

servizi comporta ogni anno per Poste Italiane significativi costi a fronte dei quali lo Stato interviene con un contributo parziale che lascia a carico di Poste Italiane un **onere improprio** che, unitamente all'ulteriore onere che residua per garantire tariffe agevolate ai settori dell'Editoria e del non profit, influenza negativamente i risultati della società. In attesa delle risultanze dell'attività di separazione contabile relative all'esercizio in esame, si ricorda che negli esercizi 2000 e 2001 tali oneri impropri sono stati pari rispettivamente a 674 milioni di euro e 405 milioni di euro.

Nel 2002 sono ulteriormente migliorati i livelli di qualità dei servizi postali e sono stati rispettati gli impegni assunti con il Contratto di Programma.

La tabella evidenzia i risultati di qualità conseguiti:

	Consegna entro	Risultato 2001	Obiettivo 2002	Risultato 2002 (1)
Posta Prioritaria *	1 giorno	83%	80%	84%
Posta Internazionale**				
In uscita	3 giorni	88%	85%	92%
In entrata	3 giorni	88%	85%	88%
Posta Ordinaria*	3 giorni	89%	90%	92%
Posta Raccomandata***	3 giorni	90%	90%	92%

* elaborazione su dati certificati da IZI su incarico del Ministero delle Comunicazioni.

** elaborazione su dati certificati International Post Corporation - Unipost External Monitoring System (UNEX)

*** Posta raccomandata è monitorata attraverso il sistema di tracciatura elettronica

(1) i dati relativi al secondo semestre sono in corso di certificazione

Nel corso dell'esercizio è proseguito il processo di liberalizzazione del settore dei servizi postali a livello comunitario. Il 10 giugno 2002 è stata emanata la seconda Direttiva comunitaria sui servizi postali (Direttiva 2002/39/CE) che prevede due fasi di progressiva riduzione dei limiti di peso/prezzo per la delimitazione dell'area riservata: dal 1° gennaio 2003 (prima fase) il limite della riserva riconosciuta a Poste Italiane e relativa agli invii di corrispondenza è stato abbassato a 100 grammi e 1,86 euro. La conseguenza più rilevante è l'uscita dalla riserva della posta raccomandata, con esclusione di quella utilizzata nelle procedure amministrative e giudiziarie. La seconda fase prevede che, a partire dal 1° gennaio 2006, il limite per la delimitazione dell'area riservata sia pari a 50 grammi e due volte e mezzo la tariffa base della posta prioritaria.

Per far fronte a questo scenario la Società dovrà comunque garantire un miglioramento della qualità dei servizi al fine di soddisfare una domanda sempre più esigente in un mercato aperto alla concorrenza, dove sarà determinante raggiungere elevati livelli di efficienza pur salvaguardando il primario obiettivo di fornire il servizio universale.

Per assicurare un rafforzamento della competitività e della redditività, nel 2003 il Gruppo Poste Italiane proseguirà le azioni già avviate tese al contenimento dei costi.

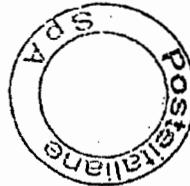
Il modello organizzativo di Poste Italiane, significativamente rivisitato nel corso del 2002 per rafforzarne la logica dell'integrazione, focalizza l'attenzione sul mercato delle aziende, sullo sviluppo delle sinergie nella

gestione commerciale e valorizza la forza vendita. Infatti, accanto alle Divisioni di prodotto è stata costituita la Direzione Strategic Marketing e Business Development con il compito di individuare nuovi servizi integrati a valore aggiunto, assicurare l'integrazione complessiva dell'offerta di Poste Italiane e garantire la commercializzazione presso i grandi clienti (Top Account). Le attività commerciali di vendita e post vendita, con esclusione di quelle relative al segmento Top, sono invece assicurate dalla Divisione Rete Territoriale, che può utilizzare al meglio la capillarità sul territorio, la conoscenza e le relazioni con il cliente. Poste Italiane si propone oggi sul mercato come un'azienda multiservizi che intraprende azioni volte alla soddisfazione della clientela, attraverso lo sviluppo di nuovi servizi e di un'offerta integrata in risposta alle specifiche necessità della clientela retail (Business to customer), imprenditoriale (Business to business) e della Pubblica Amministrazione (E-Government).

In particolare si segnala il notevole sforzo profuso, nel settore BancoPosta, per il miglioramento e lo sviluppo dei servizi/prodotti offerti garantendo un'elevata operatività on-line (sito istituzionale, carte di credito, ecc.).

Nel 2002 si sono intraprese le prime azioni volte a riorganizzare e razionalizzare l'assetto del Gruppo Poste Italiane per mettere in atto linee strategiche di concentrazione su core business, crescita globale e semplificazione.

Il contributo attivo e le capacità di tutti coloro che ogni giorno si impegnano in questa grandissima realtà aziendale sono state la leva principale per raggiungere i risultati ottenuti e per mantenere gli impegni presi.



CAPITOLO I

CONTESTO NORMATIVO DI RIFERIMENTO E SCENARIO COMPETITIVO**CONTESTO NORMATIVO**

Con Decisione del 12 marzo 2002, n.2002/782/CE (in G.U.C.E. L 282/29), la Commissione Europea ha chiuso il procedimento avviato contro il Governo italiano nel 1998, a seguito di un reclamo presentato da TPG, per presunti aiuti di Stato concessi all'Azienda, stabilendo che le misure prese in esame nel corso del procedimento non costituiscono aiuti di Stato.

La Commissione Europea ha esaminato tutte le misure di sostegno accordate dallo Stato all'operatore postale nazionale, a partire dal 1953, concludendo che il complesso dei trasferimenti non ha dato luogo ad alcuna sovraccompensazione dei costi netti supplementari derivanti dalla missione di interesse generale affidata alla Società.

