

#### **9.4 Poste Vita Spa**

Nel contesto assicurativo vita, la società Poste Vita (100% Poste italiane) si è posizionata, nella classifica del mercato assicurativo per il 2002, nei primi quattro posti, in base ai premi incassati al netto della coassicurazione relativi al ramo vita (la Compagnia era al 5° posto nel 2001), raggiungendo una quota di mercato intorno al 5,1%. Poste Vita è operativa dal 1999 nel settore assicurativo dei rami vita I e V e, dal novembre 2000, anche del ramo III (polizze index ed unit linked). Nel 2002 la Società ha collocato, tramite circa 11.000 uffici postali, più di 3,1 mln di euro di premi assicurativi. Una grossa parte del collocato è da attribuire al volume di vendita dei prodotti di ramo III della linea *Programma Dinamico*, che ha raggiunto una quota di mercato intorno al 20%, tanto da identificare Poste Vita come la compagnia che detiene la quota di mercato più elevata per le index linked. L'anno 2002 evidenzia un utile netto pari a 32 mln di euro. La tabella che segue illustra i risultati di esercizio conseguiti da Poste Vita dal 1999 al 2002 :

Poste Vita Spa - Esercizi 1999 - 2002			
1999	2000	2001	2002
€ 908.613	€ 908.000	€ 32.267	€ 32.000

Dati espressi in migliaia di euro

Il buon andamento di Poste Vita si è confermato anche nel primo semestre 2003. Infatti, nei primi sei mesi del 2003 la società ha raggiunto il livello di raccolta relativo quasi all'intero esercizio 2002, stipulando polizze assicurative per un valore di 2.848 mln di euro al lordo della coassicurazione (3.112 mln di euro nell'intero esercizio 2002). Il primo semestre 2003 si chiude con un utile netto di 18,8 mln di euro (9 milioni di euro al 30 giugno 2002).

Il notevole incremento nell'operatività e le dimensioni raggiunte in breve dalla Compagnia hanno determinato un aumento dell'organico che, dalle 25 unità del 2001, è passato, al 31 dicembre 2002, a 66 unità .

#### **Poste Assicura Spa**

Nel luglio 2002 Poste Vita ha costituito una società di intermediazione, Poste Assicura Srl, che opera in campo assicurativo nel ramo danni; nell'agosto 2002 è stato perfezionato l'accordo con Egida Spa (società del Gruppo Reale Mutua) per il collocamento di polizze con copertura responsabilità civile del capofamiglia e del rischio casa, relativo ai danni causati al fabbricato ed al suo contenuto dagli incidenti

più ricorrenti (incendio, esplosione, scoppio, ecc) ma anche da calamità naturali (come terremoti, inondazioni, alluvioni o valanghe), che possano minacciare l'integrità ed il valore dell'abitazione. Le nuove polizze denominate "Casa" e "Capofamiglia" sono disponibili in 5.000 uffici postali abilitati.

Poste Assicura Srl, partecipata al 100% da Poste Vita, nel luglio 2003 è stata trasformata da Srl in Spa per garantire una maggiore solidità nella commercializzazione dei prodotti assicurativi diversi da quelli distribuiti da Poste Vita. Il bilancio al 31 dicembre 2002 chiude con una perdita di 16.026 euro ripianata mediante pari versamento in denaro da parte del socio unico Poste Vita.

#### **BancoPosta Fondi Spa SGR**

La società, costituita nell'agosto 1999, è stata autorizzata ad operare nel maggio 2001, in un periodo pesantemente condizionato dagli eventi dell'11 settembre 2001, che hanno notevolmente influenzato il comportamento degli investitori. In tale contesto è stato avviato il lancio di tre fondi: *Monetario*, *Obbligazionario Euro* ed *Azionario Internazionale*. Per il collocamento dei titoli la società si è avvalsa di una rete di oltre 3.800 uffici postali di Poste italiane, contro i 5.000 inizialmente ipotizzati. Il negativo andamento dei mercati internazionali ha portato BancoPosta Fondi a soppresso alla commercializzazione di nuovi fondi.

Il risultato economico al 31 dicembre 2002 è negativo, con una perdita di 1,1 milioni di euro (0,9 nell'esercizio precedente) ed una corrispondente diminuzione del patrimonio netto che risulta, a fine esercizio, pari a 9,8 milioni di euro, contro i 10,9 dell'esercizio precedente. Si è reso necessario vendere parte dei titoli in portafoglio per ricostituire la liquidità della Società.

