

9	Evoluzione prevedibile della gestione	70
10	Altre informazioni	71
11	Andamento economico, patrimoniale e finanziario di Poste Italiane S.p.A.	77
12	Relazione sulla gestione del patrimonio BancoPosta	83
13	Sintesi delle deliberazioni dell'Assemblea ordinaria	91
	Appendice – Dati salienti delle principali società del Gruppo Poste Italiane	92
	Glossario	96

1 Organi di amministrazione e controllo

Presidente

LUISA TODINI



Amministratore Delegato
Direttore Generale

FRANCESCO CAIO

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE⁽¹⁾

Presidente	Luisa Todini
Amministratore Delegato e Direttore Generale	Francesco Caio
Consiglieri	Elisabetta Fabri Umberto Carlo Maria Nicodano Chiara Palmieri Filippo Passerini Roberto Rao

COLLEGIO SINDACALE⁽²⁾

Presidente	Benedetta Navarra
Sindaci effettivi	Maurizio Bastoni Nadia Fontana
Sindaci supplenti	Manuela Albertella Alfonso Tono

**MAGISTRATO DELLA CORTE DEI CONTI
DELEGATO AL CONTROLLO SU POSTE ITALIANE**

Francesco Petronio

SOCIETÀ DI REVISIONE

PricewaterhouseCoopers S.p.A.

Il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 10 settembre 2015, ha deliberato la costituzione di 3 comitati endo-consigliari che hanno funzioni propositive e consultive nei confronti del Consiglio medesimo e sono così composti:

Comitato Nomine	Comitato Remunerazioni	Comitato Controllo e Rischi
– Roberto Rao – Presidente	– Filippo Passerini – Presidente	– Umberto Carlo Maria Nicodano - Presidente
– Chiara Palmieri	– Elisabetta Fabri	– Chiara Palmieri
– Filippo Passerini	– Umberto Carlo Maria Nicodano	– Roberto Rao

- (1) Il Consiglio di Amministrazione è stato nominato dall'Assemblea ordinaria del 2 maggio 2014 e integrato in data 31 luglio 2015 dall'Assemblea che, in coerenza con quanto previsto dallo Statuto, ha ampliato la composizione del Consiglio al fine di arricchire il medesimo con competenze ulteriori e funzionali anche a una adeguata composizione dei comitati, ha quindi deliberato di fissare in sette il numero dei membri e di nominare, con scadenza pari a quella dei consiglieri già in carica, Umberto Carlo Maria Nicodano e Chiara Palmieri.
Inoltre, in data 7 agosto 2015, il consigliere di amministrazione Antonio Campo Dall'Orto ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica con efficacia immediata e, in data 10 settembre 2015, il Consiglio ha nominato in sostituzione del consigliere dimissionario – ai sensi dell'art. 2386 del Codice Civile e dell'art. 14.4 dello Statuto – Filippo Passerini, successivamente confermato nella carica dall'Assemblea del 23 settembre 2015.
- (2) Il Collegio Sindacale è stato nominato dall'Assemblea ordinaria del 25 luglio 2013 e rimarrà in carica fino all'approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2015.
L'Assemblea ordinaria del 23 settembre 2015 ha provveduto, a seguito delle dimissioni dalla carica pervenute dal Presidente Biagio Mazzotta e dai Sindaci supplenti Roberto Coffa e Patrizia Padroni, a integrare il Collegio medesimo, nominando il sindaco effettivo Maurizio Bastoni e i due supplenti Manuela Albertella e Alfonso Tono. Contestualmente la nomina di Presidente è stata attribuita a Benedetta Navarra.

Gruppo Poste Italiane – Relazione Finanziaria Annuale 2015

CORPORATE GOVERNANCE

Poste Italiane è una società emittente titoli quotati sul Mercato Telematico Azionario (MTA) organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. a partire dal 27 ottobre 2015. Fino a tale data era partecipata al 100% dal Ministero dell'Economia e delle Finanze. L'assetto di *corporate governance* nel corso del 2015 è stato adeguato a quanto raccomandato dal Codice di autodisciplina delle società quotate promosso da Borsa Italiana, alle disposizioni contenute nel D.Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (TUF) ove applicabili, nonché alle Disposizioni di Vigilanza emanate da Banca d'Italia applicabili a Poste Italiane in ragione delle attività condotte per il tramite del patrimonio – costituito dalla Società, con effetto dal 2 maggio 2011, destinato esclusivamente all'esercizio dell'attività di BancoPosta (Patrimonio destinato BancoPosta).

Il modello di *governance* adottato da Poste Italiane è quello "tradizionale" caratterizzato dalla dicotomia tra Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale; la revisione legale dei conti è affidata a una Società di Revisione. La gestione finanziaria di Poste Italiane è sottoposta al controllo della Corte dei Conti (legge 21 marzo 1958 n. 259); tale attività è svolta da un Magistrato della Corte dei Conti, che assiste alle sedute del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

L'**Assemblea degli azionisti** nomina e revoca i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale e i relativi Presidenti, la società di revisione, prevedendone i compensi. Inoltre, l'Assemblea degli azionisti approva il bilancio annuale, delibera sulle modifiche statutarie e sulle operazioni di carattere straordinario, quali aumenti di capitale, fusioni e scissioni.

Il **Consiglio di Amministrazione** è composto da 7 membri e si riunisce di norma con cadenza mensile per esaminare e deliberare in merito all'andamento della gestione, ai risultati consuntivi, alle proposte relative al modello organizzativo e a operazioni di rilevanza strategica. Nel corso dell'esercizio 2015 si è riunito 18 volte.

Dei 7 membri del Consiglio 6 sono qualificabili amministratori non esecutivi e di questi, quattro sono in possesso dei requisiti di indipendenza.

In conformità a quanto disposto dal Codice Civile, il Consiglio di Amministrazione ha delegato parte delle proprie competenze gestionali all'Amministratore Delegato e ha nominato al proprio interno tre **Comitati** con funzioni propositive e consultive: il Comitato Nomine, il Comitato Remunerazioni e il Comitato Controllo e Rischi; quest'ultimo è chiamato a svolgere anche le funzioni previste in materia di parti correlate e soggetti collegati.

I ruoli di Amministratore Delegato e Presidente sono nettamente separati e a entrambi compete la rappresentanza della Società; all'Amministratore Delegato la rappresentanza della Società spetta nell'ambito dei poteri a lui delegati.

Il **Presidente** ha il ruolo di impulso e di vigilanza sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione; ha i poteri previsti dalla legge e dallo Statuto sociale e quelli conferitigli dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 7 maggio 2014.

L'**Amministratore Delegato** e **Direttore Generale**, cui riportano tutte le strutture organizzative di primo livello, ha, in base sempre alla delibera del Consiglio di Amministrazione del 7 maggio 2014, i poteri per l'amministrazione della Società a eccezione di quelli diversamente attribuiti dalla legge e dallo Statuto e salvo i poteri che il Consiglio di Amministrazione si è riservato.

Il **Collegio Sindacale** in carica è costituito da 3 membri effettivi e due membri supplenti nominati dall'Assemblea dei soci. Vigila sull'osservanza della Legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento; svolge anche le funzioni proprie dell'Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. 231/01.

Nel corso dell'esercizio il Collegio, anche in qualità di Organismo di Vigilanza, si è riunito complessivamente 20 volte; a tale numero di riunioni vanno aggiunte ulteriori 2 incontri in occasione dei quali il Collegio si è riunito esclusivamente in qualità di Organismo di Vigilanza.

La **revisione legale dei conti** è affidata per gli esercizi 2011/2019 alla società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A.. L'incarico è stato attribuito ai sensi del D.lgs 39/2010 di "Attuazione della Direttiva 2006/43/CE, relativa alle revisioni legali dei conti annuali e dei conti consolidati".