Una diversa valutazione della Commissione avrebbe potuto comportare per Poste Italiane una passività potenziale fino a circa 28 miliardi di euro.

La verifica economica condotta dalla Commissione sulle misure qualificabili come aiuti si fonda su una valutazione dell'onere di servizio universale quale emerge dai dati della separazione contabile certificata, dando pienamente e definitivamente atto della sua correttezza.

Deutsche Post AG e DHL International Srl hanno presentato al Tribunale di primo grado delle Comunità europee ricorso contro la Commissione europea (avviso pubblicato in G.U.C.E. del 22 febbraio 2003) per l'annullamento della Decisione del 12 marzo 2002. Il contenzioso non presenta particolari criticità, ammesso che il Tribunale dichiari il ricorso ricevibile, lasciando prevedere la giurisprudenza una conclusione del contenzioso priva di rischi per la Società. Poste Italiane ha presentato al Tribunale delle Comunità Europee istanza di intervento nel ricorso, a sostegno della Commissione Europea.

Servizi postali

Il 10 giugno 2002 il Parlamento europeo ed il Consiglio hanno adottato la seconda Direttiva di liberalizzazione del mercato postale (Direttiva 2002/39/CE), che prevede una liberalizzazione graduale, realizzata in due fasi, attraverso la riduzione dei limiti di peso/prezzo per la delimitazione dell'area riservata:

- dal 1° gennaio 2003, 100 grammi e 3 volte la tariffa base della posta prioritaria;
- dal 1° gennaio 2006, 50 grammi e due volte e mezzo la tariffa base della posta prioritaria;

La posta transfrontaliera in uscita viene liberalizzata, ma può essere mantenuta in riserva ove ciò sia necessario a garantire la fornitura del servizio universale.

La liberalizzazione piena è prevista per il 2009, ma è subordinata ad una valutazione di impatto sulla sostenibilità del servizio universale. La decisione finale, piena liberalizzazione oppure ulteriori tappe intermedie, è subordinata comunque ad una nuova pronuncia in "codecisione" da parte del Consiglio e del Parlamento europeo.

La Direttiva 2002/39/CE, entrata in vigore il 1° gennaio 2003, dovrà essere recepita entro un anno, come previsto dalla Legge n.14 del 2003 – Legge Comunitaria 2002.

Nelle more, il Ministero delle Comunicazioni, con Deliberazione del 18 dicembre 2002 (G.U. 30.12.2002), ha reso operative tutte quelle norme "self executing", in particolare, quelle relative ai nuovi limiti della riserva, stabilendo l'applicabilità degli stessi anche alla posta transfrontaliera in uscita, e alle regole di trasparenza nella definizione delle condizioni di accesso al servizio postale. Contestualmente, con la Deliberazione "Ambito della riserva postale per il mantenimento del servizio universale", vengono applicati i nuovi limiti di peso/prezzo nella misura massima consentita dalla Direttiva.

Dal 1° gennaio 2003 il limite della riserva riconosciuta a Poste Italiane è dunque di 100 grammi e 1,86 euro. La conseguenza più rilevante sarà l'uscita dalla riserva della posta raccomandata, ad eccezione di quella utilizzata nelle procedure amministrative e giudiziarie.

Altri provvedimenti di rilievo adottati a livello nazionale hanno riguardato:

- La definizione degli **standard di qualità per posta prioritaria e ordinaria**, relativamente all'anno 2003, in attesa che si definisca il nuovo Contratto di servizio tra Poste Italiane e Stato;
- **Agevolazioni tariffarie per i settori dell'editoria e del non profit**: è stato prorogato a tutto il 2003 l'attuale regime di sovvenzione indiretta all'editoria, con conseguente obbligo per Poste Italiane di applicare tariffe ridotte agli editori e al non profit, a fronte di integrazione tariffaria dello Stato. Le tariffe sono state adeguate con Decreto interministeriale Comunicazioni/Economia, ai fini del recupero dell'inflazione maturata dal 1997 al 2001.

Con il DPCM n.294/2002 (G.U. 2 gennaio 2003) sono stati, inoltre, ridefiniti i criteri per l'individuazione degli aventi titolo alle tariffe agevolate, con una conseguente notevole riduzione del campo di applicazione delle agevolazioni.

Bancoposta

Il settore dei servizi finanziari è disciplinato dal Regolamento Bancoposta (D.P.R. n.144 del 14/3/2001) che, adeguando l'operatività di BancoPosta alla normativa sull'intermediazione finanziaria, lo assoggetta alle norme di portata generale contenute nel Testo Unico Bancario e nel Testo Unico Finanza ed alla vigilanza di Banca d'Italia e CONSOB. Restano ferme le caratteristiche peculiari del risparmio postale, raccolto da Poste Italiane in nome e per conto della Cassa Depositi e Prestiti. In tal senso è stato emanato il Decreto del Ministero dell'Economia che riordina la disciplina della raccolta del risparmio postale tramite libretti (G.U. n.151 del 29 giugno 2002).

Permane per l'attività del Bancoposta il divieto di erogazione del credito. Il Regolamento Bancoposta autorizza Poste Italiane, tra l'altro, a prestare il servizio di negoziazione per conto terzi. Tale previsione ha trovato concreta attuazione con la modifica del Regolamento Mercati, adottata dalla CONSOB in data 9 luglio 2002, tesa ad inserire Poste Italiane SpA tra i soggetti ammessi direttamente alle negoziazioni nei mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana e nel Nuovo Mercato.

