quasi 1 milione di transazioni, affiancati dall'iniziativa "Promoter etnici", con l'obiettivo di sviluppare azioni di *cross selling* sul settore degli immigrati, creando un contatto stabile e duraturo con un segmento di mercato in forte sviluppo;

- la banca telefonica "ProntoBancoPosta", che consente di effettuare al telefono il pagamento di oltre 1.600 tipologie di bollettini (utenze domestiche e altri fatturatori) e di essere informati sulla situazione del proprio conto corrente (saldo e lista ultimi 10 movimenti).

Sempre sul fronte della clientela retail, si va consolidando il ruolo di BancoPosta come promotore di Finanziamenti alla Famiglia, con un ottimo trend di crescita sia dei prestiti personali (generici o finalizzati al sostegno delle spese di istruzione dei figli), sia dei mutui fondiari, entrambi realizzati in partnership con Deutsche Bank. A fine 2004 i prestiti personali erogati ammontano a circa 650 milioni di euro, facendo registrare un incremento di circa il 26% dell'erogato rispetto all'anno 2003. Per quanto riguarda i mutui, a partire da luglio è stato offerto il nuovo mutuo a rata costante e durata variabile, che si affianca a quelli tradizionali a tasso fisso o a tasso variabile o a tasso misto. A fine anno, l'erogato complessivo è stato di circa 250 milioni di euro, con un incremento di circa il 30% rispetto al 2003.

Per quanto attiene infine ai prodotti di investimento e assicurativi offerti alla clientela retail, nonostante il difficilissimo contesto di mercato indotto anche da varie vicende nazionali (Cirio, Parmalat) ed internazionali (Enron, Argentina), si è registrata complessivamente una crescita dei ricavi (+4% rispetto al 2003). In particolare:

- il risparmio postale è cresciuto dell'11% rispetto all'anno precedente;
- le nuove operazioni legate al collocamento del Fondo Immobiliare "Europa Immobiliare N.1" e di azioni di utilities nazionali (Terna ed Enel) hanno registrato ricavi di circa l'80% superiori rispetto al 2003;
- nel comparto Vita, seppur con una lieve flessione per le commissioni retrocesse al BancoPosta, si sono registrati volumi sostanzialmente in linea con il dato 2003 e le quote di mercato sono rimaste pressoché inalterate;
- il risparmio gestito da BancoPosta Fondi SGR è cresciuto, con un patrimonio complessivamente gestito a fine 2004 pari a 2,2 miliardi di euro (+13,4% rispetto al 2003) ed una raccolta netta positiva di 201 milioni di euro.

Con riferimento alla clientela *business*, l'anno 2004 ha confermato il positivo trend delle giacenze, grazie anche all'apertura di oltre 26.000 conti correnti ad imprese e a piccoli operatori economici. Sono stati attivati nell'anno circa 11.500 conti BancoPostaImpresa online, per un totale di oltre 61.000 collegamenti; tramite il canale telematico sono state effettuate circa 6 milioni di operazioni di incasso e pagamento (+ 33% rispetto al 2003). Le carte Postamat

Impresa emesse ed attivate ammontano a circa 72.000 (+63% rispetto al 2003) ed hanno effettuato nel corso del 2004 più di 800.000 operazioni (+78% rispetto al 2003).

Fra le operatività dei servizi alla clientela business lanciati o sviluppati nel 2004 si segnalano in particolare:

- l'attivazione, in via sperimentale, del canale "swift", mediante il quale è possibile ricevere i bonifici in euro dai paesi UE; entro il primo semestre 2005 sarà implementata la funzione che consentirà di ricevere ed inviare bonifici in multivaluta in tutto il mondo tramite BancoPostaImpresa online;
- il lancio, in via sperimentale, del servizio "Incassi domiciliati", che consente alle aziende di inviare disposizioni di incasso con scadenza prefissata senza l'utilizzo del bollettino; peculiarità del servizio sono l'accredito e la rendicontazione di incasso il giorno successivo alla data di operazione;
- l'accordo con Banca Italease Spa, che consente di arricchire l'offerta del conto BancoPostaImpresa, con prodotti di finanziamento quali il leasing ed il prestito chirografario a medio termine. Per quanto concerne il leasing, è stata avviata a novembre 2004 un'attività di test in alcune aree campione, alla quale seguirà il progressivo rilascio del prodotto sul territorio. Si prevede di avviare similmente la sperimentazione ed il lancio del prestito chirografario nel corso del 2005.

Per quanto concerne il *settore pubblico*, è continuata la flessione delle giacenze a causa del processo di riorganizzazione in atto nella P.A e della non favorevole situazione congiunturale.

