

business attraverso la focalizzazione e la specializzazione delle competenze;

b) sviluppare le **opportunità sui mercati internazionali** attraverso l'adozione di soluzioni che consentano di ridurre il *time to market* anche al fine di fronteggiare adeguatamente la crescente competitività sul mercato nazionale;

c) conseguire **efficienza operativa** per sostenere la competizione, attraverso la razionalizzazione degli asset logistici, la riduzione dei costi operativi e di funzionamento e il miglioramento della qualità nell'erogazione del servizio. Tale aspetto assume ancor più rilevanza in relazione ai recenti accordi sindacali, in corso di implementazione, che hanno ridefinito, in chiave di efficienza e di supporto allo sviluppo del business, tutta la catena logistica (trasporto, smistamento, recapito).

Inoltre nell'ottica di favorire sinergie nella definizione e nello sviluppo di un'offerta integrata su tutta la gamma di servizi logistici, alla funzione Marketing Servizi Logistici e Digitali sono state affidate anche le attività di marketing relative ai prodotti di Corriere Espresso e Pacchi.

- Il superamento della funzione Corriere Espresso e Pacchi, con confluenza delle relative attività e risorse nell'ambito delle funzioni Servizi Postali e, come sopra accennato, Marketing Servizi Logistici e Digitali al fine di valorizzare logiche di gestione *end to end* dei processi operativi/logistici e creare sinergie nell'offerta di Poste Italiane in ambito corrispondenza e pacchi.
- Il riassetto di tutta la filiera produttiva in ambito Servizi Postali (stabilimenti, logistica e recapito), avviato a seguito dell'accordo con le Organizzazioni Sindacali del 27 luglio 2010, volta a rendere più efficiente ed efficace il servizio di corrispondenza, alla vigilia del processo di completa liberalizzazione del settore. Tra gli aspetti più significativi dell'Accordo, di cui si dirà nel capitolo dedicato alle Risorse Umane, sono da segnalare l'articolazione del servizio di recapito su cinque giorni settimanali e la strutturazione della rete in tre articolazioni sinergiche.
- L'integrazione delle attività di back office con quelle di assistenza al front-end (contact center), mediante l'allocazione dei Team Servizi Centralizzati, precedentemente operanti nell'ambito della funzione Operazioni di Area Territoriale Mercato Privati, alle dirette dipendenze della funzione Servizi al Cliente di Mercato Privati.
- il completamento del modello di vendita e assistenza alla clientela della funzione Grandi Imprese e Pubbliche Amministrazioni, che prevede uno schema di funzionamento a matrice "cliente/prodotto" e il rafforzamento, a livello territoriale, delle leve operative afferenti al pre e post vendita e alla pianificazione commerciale;

Ulteriori interventi hanno infine riguardato:

- la razionalizzazione degli assetti organizzativi delle funzioni Comunicazione Esterna, Controllo Interno, Affari Legali, Tutela Aziendale e Immobiliare;
- l'evoluzione del Progetto Internet con la costituzione di una funzione organizzativa dedicata al presidio continuativo delle attività relative al sito web istituzionale con l'obiettivo di coordinare le molteplici iniziative e/o interventi, nonché di definire la strategia di sviluppo del canale e garantire la realizzazione delle iniziative di comunicazione interna;
- la modifica del modello organizzativo delle attività di marketing della funzione BancoPosta, operata attraverso la ridefinizione delle funzioni dedicate ai segmenti di clientela (Privati e Imprese, Corporate e Pubblica Amministrazione). In particolare, tale scelta ha inteso abilitare lo sviluppo delle potenzialità del mercato delle piccole e medie imprese e la linearità di interlocuzione con i canali di vendita a seguito della revisione del modello commerciale.

2.1.1 MERCATO PRIVATI

La funzione Mercato Privati gestisce il front end commerciale dei segmenti di mercato Retail, Piccole Medie Imprese e Pubblica Amministrazione Locale di competenza.

L'organizzazione della rete commerciale e dei relativi processi operativi di supporto è articolata su tre livelli:

- Aree Territoriali pluriregionali (denominate Aree Territoriali Mercato Privati);
- Filiali;
- Uffici Postali (inclusi Uffici Posteimpresa), classificati, dal punto di vista commerciale, in Uffici centrali, di relazione, di transito, standard, di servizio, di presidio.

	31-dic-09		31-dic-10	
	Unità	Risorse	Unità	Risorse
Aree Territoriali Mercato Privati	9	2.851	9	1.774
Filiali	132	4.834	132	4.704
Uffici Postali	13.992	58.651	14.005	59.778

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

Nel corso dell'anno, con l'obiettivo di perseguire maggiore efficienza ed efficacia dei processi ed attuare strategie di sviluppo basate sulla qualità dei servizi e sull'economicità dell'offerta, sono stati avviati progetti di riorganizzazione volti ad assicurare una maggiore integrazione dei processi ausiliari, di supporto e trasversali al business.

In particolare:

- ha preso avvio la graduale realizzazione del nuovo canale commerciale dedicato al segmento Imprese, con la costituzione degli Uffici Posteimpresa (239 al 31 dicembre 2010). Questi Uffici rappresentano il punto fisico di presidio integrato per tutta la clientela Piccole e Medie Imprese, segmentata secondo un criterio di fatturato o di settore merceologico, nonché della Pubblica Amministrazione Locale.
- È stato intrapreso un percorso di riassetto complessivo del servizio di assistenza clienti, attraverso:
 - a) la definizione di un nuovo modello organizzativo della funzione Servizi al Cliente, che prevede una modalità di gestione delle attività in ottica *end to end*, per filiera di prodotto/servizio (servizi Finanziari e servizi Postali/Altri Prodotti), valorizzando l'assistenza specialistica e rafforzandola in particolare nei confronti del cliente interno (Ufficio Postale e forza vendita);
 - b) la progressiva chiusura di quattro siti di Contact Center (Milano, Bari, Cagliari, Firenze).
- Nell'ottica di rendere più efficace l'assistenza agli Uffici Postali che non presentano una struttura organizzativa complessa (Servizio e Presidio), è stato rivisto il modello di supporto commerciale attraverso l'istituzione di una figura dedicata (Specialista di Canale UP), con il compito di supportare gli Uffici Postali di riferimento nella gestione delle trattative complesse e nella fidelizzazione e sviluppo commerciale della clientela.
- Ha preso avvio la graduale attivazione del nuovo sistema di sportello SDP (*Service Delivery Platform*), che consente di ottimizzare l'operatività riducendo i tempi di lavorazione, di abilitare l'offerta di nuovi prodotti e servizi, di migliorare il *time to market* e, relativamente all'infrastruttura tecnologica di Poste Italiane, di centralizzare il controllo delle applicazioni, facilitando i processi di sviluppo, collaudo ed esercizio delle stesse.
- È stata indirizzata, sulla base di quanto previsto dall'accordo con le Organizzazioni Sindacali del 27 luglio 2010, la manovra relativa alla confluenza da Servizi Postali a Mercato Privati dei Presidi Decentrati di Distribuzione (PDD)

con un numero di zone inferiore a 3 che risponderanno gerarchicamente al direttore dell'Ufficio Postale di riferimento e funzionalmente alla RAM (Recapito Area Manager) competente per territorio.

RETAIL

L'Ufficio Postale, oltre a essere 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.