Con riferimento alla **governance del Patrimonio BancoPosta**, le regole di organizzazione, gestione e controllo che ne disciplinano il funzionamento sono contenute nell'apposito regolamento del Patrimonio BancoPosta approvato dall'Assemblea straordinaria del 14 aprile 2011 e da ultimo modificato dall'Assemblea straordinaria del 31 luglio 2015.

Per effetto dell'emanazione da parte di Banca d'Italia il 27 maggio 2014, delle Disposizioni di Vigilanza applicabili al Patrimonio BancoPosta, Poste Italiane, nell'esercizio dell'attività finanziaria presso il pubblico, è equiparabile – ai fini dell'applicazione delle disposizioni sul governo societario – alle banche di maggiori dimensioni e complessità operativa.

Per ogni ulteriore approfondimento sugli assetti di *Corporate Governance* si rinvia alla "Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari" di Poste Italiane, approvata dal Consiglio di Amministrazione e pubblicata sul sito internet della Società, nella sezione Governance.

2 Missione e indirizzi strategici

Poste Italiane si pone l'obiettivo di essere il motore di sviluppo inclusivo per il Paese, accompagnando cittadini, imprese e Pubblica Amministrazione verso la nuova economia digitale offrendo servizi di qualità, semplici, trasparenti e affidabili.

Nel corso dell'esercizio appena concluso, connotato dall'ammissione delle azioni di Poste Italiane S.p.A. alla quotazione in borsa per la negoziazione nel Mercato Telematico Azionario (MTA), il Gruppo Poste Italiane è stato fortemente impegnato nell'implementazione del piano industriale 2015-2019. Tale piano riflette l'ambizione del Gruppo di ricoprire il ruolo di motore di crescita del Paese attraverso lo sviluppo dei propri business: Corrispondenza e Pacchi, Servizi Finanziari e Servizi Assicurativi, facendo leva su fattori abilitanti quali le risorse umane, la rete multicanale e le piattaforme tecnologiche. Gli ambiti di intervento per raggiungere gli obiettivi del Piano riguardano tutti gli aspetti sopra delineati; è stato così definito e avviato un piano d'azione che contempla al contempo attività sugli aspetti di business, e sugli asset fisici e tecnologici.

Il comparto postale nel corso del 2015 è stato interessato dalla trasformazione del modello di recapito e dell'offerta di corrispondenza nonché da interventi atti a supportare la crescita nel mercato dei pacchi. In particolare:

- è stata avviata la riprogettazione del network logistico finalizzata a ridisegnare il modello di recapito e ad avviarne la sperimentazione;
- sono state introdotte nuove tecnologie abilitanti l'automazione delle fasi di tracciatura e smistamento della corrispondenza.

Le strategie del Gruppo sui servizi finanziari hanno puntato al consolidamento della profittabilità attraverso:

- iniziative dedicate ai segmenti di clientela a maggior potenziale;
- l'implementazione su 900 Uffici Postali del nuovo modello di servizio *retail*;
- il rilancio dell'offerta finanziaria attraverso il rinnovamento della gamma prodotti.

I settori del risparmio gestito e dei servizi assicurativi sono stati inoltre interessati dalle seguenti linee di sviluppo:

- acquisizione del 10,32% di Anima Holding S.p.A., finalizzata allo sviluppo di nuovi prodotti di risparmio gestito;
- ampliamento dell'offerta in ambito protezione e welfare (previdenza, assistenza, salute) con focalizzazione sul settore salute, anche grazie all'acquisizione, attraverso la controllata Poste Vita S.p.A., di SDS System Data Software Srl.

Tali azioni, come sopra annunciato, sono state accompagnate da interventi sulle risorse umane, destinate a uno specifico programma di formazione abilitato anche dalla partenza della *Corporate University*; sulla rete multicanale e sulle piattaforme tecnologiche. In tali ambiti, gli interventi pianificati prevedono il miglioramento della *customer experience* sui canali di vendita fisici e digitali, attraverso il completo rinnovo tecnologico delle dotazioni di sportello (per es. wi-fi gratuito negli Uffici Postali e nuovo gestore attese) e il ridisegno dell'interazione con i clienti del Gruppo con le piattaforme digitali (per es. lancio del nuovo sito web, della App Ufficio Postale e della App BancoPosta).

3 Assetto organizzativo del Gruppo



L'attività del Gruppo è segmentata in quattro settori operativi: Servizi Postali e Commerciali, Servizi Finanziari, Servizi Assicurativi, Altri Servizi, presidiati da funzioni e/o società del Gruppo dedicate. L'organizzazione si basa inoltre su due canali commerciali, dedicati rispettivamente ai clienti *retail* e ai clienti *business* e Pubblica Amministrazione, cui si affiancano funzioni Corporate di indirizzo, governo, controllo ed erogazione di servizi a supporto dei processi di *business*.

Il modello organizzativo è funzionale allo sviluppo di sinergie nell'ambito del Gruppo in ottica di integrazione industriale e trova applicazione attraverso modelli di *governance* e di funzionamento caratterizzati da:

- gestione unitaria e integrata del Gruppo che garantisca un approccio al mercato univoco e coordinato, assicurando la centralità del cliente e valorizzando le possibili sinergie, assegnando inoltre il coordinamento delle società controllate alle specifiche funzioni della Capogruppo attinenti per settore di attività;
- una struttura organizzativa focalizzata sulle attività centrali (*core business*): postale e logistica, finanziaria e assicurativa;
- funzioni Corporate in grado di garantire, in una logica di coordinamento e integrazione delle rispettive famiglie professionali, il governo unitario del processo assegnato a livello di Gruppo e l'erogazione dei servizi in ottica di condivisione e di prossimità al *business*, per garantire efficienza, economie di scala, qualità e supporto efficace alle differenti funzioni di *business*.

È opportuno evidenziare che, a seguito delle modifiche organizzative di cui si dirà nel prosieguo, a partire dall'esercizio 2016, l'allocatione di alcune società ai relativi settori operativi subirà delle variazioni. Nello specifico, BancoPosta Fondi S.p.A. SGR, attualmente allocata al settore Servizi Finanziari, sarà rappresentata nel settore dedicato al Risparmio gestito, oggi denominato Servizi Assicurativi, e la società Poste Tributi ScpA, attualmente allocata al settore Servizi Postali e Commerciali, sarà rappresentata nel settore Servizi Finanziari.

SERVIZI POSTALI E COMMERCIALI

I Servizi Postali e Commerciali comprendono le attività della corrispondenza, del corriere espresso, della logistica, dei pacchi e della filatelia, svolte da Poste Italiane S.p.A. e da alcune società controllate, nonché le attività svolte dalle varie strutture di Poste a favore della gestione del Patrimonio destinato BancoPosta e degli altri settori in cui opera il Gruppo.

Ai sensi del D.Lgs. 58/2011 Poste Italiane S.p.A. è fornitore del Servizio postale Universale per quindici anni a decorrere dal 30 aprile 2011, con un meccanismo di verifica quinquennale sul livello di efficienza nella fornitura del servizio da parte del Ministero dello Sviluppo Economico, sulla base di un'analisi effettuata dall'Autorità di regolamentazione (AGCom). Nel comparto della corrispondenza, Poste offre servizi postali tradizionali, servizi di *direct marketing* e servizi innovativi all'interno del più ampio settore delle comunicazioni cartacee ed elettroniche, nonché *servizi di e-Government*. In particolare, Postel S.p.A. opera nel settore dei servizi di comunicazione per le aziende e la Pubblica Amministrazione, offrendo una gamma completa di servizi di stampa e imbustamento della corrispondenza (*mass printing*), di gestione elettronica documentale, *direct marketing* e *commercial printing*.

