

Il rischio di tasso è quello più rilevante in termini di assorbimenti patrimoniali di secondo pilastro. BancoPosta, in linea con i vincoli normativi, opera per la raccolta attraverso i conti correnti intestati a privati una trasformazione delle scadenze raccogliendo liquidità contrattualmente a vista, ma di fatto connotata da elevata persistenza, e impiegandola in titoli governativi dell'area euro prevalentemente a tasso fisso e a medio termine.

Nel 2013 l'esposizione al rischio di tasso è diminuita per effetto delle operazioni di adattamento della *duration* degli impieghi al nuovo modello di stima della persistenza delle poste a vista.

In merito al rischio di leva finanziaria (rapporto tra attività totali e patrimonio disponibile), va osservato che BancoPosta, rispetto ad una banca, può operare con una leva superiore in quanto la grande maggioranza delle attività iscritte in bilancio è costituita da titoli di Stato, che nella normativa prudenziale non determinano requisiti patrimoniali. Nel 2013 la crescita del volume e del valore delle attività iscritte in bilancio ha portato l'indice di leva finanziaria in linea con il valore soglia regolamentare previsto da Basilea 3, pari al 3%.

### **3.5 Funzione Tutela Aziendale**

#### ***La gestione della sicurezza in Poste italiane S.p.A.***

Le attività di prevenzione, mitigazione e contrasto poste in essere dalla funzione Tutela Aziendale nel 2013, oltre agli specifici ambiti di sicurezza fisica e sul lavoro, di antifrode e di analisi dei rischi, hanno interessato anche i settori della sicurezza delle informazioni e della sicurezza dei servizi finanziari *on line*.

Tra le principali attività sviluppate nel corso dell'anno, finalizzate al rafforzamento del sistema di *Security Governance*, rientrano quelle relative:

- alla gestione e coordinamento sicurezza sul lavoro, attraverso l'elaborazione e l'aggiornamento del documento di valutazione dei rischi e l'identificazione delle misure preventive e protettive nonché l'elaborazione dei relativi piani di intervento e formazione;
- alla definizione e monitoraggio delle politiche e degli standard di sicurezza fisica dei siti aziendali, garantendo ove necessario i relativi servizi di vigilanza e telesorveglianza, per la tutela del patrimonio aziendale e la corretta gestione degli eventi critici;
- al contrasto e prevenzione degli eventi illeciti attraverso la gestione delle conseguenti attività di accertamento/investigazione interna, nonché

l'implementazione di nuove funzionalità dei sistemi dedicati alla attività di prevenzione frodi;

- alla razionalizzazione del processo di approvvigionamento e gestione del contante verso gli Uffici Postali, al fine di rendere il più possibile efficiente/efficace la gestione delle suddette attività, con conseguente controllo dei relativi costi e della qualità dei servizi erogati;
- al *Cyber security* e *cyber crime* anche tramite la direzione di una Task Force europea (EECTF).

Particolarmente incisiva è stata l'attività antiphishing. Nel 2013, infatti, sono stati rilevati e gestiti un totale di 7.780 casi di phishing che hanno portato allo shutdown (oscuramento) di 3.029 siti clone di Poste italiane (registrando un incremento complessivo del numero di siti clone oscurati del 54% circa, rispetto al 2012), mentre il tempo medio di shutdown di ciascun sito è stato di circa 37 ore (-8 ore rispetto al 2012).

#### ***Attacchi agli Uffici Postali (furti e rapine)***

L'esame in merito al numero e alla tipologia di attacchi perpetrati in danno degli Uffici Postali, consente di valutare positivamente i risultati conseguiti a seguito delle strategie di prevenzione e delle azioni di contrasto attuate a livello aziendale.

Con specifico riferimento agli eventi di rapina nell'ultimo quinquennio, si osserva un iniziale andamento orientato alla riduzione sino al 2011 e successivamente una ripresa degli eventi con incrementi nel 2012 (+5,2%) e nel 2013 (+5,3%), restando pressoché costante il numero di rapine sventate.

In particolare, gli attacchi registrati nel corso del 2013, hanno confermato il positivo andamento dell'ultimo quinquennio, con una riduzione complessiva degli eventi del 22,4% rispetto al 2009. Nello stesso arco temporale, anche le rilevazioni inerenti l'impatto economico hanno mantenuto una dinamica decrescente, presentando nel 2013 un valore del danno complessivo pari a circa 5,9 milioni di euro.

L'andamento del fenomeno criminoso associato alle tipologie di furto, invece, presenta un andamento costantemente uniforme e decrescente. In tale specifico ambito, nell'ultimo triennio, si assiste al progressivo incremento della percentuale di furti sventati, con una netta riduzione degli attacchi andati a buon fine.