Fra i rapporti più significativi con gli Enti e l'Amministrazione Pubblica Centrale, si segnalano in particolare:

- la definizione dell'accordo quadriennale con INPS ed INPDAP sul servizio di pagamento delle pensioni;
- la definizione con l'Agenzia delle Entrate delle nuove remunerazioni per il servizio di incasso dei modelli F23 e F24;
- l'accordo con il Dipartimento per i Trasporti Terrestri del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti relativo alla gestione telematica dei pagamenti correlati alle "Pratiche Auto", che consente – grazie al collegamento con l'archivio centrale del Ministero - un immediato riscontro dell'incasso e degli estremi di chi ha effettuato il pagamento;
- nel corso del 2004 si è concluso il tavolo di lavoro congiunto con il MEF, la Cassa Depositi e Prestiti e la Banca d'Italia per la rinegoziazione della convenzione che disciplina il servizio di tesoreria, riscossione e pagamento che Poste Italiane svolge per conto della Pubblica Amministrazione. Dal punto di vista economico, la trattativa citata ha comportato la

ridefinizione della remunerazione riconosciuta per gli anni 2003 – 2007. Infine con Banca d'Italia proseguono gli approfondimenti tecnici per la definizione di nuove e più snelle procedure di rendicontazione degli incassi, al fine di consentire un diffuso utilizzo, da parte della Pubblica Amministrazione, del collegamento telematico come strumento di pagamento e di controllo amministrativo/contabile.

Per quanto concerne la Pubblica Amministrazione Locale, sono positivamente proseguite le collaborazioni con gli enti pubblici territoriali, mediante la sottoscrizione di oltre 3.000 convenzioni con oltre 2.000 comuni per la gestione integrata del ciclo di incassi dei tributi (segnatamente ICI) e di entrate minori. Nel 2003 le convenzioni ammontarono a 2.806, con 1.734 comuni.

Completata la fase di sperimentazione con un importante Comune, è stata infine lanciata negli ultimi mesi del 2004 la "Porta dei pagamenti", servizio che consente il pagamento dei bollettini tramite accesso da parte del cittadino al portale del Comune/Ente stesso.

4.4.2 RISULTATI COMMERCIALI

Ricavi (migliaia di euro)	Esercizio 2004	Esercizio 2003	Var.%
Conti Correnti	**2.035.646**	**1.741.198**	**16,9%**
Bollettini	643.790	643.973	0,0%
Interessi netti	1.105.429	857.672	28,9%
Altri Ricavi c/c	286.427	239.553	19,6%
Trasferimento fondi (*)	**81.945**	**81.163**	**1,0%**
Risparmio postale e investimento	**1.315.437**	**1.258.976**	**4,5%**
Libretti e Buoni postali	1.012.277	908.571	11,4%
Titoli di Stato	5.486	3.076	78,4%
Azioni e obbligazioni	125.388	177.347	-29,3%
Polizze Vita	129.495	137.521	-5,8%
Fondi di investimento	12.364	6.962	77,6%
Deposito Titoli	30.427	25.498	19,3%
Servizi Delegati	**227.596**	**200.974**	**13,2%**
Prodotti di finanziamento	**49.511**	**29.130**	**70,0%**
Altri prodotti (**)	**52.194**	**68.422**	**-23,7%**
Totale Ricavi	**3.762.329**	**3.379.864**	**11,3%**

Al fine di rendere omogeneo il confronto tra i due esercizi, sono state effettuate alcune riclassifiche dei dati 2003.

(*) La voce comprende tutti i ricavi da vaglia nazionali e internazionali e l'Eurogiro in entrata e in uscita.

Giacenze (milioni di euro)	Esercizio 2004	Esercizio 2003	Var. %
Conti Correnti (media annua)	31.170	26.731	16,6%
Libretti Postali (*)	60.134	53.707	12,0%
Buoni Fruttiferi Postali	159.863	147.737	8,2%

(*) Le giacenze comprendono gli interessi maturati

Numero Transazioni (migliaia)	Esercizio 2004	Esercizio 2003	Var. %
Bollettini accettati	**656.901**	**655.663**	0,2%
Vaglia nazionali	**11.687**	**11.575**	1,0%
Vaglia internazionali	**1.555**	**1.381**	12,6%
Pensioni e altri mandati	**91.593**	**89.764**	2,0%
Servizi Fiscali	8.353	8.005	4,4%
Conti Correnti in essere - esclusi di servizio	4.199	3.563	17,9%
Numero Carte di Credito	215	183	17,4%
Numero Carte di Debito	4.823	4.595	5,0%

(**) La voce comprende i ricavi da Delega Unica, Modello Unico, valori bollati, polizze danni, ecc.