BancoPosta Fondi SGR -Risultati di esercizio 1999-2002			
1999	2000	2001	2002
(45)	(152)	(862)	(1.100)

I dati sono espressi in migliaia di euro

La tabella sottostante evidenzia un andamento negativo della Società, peraltro sempre crescente sin dal suo primo anno di attività e, al momento, non vi sono segni di una inversione di tendenza. Al 30 giugno 2003 si registra una perdita di 0,2 milioni di euro (0,8 nel primo semestre 2002).

*PT Shop Spa* costituita nel febbraio 2002 ed operativa dal giugno 2002, opera nel mercato della commercializzazione dei prodotti retail, con l'obiettivo di valorizzare i canali di contatto per il mercato consumer di Poste italiane (Uffici Postali, Contact Center, Sito Internet, Portalettere) attraverso la commercializzazione diretta di prodotti, prevalentemente di terzi. I principali canali di vendita utilizzati sono gli “Shop in shop” (spazi e personale dedicati negli Uffici Postali con esposizione dei prodotti venduti), la vendita a catalogo (offerta di prodotti a prezzi più convenienti, per un limitato periodo di tempo) e il portalettura (vendita di libri su prenotazione effettuata negli Uffici Postali mono-bioperatore). Il Ptshop ha rivestito carattere di Progetto da luglio 2001 fino a dicembre 2002, quale sperimentazione di un nuovo canale di vendita di prodotti di Poste italiane diversi da quelli usuali di core business. Il 2003 costituisce l'effettivo anno di lancio di Ptshop. Il bilancio al 31 dicembre 2002 chiude con un utile di 74.729 euro; la società registra ricavi per circa 2,5 milioni di euro.

## 10 PIANO DI SVILUPPO

Nel corso della seduta del CdA di Poste italiane dell'8 agosto 2002 è stato presentato il Piano di Sviluppo 2003-2005, contenente la missione aziendale, gli obiettivi di redditività e i risultati da raggiungere nel triennio. Ciò ha permesso all'Azienda di procedere, in anticipo rispetto alla scadenza del Piano d'Impresa 1998-2002, all'attuazione dei programmi definiti a partire dall'inizio del 2003.

Il Piano 2003-2005, che peraltro non ha ricevuto la formale approvazione da parte del Ministero dell'Economia e delle Finanze, si è posto come obiettivo principale quello di condurre la redditività della Società ad un livello tale da collocare Poste italiane tra le migliori aziende postali europee (Ebit di circa 1,2 mld per il 2005), mantenendo elevati i livelli di qualità e garantendo il ruolo di operatore del Servizio Postale Universale, previsto dalla Direttiva europea.

Il raggiungimento dell'obiettivo prefissato è stato correlato alla crescita economica, da realizzare secondo tre direttive fondamentali: lo sviluppo del "core business", la progressiva evoluzione dell'offerta verso servizi a maggiore valore aggiunto anche in settori adiacenti e la massimizzazione delle sinergie intragruppo relativamente ai prodotti, ai canali commerciali ed ai servizi comuni.

Gli elementi innovativi contenuti nel Piano 2003-2005 attengono alla visione unitaria del mercato, all'offerta integrata di servizi costruiti sulle proprie competenze logistico-postali e finanziarie, al fine di ottenere la soddisfazione delle molteplici necessità della clientela.

Strumento fondamentale per la realizzazione in Azienda dei suddetti obiettivi è stato individuato nell'uso di tecnologie informatiche e di telecomunicazione, dirette alla costruzione di un sistema "a rete" tra i più avanzati, completi e capillari del Paese.

Lo scenario prefigurato dal Piano, tuttavia, non è esente da rischi, rappresentati dalla pressione competitiva conseguente alla liberalizzazione del mercato, dalla complessità del processo di ristrutturazione della rete territoriale e dalle difficoltà che possono essere di ostacolo al completamento del processo di risanamento del *core business* parallelamente all'ingresso in business innovativi. Accanto ai rischi vanno comunque considerate le opportunità rappresentate dalla crescita in nuovi business, dai settori del segmento Small Medium Enterprise/Small Office-Home Office e dallo sviluppo del business Bancoposta.

