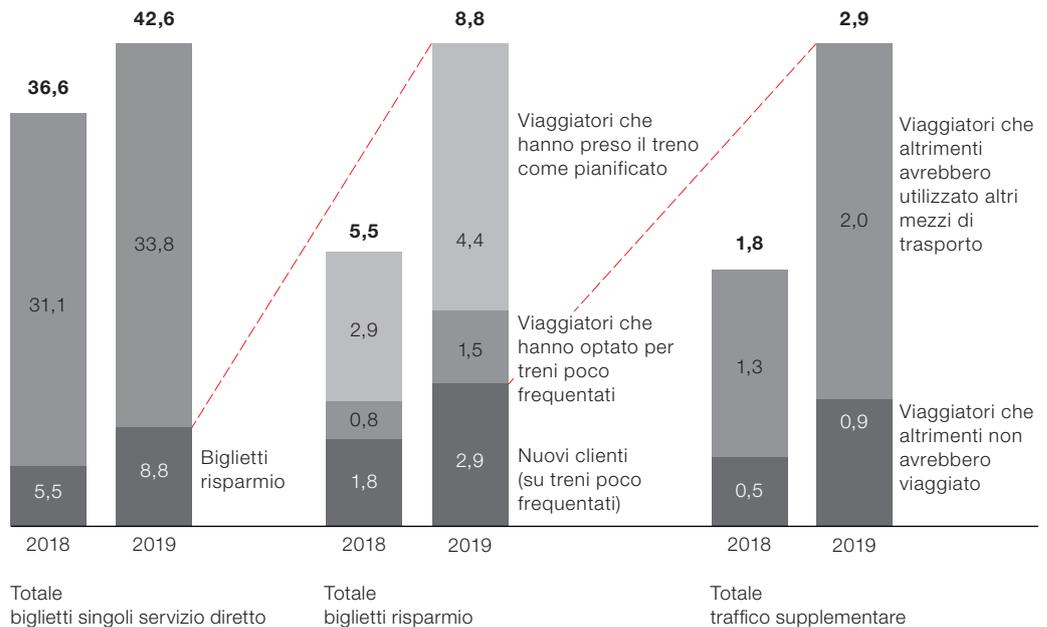
### Doppio obiettivo con i biglietti risparmio.

Con misure tariffarie mirate e biglietti risparmio le FFS puntano a promuovere un «doppio trasferimento» nel traffico viaggiatori: innanzitutto dal trasporto individuale motorizzato ai trasporti pubblici e in secondo luogo dai treni più affollati a quelli scarsamente utilizzati (v. riquadro a destra).



## 2,9 milioni di viaggi supplementari con i trasporti pubblici in Svizzera.

In mio



## Maggiore sicurezza con il programma «Sicuro!».

La ferrovia è uno dei mezzi di trasporto più sicuri. Le FFS dispongono di un sistema di sicurezza ben radicato e sottoposto ad audit annuali da parte dell'Ufficio federale dei trasporti (UFT), affiancato da enti di certificazione che verificano ogni anno l'efficacia dei processi implementati all'interno delle FFS. Tuttavia, lo scorso agosto le FFS hanno dovuto tristemente constatare che sono necessari ulteriori sforzi per migliorare la sicurezza. Il tragico incidente di un assistente clienti ha turbato profondamente l'opinione pubblica, ma soprattutto le collaboratrici e i collaboratori a tutti i livelli. Al centro delle riflessioni, oltre agli interrogativi sulla sicurezza delle porte dei treni e dell'esercizio ferroviario, è stata anche e soprattutto la fiducia dei collaboratori nel sistema di segnalazione aziendale.

Le FFS hanno subito messo in campo una task force e introdotto una serie di misure immediate. Dalla fine di settembre 2019, gli assistenti clienti in servizio sulle carrozze unificate (CU) IV o su treni dotati di sistemi analoghi devono attenersi a una procedura opportunamente modificata. Il permesso di partenza può essere impartito solo quando tutte le porte sono chiuse e l'assistente clienti si trova sul treno.

A fine settembre 2019 le FFS hanno ridefinito i compiti della «task force CU IV» integrandola nel nuovo programma «Sicuro!». Applicato a livello di Gruppo, questo programma ha permesso di coordinare i lavori per i controlli e i miglioramenti del materiale rotabile, ma anche di ottimizzare il sistema di segnalazione e gestione della sicurezza.

## Talvolta troppo lenta la gestione delle segnalazioni interne.

L'analisi ha evidenziato che la gestione delle segnalazioni interne risultava a volte troppo lenta. In futuro le FFS reagiranno con maggiore rapidità e coerenza alle segnalazioni in ambito di sicurezza inviate dalle collaboratrici e dai collaboratori su tutti i canali, fornendo un adeguato riscontro.

Per migliorare la flotta di CU IV, oltre alle riparazioni e ai controlli speciali, le FFS hanno anche commissionato l'installazione di un nuovo sistema di chiusura delle porte e modificato la manutenzione di quest'ultime. Sono inoltre stati eseguiti controlli speciali anche su altri veicoli di FFS Viaggiatori.

Le FFS hanno applicato le decisioni dell'UFT e le raccomandazioni del Servizio svizzero d'inchiesta sulla sicurezza (SISI), eseguendo ulteriori audit esterni. I risultati emersi sono confluiti nel programma di sicurezza delle FFS, aggiornato a cadenza annuale.

### Più riserve per una maggiore puntualità.

Nell'ultimo anno la puntualità non è stata purtroppo soddisfacente. La maggior parte dei problemi è emersa nel quarto trimestre, a livello regionale e su singole tratte, ad esempio tra Berna e Zurigo. Anche la puntualità delle coincidenze è peggiorata a livello globale (2018: 97,0 per cento, 2019: 96,8 per cento). Unica eccezione è il Ticino, che ha registrato un miglioramento rispetto al 2018.

Un'informazione trasparente, rapida e coerente è fondamentale per i viaggiatori proprio in caso di disagi al traffico ferroviario.

Gli aspetti che incidono sulla puntualità dei clienti di un sistema ferroviario come il nostro, complesso e caratterizzato da ritmi serrati, sono molteplici e di varia natura. Nell'ultimo anno hanno influito negativamente sulla puntualità alcuni errori nella pianificazione dell'impiego e della formazione del personale di locomotiva, ma anche nella programmazione degli interventi di manutenzione e ampliamento. Si è sottovalutato il numero di cantieri e, in particolare, il traffico supplementare generato dagli eventi estivi. A tutt'oggi non sempre è disponibile personale di locomotiva a sufficienza. Ad aggravare la situazione, il ritardo di diversi anni nella consegna dei nuovi treni bipiano per il traffico a lunga percorrenza. Solo 29 su 62 treni sono in servizio, e non sono sempre stabili. Questa situazione ha ripercussioni sull'affidabilità e sulla disponibilità dell'intera flotta, e ovviamente anche sulla puntualità. Stiamo lavorando intensamente con Bombardier per mettere in servizio altri treni.

### Equilibrio tra cantieri ed esercizio.

In risposta alla crescente domanda, negli ultimi anni le FFS hanno creato un'offerta di servizi molto diversificata. Dalla pianificazione a lungo termine all'esercizio quotidiano, l'azienda ha fatto compromessi a favore dell'offerta ferroviaria e a scapito della puntualità, senza rendere note queste decisioni con sufficiente trasparenza. Questa scelta mirava a offrire in alcuni casi il maggior numero di collegamenti al maggior numero di clienti, e in altri a servire il maggior numero di fermate per soddisfare la richiesta di Cantoni e Comuni. Le risorse aggiuntive stanziata dal Fondo per l'infrastruttura ferroviaria (FInFer) ci hanno permesso di aumentare il numero di cantieri, rendendo però difficile garantire un orario stabile in presenza delle numerose attività di costruzione e manutenzione.

### La necessità di una pianificazione integrata.

Alla fine del 2018 le FFS hanno lanciato il programma «Puntualità dei clienti 2.0», per migliorare in particolare la pianificazione integrata sul breve, medio e lungo periodo. Ove necessario vogliono creare più riserve in termini di risorse di personale, materiale rotabile, impianti e orario. Le FFS si impegneranno inoltre a pianificare meglio i cantieri sull'arco dell'anno, così da favorire la stabilità dell'esercizio ferroviario. L'obiettivo rimane sempre garantire ai nostri clienti un orario stabile.

## Largo consenso sulle decisioni sin dalle prime fasi.

Le FFS sono decise a riportare la puntualità tra i valori radicati all'interno dell'azienda e a garantire un'attuazione coerente delle misure adottate. In tal senso puntano a lavorare «insieme per una puntualità affidabile: coincidenze garantite». La puntualità, infatti, è possibile solo con uno sforzo collettivo, sia all'interno dell'azienda che in collaborazione con i partner e le autorità. In futuro le FFS valuteranno con maggior cautela la portata delle decisioni rilevanti per il sistema e saranno ancora più attente a concordarle in anticipo con gli interessati, in modo da rafforzare ulteriormente la solidità e la resilienza del sistema ferroviario.

## Miglioramento dell'informazione alla clientela.

Le FFS vogliono migliorare anche sul fronte dell'informazione alla clientela, perché una comunicazione trasparente, rapida e coerente con previsioni affidabili è fondamentale per i viaggiatori proprio in caso di disagi al traffico ferroviario.

L'azienda investe nell'app Mobile FFS, che nella versione Preview dalla fine del 2019 permette di abbonarsi a un servizio di notifiche push per determinati treni. L'implementazione delle nuove funzioni nella normale app è prevista nel primo semestre del 2020, poi da metà 2020 dovrebbe essere disponibile in entrambe le app anche la versione per diversi collegamenti. Punto focale del progetto è un'informazione personalizzata, che sia comunicata nell'app o nell'orario online, dagli assistenti clienti o tramite annunci con altoparlante, o ancora con indicazioni sugli schermi nei treni e in stazione.

## Iniziative di marketing per reclutare personale di locomotiva.

Le FFS sono alla continua ricerca di personale di locomotiva. Dallo scorso anno l'azienda si rivolge anche a candidati over 40 con iniziative mirate di marketing. Il salario annuo del personale di locomotiva in formazione, inoltre, è stato aumentato di circa CHF 10000. Le macchiniste e i macchinisti che hanno iniziato o che sono prossimi a iniziare la formazione, tuttavia, potranno essere impiegati per il servizio attivo e quindi aumentare l'organico solo verso la fine del 2020. Ciò significa che anche quest'anno la situazione resterà tesa.

## Trasportare il cloro in sicurezza.

Il cloro è un gas fortemente tossico che, per motivi di sicurezza, in Svizzera può essere trasportato solo su rotaia. Su iniziativa delle FFS, dal dicembre 2018 tutti i trasporti di cloro verso i tre utilizzatori nazionali viaggiano solo in treni speciali che procedono a una velocità massima di 40 km/h. Grazie alla speciale costruzione dei carri cisterna utilizzati, a questa velocità la fuoriuscita di cloro in caso di incidente è estremamente improbabile. La diminuzione della velocità ha permesso di ridurre di dieci volte il rischio di incidente.



## Messa in esercizio del Léman Express.

Con la messa in esercizio del Léman Express, a partire dal cambiamento d'orario del 15 dicembre 2019 la Svizzera occidentale può contare sulla più grande rete celere transfrontaliera d'Europa, che con i suoi 230 km di rotaie serve 45 stazioni nei Cantoni di Vaud e Ginevra, oltre al dipartimento francese dell'Alta Savoia.

Con il Léman Express, l'80 per cento degli abitanti e l'86 per cento dei posti di lavoro nel Cantone di Ginevra si trovano nel raggio di un chilometro e mezzo di una stazione. Gli abitanti di questa regione di confine hanno così a disposizione un'alternativa valida ed ecologica all'automobile.

## Con la messa in esercizio del Léman Express diventa operativa la più grande rete celere transfrontaliera d'Europa.

La nuova rete celere regionale è il risultato di otto anni di lavori alla sua colonna portante, la linea Cornavin–Eaux-Vives–Annemasse (CEVA), della costruzione di cinque nuove stazioni (Lancy-Pont-Rouge, Lancy-Bachet, Genève-Champel, Genève-Eaux-Vives e Chêne-Bourg) e della ristrutturazione della stazione di Annemasse.

Per modernizzare l'infrastruttura e costruire la nuova linea CEVA, che conferisce al Léman Express la sua dimensione transfrontaliera, sono stati investiti quasi CHF 2 mia. La costruzione della CEVA è stata finanziata, per parte svizzera, dalla Confederazione e dal Cantone di Ginevra e, per parte francese, da differenti collettività territoriali con il sostegno dell'Unione europea.

Nel bacino di copertura del Léman Express circolano ogni giorno circa 240 treni. Sulla rete principale che collega Ginevra e Annemasse i clienti possono scegliere fra 6 treni all'ora per ogni direzione. La flotta binazionale è composta da 23 composizioni Flirt e da 17 composizioni Régiolis.

Le FFS e la Regione Alvernia-Rodano-Alpi hanno investito quasi CHF 500 mio nei 40 convogli del Léman Express. La gestione della rete transfrontaliera è possibile grazie alla stretta collaborazione tra le autorità e le imprese ferroviarie di Francia e Svizzera.

## FFS Viaggiatori: per treni sicuri, puntuali e puliti.

Nel 2019 il numero di abbonamenti generali è aumentato dell'1,9 percento rispetto all'esercizio precedente, quello dei metà-prezzo del 4,8 percento. Gli abbonamenti generali in circolazione sono circa mezzo milione. La clientela fedele delle FFS è quindi più numerosa che mai: oltre tre milioni di viaggiatori possiedono un abbonamento generale o metà-prezzo, ben il 40 percento della popolazione svizzera.

### Oltre la metà dei biglietti venduta in formato digitale.

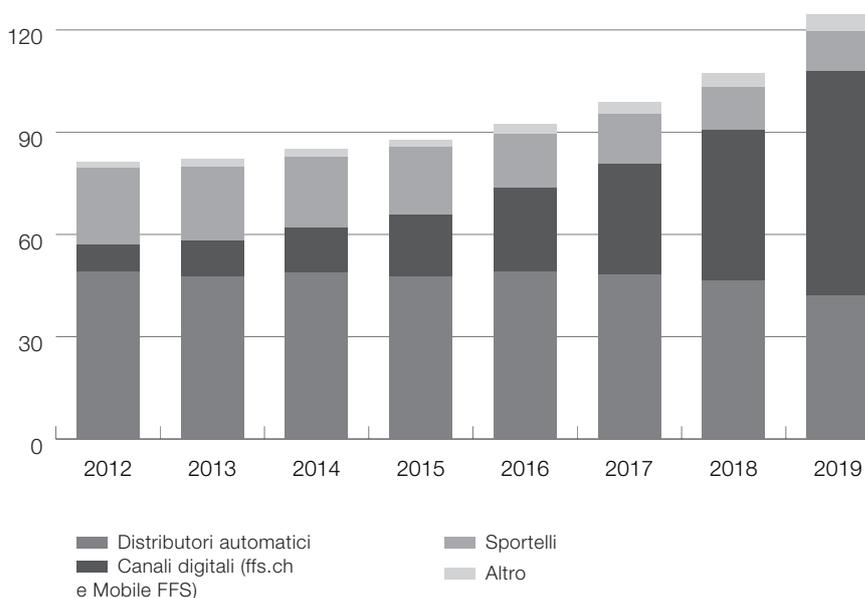
Con 123,6 milioni di biglietti venduti, le FFS hanno nettamente migliorato il risultato del 2018. Per la prima volta oltre la metà dei biglietti (52,8 percento, +11,5 punti percentuali rispetto al 2018) è stata venduta attraverso i canali digitali, con un numero invariato di punti vendita rispetto all'anno precedente (sportelli e distributori automatici). La vendita agli sportelli e ai distributori automatici è ulteriormente diminuita, mentre la quota self-service ha fatto registrare un nuovo record del 90,6 percento. Ciò significa che i clienti acquistano autonomamente nove biglietti su dieci.

Nel 2019 le FFS hanno venduto biglietti risparmio per un valore totale di sconto pari a CHF 120 mio (+50 percento). In questo modo è stato possibile ottenere un duplice effetto: se si considerano gli 8,8 milioni di viaggi venduti grazie ai biglietti risparmio (+60,7 percento rispetto all'esercizio precedente), secondo un sondaggio circa 3 milioni di persone hanno optato per prendere il treno solo grazie allo sconto applicato (+55 percento) e circa 1,5 milioni di viaggiatori ne hanno approfittato per scegliere treni meno frequentati (+85 percento).

Nel 2019 le FFS hanno voluto ringraziare i titolari di un abbonamento generale accreditando ad ogni cliente CHF 100 per l'AG di 1<sup>a</sup> classe e CHF 50 per l'AG di 2<sup>a</sup> classe. Un trattamento analogo è stato riservato ai titolari di un abbonamento metà-prezzo, per un valore totale di CHF 38 mio. Le FFS hanno inoltre investito nella pulizia e nell'assistenza clienti. Hanno

### Continua la tendenza ai biglietti digitali.

Vendita per canali di distribuzione in mio di unità



rafforzato la presenza di personale nei treni e nelle stazioni, hanno lanciato offerte speciali per la carrozza ristorante e per le gite scolastiche e accordato sconti del 50 per cento sulle prestazioni supplementari, come il trasporto di bagagli. Con riduzioni di prezzo e miglioramenti del servizio, nel 2019 le FFS sono andate ben oltre quanto concordato con il sorvegliante dei prezzi.

I servizi online sono stati ulteriormente semplificati, individualizzati e personalizzati, ad esempio con il ticketing automatico EasyRide dell'app Mobile FFS, l'introduzione di TWINT o la possibilità di eseguire il login Swiss Pass tramite SwissID. Le FFS puntano a semplificare le vendite anche nell'ambito dei viaggi ferroviari dalla Svizzera verso i Paesi europei.

### Consulenza personalizzata garantita.

Nonostante la tendenza sempre maggiore ad acquistare biglietti digitali, continueremo come sempre a offrire ai nostri clienti una consulenza personalizzata. Nei 145 centri viaggiatori delle FFS i clienti possono richiedere consulenze individuali su tutte le offerte di viaggio in Svizzera e all'estero e acquistare biglietti.

Sebbene la vendita ai distributori automatici di biglietti sia diminuita, questo rimane sempre un importante canale di distribuzione. Anche in futuro sarà disponibile almeno un distributore automatico in ogni posto di fermata, e per l'assistenza nell'utilizzo sarà a disposizione 24 ore su 24 un numero telefonico gratuito.

### Migliore affidabilità dei treni bipiano.

A tutt'oggi le FFS dispongono complessivamente di 29 nuovi treni bipiano per il traffico a lunga percorrenza. Nel corso del 2019 è stato possibile migliorarne l'affidabilità. Sia i guasti alle porte che quelli agli interruttori principali sono infatti nettamente diminuiti. Nei prossimi mesi del 2020 sono previste ulteriori misure di ottimizzazione. Non appena saranno disponibili abbastanza veicoli affidabili, verranno inseriti sull'asse est-ovest.



### La locomotiva di Ferrovia 2000 diventa più efficiente.

Nel 2017 le FFS hanno avviato la modernizzazione delle locomotive Re 460. Un'analisi condotta su oltre 100.000 corse ha evidenziato che il consumo energetico delle locomotive è nettamente diminuito. Al termine dell'opera di modernizzazione nel 2022, la flotta garantirà un risparmio di corrente pari al consumo di 7500 nuclei familiari o a CHF 3,3 mio, quasi 5 GWh in più rispetto a quanto originariamente previsto.



## Potenziato il traffico viaggiatori internazionale.

La domanda per le destinazioni internazionali è aumentata del 7,0 per cento rispetto all'anno precedente. A questo aumento ha contribuito soprattutto il crescente interesse per lo sviluppo sostenibile e la protezione del clima.

Nel traffico viaggiatori internazionale le FFS promuovono ormai da molti anni una strategia di cooperazione, ampliando costantemente la propria offerta in collaborazione con le ferrovie dei Paesi confinanti. I quattro partner europei hanno come obiettivo comune l'aumento del numero di collegamenti nel traffico viaggiatori. Assieme alle Ferrovie federali austriache (ÖBB), le FFS intendono sviluppare ulteriormente la rete di treni notturni da e per la Svizzera.

## Nuovi treni per i Paesi confinanti.

A partire dal cambiamento d'orario di dicembre 2019, i clienti diretti in Germania da Coira e Zurigo possono viaggiare a bordo dell'ICE 4, il treno ad alta velocità di ultima generazione della Deutsche Bahn. Con la nuova flotta la capacità è aumentata del 20 per cento rispetto all'ICE 1.

Da dicembre 2019 TGV Lyria impiega treni TGV a due piani completamente ammodernati sulle tratte che collegano Zurigo, Losanna e Ginevra a Parigi. Con l'ultimo cambiamento d'orario i treni a un piano di TGV Lyria sono stati completamente sostituiti e l'offerta è stata ampliata. Grazie alla nuova flotta, la società affiliata delle FFS e della SNCF ha aumentato l'offerta giornaliera di 4500 posti a sedere, per un totale di 18000 posti al giorno.

Lungo l'asse del San Gottardo è in servizio da dicembre 2019 il «Giruno», il nuovo treno internazionale delle FFS che collega il nord e il sud della Svizzera e che, dalla primavera 2020, si spingerà fino a Milano. Sul Giruno è disponibile la connessione WLAN gratuita ed è il primo treno internazionale a lunga percorrenza delle FFS con accesso a pianale ribassato per l'Italia, la Svizzera e la Germania. Si tratta anche del primo treno delle FFS con toilette separate per uomini e donne.

Dal 2021 le FFS e Trenitalia offriranno, oltre a Milano e Venezia, nuovi collegamenti con le città italiane. L'apertura della galleria di base del Monte Ceneri permetterà inoltre di ridurre notevolmente i tempi di percorrenza su questa tratta.

## Collaborazione tra BLS e FFS nel traffico a lunga percorrenza.

Per i prossimi dieci anni la concessione per il traffico a lunga percorrenza rimarrà affidata interamente alle FFS. Anche grazie all'intermediazione della consigliera federale Simonetta Sommaruga, lo scorso mese di agosto l'azienda di trasporto BLS e le FFS hanno stretto una collaborazione nel traffico a lunga percorrenza: da dicembre 2019 la BLS gestisce la linea Berna–Bienne e da dicembre 2020 le sarà affidata anche la linea Berna–Burgdorf–Olten. Sempre da dicembre 2020 la BLS assumerà inoltre la gestione delle linee Berna–Neuchâtel e Neuchâtel–La Chaux-de-Fonds nel traffico a lunga percorrenza con cadenza oraria. Nell'ottica di garantire un migliore collegamento tra La Chaux-de-Fonds e le città della Svizzera occidentale, nel medio termine la linea Neuchâtel–La Chaux-de-Fonds passerà alle FFS. La BLS opera nel quadro della concessione per il traffico a lunga percorrenza delle FFS, ma sotto la propria piena responsabilità, con il proprio materiale rotabile e il proprio personale dei treni.

## Qualità al top per la rete mobile sui treni svizzeri.

Il test sulla rete di telefonia mobile 2020 condotto dalla rivista specializzata «Connect» lo ha confermato: la qualità della rete mobile sui treni svizzeri è al top rispetto a Germania e Austria. Nel test sono state analizzate sia la qualità della rete vocale sia la qualità della navigazione Internet mobile.

Dalla fine di maggio 2019, i clienti che viaggiano sulle tratte a lunga percorrenza Zurigo–Ginevra, San Gallo–Losanna e Basilea–Bienne possono usufruire di una connessione Internet gratuita. Il bilancio di fine anno del test eseguito in collaborazione con i provider di reti mobili Salt e Sunrise è positivo: la tecnologia adottata, basata su beacon e Bluetooth, funziona senza problemi. Circa 3000 clienti utilizzano regolarmente FreeSurf FFS, per questo nel corso del 2020 le FFS introdurranno il servizio di Internet gratuito in tutti i treni a lunga percorrenza. Parallelamente verrà valutata anche una soluzione per i turisti stranieri senza abbonamento ad un operatore telefonico svizzero.

La qualità della rete mobile sui treni svizzeri è al top rispetto a Germania e Austria.

## Assistenza audio per gli ipovedenti.

Durante il rollout di FreeSurf FFS, nei treni verranno installati ulteriori beacon che consentiranno di offrire nuovi servizi ai viaggiatori nel traffico a lunga percorrenza, primo tra tutti l'app «Inclusive FFS», un servizio di assistenza audio in treno dedicato alle persone ipovedenti. Nel corso del 2020 l'app potrà essere scaricata negli app store Android e iOS. La tecnologia beacon è utile anche per velocizzare l'informazione alla clientela in caso di guasti, per organizzare in modo più mirato la pulizia dei treni e per gestire in modo più efficace la manutenzione.

## Cooperazione con Swiss.

Nel 2019 le FFS e la compagnia aerea Swiss hanno deciso di ampliare l'offerta di aerotreni che collegano l'aeroporto di Zurigo e le stazioni FFS di Basilea e Lugano introducendo nuovi collegamenti. Questa collaborazione nasce dalla crescente esigenza dei clienti di poter combinare senza interruzioni i diversi mezzi di trasporto.

## Un buon risultato in un anno impegnativo.

Nonostante un anno impegnativo dal punto di vista dell'esercizio, caratterizzato da un maggior numero di eventi e cantieri e da scarse risorse di personale e materiale rotabile, nel traffico viaggiatori le FFS hanno ottenuto un risultato di CHF 215 mio. Nei prossimi anni FFS Viaggiatori si concentrerà con particolare impegno sul personale, come pure sulla sicurezza, sulla pulizia e sulla puntualità dei treni.

## FFS Immobili: stazioni pulite e sicure per la Svizzera e le sue regioni.

Nel 2019 la soddisfazione complessiva dei clienti delle stazioni è aumentata raggiungendo un picco di 79,7 punti. A meritare giudizi positivi sono state in particolare la percezione della sicurezza, l'illuminazione e la possibilità di fare acquisti. FFS Immobili gestisce insieme ai suoi partner circa 800 stazioni e le amplia in collaborazione con le autorità cantonali, cittadine e comunali per trasformarle in hub di mobilità interessanti e gradevoli. Basti pensare alla piazza Meret Oppenheim presso la stazione di Basilea, che le FFS hanno inaugurato e consegnato alla cittadinanza nel giugno 2019. In generale, oltre a configurare l'accesso ai trasporti pubblici, le aree che circondano le stazioni hanno un ruolo essenziale nel migliorare la qualità della vita nelle città e nei comuni.

Nel 2019 sono proseguiti i lavori di risanamento totale dell'ala ovest della stazione di Basilea FFS e gli interventi di risanamento dell'ala sud della stazione centrale di Zurigo. In giugno si sono inoltre conclusi i lavori di risanamento nella stazione di Vevey, mentre in dicembre è stata inaugurata quella di Locarno, posta sotto la tutela dei monumenti storici. Riqualficando gli accessi alla ferrovia ci prendiamo cura e contribuiamo alla conservazione del patrimonio culturale e architettonico della Svizzera.

### Sviluppo di hub di mobilità intramodali e intermodali.

Nati da un nuovo modo di interpretare la stazione, gli hub di mobilità mirano ad accrescere l'interesse nei trasporti pubblici. Insieme alla Confederazione, alle autorità cantonali, cittadine e comunali, ai fornitori di servizi di mobilità e ai Politecnici federali, le FFS sviluppano la mobilità del futuro. La loro funzione primaria è fornire un ambiente piacevole con coincidenze di cambio per il traffico intramodale e intermodale. A breve i clienti potranno usufruire anche di nuove offerte, come a Lucerna i parcheggi per biciclette intelligenti e con possibilità di prenotazione. Nella pianificazione a lungo termine dei futuri hub di mobilità saranno coinvolte ad esempio la stazione di Basilea Badischer Bahnhof, Berna Wankdorf e Nyon.

### Aree dinamiche e sostenibili intorno alle stazioni.

Le FFS sono consapevoli della responsabilità urbanistica insita nelle aree che circondano le stazioni. Per questo ne plasmano il volto in stretta collaborazione con le autorità cantonali, cittadine e comunali, insieme alla popolazione. In questo modo contribuiscono a creare quartieri cittadini dinamici e multiformi con esterni attraenti, aree verdi e piazze, favorendo una densificazione sostenibile delle città e dei comuni ai sensi della legge sulla pianificazione del territorio.

Nel 2019 si sono conclusi gli studi urbanistici per la riqualifica delle aree che circondano le stazioni di Ostermundigen, Rheinfelden e Zugo. Per poter fornire un contributo alla qualità della vita dei quartieri nella configurazione di queste aree cittadine, ogni fase è accompagnata da specifici concorsi di architettura.

Nella realizzazione di nuove costruzioni le FFS applicano lo standard energetico DGNB, acronimo di German Sustainable Building Council, della Società svizzera per l'edilizia sostenibile (SGNI). Il sistema DGNB valuta le qualità ecologiche, economiche, socioculturali e funzionali di un edificio. Nessun altro investitore immobiliare in Svizzera possiede più edifici



### Verso la stazione ecologica.

Sin dall'inizio del 2016, le FFS rinunciano ai sistemi alimentati con combustibili fossili come l'olio combustibile o il gas naturale in fase di costruzione o sostituzione degli impianti di riscaldamento. L'intervento di conversione è già stato eseguito su oltre 100 impianti, permettendo così di risparmiare ogni anno più di 1,3 milioni di litri di olio combustibile o più di 3500 tonnellate di CO<sub>2</sub> equivalente. Questi risparmi equivalgono al riscaldamento di 500 abitazioni unifamiliari. Dall'inizio del 2019, inoltre, l'energia elettrica per gli edifici proviene esclusivamente da fonti energetiche rinnovabili. Se tutto procede secondo i piani, entro il 2030 30 GWh di corrente domestica saranno prodotti con impianti fotovoltaici. Nel 2019 è stato aggiudicato mediante acquisto pubblico il primo appalto per impianti solari a Giubiasco ed Erstfeld.



con certificazione DGNB delle FFS, che ottimizzano così la performance di sostenibilità e la qualità dei propri edifici lungo l'intero ciclo di vita e garantiscono un valore elevato e durevole degli investimenti.

### Un terzo dell'edilizia abitativa a pigione moderata.

Nell'ambito della messa in servizio del Léman Express, nel quartiere Eaux-Vives di Ginevra nel 2019 sono stati assegnati anche appartamenti a pigione moderata. Le FFS s'impegnano oggi e per il futuro a favore di un'edilizia abitativa a prezzi convenienti. Nel lungo periodo un terzo delle abitazioni realizzate sulle aree delle FFS sarà disponibile a pigione moderata, da un lato nell'ambito di contratti di diritto di superficie con cooperative edilizie residenziali, dall'altro come parte del proprio portafoglio.

### Sviluppo del portafoglio immobiliare.

Grazie al continuo aumento dei clienti dei trasporti pubblici, al costante miglioramento del mix del settore con i partner commerciali e alle superfici di vendita nuove o ampliate, i fatturati di terzi nelle 32 maggiori stazioni delle FFS hanno mostrato un andamento positivo (CHF +83 mio, +5 per cento), evidenziando una crescita superiore rispetto al commercio al dettaglio svizzero (+0,4 per cento a novembre 2019). La crescita si è concentrata soprattutto nelle stazioni di Zurigo centrale, Losanna, Berna e San Gallo.

Nel 2019 è stato indetto un nuovo bando per i chioschi e parte dei convenience store nelle stazioni, aggiudicato per dieci anni a Valora. Tra le condizioni per l'assegnazione dell'appalto rientrava anche l'obbligo di adottare misure congiunte a favore dei viaggiatori delle FFS, ad esempio in caso di ritardi. I primi progetti saranno concretizzati e testati nel 2020. I proventi della pubblicità esterna sono aumentati rispetto all'esercizio precedente, mentre sono state ulteriormente ampliate le proposte per una migliore informazione alla clientela sfruttando le superfici pubblicitarie digitali nelle stazioni.

Nel 2019 sono entrati in funzione oggetti e spazi esterni nelle aree delle stazioni, tra i quali l'Andreasturm a Zurigo Oerlikon, il grattacielo Meret Oppenheim a Basilea o la sovrastruttura della stazione di Schlieren.

### Calo delle vendite di immobili.

A causa di minori vendite, nel 2019 il risultato sulla vendita di immobili ha evidenziato un calo di CHF 22,8 mio rispetto all'esercizio precedente (2019: CHF 84,2 mio, 2018: CHF 107,0 mio), dati destinati a diminuire ulteriormente in futuro per effetto della strategia a lungo termine. Le FFS cedono esclusivamente oggetti e aree strategicamente non funzionali, cioè che non sono in alcun modo correlati all'attività di mobilità e al relativo potenziale di crescita.

La maggiore affluenza di clienti, l'espansione urbana e una gestione efficiente delle stazioni e delle aree circostanti hanno permesso alla divisione Immobili di realizzare un risultato di CHF 10,4 mio (dopo i pagamenti compensativi).

## Traffico merci: un anno impegnativo.

FFS Cargo ha incrementato la puntualità, effettuato notevoli investimenti nella qualità e garantito una maggiore flessibilità all'offerta grazie a soluzioni personalizzate che hanno permesso di dare riscontro alle esigenze dei clienti. In questo modo si intende fornire un servizio migliore in grado di rispondere a richieste specifiche. Grazie alla stretta collaborazione con i clienti, i poteri pubblici e il settore, alla fine del 2019 FFS Cargo ha inoltre concluso, un anno prima del previsto, la verifica dei punti di servizio. Grazie alle soluzioni adottate, oltre il 95 per cento delle merci continua a essere trasportato su rotaia.

### Un partner svizzero per FFS Cargo.

Si chiama Swiss Combi AG ed è il nuovo partner scelto dalle FFS per FFS Cargo SA: la società è convinta del modello aziendale della ferrovia merci ed è pronta a impegnarsi per uno sviluppo congiunto del traffico merci in Svizzera. La Swiss Combi AG è composta dai fornitori di servizi logistici Planzer Holding AG (40 per cento), Camion-Transport SA (40 per cento), Bertschi AG (10 per cento) e Galliker Transport AG (10 per cento). La Swiss Combi AG intende acquisire il 35 per cento delle azioni dell'azienda «Ferrovie federali svizzere FFS Cargo SA». L'azionista di maggioranza rimane la FFS SA con una quota del 65 per cento. Questa partecipazione di minoranza rafforzerà la FFS Cargo SA in modo duraturo. La ferrovia merci continuerà a fornire servizi nella catena logistica di tutti i clienti esistenti, puntando parallelamente ad acquisirne di nuovi e ad aumentare lo sfruttamento delle capacità ferroviarie. L'obiettivo è di aumentare ulteriormente affidabilità ed efficienza. La conclusione dell'operazione è subordinata all'autorizzazione dell'autorità garante della concorrenza. La decisione è attesa per la primavera 2020. A quel punto la SBB Cargo International SA sarà scorporata dalla FFS Cargo SA e posta sotto il controllo diretto della FFS SA. L'attività internazionale non rientrava infatti nell'offerta.