I ricavi totali netti del 2004 ammontano a 3.762 milioni di euro, contro i 3.380 milioni di euro del 2003, registrando complessivamente una crescita di 382 milioni di euro (+11,3%).

Il conto BancoPosta, date le sue caratteristiche di convenienza e trasparenza, continua a proporsi come valida alternativa al conto bancario. Al 31 dicembre 2004 si registrano 4.017.369 conti *retail* (incluso il segmento *SOHO*) rispetto ai 3.384.013 del 2003, e 181.951 conti *business* (incluso il comparto Pubblica Amministrazione) rispetto ai 179.184 del 2003.

I ricavi da accettazione dei bollettini risultano sostanzialmente in linea con quelli dell'esercizio precedente, dato che l'incremento, seppur lieve, del numero di transazioni effettuate è stato compensato dalla maggior incidenza dei bollettini accettati dalla clientela ultrasettantenne, a tariffa agevolata.

I ricavi per interessi attivi lordi evidenziano un incremento di 243 milioni di euro, passando da 1.113 milioni di euro nel 2003 a 1.356 milioni di euro nel 2004, grazie all'aumento della giacenza media complessiva (da 26.731 milioni di euro nel 2003 a 31.170 milioni di euro nel 2004).

Gli interessi passivi corrisposti ai correntisti passano da 255 milioni di euro a 250 milioni di euro, in virtù della diminuzione avvenuta a inizio anno del tasso erogato alla clientela.

La forte crescita dei conti *retail* ha determinato un aumento di tutti i ricavi accessori ad essi collegati, che passano da 240 a 286 milioni di euro, grazie agli ottimi risultati delle carte di debito (+35 milioni di euro rispetto al 2003) e della carta prepagata (+11 milioni di euro rispetto al 2003).

Nel settore del Trasferimento Fondi nazionale si rileva una lieve crescita nei volumi, per un totale di 11,7 milioni di operazioni; i ricavi complessivi sono stati pari a 65 milioni di euro, rispetto ai 64 milioni di euro registrati nel 2003. Il comparto internazionale, trainato dai risultati di BancoPosta Moneygram, registra ricavi per 17 milioni di euro, contro i 16 milioni di euro del 2003.

Il settore del risparmio tradizionale ha generato ricavi per 1.012 milioni di euro, grazie all'ottima performance commerciale fatta segnare dagli Uffici Postali, sia nella raccolta su Libretti, sia per quanto riguarda la sottoscrizione di Buoni Fruttiferi. In particolare, per i libretti la raccolta netta è stata positiva per 5,8 miliardi di euro (4,1 miliardi di euro nel 2003), con una consistenza di fine periodo pari a 60.134 milioni di euro, rispetto ai 53.707 milioni di euro del 2003. La sottoscrizione dei BFP è stata pari a 14,8 miliardi di euro, contro i 12 miliardi di euro del 2003, e la consistenza degli stessi a fine periodo è pari a 159.863 milioni di euro, rispetto ai 147.737 milioni di euro del 2003.

Il settore del risparmio amministrato e gestito, che comprende Titoli di Stato, obbligazioni, polizze vita, fondi comuni di investimento, collocamento di IPO azionarie e fondi immobiliari,

rileva un calo complessivo del 16% (273 milioni di euro di ricavi nel 2004, contro 325 milioni di euro nel 2003). All'ottima performance di azioni e fondi immobiliari, che hanno generato ricavi per 20 milioni di euro (11 milioni di euro nel 2003), si è contrapposta una diminuzione del collocamento obbligazionario (-36% rispetto al 2003), con minori ricavi rispetto al 2003 per 62 milioni di euro. Nel comparto assicurativo, i prodotti Poste Vita hanno fatto registrare un leggero calo nella raccolta premi rispetto al 2003, con una conseguente diminuzione del compenso da intermediazione per Poste Italiane. Il prodotto fondi comuni di investimento ha raggiunto un patrimonio gestito pari a 2,2 miliardi di euro (1,9 miliardi di euro a fine 2003); in virtù di ciò i ricavi sono aumentati del 78%, superando quota 12 milioni di euro. Le sottoscrizioni dei Titoli di Stato sono state pari a 0,8 miliardi di euro, in linea con il dato relativo al 2003 (0,7 miliardi di euro).

Per quanto riguarda il deposito titoli, a fine anno si registrano ricavi per circa 30 milioni di euro (25 milioni di euro nel 2003).

I ricavi complessivi da Servizi Delegati ammontano a 228 milioni di euro, contro i 201 milioni di euro del 2003.