Per quanto riguarda, invece, i furti condotti ai danni di dispositivi ATM (*Automated Teller Machine* – sportelli automatici), effettuati con l'utilizzo di mezzi di scasso e/o il ricorso a materiali esplosivi, risulta che il fenomeno è stato contenuto

in maniera significativa, consentendo di sventare la quasi totalità dei casi. Assumono, invece, una connotazione di rilievo gli attacchi verso gli ATM condotti con tecniche più recenti quali il c.d. *Cash Trapping*<sup>11</sup>, pratica finalizzata all'erogazione forzata di denaro contante. Tale fenomeno, che nel 2013 ha fatto registrare oltre 1.600 casi, va necessariamente valutato nella sua portata oltre che per i danni diretti, che si sostanziano nella sottrazione immediata di una somma di denaro, soprattutto per i danni indiretti, di natura commerciale (indisponibilità dei servizi all'utenza) e tecnica (necessità di sostenere le conseguenti spese relative agli interventi manutentivi di ripristino).

### ***Fraud Management***

La gestione degli eventi illeciti, con particolare riferimento ai fenomeni fraudolenti, è affidata alla funzione "Fraud Management" di Tutela Aziendale, con il compito principale di accertare le responsabilità e quantificare le eventuali perdite economiche. L'attività svolta dalla funzione, mediante l'espletamento di incarichi ispettivi, è suddivisa in base a tre diversi ambiti: servizi postali, servizi finanziari e servizi corporate.

Nel settore postale, le attività di accertamento conseguenti a segnalazioni riguardanti le frodi risultano in leggero calo rispetto all'anno precedente (339 incarichi, a fronte di 385 del 2012). Nello specifico risulta in diminuzione il numero di incarichi svolti in relazione ad illeciti per "frodi interne" (150 incarichi nel 2013 contro 191 del 2012). Anche il danno economico si riduce passando da circa 130 mila euro del 2012 a circa 75 mila euro del 2013.

L'attività di indagine interna nell'ambito dei servizi finanziari ha portato alla conclusione di 634 incarichi ispettivi. L'analisi dei dati riepilogativi ha messo in evidenza nel 2013 un numero minore di frodi interne rispetto al 2012 (132 situazioni a fronte delle 169 dell'anno precedente). I casi di frode esterna (123 a fronte di 127 del 2012) sono sostanzialmente stabili.

L'ammontare del danno accertato a seguito di eventi di frode, interna ed esterna, è pari a circa 7,8 milioni di euro ed è in diminuzione rispetto all'anno precedente, circa 12,9 milioni di euro.

Nell'ambito delle attività di indagine a livello Corporate, sono stati espletati 69 incarichi (73 nel 2012) da cui è emerso un danno economico complessivo di

---

<sup>11</sup> Il *Cash Trapping* è un sistema attraverso il quale i truffatori manomettono il canale di erogazione delle banconote degli ATM, affinché il contante venga temporaneamente trattenuto all'interno della macchina.

circa 65 mila euro e l'individuazione di responsabilità patrimoniali per un importo pari a circa 61 mila euro.

## 4 SERVIZI POSTALI

### 4.1 Regolamentazione del settore postale

Il 2013 segna l'anno del completamento del percorso di graduale liberalizzazione del settore postale, con la piena applicazione della terza direttiva 2008/6/CE negli Stati membri che avevano beneficiato di una dilazione del termine, inizialmente fissato al 2010 (ultimo adeguamento in Croazia il 1° maggio 2013). La direttiva ha previsto una serie di misure complementari volte a garantire una piena apertura dei mercati alla concorrenza e la coerente applicazione della normativa a tutela degli utenti nel settore postale.

Nell'ordinamento nazionale – come già evidenziato nei precedenti referti – con l'emanazione del decreto di recepimento 31 marzo 2011 n.58, il quadro normativo di riferimento ha subito un processo di adeguamento alle principali linee stabilite dalla legislazione europea, anche se con talune incertezze applicative soprattutto in tema di conformità alla disciplina comunitaria a tutela della concorrenza.

La problematica delle dinamiche concorrenziali è stata oggetto di approfondimento e dibattito e, più volte, sia l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) che l'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (AGCom), hanno rilevato l'opportunità di intervenire sull'assetto del settore, segnalando la necessità di interventi normativi ulteriori, al fine di garantire il realizzarsi di una effettiva apertura del mercato.

L'AGCM, nella segnalazione del 2 ottobre 2012 inviata al Parlamento con le *"proposte di riforma concorrenziale ai fini della legge annuale per il mercato e la concorrenza anno 2013"*, elenca i punti critici da modificare, a suo parere necessari per ampliare il mercato contendibile. Le proposte segnalate riguardano: l'obbligo per Poste di predisporre sconti tariffari per l'accesso ai vari segmenti dei servizi integrati nella sua infrastruttura, la ridefinizione dell'ambito del servizio universale (limitandolo esclusivamente a quei servizi essenziali che l'utente non sarebbe altrimenti in grado di acquistare a titolo individuale) e la rimozione della riserva, ritenendo infondate, per quest'ultima, le motivazioni di *"ordine pubblico"* sul suo mantenimento (art.4 d.lgs. 261/99, come modificato dal decreto 58/2011).

L'AGCom, nella relazione annuale al Parlamento sull'attività svolta e sui programmi di lavoro per il 2013 dedica, per la prima volta, un capitolo ai servizi postali.

I dati presentati nel documento invitano ad una riflessione più attenta sui possibili meccanismi regolatori da adottare in un mercato che presenta il suo cardine competitivo nel recapito.

