

zialmente a: minori giacenze della Pubblica Amministrazione sui conti correnti postali; ritardo del lancio sul mercato del nuovo Conto Corrente Postale, derivato dal blocco all'acquisto di Banca Proxima; la mancata emanazione del Regolamento del Bancoposta, che ha impedito la commercializzazione di nuovi prodotti e servizi; provvedimenti che hanno autorizzato altri soggetti (tabaccaia, banche) alla riscossione di alcuni tributi (per esempio: F24, bollo auto).

- Circa 110 miliardi di minori proventi dai Servizi Postali, dovuti a una crescita dei volumi inferiore agli obiettivi, al rinvio di circa 4 mesi nel lancio della Posta Prioritaria, e al ritardo nel recepimento della Direttiva Europea.
- I *Costi per il Personale* (10.053 miliardi) sono sostanzialmente in linea con il Piano di Impresa.
- Gli *Altri Costi Operativi e l'IVA non detraibile* (2.402 miliardi) sono inferiori di circa 40 miliardi rispetto al Piano di Impresa, anche per la decisione - non prevista dal Piano di Impresa - di capitalizzare l'IVA sugli investimenti.
- Gli *Ammortamenti e Accantonamenti* (599 miliardi), sono superiori di circa 70 miliardi rispetto al Piano di Impresa, essenzialmente per i maggiori accantonamenti per contenziosi su partite pregresse (+ circa 100 miliardi).

SITUAZIONE PATRIMONIALE

Stato Patrimoniale Sintetico (Importi in milioni di lire)	31 dic-98*	31 dic-99	variazione	
			valore	%
Totale Immobilizzazioni	13.900.936	12.982.015	(918.921)	-6,6%
Immobilizzazioni immateriali	64.981	126.752	61.771	
Immobilizzazioni materiali	5.571.079	5.724.996	153.917	
Immobilizzazioni finanziarie	3.317.538	2.182.929	(1.134.609)	
Crediti finanziari	4.947.338	4.947.338	0	
Attivo circolante	6.757.422	9.101.898	2.344.476	34,7%
Rimanenze	37.075	33.196	(3.879)	
Crediti non finanziari	5.103.484	5.936.260	832.776	
Attività finanziarie correnti	119.567	380.151	260.584	
Disponibilità liquide proprie	1.497.296	2.752.291	1.254.995	
Attivo gestione per conto terzi	34.527.623	35.554.146	1.026.523	3,0%
Crediti	29.171.615	30.936.024	1.764.409	
Disponibilità liquide	5.356.008	4.618.122	(737.886)	
Ratei e Risconti attivi	25.923	32.000	6.077	23,4%
TOTALE ATTIVO	55.211.904	57.670.059	2.458.155	4,5%
Patrimonio netto	4.505.007	3.220.642	(1.284.365)	-28,5%
Capitale sociale	2.561.000	2.561.000	0	
Altre riserve	4.593.485	2.000.000	(2.593.485)	
Utili o perdite portate a nuovo	0	(55.993)	(55.993)	
Utile o perdita di periodo	(2.649.478)	(1.284.365)	1.365.113	
Fondi rischi e oneri	2.561.734	2.399.048	(162.686)	-6,4%
Trattamento di fine rapporto	436.713	913.214	476.501	109,1%
Debiti non finanziari	5.353.222	5.234.742	(118.480)	-2,2%
Debiti finanziari	7.743.272	10.279.624	2.536.352	32,8%
Debiti gestione per conto terzi	34.527.623	35.554.146	1.026.523	3%
Ratei e risconti passivi	84.333	68.643	(15.690)	-18,6%
TOTALE PASSIVO	55.211.904	57.670.059	2.458.155	4,5%

* Il 1998 è stato riclassificato a seguito della separazione dei flussi con la Pubblica Amministrazione, come dettagliato in Nota Integrativa

Immobilizzazioni

Le immobilizzazioni si incrementano per effetto dell'avanzamento dei progetti in essere di cui si darà informativa nell'apposito capitolo e per le variazioni relative al patrimonio immobiliare su cui la Società persegue due direttrici: da un lato la razionalizzazione e ottimizzazione dell'uso degli spazi, dall'altro l'alienazione di taluni cespiti immobiliari liberati e non più utilizzati, oltre che la vendita degli alloggi di servizio. Nel corso dell'anno sono stati liberati immobili per un totale di circa 216 mila metri quadrati, con conseguente disdetta dei contratti di locazione e di gestione, con un risparmio annuo stimabile in circa 16 miliardi; nel mese di aprile è iniziata la vendita dei 9.187 alloggi individuati dalla legge 560/93 e nel corso del 1999 sono stati stipulati oltre 1.000 contratti per un corrispettivo di circa 85 miliardi. Tali alienazioni hanno dato origine a minusvalenze nette per 31 miliardi, essendo stabilite dalla legge suddetta le regole per il calcolo dei prezzi di cessione.

Nell'esercizio 1999 la Società ha incassato la prima tranche di 1000 miliardi dell'aumento di capitale sociale deliberato nel 1998, che spiega il decremento delle immobilizzazioni finanziarie; le altre due tranche dell'aumento del capitale di importo pari alla prima saranno incassate negli esercizi 2000 e 2001. La quota relativa al 2000 è stata incassata nel febbraio di quest'anno.