### Ulteriori passi verso l'esercizio con un solo operatore.

Prima fra tutte le ferrovie merci europee, FFS Cargo SA ha adottato l'accoppiamento automatico sulla rete del traffico combinato. Grazie a questa soluzione tecnica basta un gesto per separare i carri, rendendo così più semplice, sicuro ed efficiente il processo lavorativo. Oltre all'accoppiamento automatico, l'esercizio con un solo operatore prevede anche la prova automatica dei freni e il sistema di avvertimento anticollisione.

Grazie a questi nuovi elementi, le operazioni sull'ultimo miglio si svolgono senza interruzioni e possono essere agevolmente eseguite da un'unica persona, mentre tradizionalmente ne servono almeno due. Attualmente la prova manuale dei freni di un treno lungo 500 metri richiede fino a 40 minuti, quella automatica solo 10. Su tutti i veicoli equipaggiati con l'accoppiamento automatico è stato installato anche il sistema per la prova automatica dei freni, che sarà messo presumibilmente in servizio con tutte le funzioni di sicurezza nell'estate 2020. Il sistema di avvertimento anticollisione sulla locomotiva di manovra comprende un radiotelecomando ottimizzato con segnali visivi e acustici e controllo video a distanza. Svariati test hanno già fornito risultati positivi. Per raggiungere il pieno esercizio con un solo operatore, sarà anche digitalizzato e quindi ottimizzato il controllo tecnico dei treni merci. I sistemi di misurazione sui binari e sui carri permetteranno di monitorare costantemente lo stato dei carri stessi. Il carico continuerà però a essere controllato dal personale prima della partenza.

Prima fra tutte le ferrovie merci europee, FFS Cargo ha adottato l'accoppiamento automatico sulla rete del traffico combinato.



### Iniziativa Rail Freight Forward.

Rail Freight Forward è un'iniziativa delle società europee del traffico merci che mira ad aumentare la quota di ripartizione modale dal 18 al 30 per cento entro il 2030. La competitività del traffico merci dovrà aumentare grazie all'innovazione e all'automazione. Servono inoltre misure esplicite dei gestori dell'infrastruttura e delle autorità di regolazione per ridurre gli ostacoli al traffico merci su rotaia. FFS Cargo ne fa parte sin dalla fondazione nel 2018 ed è rappresentata nel team centrale.



### Risultato in pareggio nonostante la contrazione della domanda.

Il risultato del traffico merci si attesta a CHF 3,0 mio. FFS Cargo Svizzera ha raggiunto il pareggio anche grazie a effetti straordinari una tantum, come lo scioglimento di accantonamenti. Il risultato di SBB Cargo International si attesta, invece, a CHF 5,5 mio. Sensibilmente diminuita rispetto a quanto pianificato originariamente con i clienti è in particolare la domanda nei settori dell'acciaio e della chimica, che ha subito un calo determinato da un cambiamento strutturale nel settore automobilistico. L'andamento del tasso di cambio dell'euro e il rallentamento congiunturale nell'eurozona hanno ulteriormente inasprito la situazione.

Per diventare più semplice e integrata, FFS Cargo ha ulteriormente perfezionato processi e responsabilità, intervenendo soprattutto a livello di produzione e vendita. All'inizio dell'anno sono state semplificate in particolare le strutture regionali.

SBB Cargo International ha registrato un calo dei treni-chilometri venduti rispetto all'esercizio precedente (-3,0 per cento). Il rallentamento congiunturale si è fatto sentire anche in questo settore, gravando quindi sul ricavo da traffico merci. Cargo International ha avviato il programma di efficienza EFFI 2020, introducendo misure come l'ulteriore riduzione della struttura quantitativa delle locomotive e l'ottimizzazione dei turni.

Importanti per il futuro di FFS Cargo sono le nuove condizioni quadro per il traffico merci, ovvero le misure e gli obiettivi definiti dalla Confederazione sulla base del rapporto sul trasferimento del traffico 2019, la revisione del prezzo delle tracce nel 2021 e la conferma dell'indennizzo di esercizio nel traffico merci transalpino fino al 2026. FFS Cargo si concentrerà sull'ulteriore trasferimento del traffico merci dalla strada alla rotaia nel contesto dei contratti in essere con i clienti, della nuova partnership e dell'opportunità Ceneri 2020, nonché sul tema attuale della tutela del clima. L'impiego di altre locomotive ibride H3 permetterà inoltre di ridurre ulteriormente le emissioni di anidride carbonica.

## FFS Infrastruttura: per una migliore disponibilità della rete ferroviaria.

Anche nel 2019 le FFS hanno effettuato i necessari lavori di manutenzione, rinnovo e ampliamento concentrandoli possibilmente in determinati periodi. Basti pensare allo sbarramento totale di diverse settimane introdotto nel periodo estivo tra La Chaux-de-Fonds e Sonceboz-Sombeval, dove i lavori sono stati eseguiti negli orari con meno affluenza. I clienti hanno tuttavia avvertito la presenza dei cantieri, o perché hanno dovuto ricorrere ai servizi sostitutivi o a causa dei conseguenti ritardi. In particolare nel secondo semestre del 2019 i ritardi sono stati più importanti a causa dei problemi nella liberazione della tratta in seguito ai lavori o per slineamenti dei binari nei periodi più caldi.

In base al progetto per il finanziamento e l'ampliamento dell'infrastruttura ferroviaria (FAIF) approvato nel 2014 con votazione popolare, per le FFS il mantenimento dell'infrastruttura esistente ha priorità sul potenziamento. Per questo nel 2019 le FFS hanno nuovamente eseguito molti lavori di manutenzione e rinnovo, riservando particolare attenzione ai binari. Complessivamente sono stati rinnovati 239 km di rotaie (2018: 226 km), ottenendo quindi un risultato senza precedenti. Si è così raggiunta la quantità necessaria per conservare lo stato di questa importante categoria di impianto e migliorarlo nel lungo periodo.

Dopo il valore record dell'anno precedente, nel 2019 il volume complessivo dei lavori di manutenzione e rinnovo si è mantenuto stabile. Nella manutenzione preventiva (rincalzatura e molatura) si è addirittura superato il primato dell'esercizio precedente. Ciò permette di mantenere la qualità della rete ferroviaria e garantire quindi la massima disponibilità per le imprese di trasporto ferroviario.

### Utilizzo dei fondi della convenzione sulle prestazioni.

I fondi per il rinnovo, l'esercizio e la manutenzione dell'infrastruttura ferroviaria vengono stanziati con la convenzione sulle prestazioni (CP) 2017-2020. Nel 2019 FFS Infrastruttura ha eseguito investimenti per CHF 1838 mio, utilizzando circa CHF 155 mio in più di quanto previsto dalla CP, principalmente per un aumento degli interventi di rinnovo della ferrovia. Garantire un orario stabile in presenza di un numero crescente di cantieri per la manutenzione e l'ampliamento rimarrà una delle maggiori sfide a lungo termine.

**L'andamento positivo dei dati sulla disponibilità dimostra che l'attuale ritardo nello stato degli impianti non influisce negativamente sull'esercizio ferroviario ed è quindi accettabile.**

Lo stato generale degli impianti infrastrutturali ha registrato un leggero miglioramento rispetto all'esercizio precedente e il rapporto sullo stato della rete lo classifica «da buono a sufficiente». Non ci sono impianti in condizioni critiche e il livello di sicurezza può essere sempre mantenuto. Le FFS organizzano l'impiego delle risorse e la pianificazione dei cantieri in base alle priorità, in modo tale da garantire la fattibilità dell'offerta e la disponibilità degli impianti, assicurando così la stabilità dell'esercizio e dell'orario sul lungo periodo. Dal 2017 sono stati investiti in media CHF 270 mio in più all'anno nella manu-

tenzione e nel rinnovo degli impianti di FFS Infrastruttura. L'andamento positivo dei dati sulla disponibilità dimostra che l'attuale ritardo nello stato degli impianti (con singole eccezioni quali binari e impianti elettrici) non influisce negativamente sull'esercizio ferroviario ed è quindi accettabile.

Il risultato realizzato da FFS Infrastruttura nel 2019 si attesta a CHF 22,5 mio. Il risultato del settore Energia, pari a CHF 47,1 mio, viene reinvestito in impianti per la fornitura di energia. Il settore Rete ha fatto registrare un risultato negativo di CHF -24,7 mio. Al netto di una tranche non goduta del contributo d'esercizio previsto dalla CP, il risultato raggiunge il pareggio. Grazie agli incrementi di efficienza ottenuti negli ultimi anni per l'esercizio e la manutenzione della rete, nel 2019 questo contributo d'esercizio è stato ridotto. Il contributo di Infrastruttura Rete è a destinazione vincolata e confluisce nelle riserve di diritto speciale.

### Grandi potenziamenti dell'infrastruttura attuale e futura.

Nel giugno 2019 il Parlamento ha deliberato la fase di ampliamento 2035 e ha quindi stanziato CHF 12,9 mia per il potenziamento dell'infrastruttura, di cui CHF 10,6 mia solo per la rete delle FFS. Le FFS hanno avviato la pianificazione dell'attuazione per conto dell'UFT. Si è quindi stilata una valutazione complessiva di tutte le misure di ampliamento e mantenimento dell'infrastruttura esistente già pianificate e attese per il periodo compreso tra il 2020 e il 2035. Ciò permetterà di individuare tempestivamente le interdipendenze tra i singoli progetti e di tenerne conto in fase di pianificazione, così da ottimizzarle in modo integrato in vista dell'offerta per i clienti. Le ripercussioni dei lavori di ampliamento e manutenzione saranno considerate in relazione al sistema globale.



### Investimenti e ampliamenti delle centrali elettriche.

Grazie agli interventi di sostituzione e rinnovo delle centrali idroelettriche, oltre a incrementare l'efficienza le FFS ottengono un maggior livello di ecocompatibilità e una migliore protezione contro le alluvioni. Il progetto svizzero di maggior rilievo attualmente in corso in questo settore è il rinnovo totale della centrale idroelettrica del Ritom in Ticino, che dopo l'ampliamento triplicherà la potenza erogata. Per evitare che gli avannotti che popolano il fiume Ticino vengano trascinati via da flussi d'acqua violenti, Ritom SA realizzerà inoltre un grande bacino di demodulazione.



# Retrospectiva

## 2019, un anno movimentato.

### gennaio

#### Minore consumo energetico

Negli orari di punta le FFS riducono il consumo di corrente in modo mirato e automatico, migliorando così la disponibilità di corrente di trazione e abbattendo i costi di produzione.



#### Treni bipiano TLP

Nei primi mesi d'esercizio secondo l'orario, i nuovi treni bipiano per il traffico a lunga percorrenza (TLP) subiscono ripetuti ritardi e soppressioni. Le FFS si scusano per i disagi con i clienti e chiedono al produttore Bombardier di rimediare.



### febbraio

#### PROSSIF FA 2035

Con la fase di ampliamento PROSSIF 2035, i trasporti pubblici sono in grado di offrire più collegamenti in tutta la Svizzera e migliorare la qualità.



#### Deragliamento

Domenica 17 febbraio alle 20.50 la carrozza di un ICE della Deutsche Bahn deraglia a Basilea tra la stazione FFS e la Badischer Bahnhof. Servono 55 ore per ripristinare la tratta.

### marzo

#### Galleria di base del San Gottardo

Il 5 marzo il 100 000° treno attraversa la galleria di 57 chilometri.



#### L'orologio FFS compie 75 anni

Con il suo inconfondibile design, l'orologio di stazione festeggia il suo 75° compleanno.



### La futura stazione di Berna

Il 25 maggio circa 8000 persone visitano il cantiere della futura stazione di Berna.

aprile

maggio

giugno

### Sostenibilità

Le FFS si impegnano per la tutela del clima e portano avanti numerosi progetti sul tema.



### Personale di pulizia

Le indennità sono integrate nei salari e continuano a essere versate per i lavori pesanti. Il personale non subisce alcuna perdita di salario.



### Stazioni senza fumo

Il 4 giugno viene introdotto il divieto di fumo nelle stazioni, con apposite zone fumatori sui marciapiedi.



### Smart City Lab

Lo Smart City Lab Basel consente a partner dal mondo dell'economia, della scienza e dell'amministrazione di sviluppare e testare soluzioni innovative per la città di domani. L'obiettivo è contribuire al miglioramento della qualità di vita e della competitività di tutta la Svizzera.



### Prima corsa commerciale

L'8 maggio il nuovo treno del San Gottardo «Giruno» trasporta per la prima volta i passeggeri tra Basilea e Zurigo Aeroporto.



### 2000 treni speciali

Tra giugno e settembre le FFS impiegano 2000 treni speciali per i grandi eventi nazionali.



**Integrazione**

Nell'ambito di un progetto pilota, le FFS formano 20 rifugiati in un pretirocinio d'integrazione. Nell'estate 2019 si diplomano i primi apprendisti. In 16 continuano la loro formazione alle FFS.

**luglio**

**Apparecchio centrale di Berna**

Nel fine settimana dal 28 giugno al 1° luglio le FFS mettono in servizio l'apparecchio centrale di Berna, il più grande di tutta la Svizzera.



**Ondata di caldo**

Il lungo periodo di canicola mette a dura prova il materiale rotabile e le rotaie.



**agosto**

**Incidente mortale sul lavoro**

Le FFS piangono la perdita di un capo assistenza clienti, deceduto in un tragico incidente sul lavoro. Le FFS mettono in atto le raccomandazioni di sicurezza del SIS1 e rivedono il processo di autorizzazione per la partenza dei treni.



**Un partner per FFS Cargo**

La Swiss Combi AG, composta dai fornitori di servizi logistici Planzer, Camion-Transport, Galliker e Bertschi, si dichiara disposta ad acquisire il 35 per cento della FFS Cargo SA, che dal 2020 sarà una società del Gruppo FFS.



**settembre**

**Il CEO si dimette**

Andreas Meyer rassegna le dimissioni da CEO delle FFS. Il Consiglio d'amministrazione intende trovare un successore prima della fine del 2020.



**Riduzioni dei prezzi**

Le FFS ringraziano i clienti per la pazienza e la fedeltà dimostrate, investendo CHF 60 mio per ridurre i prezzi e migliorare il servizio.



### Tratta Berna–Olten

Nella notte tra il 3 e il 4 ottobre, una macchina da costruzione perde una grande quantità di olio durante i lavori di manutenzione sulla tratta di Ferrovia 2000, causando importanti disagi.

ottobre

### Troppo pochi macchinisti

A causa della mancanza di personale di locomotiva, il 12 ottobre sono soppressi tutti i treni della linea S9 Olten–Sissach dalle 11.00 fino alla chiusura dell'esercizio. Le FFS avviano una serie di misure perché questa situazione non si ripeta.



### EasyRide

Dopo una riuscita fase di test, le FFS introducono il ticketing automatico integrandolo nell'app Mobile FFS. Con EasyRide i clienti possono effettuare il check-in all'inizio del viaggio e il check-out una volta arrivati a destinazione: la nuova funzione riconosce la tratta percorsa e calcola automaticamente il prezzo del viaggio.

novembre

### Porte aperte ai giovani

1300 ragazze e ragazzi partecipano alla giornata Nuovo futuro delle FFS, scoprendo le numerose professioni in azienda.



### Personale motivato

Secondo quanto emerso dal sondaggio sulla soddisfazione aziendale, la motivazione del personale si mantiene stabile a un livello elevato. La fiducia nella Direzione del Gruppo, invece, registra anche nel 2019 un valore insoddisfacente. Il tasso di partecipazione al sondaggio è del 72 per cento.

dicembre

### Orario 2020

Le FFS mantengono la promessa fatta ai clienti per il 2020: migliori collegamenti internazionali, nuovi treni più comodi, collegamenti più frequenti e tempi di viaggio ridotti.



### Léman Express

Domenica 15 dicembre viene inaugurata la nuova rete celere regionale transfrontaliera nell'area di Ginevra.

# Un datore di lavoro responsabile.

## Acquisire nuovo personale specializzato.

Nel 2019 le FFS hanno portato il proprio organico a 32 535 persone, assumendosi quindi una grande responsabilità sociale. Come datore di lavoro devono, infatti, confrontarsi con una società in progressivo invecchiamento e sempre più variegata, che richiede quindi maggiore flessibilità e soluzioni individuali.

Entro il 2035 andrà in pensione circa il 40 per cento dell'attuale organico. La carenza di personale specializzato si avvertirà in particolare tra le file di macchinisti, ingegneri/personale tecnico (ad es. nei settori tecnica di guida, ETCS, impianti di sicurezza, telecomunicazioni) e artigiani, come pure nelle funzioni IT e di gestione specialistica (ad es. specialisti finanziari). Le FFS si preparano ad affrontare queste sfide puntando in primo luogo su una pianificazione previdente delle risorse (con riserve per gli imprevisti), un'accelerazione dei processi di reclutamento, attività di sourcing/head hunting, un programma di raccomandazione per i collaboratori e un marketing mirato del personale. Questa strategia mira a garantire la conservazione, la trasmissione e l'ulteriore sviluppo del know-how ferroviario e del sapere che deriva dall'esperienza. I primi risultati sono già visibili: il numero dei nuovi assunti o di coloro che hanno cambiato posizione all'interno delle FFS è aumentato da 2741 (2018) a oltre 4500 nel 2019.

## Stabile la soddisfazione del personale.

La motivazione del personale si è mantenuta su livelli stabili nel 2019, con 73 punti su 100. Siamo felici di constatare che, anche in un anno così impegnativo sul piano operativo ed emotivo, l'impegno delle collaboratrici e dei collaboratori non è venuto meno. Anche la soddisfazione del personale, uno dei parametri di cui le FFS devono rendere conto alla Confederazione, è rimasta stabile a 66 punti.



## FFS e Login offrono un'opportunità di lavoro a 20 rifugiati.

Nell'ambito di un progetto pilota, le FFS e Login hanno formato 20 rifugiati in un pretirocinio d'integrazione. Scopo dell'iniziativa è garantire il ricambio generazionale nelle professioni legate alla mobilità. A fine 2019, 16 di queste 20 persone hanno trovato una collocazione alle FFS.





## #Parità: le FFS sperimentano il part-time e promuovono il job sharing.

Dando seguito alle numerose e produttive discussioni che hanno animato il giorno dello sciopero delle donne, le FFS hanno approvato alcune misure immediate. In autunno ha preso il via una sperimentazione del tempo parziale, che permette agli interessati di ridurre l'orario di lavoro e, se necessario, dopo tre mesi di aumentarlo nuovamente. Per promuovere il job sharing, nella condivisione del singolo posto di lavoro è possibile basarsi su una percentuale d'occupazione del 120 anziché del 100 per cento. Questa soluzione favorisce la conciliabilità della vita professionale e familiare per donne e uomini e contribuisce ad aumentare la presenza femminile nelle posizioni dirigenziali.



Ottimi anche i risultati riportati dai superiori diretti, dato che la fiducia nei loro confronti è leggermente aumentata (79; +1 punto). Le collaboratrici e i collaboratori sentono di essere trattati con correttezza dai loro superiori, che comunicano in modo aperto e onesto. Rimane invece basso il valore che riflette la fiducia nella Direzione del Gruppo (46; -1 punto). Ugualmente critici sono i valori riguardanti la comprensione dei cambiamenti.

Rapide trasformazioni tecnologiche e sociali, aumento della domanda, volume di costruzione in crescita: la spinta al cambiamento e la concorrenza intermodale nel mercato della mobilità non accennano ad attenuarsi. Ciò significa che sarà ancora più importante assistere da vicino il personale nel cammino verso il futuro.

Vogliamo affrontare con maggiore attenzione i programmi di trasformazione interna e dedicare più tempo alle valutazioni. Ciò significa definire le priorità, suddividere i programmi in tappe intermedie o anche sospenderli, se necessario. Affinché le riorganizzazioni già avvenute possano essere accettate e assimilate, è necessario coinvolgere il personale con una comunicazione più chiara e personale, che spieghi il senso e il contesto delle decisioni prese, anche per colmare la distanza che si è creata tra Direzione del Gruppo e collaboratori. In futuro saremo più cauti nell'affrontare eventuali riorganizzazioni, che potranno avvenire solo nel caso in cui si renda necessario e urgente un intervento di professionalizzazione e un aumento della qualità.

## La varietà come fonte di opportunità.

Le FFS promuovono un modello che permette di conciliare sfera lavorativa e vita privata e sfruttano al meglio le opportunità offerte da team variegati e compositi. Nel 2019 hanno ricevuto il marchio «Swiss LGBTI Label», dimostrando ancora una volta che nell'azienda regna una cultura aperta volta a riconoscere il valore di tutte le collaboratrici e i collaboratori.

Anche lo sciopero nazionale delle donne del 14 giugno 2019 non ha lasciato insensibili le FFS, che hanno dato spazio a iniziative interne durante le quali donne e uomini hanno discusso di pari opportunità. Da questo confronto è emerso chiaramente che in quest'ambito le FFS hanno già conseguito buoni risultati. Anche nel 2019 si sono infatti aggiudicate, con il massimo dei voti, l'attestato di parità salariale in base ai criteri dell'Association of Compensation & Benefits Experts. Le FFS hanno incrementato di 0,4 punti la quota femminile portandola al 17,7 per cento; anche tra i quadri si è registrato un soddisfacente aumento di 0,8 punti, arrivando così al 13,1. La rappresentanza femminile all'interno dell'azienda resta tuttavia troppo ridotta e richiede quindi ulteriori sforzi.

### Promuovere e preservare la salute.

Digitalizzazione e Big Data, alto livello di dinamismo e cambiamenti demografici trasformano profondamente il mondo del lavoro. Per preservare la salute di collaboratrici e collaboratori e mantenerli a lungo idonei al mercato del lavoro, è necessario ridefinire continuamente le caratteristiche e le condizioni del loro impiego. Per questo nel 2019 le FFS hanno ulteriormente affinato la propria strategia sul tema della salute.

La rete interna «Human Factors», istituita nel 2018, riporta in primo piano l'interazione tra uomo, tecnica e organizzazione nei progetti di digitalizzazione delle FFS. Nel 2019 ha collaborato con successo a numerose iniziative, come il progetto «Cleaning 4.0» e il progetto «Manovra assistita».



### Pit stop.

A cadenza periodica o in occasione di particolari eventi e necessità (es. nascite, assistenza ai familiari), le collaboratrici e i collaboratori hanno la possibilità di usufruire di un «pit stop» per fare il punto della situazione. Un'analisi della situazione personale e professionale può aiutare a riflettere sulle opzioni future e a decidere sul da farsi. L'offerta è volontaria, confidenziale e gratuita, in quanto i costi sono sostenuti dalle FFS. Avviato come progetto pilota nel 2019, il «pit stop» è stato molto apprezzato dai circa 120 partecipanti che ne hanno usufruito sino ad oggi. L'introduzione a livello aziendale è prevista per l'autunno 2020.



Sempre nel 2019 le FFS hanno istituito con le parti sociali il primo fondo per la digitalizzazione della Svizzera, manifestando così la loro volontà di affrontare insieme i cambiamenti derivanti dalla svolta digitale. I primi due studi finanziati dal fondo vertono sul mondo del lavoro del futuro, la sicurezza sociale e la concorrenzialità del personale sul mercato del lavoro.

Nelle diverse fasi della propria vita si guarda all'attività professionale con aspettative diverse. In quest'ottica l'iniziativa «Età e lavoro», avviata nel 2017, mira a preservare l'efficienza del personale in ogni fase, a promuoverne la flessibilità e a conservare il patrimonio di conoscenze utili per le FFS. Misure come il «pit stop» si concentrano maggiormente sulle diverse fasi della vita e sugli eventi che le accompagnano, piuttosto che sull'età.

### Sicurezza sul lavoro: un risultato che si ottiene giorno per giorno.

Per le FFS la sicurezza sul lavoro non rappresenta solo un obbligo di legge, ma una linea di condotta e un impegno dirigenziale a tutti i livelli. Lavorare in condizioni di sicurezza contribuisce enormemente a ridurre i giorni di assenza, oltre che le sofferenze personali.

Purtroppo, però, anche nel 2019 si sono verificati gravi infortuni sul lavoro. Tre collaboratori (di cui uno esterno) hanno subito lesioni mortali e altri cinque (di cui due esterni) sono rimasti gravemente feriti. Questi incresciosi incidenti mettono tragicamente in evidenza l'elevato potenziale di pericolo insito nell'esercizio ferroviario e ci dimostrano che la sicurezza è un risultato che si ottiene lavorando giorno per giorno.

I workshop per i dirigenti, introdotti nel 2019 e focalizzati sulla sicurezza sul lavoro e sulla protezione della salute, sono finalizzati proprio a sottolineare l'importanza di questo impegno. Sulla base di domande concrete emerse nella quotidianità lavorativa, i quadri dirigenti si sono interrogati sulle proprie aspettative e hanno definito i potenziali di miglioramento legati ai propri settori. I workshop continueranno anche nel 2020.

La sicurezza sul lavoro comporta anche benefici imprenditoriali. Lo dimostra la riduzione dei premi assicurativi per gli infortuni professionali che le FFS dovranno versare nel 2020. Un vantaggio che va attribuito, oltre agli sforzi compiuti nella sicurezza sul lavoro, anche ai buoni ricavi ottenuti dagli investimenti finanziari della Suva. Dal 2021 il premio tornerà prevedibilmente a subire un leggero aumento.

# Innovazione.

Le FFS dipendono dall'impegno delle collaboratrici e dei collaboratori che lavorano ogni giorno per mantenere e migliorare ulteriormente la sicurezza, la puntualità e la pulizia a favore dei clienti. Questo sforzo quotidiano per il Paese ha la massima priorità. Non si devono, tuttavia, tralasciare le riflessioni sulla mobilità del futuro e l'introduzione di innovazioni in grado di migliorare l'intera catena di mobilità e assicurare vantaggi a clienti e committenti.

## Nuovi servizi di mobilità lungo la catena di trasporto.

Le offerte di servizi per una mobilità combinata sull'intera catena di trasporto e con diversi vettori di mobilità acquistano sempre maggiore importanza. Per questo le FFS elaborano soluzioni innovative per il primo e l'ultimo miglio, nonché soluzioni di mobilità non ferroviarie. Una migliore integrazione della ferrovia con gli altri vettori di mobilità ha come effetto, infatti, di incrementare il numero di persone che riconoscono nella ferrovia un mezzo di trasporto sostenibile per il clima e una valida alternativa al trasporto individuale motorizzato. In quest'ottica è fondamentale elaborare e testare nuovi modelli aziendali per la creazione di valore. Nell'ultimo biennio i nuovi servizi di mobilità delle FFS hanno generato un ricavo da traffico indotto stimabile intorno a CHF 90 mio.

## Conclusione della fase concettuale di smartrail 4.0.

Con la finalizzazione della relazione di progetto, nell'estate 2020 potrà dirsi conclusa la fase concettuale del programma di innovazione smartrail 4.0, che mira a sfruttare i potenziali di automazione e ottimizzazione per un ammodernamento della produzione ferroviaria. Questo obiettivo presuppone lo sviluppo di diversi nuovi componenti. I primi test sono fissati per il 2025, mentre dal 2027 sarà avviata la produzione industriale. Con l'implementazione di questi componenti, il programma mira a ridurre i costi di sistema, incrementare la capacità e migliorare la sicurezza del personale che opera nell'area dei binari.

## Gemello digitale.

Con il Building Information Modeling (BIM) i processi di pianificazione, costruzione e gestione degli edifici e degli impianti infrastrutturali cambieranno in modo decisivo. Gli studi a lungo termine dimostrano che l'impiego del BIM fornirà notevoli vantaggi sul medio e lungo periodo. Le FFS contano così di migliorare l'efficienza in termini di obiettivi, sca-

Grazie al progetto BIM le FFS contano di migliorare l'efficienza portandola dal 5 al 10 per cento.

denze e costi dei progetti incrementandola dal 5 al 10 per cento. Con il BIM tutti i dati degli impianti dell'infrastruttura ferroviaria e degli immobili sono registrati digitalmente, collegati tra loro, visualizzati come modello virtuale al computer e integrati con ulteriori informazioni sul ciclo di vita dell'impianto: una sorta di replica o gemello digitale dell'infrastruttura ferroviaria o di una stazione. In questo modo tutte le informazioni sui componenti degli impianti possono essere consultate con un semplice clic del mouse e la progettazione, la costruzione,

la gestione e la manutenzione di nuovi impianti risultano più efficienti. Anche lo scambio di informazioni all'interno dell'azienda e nei confronti dei partner viene standardizzato ed enormemente semplificato.



## Le FFS e la Giornata digitale.

Nel 2019 le FFS si sono distinte per la terza volta consecutiva come partner principale della Giornata digitale, poiché ritengono che la svolta digitale abbia un impatto determinante anche sulla mobilità. Presenti a Zurigo, Basilea, Lugano e Losanna, le FFS hanno voluto mostrare, con esempi concreti, i vantaggi che la digitalizzazione della mobilità assicura ai clienti. Così, ad esempio, presso una postazione di lavoro della centrale d'esercizio Centro, il personale delle FFS ha spiegato ai visitatori alla stazione centrale di Zurigo come viene implementato l'orario e come vengono gestiti i treni grazie a strumenti digitali. E a Lugano i consulenti alla clientela delle FFS si sono messi a disposizione dei clienti per illustrare i diversi servizi digitali direttamente sui loro dispositivi mobili.



## Pianificazione dell'offerta sostenibile 2040+.

Nel 2019 le FFS hanno affrontato il tema dello sviluppo a lungo termine della mobilità e delle aree, in modo da definire percorsi di sviluppo integrati che possano tradursi in azioni concrete. Le conoscenze così acquisite sono un utile strumento per la pianificazione delle fasi di ampliamento delle aree FFS sul lungo periodo, grazie alle quali le FFS hanno definito gli obiettivi di sviluppo a lungo termine per il «Piano di sviluppo nazionale 2040+» e per la «Prospettiva generale Basilea».

Nella pianificazione dell'offerta a lungo termine occorre quantificare con attenzione gli interventi di manutenzione e gli ampliamenti da effettuare sulle tratte più trafficate, in particolare sull'asse est-ovest, in modo da garantire il giusto equilibrio tra offerta e lavori di costruzione.

# Un impegno concreto a favore della società.

## Stazioni e treni sicuri.

I clienti usufruiscono volentieri dell'offerta FFS solo se si sentono perfettamente al sicuro da aggressioni e furti. Per questo la Polizia dei trasporti FFS si impegna al fianco del personale dei treni e di altri corpi di polizia, per garantire l'ordine e la sicurezza nelle stazioni e nei treni.

Nel 2019 il livello di sicurezza in ambito ferroviario si è mantenuto stabile, su alti livelli. I sondaggi sulla percezione soggettiva della sicurezza evidenziano che un'ampia maggioranza dei viaggiatori si sente più al sicuro nei treni e nelle stazioni che in altri luoghi pubblici. A questo risultato contribuisce anche la continua attività di riqualifica delle stazioni, perché l'ordine, la pulizia, l'illuminazione e le offerte commerciali influiscono sia sulla qualità della sosta che sulla sensazione di sicurezza.

Nel 2019 le FFS hanno registrato una sensibile riduzione dei casi di vandalismo. Grazie a una combinazione di misure tecniche, organizzative e di personale, il numero di casi di graffi su materiale rotabile si è ridotto del 42 per cento rispetto all'anno precedente, ed è così diminuito anche il numero di carrozze ritirate dalla circolazione per essere sottoposte a costosi interventi di pulizia.



## Un'aula su rotaie.

A bordo del treno scuola e scoperta delle FFS, un team di moderatori con formazione pedagogica affronta con gli alunni diverse tematiche riguardanti la sicurezza, lo sfruttamento energetico sostenibile, la mobilità e la scelta della professione. L'obiettivo della visita è stimolare i ragazzi a sentirsi responsabili e mettere in pratica quanto hanno appreso. Nel 2019 il treno scuola e scoperta è stato visitato da 1139 classi composte da 21 550 allievi tra gli 11 e i 16 anni. Nella carrozza salone del treno, inoltre, 1029 adulti hanno partecipato ai corsi sull'app Mobile FFS.





### Sito ffs.ch accessibile senza barriere.

Nel marzo 2019 la fondazione «Accesso per tutti» ha conferito il certificato di accessibilità di livello «AA» al sito ffs.ch. Ciò significa che anche non vedenti, ipovedenti o persone con altre limitazioni possono consultare l'orario online, utilizzare la funzione per l'acquisto di biglietti e abbonamenti e accedere alle circa 5000 pagine di contenuti.



### Ancora da migliorare l'accessibilità senza barriere.

Le FFS prendono molto sul serio il tema dell'eliminazione degli svantaggi nei confronti dei disabili e compiono considerevoli sforzi per garantire la massima accessibilità ai treni e all'infrastruttura. A fine 2019 le stazioni FFS accessibili senza barriere erano 397. Ciò significa che il 78 per cento di tutti i collegamenti disponibili è accessibile in sedia rotelle e che nelle stazioni FFS il 64 per cento dei viaggiatori può salire e scendere facilmente dai treni grazie a marciapiedi rialzati, rampe e ascensori. Nonostante questi risultati le FFS non saranno in grado di rispettare appieno la scadenza imposta dalla legge sui disabili e completare i lavori previsti entro la fine del 2023. Le stazioni rimanenti saranno tuttavia modificate nel minor tempo possibile e nel frattempo le FFS offrono adeguati servizi di supporto. A rallentare l'opera di adeguamento sono stati anche i ritardi nella messa in esercizio dei nuovi treni bipiano per il traffico a lunga percorrenza, che garantiscono una migliore accessibilità.

Le FFS gestiscono il Call Center Handicap FFS, che aiuta i clienti con mobilità ridotta nella pianificazione e durante il viaggio in treno. Nel 2019 il Call Center ha organizzato e coordinato circa 152 000 interventi di assistenza. Ai primi posti si trovano le stazioni di Berna e Zurigo centrale, con 18 000 e 17 000 interventi.

L'offerta delle FFS potrà dirsi davvero senza barriere quando i viaggiatori con limitazioni di varia natura avranno accesso anche a tutti i canali digitali dell'azienda. A fine 2019 solo il 64 per cento dei punti di contatto digitali distribuiti lungo la catena di servizio aveva i requisiti richiesti. Sebbene questo valore indichi un incremento del 3 per cento rispetto al 2018, rimane nettamente al di sotto dell'obiettivo del 90 per cento fissato dalle FFS. Determinate a compiere un grosso passo avanti nel 2020, le FFS hanno concordato con il comitato disabili una serie di misure volte a garantire la totale accessibilità dell'informazione alla clientela nelle stazioni.



«Un orario di lavoro flessibile risolve tutto? No, spesso si creano complicazioni che solo una buona pianificazione può risolvere.»

Per poter lavorare in modo flessibile, Raphael Meyer sembra avere pianificato alla perfezione la propria attività presso le FFS. Organizza infatti la sua giornata dividendosi tra famiglia, tempo libero, tempo di viaggio e tempo di presenza, talvolta anche percorrendo strade non convenzionali. Per saperne di più ascoltate il podcast su [www.sbb.ch/worksmart-podcast](http://www.sbb.ch/worksmart-podcast).



