

POSTE ITALIANE SPA

BILANCIO D'ESERCIZIO 2006

PAGINA BIANCA

RELAZIONE AMMINISTRATIVA

PAGINA BIANCA

INDICE**1. CORPORATE GOVERNANCE****2. ORGANIZZAZIONE**

- 2.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA
- 2.2 CHIEF NETWORK AND SALES OFFICE
- 2.3 BUSINESS UNIT
- 2.4 CHIEF OPERATING OFFICE
- 2.5 FUNZIONI CORPORATE
- 2.6 PARTECIPOGRAMMA DEL GRUPPO POSTE ITALIANE

3. GESTIONE ECONOMICA, PATRIMONIALE E FINANZIARIA

- 3.1 GESTIONE ECONOMICA
- 3.2 GESTIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

4. AREE DI BUSINESS

- 4.1 SERVIZI POSTALI
 - 4.1.1 OFFERTA COMMERCIALE
 - 4.1.2 RISULTATI
- 4.2 SERVIZI FINANZIARI
 - 4.2.1 OFFERTA COMMERCIALE
 - 4.2.2 RISULTATI
- 4.3 SERVIZI ASSICURATIVI
 - 4.3.1 OFFERTA COMMERCIALE
 - 4.3.2 RISULTATI
- 4.4 ALTRI SERVIZI
 - 4.4.1 OFFERTA COMMERCIALE
 - 4.4.2 RISULTATI

5. CANALI COMMERCIALI

- 5.1 RETAIL/SOHO
- 5.2 BUSINESS E PUBBLICA AMMINISTRAZIONE
- 5.3 CONTACT CENTER E RETE INTERNET

6. RISORSE UMANE

- 6.1 ORGANICO
- 6.2 ATTIVITÀ DI FORMAZIONE
- 6.3 SISTEMI DI SVILUPPO
- 6.4 RELAZIONI INDUSTRIALI

7. INVESTIMENTI

- 7.1 PARTECIPAZIONI
- 7.2 INVESTIMENTI INDUSTRIALI
 - 7.2.1 INFORMATIZZAZIONE E RETI DI TELECOMUNICAZIONE
 - 7.2.2 RICONFIGURAZIONE E RIQUALIFICAZIONE DEGLI UFFICI POSTALI
 - 7.2.3 LOGISTICA POSTALE

8. FATTI DI RILIEVO SUCCESSIVI AL 31 DICEMBRE 2006**9. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE****10. ALTRE INFORMAZIONI****11. PROPOSTE DELIBERATIVE****APPENDICE DATI SALIENTI DELLE PRINCIPALI SOCIETÀ' DEL GRUPPO POSTE ITALIANE****GLOSSARIO**

PAGINA BIANCA

1. CORPORATE GOVERNANCE

Poste Italiane SpA è partecipata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze per il 65% e per il restante 35% dalla Cassa Depositi e Prestiti SpA. L'Assemblea si riunisce periodicamente per deliberare sulle materie a essa riservate dalla legge.

Il modello di *governance* adottato da Poste Italiane è quello “tradizionale”, caratterizzato dalla classica dicotomia tra Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale; le attività di controllo contabile sono affidate ad una Società di Revisione.

Il *Consiglio di Amministrazione*, composto da 11 membri, si riunisce con cadenza mensile per esaminare e assumere deliberazioni in merito all'andamento della gestione, ai risultati consuntivi, alle proposte relative alla struttura organizzativa e ad operazioni di rilevanza strategica. Nel corso del 2006 si è riunito 10 volte.

Il *Presidente* ha i poteri derivanti dallo Statuto sociale e quelli conferitigli nell'adunanza del Consiglio di Amministrazione del 30 maggio 2005.

Il *Vice Presidente*, cui sono state attribuite competenze specifiche (antiriciclaggio e contenzioso comunitario) nella citata adunanza del 30 maggio 2005, sostituisce il Presidente in caso di sua temporanea assenza o impedimento.

All'*Amministratore Delegato* e *Direttore Generale* sono conferiti tutti i poteri per l'amministrazione della Società e di integrazione con la struttura aziendale, salvo i seguenti poteri che il Consiglio di Amministrazione si è riservato:

- emissione di obbligazioni e contrazione di mutui e prestiti a medio lungo termine per importo superiore a 25.000.000 euro, salvo diverse specifiche deliberazioni adottate dall'Assemblea o dal Consiglio di Amministrazione stesso;
- accordi di carattere strategico;
- convenzioni (con Ministeri, Enti Locali ecc.) che comportino impegni superiori a 50.000.000 euro;
- costituzione di nuove società, assunzione e alienazione di partecipazioni in Società;
- modifica della struttura organizzativa di base della Società;
- acquisti, permuta e alienazioni di beni immobili di valore superiore a 5.000.000 euro;
- approvazione dei regolamenti che disciplinano le forniture di appalti, servizi e le vendite.