In particolare, sono stati conseguiti:

- ricavi da pensioni INPS e INPDAP, rispettivamente per 131 e 19 milioni di euro (135 e 20 milioni di euro nel 2003), computati applicando le tariffe previste nelle convenzioni stipulate ad aprile e dicembre 2004, per il periodo 2004–2007;
- ricavi da attività svolte per il Ministero dell'Economia e delle Finanze, che comprendono tra l'altro il pagamento delle pensioni e degli altri titoli , pari a 64 milioni di euro, rispetto ai 35 milioni di euro del 2003. Al riguardo, si segnala che nel corso del 2004 si è giunti all'accordo con MEF, Cassa Depositi e Prestiti e Banca d'Italia per la rinegoziazione della convenzione che disciplina il servizio di tesoreria, riscossione e pagamento che Poste Italiane svolge per conto della Pubblica Amministrazione. Dal punto di vista economico, la trattativa citata ha comportato la ridefinizione della remunerazione riconosciuta per gli anni 2003-2007; specificamente per l'attività resa nel 2003, sono stati riconosciuti a Poste Italiane compensi pari a 69 milioni di euro, rispetto ai 35 milioni di euro sopra segnalati, gia iscritti nel bilancio 2003.

Buona la performance dei prodotti da finanziamento, con ricavi in crescita del 70% rispetto al 2003; in particolare, per i mutui si è registrato un totale erogato pari a 251 milioni di euro, con ricavi per circa 6 milioni di euro, mentre per i prestiti l'importo complessivamente erogato è stato di 650 milioni di euro, con ricavi per circa 43 milioni di euro. I ricavi per lo scoperto di conto ammontano a quasi 1 milione di euro.

I ricavi da Altri prodotti, infine, ammontano a circa 52 milioni di euro e comprendono la vendita e distribuzione di valori bollati (22 milioni di euro), le Deleghe Uniche F23 ed F24 (25 milioni di euro), il Modello Unico (4 milioni di euro) e le polizze danni (1 milioni di euro).

5. CLIENTELA E CANALI COMMERCIALI

In base all'attuale modello organizzativo la gestione della clientela di Poste Italiane è affidata a tre diverse strutture aziendali, ciascuna dedicata a specifici segmenti di mercato: la Divisione Rete Territoriale, che presidia il segmento *Retail e SOHO* (*Small Office Home Office*), la Direzione Commerciale Business, che segue la gestione dei clienti Business (Top Account, Large Account, Small Medium Enterprise, Small Medium Business) e la Direzione Chief Marketing Office, con il compito di gestire i clienti della Pubblica Amministrazione centrale (Ministeri ed Enti Pubblici) e locale (dalle Regioni fino ai Comuni Capoluogo di Provincia, esclusi i Comuni di dimensioni ridotte ed altre Amministrazioni locali, gestite da o congiuntamente alle altre due strutture sopra menzionate).

Si considerino, inoltre, quali importanti canali di accesso alla clientela, sia privata che business, il call center e il sito internet aziendale.

5.1 SEGMENTO RETAIL E RETE TERRITORIALE

I segmenti di mercato retail e *SOHO* sono presidiati dai 14 mila Uffici Postali distribuiti in modo capillare in tutto il Paese, che rappresentano il primo punto di accesso ai prodotti e servizi di Poste Italiane, oltre a costituire, nelle piccole realtà locali, l'unico punto di riferimento sociale e di pubblica utilità.

L'organizzazione territoriale è articolata su tre livelli: aree territoriali, filiali ed Uffici Postali.

La tabella proposta di seguito evidenzia la suddivisione delle strutture territoriali e le loro dimensioni in termini di organico.

	31.12.2004		31.12.2003	
	Unità	**Addetti**	**Unità**	**Addetti**
Aree Territoriali (*)	9	513	9	596
Filiali	140	8.615	140	9.356
Uffici Postali (**)	13.855		13.728	
· addetti allo Sportello		65.220		66.958
· addetti al Recapito		41.294		39.595

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

(**) Uffici Postali attivi di cui n.745 external (448 al 30.06.04). Gli external sono sedi dislocate e collegate alla rete aziendale che dipendono da un Ufficio-"madre" dal punto di vista organizzativo, amministrativo e contabile.

Sono state inoltre avviate, e ulteriormente sviluppate, attività che hanno consentito di abbattere i tempi di erogazione del servizio alla clientela e i tempi di lavorazione nel back-office degli Uffici Postali e delle filiali, grazie all'automazione dei processi riguardanti i libretti, i buoni postali e le pensioni INPDAP.

