

Divisione Cargo

Roma, 14 Dicembre 2010

Item

- ☐ Nuova ipotesi macro
- ☐ Impianto Treno
- ☐ COF di Filiera
- ☐ Manutenzione Corrente
- ☐ Processi commerciali: gestioni merci

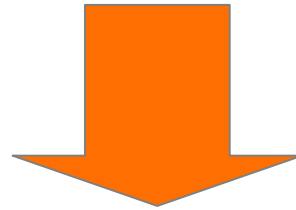
Item

- ☐ Nuova ipotesi macro
- ☐ Impianto Treno
- ☐ COF di Filiera
- ☐ Manutenzione Corrente
- ☐ Processi commerciali: gestioni merci

Macro Produzione Cargo

PRESUPPOSTI

- ❑ Corretta perimetrazione delle attività a “Mercato e Servizio Universale”
- ❑ Nuovo assetto dell'intera filiera merci nel portafoglio di gruppo
- ❑ Presidio e sviluppo della produzione sulle direttrici nazionali/internazionali
- ❑ Razionalizzazione degli organici di riferimento
- ❑ Efficienza di costo

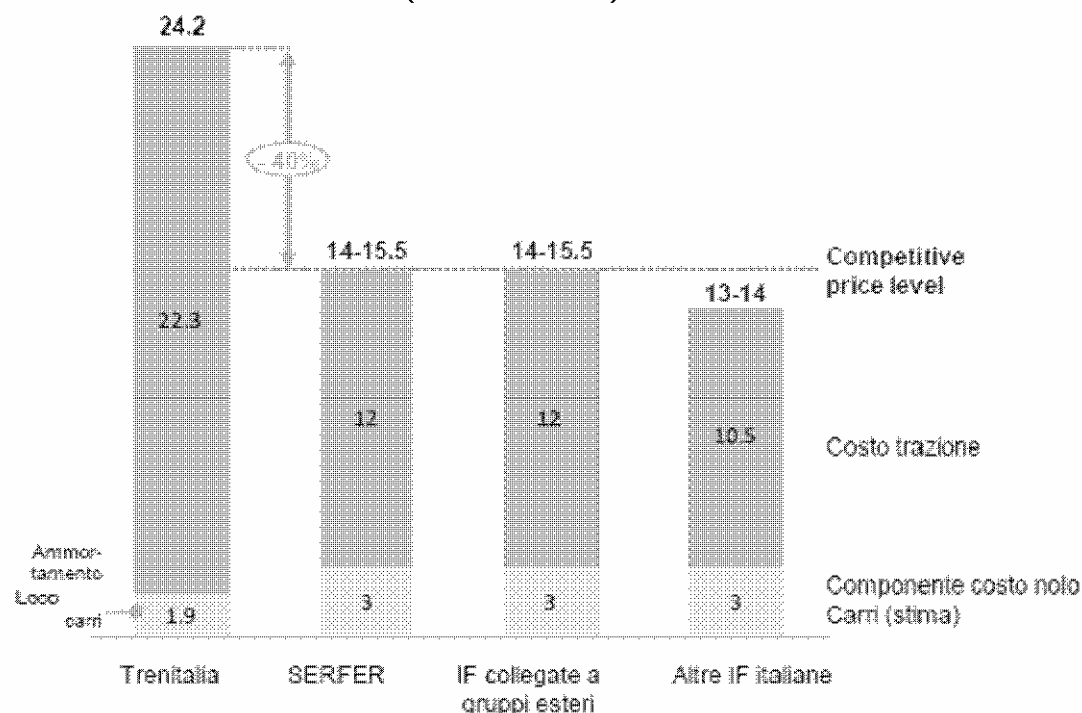


- ❑ **5 Aree** (coordinamenti manageriali)
- ❑ **4 Presidi territoriali** (Q), in funzione della complessità territoriale (Aree accorpate) e almeno in fase transitoria focalizzati sull'implementazione del nuovo modello operativo.
- ❑ **12 Impianti Treno**

I servizi alle merci

La misura del nostro gap

Benchmark di costo (€/treno.km) in Italia



IF "locali"

(brevi e medie distanze)

- Personale diretto flessibile e con multiabilitazione
- Bassi costi per locomotive ammortizzate
- Basso livello di personale in staff e costi generali

Altre IF collegate a gruppi esteri

(medie distanze)

- Alti livelli di ottimizzazione della produzione
- Personale diretto flessibile e con multiabilitazione
- Basso livello di personale in staff e costi generali

I competitors in Italia sono in grado di offrire prezzi più competitivi grazie ad una struttura di costo mediamente inferiore del 40%

I servizi alle merci

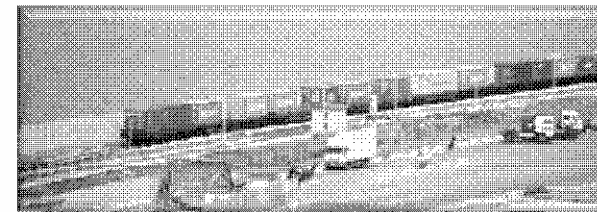
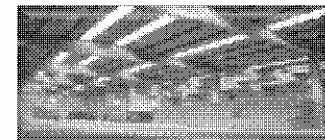
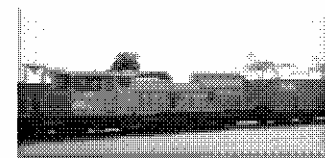
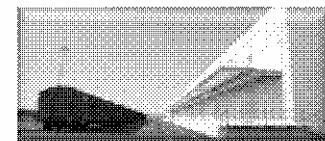
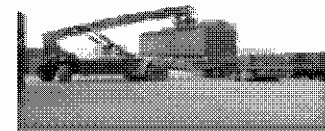
Riorganizzazione del business



Come migliorare i risultati?