SCENARIO COMPETITIVO

Nel 2002 non ci sono stati i segnali sperati di una concreta ripresa economica anche a causa della sostanziale fase di stallo dell'economia americana. Sul finire dell'anno lo scenario macroeconomico e geopolitico mondiale è rimasto sostanzialmente stabile, nell'attesa di una guerra contro l'Iraq che sembrava ogni giorno più vicina.

Negli Stati Uniti la fiducia dei consumatori è parzialmente risalita dal minimo degli ultimi nove anni (toccato alla fine del mese di ottobre), mentre i consumi sono rimasti sostanzialmente stabili. In Europa i dati su produzione industriale, consumi delle famiglie e fiducia delle imprese risultano in continuo peggioramento, mentre la crescita del Prodotto Interno Lordo annuo si è assestata intorno ad un modesto 0,7%. Sono, inoltre, affiorate nuove preoccupazioni intorno allo stato delle finanze pubbliche dei principali Paesi europei: la Germania ha superato il limite del 3% nel rapporto tra deficit e Prodotto Interno Lordo posto dal Patto di stabilità e crescita, mentre Francia ed Italia hanno rinviato gli obiettivi di pareggio di bilancio, avvicinandosi ulteriormente alla soglia limite.

I mercati finanziari sono stati caratterizzati da una ricerca di investimenti sempre meno rischiosi e da una generale perdita di interesse nei mercati azionari, già iniziata nel corso dei due anni precedenti. Si rileva inoltre il tendenziale aumento della sfiducia degli investitori dovuta, fra l'altro, agli scandali Enron, Tyco e Worldcom che hanno posto in dubbio la trasparenza e l'efficacia della regolamentazione dei mercati finanziari.

Corrispondenza

L'attuazione della seconda Direttiva sui servizi postali avrà ripercussioni sullo scenario competitivo europeo che, in parte, si sono già profilate nel corso del 2002. Dieci operatori postali su quindici stanno aprendo il mercato della posta transfrontaliera in uscita. Il Regno Unito e il governo olandese hanno già previsto l'apertura totale del mercato nel 2007.

Nel 2002 la recessione globale dell'economia, l'incertezza geopolitica e il perdurare dei problemi legati alla sicurezza postale hanno continuato ad influenzare negativamente il traffico mondiale dei volumi di corrispondenza. Diverse le strategie adottate dagli operatori postali europei per far fronte a tale nuovo scenario: alcuni hanno scelto di ampliare l'ambito geografico della propria azione, cercando di approfittare della maggiore liberalizzazione prevista a livello comunitario, altri hanno seguito la strada delle acquisizioni, benché si sia registrato nel 2002 un sensibile calo di queste ultime (l'operatore tedesco sarebbe interessato all'acquisizione di quote del capitale delle poste austriache e danesi, mentre La Poste ha presentato un'offerta per il 10% del capitale di Elta, operatore postale nazionale greco).

Logistica e Corriere

Il quadro economico internazionale non favorevole ha spinto gli operatori postali a tentare di ridurre la propria dipendenza dai ricavi nell'area più tipicamente postale, focalizzandosi su attività ad alto valore aggiunto (servizi espresso, logistica integrata e perfino i servizi finanziari connessi). La forte concorrenza e i problemi di sicurezza (i maggiori controlli hanno allungato i tempi di sdoganamento) hanno tuttavia comportato una compressione dei margini di redditività dei servizi integrati.

Questa scelta di integrazione, perseguita negli ultimi anni, ha provocato una significativa variazione nel mix dei ricavi dei principali operatori postali europei. Nel 2002, i servizi integrati di corriere-logistica hanno rappresentato per DPWN circa il 45% del totale dei ricavi contro il 39% del 1999; per TPG il settore ha rappresentato circa il 65% dei ricavi nel 2002 contro il 58% del 1999 e per La Poste poco meno del 17% nel 2002 contro il 13% del 1999.

I margini di profitto sono peraltro molto legati alla capacità degli operatori di incrementare i volumi attraverso processi di integrazione e consolidamento conseguiti sia con nuove acquisizioni sia con accordi con gli altri operatori. La tendenza all'integrazione dei servizi appare evidente anche in Italia esaminando le acquisizioni effettuate dai principali operatori pubblici postali europei: controllo totale del Gruppo Executive da parte di Royal Mail, acquisizione di Cerilly Invest da parte di TPG, della società Porta a Porta da parte di Swiss Post e la definizione dell'acquisto di Corriere Ascoli da parte di DPWN.

BancoPosta

Nel corso del 2002 in Italia il mercato dei servizi finanziari è stato caratterizzato da un riposizionamento dei maggiori operatori (tra i quali Capitalia, BNL e Banca Intesa) sul segmento del mercato retail, mirato a contrastare il posizionamento di BancoPosta, sia nel mondo dei conti correnti, comprensivo dei relativi servizi ad esso associati, sia in quello dei prodotti di investimento/protezione. Molte banche, infatti, hanno ripreso lo schema propositivo di pricing e di prodotto tanto del Conto BancoPosta, quanto delle obbligazioni strutturate collocate da Poste;

Il contesto concorrenziale nel quale si è trovata ad operare Poste Italiane è stato decisamente complesso per la presenza sul mercato di potenziali offerte alternative al conto BancoPosta che, supportate da ingenti investimenti pubblicitari, sono state proposte alla stessa tipologia di clientela (mass market).

Lo sviluppo dei servizi on-line, fortemente voluto dai settori bancari più innovativi e sostenuto da notevoli investimenti, non ha prodotto, finora, in termini di ricavi, i risultati sperati.

La situazione d'incertezza ha posto i risparmiatori in uno stato di prudenziale attesa, caratterizzato da un progressivo aumento della liquidità e una conseguente difficoltà ad investire, alla quale si è accompagnata una generale flessione della domanda di mutui. Tale situazione, sotto le condizioni di una maggiore stabilità e di una ripresa degli indici di fiducia, può rappresentare il presupposto per una ripresa dei mercati finanziari.