Le attività del Corriere Espresso e Pacchi riguardano l'offerta di prodotti di corriere espresso commercializzati, in regime di libera concorrenza, da Poste Italiane S.p.A. alla clientela *retail* e PMI e da **SDA Express Courier S.p.A.** alla clientela *business*. SDA offre inoltre alla propria clientela soluzioni integrate per la distribuzione, la logistica e la vendita a distanza. L'offerta del Pacco Ordinario è soggetta all'obbligo del Servizio Universale.

Il **Consorzio Logistica Pacchi ScpA** assicura l'integrazione e il controllo delle attività dei soci consorziati (Poste Italiane S.p.A., SDA Express Courier S.p.A., Postel S.p.A., Mistral Srl) relativamente a: attività strumentali di raccolta, ripartizione, trasporto, lavorazione e consegna dei pacchi; attività di logistica integrata e archivio; di movimentazione e trasporto (terrestre e/o aereo) di effetti postali; stampa e imbustamento, Gestione Elettronica Documentale (c.d. GED), *e-procurement*.

Nel corso dell'esercizio, con l'obiettivo di creare un polo unico per la gestione documentale, nonché consolidare in capo a SDA le attività dell'intera filiera della logistica integrata, con la creazione di un centro di competenza dedicato al *technical courier* che sfrutti le sinergie tra le competenze tecniche di Italia Logistica e la rete di trasporto di SDA:

- in data 18 febbraio 2015 PostelPrint S.p.A. ha acquistato il 20% del capitale sociale del Consorzio Logistica Pacchi ScpA da SDA Express Courier S.p.A.;
- in data 31 marzo 2015 Postel S.p.A. ha sottoscritto il contratto di acquisto del ramo d'azienda di Italia Logistica Srl⁽¹⁾ cd. "Gestione Documentale Fisica" con efficacia 1° aprile 2015;
- in data 30 aprile 2015 è stata perfezionata la fusione per incorporazione di PostelPrint S.p.A. in Postel S.p.A.. Gli effetti contabili e fiscali di tale operazione decorrono dal 1° gennaio 2015;
- in data 26 maggio 2015 è stato sottoscritto l'atto di fusione di Italia Logistica in SDA Express Courier. Gli effetti contabili e fiscali di tale operazione decorrono dal 1° giugno 2015.

PosteShop S.p.A. commercializza diverse tipologie di prodotti per la clientela *retail* tramite canali dedicati (il canale web www.posteshop.it, cataloghi cartacei e flyer periodici). Nel corso del 2015 la Società è stata impegnata nella finalizzazione delle operazioni di razionalizzazione della propria attività in vista della fusione per incorporazione in Postel S.p.A., deliberata a dicembre 2015. Gli effetti contabili e fiscali dell'operazione decorreranno dal 1° maggio 2016.

Postecom S.p.A. sviluppa e gestisce applicativi informatici prevalentemente per le società del Gruppo garantendo l'implementazione della trasformazione digitale. Le principali aree di specializzazione afferiscono ai servizi di certificazione e comunicazione digitale, pagamento e commercio elettronico e progetti di e-Government, con particolare riguardo a sanità e fiscalità locale.

A supporto delle attività di corrispondenza, del corriere espresso, della logistica, dei pacchi e della filatelia, come anticipato, operano diverse società tra cui:

Mistral Air Srl, è una compagnia aerea che svolge servizi di trasporto aereo per Poste (tramite il Consorzio Logistica Pacchi ScpA) di effetti postali nell'ambito dell'operatività del servizio postale e attività di trasporto aereo di merci e passeggeri per conto di altri clienti.

Europa Gestioni Immobiliari S.p.A. (EGI) opera nel settore immobiliare per la gestione e la valorizzazione del proprio patrimonio mediante attività di trasformazione urbanistica ed edilizia, al fine della relativa commercializzazione (nuove locazioni e disinvestimenti). In relazione alla tipologia degli asset di proprietà, i principali interlocutori sono grandi clienti, spesso Pubbliche Amministrazioni. La Società, inoltre, si propone come soggetto per l'erogazione di servizi di gestione immobiliare sia nell'ambito del Gruppo Poste sia verso terzi.

Poste Energia S.p.A. svolge attività di approvvigionamento energetico in favore del Gruppo Poste, in qualità di acquirente grossista e segue progetti di efficienza energetica per Poste italiane.

(1) La società Italia Logistica Srl ha svolto per l'esercizio 2015, nell'ambito del Gruppo Poste e verso il mercato, attività di logistica integrata, gestione documentale e *technical courier* (gestione logistica, installazione e manutenzione delle apparecchiature elettroniche prevalentemente a servizio delle postazioni di lavoro).

Gruppo Poste Italiane – Relazione Finanziaria Annuale 2015

Nel corso dell'esercizio 2015, con l'obiettivo di far confluire in un unico veicolo societario dedicato le competenze immobiliari ed energetiche mettendo a fattor comune il *know how* di EGI con quello inerente la razionalizzazione e ottimizzazione degli acquisti di energia elettrica sviluppato da Poste Energia S.p.A.:

- in data 6 ottobre 2015, è stata sottoscritta la cessione da parte di Poste Italiane S.p.A. in favore di EGI S.p.A. del 100% del capitale di Poste Energia S.p.A.;
- in data 3 dicembre 2015 è stato sottoscritto l'atto di fusione per incorporazione di Poste Energia S.p.A. in EGI S.p.A.. Gli effetti giuridici contabili e fiscali dell'operazione decorrono dal 31 dicembre 2015.

PosteTutela S.p.A. offre servizi relativi al movimento fondi (trasporto, scorta, custodia, contazione valori), servizi di vigilanza fissa e mobile, nonché della sorveglianza in generale e della tutela delle informazioni sensibili. Tali servizi sono resi alle strutture operative di Poste Italiane e a clienti esterni a cui offre prevalentemente servizi di trasporto valori.

PatentiViaPoste ScpA è una società consortile per azioni senza scopo di lucro e costituisce lo strumento comune dei soci (Poste Italiane S.p.A., Postecom S.p.A., Dedem Automatica Srl, Muhlbauer ID Services GMBH) per la gestione ed esecuzione del contratto di appalto, relativo ai servizi di stampa centralizzata, consegna e recapito delle patenti europee e delle carte di circolazione.

Il Consorzio ordinario **PosteMotori**, non ha scopo di lucro e costituisce lo strumento comune dei soci (Poste Italiane, Postecom, KPMG Advisory S.p.A., Integrazioni & Sistemi) per la gestione ed esecuzione del contratto relativo ai servizi di gestione e rendicontazione del pagamento dei corrispettivi dovuti dall'utenza per le pratiche di competenza del Dipartimento dei Trasporti.

SERVIZI FINANZIARI

Il settore operativo Servizi Finanziari riguarda prevalentemente l'offerta del Patrimonio separato BancoPosta le cui attività sono disciplinate dal D.P.R. 14 marzo 2001, n. 144 e successive modifiche. Tali attività comprendono: la gestione della liquidità raccolta da clientela privata e pubblica e relativi impieghi, la raccolta del risparmio postale emesso da Cassa Depositi e Prestiti (Libretti e Buoni Fruttiferi Postali), i servizi di incasso e pagamento, il collocamento e la distribuzione di prodotti finanziari emessi da banche e altri intermediari finanziari abilitati e servizi di investimento, i servizi di monetica tramite emissione di carte di debito e carte prepagate.