Attivo circolante

L'attivo circolante, relativo all'attività propria della società, si incrementa a seguito dei crediti verso la Cassa Depositi e Prestiti per il compenso relativo alla raccolta del risparmio postale (500 miliardi di cui 453 incassati nei mesi di gennaio e febbraio 2000), dei crediti verso il Dipartimento dell'Editoria, relativi alle integrazioni tariffarie all'editoria e al *non-profit*, dell'incasso della prima tranche dell'aumento di capitale sociale (1.000 miliardi) e dell'utilizzo della leva finanziaria (che trova contropartita nell'incremento dei debiti finanziari). La liquidità è stata impiegata soprattutto in conti correnti postali attivi.

Il totale dei crediti scaduti nei confronti della Pubblica Amministrazione per prestazioni rese ammontava al 31 dicembre 1999 a 3.537 miliardi (altri 1.744 miliardi verso la Cassa Depositi e Prestiti).

Attivo gestione per conto terzi

L'incremento dell'attivo gestione per conto terzi attiene principalmente a crediti verso la Cassa Depositi e Prestiti per le somme trasferite e generate dalla gestione dei conti correnti postali e trova contropartita nella voce debiti gestione per conto terzi.

Debiti non finanziari

Rispetto all'esercizio precedente, i debiti non finanziari si sono ridotti, al netto di riclassifiche da altre poste, per circa 280 miliardi, soprattutto per il pagamento di debiti pregressi, fra cui la chiusura del contenzioso IPOST su pagamento contributi e gestione casa albergo, il pagamento di una quota dei debiti verso ELSAG e di altre partite precedentemente in contenzioso. Il 30 dicembre 1999, inoltre, è stato firmato l'accordo con Telecom, ora all'esame dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, con cui sono state chiuse tutte le controversie contrattuali preesistenti tra le due società.

Debiti finanziari

I debiti finanziari si incrementano come già detto per l'utilizzo della leva finanziaria, per il finanziamento degli investimenti e per il pagamento di debiti pregressi.

Nel corso dell'esercizio sono stati attivati numerosi rapporti finalizzati alla concessione di linee di credito con i principali istituti bancari nazionali. A fine dicembre le linee a breve totalizzavano oltre 2900 miliardi di cui utilizzati circa 2110 miliardi mentre le linee a medio termine (18 mesi) erano pari a 1440 miliardi e utilizzate per circa 1240 miliardi.

Nel corso del mese di dicembre è stato emesso il primo prestito obbligazionario, non convertibile, per un controvalore di 250 milioni di euro (484 miliardi di lire). Il prestito ha durata quinquennale, è stato organizzato e interamente sottoscritto da Depfa Bank Europe.

Debiti gestione per conto terzi

Rappresentano l'ammontare del debito verso correntisti derivante dai depositi in essere a fine esercizio sui conti correnti postali e - come già detto - trova contropartita nella voce "Attivo gestione per conto terzi"

Cash flow

L'attività gestionale ha assorbito cassa per 1.953 miliardi, come illustrato nella tabella successiva, di cui circa 700 miliardi per investimenti, circa 760 miliardi per incremento crediti (in particolare verso la Pubblica Amministrazione), circa 480 miliardi per riduzione di debiti e per il pagamento di transazioni su partite in contenzioso.

La variazione totale dell'indebitamento è stata invece di 953 miliardi, grazie all'aumento di capitale sociale effettuato dall'azionista per 1.000 miliardi.

L'indebitamento finanziario netto finale è di 2.200 miliardi rispetto ai 1.247 miliardi di fine 1998 ed è sostanzialmente in linea con quanto previsto dal Piano di Impresa.

XIII LEGISLATURA - DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

RENDICONTO FINANZIARIO**31-dic-99**

(Importi in milioni di lire)

ATTIVITA' DI ESERCIZIO**Risultato di periodo****[a]****(1.284.365)***Ammortamenti*

immobilizzazioni immateriali

46.322

immobilizzazioni materiali

400.568

Accantonamenti al netto di utilizzi

per trattamento fine rapporto

518.256

ai fondi rischi e oneri al netto di utilizzi

174.245

rettifiche su immobilizzazioni

80.795

Totale voci reddituali che non generano liquidità**[b]****1.220.186**

Trattamento di fine rapporto pagato

(41.755)

Variazione crediti commerciali

(480.713)

Variazione degli altri crediti

(284.418)

variazione delle rimanenze

-3.880

variazione dei ratei e risconti attivi

(6.077)

Variazione dei debiti commerciali

(119.793)

Variazioni dei ratei e risconti passivi

(15.690)

Variazione debiti diversi

(158.687)

Decremento fondi rischi e oneri per pagamenti

(176.931)

Totale decrementi/(incrementi) voci capitale operativo**[c]****(1.280.184)****Flusso monetario da/(per) attivita' di esercizio****[d]=a+b+c****(1.344.363)****ATTIVITA' DI INVESTIMENTO / DISMISSIONE**

Acquisto di immobilizzazioni immateriali

(93.674)

Acquisto di immobilizzazioni materiali

(583.819)

Cessioni immobilizzazioni materiali

90.117

Acquisto (cessioni) di partecipazioni e altre immob.finanz.