Servizi Internet

La previsione di crescita dei servizi Internet in Italia nel periodo 2002-2005 è di circa l'11%, contro un 9,6% medio per l'Europa. Tale crescita interesserà anche il settore degli acquisti on-line, attualmente effettuati solo dal 30% degli utenti Internet italiani. Le previsioni per i prossimi tre anni indicano tuttavia che il numero triplicherà.

La prossima definizione del quadro normativo comunitario relativo alla firma digitale potrebbe aprire nuove prospettive nei settori dell'e-government (per accedere ai servizi della Pubblica Amministrazione) e del commercio elettronico.

CAPITOLO 2

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Al fine di realizzare gli obiettivi di sviluppo di Poste Italiane, nel corso del 2002 si è orientata la struttura organizzativa rafforzando la logica dell'integrazione, pur mantenendo un'architettura di tipo divisionale.

In tal senso sono state create le condizioni organizzative in grado di facilitare l'impostazione di un sistema di offerta di servizi integrati a valore aggiunto, di garantire l'integrazione sinergica di tutti i canali di contatto con il mercato e, attraverso lo sviluppo di *shared services*, l'erogazione maggiormente efficiente ed efficace di servizi di supporto ai processi di business.

L'organizzazione di Poste Italiane si articola in **Divisioni di Business**, e **Strutture Centrali** di governo e di servizio.

Le attività delle Divisioni di prodotto, Corrispondenza (circa 42.000 risorse), Espresso-Logistica-Pacchi (circa 400 risorse), Filatelia (circa 100 risorse) e Bancoposta (circa 3.300 risorse), sono focalizzate sullo sviluppo e innovazione di prodotto nell'ambito dell'area strategica di competenza e sulla gestione delle operatività connesse all'erogazione dei propri prodotti/servizi; inoltre queste operano di concerto con la Divisione Rete Territoriale e con la funzione Strategic Marketing and Business Development, per la definizione di piani e politiche commerciali per i business di riferimento. Alle Divisioni fanno capo sia le rispettive strutture centrali che quelle decentrate sul territorio (Poli Corrispondenza, CUAS, ecc.), oltre alle società-prodotto, di cui Poste Italiane detiene il controllo azionario: Gruppo Postel per la Divisione Corrispondenza; Gruppo SDA e Consorzio Logistica Pacchi SpcA per la Divisione Espresso-Logistica-Pacchi; Poste Vita SpA e BancoPosta Fondi SpA SGR per la Divisione BancoPosta.

Alle Divisioni di prodotto si affianca la Divisione Rete Territoriale (circa 98.000 risorse), responsabile dello sviluppo e della gestione del front end commerciale di Poste Italiane, ad eccezione di quello dedicato ai clienti Top, affidato alla Direzione Strategic Marketing and Business Development. In particolare, nel 2002 sono state costituite 9 funzioni territoriali di *Country Manager* volte ad assicurare lo sviluppo commerciale del territorio - attraverso la gestione diretta della forza vendita business (proveniente dalle Divisioni di prodotto) e della rete degli Uffici Postali - e la Direzione Call Center nell'ambito della quale sono confluite le attività del Call Center Unico e del servizio di accettazione telefonica dei telegrammi.

Relativamente alle attività di recapito, alla Divisione Rete Territoriale è affidata la gestione del recapito extraurbano e alla Divisione Corrispondenza quella del recapito urbano.

L'offerta dei servizi Internet, tra cui l'accesso ai servizi postali e di BancoPosta, è assicurata da Poste Italiane attraverso la società controllata Postecom SpA mediante il sito web www.poste.it.

Gli interventi organizzativi, oltre alle Divisioni, hanno riguardato anche le **Strutture Centrali** (alcune delle quali operano sul territorio attraverso unità organizzative decentrate, esempio Poli Immobiliari, Poli Tecnologici, Funzioni Risorse Umane Regionali, ecc.). Queste sono state interessate da

interventi volti a concentrare le attività trasversali di supporto e a rafforzare il concetto di fornitura di servizio al cliente interno. In particolare:

- è stata istituita la Direzione Centrale Strategic Marketing e Business Development con lo scopo di incrementare i ricavi aziendali, individuando nuovi prodotti/servizi integrati a valore aggiunto, curandone il coordinamento delle fasi di introduzione sul mercato (dalla progettazione al lancio del prodotto) e garantendone la commercializzazione presso i grandi clienti (Top Account). Alla Direzione è inoltre affidato il compito di assicurare l'integrazione complessiva dell'offerta di Poste Italiane anche attraverso il raccordo con le funzioni di Marketing delle Divisioni di prodotto;
- è stata costituita la Direzione Centrale Immobili e Acquisti con lo scopo di assicurare la corretta gestione del patrimonio immobiliare del Gruppo e il presidio del processo aziendale di acquisizione di beni e servizi;
- è stata istituita la Direzione Internal Auditing al fine di soddisfare i requisiti posti dalla Banca d'Italia agli operatori finanziari e di progettare e implementare il sistema di controllo interno di Gruppo;
- è stata istituita la Direzione Qualità per migliorare la competitività del Gruppo Poste Italiane attraverso la definizione delle relative policy e degli obiettivi strategici;
- la Direzione Risorse Umane e Organizzazione è stata ristrutturata al fine di valorizzare l'unità di gestione del personale. A livello centrale la struttura è stata focalizzata sulla definizione e il monitoraggio di politiche e linee guida, mentre a livello territoriale sono stati costituiti presidi unitari (Risorse Umane Regionali) volti a garantirne l'attuazione;
- la funzione del Chief Financial Officer è stata superata e contestualmente sono state costituite la Direzione Amministrazione e Controllo, orientata alla definizione del budget, al controllo di gestione, alla gestione della contabilità generale, alla redazione del bilancio e al governo e controllo societario, la Direzione Finanza, focalizzata sull'utilizzo della leva finanziaria a supporto dello sviluppo del business e la Direzione Pianificazione Strategica, presidio specialistico per la definizione degli indirizzi strategici di sviluppo dei business aziendali;
- al fine di far fronte alla sempre maggiore complessità e diversificazione delle tematiche legali e di assicurare la necessaria uniformità di comportamenti della funzione legale, è stato riorientato il ruolo della Direzione Affari Legali, da professionale in sede giudiziale a consultivo a carattere strategico;
- la Direzione Processi e Tecnologie è stata riorganizzata al fine di orientare la modalità di governo dell'Information Communication Technology da una logica per componenti tecnologiche ad una focalizzata sui principali processi di riferimento e al presidio del cliente interno.