### L'impegno di oltre 200 organizzazioni per forme di lavoro più flessibili.

Le FFS gestiscono una delle reti ferroviarie più trafficate al mondo. Eppure lo sfruttamento è estremamente disomogeneo: nelle ore di punta numerosi treni sono molto frequentati, mentre nella media giornaliera meno del 30 per cento dei posti a sedere è occupato. Sul piano economico-aziendale, come su quello politico-economico non è una situazione ottimale. Per questo le FFS si impegnano al fianco di altre aziende e dei poteri pubblici per fare sì che la domanda si distribuisca uniformemente nell'arco della giornata. Con l'iniziativa Work Smart, lanciata quasi 5 anni fa con il contributo delle FFS, oltre 200 organizzazioni promuovono forme di lavoro flessibili di cui beneficia tutta la Svizzera: i lavoratori, i datori di lavoro, la società e l'ambiente.

### Un grande impegno verso piante e animali.

Per garantire la sicurezza dell'esercizio ferroviario, le FFS devono continuamente controllare e regolare la vegetazione su 7600 km di binari, anche ricorrendo al glifosato. È per questo che, prime fra tutte le ferrovie europee, nel 2018 le FFS hanno lanciato un programma volto alla ricerca di alternative ecologiche. Da allora sono state testate diverse nuove soluzioni per il controllo della vegetazione, ad esempio l'uso di acqua calda. Le FFS stileranno un bilancio ecologico delle procedure testate, impegnandosi a garantire sempre la compatibilità ambientale. Il loro intento è rinunciare del tutto all'uso del glifosato entro il 2025.

Ai lati dei binari le FFS curano un «corridoio verde» di circa 3000 km che comprende i bordi della ferrovia, i margini del bosco e i boschi di protezione. Anni di manutenzione e cure hanno permesso di creare preziosi ed estesi habitat per numerose specie di animali e piante che sono in parte a rischio di estinzione, contribuendo così alla protezione della natura e alla preservazione della biodiversità in Svizzera (v. riquadro).

Alcune piante alloctone a crescita rapida, le cosiddette neofite invasive, possono compromettere aree sensibili e di grande rilevanza ambientale, e devono pertanto essere eliminate con regolarità. Per questo nel 2019 le FFS hanno avviato un progetto di innovazione finalizzato a rappresentare l'intero processo, dal riconoscimento automatico delle neofite riprese dai droni, alla visualizzazione nel sistema di informazione geografico (GIS) delle FFS.

Oltre alla vegetazione, le FFS si occupano anche dell'habitat naturale degli animali selvatici. Nel 2019 è stato ad esempio installato a Oberstammheim il primo «beaver deceiver». Si tratta di una struttura galleggiante, simile a una griglia di ritenuta del legname e preserva lo spazio vitale del castoro senza ostruire il tombino sotto la ferrovia, evitando l'allagamento dell'area dei binari.



### Più spazio per le orchidee rare.

Grazie agli interventi speciali delle FFS, le scarpate ferroviarie di St-Ursanne sono ormai diventate un prezioso prato magro. Negli estesi ghiaioni che lo caratterizzano i rettili, come la lucertola degli arbusti o la più rara aspide, trovano un habitat confortevole, mentre sui prati crescono piante come la listera maggiore, la manina rosea o diverse varietà di orchidee rare, come l'ofride verde-bruna, ormai difficili da trovare in Svizzera e incluse nella Lista Rossa delle piante vascolari a rischio.



# Catene di fornitura e smaltimento.

## Acquisti sostenibili in aumento.

Le FFS sono tra i principali committenti della Svizzera e come tali sono un importante motore dell'economia nazionale. Nel 2019 hanno conferito ordini per un valore pari a CHF 5,65 mia e collaborato con 15 542 fornitori, che scelgono con cura privilegiando, oltre al prezzo e alla qualità, anche aspetti ecologici e sociali.

Non tutti i prodotti e i servizi acquistati recano in sé un uguale rischio di inquinamento ambientale o di violazione dei diritti umani, si è quindi deciso di aggiornare la valutazione dei gruppi merci verificandone i rischi e le opportunità in termini di sostenibilità, in modo da ricavarne misure adeguate per il 2020.

Lo scorso anno le FFS hanno convinto altri 41 fornitori ad aderire alla piattaforma EcoVadis, che valuta i fornitori sulla base di un questionario sulla sostenibilità e rende accessibile il risultato a tutti gli acquirenti collegati. A fine anno in 85 hanno compilato il questionario.

Nel 2019 il Parlamento ha approvato la legge federale sugli acquisti pubblici (LAPub), che concede margini di manovra più ampi a favore dello sviluppo sostenibile. Valutare i progetti di acquisto in base ai criteri legati alla sostenibilità richiede l'elaborazione di un adeguato know-how all'interno dell'azienda, per questo i responsabili degli acquisti strategici e operativi frequentano regolarmente dei corsi di formazione. Lo scorso anno ben 245 collaboratrici e collaboratori hanno completato l'e-learning sul tema degli acquisti sostenibili.



## Scarpe sicure da produzione equosolidale.

Nel 2019 le FFS hanno indetto un nuovo bando di concorso per la completa fornitura di scarpe di sicurezza. Circa 500 collaboratrici e collaboratori hanno indossato e valutato per settimane ben 40 diverse scarpe. Il loro giudizio è stato determinante ai fini dell'aggiudicazione, poiché un equipaggiamento ottimale contribuisce enormemente alla sicurezza sul lavoro. Le FFS hanno inoltre eseguito un audit sociale in base ai criteri Amfori BSCI presso gli stabilimenti di produzione dei fornitori. Questo tipo di audit verifica le condizioni di lavoro e definisce le eventuali misure di miglioramento necessarie.





### Un impiego produttivo.

Non è raro che i materiali riciclabili debbano essere separati da altre sostanze o materiali prima di essere riutilizzati o venduti sul mercato per ricavarne un utile. In seno alle FFS questo compito è affidato anche a collaboratrici e collaboratori di «Anyway FFS», che non sono più in grado di svolgere la loro precedente professione per motivi di salute.

Nelle tre grandi regioni linguistiche Anyway FFS gestisce 6 attività con circa 120 posti di lavoro estremamente diversificati. Le collaboratrici e i collaboratori hanno così la possibilità di reintegrarsi nella vita professionale, di svolgere un lavoro produttivo e regolare e di contribuire quindi al risultato delle FFS.



Le FFS aderiscono dal 2017 all'iniziativa Railsponsible, nell'ambito della quale si confrontano con imprese ferroviarie, fornitori e subfornitori sul tema degli acquisti sostenibili e definiscono obiettivi comuni. Dal 2019 l'azienda ha un ruolo nel consiglio direttivo e nel corso dell'anno ha ospitato l'assemblea annuale.

### Riduzione dei rifiuti e riciclaggio dei materiali.

Smaltire correttamente o riciclare i materiali usati rappresenta per l'azienda una parte importante della propria responsabilità ecologica. Agire in modo sostenibile nell'ambito dei materiali significa evitare, per quanto possibile, la produzione di rifiuti, curare la raccolta differenziata e il riciclaggio, recuperare e valorizzare i rifiuti indifferenziati nel rispetto dell'ambiente.

Nel 2019 le FFS hanno raccolto 398 207 tonnellate di rifiuti speciali, rifiuti derivanti dall'esercizio e rifiuti del pubblico, di cui oltre la metà (242 669 tonnellate) è costituita da materiale di scavo dei binari. Sui treni e nelle stazioni sono state invece accumulate 12 866 tonnellate di rifiuti del pubblico.

A Trimbach le FFS gestiscono un proprio centro di riciclaggio dei materiali finalizzato a riciclare internamente i rifiuti prodotti, rigenerarli o mantenerli nel ciclo produttivo sotto forma di materiali recuperati. Così, nel 2019, 630 tonnellate di materiale sono state valorizzate e recuperate o hanno ricevuto una «seconda vita». Dall'inverno 2019 le FFS coordinano lo smaltimento dell'azienda di trasporto BLS e possono quindi sfruttare preziose sinergie, ad esempio utilizzando punti comuni nelle stazioni e riducendo così i contenitori per la raccolta e i trasporti.

Il centro di riciclaggio dei materiali delle FFS si finanzia anche grazie agli introiti derivanti dal commercio di materiale riciclabile. Nel secondo semestre 2019 i prezzi sono enormemente diminuiti a causa del livellamento dell'economia mondiale e di nuove barriere commerciali. Per alcune frazioni era stato già difficile trovare possibili canali di distribuzione, poiché tutti i depositi europei avevano raggiunto la massima capacità e gli stabilimenti siderurgici non accettavano più consegne. Per altre, come ad esempio il ferro leggero o la carta, sono stati addirittura necessari pagamenti supplementari. Fortunatamente verso la fine dell'anno si è registrata una lieve distensione del mercato.

### Maggiore efficienza delle risorse grazie all'economia circolare.

Affrontare le decisioni di acquisto e investimento tenendo conto del ciclo di vita di un oggetto significa ridurre i costi a lungo termine e favorire la sostenibilità dell'esercizio ferroviario. A meritare un'attenta valutazione sono soprattutto il materiale rotabile, l'infrastruttura ferroviaria e gli edifici. Si tratta infatti di acquisti con una vita utile a lungo termine, che comportano costi elevati e un notevole impatto ambientale.

Nel 2019 le FFS sono diventate partner strategico di Madaster Svizzera. Sulla base dei cosiddetti «passaporti dei materiali», Madaster tiene un inventario delle risorse recuperate dall'edilizia e lo pubblica in una sorta di biblioteca svizzera online, che favorisce la trasparenza e la reintegrazione dei materiali durante l'intero ciclo di vita delle costruzioni. Con Madaster le FFS mirano a sfruttare ogni opportunità di incrementare l'efficienza delle risorse nell'ambito dell'infrastruttura, degli edifici e delle aree.

La riduzione dei rifiuti in plastica assume un ruolo sempre più importante, tanto che nel 2019 le FFS hanno definito la strategia da seguire nei prossimi anni per eliminare la plastica, sostituirla o riutilizzarla. Uno degli aspetti centrali è la rinuncia agli articoli monouso per alimenti negli uffici e durante gli eventi delle FFS. Infatti è bastato introdurre l'uso di contenitori riutilizzabili in occasione del principale evento per il personale per risparmiare in un solo giorno 4560 bottiglie in PET e 3510 bicchieri per caffè rispetto al 2018.



### Precursori nel riciclaggio dell'asfalto.

Negli ultimi due anni le FFS hanno lavorato intensamente riuscendo a trovare la miscela ideale di asfalto riciclato da impiegare nei marciapiedi: 60 percento nello strato portante inferiore, 40 nella copertura di finitura visibile. Rispetto a un marciapiede di asfalto convenzionale si riduce l'impatto ambientale di circa un quarto. Dal 2020 le FFS utilizzeranno questa miscela per tutti i marciapiedi nuovi o da modificare.



## Il Gruppo FFS in cifre.

<b>Conto economico del Gruppo</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>+/-</b>	<b>+/- in %</b>
Mio di CHF				
Ricavo d'esercizio	9864	9645	219	2,3
Costi d'esercizio	-9377	-9059	-317	3,5
<b>Risultato operativo/EBIT</b>	<b>487</b>	<b>586</b>	-99	-16,8
Risultato finanziario	-91	-105	15	-13,8
Risultato sulla vendita di immobili	86	107	-21	-20,1
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>482</b>	<b>587</b>	-105	-18,0
Imposte e interessenze azionisti minoritari	-18	-19	1	-2,7
<b>Risultato consolidato</b>	<b>463</b>	<b>568</b>	-105	-18,5
Infrastruttura Rete <sup>1</sup>	-25	53	-78	-146,3
Traffico regionale <sup>1</sup>	55	48	7	14,0
settori finanziati con mezzi propri	433	467	-34	-7,2
Free cash flow <sup>2</sup>	-293	-215	-78	36,3
Indebitamento netto soggetto a interessi	8912	8619	293	3,4
Grado di copertura dei debiti	6,27	5,62	0,65	11,5
Controprestazioni dei poteri pubblici <sup>3</sup>	2802	2720	83	3,0
Prestazioni per l'infrastruttura ferroviaria	2117	2058	58	2,8
Indennizzi Traffico regionale	684	653	31	4,7
Indennizzi Cargo	1	8	-7	-88,7

<sup>1</sup> Gli utili confluiscono nelle riserve di diritto speciale come previsto dalle disposizioni legali

<sup>2</sup> Dopo il finanziamento da parte dei poteri pubblici

<sup>3</sup> Cui si aggiungono prestiti e contributi a fondo perso per investimenti (2019: CHF 1572 mio)

<b>Risultati dei segmenti</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>+/-</b>	<b>+/- in %</b>
Bilanci separati in mio di CHF				
<b>Viaggiatori</b>	215	241	-27	-11,1
Lunga percorrenza	133	176	-43	-24,7
Traffico regionale	55	48	7	14,0
altri settori d'attività	27	17	10	57,2
Grado di copertura dei costi Traffico regionale (%)	61,8	61,8	0,0	0,0
<b>Immobili<sup>1</sup></b>				
prima dei pagamenti compensativi	339	339	0	0,0
dopo i pagamenti compensativi	10	10	0	0,2
<b>Cargo<sup>2</sup></b>	3,0	12,9	-9,8	-76,6
Cargo Svizzera	0,0	8,5	-8,5	-99,8
Cargo International	5,5	6,1	-0,5	-8,9
<b>Infrastruttura<sup>3</sup></b>	22,5	78,2	-55,6	-71,2
Energia	47,1	24,8	22,3	90,0
Rete	-24,7	53,3	-78,0	-146,3

<sup>1</sup> Pagamenti compensativi (incl. interessi) pari a CHF 150 mio per Infrastruttura e CHF 178 mio per la Cassa pensioni

<sup>2</sup> Cargo Svizzera: nel 2019 le FFS detengono il 100 per cento delle azioni. Cargo International: le FFS detengono il 75 per cento delle azioni

<sup>3</sup> Incl. pagamento compensativo

<b>Personale, quantità e prestazioni</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>+/-</b>	<b>+/- in %</b>
<b>Collaboratrici e collaboratori (FTE)</b>	32 535	32 309	226	0,7
<b>Viaggiatori</b>				
Passeggeri al giorno (mio)	1,32	1,25	0,07	5,8
Viaggiatori-chilometri (mio)	19689	18608	1081	5,8
Occupazione media dei posti a sedere (%)	28,9	27,9	1,0	3,5
Vendita di biglietti (mio)	123,6	107,4	16,3	15,1
quota self-service (%)	90,6	87,9	2,7	3,0
di cui attraverso canali digitali (%)	52,8	41,2	11,5	28,0
<b>Immobili</b>				
Ricavi locativi di terzi (mio di CHF)	552	502	50	9,9
<b>Cargo</b>				
Tonnellate-chilometri nette (mio) <sup>1</sup>	16377	16974	-597	-3,5
Carri carichi FFS Cargo SA (Svizzera)				
traffico a carri sistematico	554 507	573 101	-18 594	-3,2
traffico a carri isolati	64 871	68 370	-3 499	-5,1
treni completi	214 810	225 107	-10 297	-4,6
<b>Infrastruttura</b>				
Tracce-chilometri (mio)	185,8	182,3	3,4	1,9
Efficienza di utilizzazione della rete (treni al giorno per binario principale)	78,6	77,7	0,9	1,1

<sup>1</sup> Dato consolidato per FFS Cargo SA e SBB Cargo International SA

reporting.ffs.ch

## Flussi finanziari delle FFS nel 2019.

Tutte le indicazioni in mio di CHF, crescita rispetto al 2018

## Origine delle risorse

**9594 (+2,7%)**

## Clienti

**63%****6019 (+2,4%)**Fatturato clienti  
5839 (+1,9%)Altri  
180 (+24,8%)Ricavi del traffico viaggiatori  
3468 (+2,2%)Ricavi del traffico merci  
835 (-3,8%)Ricavi complementari  
841 (+0,1%)Ricavi locativi  
559 (+10%)Altri ricavi  
136 (+11,7%)Vendita di immobili  
135 (-5,5%)Disinvestimenti immobilizzi finanziari  
44 (-)Disinvestimenti immobilizzi immateriali  
1 (-)

## Confederazione

**32%****3098 (+5,8%)**Indennizzi per prestazioni commissionate esercizio, manutenzione e rinnovo (convenzione sulle prestazioni)  
2000 (+10,6%) di cui prestiti  
28 (-)Indennizzi per prestazioni commissionate ampliamento (prestiti)  
611 (-4,0%)Indennizzi per prestazioni commissionate TRV  
321 (+2,7%)Altri contributi  
166 (-2,0%)

## Cantoni

**5%****477 (-11,5%)**Indennizzi per il TRV  
364 (+6,6%)Prestiti a finanziamento speciale  
76 (-55,1%)Altri contributi  
37 (+29,5%)

I clienti contribuiscono in massima parte ai ricavi delle FFS (63 per cento), ad es. con l'acquisto di biglietti nel traffico viaggiatori, ma anche con i ricavi locativi provenienti dalle stazioni e da altri immobili di proprietà delle FFS come pure con prestazioni del traffico merci. Nel quadro della convenzione sulle prestazioni (CP), anche la Confederazione contribuisce finanziariamente all'esercizio e alla manutenzione dell'infrastruttura ferroviaria. Nel traffico regionale viaggiatori (TRV) l'offerta è ordinata dai poteri pubblici (Confederazione e Cantoni). I costi che non sono coperti dai viaggiatori vengono rimborsati dalla Confederazione sotto forma di indennizzi. Nel complesso il 37 per cento dei finanziamenti sono pubblici (32 per cento Confederazione, 5 per cento Cantoni).



## FFS

Viaggiatori  
105 (-3,2%)Immobili  
-276 (+37%)Cargo  
-22 (-)Infrastruttura  
-164 (<-100%)Settori centrali  
64 (-53,8%)Free cash flow  
-293 (-36,3%)

## Utilizzo delle risorse

**9887 (+3,5%)**

## Collaboratori

**44%****4314 (+2,1%)**Salari ordinari/  
prestazioni delle assicurazioni sociali  
4314 (+2,1%)

## Fornitori e partner commerciali

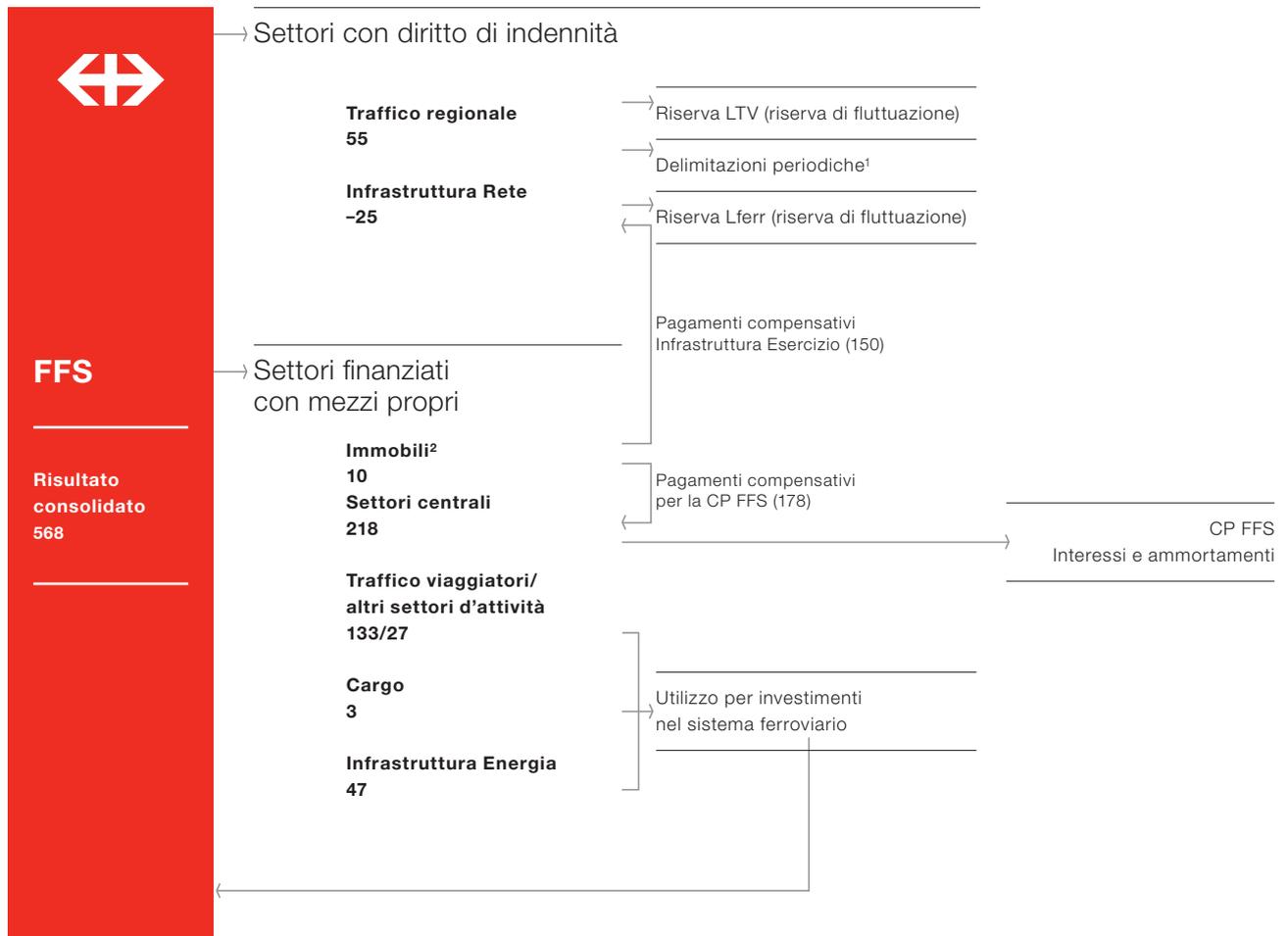
**55%****5472 (+4,6%)**Investimenti  
2943 (+5,9%)Altri costi d'esercizio  
1880 (+8,4%)Materiale  
369 (+7,1%)Altri flussi finanziari  
279 (-25,4%)Riduzione imposta precedente  
101 (+3,4%)**IVA 1%**

Le principali voci relative ai costi riguardano i salari e le assicurazioni sociali per il personale (44 per cento). Le FFS pagano inoltre fornitori e partner commerciali (55 per cento) per materiali e servizi.

Dato che nel 2019 le FFS hanno impiegato più risorse di quante ricevute, nel complesso si è generato un free cash flow negativo pari a CHF -293 mio.

## Ripartizione degli utili FFS.

Mio di CHF



<sup>1</sup> Delimitazioni Swiss GAAP FER vs. CO e contabilità finanziaria vs. contabilità aziendale (si pareggiano nel corso degli anni)

<sup>2</sup> Prima dei pagamenti compensativi pari a CHF 339 mio



# Corporate governance. Apertura e chiarezza.

La Direzione del Gruppo FFS si impegna nei confronti dell'opinione pubblica ad applicare una corporate governance aperta e chiara. In tale contesto si adopera per un rapporto equilibrato tra responsabilità, competenze, prestazione e compenso.

## Forma giuridica e struttura del Gruppo.

Con un rapporto improntato alla massima chiarezza, le FFS intendono corrispondere alle aspettative e alle esigenze di una maggiore trasparenza e una più ampia informazione. Benché le FFS non siano una società con azioni quotate in borsa, il presente rapporto, per quel che riguarda la struttura e l'organizzazione, è stato redatto il più possibile conformemente alla direttiva della SIX Swiss Exchange concernente le informazioni sulla corporate governance (2018) e allo Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance (2016). In considerazione delle peculiarità delle FFS, sono tuttavia stati apportati determinati adeguamenti.

### Forma giuridica.

L'azienda Ferrovie federali svizzere FFS è una società anonima di diritto speciale con sede a Berna basata sulla legge federale del 20 marzo 1998 sulle Ferrovie federali svizzere (LFFS).

### Struttura.

L'organigramma delle FFS è rappresentato alla pagina seguente.

La società FFS Cargo SA, consociata al 100 per cento, è una persona giuridica autonoma. Dall'inizio del 2019 non è più considerata una Divisione, ma viene gestita come una società del Gruppo. Previa autorizzazione dell'autorità garante della concorrenza, il 35 per cento delle quote di FFS Cargo SA sarà venduto nel 2020 nel quadro del processo di partnership.

Le Divisioni e i Settori centrali tengono conti propri presentati conformemente alle raccomandazioni Swiss GAAP FER.

Le società del Gruppo e associate, appartenenti alla cerchia di consolidamento delle FFS, sono riportate nell'elenco delle partecipazioni (pag. 49). Si tratta, senza alcuna eccezione, di società non quotate in borsa e rette dal diritto privato.

Le Divisioni e i Settori centrali sono responsabili delle società loro attribuite, che gestiscono nel rispetto delle norme vigenti a livello di tutto il Gruppo. Le società affiliate totalmente consolidate sono gestite direttamente, mentre le altre mediante la rappresentanza delle FFS nei vari consigli di amministrazione e nelle assemblee generali. In virtù di un accordo speciale con la Confederazione, la AlpTransit San Gottardo SA non è gestita dalle FFS. La partecipazione non è pertanto consolidata.

### Azionisti.

Dalla costituzione della FFS SA, la Confederazione è proprietaria al 100 per cento del capitale azionario. In base all'articolo 7 capoverso 3 LFFS, la Confederazione deve sempre detenere la maggioranza del capitale e dei voti.

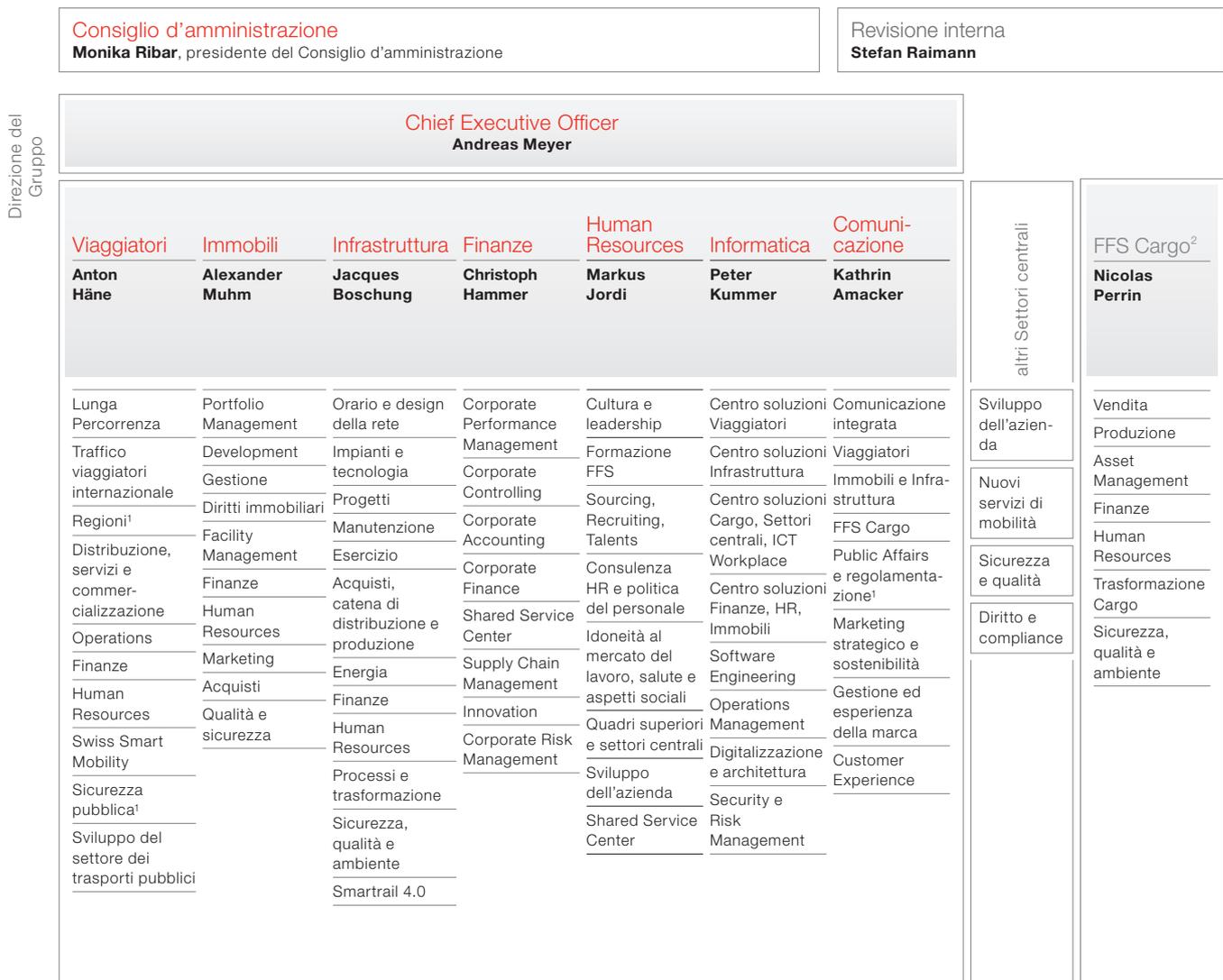
### Partecipazioni incrociate.

Sia per le FFS sia per le società affiliate completamente consolidate non esiste alcuna partecipazione incrociata (in capitale o in voti).

## Struttura del capitale.

Il capitale azionario al 31 dicembre 2019 è di CHF 9 mia ed è suddiviso in 180 mio di azioni nominative, ciascuna con un valore nominale di CHF 50. Le azioni sono completamente liberate. Non esiste alcun capitale approvato o condizionato, alcun certificato di partecipazione o di godimento, alcun prestito convertibile e nemmeno alcuna opzione. Questa struttura del capitale è rimasta immutata dalla trasformazione delle FFS in società anonima, avvenuta il 1° gennaio 1999. Ogni azione autorizza all'esercizio di un diritto di voto nell'assemblea generale. Oltre a quelle previste nell'articolo 7 capoverso 3 LFFS non esistono restrizioni di trasmissibilità previste dalla legge o dallo statuto.

## Organigramma (al 31 dicembre 2019).



<sup>1</sup> Diritto e obbligo di riferire al CEO

<sup>2</sup> Cargo è una società del Gruppo autonoma

## Consiglio d'amministrazione.

Al 31 dicembre 2019 il Consiglio d'amministrazione (CdA) della FFS SA risultava composto di nove membri. Il CdA provvede all'attuazione degli obiettivi strategici, riferisce al Consiglio federale in merito al loro raggiungimento e mette a disposizione di quest'ultimo le informazioni necessarie per la verifica. Al CdA spettano inoltre i compiti intrasmissibili e inalienabili definiti nel Codice delle obbligazioni (CO) e nella legge federale sulle Ferrovie federali svizzere (LFFS).

### Membri del Consiglio d'amministrazione.

Ai sensi della LFFS, il personale ha diritto a una rappresentanza adeguata in seno al Consiglio d'amministrazione. Nel 2019 tale rappresentanza è stata garantita da Daniel Trolliet e da Fabio Pedrina.

L'elenco seguente fornisce informazioni sulla composizione del Consiglio d'amministrazione al 31 dicembre 2019, le funzioni dei singoli membri in seno alle FFS, la loro nazionalità e l'anno della prima nomina in consiglio. Contiene inoltre indicazioni sulla carriera professionale e la formazione, l'anno di nascita, altre attività e legami d'interesse quali mandati sostanziali in aziende, organizzazioni e fondazioni di rilievo, funzioni permanenti in gruppi d'interesse importanti nonché funzioni ufficiali e mandati politici.



Da sinistra a destra: Pierre-Alain Urech, Georg Kasperkovitz, Alexandra Post Quillet, Beat Schwab, Fabio Pedrina, Daniel Trolliet, Monika Ribar, Erich Ammann, Véronique Gigon

**Monika Ribar** (1959, CH)

Presidente del Consiglio d'amministrazione dal 15 giugno 2016, membro dal 2014, lic. oec. Università di San Gallo, membro del comitato Esame, del comitato Personale e organizzazione, del comitato Rischi e compliance, del comitato Dialogo politico e del comitato ad hoc di Cargo, presidente del comitato Nomine costituito ad hoc.

Principali mandati: Sika SA, Baar, membro | Chain IQ Group AG, Zurigo, membro del consiglio d'amministrazione | Lufthansa AG, Francoforte (D), membro del consiglio di vigilanza | WORLD.MINDS Foundation, Zurigo, membro del comitato consultivo esecutivo.

**Pierre-Alain Urech** (1955, CH)

Vicepresidente dal giugno 2019, membro dal 28 maggio 2015, presidente del comitato Rischi e compliance, membro del comitato Personale e organizzazione, del comitato Dialogo politico e del comitato Nomine costituito ad hoc.

Principali mandati in consigli d'amministrazione: Romande Energie Commerce SA, Morges, presidente (fino al 4. 12. 2019) | Romande Energie Services SA, Morges, presidente (fino al 31. 5. 2019) | Forces Motrices Hongrin-Léman S.A. (FMHL), Château-d'Oex, presidente | Société des Forces Motrices du Grand-St-Bernard SA (FGB SA), Bourg-Saint-Pierre, presidente | Télé-Villars-Gryon-Diablerets SA (TVGD), Ollon, presidente | DransEnergie SA, Orsières, presidente | Magic Mountains Coopération, société coopérative, Crans-Montana, membro (dal 24. 9. 2019) | regioGrid (Associazione di distributori cantonali e regionali di energia), Aarau, membro della direzione (fino al 31. 5. 2019).

**Erich Ammann** (1957, CH)

Membro dal 15 giugno 2016, economista aziendale SSQEA, membro del comitato Esame e del comitato ad hoc di Cargo.

Principali mandati in consigli d'amministrazione: Schindler Holding SA, Hergiswil, membro | Ascensori Schindler SA, Ebikon, presidente fino al 22. 3. 2019, membro dal 22. 3. 2019.

**Véronique Gigon** (1963, CH)

Membro dal 1° gennaio 2019, lic. iur., avvocato, MBA, membro del comitato Esame e del comitato Dialogo politico.

Principali mandati in consigli d'amministrazione: Aare Seeland mobil AG, Langenthal, membro (dal 21. 6. 2019) | Energie du Jura SA, Delémont, membro (dal 14. 3. 2019) | Amnesty International Svizzera, membro onorario del comitato direttivo (dal 5. 5. 2019).

**Georg Kasperkovitz** (1966, A)

Membro dal 15 giugno 2016, dr techn., MBA, Executive, CEO di Consumer Packaging, Mondi plc, Addlestone (GB) e membro della direzione di Mondi AG, Vienna (fino al 7. 10. 2019), membro del comitato Rischi e compliance e del comitato ad hoc di Cargo.

Nessun mandato rilevante.

**Fabio Pedrina** (1954, CH), rappresentante del personale

Membro dal 2 maggio 2017, lic. oec. publ. Università di Zurigo e pianificatore ETHZ-NDS/FSU/REG-A, cotitolare e membro di Studio Habitat.ch SA, Bellinzona, presidente del comitato Dialogo politico.