La funzione BancoPosta presiede, anche attraverso il coordinamento commerciale di alcune società del Gruppo e ferma restando l'autonomia gestionale delle stesse nel rispetto del quadro normativo e regolatorio di riferimento, alla ideazione, progettazione e gestione del portafoglio di offerta dei prodotti e servizi finanziari e alla verifica di *compliance* dei prodotti assicurativi. La funzione assicura inoltre le attività di lavorazione dei prodotti e servizi di competenza, anche attraverso il coordinamento dei centri operativi territoriali, quali:

- tre Centri Unificati Automazione Servizi (CUAS) dedicati prevalentemente alla lavorazione dei bollettini dei versamenti effettuati negli Uffici Postali;
- due Poli per la lavorazione degli assegni negoziati;
- due Centri Multiservizi, con sede a Torino e Ancona, nei quali vengono svolte alcune lavorazioni di *back office* (analisi e gestione frodi, esecuzione accertamenti patrimoniali, gestione mandati pagamento spese di giustizia e prodotti di risparmio postale).

Il settore include altresì le attività, ivi compresa la gestione dei fondi pubblici, svolte dalla Banca del Mezzogiorno – Medio-Credito Centrale S.p.A., l'attività di promozione di fondi comuni d'investimento svolta da BancoPosta Fondi S.p.A. SGR e l'attività di distribuzione di prodotti di risparmio gestito di Anima Holding S.p.A.. Anima Holding S.p.A. è un *asset manager* indipendente del quale Poste Italiane in data 25 giugno 2015 ha acquisito il 10,32% del capitale sociale da Monte Paschi Siena S.p.A. (BMPS) per un investimento complessivo di 210,5 milioni di euro, corrispondente a un prezzo per azione di 6,8 euro, sostanzialmente in linea con il prezzo medio di mercato registrato dal titolo, quotato presso la Borsa di Milano, nel mese precedente l'accordo stipulato tra Poste e BMPS nel mese di aprile 2015. L'accordo ha anche previsto il subentro di Poste nel patto parasociale di *governance* che BMPS aveva a suo tempo stipulato con la Banca Popolare di Milano (BPM), che detiene il 16,85% del capitale della partecipata.

L'operazione ha una forte valenza industriale e conferma l'impegno di Poste Italiane nel settore del risparmio gestito che costituisce uno dei pilastri strategici del Piano Industriale del Gruppo.

SERVIZI ASSICURATIVI

Il settore operativo dei servizi assicurativi è presidiato dal Gruppo Assicurativo Poste Vita iscritto all'albo dei gruppi assicurativi e composto dalla Capogruppo **Poste Vita S.p.A.** e dalla sua controllata **Poste Assicura S.p.A.** Il Gruppo opera nel settore assicurativo Vita e Danni.

Poste Vita S.p.A., con l'obiettivo strategico di potenziare l'offerta individuale e collettiva nel settore salute, ha acquistato, in data 4 novembre 2015, il 100% del capitale sociale di **S.D.S. System Data Software Srl**, che a sua volta detiene il 100% del capitale sociale di **S.D.S. Nuova Sanità Srl**. Le società svolgono attività di gestione dei servizi e liquidazione delle prestazioni per conto, tra l'altro, di fondi sanitari privati per l'assistenza sanitaria integrativa (in particolare per i fondi: Fasi e Faschim) e sono attive nel campo della progettazione, sviluppo e manutenzione di prodotti *software* gestionali e dell'erogazione di servizi informatici professionali.

ALTRI SERVIZI

Il settore operativo Altri Servizi, accoglie le attività svolte da **Poste Mobile S.p.A.** e dal **Consorzio per i servizi di telefonia Mobile ScpA**.

PosteMobile è l'operatore mobile del Gruppo che, coerentemente con il proprio percorso evolutivo, è passato gradualmente da un modello operativo di tipo *Enhanced Service Provider* (c.d. ESP) a un modello *Full Mobile Virtual Network Operator* (*Full MVNO*).

Il Consorzio per i Servizi di Telefonia Mobile ScpA ha per oggetto l'esecuzione, attraverso il coordinamento, l'organizzazione e gestione di risorse, mezzi e persone delle società consorziate, della fornitura all'utenza di Poste Italiane di reti aziendali di comunicazioni elettroniche e relative piattaforme, sistemi e terminali, nonché dei relativi servizi di comunicazioni mobili, fissi, integrati e a valore aggiunto.

ALTRO

In data 16 aprile 2015, al fine di promuovere e sviluppare una organica presenza istituzionale di ambito nazionale e territoriale a sostegno delle politiche di inclusione e solidarietà sociale, è stata costituita, con un capitale fondazionale di 1 milione di euro conferito da Poste Italiane S.p.A., la **Fondazione Poste Insieme Onlus**, cui aderiscono le società del Gruppo.

La Fondazione potrà, inoltre, contare su un fondo di gestione di 1 milione di euro annuo per la realizzazione di attività progettuali nel settore dell'assistenza sociale e socio-sanitaria, della beneficenza, dell'istruzione, dello sport dilettantistico e della tutela dei diritti civili nei confronti di soggetti svantaggiati e in stato di disagio, anche con particolare riferimento all'infanzia e alla gioventù, alle pari opportunità, alle famiglie, alle persone con disabilità e agli anziani.

La scelta di costituire una fondazione deriva dall'intento di rendere ancora più efficiente e razionale l'utilizzo delle risorse aziendali destinate ad attività sociali, evitando duplicazioni e frammentazione degli interventi, promuovendo un ruolo proattivo delle organizzazioni del terzo settore, sostenendo la nascita e lo sviluppo di reti di volontariato all'interno delle aziende del Gruppo e favorendo la compartecipazione e il coinvolgimento della clientela e della cittadinanza.

Nel corso del mese di luglio, a seguito dell'insediamento del Consiglio di Amministrazione e dell'avvenuto riconoscimento giuridico da parte della competente autorità prefettizia, la Fondazione ha presentato le prime due iniziative, consistenti rispettivamente nella realizzazione a Roma della prima casa protetta per madri detenute con bambini e un programma di prevenzione a contrasto della dispersione e dell'abbandono scolastico.

Ulteriori 123 proposte progettuali sono pervenute nei primi mesi di attività della fondazione e, nel febbraio 2016, sono stati presentati 16 nuovi progetti sul territorio nazionale rivolti all'infanzia, alla famiglia e alle persone anziane. Tale risultato evidenzia la capacità di Poste Insieme Onlus di innescare un processo di coinvolgimento e di partecipazione tra i dipendenti e nelle realtà locali e nazionali del terzo settore, a conferma della prossimità di Poste Italiane a famiglie e territori e della sua diffusa capacità di intercettarne anche i fabbisogni sociali.

Gruppo Poste Italiane – Relazione Finanziaria Annuale 2015

CANALI COMMERCIALI

Il Gruppo dispone di una piattaforma distributiva multicanale e integrata che, attraverso una rete fisica di Uffici Postali e operatori sul territorio e una infrastruttura virtuale con canali multimediali all'avanguardia, è in grado di servire l'intera popolazione nazionale.

In particolare, la funzione **Mercato Privati** di Poste Italiane gestisce la *front end* commerciale e le attività di *back office* (assistenza pre e post vendita) per i segmenti di clientela Privati, Piccole Medie Imprese e Pubblica Amministrazione Locale di competenza, oltre a presidiare lo sviluppo dei prodotti filatelici, la loro distribuzione e commercializzazione.

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, classificati dal punto di vista commerciale, in Uffici centrali, di relazione, standard, base.

Nel corso del 2015, nel prosieguo delle attività di razionalizzazione⁽²⁾, il numero degli Uffici Postali si è ridotto passando da 13.233 unità al 31 dicembre 2014 a 13.048 unità al 31 dicembre 2015.