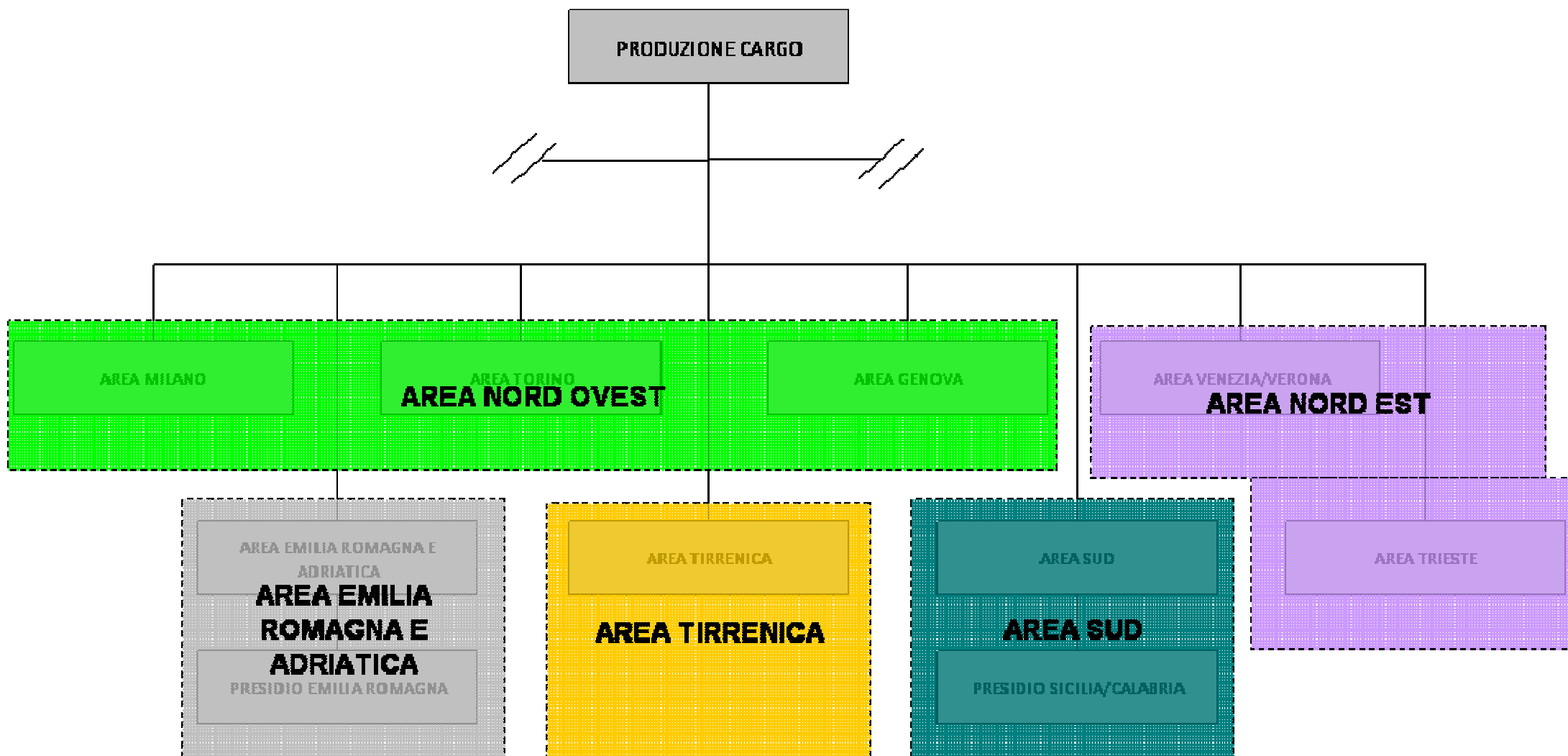
Servizio “merci”

- ☐ **Focalizzare** le attività sugli assi forti
- ☐ **Sviluppare il business** all'estero (focus sull'est Europa)
- ☐ **Recuperare competitività** con progetti specifici per aree particolarmente soggette alla concorrenza
- ☐ **Migliorare i processi** attraverso un forte investimento in tecnologia (anche ICT)
- ☐ **Selezionare e presidiare i punti chiave dell'infrastruttura** di trasporto (es. i porti) per attivare sinergie e partnership
- ☐ **Nuovo modello organizzativo e di governance**



SCENARIO – La soluzione irrinunciabile per CARGO

	Fine 2009	2010	Gennaio 2011	Fine 2011
Volumi produzione	36 mil TrKM	31 mil TrKM	31 mil TrKM	31 mil TrKM + ...
€/TrKM	22,80	22,30	18,50	12,00/14,00
Organici	8.115 (PUNTUALE 31.12.09)	7.600 (FTE 3^ RIPR)	6.000	4.500
Risultato	-305Mil €	-210 Mil €		Break Even Point

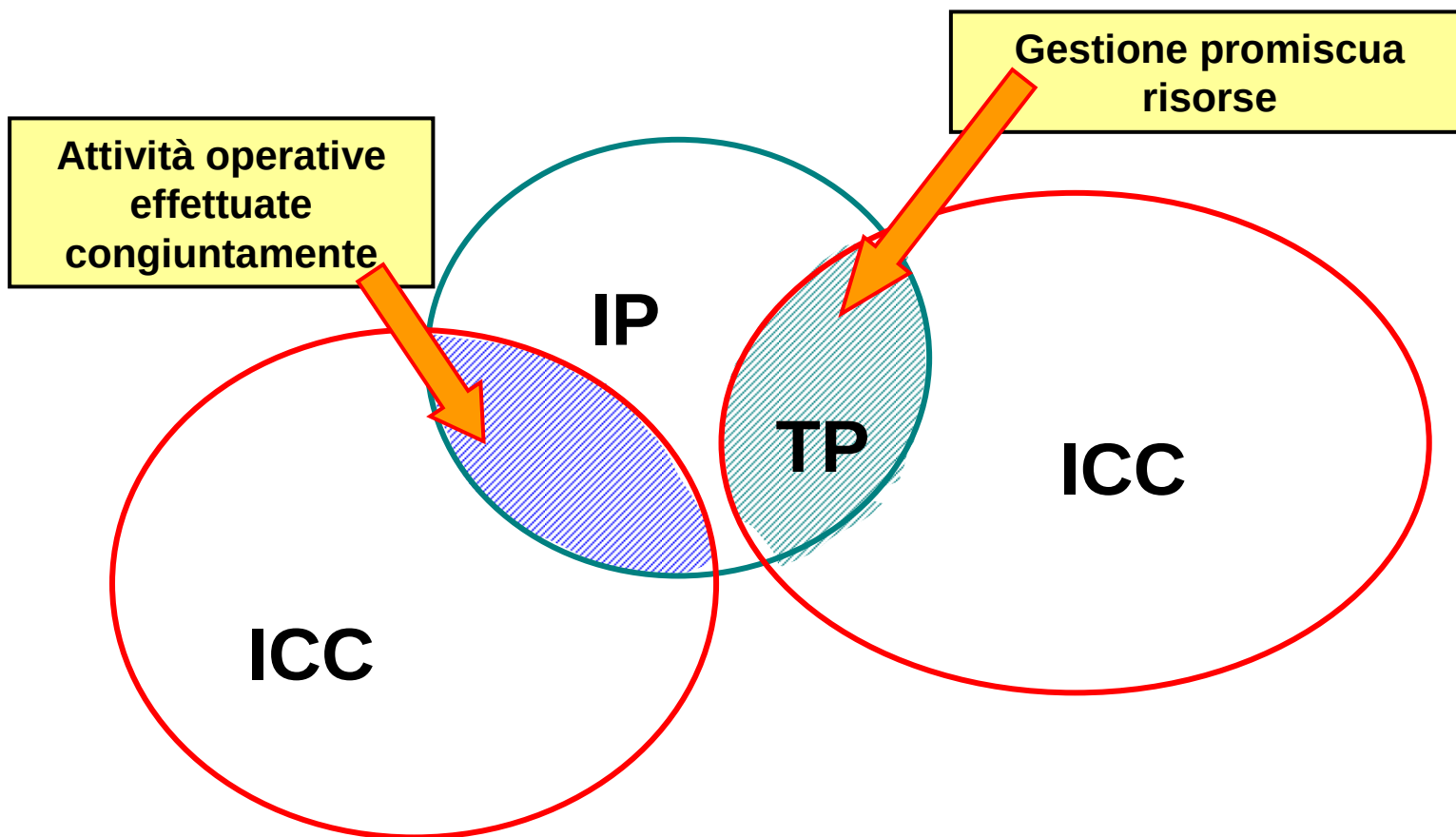


Item

- ☐ Nuova ipotesi macro
- ☐ Impianto Treno
- ☐ COF di Filiera
- ☐ Manutenzione Corrente
- ☐ Processi commerciali: gestioni merci