Il raggiungimento degli obiettivi previsti dal Piano, peraltro, è stato correlato a dei vincoli inerenti la valorizzazione del ruolo degli Uffici Postali ed ai rapporti con lo

Stato. Per i primi, pur in presenza di un sostanziale mantenimento del numero complessivo, è stata prevista la ristrutturazione secondo la logica di mercato; quanto ai rapporti con la P.A., la Società ha ritenuto necessario impostarli in una logica tale da consentire di affrontare e risolvere problematiche non più differibili, quali il ripianamento delle agevolazioni tariffarie agli editori/no profit, l'adozione di una manovra tariffaria coerente con l'andamento dei prezzi di mercato e la rinegoziazione della convenzione con la Cassa DD.PP..

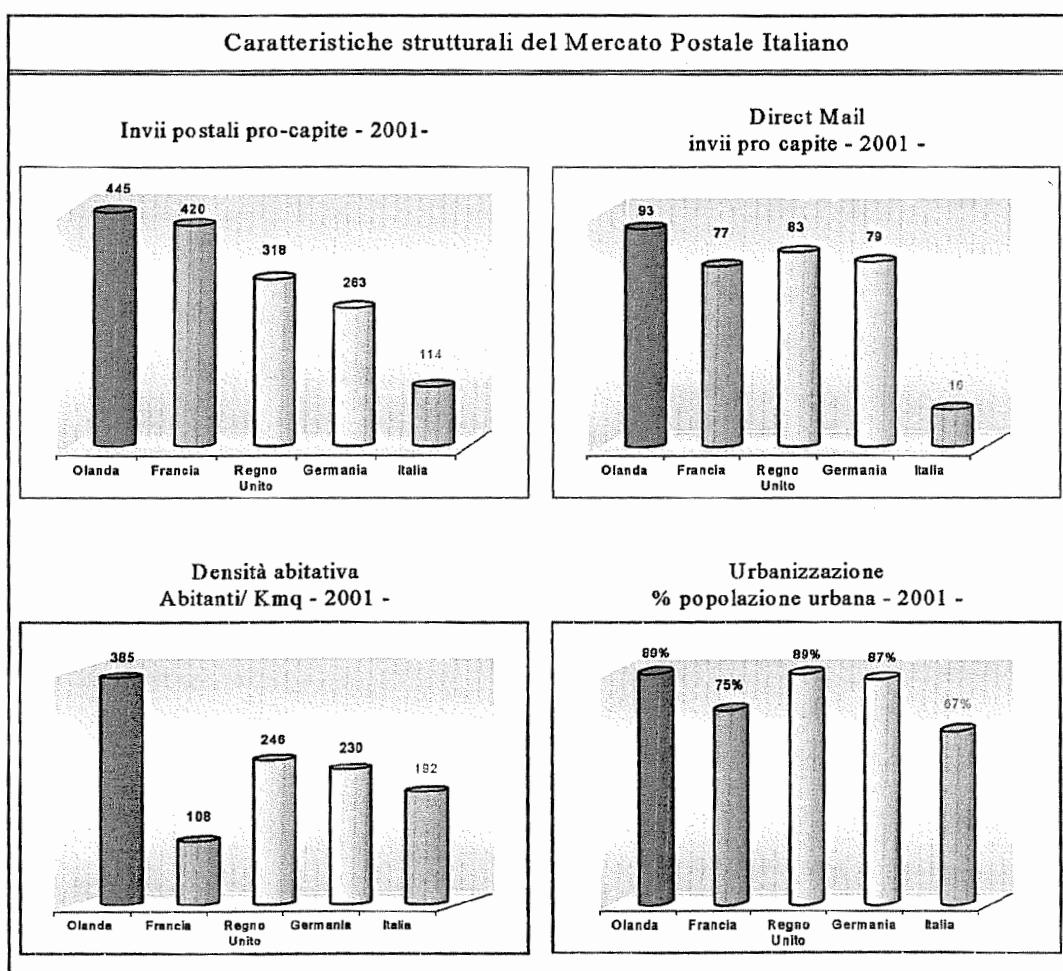
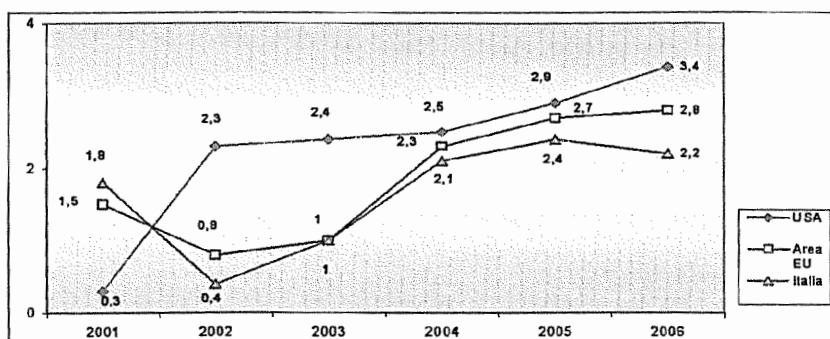
Nel corso del 2003 la Società ha ravvisato la necessità di dotarsi di uno strumento più adeguato e flessibile per perseguire gli obiettivi aziendali e conseguentemente ha elaborato il nuovo Piano di Sviluppo 2004-2006, introducendo un ciclo annuale di pianificazione, cd. *rolling*, che consente il periodico aggiornamento delle previsioni, con frequenza inferiore alla durata del Piano stesso.

