

4.2 I SERVIZI FINANZIARI

La rete distributiva costituita dalla 14.400 agenzie postali di per sé consente alle Poste Italiane di rivestire un ruolo di primo piano nel sistema dei pagamenti e della raccolta del risparmio.

Il quadriennio 1994-97 ha visto un significativo ampliamento dell'attività in questo settore. Con riguardo ai volumi di risparmio raccolti per conto della Cassa Depositi e Prestiti, si è passati dai 25.460 miliardi lordi del 1993 ai 46.400 del 1996. Anche nel 1997, in un contesto di rendimenti calanti, i fondi raccolti grazie all'alta fidelizzazione della clientela assommavano a fine a circa 43.000 miliardi ~~32.287~~ suddivisi in 29.287 miliardi depositati sui libretti e 13.603 miliardi, di nuovi buoni postali. L'aver complessivo dei depositanti ha superato nel mese di febbraio 1997 per la prima volta il tetto di 220.000 miliardi complessivi, per attestarsi a fine anno sui 222.000 miliardi.

L'infrastruttura postale sostiene inoltre un sistema di trasferimento dei fondi, che affianca le attività di raccolta integrando il comparto come parte significativa del "sistema di pagamenti". Tale "struttura organizzativa e operativa" corrisponde ad altri sistemi nazionali e internazionali di trasferimento di fondi che operano su base contrattuale

o normativa ed è a disposizione di un grande numero di soggetti per regolare, sulla base di regole e standard comuni predefiniti, le reciproche pendenze liquide.

Le transazioni effettuate a mezzo del canale postale sono state, nel 1997, circa 740 milioni, che corrispondono grossomodo al 40% del totale dei pagamenti eseguiti nel sistema, con movimenti complessivi per circa un milione di miliardi.

Fatto uguale a 100 l'insieme dei pagamenti eseguiti dai circa 25.000 sportelli del sistema bancario, le circa 14.400 agenzie del sistema postale ne hanno, da sole, eseguiti 72.

In un'ottica di modernizzazione e di integrazione con i circuiti di pagamento a livello mondiale, le Poste Italiane hanno aderito, già dal 1995, al circuito Eurogiro, un sistema europeo per il trasferimento dei fondi su base elettronica. Alla Società Eurogiro, che gestisce complessivamente 40 milioni di conti e ha registrato nel 1997 un traffico di circa 5 milioni di transazioni, partecipano in qualità di membri tutti i paesi dell'Unione Europea e, in qualità di utilizzatori della rete, Giappone e Stati Uniti.

Le Poste Italiane hanno perseguito condizioni di integrazione con il canale bancario proponendo e attivando accordi per la

condivisione di strumenti di pagamento e iniziative commerciali per il collocamento di mutui e prestiti accordati dalle banche.

L'attività di collocamento non ha potuto esorbitare dagli ambiti di operatività segnati dalla normativa. Le norme collegate alle manovre finanziarie 1994 (legge 537/93) e 1997 (legge 662/96) hanno consentito alle Poste Italiane di accedere al collocamento di tutte le specie di titoli del debito pubblico e di titoli azionari ed obbligazionari, purché emessi da aziende partecipate, anche indirettamente, dallo Stato.

Le Poste Italiane hanno quindi partecipato al collocamento della terza tranche di azioni ENI e, attraverso circa 1.800 sportelli, al collocamento delle azioni TELECOM e Banca di Roma.

Si tratta di un ambito operativo nel quale la loro capacità, storicamente determinata, di raggiungere un pubblico di piccoli risparmiatori tradizionalmente estraneo al mercato azionario, consente alle Poste Italiane di svolgere un ruolo di rilievo, che una più piena operatività potenzierebbe ulteriormente.

La redditività prospettica del settore del bancoposta appare dunque strettamente legata alle scelte dell'azionista, che è anche il principale utilizzatore dei servizi operativi prestati dal bancoposta.

Il settore, che assorbe circa 76.000 addetti, nel 1996 ha realizzato il 43% dei ricavi dell'azienda, assorbendo solo il 30% dei costi aziendali. Il margine positivo realizzato nel 1996 si è pressoché

dimezzato nel 1997, come già evidenziato, a causa della netta contrazione dei ricavi "da Stato" (come già detto il principale cliente del bancoposta). La contrazione di tale voce di ricavo è destinata a proseguire anche negli esercizi futuri (Direttiva PCM 14 novembre 1997, art.1 c.1 sub b).

Le analisi commissionate dall'azienda a società di livello internazionale (es. Goldman Sachs) evidenziano che assenza di un riposizionamento strategico attraverso l'ampliamento della gamma di prodotti il comparto passerà a risultati negativi, stante l'insufficienza dei mezzi derivanti dall'attività svolta per conto della Cassa Depositi e Prestiti a fronteggiare i costi fissi (pur nel massimo efficientamento conseguente all'innovazione tecnologica) di una grande rete di distribuzione.