	31.12.2015		31.12.2014	
	Unità	Risorse	Unità	Risorse
Aree Territoriali	9	2.196	9	2.235
Filiali	132	3.876	132	3.773
Uffici Postali	13.048	58.875	13.233	59.589

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

Le attività di *back office* sono assicurate in parte dagli Uffici Postali, in parte dai 15 centri servizi specializzati TSC (*Team Servizi Centralizzati*) presenti sul territorio e rappresentano il presidio unico e qualificato verso l'Ufficio Postale per le tematiche di riferimento⁽³⁾ sia per la clientela Privati, sia per la clientela Imprese.

Nel corso dell'anno è proseguita la realizzazione dei progetti avviati nel precedente esercizio e sono state definite nuove iniziative in coerenza con le evoluzioni organizzative e gli obiettivi aziendali previsti dal Piano industriale.

I principali interventi organizzativi hanno riguardato:

- l'implementazione su 900 Uffici Postali del "nuovo modello di servizio *retail*", che prevede una maggiore focalizzazione sul cliente attraverso l'introduzione di consulenti specializzati per *target* di clientela nonché nuove figure dedicate alla accoglienza del cliente e orientamento dello stesso all'interno dell'Ufficio. A livello centrale è stato istituito un presidio dedicato al coordinamento commerciale degli Uffici interessati dal nuovo modello di servizio, nonché della rete dei promotori finanziari;
- l'attività di potenziamento, già avviata negli anni precedenti, della rete di Specialisti Commerciali Promotori Finanziari (206 al 31 Dicembre 2015), abilitati alla promozione e al collocamento di alcuni prodotti/servizi di investimento, al fine di rafforzare il presidio del mercato e sviluppare tutte le opportunità di crescita relative al segmento *retail*;
- nell'ambito Servizi al Cliente:
 - con riferimento ai TSC, si è proceduto all'affinamento evolutivo delle specializzazioni dei siti ed è stato effettuato un rafforzamento dei presidi antiriciclaggio anche in ottemperanza alle disposizioni di Banca d'Italia; sono stati inoltre potenziati i servizi dedicati al segmento imprese anche attraverso la definizione di presidi di *post vendita* dedicati, con contestuale istituzione della figura del Referente *post vendita*;
 - per i *Contact Center* si è proseguito nel miglioramento della qualità del servizio attraverso l'adeguamento agli standard dei principali *player* con l'introduzione di figure di coordinamento e di *training on the job*;
- è proseguita l'attivazione dei *Corners* con operatore dedicato e specializzato sui prodotti assicurativi del ramo danni, al fine di assicurare un adeguato presidio del mercato. Al 31 dicembre 2015 il numero di *Corners* attivi è di 59 unità;
- in ambito Filatelia i 7 Spazi Filatelia sono stati riallocati alle dipendenze della Filiale più prossima (competente territorialmente), al fine di garantire una piena e rapida risposta alle esigenze della rete e della clientela di riferimento.

(2) La razionalizzazione della rete degli Uffici Postali, finalizzata a contenere i costi relativi alla prestazione del servizio universale, è in corso secondo i criteri stabiliti dal Decreto Ministeriale del 7 ottobre 2008 e dalla delibera dell'Agcom 342/14/CONS.

(3) Trattasi delle lavorazioni relative ad alcuni prodotti/servizi quali conti correnti, prodotti di finanziamento, successioni, nonché gli adempimenti antiriciclaggio.

Aspetto organizzativo del Gruppo

Peraltro, per quanto riguarda il mercato delle Piccole e medie imprese e pubblica amministrazione locale, il nuovo modello di presidio della clientela imprese introdotto nel 2015 prevede il superamento degli Uffici Postali Impresa attraverso azioni mirate a seconda della rilevanza commerciale/transazionale dei medesimi. Tale rivisitazione ha comportato 14 chiusure, 72 trasformazioni in Uffici *retail* e 162 fusioni con Uffici *retail* limitrofi.

Contestualmente è stata creata la figura dello Specialista consulente imprese che opera presso gli Uffici Postali per lo sviluppo commerciale di tale clientela.

Nelle Filiali a elevata complessità è stata istituita la funzione Commerciale Imprese, al fine di assicurare un supporto diretto agli specialisti e un punto di raccordo tra la rete di vendita degli Uffici Postali e l'Area Territoriale.

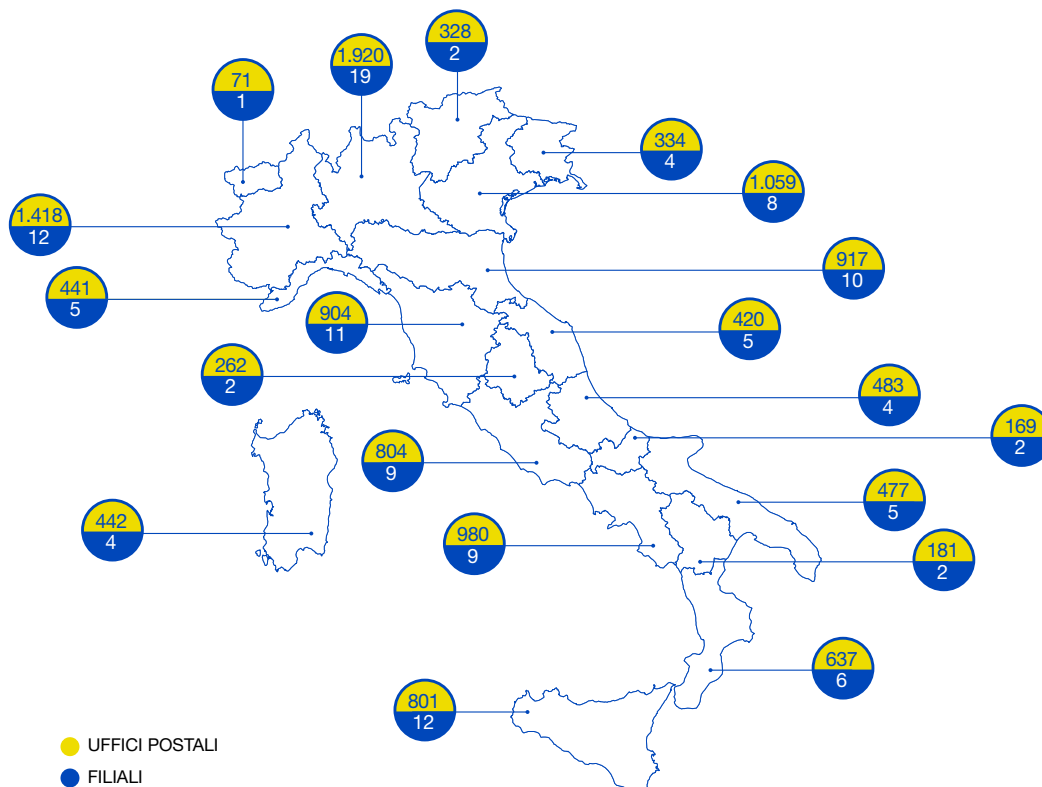
Conseguentemente anche nelle Aree Territoriali è stato rivisto il modello di coordinamento commerciale dedicato a tale segmento in coerenza con le variazioni intervenute.

Inoltre, in ottemperanza alla normativa Banca d'Italia è stata istituita una figura specialistica focalizzata sui prodotti BancoPosta, abilitata alla proposizione dell'offerta fuori sede.