Le previsioni del nuovo Piano, anch'esso sprovvisto della formale approvazione da parte del Ministero dell'Economia e delle Finanze, presentano continuità strategica ed operativa con il precedente. Rimangono invariati, infatti, l'*obiettivo generale* - collocare Poste italiane tra le maggiori aziende postali europee in termini di produttività e redditività, garantendo i livelli di servizio universale previsti dalla regolamentazione del settore - e le *linee guida* per il suo raggiungimento - sviluppo del core business e progressiva evoluzione dell'offerta verso servizi a valore aggiunto. Ciò che invece cambia sono le leve principali indicate per il conseguimento degli obiettivi economico-finanziari.

Il Piano 2003-2005 era stato predisposto nella prospettiva di operare in uno scenario favorevole in termini di crescita economica, ripresa rapida dei mercati finanziari e rilancio dei modelli di New Economy. Tale prospettiva ha indotto ad ipotizzare ottimistiche aspettative di crescita per i servizi di corrispondenza, pacchi e corriere espresso.

L'attuale congiuntura, meno positiva rispetto alle previsioni del Piano 2003-2005, la necessità di avviare una più attenta valutazione del rischio competitivo a seguito, nel 2006, dell'ulteriore riduzione dell'area di riserva, nonché la scadenza delle convenzioni con mandatari ed agenzie di recapito, pur non influenzando l'orientamento strategico del Gruppo, prefigurano una minore crescita dei servizi tradizionali (Corrispondenza, Pacchi e Corriere Espresso) e la necessità di sostenere i ricavi dando impulso a nuovi servizi integrati a valore aggiunto, in particolare per i servizi di Corrispondenza e per Postel, e ai Servizi Finanziari.

I principali indicatori strutturali del mercato postale, illustrati nei grafici che seguono, mostrano come Poste italiane sia penalizzata rispetto agli altri operatori postali europei sia per fattori che condizionano ricavi (invii pro-capite e Direct Mail) e costi (densità abitativa e urbanizzazione), sia sotto il profilo della minore crescita prevista del PIL rispetto alla media europea e agli USA:

**Evoluzione del PIL**

Fonte: Gruppo Poste Italiane – Sintesi Piano Strategico 2004 – 2006.

A livello di proiezione per i prossimi anni, ulteriore rischio di decremento dei ricavi potrà derivare, come accennato, nel 2006 dalla riduzione della riserva e dalla scadenza dei contratti in essere con mandatari e agenzie di recapito. In tale nuovo contesto è verosimile ipotizzare una maggiore competitività e una possibile erosione dei volumi che la Società si vedrà costretta a fronteggiare sia con l'adozione di idonee contromisure in termini di azioni commerciali e miglioramento della qualità dei servizi sia con l'applicazione di sconti sul prezzo della corrispondenza.

Infine, non trascurabile è il rischio “tecnologico”, rappresentato dalla crescita dell’interazione elettronica tra PA/aziende e cittadini, che comporterà la diminuzione dei volumi ma, al tempo stesso, offrirà l’opportunità di fornire ai clienti servizi evoluti ed integrati.