Il business legato ai prodotti e servizi finanziari si è sviluppato soprattutto attraverso il supporto delle "Sale Consulenza", spazi ricavati all'interno degli Uffici Postali e dedicati all'offerta di prodotti/servizi ad elevato valore aggiunto, con notevoli benefici in termini di fidelizzazione e di sviluppo del *cross-selling*. Nel corso dell'anno sono state create ulteriori 510 Sale di Consulenza ed è stato introdotto un sistema di *reportistica* finalizzato al monitoraggio dell'andamento commerciale delle stesse.
Sono state realizzate poi numerose attività di comunicazione finalizzate ad incrementare la fidelizzazione del cliente sia attraverso l'offerta diversificata di servizi accessori al conto corrente (accrediti stipendi/pensioni, domiciliazione utenze, scoperto di conto, carte di credito, polizze di "tutela"), sia attraverso iniziative promozionali mirate, quali la Campagna di Incentivazione Conto BancoPosta e, per i pensionati che riscuotono la pensione a sportello, la Campagna Accredito Pensioni e l'introduzione della INPS Card, la carta ricaricabile che dovrebbe, fra l'altro, consentire di migliorare il flusso delle code mensili presso gli Uffici Postali.

Nel mercato dei prodotti postali, ai buoni risultati di Posta Raccomandata e Posta Assicurata hanno contribuito una forte azione commerciale ed un attento presidio del territorio, finalizzati a fronteggiare la pressione competitiva favorita dalla progressiva liberalizzazione del mercato.

Un ruolo importante nello sviluppo dei risultati del segmento *SOHO* è stato svolto dalla rete PT-Business, che ha consentito un significativo incremento dei consumi della clientela gestita. Dei 170.000 clienti registrati cui è stata rilasciata la PTBusiness Card, quelli attivi sono più che raddoppiati rispetto al 2003.

Nell'ambito dei prodotti retail sono stati realizzati con successo un nuovo modello di vendita self service e un nuovo modello di allestimento ed esposizione degli "Shop in Shop" che assicura l'ottimale integrazione del punto vendita all'interno della sala al pubblico degli Uffici Postali. Negli Uffici minori continua con successo la vendita di libri, cui è stata affiancata anche la distribuzione di altri prodotti retail.

Il 2004 è stato caratterizzato dal proseguimento delle attività volte al processo di rinnovamento dell'immagine aziendale veicolata dagli Uffici Postali, attraverso la modernizzazione delle strutture e la valorizzazione delle risorse umane; sono inoltre proseguite le azioni volte alla ottimizzazione della presenza degli Uffici sul territorio, nel rispetto degli obblighi del Servizio Universale, e allo sviluppo delle potenzialità commerciali.
Soddisfazione e fidelizzazione del cliente sono state perseguite attraverso una sempre maggiore attenzione alla qualità del servizio reso, all'efficienza operativa e agli standard di sicurezza degli Uffici Postali.

Nel corso dell'anno è stata implementata la nuova organizzazione della funzione commerciale territoriale: il territorio è stato suddiviso in circa 600 mercati locali, ognuno dei quali assegnato ad una risorsa dedicata (Addetto Commerciale di Zona), con il compito di effettuare la supervisione dell'attività e di garantire il raggiungimento degli obiettivi da parte degli Uffici di competenza.

Grazie al nuovo sistema di gestione delle code presso gli Uffici Postali si è proceduto al costante monitoraggio dei tempi di attesa, con l'obiettivo di perfezionare le strategie di *customer care*; risultano attivi a fine 2004 circa 950 sistemi di prenotazione del servizio negli Uffici di maggiore importanza. Sono state inoltre avviate la terza indagine di valutazione e rilevazione della qualità del servizio reso e, nel mese di dicembre, la quarta indagine, che fornirà utili elementi per valutare il potenziale di "relazionalità-proattività" degli Uffici verso il pubblico. A tal riguardo, al fine di mantenere i migliori standard di servizio al cliente, è stato avviato un programma di certificazione degli Uffici Postali; sono stati certificati nell'anno, da un ente esterno, i primi 30 Uffici Postali.
Gli *standard* di qualità che l'Azienda intende perseguire con tali iniziative ineriscono le modalità di erogazione del servizio (qualità percepita dal cliente) e il prodotto in uscita dagli Uffici Postali (qualità del post-vendita), consentendo un sistema di verifiche di conformità rispetto a detti *standard*.
Nel corso del 2004 è stato dato ulteriore impulso alla trasformazione della sportelleria postale in punti di accettazione anche dei prodotti finanziari, grazie all'attivazione di sportelli cosiddetti *Basic* (solo per Vaglia, Bollettini e modelli F23 e F24) e *Polifunzionali* (per tutti i prodotti finanziari).
Con l'obiettivo di sviluppare un processo di soddisfazione della clientela maggiormente strutturato, è stata avviata una costante attività di monitoraggio della quantità e della qualità dei reclami pervenuti.