(21.389)

Flusso monetario da/(per) attivita' di investimento**[e]****(608.765)****ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO**

Aumento capitale sociale

1.000.000

Flusso monetario da/(per) attivita' di finanziamento**[f]****1.000.000****Totale variazione posizione finanziaria netta****[g]=d+e+f****(953.128)**

Totale posizione finanziaria netta all'inizio del periodo

(1.246.716)

Totale posizione finanziaria netta alla fine del periodo

(2.199.844)

Posizione finanziaria netta a breve all'inizio del periodo

(666.617)

Posizione finanziaria netta a breve alla fine del periodo

(1.594.505)

Posizione finanziaria netta a lungo all'inizio del periodo

(580.099)

Posizione finanziaria netta a lungo alla fine del periodo

(605.339)

* * *

Si è in attesa di conoscere la pronuncia della Corte Costituzionale in merito alla legittimità costituzionale della legge n.608 del 1996, che stabilisce che fino al 30 giugno 1997 le assunzioni con contratto a termine non possono dar luogo a rapporti a tempo indeterminato.

È sempre aperta la procedura prevista dal paragrafo 2 dell'articolo 93 del trattato CE che la Commissione Europea, D.G. IV, ha avviato nel secondo semestre 1998 nei confronti del Governo Italiano, in relazione a presunte misure di aiuti di Stato concesse all'allora Ente Poste Italiane, sotto diverse forme (Aiuti di Stato n. C 47/98).

Dal 1° gennaio 2000, in adesione alle previsioni contenute nella legge 27 dicembre 1997, n.449, collegata alla legge finanziaria 1998, è soppressa la gestione separata istituita presso l'Ipost per l'erogazione dell'indennità di buonuscita. Sono in corso di definizione modalità e termini di attuazione del trasferimento in capo a Poste Italiane degli obblighi assunti dall'Ipost, i cui oneri graveranno sui precedenti Enti gestori.

CAPITOLO 2

CONTESTO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

Decreto Legislativo n. 261 del 22 Luglio 1999

Il 1999 ha segnato l'avvio del percorso di adeguamento delle regole del mercato postale italiano a quello europeo, e in tale ambito il Decreto Legislativo n. 261 del 22 luglio 1999 rappresenta l'evento centrale. L'insieme delle misure previste dal legislatore pone le condizioni per un miglioramento dell'offerta complessiva, a vantaggio dei clienti, ma nello stesso tempo salvaguarda il diritto di tutti i cittadini a usufruire ovunque di un servizio postale di base, a condizioni economiche accessibili e con livelli di qualità prestabiliti.

Questo decreto ha recepito la Direttiva Comunitaria 97/67/CE che detta le regole comuni per lo sviluppo del mercato interno dei settori postali comunitari e il miglioramento della qualità del servizio. Tale provvedimento affida a Poste Italiane il compito di assicurare il servizio postale universale e designa il Ministero delle Comunicazioni quale Autorità di Regolamentazione del settore postale.

Il Decreto adotta definizioni coerenti con il dettato europeo e prevede che a favore di Poste Italiane venga riconosciuta un'area di riserva che comprenda gli invii di corrispondenza il cui prezzo e peso siano rispettivamente inferiori a 6.000 lire (pari a cinque volte la tariffa della posta prioritaria) e a 350 grammi. Il Decreto conferma inoltre che, entro gli stessi limiti di peso/prezzo, è riservato a Poste Italiane il recapito degli invii di corrispondenza generati elettronicamente, che in nulla si distingue dal recapito degli altri invii di corrispondenza.

L'area di riserva deve assicurare la sostenibilità economico-finanziaria del servizio universale: i maggiori ricavi realizzati nelle aree e nei segmenti di mercato dove esistono opportunità di profitto (tipicamente le aree urbane ad alta densità abitativa) possono così essere finalizzati da Poste Italiane alla copertura delle perdite strutturali connesse agli obblighi di servizio universale.

A dimostrazione degli oneri economici che derivano dal servizio universale, Poste Italiane è tenuta a produrre la separazione contabile che isoli i costi e i ricavi collegati alla fornitura dei servizi offerti, distinguendo tra quelli riservati, quelli che fanno parte del servizio universale e quelli che non ne fanno parte. Poste Italiane produce tale elaborazione, opportunamente certificata, che fornisce annualmente al Regolatore.

A copertura degli oneri del Servizio Universale, il decreto istituisce un Fondo di compensazione, alimentato da percentuali sui ricavi degli operatori privati che operano nel comparto dei servizi universali non riservati. Tale fondo di compensazione non potrà essere operativo che a partire dal secondo semestre del 2001.

Gli altri operatori del settore possono operare attraverso un sistema di licenze individuali e autorizzazioni generali esclusivamente nelle aree non riservate. Il legislatore nazionale ha infatti posto le premesse per il superamento delle condizioni che consentivano la presenza di operatori cui era

concesso di operare nell'ambito della riserva senza un corrispettivo obbligo di servizio universale, confermando la proroga delle Concessioni per il recapito della corrispondenza nelle aree urbane fino al 31 dicembre 2000. In tal modo agli operatori privati viene data la possibilità di indirizzarsi con la necessaria gradualità verso i servizi liberi (pacchi ed corriere espresso: invii di corrispondenza sopra le 6.000 lire e i 350 grammi; pubblicità diretta per corrispondenza per campagne promozionali superiori ai 10.000 pezzi); il legislatore, inoltre, ha previsto che Poste Italiane possa realizzare accordi con le agenzie di recapito, anche dopo la scadenza delle concessioni, evitando, in tal modo, di disperdere le professionalità esistenti.