Per il Regolatore il settore presenta due caratteristiche che ne segnano la struttura. In primo luogo riscontra l'assenza di fornitori di grande dimensione (oltre Poste italiane e TNT Post Italia), riconducibile al declino dei ricavi generati dai servizi di corrispondenza a seguito della riduzione dei volumi, e la presenza di costi fissi elevati (c.d. *sunk costs* o investimenti irreversibili) necessari per allestire una rete commerciale nazionale idonea alla fornitura del servizio. Il combinato di tali circostanze, riduzione dei ricavi ed entità degli investimenti fissi, favorirebbe, secondo l'Autorità, l'ingresso sul mercato di piccole e medie imprese a carattere prevalentemente locale.

In secondo luogo, distingue due modelli di business: il primo (*infrastrutturato*) in cui gli operatori (Poste e TNT) operano sull'intera filiera produttiva offrendo servizi *end to end* (dall'accettazione al recapito), e il secondo (*resale*) in cui gli operatori concentrano la loro attività solo in alcune fasi della catena di produzione (accettazione, stampa e imbustamento degli invii) appoggiandosi alla rete dell'operatore dominante. Conseguenza di tale analisi, per l'Autorità, è quella di sostenere una regolamentazione che favorisca la concorrenza in tutte le fasi della filiera, consentendo agli operatori opportune condizioni d'accesso alla rete.

La tematica inerente il rispetto delle norme sulla concorrenza ha sollevato problematiche in termini di potenziali abusi del monopolio che si sono concretati in varie procedure di infrazione descritte nel prosieguo.

#### *Contratto di programma*

Fondamentale per la disciplina del servizio postale universale<sup>12</sup> è il Contratto di programma che regola i rapporti tra Ministero dello Sviluppo Economico (MISE) e Poste italiane S.p.A. per il relativo espletamento.

Lo schema di contratto di programma, condiviso in una prima versione tra Poste e MISE, viene trasmesso all'Autorità di regolamentazione del settore per le valutazioni di competenza per poi essere inviato al MEF, al Comitato Interministeriale per la Programmazione Economica (CIPE) e alle Commissioni parlamentari. Al termine di tale iter viene sottoposto alla Commissione europea per le consuete verifiche legate alla disciplina europea sugli aiuti di Stato.

Per il triennio 2012-2014 ha continuato ad avere vigenza il Contratto di programma 2009-2011 in virtù della clausola di ultrattività di cui all'art. 16, comma

---

<sup>12</sup> Poste è obbligata ad erogare, su tutto il territorio nazionale, il servizio postale universale che consiste nella raccolta, trasporto, smistamento e distribuzione degli invii postali fino a 2 kg e dei pacchi postali fino a 20 kg, invii raccomandati, invii assicurati e invii di posta massiva.

3 dello stesso ("*...il presente contratto è efficace fino alla data di entrata in vigore del successivo atto di natura convenzionale tra le Parti*").

Risulta, allo stato definita la bozza di Contratto di programma 2015-2019<sup>13</sup>, da inviare all'AGCom per il relativo parere.

## **4.2 Principali procedimenti e rapporti con le Autorità**

### **4.2.1 Autorità di regolamentazione del settore postale (AGCom)**

L'attuale regolamentazione del servizio universale vede l'Autorità impegnata a intervenire, con propri provvedimenti, su diversi aspetti legati alla fornitura e alle prestazioni ricomprese nel servizio universale, alla fissazione delle tariffe, alla definizione delle condizioni di accesso alla rete e dei requisiti di entrata sul mercato.

a) A decorrere dal 1° gennaio 2013, per effetto del procedimento adottato dall'AGCom per "*l'approvazione della manovra tariffaria di Poste italiane*" concluso con delibera del 20 dicembre 2012, sono state introdotte novità nella gamma e nelle condizioni economiche dei prodotti universali relativi agli invii di corrispondenza attinenti a posta prioritaria, posta raccomandata e atti giudiziari.

b) Nel corso dell'anno l'Autorità ha concretizzato interventi in materia di accesso alla rete postale pubblica intesa come insieme di infrastrutture fisiche, di servizi all'ingrosso e di strumenti accessori che devono poter favorire sia l'ingresso di nuovi operatori sul mercato (accesso *wholesale*) sia garantire l'accesso ai servizi da parte degli utenti (accesso *retail*).

Con riferimento all'accesso alla rete *wholesale*, l'Autorità è intervenuta sulle *Condizioni Tecniche Attuative* (CTA), che regolano i termini contrattuali e le clausole che i concorrenti di Poste devono osservare per poter offrire il servizio di posta massiva<sup>14</sup>, approvando, con modifiche, la loro nuova formulazione entrata in vigore il 5 marzo 2013 (delibera 92/13/CONS).

Riguardo all'accesso alla rete *retail* il tema rilevante è rappresentato dalle *Condizioni Generali di Servizio* (CGS) che disciplinano le modalità di erogazione - da parte di Poste italiane - dei servizi postali universali alla clientela. Il nuovo testo, predisposto dalla Società ai sensi dell'art. 22, comma 2 del d.lgs. 261/99, è stato approvato dall'Autorità il 20 giugno 2013 in adeguamento ai

<sup>13</sup> La Legge 23 dicembre 2014, n. 190 recante "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge di stabilità 2015)" prevede, al comma 274, che a partire dal periodo regolatorio successivo a quello 2012-2014 il Contratto di programma abbia durata quinquennale.