Alla forte spinta commerciale è corrisposta, infine, una nuova organizzazione della funzione Sviluppo Sistemi, volta a garantire un supporto sempre più adeguato alle esigenze di business e il governo, all'interno dei programmi del Piano *Information & Communication Technology* di Gruppo, delle scelte tecnologiche che vedono la Rete Territoriale come attore principale.

5.2 SEGMENTO BUSINESS

Nel presidio del segmento business, gli sforzi si sono concentrati sui seguenti obiettivi:

- acquisizione di nuovi clienti, anche tramite il ricorso a programmi di comunicazione congiunti con le Divisioni di prodotto;
- mantenimento e crescita del fatturato medio per cliente (*up-selling*) e sviluppo del *cross-selling* per aumentare la quota dei clienti multiprodotto;
- offerta di servizi integrati/avanzati mediante la realizzazione di piani commerciali mirati, in un'ottica di "account management" e attraverso la gestione a 360 gradi della relazione con il cliente;
- sviluppo ed efficientamento della struttura commerciale.

Nei primi mesi del 2004 è stato inoltre ampliato il portafoglio dei prodotti commercializzati dalla forza di vendita *business,* promuovendo i prodotti/servizi delle Società del Gruppo Poste (SDA, Postel e Postecom).

Per quanto riguarda i prodotti di Corrispondenza, nel corso dell'esercizio sono state avviate e concluse alcune campagne e azioni commerciali verso determinate categorie di clienti, con l'obiettivo, da un lato, di rivedere a vantaggio di Poste il pricing applicato, attraverso interventi comunque economicamente sostenibili da parte delle aziende e, dall'altro, di incentivare lo sviluppo del mercato della vendita per corrispondenza e dell'editoria specializzata esclusa dalle tariffe agevolate; in particolare, sono stati rinnovati circa 1.400 accordi di vendita per corrispondenza e sono stati stipulati circa 125 contratti con clienti di pubblicazioni periodiche che non possono più usufruire, in relazione al nuovo Regolamento per l'Editoria, di tariffe agevolate.

E' proseguito lo sviluppo e il presidio sui clienti di posta commerciale, sia in essere che potenziali, con la stipula di circa 5.000 nuovi accordi. E' stata inoltre avviata la commercializzazione dei servizi di direct marketing di Postel, in grado di coprire le diverse esigenze del cliente (lista indirizzi, stampa, recapito, gestione resi, ecc.), in modo da sfruttare gli

elevati margini di crescita di questo mercato. La campagna di commercializzazione, dopo la fase di start up, ha dato interessanti riscontri tra la clientela.

Per quanto riguarda il settore del Corriere Espresso, Logistica e Pacchi, è stata avviata a marzo la commercializzazione del corriere espresso con brand Poste Italiane (PaccoCelere Impresa), mentre si è conclusa l'attività di "repricing" dei clienti di pacco ordinario, che hanno accesso a sconti in base ai volumi espressi annualmente.

Nel comparto finanziario è proseguito, tra l'altro, il processo di integrazione dell'offerta commerciale dei prodotti di corrispondenza e di quelli finanziari attraverso lo sviluppo del *cross-selling*, che ha portato all'attivazione di 2.300 conti BancoPostaImpresa OnLine. Attraverso questo conto è ora possibile pagare la corrispondenza accettata presso gli oltre 100 centri logistici di Poste Italiane, mentre quasi tutti i 23.000 potenziali clienti sono stati contattati e, di essi, circa il 30% ha già cominciato ad utilizzare i servizi di BancoPosta.

Nel corso dell'esercizio sono state inoltre avviate campagne e azioni commerciali verso segmenti particolari di clientela, volte allo sviluppo del prodotto Bonifico Domiciliato e all'incremento delle giacenze sui conti BancoPostaImpresa. Il numero di disposizioni dei Bonifici Domiciliati risulta a fine anno di circa 9,5 milioni, di cui il 38% è stato generato dal segmento INPS. Le giacenze, sul campione di 6.000 conti coinvolti nella campagna si sono incrementate di circa 12 milioni di euro.