Deliberazione del Ministero delle Comunicazioni del 2 Febbraio 2000

Il quadro sopra sintetizzato è stato completato con la Deliberazione del 2 febbraio 2000, con la quale l'Autorità di regolamentazione ha stabilito in prima attuazione del D. Lgs. 261/99 l'ambito della riserva riconosciuta a Poste Italiane per il mantenimento del servizio universale. Tale ambito verrà poi ridefinito con decorrenza dal 1° gennaio 2001 e successivamente aggiornato con cadenza triennale.

Pur confermando che l'area riservata include tutti gli invii di corrispondenza con prezzo inferiore a 6.000 lire e peso inferiore a 350 grammi, questa comunicazione stabilisce che è esclusa la pubblicità indirizzata per corrispondenza, così come definita dal D. Lgs. 261/99 (un invio che abbia identico contenuto pubblicitario a eccezione dell'indirizzo e di altri elementi di personalizzazione che non alterino la natura del messaggio), quando l'invio è di almeno 10.000 pezzi per ciascuna campagna pubblicitaria, rechi sull'involucro una stampigliatura che lo renda riconoscibile e sia ispezionabile.

Il contesto normativo e operativo di riferimento per Poste Italiane alla luce della Finanziaria 1999

L'iniziativa legislativa volta al riassetto delle normative dei settori di interesse aziendale si è sviluppata nel contesto della definizione del Piano di Impresa di Poste Italiane.

La legge n. 448 del 1998 (Legge Finanziaria 1999) segnatamente agli articoli 40 e 41, fa proprie le previsioni del Piano di Impresa, considerando imprescindibile il processo di risanamento di Poste Italiane, anche nell'ottica di una progressiva riduzione del debito pubblico e di una stabile convergenza con i parametri di Maastricht. In particolare:

- L'art. 40, comma 1, autorizza Poste Italiane a svolgere il servizio di tesoreria in favore degli enti locali e a effettuare incassi e pagamenti per conto delle amministrazioni pubbliche, eseguendo operazioni di versamento e di prelevamento di fondi presso la tesoreria statale, il tutto con modalità da stabilire in convenzione. Questa attività non è stata avviata in concreto nel corso del 1999, a causa delle difficoltà interpretative indotte da una norma sopravvenuta (L. 28/99 art. 34) rimosse dal Parlamento solo in sede di approvazione della Finanziaria 2000.

- L'art. 40, comma 2, ha abrogato il regolamento per l'amministrazione del patrimonio e la contabilità dell'Amministrazione delle Poste e dei Telegrafi, approvato con Regio Decreto n. 84 dell'8 maggio 1933, che nel nuovo assetto aziendale causava intollerabili appesantimenti. I flussi finanziari e la contabilizzazione dei servizi resi per conto delle amministrazioni dello Stato, della Cassa Depositi e Prestiti e degli enti pubblici sono ora regolati dagli articoli 2423 e seguenti C.C., come in tutte le imprese. La stessa norma ha abolito la cosiddetta "Cassa vaglia" istituita nel 1933, permettendo di distinguere i flussi relativi al risparmio postale, i cui saldi sono a credito e debito della Cassa DD PP dai flussi relativi alla gestione dei servizi di pagamento, le cui eccedenze attive sono invece di esclusiva pertinenza di Poste Italiane. Sotto il profilo organizzativo ciò permette di operare secondo regole di una corretta gestione societaria ed economica e anche di dare piena e trasparente attuazione alla previsione dell'art. 2 comma 18 della legge n. 662 del 1996, che abilita l'Azienda a una operatività "propria" nel settore finanziario.
- In base al comma 3 dello stesso art. 40, "i conservatori dei registri immobiliari trascrivono a favore della società Poste Italiane Spa la titolarità dei beni di cui risulti accertata la proprietà da parte dell'ex Amministrazione delle poste e telecomunicazioni ...". Di conseguenza, ai fini della definizione dell'effettiva consistenza del patrimonio immobiliare della Società, si dispone ora dell'interpretazione autentica dell'art. 6 della legge 29 gennaio 1994, n. 71, in forza del quale Poste Italiane subentra nella titolarità dei beni già nelle disponibilità dell'Amministrazione delle poste e telecomunicazioni;
- il comma 4 contiene una delega al Governo per l'adeguamento del Codice Postale alla Direttiva 97/67/CE e al Testo Unico sull'intermediazione finanziaria 58/98 (c.d. Legge Draghi). La prima parte della delega è stata assorbita dalla successiva legge 25/99 (Comunitaria 1998) e dal Decreto legislativo 261/99 di recepimento della Direttiva 97/67 di cui si è già detto ed è ormai superata, nel senso che ha già trovato applicazione. L'altra delega, volta all'adeguamento del Bancoposta, riveste particolare importanza perché manifesta il chiaro intento del legislatore, al compimento del lungo e articolato processo che ha condotto l'azienda postale dall'area tipicamente pubblicistica della sua tradizione all'assetto societario attuale, di ampliare da un lato la sua già importante attività nel settore finanziario ad altre forme di presenza, e di applicare dall'altro a esse, per quanto possibile, le stesse regole valedoli per gli altri operatori con i quali essa si troverà a competere.