Impianto Treno

L'introduzione del nuovo modulo di equipaggio – combinazione del **Macchinista** + **Tecnico Polifunzionale** – impone la necessaria integrazione tra i processi di Bordo e Terra, sia in termini di realizzazione delle attività che di gestione delle risorse .

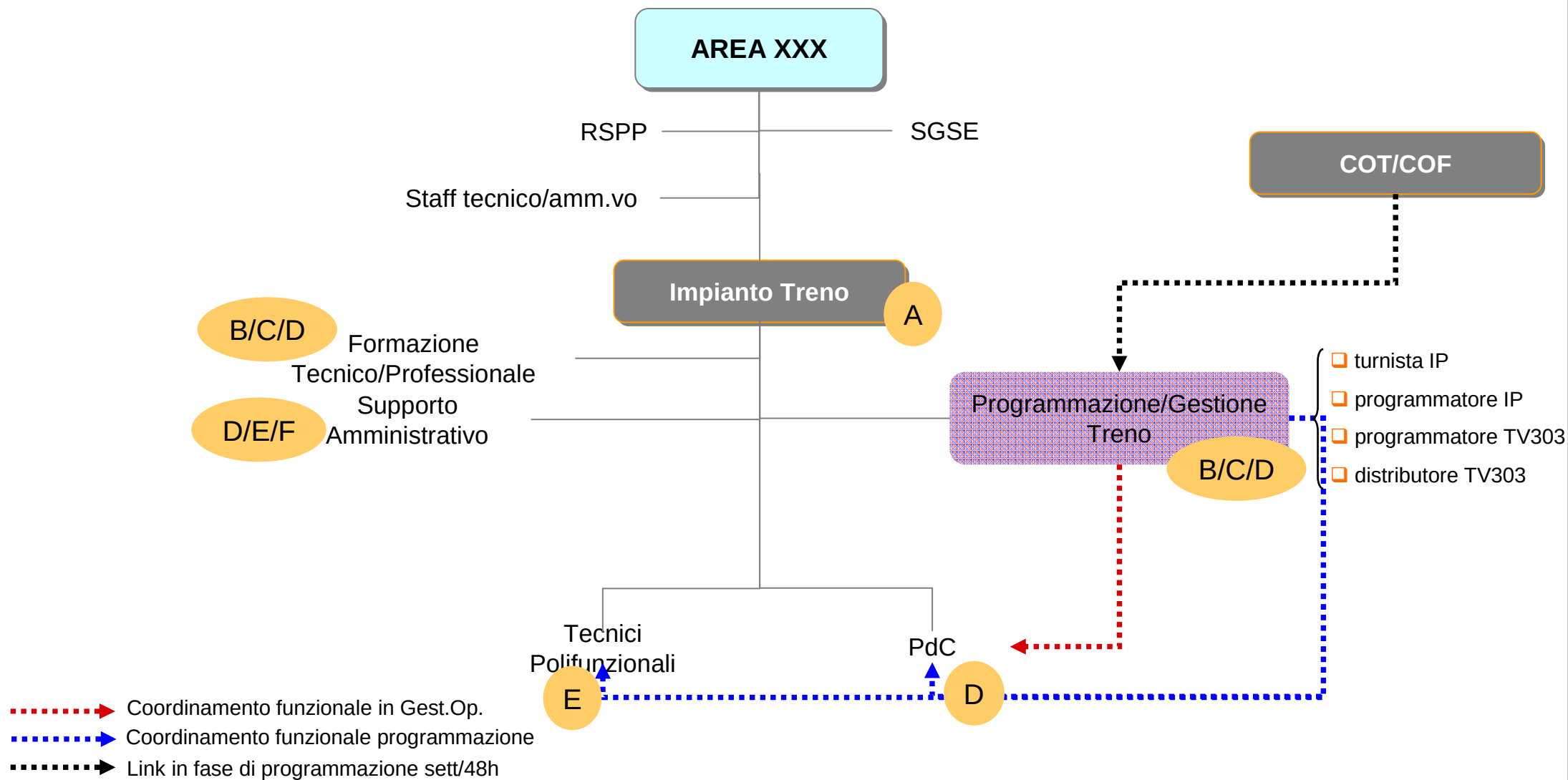


Impianto Treno

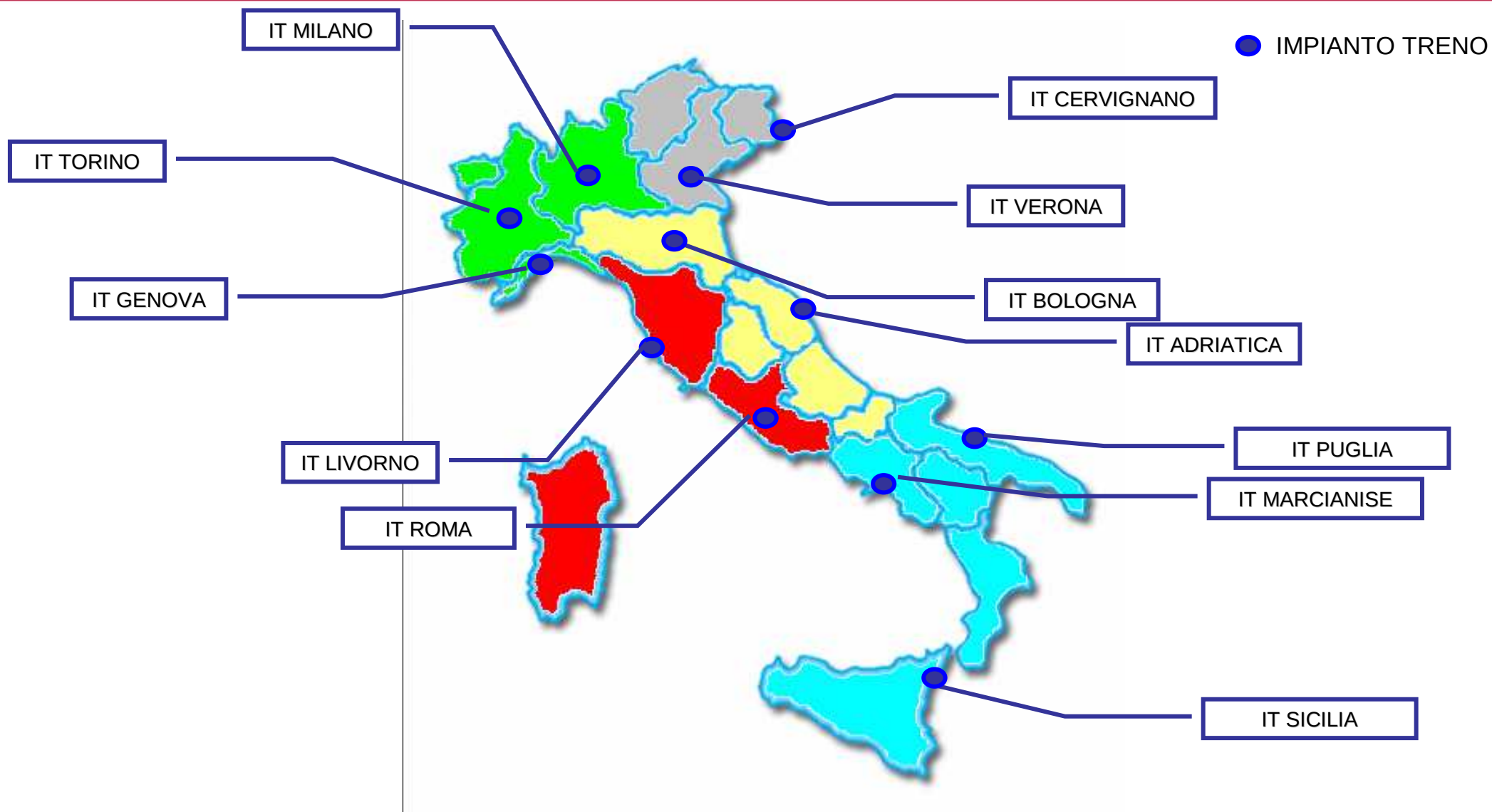
L'IMPIANTO TRENO si caratterizza per:

- ❑ Competenza sia su terra che su condotta
- ❑ Responsabilità sulla combinazione ottimizzata delle risorse (per equipaggio + in funzione delle attività da svolgere a origine/destino)
- ❑ Facilitare flusso di comunicazione per la definizione del programma operativo (unico interfaccia vs COT/COF)

Impianto Treno



Reticolo Impianto Treno



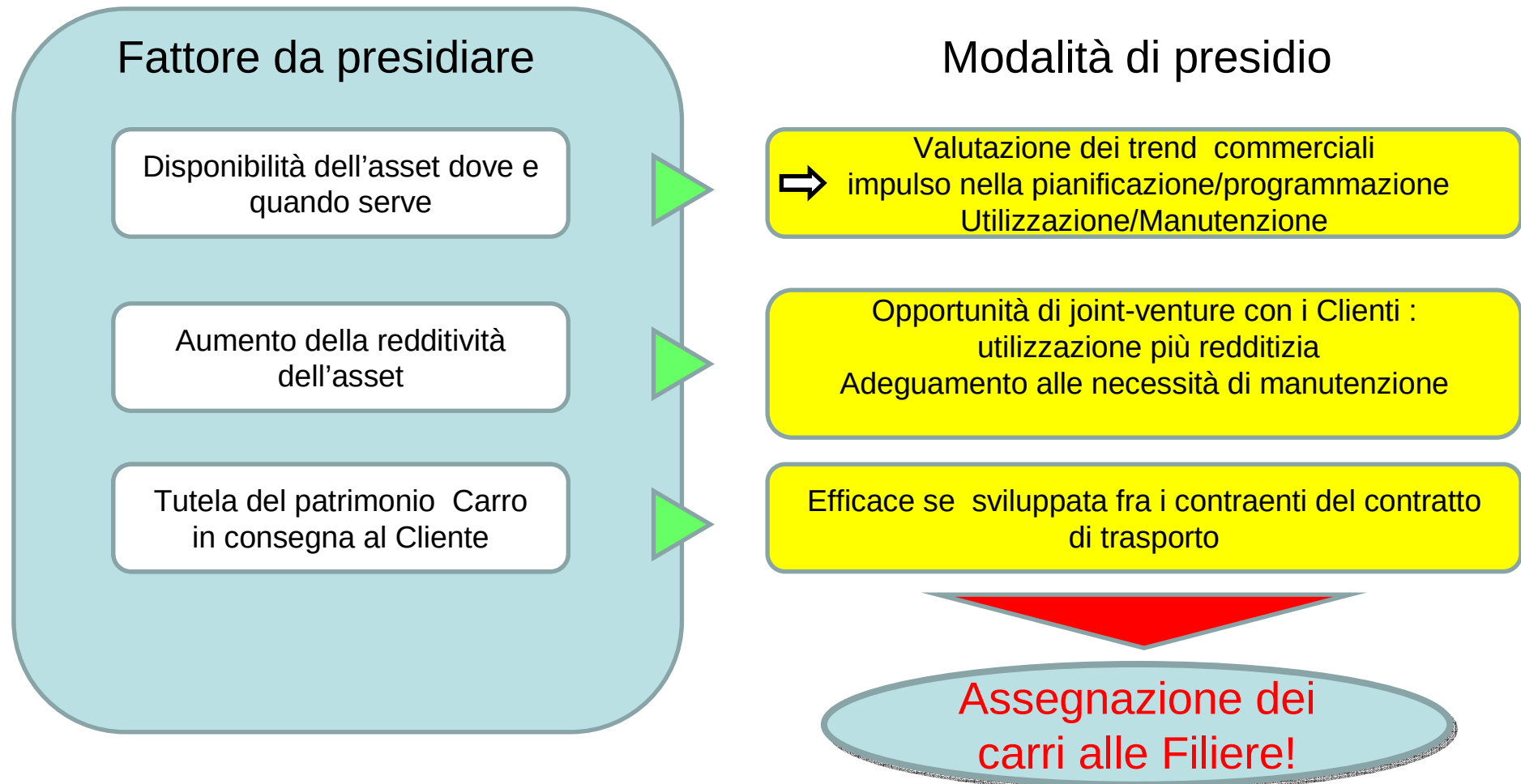
Corrispondenza punti di coordinamento Produzione