Inoltre il Consiglio di Amministrazione verifica e approva il piano pluriennale e il budget annuale predisposti dall'Amministratore Delegato, approva gli indirizzi strategici e le direttive nei confronti delle società del Gruppo proposti dall'Amministratore Delegato, delibera sulle proposte dell'Amministratore Delegato in ordine all'esercizio di voto nelle assemblee delle società controllate e partecipate.

Il *Collegio Sindacale* è costituito da 3 membri effettivi, nominati dall'Assemblea dei Soci. Ai sensi dell'art. 2403 del Codice Civile vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento. Nel corso dell'esercizio il Collegio si è riunito 16 volte.

L'attività di controllo contabile prevista dall'art. 2409 ter del Codice Civile è attribuita dall'Assemblea a una società di Revisione iscritta nel registro dei revisori contabili; l'incarico è triennale e il mandato attualmente in corso scade con l'approvazione del presente bilancio 2006.

Con riferimento alle controllate, l'indicazione di Poste Italiane SpA è stata di affidare l'attività di controllo contabile a una società di revisione (la stessa, ove possibile, della Capogruppo) nelle società di dimensioni maggiori, mantenendo invece tale attività in capo al Collegio Sindacale nelle altre.

Nell'ambito del Consiglio di Amministrazione opera il *Comitato compensi* con funzioni propositive nei confronti del Consiglio medesimo in materia di remunerazione degli amministratori con deleghe.

Poste Italiane SpA, in base alla Legge 21 marzo 1958 n.259, che sottopone all'esame del Parlamento la gestione finanziaria degli Enti cui lo Stato contribuisce in via ordinaria, è soggetta al controllo della Corte dei Conti sulla gestione del bilancio e del patrimonio. Il controllo riguarda la verifica della legittimità e della regolarità delle gestioni, nonché il funzionamento dei controlli interni.

Il Gruppo Poste Italiane è dotato di un sistema di regole di natura comportamentale e tecnica, volte ad assicurare un coerente governo societario, attraverso il coordinamento nella gestione delle fasi decisionali relativamente ad aspetti, problematiche e attività che sono di interesse e/o importanza strategica, o che possono presentare effetti di portata tale

da generare significativi rischi patrimoniali per il Gruppo. Tale normativa aziendale è regolamentata nella Mappa Interrelazioni di Gruppo approvata dal Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane in data 19 gennaio 2004.

Un sistema di deleghe, definito in funzione della struttura organizzativa e dell'evoluzione delle esigenze aziendali, è sancito nella Lista dei Poteri. Tuttavia nel corso dell'esercizio è stato avviato un processo di riorganizzazione dell'assetto delle deleghe di poteri che consente, da una parte di sopprimere gradualmente la Lista dei Poteri, dall'altra l'attribuzione dei poteri alle funzioni aziendali mediante il rilascio di procure *ad personam*.

L'Azienda si è dotata di un Modello Organizzativo sin dal 2003; tale modello è stato aggiornato in data 24 luglio 2006 e recepisce, sulla base dell'attività svolta dall'Organismo di Vigilanza nel corso del 2005, le novità introdotte dai provvedimenti legislativi e le modifiche organizzative e operative intervenute in ambito aziendale.

Con riferimento alle attività individuate nella "Mappatura dei Processi sensibili ai fini del D.Lgs. n.231/01" è svolta sistematicamente un'attività di revisione del Manuale delle Procedure aziendali per tenere conto dell'evoluzione organizzativa e dei processi di business.

L'Organismo di Vigilanza è costituito da tre membri, esterni all'Azienda, di comprovata esperienza e competenza ed è supportato da una Segreteria Tecnica composta dai responsabili delle funzioni aziendali preposte all'attuazione del modello Organizzativo (*Human Resources and Organization, Legal Affairs, Chief Financial Office, Corporate Affairs, Internal Auditing*).

Nell'adunanza del 27 gennaio 2006 sono state apportate talune modifiche al Codice Etico del Gruppo approvato nell'adunanza del Consiglio di Amministrazione del 3 novembre 2003. Il Codice indica le linee guida di comportamento dei dipendenti, degli Amministratori e di coloro che operano stabilmente o temporaneamente per conto delle società del Gruppo nel lavoro quotidiano e nella gestione dei rapporti interni e esterni all'Azienda.

Anche le società controllate direttamente da Poste Italiane SpA hanno adottato un proprio Modello Organizzativo ai fini del D.Lgs. n. 231/01 monitorato da un Organismo di Vigilanza da esse nominato.