<sup>14</sup> Il decreto ministeriale del 12 maggio 2006 stabilisce come posta massiva gli "invii di corrispondenza non raccomandata ..., consegnati in grandi quantità al fornitore del servizio postale universale presso i punti di accesso individuati dal fornitore"(comunicazioni bancarie, bollette, estratti conto..).

mutamenti normativi intervenuti e agli sviluppi delle tecnologie disponibili, quali l'opportunità di fornire servizi accessori in formato digitale accanto alle modalità tradizionali.

- c) Con disposizione del 21 marzo 2013 l'AGCom ha aperto una procedura finalizzata a valutare la congruità degli attuali criteri di presenza territoriale degli uffici postali<sup>15</sup>. Dopo aver sottoposto a consultazione pubblica un documento sugli aspetti oggetto del procedimento per acquisire valutazioni e osservazioni dai soggetti interessati, in data 26 giugno 2014, il Regolatore, ha adottato la delibera 342/14/CONS con cui sono stati integrati gli attuali criteri di distribuzione degli uffici postali definiti dal Decreto ministeriale del 7 ottobre 2008. Ha previsto, in particolare, il divieto di chiusura di uffici postali situati in comuni qualificati nel contempo rurali e montani, nonché di quelli che sono presidio unico nelle isole minori.
- d) Nell'ambito del procedimento istruttorio concernente la "*determinazione del price cap dei servizi rientranti nel servizio universale*" avviato nel giugno 2012, l'Autorità ha emesso a dicembre 2013 una specifica delibera (728/13/CONS) che disciplina le tariffe massime che Poste italiane S.p.A. potrà applicare, per il biennio 2014-2015, ai servizi di posta prioritaria, massiva, raccomandata, assicurata, atti giudiziari e pacco ordinario. La delibera, che modifica l'impianto dello schema di provvedimento sottoposto a consultazione pubblica, sostituisce integralmente il regime di *price cap* sinora vigente e prevede la facoltà di incremento delle attuali tariffe dei servizi *retail* e *business*. Introduce, inoltre, nuovi obblighi per Poste in materia di contabilità dei costi dei servizi postali e in materia di accesso alla rete postale universale. Alla luce degli approfondimenti tecnici ed economici condotti, la Società ha ritenuto opportuno ricorrere al TAR per l'annullamento, previa sospensione, del suddetto provvedimento.

---

<sup>15</sup> Il quadro di riferimento normativo nell'ambito del quale si inquadra la tematica, impone al fornitore del servizio universale, ai sensi del Decreto ministeriale 7 ottobre 2008 (*Criteri di distribuzione dei punti di accesso alla rete postale pubblica*), una serie di vincoli in ordine alla presenza territoriale, agli orari e ai giorni di apertura minimi degli uffici postali, su tutto il suolo nazionale, al fine di garantire a tutti i cittadini la fruibilità e la continuità del servizio anche nelle realtà più remote e disagiate. Inoltre, come disposto dall'art. 2, comma 6 del Contratto di programma, Poste è tenuta a fornire annualmente all'Autorità di regolamentazione l'elenco degli uffici postali e delle strutture di recapito che non garantiscono condizioni di equilibrio economico, unitamente alle misure che intende adottare per la loro progressiva razionalizzazione. Tali interventi di ridimensionamento consistono in rimodulazioni degli orari di apertura e, nei casi estremi, in chiusure definitive. Il piano 2013, presentato dalla Società, aveva previsto 557 interventi di rimodulazione degli orari di apertura e 532 interventi di chiusura, coinvolgendo un totale di 1.089 uffici postali. Sono stati effettivamente realizzati 71 interventi, 29 rimodulazioni orarie e 42 chiusure al pubblico.



e) Relativamente al costo netto e al suo finanziamento, l'Autorità ha aperto due procedimenti volti a verificare le modalità di calcolo per la determinazione dell'onere del servizio universale e il meccanismo di ripartizione. Il primo (444/12/CONS) avviato nell'ottobre 2012 relativo all'anno 2011 e il secondo (117/14/CONS) a marzo 2014 per l'anno 2012. I termini della complessa istruttoria sono stati più volte sospesi al fine di consentire il compimento delle attività di verifica dei dati, forniti da Poste italiane, relativi alla metodologia impiegata per la determinazione del costo netto.

Con decisione del 9 aprile 2014, l'AGCom ha ritenuto opportuno unificare i due procedimenti e, con delibera del maggio 2014, ha avviato una consultazione pubblica sullo schema del provvedimento recante: *"Servizio postale universale: analisi e applicabilità del meccanismo di ripartizione e valutazione dell'eventuale costo netto per gli anni 2011 e 2012"*.

A seguito dell'analisi effettuata, con disposizione 412/14/CONS del 29 luglio 2014, l'Autorità ha ritenuto di quantificare l'onere del servizio universale per gli anni 2011 e 2012, rispettivamente in 380,6 e 327,3 milioni di euro<sup>16</sup>, stabilendo, inoltre, che per i predetti anni gli operatori del settore non saranno tenuti a versare alcun contributo al fondo di compensazione istituito presso il Ministero dello sviluppo economico.