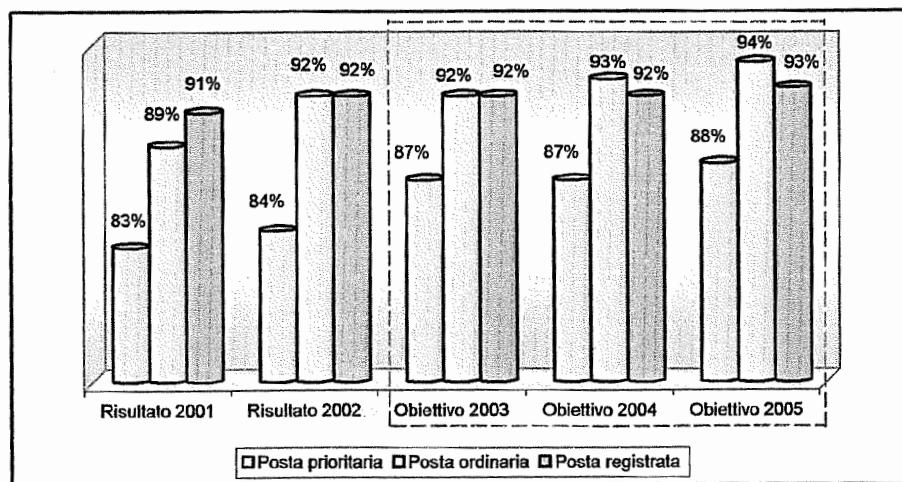
Le linee strategiche indicate nel Piano, per quanto riguarda i Servizi Postali, sono orientate al mantenimento dei servizi postali tradizionali, allo sviluppo dei volumi da e per l'estero mediante accordi internazionali, allo sviluppo della presenza all'estero tramite Postel, allo sviluppo di nuovi servizi: Direct Mail (Promoposta ecc.), servizi integrati a valore aggiunto (Servizio integrato notifiche, Emersione lavoro immigrati, Catasto ecc.), Posta ibrida e servizi aggiuntivi per la fidelizzazione del cliente, reingegnerizzazione dei processi (centri di smistamento e di recapito, potenziamento della meccanizzazione e adeguamento delle infrastrutture), potenziamento dei sistemi di supporto attraverso l’informatizzazione dei processi amministrativi e contabili e, infine, maggior orientamento dei prezzi dei prodotti postali ai costi sostenuti (tariffe differenziate).

Nella prospettiva di una sempre maggiore concorrenza, la *qualità* dovrà essere utilizzata come strumento per massimizzare i ritorni in termini di effettiva soddisfazione della clientela.

I nuovi obiettivi di qualità stabiliti dal Regolatore fissano la percentuale di consegna della posta prioritaria in J+1 all’87% per gli anni 2003 e 2004 e all’88% per il 2005; della posta ordinaria in J+3 al 92% per il 2003, al 93% per il 2004 mentre per il 2005 al 95%; infine della posta registrata (raccomandate e assicurate) in J+3 al 92% per il 2003 e 2004 e al 92,5% per il 2005.

I risultati conseguiti dalla Società negli anni 2001 e 2002 per le varie tipologie di corrispondenza, nonché gli obiettivi fissati per il prossimo triennio, sono illustrati nel grafico che segue:

### QUALITA': RISULTATI E OBIETTIVI FUTURI



Migliori prospettive presentano, invece, i Servizi Finanziari, in quanto si prevede una crescita della ricchezza finanziaria delle famiglie italiane con le assicurazioni, i fondi pensione e i titoli, che incrementano il peso percentuale sul totale delle attività liquide.

Le linee strategiche contenute nel Piano, per quanto concerne i Servizi in argomento, prevedono lo sviluppo sia sul segmento retail che su quello business. Per il primo si prevede la proposta di una ampia gamma di prodotti di investimento, il lancio di prodotti innovativi per la clientela più sofisticata, nonché azioni mirate al coinvolgimento della clientela non bancarizzata. La crescita sul segmento business è, invece, affidata all'adozione di azioni di sviluppo del prodotto/canale (bonifici e incassi domiciliati, scoperto di conto ecc.), alla difesa delle giacenze dei grandi clienti ed al miglioramento dell'efficienza operativa.

Infine, grande rilevanza assumono i rapporti con la Cassa DD.PP., regolati da apposita convenzione, scaduta nel dicembre 2002 e rinnovata ad ottobre 2003. Circa gli effetti prodotti dal nuovo rapporto venuto in essere, la Corte riferirà nel prossimo referto.

Le strategie adottate, è quella di segmentare la clientela di Poste italiane, come indicato nel grafico che segue, raggruppandola per categorie accomunate da analoghe esigenze, individuando per ciascuna un'attività di sviluppo di nuovi servizi e prodotti costruiti su misura.