Principali mandati: Società per le Ferrovie Autolinee Regionali Ticinesi SA (FART), Locarno, vicepresidente.

**Alexandra Post Quillet** (1967, CH)

Membro dal 19 dicembre 2012, lic. oec., cotitolare di Triple A Sarl, ora ACAD Académie des administrateurs Sarl (dal 31. 12. 2019), presidente del comitato Personale e organizzazione e membro del comitato Nomine costituito ad hoc.

Principali mandati in consigli d'amministrazione: HUG AG, Malters, membro | Schenk Holding SA, Rolle, vicepresidente | Landolt & CIE SA, Losanna, vicepresidente (dal 9. 12. 2019) | Télé-Villars-Gryon-Diablerets SA, Ollon, membro | Emmi SA, Lucerna, membro | SwissBoardForum, Berna, membro della direzione | Catena della solidarietà, Ginevra, membro del consiglio di fondazione (dal 1. 1. 2019).

**Beat Schwab** (1966, CH)

Membro dal 15 giugno 2016, dr rer. pol., presidente del consiglio d'amministrazione di Schwab & Kuster AG, presidente del comitato Esame.

Principali mandati in consigli d'amministrazione: Zug Estates Holding SA, Zugo, presidente | pom+Consulting SA & pom+ Group SA, Zurigo, vicepresidente | Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo, membro | Varia US Properties SA, Zugo, membro.

**Daniel Trolliet** (1954, CH), rappresentante del personale

Membro dal 9 giugno 2011, granconsigliere del Cantone di Vaud, membro del comitato Personale e organizzazione, del comitato Rischi e compliance e del comitato Nomine costituito ad hoc.

Principali mandati: Fondazione Général Henri Guisan, Pully, membro del consiglio di fondazione | Sindacato del personale dei trasporti (SEV), Sezione pensionati PV Friburgo, presidente (dal 1. 1. 2019).

**Altre attività.**

I membri del Consiglio d'amministrazione e della Direzione del Gruppo dichiarano gli interessi ai quali sono legati secondo il principio dell'autodichiarazione. Il comitato Personale e organizzazione garantisce che i legami d'interesse vengano dichiarati, possibili conflitti d'interesse evidenziati per tempo e le norme di riconsuazione rispettate. I membri del Consiglio d'amministrazione non svolgono alcuna funzione esecutiva all'interno delle FFS. Nei tre esercizi precedenti il periodo di riferimento, non hanno fatto parte né della gestione aziendale delle FFS, né della gestione aziendale di società affiliate o di partecipazione delle FFS. Fabio Pedrina lavora occasionalmente come pianificatore per alcuni Comuni del Cantone Ticino lungo le linee FFS. Non ci sono conflitti d'interesse e, in caso di necessità, si applicano misure adeguate, come le norme di riconsuazione.

Gli altri membri non hanno avuto rapporti professionali con le FFS (ad es. come fornitori o creditori).

**Nomina e durata della carica.**

Il Consiglio d'amministrazione e il suo presidente sono nominati dall'assemblea generale per un mandato di 2 anni. L'assemblea generale elegge il presidente del Consiglio d'amministrazione. Il Consiglio d'amministrazione si costituisce altrimenti da sé. La durata massima del mandato è di 12 anni (limitazione del mandato). Il mandato non può comunque protrarsi oltre i limiti di età previsti, ovvero deve concludersi al più tardi con l'assemblea generale ordinaria successiva all'anno civile in cui il titolare ha compiuto il 70° anno di età.

Si tengono di volta in volta elezioni di rinnovo scaglionate. Le prossime elezioni si svolgeranno ad aprile 2020.

## Organizzazione interna.

Pierre-Alain Urech è il nuovo vicepresidente, nominato dal Consiglio d'amministrazione per succedere all'uscente Peter Siegenthaler. Il Consiglio d'amministrazione nomina inoltre i presidenti dei comitati attivi al suo interno e i loro membri. Il Consiglio d'amministrazione designa un segretario che non deve necessariamente essere membro del Consiglio. Secondo il regolamento organizzativo, i comitati del Consiglio d'amministrazione hanno la competenza decisionale per operazioni che non concernono compiti intrasmissibili o inalienabili.

Il Consiglio d'amministrazione è responsabile per l'attuazione degli obiettivi strategici del Consiglio federale ed emana la strategia del Gruppo tenendo conto delle ripercussioni economiche, ecologiche e sociali. Nell'anno d'esercizio 2019 il Consiglio d'amministrazione ha tenuto sette sedute ordinarie, quattro straordinarie e due speciali.

Il Consiglio d'amministrazione comprende i seguenti comitati con funzione di consulenza preliminare: il comitato Esame (quattro sedute nell'anno d'esercizio), il comitato Personale e organizzazione (sei sedute nell'anno d'esercizio), il comitato Rischi e compliance (due sedute nell'anno d'esercizio), il comitato Dialogo politico (tre sedute nell'anno d'esercizio), il comitato ad hoc di Cargo (tre sedute nell'anno d'esercizio) e il comitato Nomine costituito ad hoc (nove sedute nell'anno d'esercizio). La Presidente del Consiglio d'amministrazione è rappresentata in tutti i comitati. Generalmente il CEO e i membri interessati della Direzione del Gruppo partecipano alle sedute. Alle sedute del comitato Nomine ha partecipato anche il direttore Human Resources.

Il comitato Esame si occupa delle questioni legate al Consiglio d'amministrazione per la presentazione dei conti, il rendiconto finanziario, la tesoreria, le imposte, le assicurazioni e il sistema di controllo interno. Interviene inoltre nelle decisioni con importanti ripercussioni finanziarie. Decide in merito agli affari che gli sono stati delegati dal Consiglio d'amministrazione in corpore. Per incarico del Consiglio d'amministrazione valuta l'indipendenza e le prestazioni dell'ufficio di revisione interno ed esterno. Il responsabile del servizio di revisione interna partecipa alle riunioni del comitato Esame.

Il comitato Personale e organizzazione tratta le questioni legate al Consiglio d'amministrazione strettamente correlate alla nomina o alla revoca di membri della Direzione del Gruppo nonché alla loro retribuzione (incluse le condizioni d'impiego e il versamento delle componenti salariali legate alle prestazioni). Si occupa di tutte le questioni relative al personale (ad es. contratti collettivi di lavoro) e garantisce lo svolgimento della procedura di dichiarazione per il codice di condotta del Consiglio d'amministrazione nonché la sorveglianza del rispetto delle norme di ricasazione e del codice di condotta. Si occupa inoltre delle questioni organizzative concernenti i vertici del Gruppo (CEO e primo livello dirigenziale) nonché di altri importanti temi delle risorse umane e di natura sociale.

Il comitato Rischi e compliance identifica, valuta e controlla i rischi principali cui sono esposte le FFS e cura le attività di management dei rischi e il loro ulteriore sviluppo, il Corporate Risk Report annuale (incl. controlling dei provvedimenti) e il rapporto Legal & Compliance. Si occupa inoltre della valutazione e dello sviluppo delle attività delle FFS e dei principi di management dei rischi e di compliance (Risk Policy FFS, Compliance Policy e Code of Conduct) come pure del reporting degli investimenti. Il responsabile del servizio di revisione interna, la responsabile di Diritto e compliance e la responsabile del Corporate Risk Management partecipano alle riunioni del comitato Rischi e compliance.

Il comitato Dialogo politico cura il posizionamento politico e normativo delle FFS, ad esempio nell'ambito di procedure di consultazione, prese di posizione o importanti questioni

parlamentari sul piano nazionale o cantonale. Definisce le priorità per la politica e la regolazione, prepara importanti domande di concessioni a livello del Gruppo, riferisce alla Confederazione (in particolare con il rapporto al Proprietario) e predispone la posizione delle FFS per il rinnovo degli obiettivi strategici tra FFS e Confederazione.

Nel 2019 il comitato ad hoc di Cargo si è occupato in particolare del processo di partnership, ma anche del piano di risanamento e sviluppo, del programma di trasformazione e dello sviluppo della governance di FFS Cargo SA.

Il comitato Nomine costituito ad hoc ha condotto una procedura per selezionare il successore del CEO dimissionario Andreas Meyer e ha allestito l'elenco dei candidati all'attenzione del Consiglio d'amministrazione.

Gli argomenti da mettere all'ordine del giorno per le sedute del Consiglio d'amministrazione sono stabiliti dal presidente del consiglio stesso su proposta del management, mentre quelli pertinenti ai vari comitati sono fissati dai rispettivi presidenti. Ogni membro del Consiglio d'amministrazione può proporre argomenti da mettere all'ordine del giorno. Il CEO partecipa alle sedute del Consiglio d'amministrazione.

Una volta all'anno il Consiglio d'amministrazione valuta le prestazioni dei membri della Direzione del Gruppo ed effettua un'autovalutazione. L'obiettivo è assicurare che il funzionamento del Consiglio d'amministrazione e la sua struttura soddisfino al meglio le aspettative dei membri e dei gruppi d'interesse. Vanno inoltre individuate possibilità di miglioramento per rendere più efficiente il lavoro del Consiglio d'amministrazione ed eventualmente la collaborazione con la Direzione del Gruppo.

### Competenze disciplinate fra il Consiglio d'amministrazione e la Direzione del Gruppo.

In virtù dell'articolo 12 capoverso 1 LFFS e in forza degli statuti che lo reggono, il Consiglio d'amministrazione ha affidato alla Direzione del Gruppo la gestione aziendale. Le competenze dei due organi direttivi sono definite nel regolamento organizzativo. Esso circoscrive i compiti assegnati al Consiglio d'amministrazione che, per legge, sono intrasmissibili e inalienabili e contempla tutte le decisioni che spettano di diritto al Consiglio d'amministrazione. Nel 2017 il Consiglio d'amministrazione ha rielaborato il regolamento organizzativo e degli affari e il 1° gennaio 2018 è entrato in vigore il nuovo regolamento. La revisione parziale del 1° gennaio 2019 ha permesso di aggiornare il regolamento organizzativo alle condizioni attuali.

### Strumenti informativi e di controllo nei confronti della Direzione del Gruppo.

Il Consiglio d'amministrazione ha posto in essere un sistema integrato di pianificazione e di reporting. Per assicurare il controllo della gestione aziendale, esso dispone dei seguenti strumenti:

- Performance Cockpit: resoconto finanziario istituzionalizzato da presentare alle sedute del Consiglio d'amministrazione, concernente lo sviluppo finanziario del Gruppo e un'ultima stima mensile sul raggiungimento dei requisiti di budget;
- budget e pianificazione aziendale a medio termine (MUP);
- prospettiva aziendale a lungo termine;
- sistema di obiettivi per tutte le unità rilevanti per l'attività, differenziato per settori che danno diritto o meno all'indennità;
- linee guida per lo sviluppo culturale come base per l'elaborazione dell'organizzazione;
- approvazione del rapporto di gestione all'attenzione dell'assemblea generale;

- approvazione del rapporto annuo sul conseguimento degli obiettivi strategici all'attenzione del Consiglio federale;
- approvazione del piano annuale di revisione per la revisione interna;
- presa di conoscenza dei rapporti dell'ufficio di revisione interno ed esterno e presa di conoscenza del rapporto completo dell'ufficio esterno di revisione;
- approvazione del Corporate Risk Report annuale;
- approvazione del controlling dei provvedimenti;
- presa di conoscenza del reporting Legal & Compliance;
- sistema di controllo interno ai sensi dell'articolo 728 lettera a CO;
- approvazione del rendiconto annuo sulle società alle quali le FFS partecipano;
- presa di conoscenza del rapporto annuo sullo stato della rete;
- approvazione del rapporto annuo concernente la convenzione sulle prestazioni;
- approvazione del rapporto annuo concernente la sicurezza (Security e Safety).

### Revisione interna.

Il servizio di revisione interna affianca il Consiglio d'amministrazione, il comitato Esame e la Direzione del Gruppo nell'adempimento dei loro obblighi di vigilanza e di controllo. È direttamente subordinato al presidente del Consiglio d'amministrazione ed è pertanto indipendente dalla direzione operativa del Gruppo. Il servizio di revisione interna fa regolarmente rapporto al presidente del comitato Esame.

### Management dei rischi.

Le FFS gestiscono un sistema di management dei rischi orientato alle esigenze del Consiglio d'amministrazione e della Direzione del Gruppo. La base è costituita dalla Risk Policy FFS adottata dal Consiglio d'amministrazione, che disciplina gli obiettivi e i principi nonché i compiti e le responsabilità delle parti interessate. Il processo annuale di management dei rischi permette di identificare e valutare i rischi e di introdurre le misure per il loro controllo. Nel quadro del controlling dei provvedimenti, le misure per il controllo dei rischi vengono analizzate e, se occorre, modificate. Al livello supremo la Direzione del Gruppo, il comitato Rischi e compliance e il Consiglio d'amministrazione esaminano i principali rischi e le relative misure. Le decisioni prese a questo livello sono tenute in considerazione nei processi di management dei rischi. Ai sensi dell'articolo 961 lettera c CO, in allegato al conto del Gruppo viene presentato un rapporto in merito allo svolgimento della valutazione dei rischi.

### Compliance.

Il Consiglio d'amministrazione e la Direzione del Gruppo professano una cultura aziendale che soddisfa sia i requisiti di legge sia gli elevati standard etici. Le FFS sono consapevoli della propria responsabilità di partner equo e corretto nei confronti del personale, dei clienti e dei partner commerciali come pure dell'opinione pubblica. Nel codice di condotta delle FFS (Code of Conduct) sono stabiliti i principi, i valori e le norme di comportamento vincolanti in egual misura per il personale, i clienti e i fornitori. Violazioni effettive o presunte da parte di persone interne, ma anche di esterni, possono essere segnalate in forma riservata al Servizio segnalazioni in materia di compliance o anche in forma anonima attraverso un sistema sicuro basato sul web.

Il Compliance Management System (CMS) delle FFS è una raccolta di misure volte a garantire che l'operato delle FFS sia sempre conforme alle leggi e alle regolamentazioni applicabili.

## Direzione del Gruppo.

Il Consiglio d'amministrazione delega la gestione aziendale alla Direzione del Gruppo, con riserva dei compiti intrasmissibili e inalienabili. La Direzione del Gruppo, rappresentata dal CEO, è responsabile dell'andamento generale del Gruppo nei confronti del Consiglio d'amministrazione e collabora allo sviluppo a lungo termine delle FFS. La Direzione del Gruppo è composta di otto membri eletti dal Consiglio d'amministrazione. Questi sono responsabili della gestione operativa del proprio settore di competenza.

Il CEO presiede la Direzione del Gruppo. È responsabile, al cospetto del CdA, di tutti i risultati del Gruppo nonché delle attività della Direzione del Gruppo e della sua efficienza ed efficacia. Rappresenta davanti al CdA le istanze e gli interessi della Direzione del Gruppo, in genere insieme al membro della Direzione del Gruppo responsabile per ciascun aspetto.

### Membri della Direzione del Gruppo.

L'elenco seguente fornisce informazioni sulla composizione della Direzione del Gruppo al 31 dicembre 2019, le funzioni dei singoli membri, la loro nazionalità e l'anno della nomina in seno alla Direzione del Gruppo. Contiene inoltre indicazioni sulla carriera professionale e la formazione, l'anno di nascita, altre attività e legami d'interesse quali mandati sostanziali in aziende, organizzazioni e fondazioni di rilievo, funzioni permanenti in gruppi d'interesse importanti nonché funzioni ufficiali e mandati politici.



Da sinistra a destra: Markus Jordi, Peter Kummer, Jacques Boschung, Kathrin Amacker, Andreas Meyer, Alexander Muhm, Anton Häne, Christoph Hammer

**Andreas Meyer** (1961, CH)

CEO dal 2007, lic. iur., avvocato, MBA INSEAD Fontainebleau (F). In passato consulente giuridico/project manager presso ABB Svizzera, Baden, amministratore Babcock Rohrleitungsbau GmbH, Oberhausen/Bitterfeld (D) e da ultimo presidente della direzione di DB Stadtverkehr GmbH, membro della direzione aziendale di DB Personenverkehr GmbH e membro del comitato esecutivo di Deutsche Bahn AG.

Principali mandati: Ferrovie federali svizzere FFS Cargo SA, Olten, presidente del consiglio d'amministrazione | Unione dei trasporti pubblici (UTP), Berna, membro della direzione e del comitato | Comunità Europea delle Ferrovie e delle Società d'infrastruttura (CER), Bruxelles, membro | Istituto per management sistemico e governance pubblica dell'Università di San Gallo (IMP HSG), membro del comitato direttivo | digitalswitzerland, Zurigo, membro del comitato direttivo | Avenir Suisse, Zurigo, membro del consiglio di fondazione (dal 7.5.2019).

**Anton Häne** (1955, CH)

Direttore della divisione Viaggiatori dal 2018, dirigente d'esercizio. Alle FFS dal 1971 nelle funzioni di responsabile Sistema di distribuzione e vendita (1992-1999), responsabile Controlling Traffico viaggiatori (1999-2001), responsabile Distribuzione Svizzera (2002-2007), responsabile Gestione del traffico (2007-2014), responsabile Lunga percorrenza (2014-2016) e responsabile Traffico (2014-2017).

Principali mandati: zb Zentralbahn AG, Stansstad, presidente del consiglio d'amministrazione | Cassa svizzera di viaggio (Reka) società cooperativa, Berna, membro.

**Alexander Muhm** (1977, A)

Direttore della divisione Immobili dal gennaio 2019, arch. dipl. ing. dr techn. Politecnico di Vienna, Executive MBA Università di San Gallo (HSG). In precedenza capoprogetto generale Westlink, responsabile portfolio management Stazioni e responsabile del settore Development.

Principali mandati: Grosse Schanze AG, Berna, vicepresidente (dal 1.1.2019).

**Jacques Boschung** (1967, CH)

Direttore della divisione Infrastruttura dal gennaio 2019, fisico Università di Losanna. In precedenza vicepresidente senior (2016-2018) per le alleanze globali e le società di telecomunicazioni in Europa, Medio Oriente e Africa presso Dell EMC (ex EMC Computer Systems AG), responsabile Solution Unit e membro della direzione di Swisscom Systems SA, CEO di Brightrivers SA.

Principali mandati: Bluefactory Fribourg-Freiburg SA, Friburgo, presidente del consiglio d'amministrazione.

**Christoph Hammer** (1970, CH)

CFO dal 2017, economista aziendale SSQEA e perfezionamento all'Institut for Management Development (IMD) Losanna. Partner associato e direttore di PricewaterhouseCoopers, CFO e vice CEO di Starbucks Svizzera/Austria, responsabile Group Controlling presso Hilti, CFO di Hilti Nord Europa, Hilti Gran Bretagna e Hilti Svizzera.

Principali mandati: Ferrovie federali svizzere FFS Cargo SA, Olten, membro del consiglio d'amministrazione | FC St. Gallen Event AG e FC St. Gallen AG, San Gallo, membro del consiglio d'amministrazione.

**Markus Jordi** (1961, CH)

Direttore Human Resources dal 2007, lic. iur. Prima responsabile Human Resources Svizzera della Basilese Assicurazioni e membro della direzione, dal 2006 responsabile Corporate Human Resources della Bâloise Holding.

Principali mandati: Comunità Europea delle Ferrovie e delle Società d'infrastruttura (CER), Bruxelles, membro del gruppo di direttori delle risorse umane e del comitato direttivo European Sectoral Social Dialogue | Unione svizzera degli imprenditori, Zurigo, membro della direzione | ti&m Holding AG, Zurigo, membro del consiglio d'amministrazione | Fondazione Fondo per le vittime dell'amianto (EFA), Berna, vicepresidente del consiglio di fondazione.

**Peter Kummer** (1965, CH)

Direttore Informatica dal 2010, lic. rer. pol. Alle FFS dal 2007. In precedenza responsabile Architettura e strategia IT presso Mobiliare Svizzera Società d'assicurazioni SA.

Mandati principali: SwissSign Group SA, Opfikon, membro del consiglio d'amministrazione.

**Kathrin Amacker** (1962, CH)

Direttrice Comunicazione dal 2013, dr phil. II. In precedenza diverse funzioni presso Ciba-Geigy/Novartis (project manager produzione clinica e sviluppo in ambito farmaceutico, Human Resources Management). Da ultimo Chief Communication Officer presso Swisscom SA e membro della direzione aziendale di Swisscom.

Principali mandati: Museo Svizzero dei Trasporti e delle Comunicazioni, Lucerna, membro | LITRA, Berna, membro della direzione.

## Contratti di management.

Né le FFS né le società del Gruppo hanno concluso, al giorno di riferimento 31 dicembre 2019, alcun contratto di management con società o persone fisiche che non fanno parte del Gruppo.

## Organizzazione e mandati della Direzione del Gruppo.

La Direzione del Gruppo è composta nel 2019 dal CEO, dai direttori delle divisioni Viaggiatori, Immobili e Infrastruttura nonché delle gestioni specialistiche Finanze, Personale, Informatica e Comunicazione.

Il CEO è a capo della Direzione del Gruppo ed è responsabile, al cospetto del Consiglio d'amministrazione, del successo aziendale in ogni campo d'attività. I membri della Direzione del Gruppo gli sono subordinati. Il CEO dirige inoltre direttamente anche i responsabili delle gestioni specialistiche Sicurezza e qualità, Sviluppo dell'azienda, Diritto e compliance, non rappresentate nella Direzione del Gruppo.

## Indennità.

Il Consiglio d'amministrazione ha stabilito le indennità e le prestazioni accessorie da versare ai suoi membri nel regolamento degli onorari e delle spese. Il regolamento si basa sugli statuti delle FFS e sulle relative prescrizioni del Consiglio federale. L'indennità versata ai membri del Consiglio d'amministrazione consta, a seconda della funzione, di un'indennità fissa, basata su un'occupazione media in giorni durante l'arco dell'anno, e di un forfait per le spese. Le attività in commissioni sono compensate nell'ambito di indennità giornaliera conformemente alle disposizioni del regolamento degli onorari e delle spese. Le prestazioni accessorie comprendono gli abbonamenti generali per i membri del Consiglio d'amministrazione e le/i loro partner durante l'esercizio della loro carica in consiglio.

L'indennità versata ai membri della Direzione del Gruppo si articola in un salario di base fisso, un premio orientato alle prestazioni e ai risultati e un forfait per le spese. Le prestazioni accessorie comprendono gli abbonamenti generali per i membri della Direzione del Gruppo, le/i loro partner e i familiari.

Il Consiglio d'amministrazione fissa gli obiettivi e approva il loro conseguimento per i membri della Direzione del Gruppo, come pure i relativi premi legati alle prestazioni e ai risultati dell'esercizio precedente. Le indennità dei membri del Consiglio d'amministrazione e della Direzione del Gruppo sono comunicate alla Confederazione nell'ambito del reporting sulla retribuzione dei quadri.

Nel determinare le indennità per la Direzione del Gruppo, il Consiglio d'amministrazione tiene conto del rischio d'impresa, dell'estensione dell'ambito di responsabilità e dell'ordinanza della Confederazione sulla retribuzione dei quadri. Le indennità ricevute dai membri della Direzione del Gruppo tengono conto delle condizioni quadro del Proprietario e sono definite secondo criteri trasparenti, comprensibili e condivisi dal Consiglio d'amministrazione.

### Indennità corrisposte agli ex membri.

Agli ex membri della Direzione del Gruppo Georg Radon e Philippe Gauderon sono stati versati nell'anno in esame onorari pari a CHF 59 000 (anno precedente: CHF 33 000). Ai membri del Consiglio d'amministrazione usciti prima di ottobre 2018 non sono state versate indennità ad eccezione degli abbonamenti generali (a vita per il presidente, per quattro anni ai membri).

### Attribuzione delle azioni, possesso delle azioni, opzioni.

La Confederazione possiede l'intero pacchetto azionario. Non è previsto nessun piano di partecipazione azionaria o di opzione.

### Altri onorari e abbuoni, prestiti accordati.

I membri del Consiglio d'amministrazione e della Direzione del Gruppo non hanno ricevuto nessun onorario o altre indennità per servizi supplementari prestati alle FFS o a una società del Gruppo, né tanto meno sono stati loro concessi prestiti, anticipi o crediti.

## Massime indennità complessive.

L'indennità per la presidente del Consiglio d'amministrazione (CHF 280 352) e quella per il CEO (CHF 931 799, esclusi i contributi per la previdenza professionale) corrispondono alla somma massima delle indennità pagate nei vari consessi durante l'anno in esame.

## Impiego degli importi massimi approvati dall'assemblea generale.

Al Consiglio d'amministrazione spetta il compito intrasmissibile e inalienabile di presentare all'assemblea generale il rapporto sull'impiego degli importi massimi approvati dall'assemblea generale per onorari e indennità nell'ambito del rapporto di gestione (art. 9, lett. h, statuti FFS).

Durante la seduta del 27 aprile 2018, l'assemblea generale ha stabilito per il 2019 i seguenti importi massimi per le indennità complessive:

- per il Consiglio d'amministrazione CHF 1 106 800 (incl. presidente);
- per la presidente del Consiglio d'amministrazione CHF 280 655;
- per la Direzione del Gruppo CHF 6 812 620 (incl. contributi all'assicurazione di base CP FFS e all'assicurazione complementare per i quadri).

Nel 2019 sono stati versati i seguenti importi (cfr. tabella più avanti):

- per il Consiglio d'amministrazione CHF 1 071 632 (incl. presidente), tenendo presente che durante cinque mesi il Consiglio d'amministrazione contava dieci anziché nove membri;
- per la presidente del Consiglio d'amministrazione CHF 280 352;
- per la Direzione del Gruppo CHF 5 541 660 (incl. contributi all'assicurazione di base CP FFS e all'assicurazione complementare per i quadri).

La seguente tabella mostra la retribuzione complessiva accordata ai membri della Direzione del Gruppo per gli anni 2018 e 2019, ripartita in base alle singole componenti e inclusa la menzione dell'importo spettante al CEO. Nell'anno in esame la partecipazione variabile al risultato per i membri della Direzione del Gruppo (senza i contributi del datore di lavoro agli istituti di previdenza e alle assicurazioni sociali, totale CHF 1 095 467) ammontava al 34,4 per cento del salario di base (totale CHF 3 184 500).

Gli importi massimi fissati dall'assemblea generale e le condizioni quadro definite dalla Confederazione sono quindi stati rispettati.

## Consiglio d'amministrazione.

In CHF	2019	2018
<b>Tutti i membri del Consiglio d'amministrazione</b>		
Onorari	835 000	805 000
Onorari supplementari	112 500	145 000
Forfait per le spese	80 250	78 500
Abbonamenti generali	43 882	49 329
Indennità complessive	1 071 623	1 077 829
<b>Presidente del Consiglio d'amministrazione</b>		
Onorario	225 000	225 000
Onorari supplementari	27 000	34 000
Forfait per le spese	22 500	22 500
Abbonamenti generali	5 852	5 852
Indennità complessiva	280 352	287 352
<b>Vicepresidente</b>		
Onorario	81 500	90 000
Onorari supplementari	15 500	14 000
Forfait per le spese	7 000	7 000
Abbonamenti generali	5 852	5 852
Indennità complessiva	109 852	116 852
<b>Gli altri sette membri del Consiglio d'amministrazione</b>		
Onorari	528 500	490 000
Onorari supplementari	70 000	97 000
Forfait per le spese	50 750	49 000
Abbonamenti generali	32 178	37 625
Indennità complessive	681 428	673 625

## Direzione del Gruppo.

In CHF	2019	2018
<b>Tutti i membri della Direzione del Gruppo</b>		
	<b>8 persone</b>	<b>9 persone</b>
Salari di base fissi	3 184 500	3 633 200
Componenti salariali orientate alle prestazioni e ai risultati	1 095 467	1 420 038
Forfait per le spese	159 600	178 800
Assicurazione rischio	0	19 505
Abbonamenti generali	77 974	75 608
Indennità complessive	4 517 541	5 327 151
<b>CEO</b>		
Salario di base fisso	664 300	664 300
Componente salariale orientata alle prestazioni e ai risultati	228 519	264 657
Forfait per le spese	25 200	25 200
Assicurazione rischio	0	19 505
Abbonamenti generali	13 780	13 780
Indennità complessiva	931 799	987 442

## Ufficio di revisione.

### Durata del mandato e della carica conferita al revisore.

L'assemblea generale sceglie di volta in volta, per il periodo di un anno, l'ufficio di revisione. Da quando la FFS SA è stata costituita, ossia dal 1° gennaio 1999, questo mandato è conferito a Ernst & Young SA, Berna. Di norma, Ernst & Young funge da ufficio di revisione anche per le società affiliate del Gruppo. Per l'esercizio 2020, l'assemblea generale della FFS SA ha conferito alla società Deloitte di Zurigo il mandato di revisione esterna.

### Onorario per la revisione e onorari supplementari.

L'incarico di base contempla l'esame delle singole chiusure contabili e il controllo del conto del Gruppo. Nell'anno d'esercizio gli onorari versati all'ufficio di revisione per i controlli legali sono stati di CHF 890 110 (esercizio precedente: CHF 958 345). Per prestazioni di servizio supplementari Ernst & Young ha fatturato CHF 0 (esercizio precedente: CHF 0).

### Strumenti di vigilanza e di controllo esercitati nei confronti della revisione esterna.

Il comitato Esame valuta la prestazione, l'indipendenza e la retribuzione dell'ufficio di revisione esterno. Si informa sul processo di controllo, sul piano di revisione e sull'entità dei lavori di revisione annuali, discute i risultati con i revisori e si fa un quadro completo della collaborazione instauratasi tra l'ufficio di revisione esterno e quello interno.

## Rapporti con la Confederazione, diritti di partecipazione dell'azionista.

### Condotta impresa alle FFS.

All'assemblea generale sono conferiti i poteri in ossequio alle norme stabilite nel CO. Nell'ambito dei diritti di partecipazione degli azionisti (nello specifico limitazioni e rappresentanze per il diritto di voto, quorum previsti dallo statuto, convocazione dell'assemblea generale, argomenti all'ordine del giorno e iscrizione nel registro delle azioni), gli statuti non prevedono disposizioni in deroga a quanto prescritto dalla legge.

Finché la Confederazione è l'unico azionista, il Consiglio federale esercita i poteri dell'assemblea generale (art. 10 cpv. 2 LFFS). Il Consiglio federale ha incaricato il Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni (DATEC) e il Dipartimento federale delle finanze (DFF) di esercitare i diritti spettanti agli azionisti. Poiché le FFS non sono soggette alla legge sulle borse, non esistono norme specifiche in merito al cambiamento di controllo e provvedimenti di difesa (in particolare obbligo di presentare un'offerta e clausole sul cambiamento di controllo).

Nella gestione delle FFS, la Confederazione si limita a considerare le norme politiche e finanziarie. A tale scopo, essa dispone in particolare dei seguenti strumenti direttivi:

- determinazione degli obiettivi a lungo termine nella LFFS;
- definizione di un limite di spesa quadriennale per l'esercizio, il mantenimento dell'infrastruttura esistente e l'ampliamento dell'infrastruttura ferroviaria da parte del Parlamento;

- determinazione degli obiettivi strategici per le FFS da parte del Consiglio federale, attuazione di tali obiettivi a opera del Consiglio d'amministrazione; approvazione del rapporto annuo sul conseguimento degli obiettivi strategici da parte del Consiglio federale;
- determinazione dell'utilizzo concreto dei crediti d'impegno per gli investimenti di ampliamento tra il DATEC e le FFS in un accordo circa l'esecuzione;
- definizione degli obiettivi concernenti l'esercizio e il mantenimento dell'infrastruttura ferroviaria esistente in una convenzione sulle prestazioni tra l'UFT e le FFS;
- definizione degli statuti delle FFS;
- definizione della soglia massima per l'importo complessivo degli onorari del Consiglio d'amministrazione e della sua presidenza (a parte) nonché per l'importo complessivo della retribuzione della Direzione del Gruppo;
- approvazione da parte dell'assemblea generale (Consiglio federale) del rapporto di gestione, incluso il conto annuale e il conto del Gruppo, oltre all'impiego dell'utile;
- nomina o non rielezione dei membri del Consiglio d'amministrazione da parte dell'assemblea generale (Consiglio federale);
- discarico dei membri del Consiglio d'amministrazione da parte dell'assemblea generale (Consiglio federale);
- rapporti regolari al DATEC/DFF.



# Indice.

## **P 65** **Rapporto finanziario**

### Gruppo FFS

- P 66 Conto economico del Gruppo FFS
- P 67 Bilancio del Gruppo FFS
- P 68 Rendiconto finanziario del Gruppo FFS
- P 69 Prospetto delle variazioni del capitale proprio del Gruppo FFS
- P 70 Allegato al conto del Gruppo 2019
- P 93 Rapporto dell'Ufficio di revisione sul conto del Gruppo

### FFS SA

- P 95 Conto economico FFS SA
- P 96 Bilancio FFS SA
- P 97 Allegato al conto annuale FFS SA
- P 106 Proposta del CdA sull'impiego dell'utile di bilancio
- P 107 Rapporto dell'Ufficio di revisione sul conto annuale

## Conto economico del Gruppo FFS.

Per il periodo dal 1° gennaio al 31 dicembre.