L'Autorità per definire il sistema applicativo ha adottato, per la prima volta dal recepimento della terza direttiva europea in materia postale, un nuovo metodo di calcolo, il c.d. "costo netto evitato", mediante il quale l'ammontare del costo netto è quantificato come la differenza tra il costo netto delle operazioni effettuate dal fornitore soggetto agli obblighi del servizio universale (FSU) e il costo netto delle operazioni effettuate in assenza di tale obbligo (NFSU).

Sulla base del metodo di verifica utilizzato, l'AGCom ha espresso perplessità sull'efficienza di Poste italiane in qualità di fornitore del servizio universale, in particolare, per la mancata attivazione di azioni volte alla riduzione dei costi a fronte della diminuzione dei volumi gestiti.

Al riguardo, Poste ha formulato osservazioni che mirano a confutare l'orientamento dell'Autorità, ritenendo che il confronto tra i due scenari (FSU e

<sup>16</sup> L'entità dell'onere per la fornitura del servizio universale era stato quantificato da Poste italiane, in ottemperanza all'art.3, comma 6 del Contratto di programma 2009-2011, in 709 milioni di euro per il 2011 e in 704 milioni di euro per il 2012. Le compensazioni spettanti a parziale copertura dell'onere da parte dello Stato, per gli stessi anni, determinate dalla Società utilizzando il meccanismo di *subsidy cap*, ai sensi dell'art.9, comma 1 del suddetto contratto, sono pari, rispettivamente, a 357,1 e 349,9 milioni di euro.

NFSU) andrebbe effettuato a parità di livello di efficienza, rilevando soltanto le variazioni dovute alla presenza o meno degli obblighi del servizio universale.

La Società ha evidenziato inoltre che gli attuali obblighi connessi alla fornitura del servizio universale non consentirebbero recuperi di efficienza in funzione del calo dei volumi. Nello specifico, l'assetto del recapito, nonostante la diminuzione dei volumi di corrispondenza, rappresenterebbe un costo fisso non comprimibile, non potendo apportare modifiche ai livelli di servizio in presenza del vincolo di recapito giornaliero derivante dagli stessi obblighi.

E' da rilevare che l'introduzione di misure di "alleggerimento" dei vincoli normativi esistenti sul servizio universale, consentirebbe di allineare il servizio alla reale domanda nei vari contesti locali ed alla progressiva contrazione dei volumi.

La complessità della tematica richiede particolare attenzione; l'assenza di una metodologia adeguata per il calcolo dell'onere del servizio universale e la necessità di reperire forme di sostegno al suo finanziamento, impone decise e chiare scelte che attengono ad una rivisitazione complessiva dell'assetto regolamentare.

- f) Con provvedimento del 4 giugno 2013 l'AGCom ha contestato a Poste il mancato raggiungimento, nell'anno 2012, dell'obiettivo di qualità regionale di posta non massiva nella regione Campania (scostamento negativo pari a 8,25% rilevato dal rapporto annuale svolto dall'organismo indipendente incaricato del monitoraggio), ipotizzando una sanzione nella misura di 400.000 euro ai sensi del Contratto di programma 2009-2011<sup>17</sup>. La Società ha presentato in merito una memoria difensiva a seguito della quale l'Autorità, pur riconoscendo parzialmente le argomentazioni esposte, riguardanti l'eccezionalità della performance negativa dovuta ad eventi critici connessi ai rapporti con le agenzie di recapito esterne, ha applicato, con dispositivo del 21 gennaio 2014, una penale di 300.000 euro. L'Azienda ha depositato ricorso al TAR in data 11 aprile 2014.

#### **4.2.2 Autorità Garante per la Concorrenza e il Mercato (AGCM)**

- a) Si è concluso il contenzioso, avviato nel 2009 per presunto abuso di posizione dominante nei mercati liberalizzati relativi al recapito "a data e ora certa" e al servizio di notifica tramite messo, per il quale l'AGCM aveva comminato a Poste italiane una sanzione di oltre 39 milioni di euro. Dopo un articolato iter, il

<sup>17</sup> L'art. 5 comma 7 del Contratto di programma 2009-2011 prevede, in materia di obiettivi di qualità a livello regionale un importo "...massimo complessivo della penale per ogni singola regione .. pari ad euro 50.000 per ogni punto di non conformità".

Consiglio di Stato, con dispositivo emesso il 10 gennaio 2014, ha confermato l'illegittimità del provvedimento sanzionatorio convalidando la sentenza del TAR che nel 2012 aveva annullato la sanzione.

- b) Sono proseguite le attività e i contatti con l'Autorità relativamente all'istruttoria (A/441) avviata nel 2012 nei confronti di Poste italiane per verificare se la Società abbia fornito, in esenzione IVA, servizi rientranti nel servizio universale le cui condizioni siano oggetto di negoziazione individuale.