5.3 SEGMENTO PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

La Pubblica Amministrazione sta vivendo un momento di profondo cambiamento, con il passaggio ad un modello di gestione esternalizzata di alcune attività (informazione ai clienti, procedure amministrative, ecc.). Per cogliere tutte le opportunità di business che tale fenomeno offre, è stata sviluppata una serie di azioni finalizzate a:

- presidiare il mercato della Pubblica Amministrazione Centrale, gli Enti Previdenziali, i Comuni capoluogo di provincia, le Province e le Regioni con una forza di vendita dedicata;
- sviluppare, congiuntamente alla Direzione Commerciale Business, piani commerciali sui clienti strettamente correlati alle politiche ed alle strategie definite dalla Pubblica Amministrazione locale (Asl, Municipalizzate, ecc.);
- implementare e promuovere un processo di "orchestrazione" interna, con il coinvolgimento della Rete Commerciale PA e delle Divisioni, al fine di garantire il buon esito dell'attività di coordinamento per delivery di prodotto/servizio ai clienti.

Nel settore dei servizi postali di recapito, Poste Italiane costituisce per la Pubblica Amministrazione l'unico tramite sulle aree extraurbane ed è leader nella gestione dei grandi volumi. Per occupare nuovi spazi di mercato e cogliere le opportunità offerte dalla manovra tariffaria, cercando di mantenere costanti i volumi, è stata ampliata e migliorata la gamma dei servizi offerti alla Pubblica Amministrazione, spingendo simultaneamente sui servizi a pacchetto, caratterizzati da un forte valore aggiunto.

Nel corso dell'esercizio sono state definite le attività di reingegnerizzazione del sistema informativo SIN (Sistema Integrato Notifiche), per la gestione completa della notifica di atti e sanzioni, e realizzate nuove funzionalità che hanno consentito di migliorare le prestazioni, ridurre i costi di manutenzione del portafoglio applicativo e velocizzare il rilascio di nuovi servizi. Sono stati conclusi, a livello locale, gli accordi con i comuni di Milano, Roma, Bologna, Napoli, Palermo, Reggio Calabria, Pescara, con la Regione Toscana, la Regione Lazio e la Regione Puglia, con il Ministero della Giustizia a livello di Pubblica Amministrazione Centrale e con l'Ordine degli Avvocati.

Un forte impegno è stato dedicato anche al consolidamento sul territorio del servizio Sportello Enti Locali, che consente di gestire in modo efficiente l'intero percorso delle pratiche amministrative degli uffici provinciali; in particolare, sono stati stipulati accordi con le province di Milano, Firenze, Bari, Salerno, Catania e Latina e sono state avviate trattative con circa la metà delle province italiane.

Anche per i servizi finanziari l'obiettivo è stato quello di accelerare il processo di integrazione dell'offerta ed aumentare il valore dei servizi/prodotti proposti alla clientela Pubblica Amministrazione, con particolare riferimento ai progetti di automazione dei sistemi di pagamento e rendicontazione finanziaria.

In tal senso è stata firmata nel maggio del 2004 una convenzione con il Dipartimento dei Trasporti Terrestri per la gestione automatizzata dei pagamenti delle pratiche automobilistiche. L'importanza di tale progetto è elevata, in quanto per i prossimi dieci anni garantirà ricavi annuali incrementali per Poste Italiane di circa 30 milioni di euro.

È stata inoltre rinnovata per ulteriori quattro anni la convenzione con l'INPS per il pagamento delle pensioni presso gli Uffici Postali. Rispetto alla convenzione preesistente, che prevedeva per il periodo 2001-2003 una commissione annua decrescente, è stata stabilita una commissione fissa per tutta la durata, con il conseguente vantaggio di frenare il calo dei ricavi registrato negli anni precedenti.

Si segnala infine la stipula di importanti contratti con il mondo previdenziale, sia per quanto riguarda l'estensione del servizio dei bonifici domiciliati, sia per quanto riguarda la riscossione dei pagamenti (es. accordo con l'INAIL per la riscossione delle assicurazioni delle casalinghe).

Per quanto riguarda i prodotti di Logistica e Pacchi, il mercato di riferimento è essenzialmente quello domestico. I clienti della Pubblica Amministrazione per le spedizioni di pacchi fanno ricorso principalmente a SDA o ad altri operatori esterni al Gruppo. Le linee strategiche intraprese consistono essenzialmente nell'aumento dell'integrazione di tali servizi/prodotti con quelli della Corrispondenza e nell'ideazione di prodotti innovativi studiati principalmente per il target di riferimento.