Le attività di *back office* sono assicurate in parte dagli stessi Uffici Postali, in parte dai 15 centri servizi specializzati TSC (Team Servizi Centralizzati) presenti sul territorio e recentemente collocati, come sopra argomentato, alle dirette dipendenze della funzione Servizi al Cliente.

Presso tali centri servizi, nati con l'obiettivo di rendere più efficiente, omogeneo e veloce lo svolgimento delle attività successive alla vendita dei servizi finanziari, insistono le attività di gestione dei conti correnti e servizi accessori, le lavorazioni delle pratiche relative a prestiti e mutui e alcune attività di post vendita.

Nei TSC tali attività vengono svolte, sia per la clientela retail, sia per la clientela Imprese (PMI e Pubblica Amministrazione Locale).

Al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti e di sviluppare le potenzialità commerciali della rete, distinguendo le attività connesse all'erogazione di servizi da quelle a più alto valore aggiunto, negli Uffici Postali operano le Aree "Prodotti Finanziari" appositi spazi fisici dedicati all'offerta di prodotti/servizi a valore aggiunto, destinati alla clientela retail.

Al 31 dicembre 2010 tali Aree sono circa 4.273, di cui circa 180 in via di attivazione e sono gestite con l'ausilio di sistemi avanzati di reportistica che consentono un puntuale monitoraggio dell'andamento commerciale.

IMPRESSE E PUBBLICA AMMINISTRAZIONE LOCALE

Nel corso del 2010, ha preso avvio il modello di gestione del segmento di mercato Imprese in ambito Mercato Privati che prevede la georeferenziazione di tutti i clienti PMI e Pubblica Amministrazione Locale su circa 480 punti fisici di presidio integrato altamente specializzati (distinti tra Uffici e Aree).

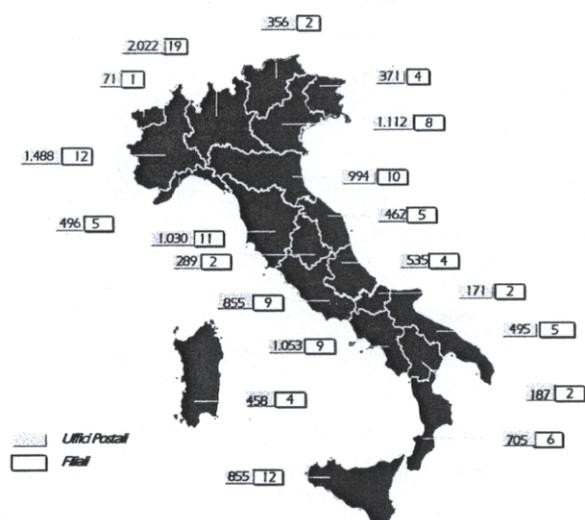
All'interno degli Uffici Poste Impresa (che rappresentano una evoluzione dei preesistenti Uffici Poste Business), oltre agli operatori di sportello, sono presenti:

- specialisti di settore merceologico che provvedono, attraverso modalità di relazione diretta presso la clientela, all'acquisizione e allo sviluppo dei clienti, *actual* e *prospect*, appartenenti ai seguenti settori di riferimento: comunicazione, marketing, servizi e B2B-Business to Business (associazioni, agenzie di pubblicità e di stampa, istituti di istruzione privati, attività sportive, aziende commerciali all'ingrosso, ecc.); Ho.Re.Ca¹¹ e B2C-Business to Consumer (imprese alberghiere e di ristorazione, attività ricreative, aziende commerciali al dettaglio, ecc.); Aziende (manifatturiere, di utility, di costruzioni, di trasporti, ecc.); professionisti e amministratori di condominio.
- Venditori Imprese e Venditori Pubblica Amministrazione Locale, che hanno il compito di presidiare e sviluppare il fatturato dei clienti appartenenti al portafoglio assegnato e di acquisire clientela *prospect*.

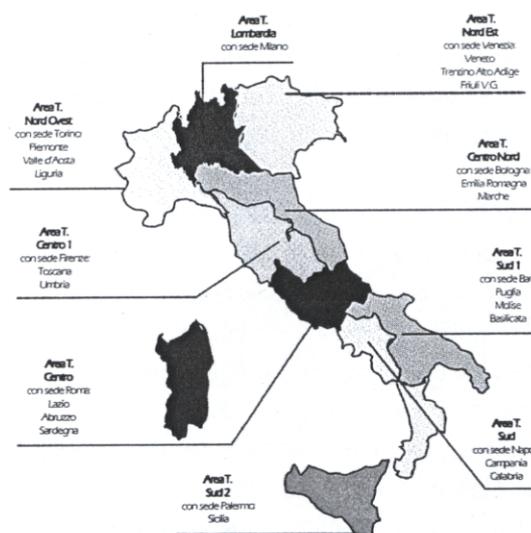
Per ogni Area Territoriale, inoltre, è presente un presidio commerciale focalizzato sul target di clientela Impresa, che costituisce il punto di snodo intermedio tra strutture centrali e Uffici/Aree Imprese per la diffusione delle politiche commerciali, per il supporto specialistico al canale nella proposizione dell'offerta, per il monitoraggio dei mercati e dell'evoluzione dei fabbisogni della clientela, nonché per la verifica dell'avanzamento dei programmi commerciali a livello di Area Territoriale.

¹¹ Ho.Re.Ca, acronimo di *Hotellerie-Restaurant-Café*, indica gli esercizi commerciali operanti nel settore alberghiero o di somministrazione di alimenti e bevande.

Distribuzione territoriale Uffici Postali, Filiali



Distribuzione territoriale Aree Territoriali



2.1.2 GRANDI IMPRESE E PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

La funzione Grandi Imprese e Pubbliche Amministrazioni è responsabile dello sviluppo dei ricavi commerciali per le Grandi Imprese, la Pubblica Amministrazione Centrale e parte della Pubblica Amministrazione Locale. Nel corso del 2010, come sopra anticipato, allo scopo di incrementare la capacità di offerta distintiva sui diversi segmenti di clientela presidiati, è stato avviato un modello organizzativo che prevede, in affiancamento agli account, la presenza di venditori specialisti su singoli prodotti, nonché l'introduzione di team di prevendita, post vendita e pianificazione commerciale a livello territoriale. Il modello organizzativo delle strutture di vendita prevede due aree territoriali dedicate ai grandi clienti e Pubblica Amministrazione Locale di competenza (Nord e Centro Sud), un'area dedicata ai Canali Partner e una dedicata alla Pubblica Amministrazione Centrale.

2.1.3 SERVIZI POSTALI

Servizi Postali è la funzione preposta alla pianificazione e gestione della catena logistica integrata (corrispondenza e pacchi), mediante il presidio dell'intero processo di accettazione, raccolta, trasporto, smistamento e recapito dei prodotti postali.

Il processo logistico è articolato su due livelli di presidio: uno di coordinamento, rappresentato dalle Aree Logistiche Territoriali con competenza regionale o pluriregionale, e uno operativo, comprendente i centri di smistamento (di tipo meccanizzato o manuale) e i Centri di Distribuzione del recapito.

A seguito dell'Accordo con le Organizzazioni Sindacali del 27 luglio 2010 è stato avviato il progetto di ristrutturazione dell'assetto logistico e produttivo, in funzione dell'organizzazione del servizio postale basata su cinque giorni settimanali.