Con provvedimento conclusivo del 27 marzo 2013 l'Autorità ha ritenuto che la normativa fiscale nazionale non è conforme a quella comunitaria e pertanto ne ha disposto la disapplicazione. Contro tale decisione Poste italiane ha presentato ricorso al TAR, il quale, nel 7 febbraio 2014 lo ha respinto. La Società ha presentato quindi appello al Consiglio di Stato, a seguito del quale, nel maggio 2014, si è tenuta l'udienza per la richiesta di sospensiva.

Alla luce del fatto che Poste ha già adottato una serie di iniziative per ottemperare al suddetto provvedimento, l'istanza di sospensione non è stata discussa ma rinviata all'udienza di merito. Successivamente, la legge 11 agosto 2014 n.116, di conversione del D.L. 24 giugno 2014 n.91, ha chiarito definitivamente il quadro normativo nazionale al fine di renderlo conforme a quello dell'Unione Europea. E' stata sancita, pertanto, l'esclusione dall'esenzione IVA per i servizi postali negoziati individualmente (i servizi postali forniti a condizioni standard continuano a rientrare nel campo d'applicazione dell'esenzione IVA) e, in osservanza ai principi del diritto comunitario, sono fatti salvi i comportamenti tenuti da Poste italiane fino alla data di entrata in vigore della legge di modifica (21 agosto 2014).

#### **4.3 Servizi innovativi e nuove offerte**

Nell'attuale scenario di contrazione strutturale del mercato dei servizi postali, gli interventi realizzati dalla Società sono stati orientati a rispondere alle esigenze della clientela attraverso la ridefinizione del modello di business, basato sulla diversificazione dell'offerta. Con l'evoluzione delle dinamiche di mercato e la diffusione di internet e della digitalizzazione, che hanno modificato i comportamenti di acquisto, pagamento e comunicazione, la strategia di intervento tende quindi a promuovere soluzioni innovative.

In tale contesto le piattaforme di *eGovernment* (servizi offerti on line per conto della pubblica amministrazione) e di *eCommerce* (servizi di presentazione

dell'offerta commerciale, pagamento, logistica e distribuzione) rappresentano un esempio delle potenzialità di questa integrazione.

Gli impatti più significativi di tale percorso riguardano le nuove relazioni instaurate da Poste italiane con *cittadini, imprese e Pubblica Amministrazione* (PA).

La Società si propone come elemento di raccordo tra le diverse esigenze e come fornitore di soluzioni integrate, al fine di semplificare le relazioni tra i diversi soggetti e rendere più accessibili i nuovi servizi di pubblica utilità (firma digitale, posta elettronica certificata, certificati on line ecc.).

Nell'ambito dei servizi postali digitali è stata lanciata l'offerta *PosteCloud*, destinata soprattutto alla PA e alle imprese, che permette di usufruire di una nuova modalità di erogazione di servizi attraverso procedure di acquisizione e archiviazione dei documenti, consentendo alla clientela di "virtualizzare" i propri server affidandone la gestione a Poste.

Infine, e' stata posta particolare attenzione allo sviluppo di servizi innovativi, con particolare riferimento alle potenzialità offerte dal palmare in dotazione ai portalettere e dalla possibilità di offrire servizi c.d. *in mobilità*, su appuntamento, quali ad esempio l'accettazione a domicilio delle raccomandate, il pagamento dei bollettini, la tracciatura della corrispondenza fino al momento della consegna e la notifica degli atti esattoriali.

#### **4.4 Organizzazione e gestione del settore postale**

In linea con quanto previsto dall'accordo di riorganizzazione dei Servizi Postali siglato con le OO.SS. il 28 febbraio 2013, i relativi interventi hanno riguardato una revisione dell'assetto operativo dell'intera rete logistica (recapito, trasporti e infrastrutture), in termini di maggiore efficienza e innovazione, al fine di individuare configurazioni organizzative più aderenti alle nuove esigenze di mercato.

Nell'ambito dei servizi di recapito le azioni intraprese sono state finalizzate a rafforzare il processo operativo, a ottimizzare la rete attraverso la perequazione dei carichi di lavoro, anche in relazione ai volumi di corrispondenza, e a garantire maggiore qualità attraverso un presidio più attento del territorio.

La nuova organizzazione ha previsto la ridefinizione delle zone di recapito ed un ridimensionamento del numero degli impianti di smistamento e delle relative attività, con accentramento dei flussi di corrispondenza presso alcuni Centri di Meccanizzazione Postale (CMP).

Per la riduzione dei CMP (da 21 a 16) il processo è stato pianificato su un arco temporale ampio in quanto lo stesso è subordinato alla conclusione dei lavori di

adeguamento infrastrutturale e alle operazioni di potenziamento della capacità produttiva presso alcuni siti che rimarranno operativi. Allo stato attuale, il numero dei CMP è pari a 19, la Società prevede di concludere il processo entro il primo semestre 2015.

In termini di maggior presidio della qualità è stato previsto un graduale adeguamento dell'impianto operativo, attraverso interventi sull'infrastruttura tecnologica che consentano le operazioni di tracciatura della corrispondenza fino al momento della consegna, ed un costante monitoraggio della qualità del servizio attraverso nuovi sistemi di misurazione interni.