5.4 RETE INTERNET E CALL CENTER

Un importante canale commerciale per promuovere l'offerta e agevolare il contatto con il cliente è rappresentato dal Call Center Unico PosteRisponde che supporta l'innovazione dei servizi e l'integrazione dell'offerta di Uffici Postali, uffici di recapito e sito internet. In questo ambito si segnalano l'attivazione sul portale telefonico 803.160 del nuovo servizio di tracciatura automatica delle spedizioni, le campagne di telemarketing, la banca telefonica di ProntoBancoposta (800.00.33.22) e l'erogazione di campagne outbound integrate con la rete degli Uffici Postali.
Il Call Center Unico gestisce più di 60.000 contatti al giorno e opera in 12 siti, con circa 1.000 postazioni di lavoro e 1.700 operatori telefonici assistiti da tutor specializzati.
Dall'esperienza del Call Center Unico è nato il Contact Center di Poste Italiane che offre soluzioni e servizi innovativi di call center in outsourcing alla Pubblica Amministrazione e alle aziende private. Sfruttando le proprie capacità specialistiche di ideazione e sviluppo delle linee di offerta, sono stati attivati importanti servizi, tra i quali: il call center per il progetto del Digitale Terrestre e per l'iniziativa "Vola con Internet", riguardante i contributi ai giovani per l'acquisto di un personal computer; il servizio "Chiama Roma 06.06.06", che fornisce informazioni sui servizi del Comune di Roma; l'iniziativa "Un Numero, Un Territorio" che ha l'obiettivo di favorire e semplificare il contatto tra Pubblica Amministrazione e cittadini.

Un altro importante canale di accesso a disposizione dell'Azienda per veicolare l'offerta dei propri prodotti/servizi è rappresentato dal sito internet "www.poste.it", gestito dalla società controllata Postecom SpA.

La realizzazione dei servizi web, postali e finanziari, del Gruppo Poste Italiane si è arricchita nel tempo conquistando un solido posizionamento e un'immagine d'avanguardia riconosciuta anche a livello internazionale.

Nel corso del 2004, secondo le rilevazioni Nielsen/NetRatings, Poste.it ha sempre occupato le posizioni di vertice tra i domini più visitati nelle categorie di appartenenza: "Government & Non-Profit", con circa 1,4 milioni di utenti unici nel mese di dicembre 2004 (circa 600.000 in più rispetto al secondo sito della categoria), e "Finance/Insurance/Investment", con circa 1 milione di utenti Bancoposta a dicembre 2004 (circa 250.000 in più rispetto al secondo sito della categoria).

Il sito Poste.it ha fatto inoltre registrare nell'anno 607 milioni di "pageviews" e nel solo mese di dicembre gli utenti unici sono stati 1.508.000 (fonte: Nielsen/Netratings).

A fine 2004, si contano 1.039.293 utenti registrati (circa 670.000 a fine 2003); i clienti dell'internet banking Bancoposta Online (compreso Bancoposta Impresa) hanno raggiunto le 382.000 unità (242.000 unità al dicembre 2003).

Il Bollettino Online si conferma tra i servizi di maggior successo con una quantità di bollettini pagati online nel 2004 pari a quasi 2,4 milioni (790.000 unità circa nell'esercizio precedente), a cui si aggiungono altre 511 mila operazioni tra Bonifico, Postagiro, Vaglia; le ricariche telefoniche ammontano a oltre 780 mila (306 mila alla fine del primo semestre 2004). Nel 2004 sono state inoltre effettuate oltre 310.000 ricariche di Postepay dal sito Poste.it, per un importo di transazioni online di oltre 43 milioni di euro: in una giornata tipo, oltre il 12% del totale delle ricariche effettuate è avvenuto dunque online.

In uno scenario caratterizzato da un costante aumento degli utenti internet e da un'offerta sempre più variegata di servizi online, Postecom ha incentrato la propria attività sull'integrazione dei canali innovativi con i servizi tradizionali di Poste Italiane, continuando a sviluppare nuovi prodotti per il Gruppo, per le imprese e per la Pubblica Amministrazione. In particolare, sono stati introdotti nuovi servizi di **Certification Authority** sempre tramite l'ausilio della controllata Postecom che, iscritta nell'elenco dei certificatori CNIPA (Centro Nazionale per l'Informatica e la Pubblica Amministrazione), gestisce in outsourcing la Certification Authority del medesimo CNIPA per gli utenti della Pubblica Amministrazione Centrale, oltre che per numerosi altri utenti privati e pubblici.

Nel corso del 2004, infine, si è provveduto ad ampliare e migliorare ulteriormente la gamma dei servizi offerti; in particolare:

- è stato rilasciato per il Ministero dell'Istruzione, Università e della Ricerca, un servizio per la

sottoscrizione con firma elettronica cosiddetta "debole" delle domande di iscrizione e aggiornamento delle graduatorie di supplenza;

- è stata stipulata una convenzione con il Ministero dei Trasporti finalizzata a realizzare un nuovo portale per il Ministero, attraverso il quale erogare, via internet, servizi ai cittadini e agli operatori professionali del settore trasporti.