Infine, allo scopo di assicurare un più efficace presidio della clientela *business* e di massimizzare l'efficacia commerciale, si è resa necessaria una revisione della segmentazione della clientela che ha comportato una nuova ripartizione dei clienti tra Mercato Privati e la funzione Mercato Business e Pubblica Amministrazione (MBPA) descritta nel seguito. Tale riconfigurazione ha riguardato in particolare due aspetti:

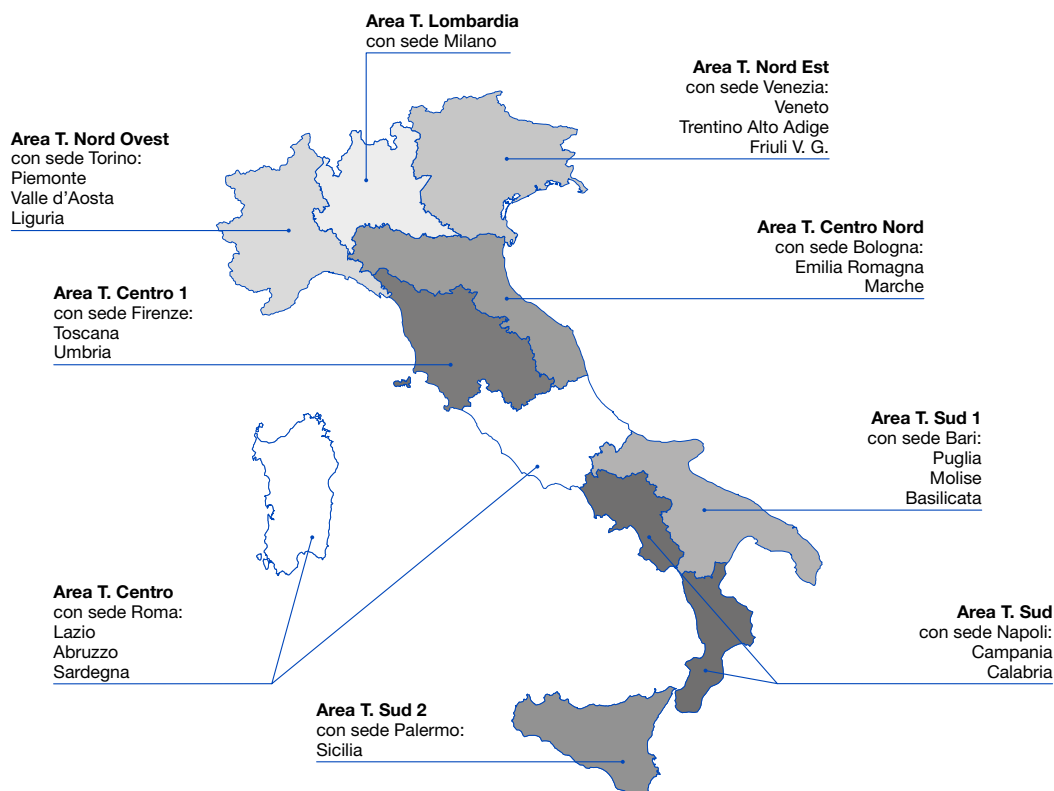
- i clienti della Pubblica Amministrazione Locale (PAL) sono stati ricondotti in un'unica filiera di governo in MBPA;
- la componente Imprese è stata suddivisa tra le due strutture sulla base della dimensione del cliente.

DISTRIBUZIONE TERRITORIALE UFFICI POSTALI, FILIALI



Gruppo Poste Italiane – Relazione Finanziaria Annuale 2015

DISTRIBUZIONE TERRITORIALE AREE TERRITORIALI



La funzione Mercato *Business* e Pubblica Amministrazione ha l'obiettivo di garantire il presidio commerciale e la vendita dei prodotti e servizi del Gruppo per le grandi imprese, i *partner* commerciali e la Pubblica Amministrazione Centrale e Locale. Il modello commerciale è basato su approcci differenziati in funzione delle caratteristiche dei settori in cui opera la clientela e del valore attuale e potenziale dei diversi *target* di clientela individuati.

In particolare, il modello prevede:

- un presidio centrale e territoriale specializzato per settore, allo scopo di massimizzare l'efficacia dell'azione commerciale attraverso la specializzazione della forza vendita e garantire processi di pre e post vendita allineati a tale tipologia di clientela;
- lo sviluppo dei *prospect* attraverso l'attivazione di un canale indiretto di vendita aggiuntivo alla rete diretta;
- un presidio centrale dedicato all'individuazione e all'implementazione di accordi di collaborazione commerciali, finalizzati allo sviluppo della clientela;
- 5 Aree Territoriali (Lombardia e Nord Ovest, Nord Est, Centro Nord, Centro, Sud) con la responsabilità, ciascuna per il territorio di propria competenza, del presidio commerciale attraverso la gestione della forza vendita territoriale e l'implementazione delle azioni commerciali definite sulla base del modello di specializzazione per segmento di clientela.

La funzione Posta, Comunicazione e Logistica, ha l'obiettivo di garantire un presidio unitario, a livello di Gruppo, dell'area di *business* relativa ai servizi postali logistici e di comunicazione, assicurando il governo, in una logica *end to end*, dei processi operativi lo sviluppo e la gestione dell'offerta, nonché le relative attività di erogazione.

Gli interventi realizzati nel corso del 2015 sono riconducibili al consolidamento dell'assetto organizzativo della funzione, al completamento delle azioni già avviate negli anni precedenti e all'adeguamento alle modifiche dell'impianto regolatorio, con la sperimentazione di nuove modalità di lavorazione e consegna della posta.

Aspetto organizzativo del Gruppo

Il processo logistico⁽⁴⁾ è articolato territorialmente su due livelli di presidio. Il primo, avente funzione di coordinamento, è rappresentato dalle Aree Logistiche con competenza regionale o pluriregionale. Il secondo, è operativo e comprende i centri di smistamento (di tipo meccanizzato o manuale) e i centri di distribuzione (Uffici di Recapito).

	31.12.2015		31.12.2014	
	Unità	Risorse	Unità	Risorse
Aree Logistiche ^(*)	9	2.428	9	2.517
Centri di Meccanizzazione Postale	16	8.164	18	8.818
Centri Prioritario	7	906	5	602
Supporto alla Logistica	2	265	2	284
Uffici di Recapito ^(**)	2.372	43.601	2.412	44.968

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

(*) L'articolazione geografica al 31 dicembre 2015 delle Aree Logistiche 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.

(**) Le risorse dedicate al Recapito includono 33.523 risorse con mansione portalettere e capo squadra recapito (34.876 al 31 dicembre 2014).

Nell'ambito delle iniziative volte al miglioramento delle *performance* di qualità, è stato introdotto un *tableau de board* della qualità, che consente di monitorare i più importanti processi di erogazione dei servizi, ciascuno con i suoi specifici indicatori che consentono di apprezzare sia le prestazioni globali che quelle di ciascuna unità organizzativa (Centro di Distribuzione/Primario/Secondario/Presidi Decentrati di Distribuzione-PDD), rispetto agli obiettivi assegnati. Sono stati inoltre avviati, in via sperimentale, alcuni interventi a supporto della gestione delle inesitate; in particolare, il progetto "Firma digitale per i portalettere" è sorto con l'obiettivo di ottimizzare il processo, l'efficacia e i tempi di risposta dell'assistenza clienti, contribuendo altresì alla graduale eliminazione dell'emissione della ricevuta cartacea.

Nel corso del secondo semestre 2015, a valle dell'autorizzazione del Regolatore e dell'accordo con le Organizzazioni Sindacali del 25 settembre 2015, è stata avviata la sperimentazione, presso 19 Centri di Distribuzione, del recapito a giorni alterni nelle aree extraurbane "non regolate" e in quelle "regolate".

Sono stati implementati, nell'ambito della razionalizzazione delle attività di smistamento, la sperimentazione della "messa in gita" automatica presso il CMP di Bologna, mediante l'utilizzo di impianti di smistamento esistenti e con l'utilizzo di un impianto di ultima generazione.