AS IS				TO BE			
AREA	PRESIDIO	IMPIANTO PRIMARIO	IMPIANTO CONDOTTA	AREA	PRESIDIO non manageriale	IMPIANTO TRENO	Impianto Associato
MILANO		MILANO LECCO GALLARATE CREMONA	MILANO	NORD OVEST		MILANO	LOMBARDIA NORD (Lecco)
GENOVA		GENOVA LA SPEZIA SAVONA	GENOVA		LIGURIA	GENOVA	LIGURIA EST (La Spezia)
TORINO		TORINO FOSSANO ALESSANDRIA NOVARA	TORINO		PIEMONTE	TORINO	PIEMONTE EST (Novara)
VENEZIA/VERONA		VERONA VENEZIA	VERONA	NORD EST		VERONA	ASSE BRENNERO VENEZIA
TRIESTE		CERVIGNANO/TRIESTE UDINE	CERVIGNANO		TRIESTE	CERVIGNANO	
EMILIA ROMAGNA E ADRIATICA		FALCONARA PESCARA	ANCONA	EMILIA ROMAGNA E ADRIATICA		ADRIATICA (Ancona)	
	EMILIA R.	BOLOGNA REGGIO EMILIA PARMA RAVENNA	BOLOGNA			BOLOGNA	EMILIA OVEST (Parma)
TIRRENICA		LIVORNO FIRENZE	LIVORNO	TIRRENICA		LIVORNO	
	LAZIO/SARDEGNA	SARDEGNA ROMA	ROMA			ROMA	
SUD		MARCIANISE	MARCIANISE	SUD	CALABRIA/SICILIA	MARCIANISE	
	PUGLIA	PUGLIA				PUGLIA (Bari)	
	CALABRIA/SICILIA	GIOIA TAURO CATANIA PALERMO	REGGIO C. MESSINA			SICILIA (Messina)	CALABRIA (Reggio Calabria)

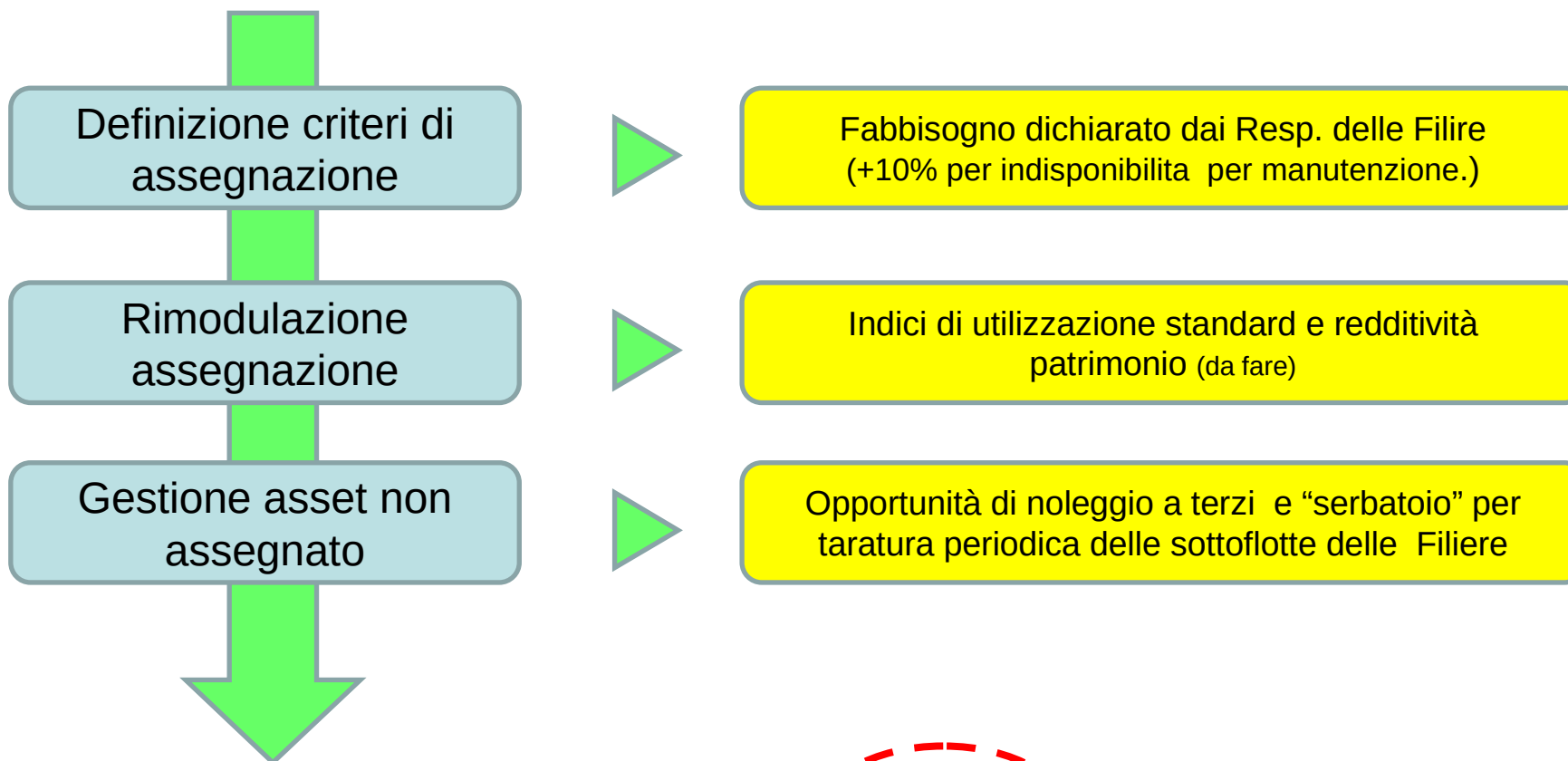
Item

- ☐ Nuova ipotesi macro
- ☐ Impianto Treno
- ☐ COF di Filiera
- ☐ Manutenzione Corrente
- ☐ Processi commerciali: gestioni merci

Rendere la proprietà dei carri un elemento di successo.



Processo di Assegnazione Flotta alle Filiere



n. di carri assegnati alle Filiere	13.885
n. di carri non assegnati (Asset Carri)	11.092

Assegnazione Carri alle Filiere: quali strumenti gestionali?