Mio di CHF	Nota	2019	2018
<b>Ricavo d'esercizio</b>			
Ricavi da traffico	1	4 439,0	4 382,4
Prestazioni dei poteri pubblici	2	2 802,1	2 719,6
Ricavi locativi immobili	3	559,2	508,5
Ricavi complementari	4	841,2	840,7
Prestazioni proprie	5	1 222,5	1 194,1
<b>Totale Ricavo d'esercizio</b>		<b>9 863,9</b>	9 645,2
<b>Costi d'esercizio</b>			
Costi del materiale	6	-738,3	-728,1
Costi del personale	7	-4 313,6	-4 225,5
Altri costi d'esercizio	8	-1 981,5	-1 833,0
Ammortamenti immobilizzi finanziari	9, 19	-12,6	0,0
Ammortamenti immobilizzi materiali	9, 20	-2 136,8	-2 095,6
Ammortamenti immobilizzi immateriali	9, 21	-193,9	-177,3
<b>Totale Costi d'esercizio</b>		<b>-9 376,7</b>	-9 059,5
<b>Risultato operativo/EBIT</b>		<b>487,2</b>	585,7
Risultato finanziario	10	-90,9	-105,5
<b>Risultato ordinario</b>		<b>396,3</b>	480,2
Risultato dalla vendita di immobili	11	85,5	107,0
<b>Utile ante imposte</b>		<b>481,8</b>	587,2
Imposte sull'utile	12	-13,9	-12,7
Interessenze azionisti minoritari	13	-4,4	-6,2
<b>Utile del Gruppo</b>		<b>463,5</b>	568,4

# Bilancio del Gruppo FFS.

## Attivi.

Mio di CHF	Nota	31. 12. 2019	31. 12. 2018
<b>Attivo circolante</b>			
Liquidità	14	710,5	657,4
Crediti per forniture e prestazioni	15	542,1	576,2
Altri crediti	16	186,3	118,6
Scorte e lavori in corso	17	357,6	328,3
Ratei e risconti attivi	18	545,1	382,7
<b>Totale Attivo circolante</b>		<b>2 341,5</b>	2 063,2
<b>Attivo fisso</b>			
Immobilizzi finanziari	19	345,1	431,3
Immobilizzi materiali	20	35 118,0	33 671,1
Immobilizzi materiali in costruzione	20	10 096,9	9 421,2
Immobilizzi immateriali	21	1 016,6	978,3
<b>Totale Attivo fisso</b>		<b>46 576,5</b>	44 502,0
<b>Totale Attivi</b>		<b>48 918,0</b>	46 565,2

## Passivi.

Mio di CHF	Nota	31. 12. 2019	31. 12. 2018
<b>Capitale di terzi</b>			
Debiti finanziari a breve scadenza	22	1 254,7	828,4
Prestiti a breve termine dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria	23	6,6	0,7
Debiti per forniture e prestazioni	24	832,7	785,8
Altri debiti a breve termine	25	166,3	146,1
Ratei e risconti passivi	26	1 526,0	1 458,5
Accantonamenti a breve termine	27	284,7	275,1
<b>Totale Capitale di terzi a breve termine</b>		<b>4 071,0</b>	3 494,7
Debiti finanziari a lunga scadenza	22	8 368,9	8 450,8
Prestiti a lungo termine dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria	23	21 723,4	20 249,9
Altri debiti a lungo termine	25	739,4	824,2
Accantonamenti a lungo termine	27	563,8	560,3
<b>Totale Capitale di terzi a lungo termine</b>		<b>31 395,6</b>	30 085,2
<b>Totale Capitale di terzi</b>		<b>35 466,7</b>	33 579,9
<b>Capitale proprio</b>			
Capitale sociale		9 000,0	9 000,0
Riserve di capitale		2 069,1	2 069,1
Riserve da utili		1 810,5	1 243,2
Utile del Gruppo		463,5	568,4
<b>Capitale proprio escl. interessenze azionisti minoritari</b>		<b>13 343,1</b>	12 880,7
Interessenze azionisti minoritari	13	108,3	104,5
<b>Totale Capitale proprio</b>		<b>13 451,4</b>	12 985,2
<b>Totale Passivi</b>		<b>48 918,0</b>	46 565,2

# Rendiconto finanziario del Gruppo FFS.

Per il periodo dal 1° gennaio al 31 dicembre.

Mio di CHF	Nota	2019	2018
Utile del Gruppo		463,5	568,4
Ammortamenti dell'attivo fisso		2 342,7	2 253,8
Perdite per riduzioni durevoli di valore		0,6	19,1
Aumento di accantonamenti		23,4	14,5
Altri costi/ricavi senza incidenza sul fondo		-227,9	-56,9
Utile da vendita di attivo fisso		-98,8	-114,1
Quota parte delle perdite/degli utili derivanti dall'applicazione del metodo della messa in equivalenza		0,6	-1,3
Risultato interessenze azionisti minoritari		4,4	6,2
Variazione dell'attivo circolante netto	28	100,7	-147,3
<b>Flusso finanziario dell'attività operativa (cash flow operativo) con prestazioni della Confederazione per gli ammortamenti dell'infrastruttura</b>		<b>2 609,2</b>	<b>2 542,3</b>
Prestazioni della Confederazione per gli ammortamenti dell'infrastruttura		-1 408,0	-1 324,6
<b>Flusso finanziario dell'attività operativa (cash flow operativo) senza prestazioni della Confederazione per gli ammortamenti dell'infrastruttura</b>		<b>1 201,1</b>	<b>1 217,7</b>
Pagamenti per investimenti d'immobilizzi materiali e impianti in costruzione		-3 562,9	-3 375,6
Incassi da disinvestimenti d'immobilizzi materiali		134,6	142,5
Pagamenti per investimenti d'immobilizzi finanziari		-9,9	-28,1
Incassi da disinvestimenti d'immobilizzi finanziari		44,1	1,6
Pagamenti per investimenti d'immobilizzi immateriali		-223,7	-185,1
Incassi da disinvestimenti d'immobilizzi immateriali		1,2	0,0
<b>Flusso finanziario dell'attività d'investimento</b>		<b>-3 616,6</b>	<b>-3 444,8</b>
Finanziamento degli investimenti per l'infrastruttura ferroviaria con contributo a fondo perso della Confederazione		1 408,0	1 324,6
Prestiti dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria		714,8	687,7
Rimborsi di prestiti		0,0	-150,0
Rimborsi di debiti finanziari a breve scadenza		-301,5	-78,3
Accensione di debiti finanziari a lunga scadenza		647,6	485,4
Dividendi pagati ad azionisti minoritari		-0,3	-0,4
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento</b>		<b>2 468,6</b>	<b>2 269,0</b>
<b>Totale Flusso finanziario</b>		<b>53,0</b>	<b>41,9</b>
Liquidità al 1° gennaio		657,4	615,5
Liquidità al 31 dicembre		710,5	657,4
<b>Variazione liquidità</b>		<b>53,0</b>	<b>41,9</b>

## Free cash flow.

Mio di CHF		2019	2018
Flusso finanziario proveniente dall'attività operativa (cash flow operativo)		1 201,1	1 217,7
Flusso finanziario proveniente dall'attività d'investimento		-3 616,6	-3 444,8
<b>Free cash flow prima del finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria da parte dei poteri pubblici</b>		<b>-2 415,5</b>	<b>-2 227,1</b>
Flusso finanziario proveniente dal finanziamento d'investimenti per l'infrastruttura ferroviaria da parte dei poteri pubblici		2 122,8	2 012,3
<b>Free cash flow dopo il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria da parte dei poteri pubblici</b>		<b>-292,7</b>	<b>-214,8</b>
Flusso finanziario proveniente da finanziamenti per investimenti commerciali		345,7	256,7
<b>Totale Flusso finanziario</b>		<b>53,0</b>	<b>41,9</b>

## Prospetto delle variazioni del capitale proprio del Gruppo FFS.

Mio di CHF	Capitale sociale	Riserve di capitale (aggio)	Riserve da utili	Differenze di conversione delle divise estere	Totale escl. interessenze azionisti minoritari	Interessenze azionisti minoritari	Totale incl. interessenze azionisti minoritari
<b>Capitale proprio al 1. 1. 2018</b>	<b>9 000,0</b>	<b>2 069,1</b>	<b>1 250,9</b>	<b>-6,6</b>	<b>12 313,4</b>	<b>98,9</b>	<b>12 412,4</b>
Dividendi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,4	-0,4
Utile del Gruppo	0,0	0,0	568,4	0,0	568,4	6,2	574,6
Differenze di conversione delle divise estere	0,0	0,0	0,0	-1,1	-1,1	-0,2	-1,3
<b>Capitale proprio al 31. 12. 2018</b>	<b>9 000,0</b>	<b>2 069,1</b>	<b>1 819,3</b>	<b>-7,7</b>	<b>12 880,7</b>	<b>104,5</b>	<b>12 985,2</b>
Dividendi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,3	-0,3
Utile del Gruppo	0,0	0,0	463,5	0,0	463,5	4,4	467,9
Differenze di conversione delle divise estere	0,0	0,0	0,0	-1,1	-1,1	-0,2	-1,4
<b>Capitale proprio al 31. 12. 2019</b>	<b>9 000,0</b>	<b>2 069,1</b>	<b>2 282,8</b>	<b>-8,9</b>	<b>13 343,1</b>	<b>108,3</b>	<b>13 451,4</b>

Il capitale azionario è suddiviso in 180 mio di azioni nominative del valore nominale di CHF 50 cadauna ed è completamente liberato. La Confederazione è azionista unico.

Al 31 dicembre 2019 le riserve legali e statutarie non distribuibili erano pari a CHF 2155,5 mio (2018: CHF 2183,2 mio).

# Allegato al conto del Gruppo 2019.

## Principi di consolidamento.

### Aspetti generali.

I principi contabili e di rendiconto applicati per la stesura del presente conto del Gruppo rispettano le disposizioni del diritto azionario svizzero e delle «Raccomandazioni professionali per l'allestimento dei conti annuali» (Swiss GAAP FER) e permettono di presentare un quadro fedele della situazione patrimoniale, finanziaria ed economica.

### Data di chiusura.

L'esercizio in esame comprende 12 mesi per tutte le società incluse nel consolidamento. Ad eccezione della centrale elettrica Rapperswil-Auenstein AG (chiusura di bilancio: 30 settembre), l'anno di esercizio corrisponde all'anno civile.

### Perimetro di consolidamento.

Il conto del Gruppo comprende i conti annuali dell'azienda Ferrovie federali svizzere FFS (FFS SA) e delle società alle quali la FFS SA partecipa direttamente o indirettamente e di cui detiene la maggioranza dei voti.  
Per la gestione di transazioni di leasing sovranazionali le FFS dispongono di collegamenti con società veicolo. Le FFS non hanno quote di partecipazione, opzioni su azioni, né diritti di voto o altri diritti generali su queste società veicolo, per cui viene meno l'inserimento nel perimetro di consolidamento. Queste operazioni vengono iscritte a bilancio come financial lease.  
L'elenco delle partecipazioni a pagina 92 riporta le società che fanno parte del perimetro di consolidamento.

### Metodo di consolidamento.

Il consolidamento del capitale viene effettuato in base al metodo anglosassone (purchase method). Gli attivi e i passivi all'interno del Gruppo nonché i costi e i ricavi sono compensati reciprocamente. Gli utili su consegne all'interno del Gruppo, che non sono ancora stati realizzati tramite vendite a terzi, vengono eliminati in fase di consolidamento.

Al primo consolidamento di una società il suo patrimonio e i suoi debiti sono rivalutati a nuovo in base a criteri unitari. La differenza tra il capitale proprio e il prezzo di acquisto (avviamento positivo o negativo) viene iscritta a bilancio e ammortizzata in maniera lineare nell'arco di cinque anni.

Per tutte le società di cui la FFS SA detiene una partecipazione diretta o indiretta superiore al 50 per cento dei diritti di voto ed esercita il controllo sulla politica finanziaria e aziendale, si applica il metodo del consolidamento integrale. Gli attivi e i passivi, i costi e i ricavi sono registrati al 100 per cento; le quote del capitale proprio e del risultato di spettanza degli altri azionisti sono presentate separatamente. La FFS SA detiene un diritto di voto superiore al 50 per cento nella AlpTransit San Gottardo SA, nella öV Preis- und Vertriebssystemgesellschaft AG e nella Lémanis SA. Queste società non vengono consolidate integralmente, ma inserite nel bilancio in base al metodo della messa in equivalenza, poiché a causa di accordi e delle disposizioni presenti nello statuto viene a mancare il criterio dell'influsso dominante unico. Se una partecipazione si configura come impresa in controllo comune (una vera joint venture), viene applicato il metodo del consolidamento proporzionale. Qui i soci hanno un'influenza assolutamente paritaria e un controllo equivalente sulla società. Attivi e passivi nonché costi e ricavi vengono rilevati in proporzione alle quote.

Le società associate con un diritto di voto compreso fra il 20 e il 50 per cento vengono inserite nel conto del Gruppo in base al metodo della messa in equivalenza. Il rilevamento avviene in proporzione alla quota di capitale proprio alla chiusura del bilancio. L'adeguamento di valutazione è iscritto nel risultato finanziario.

### Interessenze azionisti minoritari.

Le interesenze degli azionisti minoritari del capitale proprio e del risultato del Gruppo iscritte a bilancio corrispondono alle quote di partecipazione di terzi sul capitale proprio e sul risultato delle rispettive società, calcolate in base alle percentuali di partecipazione in vigore.

### Conversione delle divise estere.

I conti annuali in valuta estera delle società incluse nel perimetro di consolidamento vengono convertiti in base al metodo del corso del giorno di chiusura. Gli attivi e il capitale di terzi sono convertiti al cambio in vigore nel giorno di chiusura del bilancio. Il capitale proprio è valutato al cambio storico, mentre i ricavi, i costi e i flussi monetari sono convertiti al cambio medio dell'anno di riferimento. Le differenze di conversione derivanti dall'applicazione di tale metodo sono contabilizzate con le riserve da utili e non influiscono sul risultato.

Sono stati adottati i seguenti corsi di conversione:

	Corso medio <b>2019</b>	Corso medio 2018	Corso del giorno di chiusura <b>31.12.2019</b>	Corso del giorno di chiusura 31.12.2018
EUR	1,11	1,15	1,09	1,13

## Criteri di valutazione e classificazione del conto del Gruppo.

### Aspetti generali.

Il conto del Gruppo si basa sui rendiconti delle società del Gruppo redatti secondo criteri di valutazione e classificazione uniformi. Vale il principio della valutazione individuale di attivi e passivi.

L'iscrizione a bilancio è in milioni di CHF arrotondati a una cifra decimale. Possono derivarne differenze di arrotondamento irrilevanti.

### Attivo circolante.

La voce **Liquidità** comprende le giacenze di cassa, i depositi postali e bancari e gli investimenti finanziari realizzabili a breve termine con una durata residua massima di tre mesi. La valutazione avviene in base al valore nominale. Il denaro contante presente negli sportelli Bancomat gestiti dalle FFS è iscritto tra le Liquidità alla voce «Conti di giro».

I **crediti per forniture e prestazioni** e gli **altri crediti** sono iscritti al valore nominale, dedotta la rettifica di valore necessaria per la gestione aziendale. I rischi di solvibilità concreti sono riportati singolarmente, i rischi di credito latenti sono coperti da una rettifica di valore in base all'età e alle esperienze acquisite.

Le **scorte**, destinate in gran parte a uso proprio, sono iscritte a bilancio al costo di acquisizione o al costo di produzione, dedotti gli sconti ricevuti, secondo il principio del valore minimo. I rischi derivanti da uno stoccaggio prolungato o da una durata d'impiego ridotta vengono considerati nelle rettifiche di valore. La detenzione di pezzi di ricambio strategici a garanzia di un esercizio ferroviario regolare viene considerata separatamente. Se l'impiego è prevedibile, essi vengono iscritti a bilancio al costo di acquisizione o di produzione, senza rettifica di valore.

I **lavori in corso** vengono valutati al costo di produzione o, qualora questo sia più basso, al valore di vendita realizzabile (principio del valore minimo). La registrazione con impatto sul risultato avviene solo dopo il trasferimento del rischio di fornitura delle merci o dei servizi al committente (Completed Contract Method).

### Attivo fisso.

Gli **immobilizzi finanziari** comprendono titoli detenuti a lungo termine e partecipazioni non consolidate con un diritto di voto fino al 20 per cento valutate al valore di acquisto, dedotti gli opportuni ammortamenti economicamente necessari. Le partecipazioni in società associate comprendono le partecipazioni non consolidate con un diritto di voto a partire dal 20 per cento, iscritte a bilancio secondo il metodo della messa in equivalenza. I prestiti a lungo termine verso terzi e verso società associate vengono iscritti al valore nominale, dedotta la rettifica di valore necessaria per tener conto dei rischi concreti di solvibilità. Gli attivi risultanti dagli istituti di previdenza e dalle riserve dei contributi del datore di lavoro vengono anch'essi iscritti a bilancio tra gli immobilizzi finanziari. In caso di rinuncia condizionata all'utilizzazione delle riserve dei contributi del datore di lavoro si effettua una rettifica di valore. Le imposte latenti attive su differenze temporanee e su perdite fiscali pregresse vengono iscritte a bilancio se sussiste la probabilità che possano essere realizzate con utili fiscali futuri.

L'iscrizione all'attivo degli **immobilizzi materiali** si basa sui costi di acquisizione o di produzione. Nella valutazione successiva vengono detratti gli ammortamenti accumulati e le riduzioni di valore necessari per la gestione aziendale. Gli ammortamenti avvengono secondo il metodo lineare, sull'intero periodo di utilizzo previsto per gli elementi in questione.

La durata prevista di utilizzo ammonta, in anni, a:

	Durata di utilizzo in anni
<b>Veicoli</b>	
- Veicoli ferroviari	20-33
- Veicoli stradali e altri	5-20
<b>Sottostruttura/armamento/tecnica ferroviaria</b>	
- Manufatti	50
- Impianti per binari e linee di contatto	25-50
- Impianti di sicurezza	15-20
- Linee di trasporto	33
<b>Altri immobilizzi materiali</b>	
- Impianti di urbanizzazione, approvvigionamento e smaltimento	15-25
- Condotte in pressione, captazione delle acque/dissabbiatori	40-50
- Altre costruzioni di tecnica idrica	80
- Attrezzi, mobili, apparecchi	5-10
- EED (hardware)	4-8
- Telecom	4-20
- Impianti tecnici, elettrotecnici e meccanici	25-33
<b>Edifici</b>	
- Edifici residenziali, commerciali e ad uso ufficio	55-75
- Altri edifici	40-60

Gli interessi passivi maturati durante la realizzazione di beni patrimoniali vengono iscritti all'attivo se, per la costruzione e fino alla messa in funzione del bene, è necessario un arco di tempo notevole. L'attivazione viene effettuata sul valore medio dell'immobilizzo al tasso medio del capitale di terzi soggetto a interessi.

Gli immobilizzi in leasing che, da un punto di vista economico, corrispondono a operazioni di acquisto (financial lease), sono iscritti all'attivo nel patrimonio immobilizzi materiali e ammortizzati durante lo stesso periodo adottato per investimenti simili. Gli impegni di leasing sono

registrati alla voce Debiti finanziari. Gli utili conseguiti con transazioni sale and leaseback (financial lease) vengono accantonati e sciolti nel corso della validità del contratto. Le perdite vengono addebitate direttamente al risultato del Gruppo.

Sono considerati **terreni non edificati** i fondi compresi in una zona edificabile e sui quali non sorgono fabbricati.

Gli **immobilizzi materiali in costruzione** comprendono i costi di progetto attivabili accumulati relativi agli immobilizzi materiali. I costi di progetto non attivabili vengono iscritti a conto economico nel momento in cui sono sostenuti.

Gli **immobilizzi immateriali** comprendono i valori immateriali acquistati (avviamento, diritto di utilizzo dell'acqua, di condotta e altri diritti, software), che sono ammortizzati in modo lineare durante i relativi periodi di utilizzo. Gli immobilizzi immateriali prodotti internamente vengono iscritti all'attivo se sono identificabili e se i costi sono definibili in modo affidabile e se garantiscono vantaggi determinabili per l'impresa per diversi anni.

La durata prevista dell'utilizzo degli immobilizzi immateriali ammonta, in anni, a:

	Durata di utilizzo in anni
Avviamento	5
Diritti	secondo contratto
Software	5-8

I costi di progetto attivabili accumulati vengono iscritti tra gli immobilizzi immateriali in costruzione. I costi di progetto non attivabili vengono iscritti a conto economico nel momento in cui sono sostenuti.

A ogni chiusura del bilancio si controllano tutti gli attivi per verificare se sono presenti segni indicanti una **riduzione durevole di valore** (impairment). Si ha una riduzione durevole di valore se il valore contabile dell'attivo supera il valore realizzabile, ovvero il maggiore tra il valore netto di mercato e il valore di utilizzo. In caso di riduzione durevole del valore, il valore contabile viene ridotto al valore realizzabile e la riduzione di valore viene addebitata al risultato del Gruppo.

## Capitale di terzi.

Il capitale di terzi viene iscritto a bilancio al valore nominale, ad eccezione degli accantonamenti e dei debiti verso istituti di previdenza e collaboratori. Sono considerati **a lungo termine** i debiti con una durata residua superiore a dodici mesi.

I **debiti finanziari** comprendono prestiti commerciali e anticipi ricevuti dalla Confederazione e da terzi, tra cui debiti bancari, impegni di leasing e debiti verso la Cassa del personale FFS.

I **prestiti dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria** sono prestiti concessi dalla Confederazione e dai Cantoni. Di norma si tratta di prestiti senza interessi a rimborso condizionato.

Gli **accantonamenti** sono costituiti in presenza di impegni giuridici o concreti. Se il tempo è un fattore di influenza determinante, l'importo dell'accantonamento viene scontato.

L'accantonamento per vacanze/averi in tempo include, oltre alle vacanze non ancora godute e alle gratifiche per anzianità di servizio, anche averi in tempo risultanti dal lavoro straordinario e dal modello di durata della vita attiva «Flexa». Questo modello offre al personale la possibilità di mettere da parte quote di tempo e denaro su un conto del tempo individuale e di usufruirne in seguito sotto forma di tempo. Gli accantonamenti per imposte iscritti a bilancio tra gli accantonamenti a lungo termine comprendono le imposte latenti e tengono conto di tutti i fattori che hanno ripercussioni sulle imposte sugli utili, dovuti ai diversi principi di valutazione interni al Gruppo e legati al diritto commerciale e alla fiscalità locale. L'accantonamento è determinato in base al metodo «liability» e adeguato periodicamente ad eventuali cambiamenti delle leggi fiscali locali.

## Impegni di previdenza.

La previdenza professionale del personale di FFS SA, FFS Cargo SA e di altre singole affiliate è coperta dalla Cassa pensioni FFS, giuridicamente autonoma. La Cassa pensioni FFS si basa sul principio del primato dei contributi e viene finanziata con i contributi dei datori di lavoro e dei lavoratori. Le altre società affiliate hanno stipulato contratti di affiliazione con altri istituti di previdenza o dispongono di un proprio istituto di previdenza.

Le conseguenze economiche vengono determinate annualmente in base agli ultimi conti annuali disponibili degli istituti di previdenza; esse vengono valutate e iscritte a bilancio conformemente alla norma Swiss GAAP FER 16. Un beneficio economico viene iscritto all'attivo solo se la copertura in eccesso è utilizzabile per la futura spesa previdenziale della società. Un obbligo economico viene iscritto al passivo se sono soddisfatti i presupposti per la formazione di un accantonamento. Le variazioni del beneficio o dell'obbligo economico vengono iscritte nei costi del personale con impatto sul risultato.

I debiti verso istituti di previdenza e collaboratori comprendono anche impegni delle FFS per prestazioni dei collaboratori a lungo termine.

## Conto economico.

I ricavi comprendono il beneficio economico derivante dalla vendita di servizi nell'ambito dell'attività ordinaria. I ricavi vengono iscritti dopo deduzione di ribassi, sconti e commissioni su carte di credito. I ricavi vengono rilevati al momento della fornitura della prestazione.

Le principali fonti di proventi delle FFS sono i ricavi da traffico viaggiatori e merci, le prestazioni dei poteri pubblici e i ricavi locativi da immobili.

I **ricavi del traffico viaggiatori** comprendono la quota FFS degli introiti dalla vendita di biglietti singoli e di abbonamenti, tra cui abbonamenti generali, metà-prezzo o di comunità tariffarie. Il calcolo della quota FFS si basa sui conteggi e gli accertamenti dell'Unione dei trasporti pubblici. Per stabilire i ricavi per ogni impresa di trasporto vengono estrapolati i dati dalla distribuzione dei titoli di trasporto rilevata, dal conteggio dei passeggeri e dai tragitti percorsi.

I **ricavi del traffico merci** sono rilevati in base ai trasporti effettuati nel periodo.

Le **prestazioni dei poteri pubblici** comprendono le prestazioni della Confederazione e dei Cantoni per l'infrastruttura ferroviaria e il traffico viaggiatori regionale nella misura dei costi non coperti, sulla base degli accordi stipulati con i committenti.

I **ricavi locativi da immobili** sono i proventi delimitati nel periodo, derivanti dalla locazione di superfici commerciali nelle stazioni così come da superfici adibite a uffici e appartamenti.

L'effetto delle coperture valutarie è iscritto nel risultato finanziario.

## Strumenti finanziari derivati.

Nella politica di tesoreria le FFS adottano una strategia che mira alla riduzione del rischio. Per questo gli strumenti finanziari derivati sono impiegati solo al fine di assicurare i rischi delle attività di base.

La valutazione viene effettuata analogamente all'attività di base oggetto di copertura. Il risultato viene contabilizzato al momento della realizzazione dell'attività oggetto di copertura.

Gli strumenti a copertura di flussi monetari futuri vengono riportati nell'allegato fino alla realizzazione del cash flow futuro. Al verificarsi del flusso monetario futuro oppure alla cessione del derivato il valore attuale dello strumento finanziario viene iscritto a bilancio e registrato nel risultato del periodo in linea con il flusso monetario coperto.

## Impegni e crediti eventuali.

Per impegni eventuali si intendono le fidejussioni, gli obblighi di garanzia, gli attivi costituiti in pegno e altri impegni aventi carattere di eventualità. Essi vengono iscritti al valore nominale. I crediti eventuali vengono iscritti quando sussiste la probabilità di un beneficio economico.

## Altri impegni da non iscrivere a bilancio.

Fra questi vengono riportati tutti gli ulteriori impegni assunti che non possono essere disdetti entro un anno. Essi vengono iscritti al valore nominale. Si tratta sostanzialmente di impegni per investimenti e impegni di acquisto di energia.

## Note concernenti il conto del Gruppo.

### 0.1 Variazioni nel perimetro di consolidamento.

Nell'esercizio 2019 il perimetro di consolidamento si è ampliato in seguito all'inserimento della neocostituita SBB Cargo Nederland B.V., Batenburg (quota del 75 per cento ad ottobre 2019).

### 1 Ricavi da traffico.

Mio di CHF	2019	2018
Traffico viaggiatori	3 468,1	3 392,7
traffico a lunga percorrenza	2 532,0	2 483,3
traffico regionale	936,1	909,5
Traffico merci	834,7	867,8
Prestazioni d'esercizio	39,0	35,5
Infrastruttura (proventi risultanti dalle tracce)	97,1	86,4
<b>Ricavi da traffico</b>	<b>4 439,0</b>	<b>4 382,4</b>

I ricavi da traffico sono aumentati complessivamente di CHF 56,6 mio (+1,3 per cento).

Grazie al continuo andamento positivo degli abbonamenti generali e metà-prezzo e dei biglietti risparmio così come all'incremento della domanda nel traffico viaggiatori internazionale, i ricavi del traffico viaggiatori sono aumentati di CHF 75,4 mio (+2,2 per cento).

La riduzione dei ricavi del traffico merci di CHF 33,1 mio (-3,8 per cento) è dovuta alla diminuzione dei treni-chilometri venduti nell'attività internazionale e al rallentamento congiunturale registrato in Svizzera, in particolare nel settore automobilistico.

### 2 Prestazioni dei poteri pubblici.

Mio di CHF	2019	2018
<b>Indennizzi per il traffico regionale viaggiatori</b>		
Confederazione	320,5	312,1
Cantoni	364,0	341,4
<b>Totale Indennizzi per il traffico regionale viaggiatori</b>	<b>684,5</b>	<b>653,5</b>
<b>Prestazioni della Confederazione per l'infrastruttura ferroviaria nell'ambito delle convenzioni sulle prestazioni</b>		
Ammortamenti infrastruttura	1 408,0	1 324,6
Quote d'investimento non attivabili	294,0	225,7
Contributo d'esercizio infrastruttura	269,9	375,5
<b>Totale Prestazioni della Confederazione nell'ambito delle convenzioni sulle prestazioni</b>	<b>1 972,0</b>	<b>1 925,9</b>
<b>Prestazioni per quote non attivate di investimenti con finanziamento speciale</b>		
Confederazione	136,8	124,6
Cantoni	8,0	7,8
<b>Totale Prestazioni per investimenti con finanziamento speciale</b>	<b>144,8</b>	<b>132,4</b>
<b>Totale Prestazioni per l'infrastruttura ferroviaria</b>	<b>2 116,7</b>	<b>2 058,3</b>
Indennizzi della Confederazione a Cargo per il traffico merci	0,9	7,8
<b>Totale Prestazioni per il traffico merci</b>	<b>0,9</b>	<b>7,8</b>
<b>Prestazioni dei poteri pubblici</b>	<b>2 802,1</b>	<b>2 719,6</b>

Gli indennizzi per le prestazioni ordinate del traffico regionale viaggiatori compensano i costi non coperti dai viaggiatori. L'incremento di CHF 31,0 mio (+4,7 per cento) è riconducibile al potenziamento dell'offerta e all'aumento della frequenza delle cadenze nella S-Bahn di Zurigo, in Argovia e a Ginevra.

Il contributo dei poteri pubblici per gli ammortamenti e le quote d'investimento non attivabili è aumentato di CHF 151,7 mio (+9,8 per cento) a seguito di importanti lavori di rinnovo. Grazie agli incrementi della produttività raggiunti e a minori costi, è stato possibile ridurre di CHF 105,6 mio (-28,1 per cento) il contributo d'esercizio dei poteri pubblici per l'infrastruttura ferroviaria.

Le prestazioni della Confederazione per Infrastruttura comprendono inoltre pagamenti alle FFS a favore della Comunità dei trasporti di Zurigo ZVV («compensazione dei vantaggi») per un importo di CHF 45,0 mio (esercizio precedente: CHF 45,0 mio). Questo importo, che non è collegato alla fornitura di prestazioni delle FFS, è rimesso integralmente alla ZVV detraendolo dagli indennizzi dei Cantoni per il traffico regionale viaggiatori ai sensi della prassi relativa all'iscrizione a bilancio prescritta dall'Ufficio federale dei trasporti (UFT).

### 3 Ricavi locativi immobili.

Con l'aumento delle pigioni subordinate all'evoluzione della cifra d'affari nelle grandi stazioni, tra cui quelle di Zurigo centrale, Losanna, Berna e San Gallo, in particolare in seguito a nuove aperture e maggiori superfici di vendita, i ricavi locativi sono cresciuti di CHF 50,7 mio (+10,0 percento) giungendo a CHF 559,2 mio.

### 4 Ricavi complementari.

Mio di CHF	2019	2018
Servizi	217,3	215,9
Lavori di assistenza e manutenzione	34,8	31,7
Ricavi da noleggi	68,8	68,8
Ricavo da vendita di energia	119,0	123,2
Cambio di valuta	35,8	36,7
Provvigioni	89,0	88,0
Vendita stampati e materiali	36,3	40,0
Partecipazioni alle spese	112,8	105,1
Prestazioni progetti di costruzione	20,9	18,6
Contributi traffico regionale viaggiatori estero	29,4	29,9
Altri ricavi complementari	77,0	82,8
<b>Ricavi complementari</b>	<b>841,2</b>	<b>840,7</b>

I ricavi complementari sono aumentati di CHF 0,5 mio (+0,1 percento) rispetto al 2018. L'incremento delle partecipazioni alle spese in misura di CHF 7,7 mio (+7,3 percento) è dovuto a nuove valutazioni dei sinistri esistenti e, di conseguenza, a minori pretese di riassicurazione nell'esercizio precedente.

### 5 Prestazioni proprie.

Mio di CHF	2019	2018
Ordini d'investimento	853,5	810,8
Ordini di magazzino	368,9	383,3
<b>Prestazioni proprie</b>	<b>1 222,5</b>	<b>1 194,1</b>

L'aumento di CHF 42,7 mio (+5,3 percento) delle prestazioni proprie per ordini d'investimento è dovuto alla maggiore attività d'investimento nell'infrastruttura ferroviaria.

La preparazione dei pezzi di riserva nelle officine della divisione Viaggiatori genera prestazioni proprie per ordini di magazzino.

### 6 Costi del materiale.

I costi del materiale nell'esercizio precedente erano diminuiti per lo scioglimento della rettifica di valore su pezzi di ricambio strategici. Pertanto i costi del materiale sono aumentati di CHF 10,2 mio (+1,4 percento) rispetto all'esercizio precedente.

### 7 Costi del personale.

Mio di CHF	2019	2018
Salari	3 046,1	2 990,7
Noleggio di personale	520,7	491,5
Assicurazioni sociali	577,6	552,3
Altri costi del personale	169,2	191,1
<b>Costi del personale</b>	<b>4 313,6</b>	<b>4 225,5</b>

I costi del personale sono aumentati di CHF 88,1 mio (+2,1 percento) rispetto all'esercizio precedente.

Nella media annuale si sono registrati 226 posti a tempo pieno in più, per un totale di 32 535. Questo incremento insieme ad un aumento generale dei salari e a un premio al personale CCL come ringraziamento per lo straordinario impegno hanno comportato un incremento dei salari e dei costi per le assicurazioni sociali.

## 8 Altri costi d'esercizio.

Mio di CHF	2019	2018
Prestazioni d'esercizio ferroviario	334,9	344,0
Noleggio di impianti	62,9	61,0
Prestazioni di terzi per manutenzione, riparazioni, sostituzione	523,4	457,8
Veicoli	213,7	163,8
Energia	177,0	191,4
Amministrazione	110,0	97,3
Informatica	197,1	181,6
Pubblicità	74,6	68,5
Concessioni, tributi, tasse	80,1	80,2
Riduzioni imposta precedente per indennizzi e prestazioni dei poteri pubblici	101,3	97,9
Diversi costi d'esercizio	106,5	89,6
<b>Altri costi d'esercizio</b>	<b>1 981,5</b>	<b>1 833,0</b>

Gli altri costi d'esercizio sono aumentati di CHF 148,5 mio (+8,1 percento) rispetto al 2018.

Le prestazioni di terzi per manutenzione, riparazioni e sostituzione sono aumentate di CHF 65,6 mio (+14,3 percento) rispetto all'esercizio precedente a causa dell'aumento del volume di prestazioni per la manutenzione del binario.

I costi per i veicoli sono aumentati di CHF 49,9 mio (+30,5 percento) in particolare per la costituzione di un accantonamento per l'adeguamento allo stato attuale della tecnica dei sistemi di chiusura delle porte in tutte le CU IV e nei veicoli con sistemi analoghi.

Le spese registrate alla voce «Riduzioni imposta precedente per indennizzi e prestazioni dei poteri pubblici» si basano principalmente sulla regolamentazione dell'IVA valida per le imprese pubbliche di trasporto. Al posto di una riduzione dell'imposta precedente calcolata in proporzione alla composizione del fatturato totale, la riduzione avviene mediante aliquote forfetarie sulle prestazioni dei poteri pubblici che sono versate loro.

## 9 Ammortamenti su immobilizzi finanziari, materiali e immateriali

Mio di CHF	2019	2018
Ammortamenti immobilizzi finanziari	12,6	0,0
Ammortamenti immobilizzi materiali	2 082,4	2 047,2
Ammortamenti immobilizzi immateriali	189,9	176,3
Ammortamento valori contabili residui su disinvestimenti di immobilizzi materiali	54,5	48,3
Ammortamento valori contabili residui su disinvestimenti di immobilizzi immateriali	4,0	1,0
<b>Ammortamenti su immobilizzi finanziari, materiali e immateriali</b>	<b>2 343,3</b>	<b>2 272,8</b>

Gli ammortamenti sono aumentati di CHF 70,5 mio (+3,1 percento). All'aumento hanno contribuito in particolare la messa in servizio di ampliamenti dell'infrastruttura, dei treni a lunga percorrenza Giruno e bipiano TLP, nonché l'apertura di nuovi immobili.