In questo senso è inevitabile per l'azionista Stato, che in altra veste ha beneficiato di una così sensibile riduzione, fronteggiare la contrazione dei ricavi della propria controllata ampliando sul piano normativo e rendendo possibile sul piano strategico una più piena operatività nell'ambito della distribuzione di prodotti e servizi in campo bancario e assicurativo.

In questi anni è stata impiantata una razionalizzazione della rete degli sportelli in termini di riduzione del personale con conseguente diminuzione del rapporto addetti/sportello (che oggi è pari a

5, contro gli 11 addetti per sportello bancario) e di implementazione di una rete telematica per il collegamento degli uffici e informatizzazione delle procedure (in corso di completamento).

I costi (circa 4.000 miliardi/anno) della rete dei 14.400 sportelli non sono più oltre comprimibili se non attraverso un suo drastico ridimensionamento che però, oltre ad essere difficilmente praticabile (si tratta di una rete fortemente radicata sul territorio: l'anno scorso la sola ipotesi di chiusura di 4.000 uffici ventilata dalla stampa senza nessuna conferma ufficiale da parte dell'Ente ha suscitato proteste generalizzate ed interrogazioni parlamentari), comporterebbe nel lungo periodo un impoverimento per l'azionista e per il sistema di infrastrutture di cui il Paese è dotato.

Occorre invece insistere sulla necessità di valorizzare la rete, attuando pienamente le potenzialità di canale di commercializzazione che essa esprime: come per tutte le grandi aziende di distribuzione la sola strada percorribile è quella dell'ampliamento di gamma (come del resto suggerito dalla stessa direttiva del Governo, art.1 c.1 sub b).

I ricavi dalla Cassa depositi e Prestiti sono scesi dai circa
3.700 miliardi del 1996 (su un totale di 5.180) ai 2.850 del 1997, su un
totale di 4.790. Nonostante pertanto il già parzialmente avviato riequilibrio

delle componenti di ricavo appare evidente come l'ulteriore prevista riduzione (per il 1998 già sancita dalla legge n.449 del 1997, collegata alla finanziaria 1998) determina una situazione di scompenso in ordine all'equilibrio economico del comparto, cui occorrerà far fronte attraverso una ridefinizione della missione del canale distributivo costituito dalla rete degli sportelli postali.

Le direzioni possibili, indicate nel Piano di impresa 1998-2000, sono due, complementari ed entrambe legate alla vocazione storica del bancoposta, di struttura di distribuzione di servizi e prodotti altrui:

- nell'ambito del "retail" finanziario, la rete degli sportelli ben si presta ad un ampliamento di gamma ad altri prodotti finanziari (prodotti assicurativi, fondi comuni, titoli azionari e obbligazionari, mutui e prestiti personali emessi da istituti di credito). Questo percorso è già stato intrapreso, sia pure limitatamente a prodotti il cui collocamento è stato consentito dalla legge (titoli del debito pubblico; titoli emessi da soggetti giuridici pubblici). Esso in prospettiva può: soddisfare le attese di un pubblico di risparmiatori che sta mutando i propri comportamenti; contribuire a diversificare l'offerta mantenendo la fidelizzazione della clientela anche in considerazione del fatto che i tradizionali prodotti del risparmio postale perdono comunque quote di mercato come tutti i titoli del debito pubblico, in ragione del progressivo calo dei tassi. Di qui

l'esigenza di "mantenere" la clientela diversificando la composizione del portafoglio prodotti del risparmiatore postale.

Le opzioni possibili (non necessariamente alternative) per l'azionista della costituenda Società appaiono in estrema sintesi:

- lo sviluppo di alleanze commerciali con il sistema bancario e assicurativo che integri e arricchisca l'offerta tradizionale restituendole vitalità;
- dare luogo ad una integrazione/fusione con la Cassa Depositi e Prestiti, saldando in un unico conto economico partite che oggi sono trasferimenti interni e che rappresentano invece il passivo (costi della raccolta) e l'attivo (impieghi) di un'attività unitaria. Tale soluzione permetterebbe di razionalizzare, in chiave unitaria, un sistema di raccolta-impieghi che al 31 dicembre 1997 espone un volume di raccolta storica (libretti, depositi) pari a oltre 220.000 miliardi, cui si aggiunge la disponibilità liquide dei titolari di conto corrente postale per un valore di circa ulteriori 35.000 miliardi.

A livello europeo, anche non volendo richiamarsi a modelli quali quello inglese, tedesco e olandese, che in base alle scelte dei governi nazionali hanno assunto una connotazione spiccatamente bancaria ("Postbank"), con una operatività completa nei prodotti retail e una particolare propensione alla "*banque assurance*" ,

tutti i principali operatori postali europei, compresa la Poste francese che controlla, tra le altre, due società operative per la vendita di fondi comuni e di prodotti assicurativi, o la posta Belga, che ha recentemente costituito la Società "Poste Vie", hanno capacità di collocamento che spazia su tutti i prodotti del risparmio bancario e del settore assicurativo.