Con riferimento al progetto Integrazione Logistica Pacchi, è stata completata l'internalizzazione delle attività di recapito dei pacchi a marchio Poste Italiane (Pacco Ordinario e Pacco Celere 3 con peso fino a 5 kg) da parte dei portalettere. A tal fine, è stata incrementata la flotta aziendale con 335 mezzi a quattro ruote e completata la sperimentazione dell'automatizzazione dello smistamento dei pacchi presso i CMP, mediante l'utilizzo di specifiche attrezzature semi-automatiche (2.650 carrelli Promopacco e 608 contenitori carrellati).

L'entrata in vigore della manovra tariffaria (1° ottobre 2015) ha introdotto per la clientela retail il prodotto Posta 4, determinando una riduzione dei volumi della prioritaria; ciò ha consentito la riduzione delle tratte aeree da 9 a 6.

A partire da ottobre 2015, è stato avviato il processo di integrazione delle Reti di Trasporto primarie tra Poste Italiane e SDA *Express Courier*: il nuovo modello operativo prevederà un processo di trasporto condiviso e integrato con l'obiettivo di massimizzare la capacità di trasporto dei mezzi e garantire gli attuali livelli di servizio riducendone i costi. L'evoluzione del *network* assicurerà inoltre l'interoperabilità delle piattaforme logistiche (HUB), nonché la flessibilità nell'adattarsi all'evoluzione dell'assetto della rete logistico/produttiva e dei volumi da movimentare.

È stato, infine, completato il processo di riorganizzazione della Rete Logistica, definito dall'Accordo sindacale nazionale del 28 febbraio 2013 in ambito ex Servizi Postali, con la trasformazione dei CMP di Brescia e Venezia in Centri Prioritari. Contestualmente è proseguita l'attività di "trasferimento impianti di smistamento" al fine di ridistribuire la capacità produttiva tra i nodi della Rete Logistica a seguito della razionalizzazione dei CMP, con conseguente modifica dei bacini di competenza.

(4) Il processo logistico si articola nelle fasi di accettazione, raccolta, trasporto, smistamento e recapito.

Gruppo Poste Italiane – Relazione Finanziaria Annuale 2015

RIPARTIZIONE AREE
LOGISTICHE TERRITORIALIRIPARTIZIONE
CENTRI DI RETE POSTALI

	Centri di Meccanizzazione Postale	Centri Prioritario	Supporto alla Logistica
Piemonte – V. Aosta – Liguria	2	1	–
Lombardia	2	1	–
Triveneto	2	2	–
Emilia Romagna – Marche	2	–	–
Toscana – Umbria	1	2	–
Lazio – Abruzzo – Molise – Sardegna	2	1	2
Campania – Calabria	2	–	–
Puglia – Basilicata	1	–	–
Sicilia	2	–	–
TOTALE	16	7	2

STRATEGIA MULTICANALE

I numerosi canali di contatto contemplano: la Sportelleria, le Sale Consulenza, il canale dei Consulenti e Venditori Impresa, i promotori finanziari, i Corner PosteMobile e i Corner assicurativi, i Contact Center, i postini telematici, il sito internet www.poste.it e i più innovativi *social network*.

I canali di vendita e di contatto con la clientela *retail* e le Piccole e Medie Imprese (PMI) sono presidiati dalla funzione Mercato Privati che coordina la rete degli Uffici Postali e dei servizi di contact center.

La funzione Mercato Business e Pubblica Amministrazione è responsabile del presidio e dello sviluppo delle attività commerciali della clientela Grandi Imprese, Pubblica Amministrazione Centrale e Locale.

Con riferimento ai segmenti della clientela *retail* e PMI nel corso del 2015 sono proseguiti gli interventi volti a garantire un più efficace presidio organizzativo e commerciale. In tale ottica, come descritto nei “Canali commerciali”, è stato implementato il “nuovo modello di servizio *retail*” ed è stata potenziata la rete degli Specialisti Commerciali Promotori Finanziari (206 risorse al 31 dicembre 2015 rispetto alle 129 risorse del 31 dicembre 2014).

Nell’ambito della rete degli Uffici Postali, al 31 dicembre 2015, 6.318 sono le Sale fisiche dedicate alla consulenza, che contemplano 900 sale con risorsa dedicata alla clientela *affluent*, 159 con risorsa dedicata ai prodotti di finanziamento e 47 con risorsa dedicata ai prodotti assicurativi.

Al 31 dicembre 2015 sono oltre 3.800 gli Uffici Postali con Sale Consulenza su cui è attiva la dematerializzazione dei contratti e delle transazioni finanziarie; in ulteriori circa 4mila Uffici, prevalentemente monoperatore, la dematerializzazione è attiva per le principali transazioni finanziarie di sportello. Inoltre, al fine di semplificare le attività di proposizione commerciale e vendita dei servizi finanziari, sono stati resi disponibili su tutti gli Uffici Postali i nuovi applicativi “Nuovo Front End Libretti” (NFEL) e “Nuovo Front End Buoni” (NFEB), che consentono la gestione in modalità automatizzata del processo di apertura di un Libretto Postale, dei servizi accessori e l’emissione di Buoni Fruttiferi Postali.

È stato altresì potenziato, con nuove funzionalità, l’applicativo “Nuovo Front-End Commerciale” (NFEC) che, attivo su tutta la rete di Uffici Postali al 31 dicembre 2015, rende disponibili strumenti per la corretta gestione del cliente avuto riguardo ai conti correnti BancoPosta Più e BancoPostaClick (apertura, migrazione, arricchimento).

È proseguita l’estensione della rete nazionale di ATM che, al 31 dicembre 2015, ammonta a 7.235 apparati (7.174 al 31 dicembre 2014) e sono state create nuove “corsie Postamat” all’interno di alcuni Uffici Postali (2.808 al 31 dicembre 2015 contro 2.759 al 31 dicembre 2014) per un totale di 3.920 sportelli dedicati ai correntisti BancoPosta (3.899 al 31 dicembre 2014).

Su 720 Uffici Postali è stato installato il sistema “Nuovo gestore attese” attraverso il quale è stata semplificata la modalità di prenotazione dei servizi da parte del cliente; la nuova infrastruttura tecnologica, con architettura centralizzata, consente di mettere a disposizione della clientela tutta una serie di servizi altamente innovativi, in logica di multicanalità. Le prenotazioni per le operazioni da effettuare allo sportello possono essere attivate anche da smartphone tramite APP gratuita. Inoltre, per i clienti titolari di conto corrente BancoPosta o carta libretto e per i clienti impresa la prenotazione è attivabile in Ufficio tramite inserimento di apposita card elettronica personale nel gestore.

Aspetto organizzativo del Gruppo

Su 917 Uffici Postali è stata messa a disposizione gratuita della clientela la connettività Wi-Fi. È stata infine ulteriormente sviluppata la rete dei corner PosteMobile (339 al 31 dicembre 2015 contro 319 al 31 dicembre 2014) e quella dei corner assicurativi (59 corner al 31 dicembre 2015 contro 41 al 31 dicembre 2014).

Il Contact Center “Poste Risponde” nel 2015 ha gestito oltre 22 milioni di contatti (21,9 milioni di contatti 2014), di cui oltre il 91% per il mercato *captive*.

I principali servizi erogati a sostegno delle attività interne al Gruppo hanno riguardato la gestione della relazione con i clienti *retail* in ambito finanziario, assicurativo, postale e internet e la gestione della relazione con la clientela *business* in ambito finanziario, corrispondenza, pacchi e Internet; l’assistenza alla rete degli Uffici Postali e alla forza vendita Impresa per quesiti inerenti la normativa, l’operatività e il supporto alle offerte commerciali; l’assistenza post-vendita e l’ausilio agli Uffici Postali relativamente all’offerta di Poste Vita, Poste Assicura, PosteMobile e il *customer care* per l’offerta di PosteShop.