## 10 Risultato finanziario.

Mio di CHF	2019	2018
Interessi attivi e proventi da partecipazioni di terzi	2,4	1,4
Interessi passivi verso terzi	-54,8	-68,7
Interessi passivi prestati agli azionisti	-47,6	-48,6
Partecipazione al risultato di società associate	2,1	4,7
Risultati da valute estere	2,4	7,0
Altro risultato finanziario	4,5	-1,2
<b>Risultato finanziario</b>	<b>-90,9</b>	<b>-105,5</b>

Gli interessi passivi verso terzi comprendono i costi finanziari relativi ai debiti verso l'istituto di previdenza (cfr. «Transazioni con parti correlate»).

La perdita finanziaria si è ridotta di CHF 14,6 mio (+13,8 percento), grazie anche ai rifinanziamenti che si mantengono vantaggiosi.

## 11 Risultato dalla vendita di immobili.

Mio di CHF	2019	2018
Utile da vendita di immobili	85,6	107,1
Perdita da vendita di immobili	-0,1	-0,1
<b>Risultato dalla vendita di immobili</b>	<b>85,5</b>	107,0

Il risultato dalla vendita di immobili serve integralmente al risanamento e alla stabilizzazione della Cassa pensione FFS.

## 12 Imposte sull'utile.

Mio di CHF	2019	2018
Imposte correnti sull'utile	11,9	11,3
Imposte latenti sull'utile	2,0	1,4
<b>Imposte sull'utile</b>	<b>13,9</b>	12,7

Il credito d'imposta latente per le perdite fiscali pregresse non ancora utilizzate delle società del Gruppo soggette a imposta ammonta a CHF 40,6 mio (2018: CHF 41,6 mio). Non sono state attivate imposte latenti per le perdite pregresse.

La FFS SA e le società affiliate del traffico regionale pagano imposte sull'utile per l'attività immobiliare e le attività accessorie. Per l'attività di trasporto data in concessione sono esonerate dall'imposta sull'utile e sul capitale, dalle imposte sugli utili da sostanza immobiliare e dalle imposte immobiliari sia sul piano cantonale che su quello federale.

## 13 Interessenze azionisti minoritari.

Mio di CHF	31.12.2019	31.12.2018
Stato al 1.1.	104,5	98,9
Dividendi	-0,3	-0,4
Partecipazione al risultato	4,4	6,2
Differenze di conversione delle valute estere	-0,2	-0,2
<b>Stato al 31.12.</b>	<b>108,3</b>	104,5

## 14 Liquidità.

Mio di CHF	31.12.2019	31.12.2018
Cassa	62,8	72,4
Conto postale	332,3	293,0
Banche	152,3	129,0
Depositi a termine	50,0	50,0
Conti di giro	113,0	113,0
<b>Liquidità</b>	<b>710,5</b>	657,4

## 15 Crediti per forniture e prestazioni.

Mio di CHF	31.12.2019	31.12.2018
Crediti per forniture e prestazioni		
verso terzi	428,9	437,0
verso l'azionista Confederazione	101,1	123,9
verso società associate	25,1	29,0
Rettifiche di valore	-13,0	-13,7
<b>Crediti per forniture e prestazioni</b>	<b>542,1</b>	576,2

## 16 Altri crediti.

Gli altri crediti comprendono gli averi dell'imposta precedente nel regime IVA e acconti versati ai fornitori.

## 17 Scorte e lavori in corso.

Mio di CHF	31.12.2019	31.12.2018
Scorte	542,9	507,5
Lavori in corso	190,6	141,2
Acconti per ordini di clienti	-178,3	-128,9
Rettifiche di valore	-197,7	-191,4
<b>Scorte e lavori in corso</b>	<b>357,6</b>	<b>328,3</b>

L'aumento di CHF 49,4 mio per i lavori in corso e di CHF 49,4 mio per gli acconti per ordini di clienti è riconducibile alla costruzione dei fabbricati a Ginevra Pont-Rouge, Renens e Berna Wankdorf per conto degli acquirenti. In relazione alle attivazioni a posteriori relative alla galleria di base del San Gottardo sono state trasferite anche scorte dalla AlpTransit San Gottardo SA alla FFS SA per un totale di CHF 17,2 mio (cfr. nota 20 «Immobilizzi materiali»)

## 18 Ratei e risconti attivi.

Mio di CHF	31.12.2019	31.12.2018
Delimitazione per operazioni di copertura dei tassi d'interesse estinte	254,3	98,3
Delimitazione per prestazioni non ancora fatturate	179,1	170,5
Delimitazione per acconti per prestazioni nell'anno successivo	60,4	40,9
Delimitazione per indennizzi in sospeso	51,4	72,9
<b>Ratei e risconti attivi</b>	<b>545,1</b>	<b>382,7</b>

L'aumento della delimitazione per operazioni di copertura dei tassi d'interesse estinte risulta dall'iscrizione a bilancio dei costi di liquidazione, che vengono registrati nel risultato del periodo in linea con l'operazione di base.

## 19 Immobilizzi finanziari.

Mio di CHF	Titoli	Partecipazioni in società associate	Prestiti verso terzi	Prestiti verso società associate	Attivi da istituti di previdenza	Totale
Valore contabile netto al 1. 1. 2018	72,9	262,8	65,1	1,2	1,4	403,3
<b>Costi d'acquisto</b>						
Stato al 1. 1. 2018	81,6	262,8	66,0	1,2	2,3	413,8
Variazione di valutazione	-0,1	1,3	-1,7	0,0	0,0	-0,5
Incrementi	7,7	0,0	22,3	0,0	0,2	30,3
Decrementi	0,0	0,0	-1,5	-0,1	-1,2	-2,7
Riclassificazioni	1,2	-4,0	2,8	0,0	0,0	0,0
<b>Stato al 31. 12. 2018</b>	<b>90,3</b>	<b>260,1</b>	<b>87,9</b>	<b>1,2</b>	<b>1,3</b>	<b>440,9</b>
<b>Rettifiche di valore accumulate</b>						
Stato al 1. 1. 2018	-8,7	0,0	-0,9	0,0	-0,9	-10,5
Decrementi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,9	0,9
<b>Stato al 31. 12. 2018</b>	<b>-8,7</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-9,6</b>
<b>Valore contabile netto al 31. 12. 2018</b>	<b>81,7</b>	<b>260,1</b>	<b>87,0</b>	<b>1,2</b>	<b>1,3</b>	<b>431,3</b>
<b>Costi d'acquisto</b>						
Stato al 1. 1. 2019	90,3	260,1	87,9	1,2	1,3	440,9
Variazione di valutazione	-0,1	-0,6	-1,6	0,0	0,0	-2,4
Incrementi	0,0	9,3	1,9	0,0	0,4	11,7
Decrementi	-36,8	0,0	-1,6	-0,1	-0,3	-38,8
Riclassificazioni	0,0	0,0	-44,2	0,0	0,0	-44,2
<b>Stato al 31. 12. 2019</b>	<b>53,4</b>	<b>268,8</b>	<b>42,5</b>	<b>1,1</b>	<b>1,4</b>	<b>367,2</b>
<b>Rettifiche di valore accumulate</b>						
Stato al 1. 1. 2019	-8,7	0,0	-0,9	0,0	0,0	-9,6
Incrementi	-9,8	0,0	-2,8	0,0	0,0	-12,6
<b>Stato al 31. 12. 2019</b>	<b>-18,5</b>	<b>0,0</b>	<b>-3,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-22,2</b>
<b>Valore contabile netto al 31. 12. 2019</b>	<b>34,9</b>	<b>268,8</b>	<b>38,8</b>	<b>1,1</b>	<b>1,4</b>	<b>345,1</b>

Nella voce «Titoli» sono incluse le altre partecipazioni con un valore contabile netto di CHF 34,9 mio (2018: CHF 44,7 mio).  
Nei decrementi sono comprese transazioni senza impatto sulla liquidità per CHF 0,2 mio (2018: CHF 0,2 mio) e negli incrementi per CHF 1,7 mio (2018: CHF 2,1 mio).

Decrementi e riclassificazioni riguardano in particolare immobilizzi finanziari strutturati legati a opzioni di riacquisto per impegni di leasing. Le rettifiche di valore su titoli e prestiti verso terzi riguardano sostanzialmente l'impegno finanziario delle FFS presso una partecipazione di minoranza.

## Andamento delle partecipazioni in società associate.

	Quota di capitale proprio
Valore contabile netto al 1. 1. 2019	260,1
Aumento di capitale Rail Europe SAS	9,3
Dividendi ricevuti	-2,8
Partecipazioni al risultato	2,1
<b>Valore contabile netto al 31. 12. 2019</b>	<b>268,8</b>

## 20 Immobilizzi materiali e impianti in costruzione.

Mio di CHF	Veicoli (leasing incluso)	Sotto- struttura/ armamento/ tecnica ferroviaria	Altri immobilizzi materiali	Fondi	Edifici	Totale Immobilizzi materiali	Immobilizzi materiali in costru- zione e acconti	Totale
Valore contabile netto al 1. 1. 2018	6 869,0	17 630,0	3 517,3	1 624,3	3 593,7	33 234,3	8 604,4	41 838,7
<b>Costi d'acquisto</b>								
Stato al 1. 1. 2018	17 153,3	28 807,4	8 384,7	1 632,4	6 060,6	62 038,4	8 606,9	70 645,4
Conversione delle valute estere	0,0	0,0	-0,1	0,0	0,0	-0,1	0,0	-0,1
Investimenti	3,5	0,0	0,7	0,0	0,1	4,3	3 374,7	3 379,0
Decrementi impianti	-213,5	-301,0	-62,8	-8,6	-37,9	-623,8	-13,7	-637,5
Riclassificazioni	669,5	977,8	337,7	15,7	543,3	2 544,0	-2 546,8	-2,8
<b>Stato al 31. 12. 2018</b>	<b>17 612,7</b>	<b>29 484,2</b>	<b>8 660,2</b>	<b>1 639,5</b>	<b>6 566,1</b>	<b>63 962,8</b>	<b>9 421,2</b>	<b>73 384,0</b>
<b> Rettifiche di valore accumulate</b>								
Stato al 1. 1. 2018	-10 284,3	-11 177,4	-4 867,4	-8,1	-2 467,0	-28 804,2	-2,5	-28 806,7
Conversione delle valute estere	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
Ammortamenti sistematici	-563,4	-912,9	-405,1	0,0	-150,3	-2 031,8	0,0	-2 031,8
Riduzioni durevoli di valore	-1,5	0,0	0,0	0,0	-0,2	-1,8	-13,7	-15,5
Decrementi	203,6	263,4	56,9	0,6	22,4	547,0	13,7	560,7
Riclassificazioni	-2,0	-8,6	8,1	0,0	1,5	-1,0	2,5	1,5
<b>Stato al 31. 12. 2018</b>	<b>-10 647,6</b>	<b>-11 835,5</b>	<b>-5 207,4</b>	<b>-7,5</b>	<b>-2 593,6</b>	<b>-30 291,7</b>	<b>0,0</b>	<b>-30 291,7</b>
<b>Valore contabile netto</b>								
<b>31. 12. 2018</b>	<b>6 965,1</b>	<b>17 648,7</b>	<b>3 452,8</b>	<b>1 632,0</b>	<b>3 972,5</b>	<b>33 671,1</b>	<b>9 421,2</b>	<b>43 092,3</b>
di cui leasing	82,6					82,6		82,6
di cui immobili a rendimento				96,2	1 084,1	1 180,4		1 180,4
di cui terreni non edificati				39,6		39,6		39,6
<b>Costi d'acquisto</b>								
Stato al 1. 1. 2019	17 612,7	29 484,2	8 660,2	1 639,5	6 566,1	63 962,8	9 421,2	73 384,0
Conversione delle valute estere	0,0	0,0	-0,1	0,0	0,0	-0,1	0,0	-0,1
Investimenti	0,2	0,0	1,0	0,0	0,0	1,2	3 561,7	3 562,9
Attivazione a posteriori Galleria di base del San Gottardo	0,0	419,8	273,5	14,5	37,8	745,5	0,0	745,5
Decrementi impianti	-204,7	-197,5	-129,4	-8,4	-49,7	-589,6	-0,2	-589,8
Riclassificazioni	923,8	1 048,2	269,3	16,8	620,4	2 878,6	-2 885,8	-7,3
<b>Stato al 31. 12. 2019</b>	<b>18 332,1</b>	<b>30 754,7</b>	<b>9 074,6</b>	<b>1 662,4</b>	<b>7 174,6</b>	<b>66 998,4</b>	<b>10 096,9</b>	<b>77 095,3</b>
<b> Rettifiche di valore accumulate</b>								
Stato al 1. 1. 2019	-10 647,6	-11 835,5	-5 207,4	-7,5	-2 593,6	-30 291,7	0,0	-30 291,7
Conversione delle valute estere	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
Ammortamenti sistematici	-544,5	-948,5	-426,6	0,0	-162,2	-2 081,8	0,0	-2 081,8
Riduzioni durevoli di valore	-0,1	0,0	-0,5	0,0	0,0	-0,6	0,0	-0,6
Decrementi	198,7	162,9	114,4	0,0	17,5	493,5	0,0	493,5
Riclassificazioni	-6,8	0,0	6,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Stato al 31. 12. 2019</b>	<b>-11 000,3</b>	<b>-12 621,1</b>	<b>-5 513,2</b>	<b>-7,5</b>	<b>-2 738,3</b>	<b>-31 880,4</b>	<b>0,0</b>	<b>-31 880,4</b>
<b>Valore contabile netto</b>								
<b>31. 12. 2019</b>	<b>7 331,8</b>	<b>18 133,6</b>	<b>3 561,4</b>	<b>1 654,9</b>	<b>4 436,3</b>	<b>35 118,0</b>	<b>10 096,9</b>	<b>45 214,8</b>
di cui leasing	75,7					75,7		75,7
di cui immobili a rendimento				98,8	1 413,5	1 512,3		1 512,3
di cui terreni non edificati				39,9		39,9		39,9

Esistono acconti pari a CHF 1040,3 mio (2018: CHF 1112,8 mio).

Gli investimenti comprendono incentivazioni dei poteri pubblici per la lotta al rumore e misure conformi alla legge sui disabili per CHF 92,3 mio (2018: CHF 58,3 mio).

Gli investimenti comprendono transazioni senza impatto sulla liquidità per CHF 745,5 mio (2018: 3,3 mio).

Nell'anno di riferimento sono stati iscritti all'attivo costi per capitale di terzi pari a CHF 22,0 mio (2018: CHF 22,7 mio).

Le riduzioni durevoli di valore riguardano impianti singoli.

In caso di messa fuori servizio di impianti, i relativi ammortamenti del valore contabile residuo pari a CHF 54,5 mio (2018: CHF 48,3 mio) non sono compresi nelle rettifiche di valore accumulate.

Il 1° giugno 2016 la FFS SA ha preso in consegna da AlpTransit San Gottardo SA (ATG) la galleria di base del San Gottardo. Dei lavori aggiuntivi svolti a partire da tale data sotto il coordinamento della ATG, il 1° gennaio 2019 la FFS SA ha preso in consegna immobilizzi materiali e immateriali, oltre a scorte per un valore totale di CHF 764,6 mio. In ugual misura sono stati trasferiti prestiti dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria non rimborsabili. Sono inoltre stati presi in carico investimenti nelle operazioni di scavo della galleria di base per CHF 34,4 mio, finanziati mediante incentivazioni dei poteri pubblici e trasferiti al netto alla FFS SA.

L'aumento del valore degli immobilizzi materiali è da attribuire al rinnovo e all'ampliamento di impianti di infrastruttura, come ad esempio il collegamento Cornavin-Eaux-Vives-Annemasse (CEVA), la costruzione della galleria dell'Eppenbergr sulla linea Olten-Aarau o l'ampliamento del corridoio di 4 metri. Sono inoltre stati effettuati investimenti nell'ampliamento della flotta di veicoli nel traffico regionale e a lunga percorrenza nonché nella nuova costruzione di immobili d'investimento nelle regioni di Ginevra e Zurigo. Ulteriori incrementi sono risultati da investimenti nelle stazioni di Renens, Basilea e Zurigo.

## 21 Immobilizzi immateriali.

Mio di CHF	Avviamento	Diritti	Software	Immobilizzi immateriali in costruzione	Totale
Valore contabile netto al 1. 1. 2018	0,0	142,1	530,6	296,5	969,2
<b>Costi d'acquisto</b>					
Stato al 1. 1. 2018	9,9	317,1	1 488,5	318,3	2 133,8
Investimenti	0,0	0,1	2,5	182,6	185,1
Decrementi impianti	0,0	0,0	-21,8	0,0	-21,8
Riclassificazioni	0,0	9,7	165,0	-171,9	2,8
<b>Stato al 31. 12. 2018</b>	<b>9,9</b>	<b>326,8</b>	<b>1 634,2</b>	<b>329,0</b>	<b>2 299,9</b>
<b>Rettifiche di valore accumulate</b>					
Stato al 1. 1. 2018	-9,9	-174,9	-958,0	-21,9	-1 164,7
Ammortamenti sistematici	0,0	-6,5	-166,2	0,0	-172,7
Riduzioni durevoli di valore	0,0	0,0	-3,6	0,0	-3,6
Decrementi	0,0	0,0	20,9	0,0	20,9
Riclassificazioni	0,0	-1,5	-12,0	12,0	-1,5
<b>Stato al 31. 12. 2018</b>	<b>-9,9</b>	<b>-182,9</b>	<b>-1 118,9</b>	<b>-9,8</b>	<b>-1 321,6</b>
<b>Valore contabile netto al 31. 12. 2018</b>	<b>0,0</b>	<b>143,8</b>	<b>515,3</b>	<b>319,2</b>	<b>978,3</b>
<b>Costi d'acquisto</b>					
Stato al 1. 1. 2019	9,9	326,8	1 634,2	329,0	2 299,9
Investimenti	0,0	0,0	1,3	222,4	223,7
Attivazione a posteriori della galleria di base del San Gottardo	0,0	0,0	1,9	0,0	1,9
Decrementi impianti	0,0	-1,1	-82,6	0,0	-83,6
Riclassificazioni	0,0	2,0	205,8	-200,6	7,3
<b>Stato al 31. 12. 2019</b>	<b>9,9</b>	<b>327,7</b>	<b>1 760,6</b>	<b>350,9</b>	<b>2 449,1</b>
<b>Rettifiche di valore accumulate</b>					
Stato al 1. 1. 2019	-9,9	-182,9	-1 118,9	-9,8	-1 321,6
Ammortamenti sistematici	0,0	-6,1	-183,8	0,0	-189,9
Decrementi	0,0	1,0	77,9	0,0	78,9
Riclassificazioni	0,0	0,0	-9,2	9,2	0,0
<b>Stato al 31. 12. 2019</b>	<b>-9,9</b>	<b>-187,9</b>	<b>-1 234,0</b>	<b>-0,7</b>	<b>-1 432,5</b>
<b>Valore contabile netto al 31. 12. 2019</b>	<b>0,0</b>	<b>139,8</b>	<b>526,6</b>	<b>350,2</b>	<b>1 016,6</b>

Esistono acconti pari a CHF 75,2 mio (2018: CHF 73 mio).

Le riduzioni durevoli di valore riguardano impianti singoli.

La voce «Investimenti» comprende transazioni senza impatto sulla liquidità per CHF 1,9 mio (2018: zero).

Nei casi di messa fuori servizio di impianti, i relativi ammortamenti del valore contabile residuo pari a CHF 4,0 mio (2018: CHF 1,0 mio) non sono compresi nelle rettifiche di valore accumulate.

Per le spiegazioni relative all'attivazione a posteriori della galleria di base del San Gottardo, cfr. nota 20 «Immobilizzi materiali».

La categoria «Diritti» comprende diritti sui traffici di cooperazione internazionali, concessioni per l'utilizzo dell'acqua, diritti di superficie, diritti di traforo, diritti di condotta e altri diritti. Gli impianti in costruzione comprendono progetti software e acconti per le concessioni per l'utilizzo dell'acqua.

## 22 Debiti finanziari.

Mio di CHF	31. 12. 2019	31. 12. 2018
<b>Debiti finanziari a breve scadenza</b>		
Debiti bancari	1 075,0	642,3
Impegni di leasing	96,7	0,0
Debiti finanziari verso società associate	1,1	0,4
Prestiti di terzi	0,0	7,0
Prestiti della Confederazione (commerciali)	0,0	100,0
Prestiti di istituti di previdenza	81,9	78,7
<b>Totale debiti finanziari a breve scadenza</b>	<b>1 254,7</b>	<b>828,4</b>
<b>Debiti finanziari a lunga scadenza</b>		
Debiti bancari	1 934,3	2 255,2
Impegni di leasing	0,0	102,5
Cassa del personale	838,9	865,5
Prestiti di terzi	105,5	105,5
Prestiti della Confederazione (commerciali)	4 400,0	3 950,0
Prestiti di istituti di previdenza	1 090,3	1 172,1
<b>Totale debiti finanziari a lunga scadenza</b>	<b>8 368,9</b>	<b>8 450,8</b>
<b>Debiti finanziari</b>	<b>9 623,6</b>	<b>9 279,2</b>

A causa della scadenza, CHF 727,7 mio di debiti finanziari a lungo termine sono stati riclassificati in debiti finanziari a breve termine (2018: CHF 185,7 mio).

Gli adeguamenti del valore di mercato e delle valute estere senza incidenza sulla liquidità dei debiti finanziari a lunga scadenza ammontano a CHF -3,4 mio (2018: CHF 0,6 mio). Le condizioni dei prestiti commerciali della Confederazione si basano sulle indicazioni dell'Amministrazione federale delle finanze (AFF).

Nell'anno in esame l'indebitamento soggetto a interessi è aumentato di CHF 344,4 mio, passando così a CHF 9623,6 mio. Questo incremento risulta dal free cash flow negativo dovuto agli investimenti, in particolare in materiale rotabile e immobili.

## 23 Prestiti dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria.

Mio di CHF	31. 12. 2019	31. 12. 2018
<b>Prestiti a breve termine</b>		
Prestiti della Confederazione (senza interessi)	0,3	0,3
Prestiti dei Cantoni (senza interessi)	0,3	0,4
Prestiti dei Cantoni (con interessi)	6,0	0,0
<b>Totale Prestiti a breve termine</b>	<b>6,6</b>	<b>0,7</b>
<b>Prestiti a lungo termine</b>		
Prestiti della Confederazione (senza interessi)	19 713,4	18 309,7
Prestiti dei Cantoni (senza interessi)	2 010,0	1 934,2
Prestiti dei Cantoni (con interessi)	0,0	6,0
<b>Totale Prestiti a lungo termine</b>	<b>21 723,4</b>	<b>20 249,9</b>
<b>Prestiti dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria</b>	<b>21 730,0</b>	<b>20 250,6</b>

L'aumento dei prestiti è riconducibile in particolare all'avanzamento dei lavori in diversi progetti nell'ambito dello sviluppo futuro dell'infrastruttura ferroviaria (SIF) e del programma di sviluppo strategico (PROSSIF) come pure alla presa in carico di attivazioni posteriori relative alla galleria di base del San Gottardo (cfr. nota 20 «Immobilizzi materiali»).

## Composizione dei prestiti verso l'azionista Confederazione.

Mio di CHF	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Prestiti Fondo per l'infrastruttura ferroviaria da convenzione sulle prestazioni	3 776,2	3 748,0
Prestiti Fondo per l'infrastruttura ferroviaria da convenzione d'attuazione	14 257,5	12 935,1
Prestiti Fondo infrastrutturale	1 492,3	1 440,3
Prestiti da altre convenzioni	187,8	186,7
Prestiti commerciali (cfr. nota 22)	4 400,0	4 050,0
<b>Prestiti verso l'azionista Confederazione</b>	<b>24 113,7</b>	22 360,1

Fatta eccezione per il prestito commerciale, i prestiti della Confederazione sono senza interessi e a rimborso condizionato.

## 24 Debiti per forniture e prestazioni.

Mio di CHF	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Debiti per forniture e prestazioni		
verso terzi	803,0	753,0
verso l'azionista Confederazione	29,0	29,2
verso società associate	0,7	3,6
<b>Debiti per forniture e prestazioni</b>	<b>832,7</b>	785,8

## 25 Altri debiti.

Mio di CHF	31. 12. 2019	31. 12. 2018
<b>Altri debiti a breve termine</b>		
Debiti verso enti statali	98,3	84,4
Altri debiti	67,9	61,7
Totale Altri debiti a breve termine	<b>166,3</b>	146,1
<b>Altri debiti a lungo termine</b>		
Ratei e risconti	57,7	79,8
Debiti verso istituti di previdenza e collaboratori	681,8	744,4
Totale Altri debiti a lungo termine	<b>739,4</b>	824,2
<b>Altri debiti</b>	<b>905,7</b>	970,3

I debiti verso istituti di previdenza e collaboratori comprendono anche i debiti per prestazioni dei collaboratori a lungo termine.

## 26 Ratei e risconti passivi.

Mio di CHF	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Delimitazione per titoli di trasporto	732,9	683,5
Delimitazione per interessi	39,4	41,8
Delimitazione per impegni correnti per imposte sull'utile	4,9	8,2
Altri ratei e risconti	748,9	725,0
<b>Ratei e risconti passivi</b>	<b>1 526,0</b>	1 458,5

La voce «Delimitazione per titoli di trasporto» comprende i ratei e risconti relativi alla durata di validità residua degli abbonamenti generali, metà-prezzo e di percorso ancora in circolazione così come i ratei e risconti relativi alle carte per più corse.

Gli altri ratei e risconti comprendono quote di incassi di punti vendita FFS che vengono accreditati ad altre imprese di trasporto concessionarie, come pure fatture fornitori non ancora ricevute.

## 27 Accantonamenti.

Mio di CHF	31.12.2019	31.12.2018
Accantonamenti a breve termine	284,7	275,1
Accantonamenti a lungo termine	563,8	560,3
<b>Accantonamenti</b>	<b>848,5</b>	<b>835,4</b>

### Suddivisione degli accantonamenti secondo lo scopo d'impiego.

Mio di CHF	Impegni di previdenza	Siti contaminati	Settore energetico	Vacanze/averi in tempo	Ristrutturazione	Imposte latenti	Altri accantonamenti	Totale
Situazione al 1.1.2018	0,2	39,3	411,2	141,6	69,4	3,5	155,9	821,1
Conversione delle valute estere	0,0	0,0	0,0	-0,1	0,0	0,0	-0,2	-0,3
Costituzione	0,1	0,0	0,0	27,8	22,4	1,5	62,4	114,1
Impiego	0,0	-0,8	-11,8	-4,1	-9,8	-0,1	-41,6	-68,3
Scioglimento	0,0	0,0	0,0	0,0	-3,6	0,0	-27,8	-31,3
<b>Situazione al 31.12.2018</b>	<b>0,3</b>	<b>38,5</b>	<b>399,4</b>	<b>165,2</b>	<b>78,5</b>	<b>4,9</b>	<b>148,8</b>	<b>835,4</b>
di cui a breve termine	0,0	0,7	10,0	131,6	16,4	0,0	116,4	275,1
di cui a lungo termine	0,3	37,8	389,4	33,6	62,0	4,9	32,4	560,3
Situazione al 1.1.2019	0,3	38,5	399,4	165,2	78,5	4,9	148,8	835,4
Conversione delle valute estere	0,0	0,0	0,0	-0,1	0,0	0,0	-0,2	-0,3
Costituzione	3,4	0,0	0,0	28,4	0,6	2,5	101,9	136,8
Impiego	0,0	-2,0	-10,0	-6,3	-6,2	-0,5	-44,8	-69,8
Scioglimento	0,0	-0,1	-5,0	0,0	-14,8	0,0	-33,7	-53,6
<b>Situazione al 31.12.2019</b>	<b>3,6</b>	<b>36,4</b>	<b>384,4</b>	<b>187,3</b>	<b>58,1</b>	<b>6,9</b>	<b>171,9</b>	<b>848,5</b>
di cui a breve termine	0,0	3,0	10,4	141,4	12,1	0,0	117,9	284,7
di cui a lungo termine	3,6	33,4	374,0	45,9	46,0	6,9	54,0	563,8

Nell'ambito dello scorporo delle FFS dalla Confederazione avvenuto nel 1999 è stato costituito un accantonamento di CHF 110,0 mio per il risanamento dei siti contaminati. Nel 2019 sono stati utilizzati CHF 2,0 mio per i lavori di risanamento.

Per il risanamento del settore energetico era stato individuato nell'aprile 2001 un fabbisogno di accantonamenti di CHF 1,2 mia. Da allora tale accantonamento si è ridotto in seguito all'utilizzo per perdite dalla vendita di centrali elettriche e partecipazioni e all'utilizzo per i costi di produzione dell'energia che superano i prezzi di mercato. Per i contratti energetici onerosi esiste ancora un accantonamento di CHF 384,4 mio. Nell'anno di riferimento l'accantonamento per vacanze/averi in tempo è aumentato di CHF 22,1 mio, in particolare per i risparmi operati dal personale nell'ambito del modello di durata della vita attiva Flexa nonché per vacanze non ancora godute e averi in tempo per il lavoro straordinario.

A causa delle misure RailFit attuate nel 2019 sono stati utilizzati, in particolare per Infrastruttura e Viaggiatori, accantonamenti per ristrutturazioni pari a CHF 6,2 mio. Si è effettuato uno scioglimento dell'accantonamento di CHF 14,8 mio perché è stato possibile trovare un'occupazione all'interno delle FFS o sul mercato del lavoro per un numero di collaboratori più alto del previsto.

Gli altri accantonamenti comprendono gli accantonamenti per rischi aziendali e processuali e accantonamenti assicurativi per sinistri. Per i nuovi danni sono stati accantonati CHF 45,9 mio. Per la liquidazione di danni sono stati utilizzati CHF 26,7 mio.

Nel 2019 è stato costituito un accantonamento di CHF 35,4 mio per l'adeguamento allo stato attuale della tecnica dei sistemi di chiusura delle porte su tutte le CU IV e sui veicoli con sistemi analoghi. Per i futuri pagamenti di risanamento alle fondazioni che permettono a determinati gruppi professionali di usufruire del pensionamento anticipato, sono stati costituiti accantonamenti per CHF 12,4 mio. L'accantonamento di CHF 10,0 mio costituito nell'esercizio precedente a favore del fondo per la digitalizzazione è stato utilizzato completamente e trasferito alla neocostituita associazione.

## 28 Variazione dell'attivo circolante netto.

Mio di CHF	31.12.2019	31.12.2018
Diminuzione dei crediti per forniture e prestazioni	33,8	21,8
Aumento scorte e lavori in corso	-28,2	-11,1
Aumento altro attivo circolante	-31,2	-74,2
Aumento/diminuzione dei debiti per forniture e prestazioni	47,2	-62,0
Aumento/diminuzione degli altri debiti a breve termine	79,1	-21,8
<b>Variazione attivo circolante netto</b>	<b>100,7</b>	<b>-147,3</b>

## Informazioni sugli istituti di previdenza.

Riserva per contributi del datore di lavoro (RCDL)	Valore nominale	Rinuncia all'utilizzazione	Bilancio	Costituzione	Bilancio	Risultato da RCDL nei costi del personale	Risultato da RCDL nei costi del personale
Mio di CHF	<b>31. 12. 2019</b>	<b>31. 12. 2019</b>	<b>31. 12. 2019</b>	<b>2019</b>	31. 12. 2018	<b>2019</b>	2018
Fondi patronali	0,1	0,0	0,1	0,0	0,2	-0,1	-0,1
Istituti di previdenza	1,3	0,0	1,3	0,4	1,1	-0,2	-0,2
<b>Totale</b>	<b>1,4</b>	<b>0,0</b>	<b>1,4</b>	<b>0,4</b>	1,3	<b>-0,3</b>	-0,3

Beneficio economico/obbligo economico e spesa previdenziale	Copertura in eccesso/ deficit di copertura	Quota economica dell'organizzazione	Quota economica dell'organizzazione	Variazione con impatto sul risultato risp. all'anno precedente	Contributi delimitati nel periodo	Spesa previdenziale nei costi del personale	Spesa previdenziale nei costi del personale
Mio di CHF	<b>31. 12. 2019</b>	<b>31. 12. 2019</b>	31. 12. 2018			<b>2019</b>	2018
Fondi patronali	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,1	-0,1
Piani previdenziali senza copertura in eccesso/deficit di copertura	0,0	-496,8	-553,4	56,6	-362,1	-305,5	-280,9
<b>Totale</b>	<b>0,0</b>	<b>-496,8</b>	-553,4	<b>56,6</b>	<b>-362,1</b>	<b>-305,6</b>	-280,9

Per i risanamenti della Cassa pensioni FFS (CP FFS) effettuati nel 2007 e nel 2010 esiste ancora un debito per prestito di CHF 1172,1 mio (2018: CHF 1250,8 mio) verso la CP FFS.

Per garantire nel lungo termine le rendite attuali e future, la CP FFS ha deciso nell'ambito del «pacchetto di provvedimenti 2016» di ridurre il tasso tecnico, introdurre le tavole generazionali e, di conseguenza, di ridurre gradualmente l'aliquota di conversione. Al 31 dicembre 2019 il grado di copertura della CP FFS è salito al 105,4 per cento (2018: 101,1 per cento).

## Indebitamento netto.

Mio di CHF	Nota	<b>31. 12. 2019</b>	31. 12. 2018
Debiti finanziari	22	9 623,6	9 279,2
Prestiti dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria	23	21 730,0	20 250,6
<b>Totale Debiti finanziari</b>		<b>31 353,7</b>	29 529,9
./. Liquidità e crediti finanziari a breve termine		-711,4	-660,4
<b>Indebitamento netto</b>		<b>30 642,3</b>	28 869,5
<b>Variazione rispetto all'esercizio precedente</b>		<b>1 772,8</b>	900,9

L'indebitamento netto soggetto a interessi è stato pari a CHF 8912,3 mio (2018: CHF 8618,8 mio).

L'indebitamento netto nell'anno in esame è aumentato di CHF 1772,8 mio (+6,1 per cento).

Sia l'indebitamento soggetto a interessi per il finanziamento degli investimenti commerciali sia i prestiti della Confederazione e dei Cantoni per il finanziamento dei progetti infrastrutturali ordinati sono aumentati.

## Altre indicazioni.

### Impegni eventuali e attivi costituiti in pegno.

Mio di CHF	<b>31. 12. 2019</b>	31. 12. 2018
Fidejussioni, obblighi di garanzia	35,9	34,3
Veicoli inseriti a titolo di garanzia nei contratti di locazione e vendita EUROFIMA	2 360,8	1 840,0
Altri impegni di tipo eventuale	517,4	394,5
<b>Impegni eventuali e attivi costituiti in pegno</b>	<b>2 914,0</b>	2 268,8

Gli Altri impegni di tipo eventuale comprendono clausole di responsabilità statutarie, capitale azionario non liberato di partecipazioni e rischi processuali.