In particolare, la rivisitazione organizzativa, si propone lo scopo di:

- supportare lo sviluppo dell'offerta di nuovi prodotti e servizi in linea con la diversificazione della domanda;

- garantire, nelle maggiori realtà urbane del Paese¹², l'attività di consegna per l'intero arco della giornata lavorativa (dalle ore 8,00 alle 20,00 dal lunedì al venerdì) e presidiare alcune tipologie di consegne il sabato mattina;
- realizzare i necessari efficientamenti per il corretto dimensionamento occupazionale.

In tale contesto, la revisione della catena di distribuzione (*supply chain*) consente una diversa redistribuzione del mix quali-quantitativo delle strutture operative di territorio, sia in ambito stabilimenti (di tipo meccanizzato o manuale), sia in ambito recapito (Centri di Distribuzione).

Per quanto riguarda la configurazione dell'assetto della rete logistica¹³ il progetto prevede la sostanziale conferma degli attuali 21 Centri di Meccanizzazione Postale, che lavorano la corrispondenza nazionale, e di 15 Centri Prioritario (CP), con il superamento, invece, dei restanti 20 CP e di tutti i 42 Centri Logistici di Recapito (CLR).

Le attività svolte nei centri in razionalizzazione confluiscono, per la quota parte di smistamento, presso i CMP, per la restante parte di accettazione, notifica territoriale e trasporti, presso i Centri di Distribuzione del recapito coincidenti che, contestualmente, vengono denominati Centri di Distribuzione Master (CDM).

La dipendenza gerarchica dei Centri Servizi Codifica (CSC) attualmente presenti nei CLR e nei CP che vengono superati è attestata nell'ambito della struttura Operazioni dell'Area Logistica Territoriale di riferimento; resta invece confermata l'ubicazione dei CSC presso la stessa sede dei CDM.

Nel corso del 2010, sono stati razionalizzati 6 CP e 28 CLR, con l'istituzione di altrettanti CDM.

	31-dic-09		31-dic-10	
	Unità	Risorse	Unità	Risorse
Aree Logistiche Territoriali ⁽¹⁾	11	1.686	9	1.908
Centri di Meccanizzazione Postale	22	11.479	21	10.931
Centri Prioritario	35	2.943	29	2.457
Centri Logistici di Recapito	42	1.611	14	605
Uffici di Recapito ^(1*)	3.870	50.027	3.457	48.929

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

⁽¹⁾ A partire dalla fine del 2010, il dato sull'organico include anche i Centri Servizi Codifica che alla data del 31/12/2010 dipendevano gerarchicamente dalle strutture Operazioni di ALT, a seguito del superamento dei centri CP e CLR sotto i quali erano precedentemente allocati.

L'articolazione geografica al 31 dicembre 2010 è la seguente: Piemonte, Valle d'Aosta e Liguria; Lombardia; Veneto, Trentino Alto Adige e Friuli Venezia Giulia; Emilia Romagna e Marche; Toscana e Umbria; Lazio, Abruzzo, Molise e Sardegna; Campania e Calabria; Puglia e Basilicata; Sicilia.

^(1*) Le risorse dedicate al Recapito includono 41.429 risorse con mansione portailettere e capo squadra recapito (42.855 al 31 dicembre 2009).

In ambito Recapito, oltre alla citata evoluzione di 70 Centri di Distribuzione in Centri di Distribuzione Master, con lo scopo di assicurare, in aggiunta alle attività di consegna della corrispondenza, le attività di trasporto, accettazione e notifica territoriale per il bacino di competenza, si conferma sostanzialmente l'esistente assetto dei Centri di Distribuzione.

Dopo una fase sperimentale intervenuta dalla fine del mese di settembre per la durata di tre settimane con il coinvolgimento di 10 Centri di Distribuzione, dal 2 novembre 2010 ha avuto inizio la riorganizzazione dei Centri del Recapito, nel rispetto della pianificazione definita che prevede finestre di implementazione quindicinali fino a conclusione del progetto nel mese di maggio 2011.

¹² Nei comuni capoluogo di provincia e nei comuni con più di 30mila abitanti.

¹³ Le strutture operative presenti all'atto della firma dell'accordo del 27 luglio 2010 si distinguono in: Centri di Meccanizzazione Postale (CMP) caratterizzati dall'utilizzo di impianti ad elevata automatizzazione per lo smistamento di posta massiva, commerciale, prioritaria e registrata; Centri Prioritario (CP) in cui si effettua lo smistamento manuale della corrispondenza con standard di servizio J+1, proveniente dall'extrabacino e destinata al territorio di competenza (città e provincia sede del Centro Prioritario); Centri Logistici di Recapito (CLR), nodi logistici per le attività di accettazione, notifica territoriale e trasporto.

Alla data del 31 dicembre 2010, sono stati avviati secondo le linee guida del nuovo modello di funzionamento, 386 Centri di Distribuzione sui 917 previsti.

Sempre in relazione al Recapito, prosegue la realizzazione del progetto Postino Telematico; al 31 dicembre 2010 risultano informatizzati ulteriori 350 Centri di Distribuzione provinciali con il coinvolgimento di circa 6.500 portalettere. Complessivamente, a tutto il 2010, sono stati avviati 591 Centri di Distribuzione che hanno interessato circa 18.500 portalettere.

Per quanto riguarda, invece, l'acquisizione presso i Centri di Distribuzione delle attività di consegna della corrispondenza "inesitata" (non consegnata nella normale gita di recapito per irreperibilità temporanea del destinatario) dagli Uffici Postali, sono stati coinvolti nel progetto ulteriori 81 Centri di Distribuzione (95 Centri già attivi al 31 dicembre 2009) per un totale complessivo di 176 Centri.

Si segnala, infine, il superamento del Centro di Scambi Internazionali di Milano, con confluenza delle attività di lavorazione della corrispondenza da e per l'estero all'interno del CMP di Milano Peschiera Borromeo, oltre alla variazione nel numero delle Aree Logistiche Territoriali da 11 a 9, a seguito del superamento delle strutture presenti in Sardegna e Calabria e della confluenza di attività e responsabilità rispettivamente presso l'ALT Centro e l'ALT Sud.

Ripartizione Aree Logistiche Territoriali



Ripartizione Centri di Rete Postali

	CMP	CP	CLR
Piemonte - V. Aosta - Liguria	3	3	-
Lombardia	3	1	2
Triveneto	3	5	1
Emilia Romagna - Marche	2	2	5
Toscana - Umbria	2	4	3
Lazio ¹⁾ - Abruzzo - Molise - Sardeg	3	7	-
Campania - Calabria	2	3	2
Puglia - Basilicata	1	2	1
Sicilia	2	2	-
TOTALE	21	29	14

¹⁾ Nei CP sono inclusi il Centro Stampe Roma Romanina e Portonaccio (centri logistici di supporto con attività manuali residue)

2.1.4 ALTRE FUNZIONI DI BUSINESS

Le funzioni Marketing Servizi Logistici e Digitali, BancoPosta, e Filatelia sono strutture centrali che presiedono, queste ultime anche attraverso il coordinamento funzionale di alcune società del Gruppo, alla ideazione, progettazione e gestione del portafoglio di offerta relativo rispettivamente a prodotti/servizi postali e pacchi/corriere espresso, prodotti finanziari e filatelici. Queste funzioni svolgono, inoltre, alcune attività operative correlate al business di competenza tramite strutture dislocate sul territorio, come di seguito esposto.