- ❑ **Istituire il Centro di indirizzo operativo di Filiera per :**
 - A. Rendere efficiente la catena decisionale eliminando i rinvii
 - B. Dare attendibilità alla programmazione con il presidio dei processi



Da COT (Coordinamento Operativo Territoriale) a COF (Centro Operativo Filiera)

- ❑ **Dare alle Filiere il governo del recupero funzionale del proprio asset per:**
 - A. Rendere congruente la pianificazione dell'attività di manutenzione agli effettivi programmi di utilizzazione dell'asset
 - B. Dare affidabilità ai tempi e ai volumi previsti di manutenzione anche con l'acquisizione diretta di capacità dedicate di manutenzione



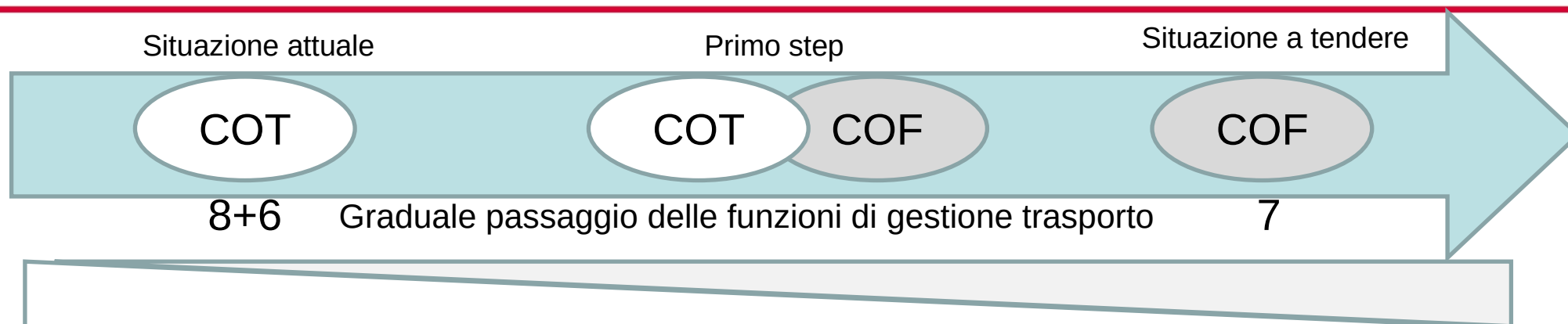
Da Impianto di manut/ne Carri indistinto a Piattaforma di manut/ne Carri con capacità dedicate

Governo del recupero funzionale dei Carri guasti – gli strumenti

Quando	Attività	Resp. Manut. Filiera	Ref. Manut. Officine	Ref. Prod. Area	Ref. Gest. Carri di Filiera	GO R	Format di comunicazione
SETT X-2	Rileva l'esigenza di manutenzione	X					Cartella informatica con diverse pagine di resoconti Modalità di comunicazione concordate localmente
	Concordano l'impegno della capacità di manutenzione nell'Officina assegnata *	X	X		X		
	Concordano l'invio dei carri nella settimana X-1 verso gli scali limitrofe alle Officine				X	X	
Venerdì SETT X-2	Invio del report "Governo funzionale carri guasti"	X					Modalità di comunicazione concordate localmente
SETT X-1	Afflusso / Deflusso carri dagli Scali limitrofe le Officine				X	X	
SETT X	Afflusso / Deflusso carri dalle Officina		X	X			

X ⇒ settimana di lavorazione carri

Da COT (Coordinamento Operativo Territoriale) → COF (Coordinamento Operativo Filiera)



Obiettivi del Primo Step

Sviluppo di un COF per ogni Filiera

COF

Nel 1° step di sviluppo il COT/COF di FILIERA assume la gestione e il governo della manutenzione della flotta assegnata, tramite:

- la **rivendicazione e l'utilizzazione** della capacità di manutenzione assegnata alla propria Filiera;
- la **cura ed il monitoraggio** degli invii da/verso le officine;

IL COF ricolloca gradualmente i carri assegnati sui propri traffici e partecipa alla programmazione settimanale/48h della flotta assegnata.

COT

Per conto delle Filiere, i **COT non indirizzati a COF** gestiscono i processi non ancora assunti dal COF ed ampliano la loro giurisdizione per coprire l'intera rete

Da $n^{\circ} = (8+6)$ COT + GOR $\Rightarrow$ $n^{\circ} = 7$ COF + GOR rimodulata



Criterio di individuazione dei COF

☐ numero dei treni FILIERA aventi origine nelle località di giurisdizione.

Già individuati:

- ☐ Responsabili di manutenzione delle Filiera
- ☐ Referenti Gestione Carri di Filiera
- ☐ Referenti di manutenzione di Officina
- ☐ Referenti di Produzione

Item

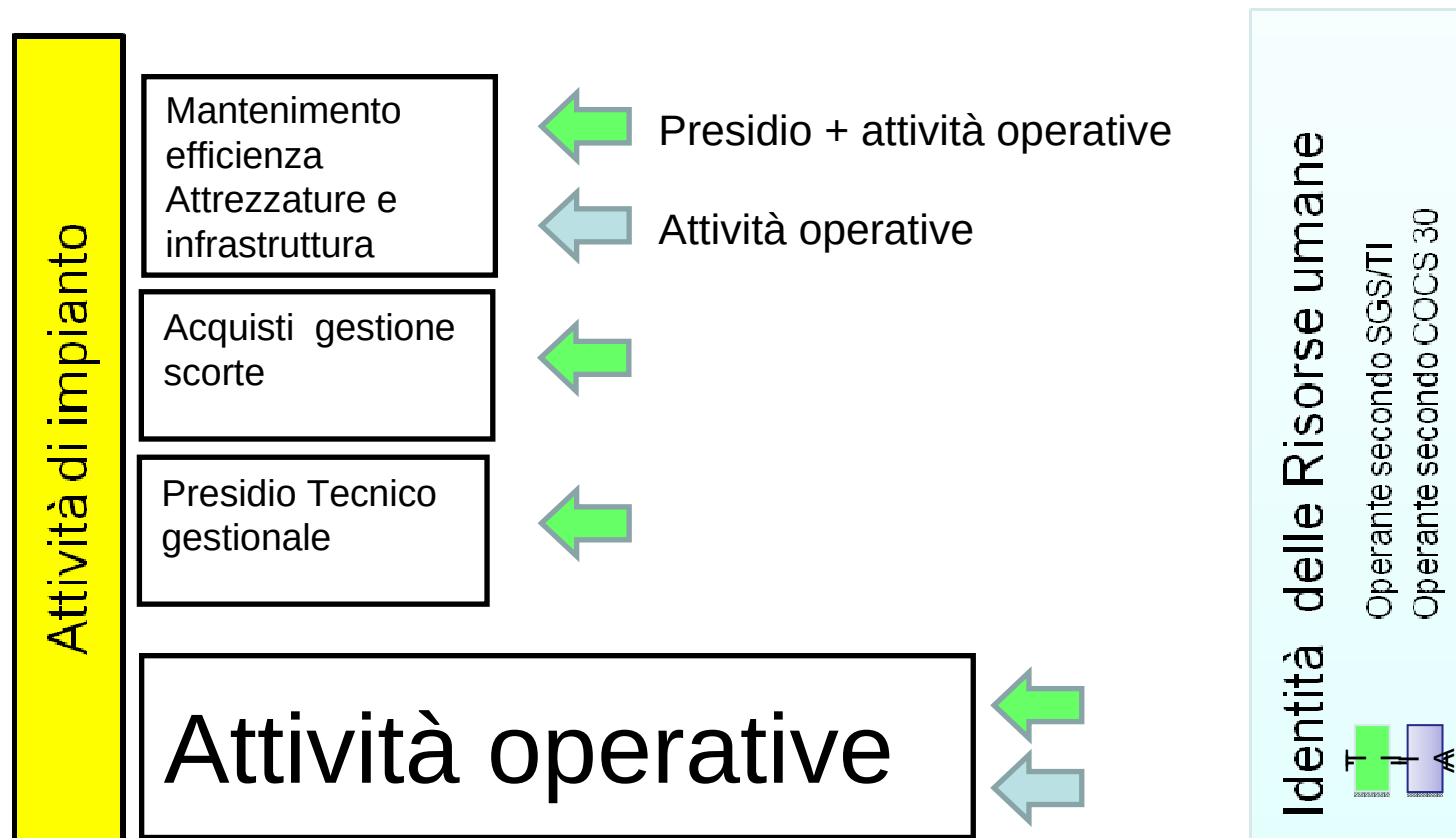
- ☐ Nuova ipotesi macro
- ☐ Impianto Treno
- ☐ COF di Filiera
- ☒ Manutenzione Corrente
- ☐ Processi commerciali: gestioni merci