- nell'ambito dei servizi informativi al cittadino la rete (che è rete fisica, fortemente radicata sul territorio e, a breve, anche telematica) potrebbe diventare il punto terminale di contatto tra cittadino e pubblica amministrazione (senza sottovalutare anche altri "fornitori" di servizi). Va detto però che le continue scelte alternative dello stesso settore pubblico, tutte orientate a privilegiare, di volta in volta, reti alternative (dai tabaccai, alle nuove 8000 ricevitorie del lotto, agli "sportelli del cittadino" attivati dagli Enti Locali, alle nuove sportellerie dell'INPS, dell'INPDAP, del Ministero delle Finanze) contrastano con la volontà di sfruttare questa grande opportunità, che potrebbe invece offrire soluzioni concrete in direzione dell'attuazione della "Rete unica della P.A.", e soprattutto della accessibilità di tale rete al cittadino, facendo dell'ufficio postale il luogo privilegiato, se non esclusivo, della prevista consultazione elettronica, a mezzo rete, delle fonti pubbliche di informazione.

Entrambe le prospettive strategiche su sintetizzate sono state ampiamente illustrate nel Piano di Impresa inviato ai Ministri del Tesoro e delle Comunicazioni, che dal 1° marzo prossimo saranno chiamati ad assumere le responsabilità dell'azionista e ad esercitarne i conseguenti diritti.

5 CONCLUSIONI

L'organizzazione postale italiana, investita da un processo di profondo riassetto a partire dalla legge n.71 del 1994, è oggi nelle condizioni di affrontare il passaggio alla veste giuridica della Società per azioni.

In questi quattro anni sono state poste le basi per il superamento delle condizioni di dissesto economico e organizzativo e di obsolescenza tecnologica in cui l'Amministrazione autonoma delle poste e telecomunicazioni versava all'atto della sua trasformazione in ente pubblico economico.

Sono nel frattempo profondamente mutate le condizioni di scenario generale entro le quali l'istituenda Società per azioni è chiamata ad operare.

In Europa gli operatori postali pubblici danno lavoro complessivamente ad 1.410.000 addetti. Si tratta dell'1% di tutta la forza lavoro complessivamente impiegata nei Paesi dell'Unione.

Fino a pochi anni fa le Poste operavano in mercati monopolistici, protetti sia da concorrenti privati nazionali che da altre organizzazioni postali estere.

Oggi la deregolamentazione, le nuove tecnologie e la nascita di forti organizzazioni private di distribuzione hanno creato chiare e diversificate alternative nel mercato con la conseguente instabilità dei volumi e della redditività degli operatori pubblici.

Tutto questo ha spinto le organizzazioni postali europee e mondiali a rivedere profondamente i propri assetti organizzativi e a ridefinire il proprio ruolo e la propria missione istituzionale, nel quadro che si completa, su un piano normativo, con la definitiva approvazione della Direttiva Comunitaria sullo sviluppo dei servizi postali, che rappresenta un ulteriore passaggio in direzione della progressiva, completa liberalizzazione del settore e della apertura del mercato postale alla competizione.

La tenuta dei livelli occupazionali e lo sviluppo degli operatori postali pubblici di tutta Europa sono legati, in prospettiva, alla capacità di minimizzare l'impatto negativo dei fattori di cambiamento che interessano il mercato delle posta e della distribuzione: evoluzione della domanda, sostituzione elettronica, liberalizzazione, automazione dei processi di lavorazione.

La creazione delle condizioni per l'ingresso nella Unione Monetaria Europea sin dal suo avvio, al quale tutto il Paese - le forze parlamentari e di governo, le parti sociali, i cittadini - sta concorrendo con

determinazione e consapevolezza, richiede comportamenti coerenti anche sul versante dell'operatività che verrà riconosciuta all'organizzazione postale.

Conseguiti gli obiettivi di risanamento è oggi indispensabile perseguire con altrettanta determinazione e consapevolezza le condizioni per lo sviluppo, in un contesto caratterizzato dalla necessità da un lato di salvaguardare quanto vi è di irrinunciabile dei profili di socialità del servizio, dall'altro di consolidare le condizioni per lo sviluppo dell'azienda su basi economiche, realizzando così disponibilità finanziarie per investimenti (che in tutta Europa si sono resi necessari negli ultimi anni) destinati alla reingegnerizzazione ed alla ottimizzazione della rete degli sportelli e all'innalzamento della qualità del servizio postale, in misura sufficiente a prevedere l'auto finanziamento della nuova società per azioni.

Ciò consentirà di tenere indenne il bilancio dello Stato dall'aggravio dei costi del necessario ammodernamento di una infrastruttura di comunicazione e di pagamenti di vitale importanza per il sistema Italia.

I dati di scenario a livello europeo e mondiale confermano che, ove ciò avvenisse con ritardo il rischio, altissimo, - va detto con chiarezza - è quello di una irreversibile involuzione dell'organizzazione

postale verso posizioni di assoluta marginalità nel tessuto produttivo del Paese. Se così fosse ne risentirebbero tutti: i lavoratori, i cittadini, le imprese, il sistema della finanza pubblica.

PAGINA BIANCA