Per la funzione Marketing Servizi Logistici e Digitali operano undici Centri Servizi, di cui nove per l'erogazione dei servizi integrati di corrispondenza (SIN-Servizio Integrato Notifiche ed ELI-Emersione Lavoro Immigrati) e due Centri Servizi di Comunicazione Elettronica che gestiscono, prevalentemente, le operatività relative ad alcuni servizi di corrispondenza on line. Sono inoltre presenti unità operative denominate Centri di Notifica Territoriale, dislocate su diversi punti del

territorio, che attraverso una piattaforma *multiservice*, offrono servizi a valore aggiunto per la clientela business e Pubblica Amministrazione.

Nell'ambito della funzione Marketing Servizi Logistici e Digitali è inoltre allocata la funzione Attività Internazionali avente la responsabilità di curare lo sviluppo del business postale attraverso la stipula di accordi con altri operatori, coordinando gli aspetti logistici, contabili e di monitoraggio della qualità della corrispondenza internazionale.

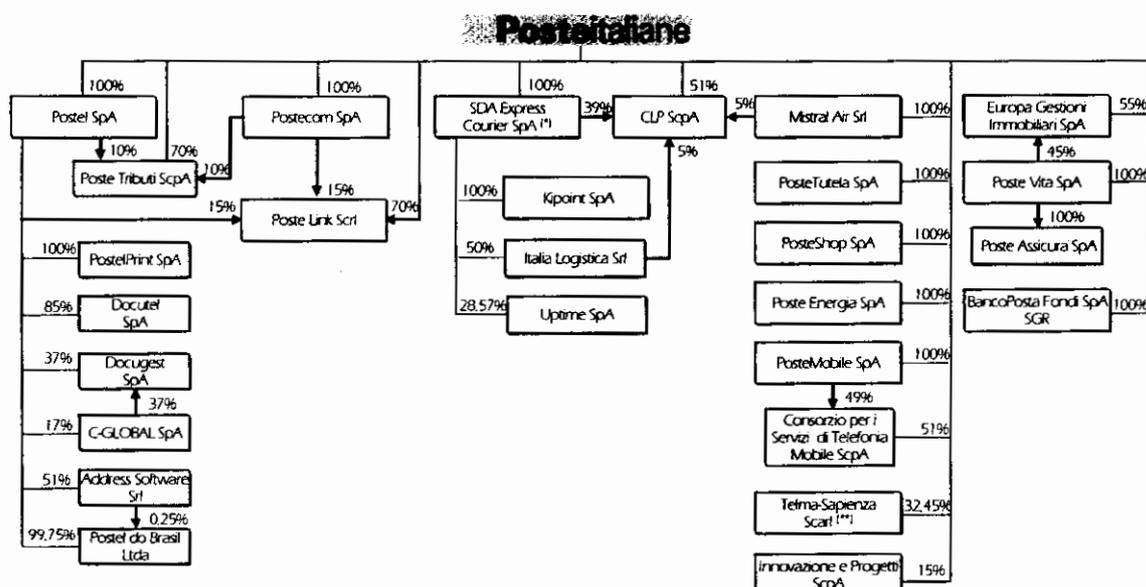
Per BancoPosta operano:

- quattro Centri Unificati Automazione Servizi (CUAS) dove affluiscono e vengono lavorati i bollettini dei versamenti effettuati negli Uffici Postali;
- due Centri Assegni per la lavorazione degli assegni negoziati.

2.1.5 FUNZIONI CORPORATE

Le funzioni corporate operano in stretta collaborazione con le funzioni di business al fine di garantire le attività trasversali di supporto per il funzionamento dell'Azienda. Alcune funzioni (Risorse Umane e Organizzazione, Acquisti, Controllo Interno, Tecnologie dell'Informazione, Immobiliare e Tutela Aziendale) hanno anche proprie strutture territoriali responsabilizzate sulla corretta implementazione operativa delle linee guida definite dalle rispettive funzioni centrali.

2.2 PARTECIPGRAMMA DEL GRUPPO POSTE ITALIANE



* In data 31 dicembre 2010 Poste Italiane Trasporti SpA è stata fusa per incorporazione in SDA Express Courier SpA.

** In data 5 novembre 2010 Poste Italiane SpA ha sottoscritto l'aumento di capitale della "Telma-Sapienza Scarl" con conseguente ingresso nelle compagine sociale della Società consortile.

3. GESTIONE ECONOMICA, PATRIMONIALE E FINANZIARIA

3.1 GESTIONE DEI RISCHI DEL GRUPPO E DI POSTE ITALIANE SPA

CONTESTO MACROECONOMICO

Dopo essere uscita dalla recessione, l'economia dell'eurozona, nel corso del 2010, ha ricominciato lentamente a crescere. I segnali di ripresa, però, si sono manifestati con diversi gradi di intensità tra i vari Paesi e la crisi finanziaria che ha interessato le economie di alcuni Paesi dell'Unione Europea (Grecia e Irlanda), ha contribuito a destabilizzare ulteriormente lo scenario economico e a creare incertezze nei mercati.

Il nostro Paese, dopo la grave crisi dell'ultimo biennio, ha registrato nel 2010 un PIL in crescita e lievemente superiore alle aspettative, grazie al positivo contributo degli investimenti fissi lordi e delle esportazioni di beni e servizi che hanno evidenziato un dinamica sostenuta.

Per il 2011 lo scenario prevede una ripresa ancora fortemente dipendente dall'*export*, poiché la fragilità del mercato del lavoro (alti livelli di disoccupazione) e i vincoli di bilancio delle Amministrazioni Pubbliche non consentiranno una forte ripresa dei consumi privati e degli investimenti pubblici.

Questo scenario di incertezza economica ha fatto da sfondo alla gestione economica, patrimoniale e finanziaria di Poste Italiane, con conseguenze negative sulla domanda di prodotti e servizi della clientela *retail*, su quella dei clienti *business* e su quella generata dalla Pubblica Amministrazione che, a causa delle misure correttive sul disavanzo, ha avuto minori possibilità di spesa.

MERCATO DI RIFERIMENTO/CONCORRENZA

Il sistema postale italiano è interessato da importanti cambiamenti determinati dallo sviluppo dell'*Information Technology*, che ha favorito la progressiva sostituzione della comunicazione tradizionale, dalla liberalizzazione del servizio postale (dal 1° gennaio 2011) e dalla crisi recessiva che ne hanno accentuato la fisiologica scarsità di flussi di corrispondenza, tipica del nostro Paese.

Nello specifico, la piena apertura del mercato postale, come disposto dalla direttiva europea 2008/6/CE, comporterà un incremento della pressione competitiva concentrata prevalentemente nelle aree urbane profittevoli che, peraltro, già oggi sono presidiate con diversi livelli di penetrazione dai concorrenti. Questi ultimi si prevede che svilupperanno nuove offerte commerciali per acquisire ulteriori quote di mercato.

In un contesto di diminuzione dei volumi trattati, a causa della concorrenza e dei fenomeni di sostituzione, l'onere del Servizio Universale rimarrà, comunque, in carico a Poste Italiane.