La predisposizione delle norme che dovranno attuare tale intento ha però incontrato e incontra difficoltà e ostacoli ai quali è dovuto il ritardo di Poste Italiane nell'attuare il suo proposito di spingersi nei nuovi spazi operativi che il Piano di Impresa aveva formalizzato già molti mesi addietro.

In estrema sintesi, si pongono questioni di carattere prevalentemente tecnico-normativo che prospettano ai vari soggetti titolari di responsabilità pubbliche di regolamentazione e vigilanza del settore interrogativi del tutto nuovi sotto vari profili, in particolare per quanto concerne il coordinamento delle preesistenti disposizioni sul Bancoposta con i precetti dei recenti Testi Unici bancario e finanziario.

L'adozione dell'atteso provvedimento, ove intervenga, come è auspicabi-

le, entro il primo semestre, potrà cominciare a generare frutti già nel corso dell'anno, ponendo fine a una disparità di trattamento che menoma seriamente le possibilità di sviluppo di Poste Italiane nel settore, eliminando le tortuosità di una condizione operativa che ancora non permette di comprimere i costi di gestione e di elevare la qualità dei servizi che compongono la sua offerta, specialmente a paragone con le banche.

Se ne avvantaggerà ampiamente la collettività, che attende da tempo una piena integrazione tra sistema postale e sistema bancario e la considera una necessità presente da tempo e percepita in ogni sede, anche istituzionale, come un'importante occasione sinora mancata di modernizzazione del sistema dei servizi nel nostro Paese.

- Il comma 5 prevede il rinvio del trasferimento all'INAIL delle polizze assicurative per i dipendenti di Poste Italiane, che è stato reso operativo dal decreto interministeriale del 21/3/00.
- Per ciò che concerne i contributi pubblici alle spedizioni postali dell'editoria, l'art. 41 sancisce dal 1° gennaio 2000 (termine peraltro prorogato dalla successiva Finanziaria 2000 al 1° ottobre 2000) nuove modalità basate sull'erogazione di contributi diretti agli editori, ai quali quindi l'Azienda potrebbe richiedere corrispettivi "naturali", anche stipulando specifici accordi di reciproca convenienza. Nella fase transitoria, che coincide con l'anno 1999, lo stanziamento previsto nel Bilancio dello Stato a questo titolo, e direttamente erogato (per l'ultima volta) a Poste Italiane a fronte di specifica documentazione contabile, ammonta a 600 miliardi di lire.
- Il successivo art. 45, comma 10 della stessa legge rende applicabili al personale della Società in posizione di comando presso Pubbliche Amministrazioni alla data del 30 settembre 1999 le procedure di mobilità volontaria e di trasferimento nella Pubblica Amministrazione, stabilendo il termine massimo del 31 dicembre 2000 per i comandi non trasformati in passaggi definitivi alla P.A.
- Per quanto riguarda le vigenti agevolazioni connesse agli invii in campagne elettorali, la carenza di copertura finanziaria della disposizione generale di cui all'art. 17 della legge 515/93 ha imposto la necessità - tempestivamente segnalata dalla società - dell'emanazione del DDL 131/99 che ha stanziato per le spese postali elettorali del 1999 la somma di 45 miliardi di lire.

CAPITOLO 3

LE DIVISIONI E LE LORO ATTIVITÀ

IL NUOVO MODELLO ORGANIZZATIVO

Elemento fondamentale del risanamento e del rilancio aziendale è il Nuovo Modello Organizzativo, approvato dal Consiglio di Amministrazione nel luglio 1998, attuato in una prima forma nel corso del 1999 e ora ulteriormente semplificato e affinato nella struttura, per rispondere meglio all'esigenza di presidiare i diversi mercati di riferimento, così come essi si stanno evolvendo per caratteristiche della domanda e per dimensione geografica.

Il Nuovo Modello Organizzativo si incardina sulla chiara responsabilizzazione del management, sulla focalizzazione degli obiettivi aziendali, sull'accelerazione dei progetti del Piano di Impresa e sulla separazione contabile.

Allineando Poste Italiane alle più avanzate esperienze internazionali, sono state create Divisioni operative a presidio delle specifiche attività e con precise responsabilità di risultato. Tutto il personale (a eccezione di chi è stato inquadrato nelle Direzioni e nei Servizi Centrali) è stato assegnato a una delle Divisioni dell'azienda.

A presidio delle regole, dei controlli e dei servizi comuni, sono state create le Direzioni e i Servizi Centrali.