Manutenzione Corrente

- ❑ Ricollocare le Officine di manutenzione nella giurisdizione delle Aree territoriali per:
 - a) Coinvolgere efficacemente l'Area nello spostamento dei Carri da e per l'Officina
 - b) Strutturare l'organizzazione c/le di Manutenzione alle funzioni di ECM :
misurare/valutare/disporre

Impianti di Manutenzione – Assetto delle Risorse Umane

Modello flessibile per l'adeguamento alla variabilità della domanda di produzione

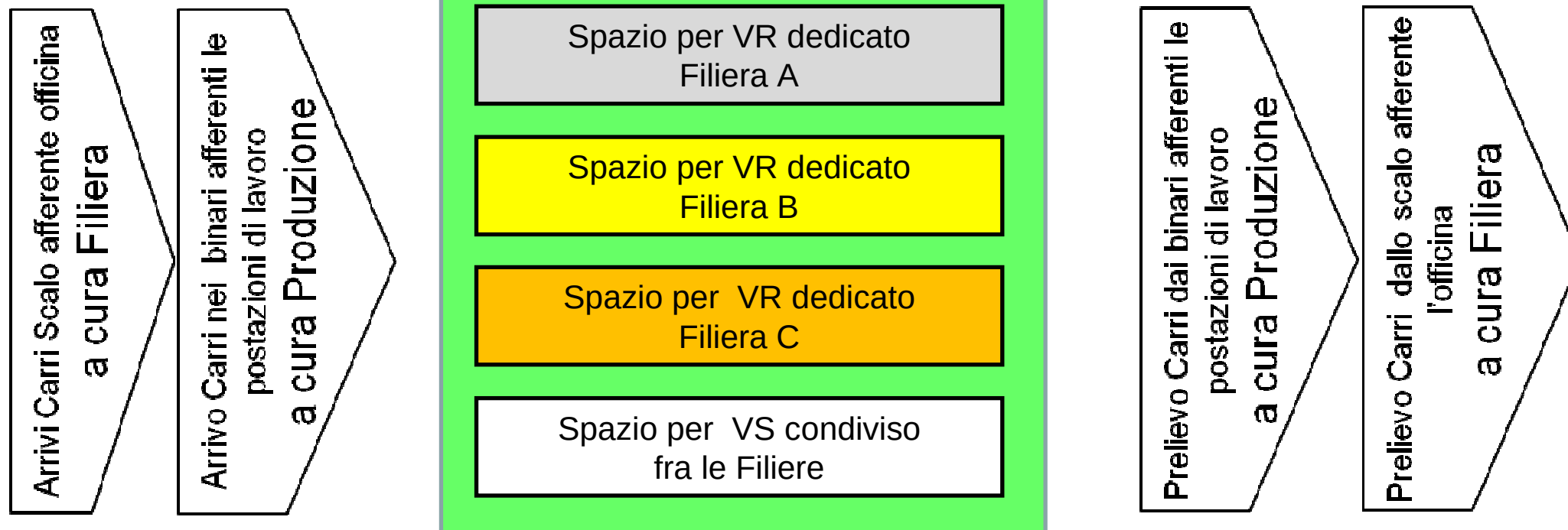


Assegnazione Carri alle Filiere ➡ Evoluzione dell'Impianto

Manutenzione Carri

Programmi di attività:

Precisamente convenuti fra Impianti di Manutenzione e Filiera e gestiti in un rispettoso rapporto Cliente-Fornitore



Capacità di manutenzione dedicata alla FILIERA:
Acquisita anche con la responsabilità economica della FILIERA

Manutenzione – I numeri

Siti Manutentivi

- ✓ N° 5 OML ●
- ✓ N° 6 OMV + 4 PMC ●

Riperimetrazione delle aree di impianto a quelle solo tecnicamente necessarie per l'attività di manutenzione in relazione ai volumi di manutenzione da svolgere.

- ✓ Manutenzione Carri, presso i clienti per i danni di carico e scarico ●

Dei circa 26.000 interventi di manutenzione correttiva carri prevista per il 2011, poco più del 50% sono effettuabili presso i clienti.