In risposta a questi mutamenti strutturali del mercato postale, Poste Italiane, grazie anche alle nuove tecnologie e a una presenza capillare unica nel panorama nazionale, ha adottato un modello in grado di soddisfare un ampio spettro di necessità di base del mercato di riferimento: comunicare, trasferire oggetti, effettuare pagamenti e offrire servizi finanziari, integrando queste funzionalità in ogni combinazione di servizio utile per i diversi segmenti di clientela.

RISCHI DI ATTACCHI/EVENTI ESTERNI

Poste Italiane dedica al tema della sicurezza notevole impegno al fine di tutelare sia i dipendenti sia il patrimonio aziendale, e fronteggiare i rischi derivanti da azioni fraudolente e/o attacchi criminosi dall'esterno. Questi sono monitorati, sia attraverso la Centrale *antiphishing*, che rileva eventuali tentativi di *phishing* ai danni della clientela, la Security Control Room e le campagne informative agli utenti, sia attraverso una maggiore attività di prevenzione frodi e un potenziamento delle strutture investigative interne nonché maggiori sinergie con le forze dell'ordine e la magistratura.

Particolare attenzione e specifiche iniziative di prevenzione riguardano, peraltro, anche i rischi derivanti da potenziali frodi interne all'Azienda.

PRESIDIO DEI RISCHI FINANZIARI

La definizione e l'ottimizzazione della struttura finanziaria di breve e di medio-lungo periodo e la gestione dei relativi flussi finanziari del Gruppo è assicurata dalla funzione Finanza della Capogruppo, nel rispetto degli indirizzi generali fissati dagli Organi aziendali.

La gestione delle attività e passività finanziarie del Gruppo e dei connessi profili di rischio è principalmente riconducibile all'operatività della Capogruppo e della controllata compagnia assicurativa Poste Vita SpA.

Gli obiettivi di una gestione finanziaria equilibrata e di un monitoraggio dei principali profili di rischio/rendimento sono garantiti da strutture organizzative ispirate a criteri di separatezza e autonomia delle funzioni nonché da specifici processi che regolano l'assunzione, la gestione e il controllo dei rischi finanziari, anche attraverso la progressiva introduzione di adeguati strumenti informatici.

Il presidio dei rischi è caratterizzato, sotto l'aspetto organizzativo, da:

- un Comitato Finanza, che garantisce la supervisione della strategia finanziaria di Poste Italiane operando sulla base degli indicatori di pianificazione interna e di congiuntura economico-finanziaria esterna. Il Comitato si riunisce con frequenza almeno trimestrale e ha carattere di organo specialistico, con funzione consultiva per l'analisi e l'individuazione di opportunità di investimento e disinvestimento;
- apposite funzioni di Misurazione e Controllo Rischi, istituite presso la Capogruppo e presso le società partecipate, che esercitano attività finanziarie e assicurative (BancoPosta Fondi SpA SGR e Poste Vita SpA) nel rispetto del principio della separatezza organizzativa delle strutture aventi funzioni di controllo rispetto a quelle aventi responsabilità di gestione. I risultati di tali attività sono esaminati nell'ambito di appositi Comitati con funzione consultiva e aventi il compito di valutare in maniera integrata i principali profili di rischio. Gli esiti di tali analisi sono poi esaminati nell'ambito di un Comitato Rischi Finanziari istituito presso la Capogruppo.

Con riferimento alla Capogruppo, la gestione finanziaria è rappresentata prevalentemente dall'operatività BancoPosta disciplinata dal DPR 144/2001 e in particolare dalla gestione della liquidità raccolta su conti correnti postali, svolta in nome proprio ma con vincolo d'impiego in conformità alla normativa applicabile¹⁴, dalla gestione di incassi e pagamenti in nome e per conto di terzi e dalle operazioni di finanziamento dell'attivo e di impiego della liquidità propria.

Nel corso del 2010, l'operatività BancoPosta è stata caratterizzata dalla attività di reimpiego dei fondi rivenienti dai titoli governativi scaduti e da compravendite di titoli finalizzate ad allineare progressivamente il profilo delle scadenze del portafoglio al nuovo modello di investimento approvato dal Consiglio di Amministrazione nel mese di aprile. Tale nuovo profilo di impieghi è stato realizzato, tra l'altro, sulla base dell'aggiornamento del modello statistico/econometrico, elaborato da un primario operatore di mercato, che riflette, in termini di tasso e dinamica dei rimborsi, le caratteristiche comportamentali proprie della raccolta in conti correnti postali. Il citato modello costituisce il riferimento tendenziale della politica degli investimenti al fine di contingentare l'esposizione al rischio di tasso di interesse e di liquidità con la previsione di possibili scostamenti indotti dalla necessità di coniugare l'incidenza del rischio con le esigenze di rendimento dipendenti dalle dinamiche della curva dei tassi di mercato.

¹⁴ Le risorse provenienti dalla raccolta effettuata da clientela privata su conti correnti postali sono obbligatoriamente impiegate in titoli governativi dell'area euro, mentre le risorse provenienti dalla raccolta effettuata presso la Pubblica Amministrazione sono depositate presso il MEF.

Per quanto riguarda invece la gestione della liquidità propria, in base ad apposite linee guida in materia di investimento, approvate dal Consiglio di Amministrazione, la Capogruppo si avvale di strumenti di impiego quali: titoli di Stato, titoli *corporate*/bancari di elevato standing creditizio e depositi bancari a termine. Integra tali forme tecniche la gestione della liquidità propria mediante lo strumento del conto corrente postale: le risorse così impiegate risultano così assoggettate allo stesso vincolo di impiego della raccolta effettuata da correntisti privati.

Nell'ambito della gestione dei flussi finanziari del Gruppo è attivo un sistema di Tesoreria Centralizzata che consente di eliminare in modo automatico coesistenti posizioni di debito e credito in capo alle singole società, con vantaggi in termini di ottimizzazione della gestione della liquidità e minimizzazione del relativo rischio. Il sistema interessa cinque delle principali società controllate prevedendo, limitatamente al canale bancario, il ricorso a tecniche di cash pooling con metodologia *zero balance*. In tal modo è possibile il trasferimento giornaliero dei flussi finanziari tra i conti correnti delle società controllate e quelli della Capogruppo.

L'attività del Gruppo è fisiologicamente esposta anche ad elementi di rischio reputazionale, riconducibile prevalentemente al collocamento di titoli obbligazionari indicizzati emessi da istituti di credito terzi e/o di polizze assicurative emesse dalla controllata Poste Vita SpA.

In tale ambito, nel mese di luglio 2008, in conformità a quanto previsto dalla normativa UE *Markets in Financial Instruments Directive* (Direttiva 2004/39/CE "MiFID"), la Capogruppo ha formalmente adottato il modello di "servizio di consulenza".

Gli strumenti finanziari detenuti dalla compagnia Poste Vita SpA si riferiscono prevalentemente agli investimenti effettuati a copertura delle obbligazioni contrattuali assunte nei confronti degli assicurati, relative a polizze vita di tipo tradizionale rivalutabile e a prodotti *index* e *unit linked*. Ulteriori investimenti in strumenti finanziari sono relativi agli impieghi del Patrimonio libero della Compagnia.