Le cinque Divisioni che assicurano la progettazione, il lancio e lo sviluppo dei prodotti e dei servizi e la gestione economica e operativa delle principali attività, anche attraverso società controllate o partecipate di Poste Italiane, sono:

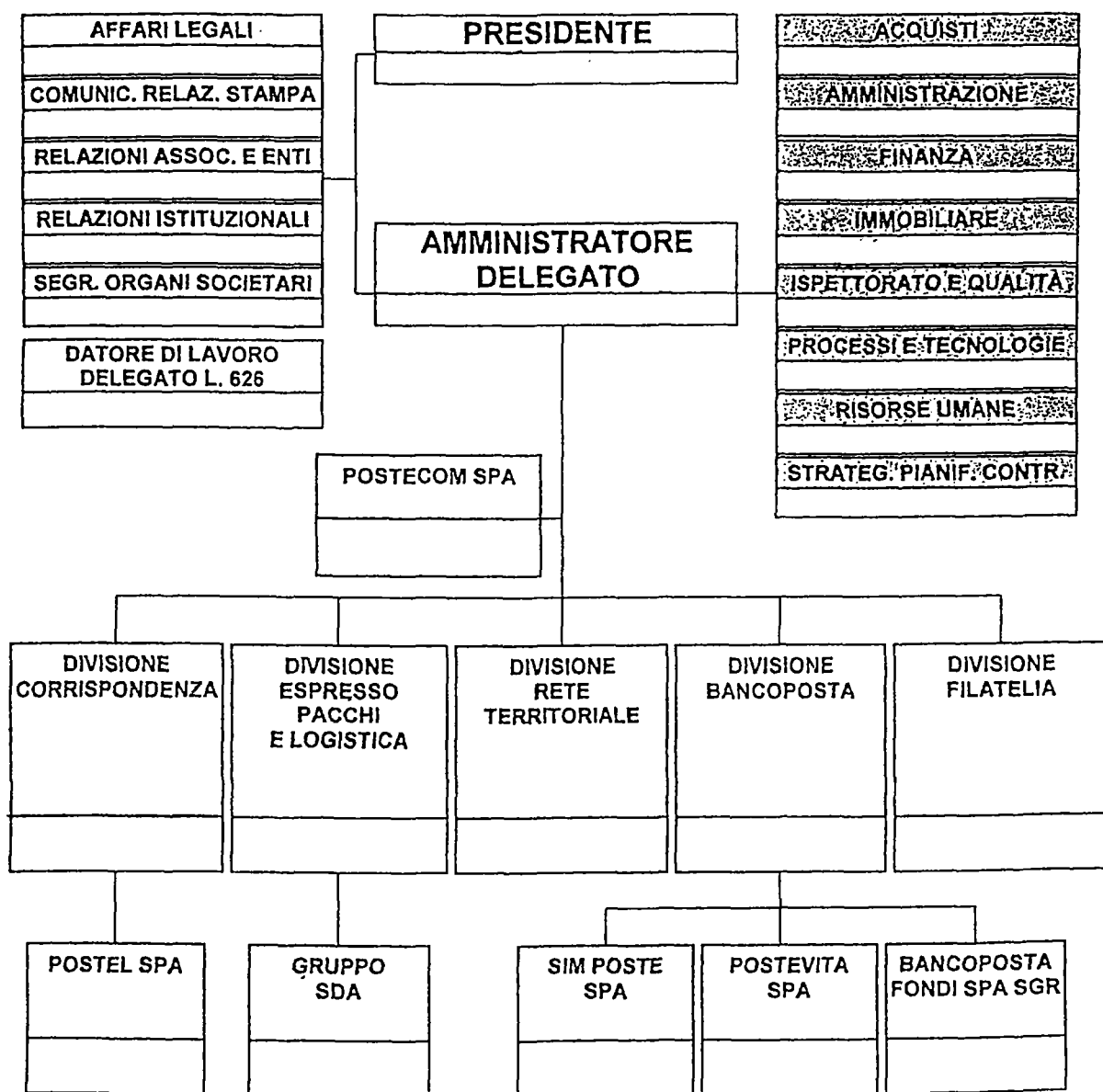
- la **Divisione Corrispondenza**, che ha la responsabilità dei prodotti di comunicazione, compresi quelli di natura telematica (telegrammi, telex), nonché la gestione operativa del recapito urbano nei capoluoghi di provincia; la controllata Postel (55% Poste Italiane) presidia il settore della Posta Ibrida;
- la **Divisione Espresso-Pacchi-Logistica**, che ha la responsabilità dei prodotti di trasporto (pacchi e corriere espresso) e dei servizi di logistica, anche attraverso le attività del Gruppo Sda (100% Poste Italiane);
- la **Divisione Bancoposta**, che ha la responsabilità dei prodotti finanziari e assicurativi, direttamente o attraverso controllate; più in dettaglio, Poste Vita Spa è operativa nel settore assicurativo; Bancoposta Fondi Spa SGR e Sim Poste Spa per le quali sono state richieste le necessarie autorizzazioni per operare, saranno attive nei settori della raccolta del risparmio;
- la **Divisione Rete Territoriale**, che presidia il territorio nazionale con 14mila Uffici Postali, raggruppati in 140 Filiali e 15 Direzioni regionali. In particolare sono stati ridotti i livelli gerarchici intermedi per aumentare la velocità di decisione e per responsabilizzare adeguatamente il management;
- la **Divisione Filatelia**, attiva nella gestione e commercializzazione delle emissioni di Carte Valori Postali e nella promozione del collezionismo filatelico.

Alle Divisioni si affianca Postecom Spa (controllata al 100%), attiva nello sviluppo dei servizi Internet.

