



Incontro Vertici FSX e OO.SS
del 23/07/2026

Aggiornamento Piano

I numeri della trasformazione: da -80 M€ a +88 M€ di Risultato Netto al 2030

La traiettoria è chiara e i numeri reggono

Indicatore	2023 (consuntivo)	2024 (consuntivo)	2025 (consuntivo)	2027 (breakeven)	2030
Ricavi (M€)	1.143	1.358	1.406	1.706	2.172
EBITDA (M€)	67	61	105	254	381
EBITDA margin	≈5,8%	≈4,5%	≈7,5%	14,9%	≈17,6%
Risultato netto (M€)	-80	-125	-95	+39	+88
PFN/EBITDA	8,5x	14,5x	10,3x	3,2x	1,4x

I DRIVER DELLA CRESCITA RICAVI (+750 M€)

- Leva prezzo e leva volume: ~250–300 M€ ciascuna
- Iniziative trasversali strategiche: ~250 M€ (network gomma ~70 M€, intermodale ~133 M€, Terminal Anversa e sviluppo internazionale)
- MIR: +200 M€ (siderurgico e general cargo); TXL: +115 M€; MII: +70 M€

GLI INVESTIMENTI

~1,9 B€ cumulati 2026–2035, trainati da MIR (~1 B€ acquisto rotabili). CAPEX concentrati nel medio termine (entro 5 anni).

I numeri sono la conseguenza delle scelte che abbiamo fatto. Nel 2025 EBITDA 105 M€: +18% rispetto al target di piano.

Andamento trasporto ferroviario delle merci nel primo semestre 2026

Indicatore	2025 (consuntivo)	2026 (Ultimo mese – Giugno in fase di chiusura)
Milioni Treno/Km	25,8	23,7

La riduzione nel primo semestre 2026 rispetto allo stesso periodo del 2025 è stata di circa del 8%

Il nuovo assetto societario: 8 verticali di business per un'offerta E2E integrata



Le SFIDE alla base del Piano

Marginalità

SITUAZIONE DI PARTENZA

Risultato netto 2024: **-125 M€**

Tutti i peer europei in rosso (-7%/-14% net margin). FSX più resiliente ma non immune.

CAUSA STRUTTURALE

Costi infrastrutturali elevati, competizione con la gomma, e interruzioni di rete.

Il 2026 segna il picco degli interventi con **22.486 cantieri previsti (+7% vs 2025)** e il **39% del traffico impattato, prima di una riduzione attesa nel 2027.**

Integrazione societaria

SITUAZIONE DI PARTENZA

TX Logistik ed Exploris non integrate; sovrapposizioni lungo la value chain; gestione disomogenea delle operations tra MIR, TXL, MIST, MII.

CAUSA STRUTTURALE

Struttura societaria frammentata, nata per acquisizioni successive.

Presidio E2E

SITUAZIONE DI PARTENZA

FSX era un operatore ferroviario che vendeva solo trazione. Il mercato chiede soluzioni end-to-end. I competitor (Geodis, DB Schenker, Maersk) si stanno già evolvendo in freight forwarder.

CAUSA STRUTTURALE

Mancanza di network gomma, assenza di offerta integrata ferro+gomma+mare.

Questi i punti di partenza da cui costruire il piano.

Il cambio di modello di business: da fornitore di trazione a freight forwarder E2E

FS Logistix diventa l'unica interfaccia per il cliente europeo, integrando ferro, gomma e mare

PRIMA

FSX come fornitore specializzato di trazione ferroviaria, con rapporto prevalentemente indiretto con il cliente industriale che si rivolgeva al freight forwarder del quale FSX era fornitore di trazione.

Cliente Europeo → Freight Forwarder → FSX

DOPO

FSX come Freight Forwarder — rapporto diretto con il cliente, integrazione ferro + gomma + mare. FSX opera le tratte ferro, integra le tratte gomma e include i servizi ancillari.

Cliente Europeo → FSX (ferro + gomma + mare + presidio portuale)

Il **nuovo assetto societario** organizza FS Logistix in 8 verticali di business — ognuno focalizzato, ognuno efficiente — con un'unica interfaccia commerciale verso il cliente. La riorganizzazione è in esecuzione: target completamento dicembre 2027.

I 4 pillar della nostra trasformazione

1 INTERMODALITÀ

È il vero collante della nostra value chain. Non vendiamo più solo trazione ferroviaria, ma **soluzioni integrate** che uniscono ferro, gomma e mare.

2 INVESTIMENTI TARGETTIZZATI

Non possiamo disperdere risorse. Concentriamo i nostri capitali dove creano valore immediato e difendibile: nei **terminali** e nel **rolling stock**.

3 PARTNERSHIP INDUSTRIALI

Da soli non possiamo fare tutto alla velocità richiesta dal mercato. Le partnership sono la leva per **accelerare l'execution** del nostro piano.

4 DIGITALIZZAZIONE

È l'abilitatore invisibile ma fondamentale. Ci serve per garantire il passaggio fluido delle informazioni, per dare **accesso diretto al cliente** e per garantire la scalabilità.

IL CLIENTE AL CENTRO DELLA TRASFORMAZIONE

IL FRAMEWORK

CORRIDOI

Affidabilità e semplicità

NODI

Terminali e porti

INTEGRAZIONE

Sistema armonizzato

La trasformazione è già in corso



Ogni numero del piano porta con sé un'azione reale sottesa.
Siamo qui per raccontare un processo attivo di ri-modellamento.