Infine, per il coordinamento delle attività aziendali, sono stati istituiti sei Comitati di Vertice:

- Comitato di Sviluppo Strategico, con il compito di definire e coordinare gli orientamenti strategici del Gruppo;
- Comitato Operativo, con lo scopo di garantire l'implementazione di progetti prioritari per la realizzazione del Piano di Impresa e/o di cambiamenti nel modello di funzionamento aziendale;
- Comitato Tecnologico, finalizzato alla definizione delle logiche e politiche di sviluppo dell'ICT nel Gruppo;

- Comitato di Controllo Economico e degli Investimenti, con il compito di approvare il budget economico e degli investimenti del Gruppo e verificare l'andamento economico/finanziario complessivo;
- Comitato di Audit, con lo scopo di valutare l'adeguatezza del sistema di controllo interno, le aree di rischio aziendale e le evidenze delle attività di audit;
- Comitato Internal Auditing BancoPosta, con i medesimi scopi del Comitato di Audit, ma focalizzato esclusivamente sui servizi BancoPosta.

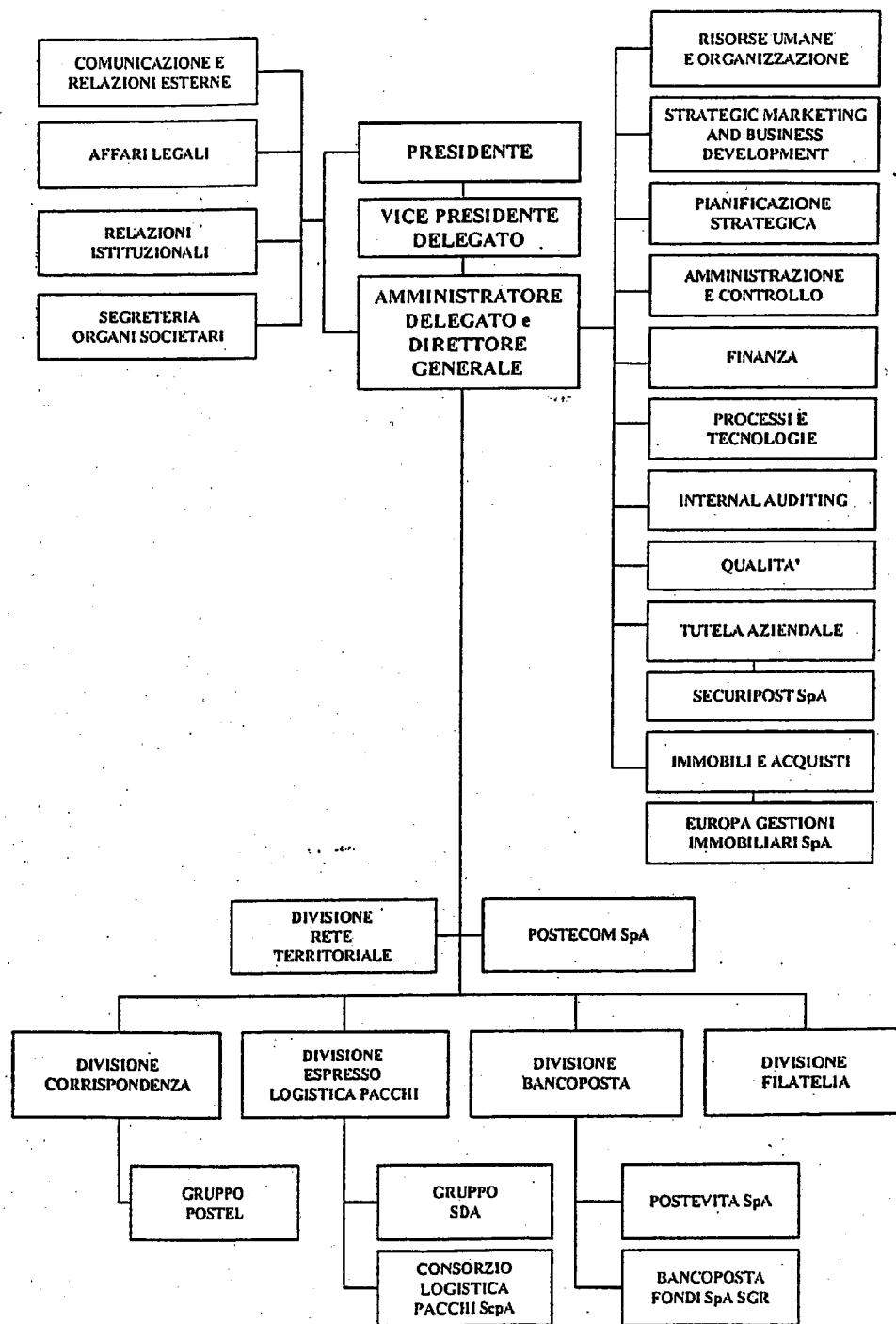
Nel mese di marzo 2003, è stata costituita la Direzione Centrale Tutela Aziendale con la responsabilità di garantire nel Gruppo Poste Italiane:

- Adeguati livelli di sicurezza fisica, relativamente al patrimonio mobiliare e immobiliare e di sicurezza logica, relativamente al patrimonio informatico;
- L'osservanza degli adempimenti e delle prescrizioni per la sicurezza del personale nei luoghi di lavoro, superando così la preesistente struttura di Igiene e Sicurezza del Lavoro - Datore di Lavoro.