## Impegni eventuali per centrali elettriche.

Le FFS detengono quote in diverse centrali elettriche (cosiddette centrali partner). I contratti di partenariato prevedono che i costi per l'esercizio e la successiva dismissione siano addebitati proporzionalmente agli azionisti (partner) sui rispettivi acquisti di energia. Nel caso in cui i costi per l'esercizio, la dismissione e lo smaltimento dovessero essere maggiori del previsto e le risorse del fondo di dismissione e smaltimento non fossero sufficienti a coprire i costi, a causa dell'impegno di presa in carico dei costi i partner sono tenuti a un versamento suppletivo.

## Crediti eventuali.

I contratti di fornitura d'opera per gli acquisti di materiale rotabile prevedono in genere il pagamento di sanzioni in caso di forniture ritardate. Tali sanzioni sono legate a criteri contrattualmente definiti. L'ammontare del credito dopo una sanzione risultante dalla fornitura ritardata dei treni bipiano per il traffico a lunga percorrenza può essere calcolato in modo definitivo solo dopo la presa in consegna completa dei veicoli.

## Altri impegni da non iscrivere a bilancio.

Mio di CHF	31.12.2019	31.12.2018
Impegni per investimenti	6 660,9	6 317,8
Impegni nel settore energetico	1 176,7	1 214,2
Altri	2 537,9	2 181,4
<b>Altri impegni da non iscrivere a bilancio</b>	<b>10 375,6</b>	<b>9 713,4</b>

## Impegni di leasing non iscritti a bilancio.

Mio di CHF	31.12.2019	31.12.2018
Scadenza entro un anno	9,1	5,9
Scadenza entro 1-5 anni	40,3	24,0
Scadenza oltre 5 anni	84,2	53,0
<b>Impegni di leasing non iscritti a bilancio</b>	<b>133,7</b>	<b>82,9</b>

## Transazioni con parti correlate.

### Transazioni con l'azionista.

La Confederazione detiene il 100 per cento delle azioni della FFS SA. Per quanto riguarda le transazioni con l'azionista, rimandiamo alla panoramica delle prestazioni dei poteri pubblici.

### Panoramica delle prestazioni dei poteri pubblici.

Nell'esercizio in esame le FFS hanno ricevuto dalla Confederazione CHF 3896,8 mio (2018: CHF 2926,7 mio) per prestazioni commissionate nel traffico regionale viaggiatori, per prestazioni del traffico merci a sostegno del raggiungimento dell'obiettivo di trasferire i trasporti dalla strada alla rotaia e per investimenti nella rete ferroviaria, compresi la manutenzione e l'esercizio. L'importo totale è così composto:

Mio di CHF	2019	2018
Indennizzi per il traffico regionale viaggiatori	320,5	312,1
Prestazioni della Confederazione per l'infrastruttura da CP – ammortamenti	1 408,0	1 324,6
Prestazioni della Confederazione per l'infrastruttura da CP – quote non attivabili	294,0	225,7
Prestazioni della Confederazione per l'infrastruttura da CP – contributo per l'esercizio	269,9	375,5
Prestazioni per quote non attivate di investimenti con finanziamento speciale	136,8	124,6
Indennizzi della Confederazione a Cargo per il traffico merci su rotaia	0,9	7,8
<b>Totale Prestazioni Confederazione con impatto sul risultato</b>	<b>2 430,1</b>	<b>2 370,4</b>
Aumento prestiti Confederazione per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria	1 403,7	519,0
Contributi a fondo perso per investimenti, in particolare scavo galleria del San Gottardo	63,0	37,3
<b>Totale Prestazioni Confederazione</b>	<b>3 896,8</b>	<b>2 926,7</b>
Inoltre, le FFS hanno ricevuto dai Cantoni:		
Indennizzi per il traffico regionale viaggiatori	364,0	341,4
Prestazioni per quote non attivate di investimenti con finanziamento speciale	8,0	7,8
<b>Totale Prestazioni Cantoni con impatto sul risultato</b>	<b>372,0</b>	<b>349,2</b>
Aumento prestiti Cantoni per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria	75,7	168,6
Contributi a fondo perso per investimenti	29,4	21,0
<b>Totale Prestazioni Cantoni</b>	<b>477,0</b>	<b>538,9</b>
<b>Totale Prestazioni dei poteri pubblici</b>	<b>4 373,8</b>	<b>3 465,5</b>

In merito alla partecipazione in proporzione ai vantaggi della Comunità dei trasporti di Zurigo (ZVV) si rimanda alla nota 2 Prestazioni dei poteri pubblici.

### Transazioni con società associate.

Mio di CHF	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Ricavo d'esercizio	233,0	251,1
Costi d'esercizio	-33,2	-30,3
<b>Transazioni con società associate</b>	<b>199,8</b>	<b>220,8</b>

Crediti e debiti verso società associate vengono iscritti separatamente nelle note 15 «Crediti per forniture e prestazioni» e 24 «Debiti per forniture e prestazioni».

Il ricavo d'esercizio comprende lavori per CHF 17,5 mio (2018: CHF 14,1 mio) per la AlpTransit San Gottardo SA, svolti dalla FFS SA nell'ambito della costruzione di binari di raccordo per le gallerie di base del San Gottardo e del Monte Ceneri, alle condizioni stabilite dall'Ufficio federale dei trasporti.

Nel 2019 la AlpTransit San Gottardo SA non ha assunto prestazioni di mantenimento per impianti di proprietà delle FFS (2018: CHF 0,2 mio). Il 1° giugno 2016 la FFS SA ha preso in consegna da AlpTransit San Gottardo SA la galleria di base del San Gottardo. Dei lavori aggiuntivi svolti a partire da tale data sotto il coordinamento della ATG, le parti attivabili (CHF 747,4 mio) sono state trasferite alla FFS SA. Nella stessa misura sono stati trasferiti prestiti non rimborsabili della Confederazione per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria.

### Transazioni con istituti di previdenza per il personale.

Mio di CHF	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Prestiti a breve termine e conti correnti	83,5	80,1
Prestiti a lungo termine	1 090,3	1 172,1
<b>Prestiti verso gli istituti di previdenza per il personale</b>	<b>1 173,8</b>	<b>1 252,3</b>

Il prestito verso l'istituzione di previdenza a favore del personale deriva dai pacchetti di risanamento decisi nel 2007 e nel 2010. A sua garanzia sono stati ceduti alla Cassa pensioni FFS tutti i crediti derivanti dai rapporti di locazione presenti e futuri di grandi stazioni FFS selezionate, con tutti i diritti accessori e di prelazione correlati.

Nell'anno di riferimento sono stati effettuati ammortamenti per CHF 78,7 mio (2018: 123,2 mio). Gli interessi passivi per i prestiti sono stati pari a CHF 50,0 mio (2018: CHF 53,1 mio.). Il tasso d'interesse riflette il rendimento atteso della Cassa pensioni al momento del risanamento. Per circa un quarto dell'interesse si utilizzano i debiti verso istituti di previdenza e collaboratori.

## Strumenti finanziari.

Il programma d'investimento a lungo termine delle FFS relativo agli acquisti di materiale rotabile e ai progetti di sviluppo immobiliare viene possibilmente finanziato con scadenze congruenti.

I programmi d'investimento attuali così come quelli futuri vengono coperti con i relativi finanziamenti nell'ambito dei corrispondenti limiti di rischio, sia per quanto riguarda i rischi dei tassi d'interesse che quelli di valuta.

I finanziamenti a tasso variabile sono generalmente coperti con swap sui tassi d'interesse.

Le coperture dei rischi di mercato vengono effettuate singolarmente per grandi progetti pluriennali. Il fabbisogno di liquidità a breve termine e i flussi monetari derivanti dall'attività ordinaria vengono compensati all'interno del Gruppo e solo i rischi di valuta estera delle posizioni nette residue vengono coperti sul mercato.

Per garantire la copertura dei rischi valutari, di quelli legati ai tassi d'interesse e di quelli relativi ai prezzi dell'energia, alla chiusura del bilancio esistevano i seguenti strumenti finanziari derivati:

Strumento	Finalità	Volume dei contratti	Valori attivo	Valori passivo	Volume dei contratti	Valori attivo	Valori passivo
Mio di CHF		31. 12. 2019	31. 12. 2019	31. 12. 2019	31. 12. 2018	31. 12. 2018	31. 12. 2018
Valute	Copertura	549,2	11,6	1,4	632,6	23,5	0,1
Interessi	Copertura	1 232,1	0,7	165,5	1 582,1	11,8	212,6
Altri valori base	Copertura	303,9	17,0	14,3	102,5	10,1	17,7
<b>Strumenti finanziari</b>		<b>2 085,1</b>	<b>29,4</b>	<b>181,2</b>	<b>2 317,1</b>	<b>45,3</b>	<b>230,4</b>

A causa del persistente basso livello dei tassi d'interesse a lungo termine e delle incertezze sullo sviluppo nel medio e lungo termine le FFS continuano a perseguire una politica di finanziamento prudente.

I nuovi finanziamenti sono stati attivati prevalentemente sotto forma di crediti a lungo termine a tasso fisso, i finanziamenti a interessi variabili hanno continuato a essere coperti con swap sui tassi d'interesse.

I valori passivi degli strumenti di copertura dei tassi d'interesse, minori rispetto all'esercizio precedente, sono dovuti allo scioglimento anticipato di quattro strumenti di copertura dei tassi d'interesse con un volume nominale di CHF 250 mio. I tassi d'interesse decisamente più bassi hanno influito negativamente sul valore di mercato degli strumenti di copertura.

### Copertura dei rischi valutari (rischi di transazione) all'interno del Gruppo.

Corporate Treasury è responsabile della gestione dei rischi valutari a livello di Gruppo (rischi di transazione).

La copertura dei rischi valutari all'interno del Gruppo ha generato nell'esercizio in esame i seguenti effetti sulle Divisioni con influsso sul risultato:

Mio di CHF	2019	2018
Viaggiatori	-2,3	0,8
Immobili	0,0	0,0
Cargo	4,2	-0,4
Infrastruttura	2,1	3,4

## Informazioni sull'attuazione di una valutazione dei rischi.

### Management dei rischi.

Le Ferrovie federali svizzere FFS gestiscono un sistema di management dei rischi a livello di Gruppo, basato sulla norma ISO 31000:2018 e coordinato in base alla strategia e alla pianificazione finanziaria. Nel processo di management dei rischi vengono regolarmente identificati e analizzati, a diversi livelli, i rischi essenziali e vengono definite e verificate misure per il controllo dei rischi. Attribuendo ogni singolo rischio a un risk owner si creano chiare responsabilità per i rischi. I risk owner sono preposti alla gestione dei rischi nel proprio ambito di responsabilità e all'attuazione operativa. Il management dei rischi è parte integrante delle attività dirigenziali e del processo decisionale.

### Corporate Risk Management.

La Direzione del Gruppo comunica annualmente al Consiglio d'amministrazione la valutazione dei rischi con il Corporate Risk Report, l'aggiornamento sui rischi e il controlling delle misure. Il Corporate Risk Report raccoglie tra l'altro i rischi principali cui sono esposte le FFS. Una matrice di valutazione dei rischi uniforme a livello di Gruppo e i cluster di rischio costituiscono la base per una valutazione e un reporting standardizzati dei rischi in conformità con la Risk Policy e con l'istruzione del Gruppo delle FFS.

Il 10 e l'11 dicembre 2019 il comitato Rischi e compliance e il Consiglio d'amministrazione hanno analizzato il Corporate Risk Report 2019 che è poi stato approvato. Esso costituisce la situazione di partenza per i successivi processi di rischio.

### Management dei rischi e sistema di controllo interno (SCI) FFS.

Con l'implementazione del sistema di controllo interno (SCI) viene assicurato che i titolari dei processi sottopongono annualmente i processi finanziari a una valutazione del rischio.

### Management finanziario dei rischi.

Nello svolgimento dell'attività commerciale le FFS sono esposte a rischi finanziari quali i rischi di mercato (rischi di variazione dei tassi d'interesse e rischi valutari così come oscillazioni dei prezzi dell'energia), i rischi di liquidità e di credito (controparti finanziarie). Corporate Treasury è responsabile della gestione di questi rischi a livello di Gruppo, nell'ambito dei limiti di rischio prestabiliti.

### Rischi di variazione dei tassi d'interesse.

Le oscillazioni dei tassi di mercato si ripercuotono direttamente sui ricavi ottenuti dagli investimenti e sui costi di finanziamento delle FFS. Corporate Treasury gestisce questo rischio regolando i profili delle scadenze e influenzando il mix di tranches di finanziamento fisse a lungo termine e finanziamenti variabili, in combinazione con altri strumenti di copertura (swap). Per il rischio operativo sui tassi d'interesse è previsto un limite annuale (anno corrente) e uno pluriennale, il cui rispetto viene verificato mensilmente. Per garantire una struttura di finanziamento adeguata ed equilibrata, Corporate Treasury si orienta a cinque indici di performance.

### Rischi valutari.

La copertura dei rischi netti valutari derivanti dalle attività delle Divisioni e dalle società del Gruppo viene garantita a livello centrale da Corporate Treasury, che a sua volta assicura i rischi di cambio presso istituti bancari selezionati. Il rischio valutario è controllato grazie a due limiti (EUR e USD) e un orizzonte di rischio di 12 mesi. Il rispetto di questi limiti viene verificato mensilmente. Corporate Treasury gestisce un sistema di limiti interno ed esterno e ne controlla il rispetto.

### Rischi di oscillazione dei prezzi dell'energia.

La cessione delle eccedenze di energia e gli acquisti operati per far fronte ai picchi di fabbisogno espongono parzialmente le FFS alle oscillazioni dei prezzi sul mercato dell'energia, nonostante la loro quasi autosufficienza energetica. Questo rischio viene limitato per mezzo di operazioni a termine (in particolare forward, future, swap, spread nazionali) e, in misura minore, di opzioni sui prezzi futuri dell'energia.

### Rischi di liquidità.

Il rilevamento sistematico dei rischi di liquidità si basa su una pianificazione costante e continua di liquidità, valute e finanziaria. La liquidità disponibile è gestita mediante cash pool centrali che raggruppano i principali conti FFS in franchi svizzeri e in euro, nonché una serie di investimenti fissi a breve termine.

Il finanziamento esterno delle FFS per gli investimenti commerciali viene operato per la maggior parte con l'Amministrazione federale delle finanze e con EUROFIMA, una società di finanziamento delle ferrovie statali europee con garanzia supplementare dei proprietari. EUROFIMA concede crediti esclusivamente ai propri azionisti o alle imprese di trasporto che dispongono di una garanzia di un azionista EUROFIMA.

La disponibilità del finanziamento federale è disciplinata negli obiettivi strategici del Consiglio federale per le FFS e in un accordo con l'Amministrazione federale delle finanze (AFF).

Inoltre, le FFS dispongono di limiti per il capitale circolante presso varie banche.

### **Rischi di credito (rischi di controparte).**

Il rischio di credito rappresenta il rischio di perdite correlate alla sovrvenuta incapacità della controparte di adempiere i propri impegni. Per minimizzare le perdite di questo tipo gli investimenti e le operazioni di copertura vengono realizzati esclusivamente con istituti finanziari che abbiano un rating creditizio di lungo termine di almeno BBB (Investment Grade) di un'agenzia di rating riconosciuta (o rating equivalenti rilevati secondo criteri tracciabili). Sono inoltre fissate ulteriori indicazioni sui limiti di credito per singola controparte finalizzate a minimizzare il rischio.

### **Eventi successivi alla chiusura del bilancio.**

Il conto del Gruppo è stato approvato dal Consiglio d'amministrazione il 20 febbraio 2020. Fino a questa data non si sono verificati eventi dopo la chiusura del bilancio che influiscano sul conto del Gruppo.

### **Strategia di partenariato FFS Cargo SA.**

La Swiss Combi AG, formata da fornitori svizzeri di servizi logistici, acquisirà il 35 per cento della FFS Cargo SA diventando così partner dell'impresa di trasporto merci leader in Svizzera. Il partenariato previsto rafforza il trasferimento dei trasporti dalla strada alla rotaia e aumenta in modo durevole lo sfruttamento delle capacità nel traffico a carri sistematico e nel traffico combinato. L'obiettivo è una maggiore competitività della ferrovia nella catena logistica della fornitura dei clienti. L'acquisizione deve ancora essere approvata dalle autorità garanti della concorrenza.

### **Pagamenti compensativi di Immobili a Infrastruttura.**

Nell'ambito della strategia 2015-2018 le FFS hanno concordato con la Confederazione pagamenti compensativi versati dalla divisione Immobili a favore di Infrastruttura. I versamenti annui sono stati fissati a CHF 150,0 mio nella convenzione sulle prestazioni stipulata con la Confederazione.

Questo importo comprende pagamenti compensativi diretti a Infrastruttura per un ammontare di CHF 117,6 mio e pagamenti di interessi ai Settori centrali per CHF 32,4 mio. I Settori centrali inoltrano questi interessi a Infrastruttura in forma di pagamenti compensativi.

### **Pagamenti compensativi di Immobili per il risanamento e la stabilizzazione della CP FFS.**

Il contributo di risanamento pari a CHF 1493,0 mio versato dalle FFS nel 2007 deve essere finanziato da Immobili conformemente al messaggio del Consiglio federale per il risanamento della Cassa pensioni FFS del 5 marzo 2010. Nel 2016 le FFS hanno effettuato un ulteriore pagamento di stabilizzazione di CHF 690,0 mio a favore della CP FFS, anch'esso finanziato da Immobili. Per gli ammortamenti e gli interessi la divisione Immobili ha versato pagamenti compensativi interni ai Settori centrali per CHF 178,2 mio (2018: CHF 178,1 mio).

### **Relazione per segmenti.**

La relazione per segmenti è stilata secondo i segmenti Viaggiatori, Immobili, Cargo, Infrastruttura e Settori centrali. L'attività commerciale continua a riguardare essenzialmente la Svizzera, motivo per cui si rinuncia a una segmentazione geografica. I segmenti comprendono le società del Gruppo secondo l'elenco delle partecipazioni a pagina 92.

La voce «Altro risultato» comprende il risultato finanziario, il risultato dalla vendita di immobili, le imposte sull'utile e le interessenze di azionisti minoritari.

## Informazione sui segmenti del Gruppo FFS.

Per il periodo dal 1° gennaio al 31 dicembre.

Mio di CHF	Viaggiatori		Immobili		Cargo	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>Indicazioni relative al conto economico</b>						
<b>Ricavo d'esercizio</b>	<b>5 184,4</b>	5 091,2	<b>876,0</b>	818,5	<b>943,4</b>	987,6
di cui						
– ricavi da traffico	3 558,5	3 482,8	0,0	0,0	886,4	918,5
– prestazioni dei poteri pubblici	728,7	700,4	0,0	0,0	0,9	7,8
– ricavi locativi immobili	6,6	7,8	687,8	648,7	1,0	0,9
<b>Costi d'esercizio</b>	<b>-4 928,5</b>	-4 808,7	<b>-600,3</b>	-565,7	<b>-943,3</b>	-971,2
di cui						
– costi del personale	-1 838,0	-1 763,6	-130,0	-123,8	-387,6	-388,5
– ammortamenti	- 615,7	-650,6	-200,9	-190,8	-28,1	-27,7
– costi per prestazioni per l'esercizio ferroviario	-1 156,9	-1 139,3	-0,9	-1,1	-292,2	-323,1
<b>Risultato operativo/EBIT</b>	<b>255,9</b>	282,5	<b>275,7</b>	252,9	<b>0,1</b>	16,4
Altro risultato	- 41,4	-41,1	30,5	53,3	2,9	-3,6
Pagamenti compensativi Infrastruttura/ prestiti CP	0,0	0,0	-295,8 <sup>1</sup>	-295,8 <sup>1</sup>	0,0	0,0
<b>Risultato della Divisione/consolidato</b>	<b>214,5</b>	241,4	<b>10,4</b>	10,4	<b>3,0</b>	12,9

<sup>1</sup> Pagamenti compensativi, interessi esclusi. Inclusi gli interessi (CHF 32,4 mio, 2018: CHF 32,4 mio), i pagamenti compensativi ammontano a CHF 328,2 mio (2018: CHF 328,1 mio).

<b>Informazioni sul cash flow</b>						
Cash flow dell'attività operativa	950,9	811,5	88,7	49,9	10,6	51,4
Cash flow dell'attività d'investimento	-884,3	-753,7	-364,3	-487,3	-32,6	-25,5
Free cash flow prima del finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria da parte dei poteri pubblici	66,6	57,8	-275,6	-437,5	-22,1	25,9
Finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria da parte dei poteri pubblici	38,7	50,9	0,0	0,0	-0,1	-0,1
<b>Free cash flow dopo il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria da parte dei poteri pubblici</b>	<b>105,2</b>	108,7	<b>-275,6</b>	-437,5	<b>-22,2</b>	25,8

	31. 12. 2019	31. 12. 2018	31. 12. 2019	31. 12. 2018	31. 12. 2019	31. 12. 2018
<b>Informazioni sul bilancio</b>						
<b>Attivi</b>	<b>11 403,6</b>	11 242,7	<b>6 225,4</b>	5 969,8	<b>689,0</b>	685,6
Attivo circolante	2 721,4	2 746,0	47,7	40,1	231,9	240,1
Attivo fisso	8 682,2	8 496,7	6 177,7	5 929,7	457,0	445,5
di cui						
– veicoli	6 502,7	6 151,6	5,6	5,8	343,4	351,9
– sottostruttura/armamento/tecnica ferroviaria	475,5	535,1	3,1	4,2	9,0	5,8
– terreni ed edifici	97,6	93,4	4 151,5	3 814,7	13,1	13,2
– immobilizzi materiali in costruzione	981,1	1 105,4	1 440,8	1 562,6	25,3	22,1
<b>Passivi</b>	<b>11 403,6</b>	11 242,7	<b>6 225,4</b>	5 969,8	<b>689,0</b>	685,6
Capitale di terzi	5 584,0	5 640,0	5 398,4	5 153,1	602,3	602,4
di cui						
– debiti finanziari	3 635,9	3 829,1	5 172,5	4 900,5	401,6	389,8
– prestiti dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria	444,7	515,2	0,0	0,0	0,9	1,0

Infrastruttura		Settori centrali		Eliminazioni		Totale FFS	
2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>4 506,4</b>	4 421,0	<b>1 095,7</b>	1 050,8	<b>-2 742,0</b>	-2 723,9	<b>9 863,9</b>	9 645,2
1 250,4	1 221,9	0,0	0,0	-1 256,3	-1 240,8	4 439,0	4 382,4
2 072,5	2 011,4	0,0	0,0	0,0	0,0	2 802,1	2 719,6
2,3	0,5	0,0	0,0	- 138,5	-149,5	559,2	508,5
<b>-4 631,0</b>	-4 486,9	<b>-1 035,0</b>	-974,9	<b>2 761,5</b>	2 747,9	<b>-9 376,7</b>	-9 059,5
-1 548,3	-1 548,4	-617,4	-590,3	207,7	189,0	-4 313,6	-4 225,5
-1 449,7	-1 363,7	-48,9	-40,1	0,0	0,0	-2 343,3	-2 272,8
-96,6	-75,3	-2,4	-3,4	1 214,2	1 198,2	- 334,9	-344,0
<b>-124,6</b>	-65,9	<b>60,7</b>	75,9	<b>19,5</b>	23,9	<b>487,2</b>	585,7
- 2,8	-6,0	11,2	5,8	-24,1	-25,8	-23,7	-17,3
150,0	150,0	145,8	145,8	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>22,5</b>	78,2	<b>217,7</b>	227,5	<b>- 4,7</b>	-1,9	<b>463,5</b>	568,4

102,0	116,7	48,9	188,2	0,2	0,0	1 201,1	1 217,7
-2 350,4	-2 128,4	15,0	-49,9	0,0	0,0	-3 616,6	-3 444,8
-2 248,4	-2 011,7	63,9	138,3	0,2	0,0	-2 415,5	-2 227,1
2 084,2	1 961,5	0,0	0,0	0,0	0,0	2 122,8	2 012,3
<b>-164,2</b>	-50,2	<b>63,9</b>	138,3	<b>0,2</b>	0,0	<b>-292,7</b>	-214,8

31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018
<b>31 634,9</b>	30 013,2	<b>11 660,3</b>	11 190,6	<b>-12 695,1</b>	-12 536,8	<b>48 918,0</b>	46 565,2
530,5	641,0	1 940,2	1 454,7	-3 130,1	-3 058,8	2 341,5	2 063,2
31 104,4	29 372,2	9 720,1	9 735,9	-9 565,0	-9 478,1	46 576,5	44 502,0
479,5	455,2	0,5	0,6	0,0	0,0	7 331,8	6 965,1
17 646,0	17 103,6	0,0	0,0	0,0	0,0	18 133,6	17 648,7
1 807,2	1 660,2	21,7	23,0	0,0	0,0	6 091,2	5 604,5
7 642,0	6 729,4	7,6	1,7	0,0	0,0	10 096,9	9 421,2
<b>31 634,9</b>	30 013,2	<b>11 660,3</b>	11 190,6	<b>-12 695,1</b>	-12 536,8	<b>48 918,0</b>	46 565,2
23 504,3	21 905,1	12 676,7	12 424,8	-12 299,1	-12 145,5	35 466,7	33 579,9
1 051,5	944,3	11 568,7	11 262,1	-12 206,6	-12 046,5	9 623,6	9 279,2
21 284,4	19 734,5	0,0	0,0	0,0	0,0	21 730,0	20 250,6

## Elenco delle partecipazioni FFS.

### Società del Gruppo e società associate.

Ragione sociale		Capitale azionario in mio	Partecipa- zione FFS in mio	Partecipa- zione FFS in % <b>31. 12. 2019</b>	Partecipa- zione FFS in % 31. 12. 2018	Ril	Seg
Ferrovie federali svizzere FFS SA, Berna	CHF	9 000,00	9 000,00	100,00	100,00	V	
Elvetino SA, Zurigo	CHF	11,00	11,00	100,00	100,00	V	P
SBB GmbH, Costanza	EUR	1,50	1,50	100,00	100,00	V	P
Thurbo AG, Kreuzlingen	CHF	75,00	67,50	90,00	90,00	V	P
RailAway AG, Lucerna	CHF	0,10	0,09	86,00	86,00	V	P
öV Preis- und Vertriebssystemgesellschaft AG, Berna	CHF	1,00	0,75	75,49	75,49	E	P
Regionalps SA, Martigny	CHF	6,65	4,66	70,00	70,00	V	P
zb Zentralbahn AG, Stansstad	CHF	120,00	79,20	66,00	66,00	V	P
Sensetalbahn AG, Berna	CHF	2,89	1,89	65,47	65,47	V	P
Swiss Travel System SA, Zurigo	CHF	0,30	0,18	60,00	60,00	V	P
Lémanis SA, Ginevra	CHF	0,10	0,06	60,00	60,00	E	P
TILO SA, Bellinzona	CHF	2,00	1,00	50,00	50,00	Q	P
Cisalpino SA en liquidation, Muri bei Bern	CHF	0,10	0,05	50,00	50,00	E	P
Rheinalp GmbH, Francoforte sul Meno	EUR	0,03	0,01	50,00	50,00	E	P
Rail Europe SAS, Puteaux	EUR	21,68	9,00	41,50	41,47	E	P
BOS Management AG, Altstätten	CHF	0,10	0,03	30,60	30,60	E	P
Lyria SAS, Parigi	EUR	0,08	0,02	26,00	26,00	E	P
STC Switzerland Travel Centre AG, Zurigo	CHF	5,25	1,26	24,01	24,01	E	P
Parking de la Gare de Neuchâtel SA, Neuchâtel	CHF	0,10	0,05	50,00	50,00	E	IM
Grosse Schanze AG, Berna	CHF	2,95	1,00	33,90	33,90	E	IM
Parking de la Place de Cornavin SA, Ginevra	CHF	10,00	2,00	20,00	20,00	E	IM
Ferrovie federali svizzere FFS Cargo SA, Olten	CHF	314,00	314,00	100,00	100,00	V	G
ChemOil Logistics SA, Basilea	CHF	1,00	1,00	100,00	100,00	V	G
ChemOil Logistics GmbH, Weil am Rhein	EUR	0,03	0,03	100,00	100,00	V	G
SBB Cargo Internazionale SA, Olten	CHF	25,00	18,75	75,00	75,00	V	G
SBB Cargo Italia S. r. l., Milano	EUR	13,00	9,75	75,00	75,00	V	G
SBB Cargo Deutschland GmbH, Duisburg	EUR	1,50	1,13	75,00	75,00	V	G
SBB Cargo Nederland B.V., Batenburg	EUR	0,10	0,08	75,00	0,00	V	G
RT&S Lokführer-Akademie GmbH, Duisburg	EUR	0,10	0,08	75,00	75,00	V	G
Gateway Basel Nord AG, Basilea	CHF	0,10	0,05	51,00	51,00	V	G
RAAlpin AG, Olten	CHF	4,53	1,50	33,11	33,11	E	G
Terminal Combiné Chavornay SA (TERCO), Chavornay	CHF	1,04	0,28	27,04	27,04	E	G
Hupac SA, Chiasso	CHF	20,00	4,77	23,85	23,85	E	G
Etzelnwerk AG, Einsiedeln	CHF	20,00	20,00	100,00	100,00	V	I
AlpTransit San Gottardo SA, Lucerna	CHF	5,00	5,00	100,00	100,00	E	I
Kraftwerk Amsteg AG, Silenen	CHF	80,00	72,00	90,00	90,00	V	I
Kraftwerk Wassen AG, Wassen	CHF	16,00	14,40	90,00	90,00	V	I
Ritom SA, Quinto	CHF	46,50	34,88	75,00	75,00	V	I
Kraftwerk Ruppertswil-Auenstein AG, Aarau	CHF	12,00	6,60	55,00	55,00	V	I
Securitrans, Public Transport Security AG, Berna	CHF	2,00	1,02	51,00	51,00	V	I
Kraftwerk Göschenen AG, Göschenen	CHF	60,00	24,00	40,00	40,00	E	I
Nant de Drance SA, Finhaut	CHF	350,00	126,00	36,00	36,00	E	I
Traccia Svizzera SA, Berna	CHF	0,10	0,03	25,00	25,00	E	I
SBB Insurance AG, Vaduz	CHF	12,50	12,50	100,00	100,00	V	KB
login formazione professionale SA, Olten	CHF	1,00	0,69	69,42	69,42	V	KB

Ril = rilevamento  
V = consolidata integralmente  
E = registrata secondo metodo dell'equivalenza  
Q = consolidata proporzionalmente

Seg = segmento  
G = Cargo  
I = Infrastruttura  
IM = Immobili  
P = Viaggiatori  
KB = Settori centrali

# Rapporto dell'Ufficio di revisione sul conto del Gruppo.



Ernst & Young SA  
Schanzenstrasse 4a  
Casella postale  
CH-3001 Berna

Telefono: +41 58 286 61 11  
Telefax: +41 58 286 68 18  
www.ey.com/ch

All'Assemblea generale della  
Ferrovie federali svizzere FFS, Berna

Berna, 20 febbraio 2020

## Relazione dell'Ufficio di revisione sul conto di gruppo

In qualità di Ufficio di revisione abbiamo svolto la revisione del conto di gruppo della Ferrovie federali svizzere FFS, costituito da conto economico del gruppo, bilancio del gruppo, rendiconto finanziario del gruppo, prospetto delle variazioni del capitale proprio del gruppo ed allegato al conto del gruppo (pagine 66 a 92), per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019.



### Responsabilità del Consiglio d'amministrazione

Il Consiglio d'amministrazione è responsabile dell'allestimento del conto di gruppo in conformità a Swiss GAAP FER e alle disposizioni legali. Questa responsabilità comprende la concezione, l'implementazione e il mantenimento di un sistema di controllo interno relativamente all'allestimento di un conto di gruppo che sia esente da anomalie significative imputabili a frodi o errori. Il Consiglio d'amministrazione è inoltre responsabile della scelta e dell'applicazione di appropriate norme contabili, nonché dell'esecuzione di stime adeguate.



### Responsabilità dell'Ufficio di revisione

La nostra responsabilità consiste nell'esprimere un giudizio sul conto di gruppo sulla base della nostra revisione. Abbiamo svolto la nostra revisione conformemente alla legge svizzera e agli Standard svizzeri di revisione. Tali standard richiedono di pianificare e svolgere la revisione in maniera tale da ottenere una ragionevole sicurezza che il conto di gruppo non contenga anomalie significative.

Una revisione comprende lo svolgimento di procedure di revisione volte a ottenere elementi probativi per i valori e le informazioni contenuti nel conto di gruppo. La scelta delle procedure di revisione compete al giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi che il conto di gruppo contenga anomalie significative imputabili a frodi o errori. Nella valutazione di questi rischi il revisore tiene conto del sistema di controllo interno, nella misura in cui esso è rilevante per l'allestimento del conto di gruppo, allo scopo di definire le procedure di revisione appropriate alle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del sistema di controllo interno. La revisione comprende inoltre la valutazione dell'adeguatezza delle norme contabili adottate, della plausibilità delle stime contabili effettuate, nonché un apprezzamento della presentazione del conto di gruppo nel suo complesso. Riteniamo che gli elementi probativi da noi ottenuti costituiscano una base sufficiente e appropriata su cui fondare il nostro giudizio.



### Giudizio di revisione

A nostro giudizio, il conto di gruppo per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 presenta un quadro fedele della situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale in conformità a Swiss GAAP FER ed è conforme alla legge svizzera.



#### Relazione in base ad altre disposizioni legali

Confermiamo di adempiere i requisiti legali relativi all'abilitazione professionale secondo la Legge sui revisori (LSR) e all'indipendenza (art. 728 CO), come pure che non sussiste alcuna fattispecie incompatibile con la nostra indipendenza.

Conformemente all'art. 728a cpv. 1 cifra 3 CO e allo Standard svizzero di revisione 890, confermiamo l'esistenza di un sistema di controllo interno per l'allestimento del conto di gruppo concepito secondo le direttive del Consiglio d'amministrazione.

Raccomandiamo di approvare il presente conto di gruppo.

Ernst & Young SA

Olivier Mange  
Perito revisore abilitato  
(Revisore responsabile)

Cristina Zingg  
Perito revisore abilitato

## Conto economico FFS SA.

Per il periodo dal 1° gennaio al 31 dicembre.