DESCRIZIONE

Creazione di una **ROLLing Stock COmpany ROSCO** per la **gestione unificata degli asset rotabili delle società controllate da FS Logistix (loco e carri)** e degli **impianti di manutenzione**

OBIETTIVO

Piano

- **Efficientamento procurement e manutenzione**
- **Gestione centralizzata e unificata** dei rotabili
- **Apertura dei servizi ROSCO al mercato**

2026

- **Ottenimento certificazione SRM** (Soggetto Responsabile della Manutenzione) della ROSCO
- **Valorizzazione dell'asset** per **conferimento** alla ROSCO



2025



Inizio progetto

2026

Mar



Contrattualizzazione del servizio di **Certificazione come Soggetto Responsabile della Manutenzione (SRM)** come da Reg. UE 779/2019



Giu



Ottenimento del Certificato Soggetto Responsabile della Manutenzione (SRM)

Dic



Conferimento delle officine e asset MIR (carri+loco), dell'asset MII (carri)

2027



Fine progetto



Milestone pianificata



Milestone raggiunta



Attuale Gate Review

Focus ROSCO: Il perimetro asset include asset di proprietà e con contratti di noleggio attivi, oltre a 6 impianti industriali

PERIMETRAZIONE ASSET PER CONFERIMENTO



Locomotive

Tot.: **156**

- **71** nuove E494 Alstom MIR
- **40** E405 Bombardier MIR
- **40** E193 Siemens TXL
- **5** E185-187 Bombardier HSL



Carri

Tot.: **9.113**

- **7.528** carri intermodali, convenzionali e speciali MIR
- **980** carri intermodali MII
- **605** carri intermodali TXL

- **Loco elettriche** con contratti attivi

- **Carri** con contratti attivi

Asset un Perimetro

Asset di proprietà (inclusi contratti di acquisto)

Contratti di noleggio

6 Impianti MIR



Perimetro

Di Proprietà

- IM Torino Orbassano: *carri*
- IM Marcianise: *carri*
- IM Cervignano: *carri e loco*

In Locazione

- IM Milano Smistamento: *loco*
- IM Segrate: *carri*
- IM Verona: *loco*

Operazione CFI

DESCRIZIONE

- **Progressivo affidamento** della trazione di un portafoglio di traffici della filiera Intermodale **da MIR a CFI**
- **Acquisto di una partecipazione di minoranza in CFI**, accompagnata da **diritti di governance** sulla società tramite **conferimento di asset da parte di FSX/MIR**

OBIETTIVI

- Piano
- **Miglioramento della marginalità** dei traffici oggetto di affidamento
- 2026
- **Signing e adempimenti civilistici e regolatori** post-signing
 - Finalizzazione della **documentazione contrattuale**
 - **Affidamento dei traffici**

2025

Inizio progetto

FSX

2026

Signing

Invio notifica **Golden Power** dell'iniziativa

Atto di scissione

Conferimento locomotive

Closing

Accordo Quadro per **servizi di trazione ferroviaria e noleggio di ulteriori locomotive**

2026

Fine progetto

Milestone pianificata Milestone raggiunta



MARKETING



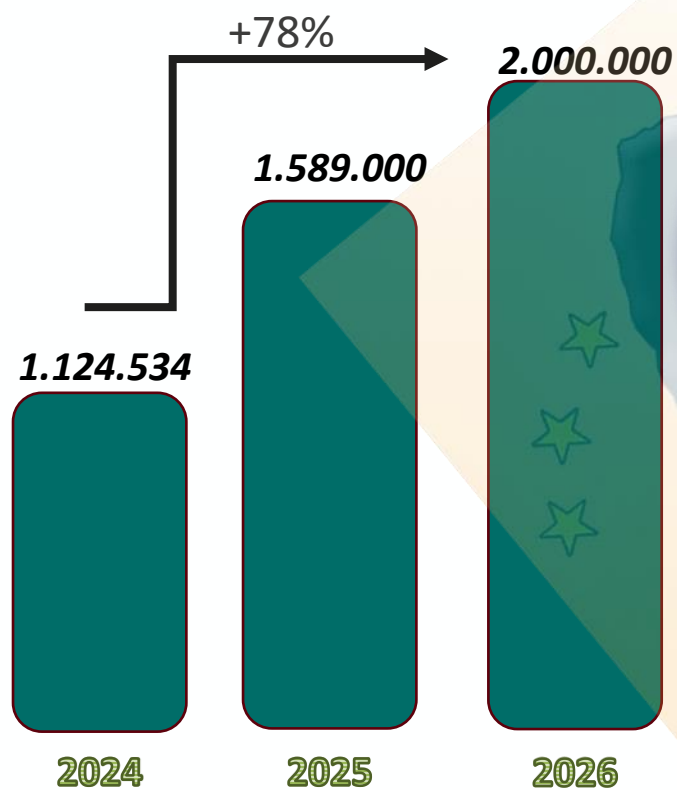
**SVILUPPO
PORTAFOGLIO**



**COORDINAMENTO
COMMERCIALE**



**LOGISTICA
URBANA**



- ✓ Economie di scala
- ✓ Internalizzazione handling
- ✓ Saturazione spazi magazzino



Grazie