In ambito finanziario è stata potenziata l’assistenza in termini di risorse dedicate e sono state introdotte nuove modalità di contatto (attraverso APP BancoPosta e messaggistica privata su Fanpage Postepay). Inoltre, con l’obiettivo di offrire servizi di assistenza sempre più elevati, sono state avviate a partire dal mese di settembre, delle indagini automatizzate sul gradimento del servizio da parte del cliente.

Nel corso del 2015 è proseguita l’erogazione, presso la rete **Sportello Amico**, dei servizi destinati alla semplificazione dei rapporti tra cittadini e Pubblica Amministrazione quali: il servizio Riscossione fiscalità locale, il servizio pagamento ticket, erogato anche da Uffici Postali non appartenenti alla rete Sportello Amico e per il quale sono state sottoscritte convenzioni con ulteriori strutture sanitarie, il servizio di emissione certificati anagrafici, certificati INPS (attivo su tutta la rete) e il servizio di rilascio visure catastali. Sono altresì proseguiti i servizi di consegna della Carta Acquisti ai cittadini comunitari ed extra-comunitari⁽⁵⁾ e il servizio di consegna del passaporto a domicilio.

Avuto riguardo alla clientela costituita dalle comunità di extra-comunitari, presenti soprattutto in alcune città, è stato incrementato il numero degli Uffici Postali mono e/o multietnico. Presso tali Uffici, gli operatori di sportello e i consulenti parlano le lingue delle diverse etnie rappresentate. Al 31 dicembre 2015 tale modello di servizio è attivo su 18 Uffici Postali di cui 2 Uffici monoetnici e 16 Uffici multietnici (un Ufficio Postale mono-etnico e due Uffici Postali multietnici al 31 dicembre 2014).

Il canale commerciale web, gestito da Postecom attraverso il sito www.poste.it e gli altri portali dedicati, costituisce il punto di accesso ai servizi on line per 10,7 milioni⁽⁶⁾ (9,3 milioni al 31 dicembre 2014) di utenti *retail* e *business* e si posiziona, sia come canale di vendita diretto (end to end), sia come supporto agli altri canali.

Postecom, oltre a garantire la manutenzione evolutiva del portale, ha svolto una serie di interventi volti al miglioramento della proposizione dell’offerta on line del Gruppo. In particolare, i siti Poste.it e Postepay.it, sono stati oggetto di *restyling* grafico e funzionale al fine di consentire agli utenti la navigazione in mobilità tramite *responsive design*⁽⁷⁾. Anche il portale Postevita.it è stato oggetto di revisione grafica per consentirne la navigazione in mobilità ed è stato attivato il servizio di gestione del codice PostelD.

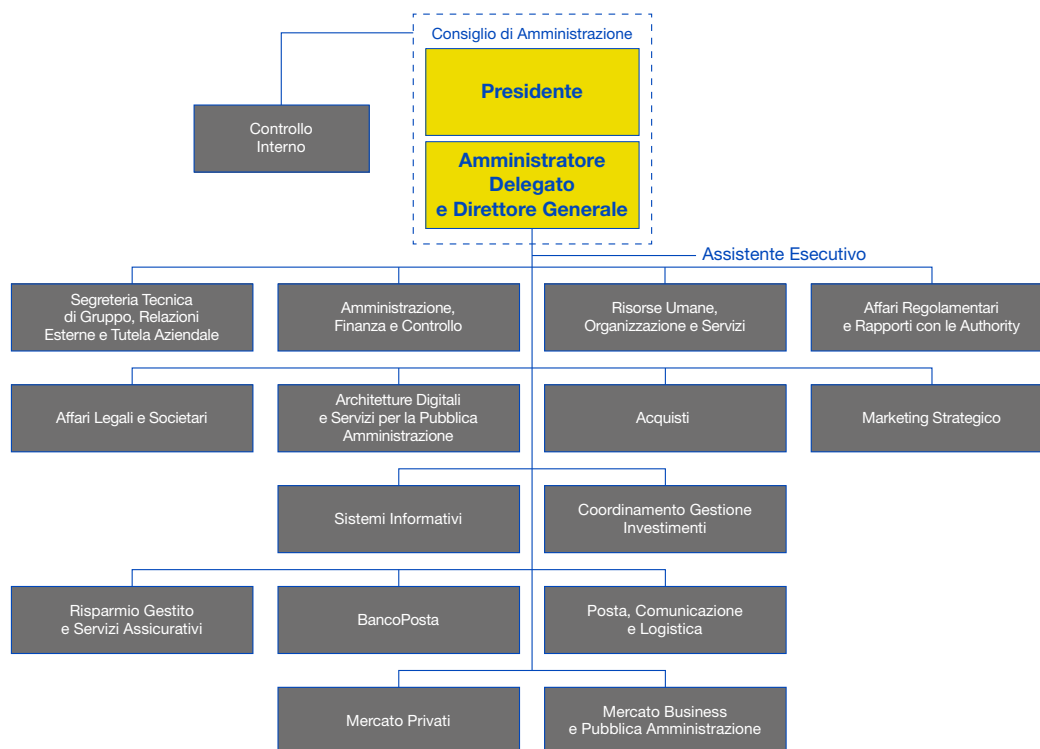
(5) Servizio previsto dalla L. 27 dicembre 2013, numero 147.

(6) Il dato si riferisce agli utenti registrati e attivi.

(7) Il *responsive web design* (RWD), indica una tecnica di web design per la realizzazione di siti in grado di adattarsi graficamente in modo automatico al dispositivo coi quali vengono visualizzati (computer con diverse risoluzioni, tablet, smartphone, cellulari, web tv), riducendo al minimo la necessità per l’utente di ridimensionamento e scorrimento dei contenuti.

Gruppo Poste Italiane – Relazione Finanziaria Annuale 2015

STRUTTURA ORGANIZZATIVA



Il 2015 è stato caratterizzato da interventi volti a completare il percorso di evoluzione del modello organizzativo e di funzionamento di Gruppo, in coerenza con gli indirizzi strategici e gli obiettivi definiti nel Piano Industriale. Tale modello ha creato le condizioni per agire come un Gruppo integrato al fine di favorire le sinergie in ottica di integrazione industriale, assicurando il focus sui *core business* e, al contempo, efficienza e qualità.

In tale logica, il presidio dei tre *business* aziendali: posta e logistica, banca, risparmio e pagamenti e assicurativo, è garantito rispettivamente dalle funzioni, Posta, Comunicazione e Logistica, BancoPosta e Risparmio Gestito e Servizi Assicurativi; quest'ultima funzione è stata costituita nel dicembre 2015, con l'obiettivo di assicurare un ulteriore sviluppo di prodotti di risparmio gestito e assicurativi, rafforzando l'azione del Gruppo nella raccolta e gestione del risparmio, anche attraverso il coordinamento del Gruppo Poste Vita e della società BancoPosta Fondi S.p.A. SGR, nonché la valorizzazione della partecipazione acquisita in *Anima Holding* S.p.A..

Tra i principali interventi effettuati nel corso del 2015 è opportuno evidenziare:

- la costituzione della funzione Architetture Digitali e Servizi per la Pubblica Amministrazione, con l'obiettivo di assicurare, nell'ambito del processo di modernizzazione in atto nel Paese e finalizzato a rendere i servizi ai cittadini più rapidi ed efficienti, il presidio delle tematiche di innovazione delle architetture digitali del Paese;
- la creazione della funzione Segreteria Tecnica di Gruppo, Relazioni Esterne e Tutela Aziendale, nella quale è stata ricondotta la responsabilità di tutti i processi relativi alla comunicazione esterna, allo sviluppo delle relazioni istituzionali, al presidio degli affari legislativi e alle attività di tutela aziendale.