Mio di CHF	Nota	2019	2018
<b>Ricavo d'esercizio</b>			
Ricavi da traffico	1	3 632,0	3 538,1
Prestazioni dei poteri pubblici	2	2 593,7	2 516,2
Ricavi locativi immobili		564,2	514,6
Ricavi complementari	3	955,6	954,4
Prestazioni proprie		1 201,3	1 173,8
<b>Totale Ricavo d'esercizio</b>		<b>8 946,8</b>	<b>8 697,2</b>
<b>Costi d'esercizio</b>			
Costi del materiale		-716,0	-704,6
Costi del personale	4	-3 735,8	-3 667,3
Altri costi d'esercizio	5	-1 854,1	-1 678,4
Adeguamenti di valore su partecipazioni		-14,6	6,0
Ammortamenti immobilizzi materiali		-2 011,9	-1 962,6
Ammortamenti immobilizzi immateriali		-188,4	-173,6
<b>Totale Costi d'esercizio</b>		<b>-8 520,9</b>	<b>-8 180,5</b>
<b>Risultato operativo/EBIT</b>		<b>425,9</b>	<b>516,7</b>
Ricavi finanziari		30,2	33,9
Costi finanziari		-107,2	-118,2
<b>Risultato ordinario</b>		<b>348,9</b>	<b>432,4</b>
Risultato dalla vendita di immobili		84,2	107,0
<b>Utile ante imposte</b>		<b>433,1</b>	<b>539,4</b>
Imposte sull'utile		-9,0	-7,3
<b>Utile d'esercizio</b>	6	<b>424,1</b>	<b>532,1</b>

# Bilancio FFS SA.

## Attivi.

Mio di CHF	Nota	31. 12. 2019	31. 12. 2018
<b>Attivo circolante</b>			
Liquidità		614,1	558,5
Crediti per forniture e prestazioni	7	439,5	472,4
Crediti a breve termine soggetti a interessi		110,6	97,4
Altri crediti		148,3	89,9
Scorte e lavori in corso		342,6	314,9
Ratei e risconti attivi		544,8	373,5
<b>Totale Attivo circolante</b>		<b>2 199,9</b>	1 906,6
<b>Attivo fisso</b>			
Immobilizzi finanziari	8	1 133,0	1 235,3
Partecipazioni		593,9	586,6
Immobilizzi materiali		33 267,7	31 683,6
Immobilizzi materiali in costruzione		9 959,2	9 314,7
Immobilizzi immateriali		970,5	942,7
<b>Totale Attivo fisso</b>		<b>45 924,3</b>	43 762,8
<b>Totale Attivi</b>		<b>48 124,2</b>	45 669,4

## Passivi.

Mio di CHF	Nota	31. 12. 2019	31. 12. 2018
<b>Capitale di terzi</b>			
Debiti per forniture e prestazioni	9	784,8	757,9
Debiti a breve termine soggetti a interessi	10	1 564,4	1 064,8
Altri debiti a breve termine	12	136,1	119,9
Ratei e risconti passivi		1 401,1	1 325,9
Accantonamenti a breve termine	13	237,6	221,5
<b>Totale Capitale di terzi a breve termine</b>		<b>4 124,1</b>	3 489,9
Debiti a lungo termine soggetti a interessi	10	8 338,4	8 420,3
Prestiti a lungo termine dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria	11	21 299,4	19 754,5
Altri debiti a lungo termine	12	739,2	823,9
Accantonamenti a lungo termine	13	641,6	623,3
<b>Totale Capitale di terzi a lungo termine</b>		<b>31 018,6</b>	29 622,1
<b>Totale Capitale di terzi</b>		<b>35 142,7</b>	33 112,0
<b>Capitale proprio</b>			
Capitale sociale		9 000,0	9 000,0
Riserva legale da capitale			
Riserve da apporto di capitale		2 000,0	2 000,0
Riserve da utili istituite da leggi speciali			
Riserve Lferr 67 (Infrastruttura)		43,4	67,2
Riserve LTV 36 (Traffico regionale viaggiatori)		-20,0	-25,7
Riserve facoltative da utili		1 400,0	0,0
Utili accumulati			
Utile riportato		134,1	983,8
Utile d'esercizio		424,1	532,1
<b>Totale Capitale proprio</b>		<b>12 981,5</b>	12 557,4
<b>Totale Passivi</b>		<b>48 124,2</b>	45 669,4

# Allegato al conto annuale FFS SA.

## Note sul conto annuale.

### Aspetti generali.

Il presente conto annuale delle Ferrovie federali svizzere FFS, Berna (FFS SA), è stato redatto in conformità con le disposizioni del Codice svizzero delle obbligazioni concernenti la contabilità commerciale (artt. 957-963b CO). Il conto annuale presenta un quadro fedele della situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale.

Sono considerate partecipazioni le società di cui la FFS SA detiene una partecipazione diretta o indiretta superiore al 20 per cento. I partecipanti sono la Confederazione, quale azionista della FFS SA, e le organizzazioni controllate dalla Confederazione.

### Impegni di previdenza.

Per la previdenza professionale la FFS SA aderisce alla Cassa pensioni FFS. Al 31 dicembre 2019 la Cassa pensioni FFS presenta un grado di copertura del 105,4 per cento (esercizio precedente: 101,1 per cento). Al 31 dicembre 2019 è iscritto un obbligo previdenziale di CHF 496,8 mio (esercizio precedente: CHF 553,4 mio).

### Partecipazione in proporzione ai vantaggi della Comunità dei trasporti di Zurigo.

Le prestazioni della Confederazione per Infrastruttura comprendono pagamenti alle FFS a favore della Comunità dei trasporti di Zurigo ZVV (compensazione dei vantaggi) per un importo di CHF 45,0 mio (esercizio precedente: CHF 45,0 mio). Questo importo, che non è direttamente collegato alla fornitura di prestazioni delle FFS, è rimesso integralmente alla ZVV detraendolo dagli indennizzi dei Cantoni per il traffico regionale viaggiatori ai sensi della prassi relativa all'iscrizione a bilancio prescritta dall'Ufficio federale dei trasporti (UFT).

### Accantonamenti nel settore energetico.

Per il risanamento del settore energetico era stato individuato nel 2001 un fabbisogno di CHF 1,2 mia. L'accantonamento «Risanamento settore energetico» costituito a tal proposito viene utilizzato per perdite derivanti dalla vendita di centrali elettriche e partecipazioni e per i costi di produzione dell'energia che superano i prezzi di mercato. Dal 2001 le perdite risultanti da partecipazioni sono coperte dall'accantonamento «Contratti energetici onerosi».

### Accantonamento per siti contaminati.

Una perizia tecnica esterna aveva rilevato che le FFS dovevano effettuare entro il 1° gennaio 1999 accantonamenti pari a CHF 393,0 mio per siti contaminati. Vista la mancanza di una base certa per fissare l'ammontare di questi accantonamenti, è stato concordato con la Confederazione di non considerare un accantonamento totale nel bilancio di apertura, bensì di contabilizzare un accantonamento di CHF 110,0 mio destinato alle spese di risanamento da sostenere. Nel 2019, il lavoro per il risanamento dei siti contaminati è proseguito e i costi di CHF 2,0 mio sono stati addebitati all'accantonamento.

Alla chiusura del bilancio l'accantonamento ammonta ancora a CHF 36,4 mio.

### Accantonamento per manutenzione veicoli traffico regionale viaggiatori.

Il traffico regionale viaggiatori riceve indennizzi dai poteri pubblici per i costi non coperti dell'offerta richiesta. Essi comprendono i costi livellati della manutenzione dei veicoli. Dal momento che i costi effettivi non coincidono col versamento degli indennizzi, si crea una differenza. In base all'ordinanza del DATEC sulla contabilità delle imprese concessionarie (OCIC), questa differenza è assegnata o prelevata da un accantonamento.

### Imposte sull'utile.

La FFS SA paga imposte sul reddito per l'attività immobiliare e le attività accessorie. Per l'attività di trasporto data in concessione, la FFS SA è esonerata dall'imposta sull'utile e dall'imposta sul capitale, dalle imposte sugli utili da sostanza immobiliare e dalle imposte immobiliari sia sul piano cantonale che su quello federale.

## Informazioni dettagliate sulle voci del bilancio e del conto economico.

### 1 Ricavi da traffico.

Mio di CHF	2019	2018
Traffico viaggiatori	3 318,4	3 235,1
Prestazioni d'esercizio	46,9	45,7
Infrastruttura (proventi risultanti dalle tracce)	266,6	257,3
<b>Ricavi da traffico</b>	<b>3 632,0</b>	<b>3 538,1</b>

### 2 Prestazioni dei poteri pubblici.

Mio di CHF	2019	2018
<b>Indennizzi per il traffico regionale viaggiatori</b>		
Confederazione	239,6	237,7
Cantoni	281,6	267,0
<b>Totale Indennizzi per il traffico regionale viaggiatori</b>	<b>521,2</b>	<b>504,8</b>
<b>Prestazioni della Confederazione per l'infrastruttura in base alla convenzione sulle prestazioni</b>		
Ammortamento infrastruttura	1 382,0	1 294,8
Quote d'investimento non attivabili	289,2	222,2
Contributo d'esercizio infrastruttura	258,1	362,3
<b>Totale Prestazioni della Confederazione in base alla convenzione sulle prestazioni</b>	<b>1 929,4</b>	<b>1 879,3</b>
<b>Prestazioni per quote non attivate di investimenti con finanziamento speciale</b>		
Confederazione	135,1	124,3
Cantoni	8,0	7,8
<b>Totale Prestazioni per investimenti con finanziamento speciale</b>	<b>143,1</b>	<b>132,1</b>
<b>Totale Prestazioni per l'infrastruttura ferroviaria</b>	<b>2 072,5</b>	<b>2 011,4</b>
<b>Prestazioni dei poteri pubblici</b>	<b>2 593,7</b>	<b>2 516,2</b>

### 3 Ricavi complementari.

Mio di CHF	2019	2018
Servizi	198,7	185,3
Lavori di assistenza e manutenzione	133,3	128,0
Ricavi da noleggi	68,9	69,2
Ricavi da vendita di energia	117,8	123,7
Cambio di valuta	35,8	36,6
Provvigioni	85,6	83,5
Vendita stampati e materiali	71,6	71,8
Partecipazione alle spese	129,0	119,5
Altri ricavi complementari	115,0	137,0
<b>Ricavi complementari</b>	<b>955,6</b>	<b>954,4</b>

#### 4 Costi del personale.

Mio di CHF	2019	2018
Salari	2 522,3	2 472,7
Noleggio di personale	615,4	596,5
Assicurazioni sociali	462,2	446,7
Altri costi del personale	135,9	151,4
<b>Costi del personale</b>	<b>3 735,8</b>	<b>3 667,3</b>

#### 5 Altri costi d'esercizio.

Mio di CHF	2019	2018
Prestazioni d'esercizio ferroviario	196,8	174,3
Noleggio di impianti	59,1	57,8
Prestazioni di terzi per manutenzione, riparazioni, sostituzione	524,9	454,0
Veicoli	193,5	142,1
Energia	234,7	252,7
Amministrazione	118,7	112,1
Informatica	189,3	176,3
Pubblicità	66,4	61,6
Concessioni, tributi, tasse	64,9	66,7
Riduzioni imposta precedente per indennizzi e prestazioni dei poteri pubblici	93,1	90,1
Diversi costi d'esercizio	112,6	90,8
<b>Altri costi d'esercizio</b>	<b>1 854,1</b>	<b>1 678,4</b>

#### 6 Utile d'esercizio.

Mio di CHF	2019	2018
Risultati da settori che danno diritto all'indennità		
Traffico regionale viaggiatori (TRV) ai sensi dell'art. 36 LTV	10,9	5,7
Infrastruttura ai sensi dell'art. 67 Lferr	-23,9	52,7
Utile d'esercizio da settori che non danno diritto all'indennità	437,1	473,7
<b>Utile d'esercizio</b>	<b>424,1</b>	<b>532,1</b>

#### 7 Crediti per forniture e prestazioni.

Mio di CHF	31.12.2019	31.12.2018
Crediti per forniture e prestazioni		
verso terzi	313,7	312,6
verso partecipanti	108,0	130,3
verso partecipazioni	23,9	36,9
Rettifiche di valore	-6,2	-7,5
<b>Crediti per forniture e prestazioni</b>	<b>439,5</b>	<b>472,4</b>

#### 8 Immobilizzi finanziari.

Mio di CHF	31.12.2019	31.12.2018
Titoli dell'attivo fisso	34,3	80,9
Prestiti verso terzi	38,6	86,8
Prestiti verso società del Gruppo	1 059,0	1 066,4
Prestiti verso società associate	1,1	1,2
<b>Immobilizzi finanziari</b>	<b>1 133,0</b>	<b>1 235,3</b>

La FFS SA ha firmato a favore di FFS Cargo SA un accordo di postergazione del credito su prestiti per CHF 300,0 mio che sussisterà fino al risanamento finanziario della società. I relativi ammortamenti vengono prorogati per l'intera durata dell'accordo. La FFS SA concede inoltre a FFS Cargo SA una promessa di liquidità limitata a CHF 45,0 mio.

## 9 Debiti per forniture e prestazioni.

Mio di CHF	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Debiti per forniture e prestazioni		
verso terzi	738,1	690,3
verso partecipanti	33,9	43,2
verso partecipazioni	12,9	24,4
<b>Debiti per forniture e prestazioni</b>	<b>784,8</b>	<b>757,9</b>

## 10 Debiti a breve e lungo termine soggetti a interessi.

Mio di CHF	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Debiti bancari	3 059,3	2 947,5
Impegni di leasing	96,7	102,5
Cassa del personale	838,9	865,5
Debiti soggetti a interessi verso società del Gruppo	335,9	268,8
Prestiti della Confederazione (commerciali)	4 400,0	4 050,0
Prestiti dell'istituto di previdenza	1 172,1	1 250,8
<b>Debiti a breve e lungo termine soggetti a interessi</b>	<b>9 902,9</b>	<b>9 485,1</b>

## 11 Prestiti dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria.

Mio di CHF	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Prestiti Fondo per l'infrastruttura ferroviaria da convezione sulle prestazioni	3 464,2	3 427,4
Prestiti Fondo per l'infrastruttura ferroviaria da convenzione d'attuazione	14 254,9	12 934,0
Prestiti Fondo infrastrutturale Confederazione	1 415,3	1 363,3
Prestiti da altre convenzioni con la Confederazione	183,2	181,6
Prestiti Cantoni	1 981,8	1 848,1
<b>Prestiti dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria</b>	<b>21 299,4</b>	<b>19 754,5</b>

I prestiti della Confederazione sono senza interessi e a rimborso condizionato. Essi comprendono gli averi in conto corrente verso la Confederazione pari a CHF 28,2 mio per progetti in fase di realizzazione (anno precedente: CHF 31,1 mio).

## 12 Altri debiti a breve e lungo termine.

Mio di CHF	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Debiti a breve termine verso enti statali	75,0	65,5
Altri debiti a breve termine	61,1	54,4
Ratei e risconti a lungo termine	57,4	79,6
Debiti verso istituti di previdenza e collaboratori	681,8	744,4
<b>Altri debiti a breve e lungo termine</b>	<b>875,3</b>	<b>943,8</b>

## 13 Accantonamenti a breve e lungo termine.

Mio di CHF	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Siti contaminati	36,4	38,4
Contratti energetici onerosi	358,4	358,4
Risanamento settore energetico	26,0	41,0
Vacanze/averi in tempo	151,8	130,6
Ristrutturazione	41,5	47,4
Manutenzione veicoli traffico regionale viaggiatori	170,0	152,6
Altri accantonamenti	95,1	76,4
<b>Accantonamenti</b>	<b>879,2</b>	<b>844,8</b>

L'accantonamento «Contratti energetici onerosi» copre le perdite attese in base alle previsioni del prezzo di mercato per la centrale elettrica di Nant de Drance. Per altre spiegazioni relative agli accantonamenti nel settore energetico cfr. la nota a pagina 97.

Nell'esercizio in esame l'accantonamento per manutenzione veicoli è stato ridotto di CHF 54,7 mio per lavori di manutenzione svolti (2018: CHF 58,2 mio). Contemporaneamente, l'accantonamento per veicoli senza grandi lavori di manutenzione è aumentato di CHF 72,0 mio (2018: CHF 71,0 mio).

## 14 Indebitamento netto.

Mio di CHF	Nota	31.12.2019	31.12.2018
Debiti soggetti a interessi	10	9 902,9	9 485,1
Prestiti dei poteri pubblici per il finanziamento dell'infrastruttura ferroviaria	11	21 299,4	19 754,5
<b>Totale debiti finanziari</b>		<b>31 202,3</b>	29 239,6
./. Liquidità e crediti a breve termine soggetti a interessi		-724,7	-655,9
<b>Indebitamento netto</b>		<b>30 477,5</b>	28 583,7
<b>Variazione rispetto all'esercizio precedente</b>		<b>1 893,9</b>	1 120,0

## Altre indicazioni.

### Posti a tempo pieno.

Nell'esercizio in esame il numero dei posti a tempo pieno nella media annuale è stato pari a 24 727 (esercizio precedente: 24 592).

### Gestione della liquidità.

Le FFS gestiscono un cash pooling a livello di Gruppo. La FFS SA aderisce al cash pooling ed è pool leader. La banca (del pool) può esercitare un diritto di pegno sugli averi (conti degli aderenti al pool) a garanzia delle proprie pretese verso gli aderenti al pool.

### Altri impegni da non iscrivere a bilancio.

Mio di CHF	31.12.2019	31.12.2018
Scadenza entro 1-5 anni	7 781,0	7 630,5
Scadenza oltre 5 anni	2 212,4	1 770,8
<b>Totale</b>	<b>9 993,4</b>	9 401,3

Gli «Altri impegni da non iscrivere a bilancio» comprendono tra l'altro impegni per investimenti, impegni nel settore energetico e locazioni a lungo termine di immobili e altri impianti.

### Garanzie costituite per debiti di terzi.

Mio di CHF	31.12.2019	31.12.2018
Fidejussioni e garanzie	181,5	160,5
<b>Totale</b>	<b>181,5</b>	160,5

### Attivi utilizzati per garantire debiti dell'azienda e attivi sotto riserva di proprietà.

Mio di CHF	31.12.2019	31.12.2018
Impianti in leasing	75,7	82,6
Veicoli integrati a titolo di garanzia in contratti di locazione e vendita EUROFIMA	2 286,1	1 656,0
<b>Totale</b>	<b>2 361,8</b>	1 738,5

## Impegni eventuali.

Mio di CHF	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Impegni derivanti da capitale sociale non versato	147,2	147,2
Clausole di responsabilità statutarie	332,6	372,6
Altri	320,0	196,3
<b>Totale</b>	<b>799,8</b>	716,1

## Impegni eventuali per centrali elettriche.

Le FFS detengono quote in diverse centrali elettriche (cosiddette centrali partner). I contratti di partenariato prevedono che i costi per l'esercizio e la successiva dismissione siano addebitati proporzionalmente agli azionisti (partner) sui rispettivi acquisti di energia. Nel caso in cui i costi per l'esercizio, la dismissione e lo smaltimento dovessero essere maggiori del previsto e le risorse del fondo di dismissione e smaltimento non fossero sufficienti a coprire i costi, a causa dell'impegno di assunzione dei costi i partner sono tenuti a un versamento supplementare.

## Crediti eventuali.

I contratti di fornitura d'opera per gli acquisti di materiale rotabile prevedono in genere il pagamento di sanzioni in caso di forniture ritardate. Tali sanzioni sono legate a criteri contrattualmente definiti. L'ammontare del credito dopo una sanzione risultante dalla fornitura ritardata dei treni bipiano per il traffico a lunga percorrenza può essere calcolato in modo definitivo solo dopo la presa in consegna completa dei veicoli.

## Copertura dei rischi di transazione all'interno del Gruppo.

Corporate Treasury è responsabile della gestione dei rischi valutari a livello di Gruppo. La copertura dei rischi netti di cambio derivanti dalle attività delle Divisioni e dalle società del Gruppo viene garantita a livello centrale dalla FFS SA.

## Eventi successivi alla chiusura del bilancio.

Il conto annuale della FFS SA è stato approvato dal Consiglio d'amministrazione il 20 febbraio 2020. Fino a questa data non si sono verificati eventi dopo la chiusura del bilancio con influsso sul conto annuale.

## Indicazioni ai sensi dell'ordinanza del DATEC sulla contabilità delle imprese concessionarie (OCIC).

La FFS SA è soggetta all'ordinanza del DATEC sulla contabilità delle imprese concessionarie (OCIC).

### Importi di copertura delle assicurazioni di cose e responsabilità civile (art. 3 OCIC).

La FFS SA ha stipulato per tutti i settori aziendali assicurazioni di cose con un importo di copertura di CHF 400,0 mio (invariato rispetto all'esercizio precedente) e assicurazioni di responsabilità civile con un importo di copertura di CHF 400,0 mio (invariato rispetto all'esercizio precedente).

### Conto degli impianti del settore Infrastruttura (art. 7 OCIC).

Mio di CHF	Valore contabile netto	Incrementi	Ricontabilizzazioni da impianti in costruzione/riclassificazioni	Ammortamenti	Decrementi	Valore contabile netto
	1. 1. 2019					31. 12. 2019
Edifici e terreni	1 314,5	137,9	24,6	-23,8	-1,1	1 452,1
Manufatti	8 450,6	195,0	-658,5	-226,8	-1,2	7 759,1
Ponti	1 220,2	29,4	186,1	-38,2	-0,2	1 397,4
Gallerie	4 047,9	151,7	530,9	-118,8	-0,3	4 611,5
Altre opere	3 182,5	13,9	-1 375,6	-69,8	-0,7	1 750,3
Impianti di binario	4 524,3	117,6	1 093,0	-340,5	-12,2	5 382,2
Binari	2 843,7	57,4	167,9	-201,4	-6,4	2 861,2
Scambi	1 501,9	15,6	152,5	-113,2	-5,5	1 551,3
Altri impianti di binario	178,7	44,6	772,6	-25,9	-0,3	969,7
Impianti di corrente di trazione	1 735,8	80,5	217,9	-109,1	-5,4	1 919,6
Impianti delle linee di contatto	928,0	57,0	75,2	-74,0	-2,1	984,1
Altri impianti di corrente di trazione	807,8	23,6	142,6	-35,1	-3,3	935,5
Impianti di sicurezza	2 176,9	121,8	298,5	-239,9	-15,8	2 341,5
Apparecchi centrali e impianti controllo treno	1 619,4	89,7	265,6	-182,5	-11,3	1 780,8
Altri impianti di sicurezza	557,5	32,1	32,9	-57,4	-4,5	560,6
Impianti a bassa tensione e di telecomunicazione	1 447,9	276,7	70,3	-212,2	-11,2	1 571,6
Utenze di corrente a bassa tensione	1 047,9	208,8	40,8	-132,3	-1,0	1 164,3
Altri impianti a bassa tensione e di telecomunicazione	400,0	67,8	29,5	-79,9	-10,2	407,3
Impianti aperti al pubblico	626,4	9,7	63,0	-34,5	-6,2	658,3
Marciapiedi e accessi	580,5	7,0	60,9	-31,7	-6,2	610,5
Altri impianti aperti al pubblico	45,9	2,7	2,1	-2,9	0,0	47,8
Veicoli Infrastruttura	440,8	0,0	77,6	-46,3	-4,1	468,1
Veicoli ferroviari	395,5	0,0	74,0	-38,9	-1,8	428,8
Altri veicoli Infrastruttura	45,4	0,0	3,6	-7,4	-2,2	39,3
Altri mezzi di servizio e varie (incl. immobilizzi immateriali)	353,4	7,1	109,7	-92,2	-1,0	377,0
Impianti in costruzione	6 608,4	2 117,1	-1 296,1	0,0	0,0	7 429,5
<b>Totale</b>	<b>27 679,1</b>	<b>3 063,4</b>	<b>0,0</b>	<b>-1 325,3</b>	<b>-58,2</b>	<b>29 359,0</b>
Totale valori d'acquisto	42 605,7					45 413,9
Totale rettifiche di valore accumulate	-14 926,7					-16 054,9
<b>Totale valore contabile netto</b>	<b>27 679,1</b>					<b>29 359,0</b>

Gli incrementi di impianti contengono gli investimenti del settore Infrastruttura per CHF 2232,9 mio. Sono inoltre stati rilevati impianti, con i relativi prestiti dei poteri pubblici, dalla AlpTransit San Gottardo SA e dalla Thurbo AG, che non gravano sul conto degli investimenti del settore Infrastruttura.

### Ammortamenti immobilizzi materiali e immateriali del settore Infrastruttura (art. 7 OCIC).

Mio di CHF	2019	2018
Ammortamenti immobilizzi materiali	1 248,5	1 176,3
Ammortamenti immobilizzi immateriali	76,8	69,5
Ammortamento dei valori contabili residui su disinvestimenti	47,6	39,2
<b>Totale</b>	<b>1 372,9</b>	<b>1 285,1</b>

## Investimenti del settore Infrastruttura (art. 3 OCIC).

<b>Gruppi di impianti</b>	Totale Investimenti	di cui a carico del conto	di cui incrementi di impianti
Mio di CHF	<b>2019</b>	2019	2019
Edifici e terreni	121,1	7,0	114,2
Manufatti	417,7	65,1	352,6
Ponti	132,9	24,1	108,8
Gallerie	182,8	25,4	157,4
Altre opere	102,0	15,6	86,4
Impianti di binario	844,0	138,6	705,4
Binari	543,1	88,4	454,6
Scambi	274,6	47,3	227,3
Altri impianti di binario	26,3	2,8	23,5
Impianti di corrente di trazione	226,2	26,9	199,3
Impianti delle linee di contatto	131,5	17,8	113,6
Altri impianti di corrente di trazione	94,7	9,1	85,7
Impianti di sicurezza	318,5	58,2	260,3
Apparecchi centrali e impianti controllo treno	226,4	50,4	176,0
Altri impianti di sicurezza	92,1	7,9	84,2
Impianti a bassa tensione e di telecomunicazione	258,3	20,6	237,7
Utenze di corrente a bassa tensione	111,1	9,5	101,6
Altri impianti a bassa tensione e di telecomunicazione	147,2	11,1	136,1
Impianti aperti al pubblico	241,5	31,2	210,3
Marciapiedi e accessi	235,6	31,1	204,4
Altri impianti aperti al pubblico	5,9	0,1	5,8
Veicoli Infrastruttura	61,4	0,7	60,7
Veicoli ferroviari	61,3	0,7	60,6
Altri veicoli Infrastruttura	0,0	0,0	0,0
Altri mezzi di servizio e varie (incl. immobilizzi immateriali)	152,2	59,7	92,5
<b>Totale</b>	<b>2 640,9</b>	<b>408,1</b>	<b>2 232,9</b>

Gli investimenti del settore Infrastruttura sono finanziati con risorse dei settori pubblici per rinnovi (CHF 1793,2 mio) e ampliamenti (CHF 822,8 mio) e con risorse proprie (CHF 25,0 mio).

## Partecipazioni.

Ragione sociale	Capitale azionario in mio	Quota di capitale e diritti di voto FFS in mio	Quota di capitale e diritti di voto FFS in % <b>31.12.2019</b>	Quota di capitale e diritti di voto FFS in % 31.12.2018
<b>Traffico viaggiatori e turismo</b>				
Elvetino SA, Zurigo	CHF 11,00	11,00	100,00	100,00
SBB GmbH, Costanza	EUR 1,50	1,50	100,00	100,00
Thurbo AG, Kreuzlingen	CHF 75,00	67,50	90,00	90,00
RailAway SA, Lucerna	CHF 0,10	0,09	86,00	86,00
öv Preis- und Vertriebssystemgesellschaft AG, Berna	CHF 1,00	0,74	74,42	74,42
Regionalps SA, Martigny	CHF 6,65	4,66	70,00	70,00
zb Zentralbahn AG, Stansstad	CHF 120,00	79,20	66,00	66,00
Sensetalbahn AG, Berna	CHF 2,89	1,89	65,47	65,47
Swiss Travel System SA, Zurigo	CHF 0,30	0,18	60,00	60,00
Lémanis SA, Ginevra	CHF 0,10	0,06	60,00	60,00
TILO SA, Bellinzona	CHF 2,00	1,00	50,00	50,00
Cisalpino SA en liquidation, Muri bei Bern	CHF 0,10	0,05	50,00	50,00
Rheinalp GmbH, Francoforte sul Meno	EUR 0,03	0,01	50,00	50,00
Rail Europe SAS, Puteaux	EUR 21,68	9,00	41,50	41,47
Lyria SAS, Parigi	EUR 0,08	0,02	26,00	26,00
STC Switzerland Travel Centre AG, Zurigo	CHF 5,25	1,26	24,01	24,01
<b>Traffico merci e spedizioni</b>				
Ferrovie federali svizzere FFS Cargo SA, Olten	CHF 314,00	314,00	100,00	100,00
SBB Cargo Internazionale SA, Olten (indiretta)	CHF 25,00	18,75	75,00	75,00
<b>Centrali elettriche</b>				
Etzelwerk AG, Einsiedeln	CHF 20,00	20,00	100,00	100,00
Kraftwerk Amsteg AG, Silenen	CHF 80,00	72,00	90,00	90,00
Kraftwerk Wassen AG, Wassen	CHF 16,00	14,40	90,00	90,00
Ritom SA, Quinto	CHF 46,50	34,88	75,00	75,00
Kraftwerk Rapperswil-Auenstein AG, Aarau	CHF 12,00	6,60	55,00	55,00
Kraftwerk Göschenen AG, Göschenen	CHF 60,00	24,00	40,00	40,00
Nant de Drance SA, Finhaut	CHF 350,00	126,00	36,00	36,00
<b>Immobili e parcheggi</b>				
Parking de la Gare de Neuchâtel SA, Neuchâtel	CHF 0,10	0,05	50,00	50,00
Grosse Schanze AG, Berna	CHF 2,95	1,00	33,90	33,90
Parking de la Place de Cornavin SA, Ginevra	CHF 10,00	2,00	20,00	20,00
<b>Varie</b>				
AlpTransit San Gottardo SA, Lucerna	CHF 5,00	5,00	100,00	100,00
Securitrans, Public Transport Security AG, Berna	CHF 2,00	1,02	51,00	51,00
Traccia Svizzera SA, Berna	CHF 0,10	0,03	25,00	25,00
SBB Insurance AG, Vaduz	CHF 12,50	12,50	100,00	100,00
login formazione professionale SA, Olten	CHF 1,00	0,69	69,42	69,42

## Approvazione del conto annuale da parte dell'Ufficio federale dei trasporti.

A seguito dell'adeguamento del sistema di vigilanza sui sussidi nei trasporti pubblici l'UFT non procederà più all'approvazione dei conti annuali ma effettuerà un esame dei conti approvati.

## Proposta del CdA sull'impiego dell'utile di bilancio.

Il Consiglio d'amministrazione propone all'Assemblea generale di impiegare l'utile di bilancio al 31 dicembre 2019 come segue:

Mio di CHF	31.12.2019	31.12.2018
Utile portato a nuovo esercizio precedente	110,2	1 036,5
Prelievo dalla riserva settore Infrastruttura ai sensi dell'art. 67 Lferr	23,9	-52,7
Utile portato a nuovo	134,1	983,8
Utile d'esercizio	424,1	532,1
<b>Utile di bilancio a disposizione dell'Assemblea generale</b>	<b>558,2</b>	<b>1 515,9</b>
<b>Impiego del restante utile di bilancio</b>		
Attribuzione alle riserve Traffico regionale viaggiatori ai sensi dell'art. 36 LTV	-10,9	-5,7
Attribuzione alle riserve facoltative da utili	-400,0	-1 400,0
<b>Riporto a nuovo</b>	<b>147,3</b>	<b>110,2</b>

# Rapporto dell'Ufficio di revisione sul conto annuale.



Ernst & Young SA  
Schanzenstrasse 4a  
Casella postale  
CH-3001 Berna

Telefono: +41 58 286 61 11  
Telefax: +41 58 286 68 18  
www.ey.com/ch

All'Assemblea generale della  
Ferrovie federali svizzere FFS, Berna

Berna, 20 febbraio 2020

## Relazione dell'Ufficio di revisione sul conto annuale

In qualità di Ufficio di revisione abbiamo svolto la revisione del conto annuale della Ferrovie federali svizzere FFS, costituito da conto economico, bilancio ed allegato (pagine da 95 a 106), per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019.



### Responsabilità del Consiglio d'amministrazione

Il Consiglio d'amministrazione è responsabile dell'allestimento del conto annuale in conformità alle disposizioni legali e allo statuto. Questa responsabilità comprende la concezione, l'implementazione e il mantenimento di un sistema di controllo interno relativamente all'allestimento di un conto annuale che sia esente da anomalie significative imputabili a frodi o errori. Il Consiglio d'amministrazione è inoltre responsabile della scelta e dell'applicazione di appropriate norme contabili, nonché dell'esecuzione di stime adeguate.



### Responsabilità dell'Ufficio di revisione

La nostra responsabilità consiste nell'esprimere un giudizio sul conto annuale sulla base della nostra revisione. Abbiamo svolto la nostra revisione conformemente alla legge svizzera e agli Standard svizzeri di revisione. Tali standard richiedono di pianificare e svolgere la revisione in maniera tale da ottenere una ragionevole sicurezza che il conto annuale non contenga anomalie significative.

Una revisione comprende lo svolgimento di procedure di revisione volte a ottenere elementi probativi per i valori e le informazioni contenuti nel conto annuale. La scelta delle procedure di revisione compete al giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi che il conto annuale contenga anomalie significative imputabili a frodi o errori. Nella valutazione di questi rischi il revisore tiene conto del sistema di controllo interno, nella misura in cui esso è rilevante per l'allestimento del conto annuale, allo scopo di definire le procedure di revisione appropriate alle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del sistema di controllo interno. La revisione comprende inoltre la valutazione dell'adeguatezza delle norme contabili adottate, della plausibilità delle stime contabili effettuate, nonché un apprezzamento della presentazione del conto annuale nel suo complesso. Riteniamo che gli elementi probativi da noi ottenuti costituiscano una base sufficiente e appropriata su cui fondare il nostro giudizio.



### Giudizio di revisione

A nostro giudizio, il conto annuale per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 è conforme alla legge svizzera e allo statuto.



#### Relazione in base ad altre disposizioni legali

Confermiamo di adempiere i requisiti legali relativi all'abilitazione professionale secondo la Legge sui revisori (LSR) e all'indipendenza (art. 728 CO), come pure che non sussiste alcuna fattispecie incompatibile con la nostra indipendenza.

Conformemente all'art. 728a cpv. 1 cifra 3 CO e allo Standard svizzero di revisione 890, confermiamo l'esistenza di un sistema di controllo interno per l'allestimento del conto annuale concepito secondo le direttive del Consiglio d'amministrazione.

Confermiamo inoltre che la proposta d'impiego dell'utile di bilancio è conforme alla legge svizzera e allo statuto e raccomandiamo di approvare il presente conto annuale.

Ernst & Young SA

Olivier Mange  
Perito revisore abilitato  
(Revisore responsabile)

Cristina Zingg  
Perito revisore abilitato

**Informazione legale.**

Il rapporto di gestione FFS 2019 è disponibile alla pagina [ffs.ch/rapporto-di-gestione](https://ffs.ch/rapporto-di-gestione) in lingua italiana, tedesca e francese. La versione tedesca è la sola che faccia stato.

**Editore.**

FFS SA  
Hilfikerstrasse 1  
3000 Berna 65, Svizzera

**FFS SA**

Comunicazione  
Hilfikerstrasse 1  
3000 Berna 65, Svizzera  
+41 51 220 41 11  
press@ffs.ch

[ffs.ch/rapporto-di-gestione](https://ffs.ch/rapporto-di-gestione)



No. 01-19-973421 - [www.myclimate.org](https://www.myclimate.org)  
© myclimate - The Climate Protection Partnership