2. ORGANIZZAZIONE

L'organizzazione di Poste Italiane SpA è articolata attraverso le seguenti funzioni di Business:

- **Business Unit Mail**
- **Business Unit BancoPosta**
- **Business Unit Express and Parcels**
- **Business Unit Philately**
- **Chief Network and Sales Office**
- **Chief Operating Office**

e le seguenti funzioni corporate:

- **Chief Financial Office**
- **Chief Information Office**
- **Communication and Public Affairs**
- **Corporate Affairs:**
 - **Human Resources and Organization**
 - **Internal Auditing**
 - **Legal Affairs**
 - **Purchasing**
 - **Security & Safety**
 - **Strategic Planning**

Le quattro *Business Unit* (*Mail*, *BancoPosta*, *Express and Parcels*, *Philately*) sono responsabilizzate sullo sviluppo dei prodotti/servizi di competenza e sulla gestione di parte delle operatività connesse all'erogazione degli stessi.

Il *Chief Network and Sales Office* è la funzione commerciale responsabile dello sviluppo e della gestione del front-end commerciale per tutti i segmenti di clientela e dei principali canali di accesso ai prodotti/servizi offerti, costituiti dalla rete degli Uffici Postali e dal Contact Center.

Il *Chief Operating Office* è la funzione dedicata alla pianificazione e gestione del processo logistico.

Le funzioni *corporate* sono strutture centrali di governo, controllo ed erogazione di servizi a supporto dei processi di *business*.

2.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Nel 2006 è stato innanzitutto consolidato il disegno organizzativo definito nel 2005, caratterizzato dall'unificazione organizzativa del processo di recapito e dall'integrazione dei canali commerciali. A tale riguardo, l'assetto organizzativo centrale e territoriale del *Chief Network and Sales Office*, è stato articolato con un intervento mirato ad abilitare il ruolo delle strutture territoriali quali agenti fondamentali nello sviluppo del business, attraverso la gestione integrata dei canali di contatto con la clientela e la conduzione efficace ed efficiente dei processi operativi correlati; inoltre, nell'ambito del *Chief Operating Office*, è stata definita l'articolazione organizzativa delle Aree Logistiche Territoriali che ha assunto particolare rilevanza in funzione della costituzione delle strutture di coordinamento intermedio di livello provinciale/pluriprovinciale (c.d. Recapito Area Manager), responsabilizzate sulla corretta gestione del processo di recapito nel bacino geografico assegnato.

Interventi organizzativi hanno inoltre riguardato la realizzazione di nuove modalità di presidio dei processi aziendali di particolare rilevanza strategica; in via prioritaria:

- la ridefinizione del modello di funzionamento dei processi relativi all'*Information Technology* allo scopo di dare maggiore impulso al processo di integrazione e innovazione dell'offerta e incrementare lo sviluppo degli *shared services*. Sono state centralizzate nella funzione *Chief Information Office* le attività di progettazione, sviluppo esercizio e manutenzione delle risorse ICT, e contestualmente costituite le funzioni di *Demand Management* all'interno di alcune strutture aziendali, con il

compito di garantire l'identificazione del fabbisogno ICT e la pianificazione dei progetti di investimento. Dal punto di vista prettamente strutturale sono stati ridefiniti gli assetti organizzativi e di dimensionamento delle funzioni del *Chief Information Office* e delle funzioni di *Demand Mangement*.

- la definizione di una funzione organizzativa (*Purchasing*) atta ad accrescere l'efficacia e l'efficienza del processo di acquisto, attraverso l'integrazione a monte della catena del valore con particolare riguardo al presidio di qualità sui fornitori e sui fattori produttivi in ingresso.

Nell'ambito della stessa manovra organizzativa e nell'ottica di valorizzare del patrimonio immobiliare, si è provveduto a riallocare le attività di gestione immobiliare e di *engineering* presso il *Chief Financial Office*.

2.2 CHIEF NETWORK AND SALES OFFICE

La Funzione *Chief Network and Sales Office* gestisce il front-end commerciale di tutti i segmenti di mercato: *Retail*, *SOHO (Small Office Home Office)/SMB (Small Medium Business)*, *Business* e *Pubblica Amministrazione*.

Come indicato nella tabella che segue, l'organizzazione della rete commerciale e dei relativi processi operativi di supporto, è articolata su tre livelli:

- Aree Territoriali pluriregionali (denominate *Country Manager*) che includono anche le strutture dedicate alla vendita per i clienti *Business* ad eccezione dei clienti *TOP Account* e *Pubblica Amministrazione Centrale*;
- Filiali;
- Uffici Postali, classificati, dal punto di vista commerciale, in Uffici centrali, di transito, di relazione, standard, di servizio, di presidio.

	31-dic-05		31-dic-06	
	Unità	Risorse	Unità	Risorse
Aree Territoriali ^(*)	9	2.512	9	2.887
Filiali	140	6.138	140	5.872
Uffici Postali ^(**)	13.881	59.678	13.893	59.955

Tutti i dati relativi all'organico sono espressi in *full time equivalent*

^(*) Costituite da 9 *Country Manager* ai quali riportano i Responsabili Territoriali.