Inoltre, per gli aspetti di sicurezza relativi al trasporto valori, alla Direzione Centrale Tutela Aziendale è stato attribuito il coordinamento della società Securipost SpA.



STRUTTURA DI POSTE ITALIANE
 (con principali partecipazioni)



CAPITOLO 3**CORPORATE GOVERNANCE**

La Corporate Governance è il sistema delle regole secondo le quali le imprese sono gestite e controllate

Poste Italiane ha adottato un sistema organizzativo nel quale sono presenti i principi di buon governo societario, facendo riferimento alla best practice riscontrabile in ambito internazionale. È stato, infatti, sviluppato un sistema di regole per la definizione delle responsabilità sostanziali e formali relativamente alle principali funzioni di governo aziendale in armonia con la struttura organizzativa della società che viene aggiornato in funzione delle modifiche organizzative e delle evoluzioni nelle esigenze aziendali.

Un sistema di regole per coordinare le attività funzionali di importanza strategica è stato sviluppato anche a livello di Gruppo. Sono state stabilite, in particolare, le regole volte ad assicurare il coordinamento nella gestione delle fasi decisionali relativamente ad aspetti, problematiche e attività che sono di interesse e/o importanza strategica.

Infine, la Società dispone di un processo di continuo miglioramento del proprio sistema di controllo interno per la verifica del raggiungimento degli obiettivi aziendali e dell'efficienza dei processi utilizzati e si è dotata di un'apposita struttura, la Direzione Internal Auditing, preposta, tra l'altro, alla verifica ed al monitoraggio del sistema stesso.

Organi sociali e di controllo

Poste Italiane SpA è interamente posseduta dal Ministero dell'Economia e delle Finanze. L'Assemblea dei Soci si riunisce periodicamente per deliberare sulle materie ad essa riservate dalla legge.

Il Consiglio di Amministrazione, composto da 9 membri, è investito dei più ampi poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Società esclusi quelli che la legge riserva all'Assemblea. Si riunisce periodicamente (di regola una volta al mese), organizzandosi ed operando in modo da garantire un effettivo ed efficace svolgimento delle proprie funzioni. Nel corso del 2002 il Consiglio si è riunito 11 volte.

Al Presidente sono attribuiti i poteri di rappresentanza legale della Società, anche nei rapporti con le Istituzioni. Il Presidente è responsabile del funzionamento del Consiglio, della distribuzione dell'informazione necessaria ai consiglieri per esprimersi con consapevolezza e del coordinamento delle attività del Consiglio.

Il Vicepresidente sostituisce il Presidente in caso di sua temporanea assenza o impedimento. Inoltre, di concerto con il Presidente e l'Amministratore Delegato, segue i rapporti con gli organismi internazionali (in particolare l'Unione Europea), con il Ministero dell'Economia e delle Finanze e con gli organi istituzionali.

All'Amministratore Delegato sono conferiti tutti i poteri per l'amministrazione della Società.

Il Collegio Sindacale è costituito da tre membri effettivi, tra cui il Presidente, nominati dall'Assemblea dei Soci che ne determina anche il compenso. Il Collegio Sindacale può richiedere ai preposti alla funzione di controllo interno di riferire su specifiche questioni. Il Collegio nel corso del

2002 si è riunito 31 volte.

La Legge 21 marzo 1958 n.259, che sottopone all'esame del Parlamento la gestione finanziaria degli Enti cui lo Stato contribuisce in via ordinaria, prevede il controllo della *Corte dei Conti* sulla gestione del bilancio e del patrimonio degli enti beneficiari. Il controllo su Poste Italiane, che viene svolto anche in corso d'esercizio, consiste nella verifica della legittimità e della regolarità delle gestioni, nonché del funzionamento dei controlli interni.

Modello organizzativo Decreto Legislativo 231 dell'8 giugno 2001

Il Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane, in data 3 marzo 2003, ha approvato il "Modello Organizzativo ai sensi del D.Lgs. 231/2001", esimente dalla responsabilità amministrativa delle persone giuridiche prevista dal D.Lgs. 231/2001, definendo un sistema di regole comportamentali e di controlli diretti a prevenire la commissione dei reati previsti dal decreto. Il Consiglio di Amministrazione ha nominato quale Compliance Officer, organismo preposto al funzionamento e all'osservanza del modello, il Responsabile della Direzione Internal Auditing.

Il modello, inoltre, contiene le linee guida alle quali le società del Gruppo dovranno attenersi per la predisposizione dei propri modelli organizzativi.

CAPITOLO 4**LE AREE DI ATTIVITA'**

Poste Italiane garantisce il servizio universale postale e offre servizi finanziari su tutto il territorio nazionale attraverso una rete di circa 14.000 Uffici Postali; fornisce inoltre servizi integrati e soluzioni innovative ai cittadini e alla Pubblica Amministrazione centrale e periferica.