I rischi dell'attività condotta da Poste Vita SpA sono concentrati nell'ambito degli attivi relativi alle Gestioni separate costituiti a fronte delle polizze assicurative Vita di Ramo I emesse dalla Compagnia e riguardano, coerentemente con le caratteristiche dell'attività assicurativa, la garanzia del rendimento minimo sugli investimenti da riconoscere agli assicurati ed eventuali impatti in bilancio derivanti dalla valutazione delle attività in cui sono investite le riserve tecniche. La crisi da tempo in corso ha inciso profondamente sulle performance di tutti gli strumenti finanziari diffusi sul mercato e in particolare, su quelli caratterizzati da elementi tecnici moltiplicativi del rendimento utilizzati esclusivamente, e in via residuale, da Poste Vita SpA nell'ambito degli impieghi della raccolta premi del cd. Ramo III, che risultano inevitabilmente esposti a più elevati coefficienti di rischio e volatilità dei fair value.

Ancorché il Gruppo abbia sviluppato nel tempo politiche prudenziali nell'interesse della clientela, che consentono esclusivamente la selezione di emittenti nazionali ed esteri di natura bancaria-finanziaria con rating investment grade, il contesto ha comunque reso necessario una ancor più rigorosa attività di monitoraggio a livello di Gruppo, finalizzata a garantire la massima consapevolezza sulle performance dei prodotti collocati e sui rischi a carico della clientela che tuttora stanno caratterizzando tali prodotti. Al riguardo, Poste Vita ha emesso negli anni (anteriormente all'entrata in vigore del Regolamento ISVAP n. 32/2009) prodotti di Ramo III, di tipo *index* e *unit linked* per i quali non è prevista alcuna garanzia di capitale o di rendimento minimo e pertanto il rischio finanziario e creditizio di tali prodotti è interamente a carico del cliente. La Compagnia, al fine di mantenere nei confronti della clientela l'elevata reputazione propria e del Gruppo di appartenenza e le credenziali di capacità operativa, svolge costante attività di monitoraggio sull'evoluzione del profilo di rischio. Particolare attenzione è stata riservata a taluni strumenti finanziari sottostanti le polizze *index-linked* emesse nel periodo 2001-2002 dalla Programma Dinamico SpA veicolo ex Legge 130/99. Tali strumenti integrano posizioni finanziarie diverse e, tra queste, operazioni di cartolarizzazione, e derivati creditizi/finanziari la cui performance ha risentito della crisi dei mercati finanziari e creditizi. Sebbene, in coerenza con la natura legale dei prodotti in questione, il relativo rischio di investimento è a carico degli assicurati, la Compagnia,

tenuto conto dell'esigenza di preservare i propri interessi commerciali che potrebbero subire un pregiudizio in caso di diffusa insoddisfazione della clientela, nonché delle possibili ricadute reputazionali derivanti da un'eventuale manifestazione generalizzata di malcontento, ha effettuato (nel dicembre 2008 e nel maggio 2009) interventi di ristrutturazione di talune delle polizze di Ramo III in prodotti di Ramo I con rendimento minimo garantito dalla Compagnia.

Per una più approfondita analisi della gestione dei rischi finanziari si rinvia alle note di commento al Bilancio consolidato e al Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2010 (nota n. 3 di entrambi i documenti).

RISCHI CONNESSI ALL'EVOLUZIONE NORMATIVA

Il Gruppo, operando in molteplici settori (postale, dei servizi integrati di comunicazione, logistico, finanziario), è destinatario di numerose fonti normative (leggi e regolamenti specifici, incluse leggi fiscali, leggi ambientali, regolamenti delle Autorità di Vigilanza) il cui presidio è determinante al fine di: adeguare costantemente i processi e le procedure interne; orientare le offerte commerciali, prevenire contenziosi esterni, adeguare le competenze del personale, solo per citarne alcuni. Il presidio dell'evoluzione normativa è monitorato attraverso apposite strutture interne alle diverse funzioni aziendali, oltre che dalla funzione Affari Legali.

RISCHI CONNESSI ALLA GESTIONE DEL PERSONALE

La rilevanza del costo del lavoro per Poste Italiane è tale che modifiche normative, in materia contributiva fiscale, o di altra natura inerente il personale, possono significativamente influire sui risultati della gestione.

Inoltre, il contenzioso del lavoro continua a essere caratterizzato da controversie in tema di contratti a tempo determinato che l'Azienda monitora anche attraverso importanti intese con le Organizzazioni Sindacali.

Il raggiungimento degli obiettivi aziendali presuppone un costante processo di adeguamento del profilo professionale delle risorse interne verso le quali l'Azienda riserva un costante impegno che mira a sviluppare le professionalità interne attraverso percorsi formativi, oltre a piani fruibili attraverso sistemi di e-learning.

ALTRI RISCHI DELLA GESTIONE

Taluni importanti rapporti commerciali sono regolati da apposite convenzioni e contratti, alcune delle quali scadute. La negoziazione degli aspetti economici di tali rapporti e le altre attività legate al rinnovo sono spesso complesse.

Con riferimento ad alcune attività regolamentate da disposizioni di legge e da apposite convenzioni o contratti (Servizio Universale, riduzioni tariffarie concesse per campagne elettorali, riduzioni tariffarie applicate agli editori), che prevedono un parziale rimborso degli oneri sostenuti dalla Società da parte della Pubblica Amministrazione, occorre rilevare che i rimborsi spettanti a Poste Italiane non sono sempre associati a contestuali risorse nel Bilancio dello Stato.

Di seguito è rappresentata una sintesi dei risultati della gestione economica, patrimoniale e finanziaria realizzati dal Gruppo Poste Italiane e dalla Capogruppo Poste Italiane SpA nel corso del 2010.

3.2 GESTIONE ECONOMICA

CONTO ECONOMICO

(milioni di euro)

Gruppo Poste Italiane				Poste Italiane SpA				
Variazioni		Esercizio		Esercizio		Variazioni		
%	Valori	2009	2010	2010	2009	Valori	%	
(2,0)	(210)	10.344	10.134	Ricavi e proventi	9.572	9.841	(269)	(2,7)
33,6	2.393	7.112	9.505	Premi assicurativi	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
(18,5)	(449)	2.431	1.982	Proventi diversi derivanti da operatività finanziaria e assicurativa	281	168	113	67,3
2,4	5	211	216	Altri ricavi e proventi	169	194	(25)	(12,9)
8,7	1.739	20.098	21.837	Totale ricavi	10.022	10.203	(181)	(1,8)
1,9	48	2.550	2.598	Costi per beni e servizi	1.983	2.045	(62)	(3,0)
18,1	1.564	8.626	10.190	Variaz. riserve tecniche assicurative e oneri relativi ai sinistri	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
27,6	84	304	388	Oneri diversi derivanti da operatività finanziaria e assicurativa	5	1	4	n.s.
(3,5)	(217)	6.222	6.005	Costo del lavoro	5.821	6.052	(231)	(3,8)
(1,4)	(8)	555	547	Ammortamenti e svalutazioni	494	504	(10)	(2,0)
30,0	(9)	(30)	(39)	Incrementi per lavori interni	(9)	(10)	1	(10,0)
2,2	6	272	278	Altri costi e oneri	276	212	64	30,2
16,9	271	1.999	1.870	RESULTATO OPERATIVO E DI INTERMEDIAZIONE	1.482	1.999	59	3,8
(14,4)	(27)	188	161	Oneri finanziari	158	174	(16)	(9,2)
0,6	1	178	179	Proventi finanziari	144	144	n.s.	n.s.
n.s.	(1,0)	1	-	Prov/(oneri) da valutaz partecipaz. con il metodo del Patrimonio netto	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
16,7	296	1.990	1.888	RESULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	1.488	1.999	49	3,0
26,8	184	686	870	Imposte	709	633	76	12,0
12,6	1.140	904,0	1.018,0	UTILE DELL'ESERCIZIO ⁽¹⁾	729,0	726,7	(2,3)	(1,8)