La qualità della *posta prioritaria*, unica tipologia sottoposta a certificazione esterna affidata dal regolatore, risulta oggi misurata anche attraverso due sistemi di monitoraggio interni messi in atto dalla funzione Servizi Postali: *diagnostica di processo* – che fornisce una misurazione dell'affidabilità del processo industriale basandosi sulle rilevazioni giornaliere di volumi di posta prioritaria, sia retail che business - e *diagnostica di segmento*, che consente la valutazione puntuale dei singoli segmenti della catena logistica, dall'accettazione fino all'uscita dai Centri di distribuzione, tramite l'utilizzo di dispositivi per l'identificazione a radio frequenza (dispositivi RFID).

Con riferimento alla posta *massiva*, non registrata, la modalità di monitoraggio è denominata TGC (Tracciatura Grandi Clienti), ossia un sistema di misurazione basato sulla lettura di un codice bidimensionale, presente negli invii, che viene letto lungo tutta la filiera logistica (accettazione, smistamento, recapito) fino all'uscita del portalettere. Tale modalità di tracciatura quantitativa ha sostituito dal 2013 il monitoraggio campionario effettuato precedentemente da una società esterna.

Per quanto riguarda la posta *raccomandata e assicurata*, la tracciatura, che avviene attraverso la rilevazione sulla piattaforma Track & Trace, consente di conoscere il livello della qualità calcolando il tempo intercorso dalla data di accettazione alla data del primo esito della notifica (oggetto consegnato, inesitato o rinviato al mittente).

#### 4.5 Qualità

L'attività di verifica degli obiettivi di qualità per l'anno 2013, fissati per i diversi prodotti postali inclusi nell'ambito del servizio universale, ha evidenziato risultati in linea con gli standard vigenti, fissati dal D.M. 1° ottobre 2008 per la

posta non massiva e dal D.M. 23 novembre 2009 per i servizi di posta massiva, raccomandata, assicurata e pacco ordinario (Tabella 4.1).

In assenza di specifica normativa per il periodo successivo al triennio 2009-2011 e fino alla definizione di nuovi indicatori di qualità, sono da considerarsi in vigore gli obiettivi stabiliti dai suddetti decreti.

**Tabella 4.1**

OBIETTIVI DI QUALITÀ 2013			
<b>Posta prioritaria</b>			
<i>obiettivi di qualità a livello nazionale</i>	J+1	89,0%	J+3 al 98%*
	urbana	89,5%	
	provinciale	86,0%	
	regionale	89,0%	
	extraregionale	87,5%	
<i>obiettivi di qualità a livello regionale</i>	J+1	85,0%	
<b>Posta massiva</b>	J+3	94,0%	
<b>Posta raccomandata</b>	J+3	92,5%	J+5 al 98%*
<b>Posta assicurata</b>	J+3	94,0%	
<b>Pacco ordinario</b>	J+3	94,0%**	

\* gli obiettivi di qualità a livello nazionale per la posta prioritaria in j+3 e per la posta massiva, raccomandata e assicurata in j+5 sono stati modificati dal Contratto di programma 2009-2011.

\*\* l'obiettivo di qualità per il pacco ordinario in j+3 è stato introdotto con Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 20 maggio 2011.

La misurazione della qualità di posta non massiva o prioritaria (prodotto caratterizzato da velocità di consegna j+1 e affidabilità del servizio j+3) è affidata ad un organismo specializzato indipendente selezionato dall'Autorità di regolamentazione<sup>18</sup>. L'attività di monitoraggio si basa sull'invio di lettere test (effettuato con una determinata periodicità, in giorni diversi della settimana, nell'arco temporale di un anno) su direttrici di traffico, denominate tratte.

La performance nazionale è data dalla risultante dell'andamento rilevato per ciascuna tratta<sup>19</sup>.

Nel prospetto che segue (Tabella 4.2) sono riportati gli esiti sulla qualità del servizio di posta non massiva relativi al 2013, confrontati con gli obiettivi assegnati e con i risultati dell'anno precedente.

<sup>18</sup> L'AGCom, in data 14/03/2013, ha pubblicato un bando di gara, in ambito comunitario, per la selezione dell'organismo per il monitoraggio della qualità relativo al triennio 1 luglio 2013-30 giugno 2016, conclusosi con l'aggiudicazione in favore della società IZI S.p.A..

<sup>19</sup> I dati rilevati con tale sistema, forniti alla fine del mese successivo a quello di rilevazione, non sarebbero tuttavia risultati funzionali per eventuali tempestive azioni correttive. Pertanto, per la stessa tipologia di corrispondenza e fino a tutto il 2012, Poste italiane ha fatto ricorso al supporto di una società esterna per una rilevazione dei dati in grado di fornire tempestivamente gli esiti tramite report settimanali. Tale attività, a partire dall'inizio del 2013, non è più prevista in quanto sostituita da nuove tecnologie interne di monitoraggio (vedi par.4.4).