CORRISPONDENZA

E' il settore aziendale che garantisce la comunicazione sia cartacea che telematica attraverso un mix di prodotti tradizionali ed evoluti pensati per soddisfare le diverse esigenze della clientela (Posta Ordinaria, Posta Prioritaria, Raccomandate, Assicurate, Posta Commerciale, Stampe, Telegrammi, Fax e Teltex), gestendo nel contempo tutte le strutture operative per la logistica postale e il segmento urbano del processo di recapito.

Nel 2002 sono proseguiti le attività progettuali finalizzate all'estensione della meccanizzazione e dell'informatizzazione e sono stati avviati nuovi progetti volti allo sviluppo di servizi a valore aggiunto.

Le iniziative relative alla "Informatizzazione" e alla "Logistica Postale" sono descritte nel capitolo "Investimenti".

Inoltre, l'anno 2002 è stato caratterizzato da una significativa politica di prodotto, con una serie di iniziative tariffarie volte a rimodulare l'offerta complessiva del portafoglio di corrispondenza. E' stata, altresì, elaborata una complessa manovra tariffaria riguardante i prodotti dell'area riservata e quelli ad essa collegati (Raccomandate e Assicurate) il cui iter approvativo è ancora in corso.

L'area commerciale è stata interessata dal lancio, nel mese di gennaio, del prodotto Posta Target destinato ad una clientela di tipo business che spedisce sul territorio nazionale grandi quantità di messaggi pubblicitari, di depliant e brochure, di questionari e inviti. Sono previste due tipologie di invii: la Corrispondenza a contenuto commerciale e la Pubblicità diretta indirizzata. Posta Target ha consentito un'operazione di riposizionamento del prodotto, identificandolo come il servizio di recapito per le campagne di "direct mailing" e come strumento ideale per la comunicazione diretta. Nella seconda parte dell'anno, inoltre, è stata avviato il nuovo servizio Promoposta per il mercato del "Door to Door", settore strategicamente rilevante e in fase di espansione nei prossimi anni. L'offerta include la stampa, il trasporto e la distribuzione del materiale promozionale, nonché la pianificazione delle relative azioni attraverso studi di geomarketing e analisi dei bacini di utenza "differenziata". L'offerta è caratterizzata da prezzi e tempi di consegna uniformi sull'intero territorio nazionale e dall'utilizzo dell'intera rete degli Uffici Postali. La strategia di vendita si sviluppa su tre direttive: penetrazione nel mercato esistente attraverso la sottrazione di quote alla concorrenza; estensione del mercato attraverso la gamma dei servizi offerti; allargamento del mercato a nuovi settori merceologici e alla Pubblica Amministrazione. E' stata conclusa la fase test nelle regioni ove maggiormente si concentra il fatturato del "Door to Door", e cioè Piemonte, Valle d'Aosta, Lombardia, Liguria, Emilia Romagna e Toscana. Nel primo semestre del 2003 tale attività sarà estesa a tutto il territorio nazionale.

Il settore Stampe è stato interessato da due importanti provvedimenti tariffari: il primo prevede, relativamente alle sole Stampe periodiche in abbonamento postale (Editoria e No Profit) l'introduzione di tariffe differenziate per quotidiani e periodici e l'eliminazione delle tariffe relative ai decentramenti provinciali ed intra-provinciali. Il secondo, attuato nel mese di dicembre, ha visto l'emanazione da parte del Ministero delle Comunicazioni di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze di tre decreti per le nuove tariffe delle pubblicazioni periodiche e quelle edite da associazioni senza fini di lucro.

Nel mese di agosto è stato introdotto il servizio "Avviso di ricevimento prioritario" che permette di ricevere con la tempistica di un invio "prioritario" la cartolina di conferma dell'avvenuto recapito di una Raccomandata o di una Assicurata.

Anche il portafoglio prodotti internazionali è stato caratterizzato da importanti provvedimenti. Nel gennaio 2002 sono state introdotte le nuove categorie tariffarie **Premium** ed **Economy**, applicabili alla spedizione di Stampe Periodiche (escluse no profit), Pacchetti e Libri per l'estero, eliminando la sovrattassa aerea e i servizi accessori. Sempre nel gennaio 2002, è stato lanciato il servizio **IDM** (International Direct Mail) che permette di inviare prodotti di pubblicità diretta per corrispondenza all'estero con costi contenuti e modalità di accesso semplici ed agevoli. Il progetto ha visto il coinvolgimento dei più importanti operatori postali europei che hanno sottoscritto un accordo multilaterale per disciplinarne l'esecuzione.

Il nuovo portafoglio prodotti esteri segna un ulteriore passo verso un sistema di classificazione più moderno e funzionale, basato essenzialmente sulla velocità di avviamento degli invii, piuttosto che sul loro contenuto, in analogia agli altri operatori europei.

Sul versante import, è in fase di rinegoziazione l'Accordo REIMS che regola i rapporti commerciali (calcolo dei ricavi/costi per le spese terminali) tra i Paesi aderenti.

Nel settore delle **Comunicazioni elettroniche**, i principali interventi hanno riguardato i servizi relativi al Fax, al Telex per estero (New Tel) e al Teltex nazionale.

Al fine di ottimizzare il servizio di **Fax pubblico**, semplificando le procedure, è stata realizzata una piattaforma fax centralizzata, fornita da Postel e collegata a circa 7.000 Uffici Postali, per l'invio dei fax e la registrazione dei dati relativi alle transazioni.

Analogamente, per semplificare le procedure di accesso da parte degli abbonati del servizio telex estero e del sistema INMARSAT C., è stato introdotto il servizio **New Tel**, che consente l'accesso ai clienti selezionando direttamente il numero del destinatario e ricevendo l'answerback del chiamato prelevato dal Data Base dei clienti.