n.a.: non applicabile

n.s.: non significativo

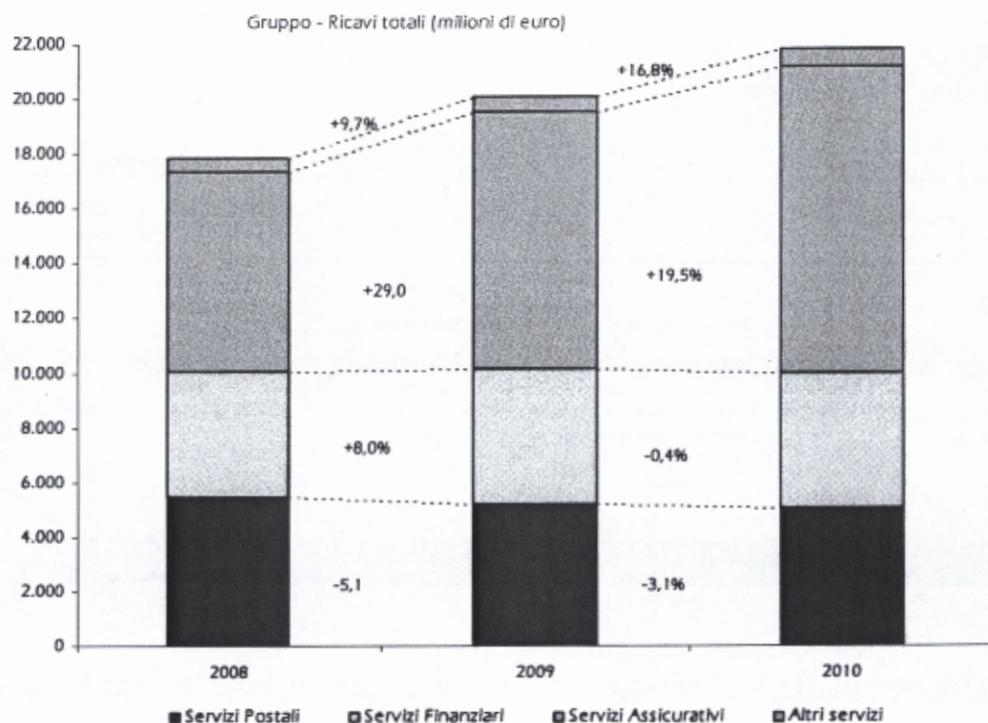
⁽¹⁾ L'utile è interamente di competenza del Gruppo, non essendo quote di spettanza di terzi.

ANDAMENTO ECONOMICO DEL GRUPPO POSTE ITALIANE

Ricavi per segmento di attività ⁽¹⁾

(milioni di euro)	Ricavi Totali		Variazioni	
	2009	2010	Valori	%
Servizi Postali	5.227	5.065	(162)	(3,1)
Servizi Finanziari	4.964	4.946	(18)	(0,4)
Servizi Assicurativi	9.376	11.206	1.830	19,5
Altri Servizi	531	620	89	16,8
Totale Gruppo Poste Italiane	20.098	21.837	1.739	8,7

⁽¹⁾ Dopo avere effettuato rettifiche di consolidamento ed elisioni di operazioni infragruppo.



	Ricavi e proventi		Var %	Premi assicurativi		Var %	Proventi diversi derivanti da operatività finanziaria e assicurativa		Var %	Altri ricavi e proventi		Var %
	2009	2010		2009	2010		2009	2010		2009	2010	
(milioni di euro)												
Servizi Postali	5.210	5.050	(3,1)	-	-	-	-	-	-	17	15	(11,8)
Servizi Finanziari	4.796	4.665	(2,7)	-	-	-	168	281	67,3	-	-	ns
Servizi Assicurativi	-	-	-	7.112	9.505	33,6	2.263	1.701	(24,8)	1	-	ns
Altri Servizi	338	419	24,0	-	-	-	-	-	-	193	201	4,1
Totale Gruppo Poste Italiane	10.344	10.134	(2,0)	7.112	9.505	33,6	2.481	1.982	(18,5)	211	216	2,4

ns: non significativo

Servizi Postali

(milioni di euro)	Ricavi totali		Variazioni		
	2009	2010	Valori	%	
Poste Italiane SpA	4.709	4.505			
ricavi infragruppo	16	16			
Poste Italiane SpA vs terzi		4.693	4.489	(204)	(4,3)
SDA Express Courier SpA	423	438			
ricavi infragruppo	135	141			
SDA Express Courier SpA ricavi da terzi		288	297	9	3,1
Gruppo Postel	349	411			
ricavi infragruppo	132	164			
Gruppo Postel vs terzi		217	247	30	13,8
Italia Logistica srl	37	44			
ricavi infragruppo	11	13			
Italia Logistica srl ricavi da terzi		26	31	5	19,2
Mistral Air Srl	29	42			
ricavi infragruppo	26	41			
Mistral Air Srl vs terzi		3	1	(2)	(66,7)
Poste Italiane Trasporti SpA ⁽¹⁾	31	n.a.			
ricavi infragruppo	31	n.a.			
Poste Italiane Trasporti SpA vs terzi		0	n.a.	n.s.	n.s.
Ricavi totali verso terzi		5.227	5.065	(162)	(3,1)

⁽¹⁾ In data 20 dicembre 2010 è stato stipulato l'atto di fusione per incorporazione di Poste Italiane Trasporti SpA nella SDA Express Courier SpA, con effetti giuridici a partire dal 31 dicembre 2010 ed effetti contabili e fiscali dal 1° gennaio 2010

n.a.: non applicabile
n.s.: non significativo

Nel 2010 il Gruppo Poste Italiane ha conseguito *Ricavi totali* per 21.837 milioni di euro, in crescita dell'8,7% rispetto all'esercizio precedente (20.098 milioni di euro di ricavi totali nel 2009) per effetto della raccolta premi assicurativi che, a livello di consolidato, passano da 7.112 milioni di euro del 2009 a 9.505 milioni di euro nel 2010 (+33,6%).

Nel dettaglio, i risultati dei ricavi totali dei Servizi Postali, che passano da 5.227 milioni di euro del 2009 a 5.065 milioni di euro del 2010, continuano a riflettere un mercato ormai maturo che risente della razionalizzazione delle spedizioni da parte della clientela business, della sostituzione verso altre forme di comunicazione (per esempio elettronica), della pressione competitiva nel graduale processo di liberalizzazione del settore postale, nonché dell'andamento generale dell'economia. Sul volume dei ricavi ha inoltre inciso negativamente il nuovo quadro normativo che ha abolito, dal 1° aprile 2010, il sistema di agevolazioni tariffarie concesse agli editori con conseguente riduzione degli invii da parte di questi ultimi.