^(**) Uffici Postali attivi di cui 903 *modulari*. I modulari sono Uffici Postali collegati alla rete aziendale che dipendono da un "Ufficio madre" dal punto di vista organizzativo, amministrativo e contabile.

I dati afferenti l'organico evidenziano l'accentramento di parte delle attività del *back-office* finanziario nei Team Servizi Centralizzati a livello di Aree Territoriali, nonché il prosieguo della migrazione delle risorse del *back office* al *front end*.

RETAIL

L'Ufficio Postale, oltre a rappresentare il principale canale di vendita di prodotti/servizi postali e finanziari per la clientela retail, rappresenta anche, nelle piccole realtà locali, un punto di riferimento sotto l'aspetto sociale e di pubblica utilità.

Attraverso la rete degli Uffici Postali l'Azienda, tra l'altro, eroga ai cittadini servizi diversificati per conto della Pubblica Amministrazione, tra cui il rilascio di passaporti o le pratiche di regolarizzazione degli immigrati.

Le attività di *back-office* sono assicurate in parte presso gli stessi Uffici Postali, ma con una tendenza al graduale accentramento delle lavorazioni su 14 centri servizi specializzati (c.d. Team Servizi Centralizzati) presenti sul territorio. Presso tali centri servizi insistono le attività di apertura dei conti correnti e servizi accessori, le lavorazioni delle pratiche relative a prestiti e mutui e alcune attività di post-vendita rivolte alla clientela Retail.

Al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti dagli Uffici Postali e di sviluppare la potenzialità commerciale della rete, distinguendo le attività connesse all'erogazione di servizi da quelle a più alto valore aggiunto, sono state istituite le "Sale Consulenza", appositi spazi fisici dedicati all'offerta di prodotti/servizi finanziari personalizzati destinati alla clientela Retail e SOHO/SMB. Al 31 dicembre 2006 le Sale Consulenza sono circa 3.800 e sono gestite con l'ausilio di sistemi avanzati di reportistica che consentono un puntuale monitoraggio dell'andamento commerciale.

SMALL OFFICE HOME OFFICE/SMALL MEDIUM BUSINESS

La clientela SOHO e SMB è gestita all'interno dell'organizzazione commerciale Retail attraverso un canale prevalente, il PT-Business che, accanto ai servizi tradizionali, offre numerosi prodotti e servizi integrati. Tale canale è costituito da oltre 1.000 punti fisici distinti tra Uffici PT Business (uffici esclusivamente dedicati ai clienti del segmento), Aree dedicate (costituite da sale di consulenza e sportelli PT Business in Uffici tradizionali), Sportelli dedicati (costituiti unicamente da sportelli PT Business in Uffici tradizionali).

BUSINESS E PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

I clienti business (segmentati in top account, large account, medium enterprise, Pubblica Amministrazione Centrale e Locale), sono gestiti dalla rete di vendita diretta che opera centralmente per i clienti Top e Pubblica Amministrazione Centrale e territorialmente, attraverso le funzioni di *Country Manager*, per le altre tipologie di clientela.

Le attività di post-vendita sono condotte da strutture dedicate sia di livello centrale (per i clienti dei segmenti Top e Pubblica Amministrazione Centrale) sia territoriale.

Oltre ai canali fisici dedicati alla commercializzazione, un ulteriore e fondamentale canale di contatto con la clientela è rappresentato dal *Contact Center*, una struttura produttiva a supporto dell'innovazione dei servizi e dell'integrazione dell'offerta del Gruppo Poste Italiane che impiega circa 1.600 risorse impegnate nel fornire assistenza alla clientela, gestire reclami e svolgere attività di telemarketing. L'Azienda, inoltre, offre soluzioni e servizi innovativi e integrati di *Contact Center* anche sul mercato esterno e gestisce attualmente il servizio di *call center* di imprese private e di alcune grandi realtà della Pubblica Amministrazione.

Inoltre, al fine di conseguire un miglioramento continuo della qualità del servizio erogato ottimizzando la gestione operativa della rete territoriale, è stata introdotta una logica di Zona di Servizio, sperimentata nel corso del 2006 su alcune realtà territoriali, in base alla quale gli uffici che insistono su ogni bacino sono visti, nel loro insieme, come un'entità organizzativa integrata al servizio del mercato.

In tale logica, nell'ambito dei bacini geografici definiti, ciascun Ufficio Postale sarà specializzato su una gamma specifica di prodotti/servizi, tenendo conto dell'analisi georeferenziata della domanda e della salvaguardia dei criteri di capillarità e di accessibilità da parte della clientela a tutti i prodotti/servizi aziendali.