Per il servizio **Teltex**, introdotto alla fine del 2001 in sostituzione del servizio **Telex**, sono stati apportati miglioramenti per facilitare l'interconnessione con i corrispondenti esteri ed è stata attivata la nuova versione del Teltex "tempo reale" per soddisfare, in particolare, le richieste delle banche che hanno necessità di transazioni in real-time.

I servizi integrati

E' proseguita l'attività connessa al Servizio Integrato Notifiche (SIN) per la completa gestione delle comunicazioni che devono essere consegnate ai cittadini con procedure specifiche, estendendo il servizio a tutto il territorio nazionale e ampliando la gamma della clientela: dalla Polizia Stradale all'Arma dei Carabinieri, dalla Polizia Municipale di diversi Comuni Italiani alle Prefetture. Tali organismi utilizzano il SIN per inviare verbali e ordinanze relative all'emissione di assegni a vuoto o a servizi per violazioni del Codice della Strada. Il progressivo aumento dei clienti ha reso necessario il potenziamento dei due Centri Servizi di Fiumicino e Reggio Calabria nei quali vengono svolte le fasi di lavorazione che precedono il recapito degli atti.

Avvalendosi dell'esperienza maturata nell'ambito del SIN nel mese di luglio è stato sviluppato il progetto Emersione Lavoro Immigrati (ELI), in collaborazione con il Ministero dell'Interno, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e l'INPS, per gestire le richieste di regolarizzazione da parte di colf, badanti e lavoratori subordinati. L'attività ha riguardato la gestione del processo di distribuzione, accettazione ed elaborazione delle richieste inoltrate dai lavoratori extracomunitari. Per l'attuazione del progetto è stata creata un'attività complessa che ha visto coinvolti la struttura logistica, la rete degli Uffici Postali, la Divisione Bancoposta, il sito Internet, il Call Center e un Centro Servizi, realizzato ad hoc, dedicato alla gestione e alla elaborazione delle domande di regolarizzazione.

A seguito dell'intesa con l'Associazione di categoria dei Curatori Fallimentari, è stato avviato nel mese di novembre (in fase sperimentale nella circoscrizione del Tribunale di Monza) il nuovo servizio delle comunicazioni fallimentari on line. Il servizio, effettuato in collaborazione con Postel SpA, consentirà ai curatori fallimentari di trasmettere ai destinatari tutti gli atti relativi ai fallimenti, amministrazione controllate e concordati preventivi, collegandosi a un sito Internet.

Nel mese di dicembre è stata stipulata una convenzione tra l'Agenzia del Territorio (Catasto) e Poste Italiane che prevede la realizzazione di servizi di comunicazione catastale e ipotecaria. In particolare il servizio d'accettazione delle richieste tramite i canali postali (Uffici Postali, Call Center, portale su Web) e di recapito a domicilio da parte di Poste Italiane dei documenti generati in formato elettronico da parte dell'Agenzia del Territorio, riguarderà le visure catastali, le ispezioni ipotecarie e gli estratti di mappa, disponibili in formato digitale.

Inoltre, Poste Italiane ha contribuito al successo dell'introduzione dell'euro distribuendo su tutto il territorio nazionale l'intera produzione base di monete euro coniate dall'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato (pari a 7.240 milioni di monete metalliche) e ritirando le monete metalliche in Lire Italiane prelevandole dall'intero sistema economico italiano.

La sostituzione delle monete e delle banconote nazionali con quelle in euro e l'organizzazione delle attività necessarie per l'attuazione del cambio hanno rappresentato un'operazione di eccezionale portata che ha reso necessaria un'organizzazione complessa, coinvolgendo oltre al settore della logistica anche la rete degli Uffici Postali.

Conclusa, a fine dicembre 2001, la fase di Prealimentazione con la distribuzione dell'87% della produzione base, nel 2002 Poste Italiane è stata impegnata sia nella seconda fase di distribuzione (Alimentazione), sia nel processo di ritiro delle Lire. Terminato il periodo di doppia circolazione della lira e dell'euro, gli Uffici Postali sono stati impegnati insieme alle banche, dal 1° marzo al 30 giugno 2002, nel cambio gratuito della moneta nazionale; è stato notevole anche il ruolo informativo svolto dalla Rete Territoriale, dalla metà di dicembre 2001 alla fine di febbraio 2002, attraverso corner informativi gestiti dai rappresentanti delle Associazioni dei Consumatori, collocati nei 600 Uffici Postali tra i più rilevanti in termini di affluenza della clientela.

L'integrazione delle competenze già maturate nell'erogazione dei servizi da parte delle diverse strutture aziendali, nonché la valorizzazione congiunta degli asset aziendali, consentono il posizionamento sul mercato di Poste Italiane quale interlocutore di riferimento per la fornitura di servizi a valore aggiunto alle Pubbliche Amministrazioni ed Enti.

Qualità nei Servizi Postali

La qualità dei servizi postali presenta risultati che sono sostanzialmente al di sopra degli obiettivi per tutti i prodotti monitorati.

	Consegna entro	Risultato 2001	Obiettivo 2002	Risultato 2002 (1)
Posta Prioritaria*	1 giorno	83%	80%	84%
Posta Internazionale**	in uscita	3 giorni	88%	85%
	in entrata	3 giorni	88%	85%
Posta Ordinaria*	3 giorni	89%	90%	92%
Posta Raccomandata***	3 giorni	90%	90%	92%

* elaborazione su dati certificati da IZI su incarico del Ministero delle Comunicazioni.

** elaborazione su dati certificati International Post Corporation – Unipost External Monitoring System (UNEX)

*** Posta raccomandata è monitorata attraverso il sistema di tracciatura elettronica

(1) dati relativi al secondo semestre sono in corso di certificazione