I Servizi Finanziari hanno contribuito alla formazione dei ricavi totali per 4.946 milioni di euro (4.964 milioni di euro nel 2009) conseguiti con il positivo apporto dei proventi diversi derivanti dall'operatività finanziaria (+113 milioni di euro) - volta a stabilizzare il rendimento del portafoglio titoli in cui è impiegata la raccolta dei conti correnti postali - che hanno in buona parte compensato la flessione dei ricavi e proventi (-131 milioni di euro) che risentono, tra l'altro, delle minori commissioni percepite per il collocamento di titoli azionari e obbligazionari, attività che la Capogruppo ha ripreso solo nel secondo semestre del 2010 anche in virtù di uno specifico orientamento aziendale che mira a ridurre il rischio di controparte e offrire così alla clientela prodotti maggiormente protettivi e garantiti.

Come sopra annunciato, la crescita dei ricavi dei Servizi Assicurativi, che passano da 9.376 milioni di euro del 2009 a 11.206 milioni di euro del 2010 (+19,5%), è stata determinante per lo sviluppo dei ricavi del Gruppo. In particolare, l'incremento della raccolta realizzata dalla Compagnia Poste Vita (+2,4 miliardi di euro) è stata generata, oltre che dalla consueta attività incentrata sulle polizze di Ramo I e V che rappresentano nel complesso oltre il 65% dell'intera

produzione, anche dalla commercializzazione di tre nuovi prodotti di Ramo III che hanno ottenuto un buon consenso da parte della clientela.

Gli *Altri Servizi* sono proventi tipici non riferibili direttamente ai tre principali segmenti di attività e riguardano, tra l'altro:

- per 162 milioni di euro (92 milioni di euro nel 2009) ricavi realizzati da PosteMobile SpA per servizi di telefonia mobile;
- per 54 milioni di euro (59 milioni di euro nel 2009) ricavi derivanti dalla vendita dei prodotti realizzata negli "Shop in Shop";
- per 43 milioni di euro (26 milioni di euro) ricavi derivanti dalle attività di trasporto aereo charter cargo e passeggeri svolte da Mistral Air SpA;
- per 31 milioni di euro (29 milioni di euro nel 2009) ricavi derivanti dall'attività di gestione collettiva di patrimoni svolta da BancoPosta Fondi SpA SGR.

ANALISI DEI COSTI E DEGLI ALTRI ONERI

Costi (milioni di euro)	2009	2010	Var %
Costi per beni e servizi	2.550	2.598	1,9
Variatione riserve tecniche assicurative e oneri relativi ai sinistri	8.626	10.190	18,1
Oneri diversi derivanti da operatività finanziaria e assicurativa	304	388	27,6
Costo del lavoro	6.222	6.005	(3,5)
Ammortamenti e svalutazioni	555	547	(1,4)
Incrementi per lavori interni	(30)	(39)	30,0
Altri costi e oneri	272	278	2,2
Totale costi	18.499	19.967	7,9

L'analisi dei costi e degli altri oneri evidenzia un incremento del 7,9% (19.967 milioni di euro nel 2010 contro 18.499 milioni di euro nel 2009) ascrivibile essenzialmente:

- all'aumento della variazione delle riserve tecniche assicurative (+1.564 milioni di euro rispetto al 2009) che, accogliendo gli oneri connessi al pagamento di somme, da parte di Poste Vita, per riscatti e spese di liquidazione per la gestione dei sinistri, nonché la variazione delle riserve matematiche e delle riserve tecniche, sono strettamente correlate alla dinamica di crescita dei premi raccolti nell'anno;
- all'aumento degli oneri diversi derivanti da operatività finanziaria e assicurativa (+ 84 milioni di euro rispetto al 2009), per effetto della maggior incidenza delle perdite di valore legate alla valutazione al *fair value* di strumenti finanziari;
- all'aumento dei costi per beni e servizi (+48 milioni di euro rispetto al 2009) riconducibili essenzialmente all'incremento dei costi variabili di produzione connessi allo sviluppo del business, e quindi dei ricavi, della controllata Poste Mobile.

Nella tabella che segue è rappresentato il costo del lavoro.

Costo del Lavoro (milioni di euro)	2009	2010	Variazioni	
			Valori	%
Stipendi, contributi e oneri diversi ⁽¹⁾	5.860	5.806	(54)	(0,9)
Incentivi all'esodo	170	157	(13)	(7,6)
Accantonamenti netti per vertenze	198	49	(149)	(75,3)
Accantonamento fondo di solidarietà	-	59	59	n.s.
Accantonamento fondo ristrutturazione	115	-	(115)	n.s.
Totale	6.343	6.071	(272)	(4,3)
Proventi per accordo CTD	(121)	(66)	55	(45,5)
Totale Costo del lavoro	6.222	6.005	(217)	(3,5)

n.s. non significativo

⁽¹⁾ La voce include le seguenti voci riportate nella nota 34 al Bilancio consolidato: salari e stipendi; oneri sociali; trattamento di fine rapporto; contratti di somministrazione; compensi e spese amministratori; altri costi (recuperi di costo).

La componente ordinaria dei costi del personale connessi a salari, stipendi e oneri diversi evidenzia una diminuzione dello 0,9% (-54 milioni di euro rispetto al 2009) per effetto di una riduzione degli organici medi impiegati nell'anno (circa 2.300 risorse in meno mediamente impiegate nel 2010 rispetto all'esercizio precedente).

Gli accantonamenti netti per vertenze che sono, come nel passato, in buona parte ascrivibili al contenzioso in materia di contratti di lavoro a tempo determinato (CTD), riguardano principalmente l'aggiornamento delle passività stimate essenzialmente dalla Capogruppo tenuto conto, sia dei livelli complessivi di soccombenza consuntivati, sia dell'applicazione del c.d. "Collegato lavoro", che introduce per i giudizi in corso e futuri un limite massimo al risarcimento del danno al lavoratore a tempo determinato il cui contratto sia convertito giudizialmente a tempo indeterminato.

Il fondo per oneri di solidarietà è stato costituito a seguito dell'accordo con le Organizzazioni Sindacali sulla riorganizzazione dei servizi postali del 27 luglio 2010 per fronteggiare, nell'ambito del Fondo di Solidarietà (istituito con D.M. 178/2005), l'erogazione degli assegni di sostegno al reddito dei dipendenti che, avendone titolo, decideranno di risolvere il rapporto di lavoro anteriormente alla maturazione dei requisiti pensionistici.

Il fondo ristrutturazione, costituito sempre dalla Capogruppo nel 2009 per trattamenti di incentivazione all'esodo per un numero di circa tremila lavoratori che hanno risolto il rapporto di lavoro entro il 31 dicembre 2010, è stato utilizzato per l'intero importo.

Incidono, infine, sul costo del lavoro minori proventi derivanti dalle intese raggiunte tra la Capogruppo e le Organizzazioni Sindacali sul tema delle riammissioni giudiziali di personale già assunto con contratto a tempo determinato che, nel 2009, risultavano superiori a quelle registrate nel 2010 (121 milioni di euro nel 2009 contro 66 milioni di euro del 2010). Complessivamente pertanto la voce si riduce del 3,5% (-217 milioni di euro rispetto al 2009).