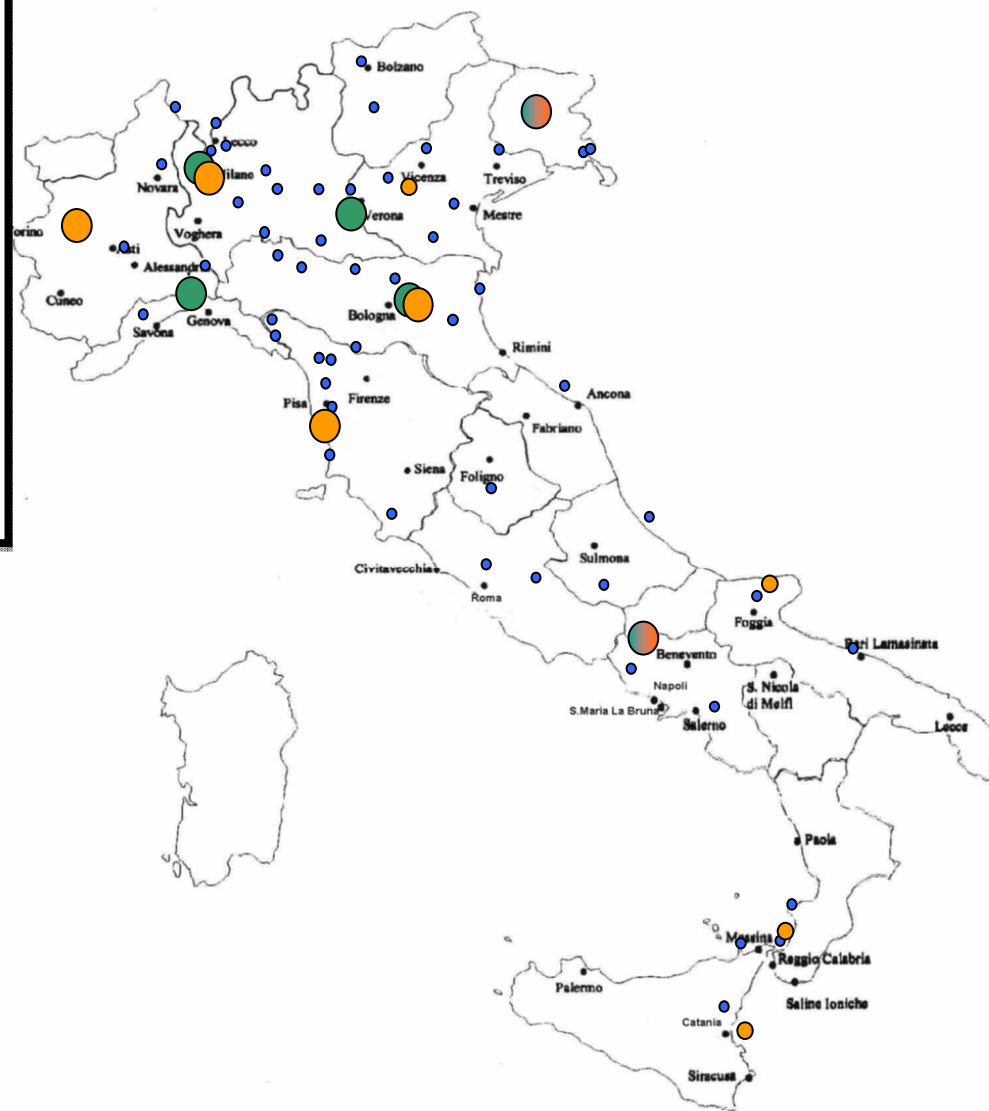
Volumi previsti di produzione 2010 (Loc E + Carri)

Complessivamente N°660 k-ore , di cui:

- ✓ Loc E 209 k-ore;
- ✓ Carri 321 k-ore;
- ✓ Loc D 130 k-ore.

Risorse Umane ad oggi:

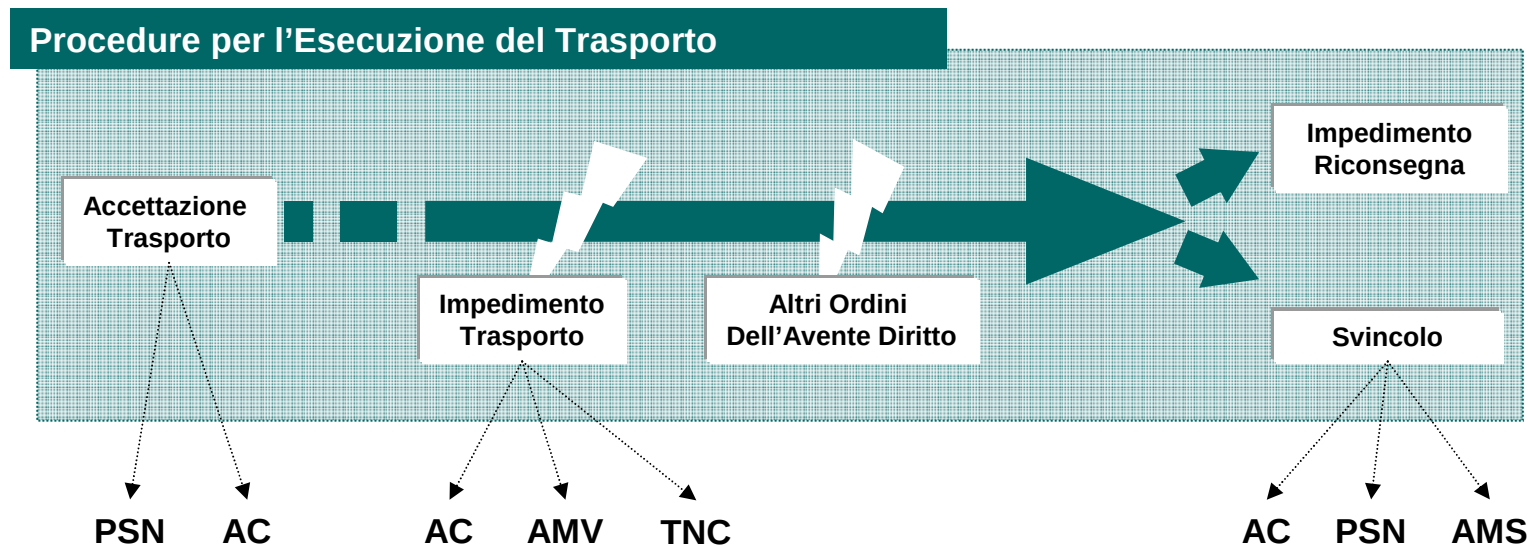
Compl/te:	510	di cui:	232	diretti
Loc- E: Compl/te:	241	di cui:	124	diretti
Carri: Compl/te:	144	di cui:	44	diretti
Loc- D: Compl/te:	125	di cui:	64	diretti



Item

- ☐ Nuova ipotesi macro
- ☐ Impianto Treno
- ☐ COF di Filiera
- ☐ Manutenzione Corrente
- ☐ Processi commerciali: gestioni merci

Gli attuali flussi nell'esecuzione del trasporto: le attività in ambito GM



Procedure di supporto all'esecuzione del Trasporto

AC: Anormalità Carro

AMV: Anormalità Merce in corso di Viaggio

AMS: Anormalità Merce dopo Svincolo

RCL: Reclami

PSN: Penalità Soste e Noli

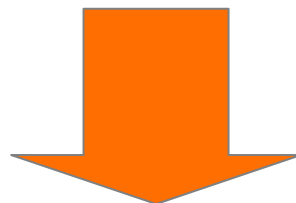
TNC: Trasporti da altre IIFF non conformi

Le GM: da strutture territoriali a strutture per cliente

Attualmente esistono, in ambito Rete Vendite, 77 gestioni merci operative, ognuna delle quali, nell'ambito del proprio bacino territoriale di riferimento, è responsabile di:

- ❑ Attività di accettazione/svincolo dei trasporti
- ❑ Gestione delle anomalie, dei reclami, delle penalità/soste

Nel corso del 2010 si è già effettuato un grosso sforzo di efficientamento del processo attraverso una massiccia azione di remotizzazione delle attività. Tuttavia per poter raggiungere gli obiettivi prefissati di efficienza/efficacia è necessario presidiare in maniera differente il processo.



Passaggio da “gestione per territorio” a “gestione per cliente” e focalizzazione delle GM sulle attività core di accettazione/svincolo