Tabella 4.2

POSTA NON MASSIVA - RISULTATI ANNO 2013/CONFRONTO 2012					
		indici di qualità	risultati 2012	risultati 2013	Δ %
obiettivi di qualità a livello nazionale	J+1	89,0%	92,9%	90,7%	-2,2%
	urbana	89,5%	95,0%	92,7%	-2,3%
	provinciale	86,0%	91,5%	90,0%	-1,5%
	regionale	89,0%	94,3%	91,4%	-2,9%
	extraregionale	87,5%	92,2%	88,5%	-3,7%
obiettivi di qualità a livello nazionale	J+3	98,0%	99,4%	99,3%	-0,1%

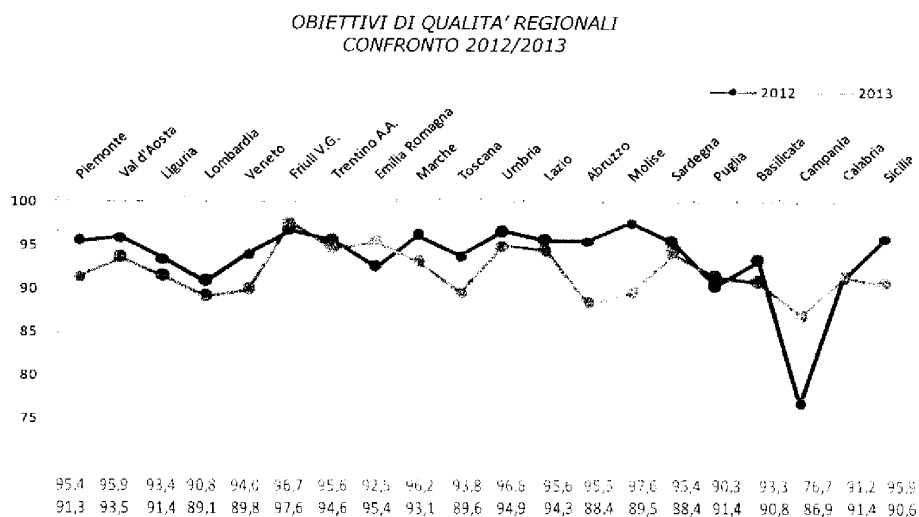
L'analisi dei risultati dimostra che le prestazioni conseguite nel 2013 si attestano su valori che variano in negativo rispetto allo scorso esercizio.

L'obiettivo nazionale in j+1, pari a 90,7%, risulta inferiore di 2,2% punti percentuali rispetto al 2012.

Relativamente alla performance regionale, l'osservazione dei dati attesta il conseguimento dell'obiettivo minimo di qualità in j+1 (85%) in tutte le regioni.

Ciononostante, nel prospetto riassuntivo sotto riportato, si osserva un calo delle prestazioni nella maggior parte delle regioni, con valori inferiori a quelli del 2012, con evidenti disomogeneità territoriali che testimoniano un livello non uniforme di servizio universale in ambito nazionale.

Grafico 4.1



Per quanto riguarda l'andamento dei risultati per gli altri invii rientranti nel servizio universale (Tabella 4.3), si riscontra una sostanziale stabilità ad eccezione del pacco ordinario che evidenzia un risultato di qualità inferiore sia rispetto al precedente esercizio, sia rispetto all'obiettivo.

Tabella 4.3

CONFRONTO 2012/2013

		obiettivo	risultato 2012	risultato 2013	Δ %
Raccomandata	J+3	92,5%	94,9%	93,7%	-1,2%
	J+5	98,0%	98,6%	98,2%	-0,4%
Assicurata	J+3	94,0%	98,8%	98,8%	0,0%
	J+5	98,0%	99,7%	99,8%	0,1%
Pacco ordinario	J+3	94,0%	96,8%	93,8%	-3,0%
Posta massiva*	J+3	94,0%		94,1%	
	J+5	98,0%		98,4%	

\* Per la posta massiva la Società ha introdotto, soltanto a partire dal 2013, un sistema di monitoraggio basato sui flussi reali di corrispondenza, mentre per gli anni precedenti la misurazione era a carattere campionario.

La Società riferisce che gli effetti negativi riscontrati sui risultati della qualità, sarebbero riconducibili a impreviste problematiche con il personale della ditta appaltatrice dei servizi di manutenzione degli impianti di smistamento della corrispondenza nei CMP, che avrebbero determinato ripercussioni negative nell'attività di consegna, come pure alla riorganizzazione della rete di recapito che, nella fase di implementazione, ha comportato alcuni rallentamenti delle attività a seguito della riduzione di 4.298 zone di recapito e della conseguente rimodulazione delle restanti 30.325.

Le difficoltà riferibili alla gestione dei processi postali sono state segnalate da diversi articoli di stampa locale che denunciano disservizi relativi alla consegna della corrispondenza, di elevato impatto mediatico, lesivo della credibilità dell'Azienda, e da numerose segnalazioni inviate all'Autorità di regolamentazione del settore da parte di utenti che lamentano inefficienze sempre nella fase di recapito.

Tuttavia, le attività di audit eseguite nel corso dell'anno dalla funzione Controllo Interno sulle strutture territoriali, pianificate tenendo conto delle criticità emerse nel 2012 e delle iniziative adottate per superarle, hanno rilevato che le misure correttive introdotte dalla Società hanno consentito la riduzione delle non conformità già dai primi mesi del 2013. Dalle verifiche condotte per gli interventi di