Nella prima fase del processo di divisionalizzazione era stata costituita la Macrodivisione Servizi Postali, che coordinava le Divisioni Corrispondenza, Pacchi, Corriere Espresso, Comunicazioni Elettroniche e Filatelia. Con un'ulteriore focalizzazione sull'evoluzione del mercato e grazie al progressivo rafforzamento delle Divisioni Corrispondenza e Corriere Espresso-Pacchi-Logistica, questo livello intermedio - che gestiva le strutture di staff comuni a tutta l'area postale - è venuto meno.

Le strutture centrali di Poste Italiane sono articolate in nove Direzioni Centrali (Acquisti, Amministrazione, Finanza, Immobiliare, Ispettorato e Qualità, Processi e Tecnologie, Risorse Umane, Strategia Pianificazione e Controllo, Affari Legali, Comunicazione e Relazioni con la Stampa) e in tre Servizi Centrali (Relazioni con Associazioni e Enti, Relazioni Istituzionali, Segreteria Organi Societari).

Inoltre è operante la **Struttura del Datore di Lavoro Delegato - Legge 626**. Tale struttura garantisce il rispetto delle norme in tema di sicurezza sul lavoro, fornisce indirizzi ed esercita controlli sul territorio in materia di sicurezza sul lavoro attraverso i Servizi Prevenzione e Protezione Territoriali.



DIVISIONE CORRISPONDENZA

Lo scenario competitivo

La concorrenza nei servizi postali sta conoscendo un'accelerazione e un allargamento impetuosi.

Si sta ampliando la concorrenza da parte di altri sistemi: nel settore della corrispondenza, gli operatori postali sono chiamati, a livello mondiale, a fronteggiare le sfide lanciate dalla sostituzione elettronica, che riceve un fortissimo impulso dal successo crescente di Internet.

All'interno del settore sta crescendo la concorrenza, grazie alla sempre più larga liberalizzazione di segmenti di attività e all'internazionalizzazione del mercato.

Per fronteggiare meglio i cambiamenti, i maggiori operatori hanno dato il via, da qualche anno, prima a intensi processi di riorganizzazione e di recupero di efficienza (è il caso, per esempio, dei grandi operatori pubblici europei), per poi attuare una politica di allargamento del proprio raggio di azione attraverso l'acquisizione di altri operatori, soprattutto nei settori con maggiori capacità espansive e reddituali (per esempio, pacchi e corriere espresso). Procedo infine a passi da gigante l'integrazione dei vari mercati che, a livello europeo, sta accelerando il numero sia delle acquisizioni che delle alleanze transfrontaliere.

In campo europeo, la Direttiva 97/67 ha disposto un quadro di regole generali chiare sull'armonizzazione progressiva della qualità dei servizi postali universali in tutta l'Unione, ha stabilito le responsabilità degli operatori nazionali nella fornitura del servizio universale e ha delimitato l'area dei prodotti riservati all'esclusiva misura necessaria per ripagare gli oneri del servizio universale. In questo modo, la Direttiva ha anche messo le basi per un ulteriore allargamento omogeneo dei segmenti liberalizzati.

In questo scenario estremamente dinamico e fluido, l'avvio del risanamento e del rilancio di Poste Italiane avviene in un mercato - qual è quello italiano - che esprime ancora una domanda di servizi postali più bassa di quella degli altri grandi Paesi. Un fenomeno che si accentua particolarmente soprattutto in alcune regioni italiane, per motivi di carattere socioeconomico e culturale. Parte di questo gap potrà essere recuperato agendo sulla leva della qualità.

Principali Iniziative del 1999

Nel settore della corrispondenza, il fatto più importante del 1999 è certamente stato il lancio della Posta Prioritaria, che a fine anno ha raggiunto il numero di circa 120 milioni di invii. Un successo preparato con impegno ed energia, ma non certo a discapito di tutte le altre tipologie di invio.

Infatti il principale impegno del 1999 della Divisione Corrispondenza è stato sul raggiungimento complessivo di tutti gli obiettivi di qualità fissati dal Piano di Impresa per ognuno dei prodotti, da ottenersi anche attraverso la razionalizzazione dei processi operativi. Su questo fronte, sono stati costituiti 17 Poli Logistici della Corrispondenza, che coordinano i circa 112 centri di smistamento locali; a essi è demandata la gestione del sistema logistico delle macroaree che sono state individuate con l'obiettivo di ottimizzare i

tempi di lavorazione e di ridurre i tempi di trasferimento degli invii.

L'intera **catena logistica** è stata ridisegnata a fondo per raggiungere gli obiettivi di qualità previsti dalla Posta Prioritaria. A tal fine, è stata creata un'apposita **rete aerea** che utilizza 17 voli notturni con diramazione dall'hub di Fiumicino; sono state riviste e adeguate tutte le attività di lavorazione, dalla localizzazione delle cassette di impostazione (molte delle quali sono state dedicate esclusivamente a questo prodotto) al loro svuotamento, dagli orari di ritiro della corrispondenza presso le agenzie postali e di recapito all'utilizzo di contenitori di nuova concezione.

Sempre a proposito della logistica, la necessità di ridurre al minimo i tempi di trasporto, ha comportato, oltre al potenziamento della rete aerea, la **conversione del trasporto postale da ferrovia a gomma**, più adatto alle specifiche esigenze funzionali ed economiche del traffico postale. Ciò ha anche consentito di liberare circa 1.300 risorse, che sono andate a rafforzare i Centri di Meccanizzazione Postale.

Per migliorare nettamente la qualità nell'ambito della Posta Internazionale, è stato avviato e in gran parte realizzato il generale riordino delle strutture operative, con il **ridisegno dei centri di scambio internazionale**. La chiusura di alcune strutture (Genova Aeroporto CMP) ha consentito anche il recupero di risorse (110), destinate a nuove attività.

Avviato nel 1999 per proseguire anche quest'anno, il progetto di ottimizzazione della **Rete Logistica Postale** intende intervenire su tutti i processi di lavorazione degli invii postali per migliorare la qualità dei prodotti di corrispondenza e ridurre i costi di produzione attraverso la **meccanizzazione** della quasi totalità del flusso postale e la **ridefinizione dei nodi della rete** e del sistema dei trasporti.

Intanto, sono stati effettuati alcuni interventi rilevanti anche sulla struttura logistica esistente. È stato avviato il potenziamento della rete dei centri meccanizzati, utilizzando apparecchiature già disponibili. Una misura che – grazie al migliore sfruttamento degli impianti esistenti – sta cominciando a consentire recuperi di efficienza e di efficacia complessiva della rete. Nei CMP di Milano e Roma è stato completamente automatizzato il ciclo di lavorazione della Posta Prioritaria e di quella Ordinaria, anticipando il progetto di reingegnerizzazione complessiva della rete logistica postale.

Per rispondere in modo adeguato alle esigenze differenziate della clientela imprese e grandi utilizzatori, è stata creata una struttura commerciale dedicata e articolata nel territorio, che oggi si avvale già di alcune centinaia di operatori selezionati all'interno dell'azienda, in un'ottica di valorizzazione delle risorse, e adeguatamente formati.

La necessità di razionalizzazione e semplificare l'offerta dei prodotti ha portato alla rielaborazione del sistema tariffario per l'estero per la Posta Prioritaria e Ordinaria, in linea con quelli degli altri operatori europei. Sul fronte interno, la ridefinizione delle tariffe della Posta Ordinaria (con un impatto anche sulla Posta Raccomandata) ha portato alla diminuzione media del 20% nelle tipologie di peso tra i 20 grammi e il chilogrammo.

Altro importante fatto gestionale che ha caratterizzato il 1999 è l'avvio dell'attività di Postel Spa, costituita in joint-venture da Poste Italiane (55%) e Elsig, per servire nelle fasi di elaborazione testi, stampa e imbustamento la clientela che utilizza la Posta Ibrida.

Qualità nei Servizi Postali

	<i>Consegna entro</i>	<i>Risultato 1998</i>	<i>Obiettivo 1999</i>	<i>Risultato 1999</i>
Posta Prioritaria	1 giorno	-	70%	81%*
Posta Internazionale:				
<i>in uscita</i>	3 giorni	67%	85%	85%
<i>in entrata</i>	3 giorni	44%	85%	74%
Posta Ordinaria	3 giorni	65%	80%	78%
Posta Raccomandata	3 giorni	n.d.	80%	85%**

* media luglio - dicembre 1999

** ultimo trimestre 1999

I dati di qualità per la Posta Interna (prioritaria e ordinaria) e internazionale sono stati certificati da IPC - Unipost Price Waterhouse.

La Posta Prioritaria ha superato di oltre dieci punti l'obiettivo previsto.

Nel caso della Posta Ordinaria, l'obiettivo è stato raggiunto nell'ultimo trimestre dell'anno e la qualità complessiva dell'anno ha messo a segno un miglioramento di 13 punti (dal 65% al 78%).

La Posta Internazionale ha compiuto un balzo di alcune decine di punti: l'85% degli invii in uscita (contro il precedente 67%) e il 74% degli invii in entrata (contro il 44% nel 1998) è stato consegnato nei termini previsti, colmando sostanzialmente buona parte del gap rispetto agli altri Paesi europei.

Il miglioramento della qualità della Posta Internazionale ha consentito a Poste Italiane di anticipare al 2000 il nostro ingresso nell'ordinamento che regola i Paesi dell'Unione Europea sul piano dei rapporti diretti transfrontalieri (Reims II). Infatti, sino al 1998 gli standard di qualità inadeguati conseguiti da Poste Italiane avevano costretto il nostro Paese - al pari di Spagna, Portogallo e Grecia - a operare in deroga alle norme vincolanti che regolano i rapporti transfrontalieri tra operatori postali dell'Unione europea. Una situazione oggi sanata.

Per la Posta Raccomandata, dall'ultima parte dell'anno viene garantito su tutti gli invii il servizio di tracciamento elettronico, che consente ai clienti di poter conoscere in ogni momento lo stato del proprio invio. Inoltre, al fine di elevare ulteriormente la qualità del servizio, sono stati siglati accordi con agenzie di recapito urbano per la consegna delle raccomandate in alcuni capoluoghi di regione. Grazie a questi accordi, conclusi negli ultimi mesi del 1999 e divenuti operativi all'inizio del 2000, la percentuale del recapito entro tre giorni è ulteriormente aumentata nelle zone oggetto dell'iniziativa.

Il Piano di Impresa si propone di portare la qualità postale italiana al livello garantito dalle migliori Poste europee.