



Corso di laurea in Economia e Management
Cattedra di Storia dell'Economia e delle Imprese

POSTE ITALIANE

METAMORFOSI DI UN BRAND

TRA STORIA, MARKETING & INNOVAZIONE

Relatore

Prof. Guido Tortorella Esposito

Candidato

Vannoli Edoardo

matr. 248091

ANNO ACCADEMICO 2022-2023

Sommario

INTRODUZIONE.....	1
STORIA DI POSTE ITALIANE E IL SUO RUOLO ALL'INTERNO DELLA SOCIETÀ	3
1.1 Dalle Regie Poste al Ministero delle Poste e delle Telecomunicazioni	3
1.1.1 Il Servizio di Corrispondenza.....	3
1.1.2 Il Servizio a Denaro	3
1.1.3 Poste in prima linea nella “Grande Guerra”.....	5
1.1.4 Il servizio postale militare negli anni della seconda guerra mondiale.....	7
1.1.5 L'Italia uscita in ginocchio dalla guerra, si rialza.....	10
1.2 La vocazione sociale: un valore aggiunto per il Paese	12
1.3 Insieme al televisore nelle case degli italiani arriva il CAP	14
1.4 La cassetta postale: l'uscio sul mondo a portata di mano	14
1.5 Storie comuni... fuori dal comune.....	15
IL PROCESSO DI TRANSIZIONE DI POSTE ITALIANE VERSO LA PRIVATIZZAZIONE	18
2.1 La riorganizzazione dell'Amministrazione Postale	21
2.2 da Amministrazione PT a Ente pubblico economico	22
2.3 da Ente pubblico economico a S.p.A.	26
2.3.1 Obiettivi di qualità - miglioramento del servizio postale.....	26
2.3.2 Obiettivi di mercato - il nuovo Bancoposta	28
2.3.3 Obiettivi di mercato - l'avvio dei progetti del Piano di Impresa.....	29
2.3.4 Verso la Società per azioni	31
2.3.5 Collocazione del titolo in borsa.....	32
2.4 Cronache del tempo... ..	32
INNOVAZIONE TECNOLOGICA E LINEE EVOLUTIVE DI POSTE ITALIANE	34
3.1 L'assetto di Poste Italiane.....	35
3.2 Il Bancoposta e i suoi prodotti	37
3.2.1 Sistemi di controlli interni di BancoPosta.....	38
3.3 Poste, il mondo digitale e le sue piattaforme.....	39
3.3.1 Postepay: l'offerta per i pagamenti elettronici.....	39
3.3.2 PosteMobile: l'offerta di telefonia connessa al pagamento digitale	40
3.3.3 Bancoposta on line.....	40
3.3.4 Sistemi Informativi - Digital, Technology & Operations.....	41
3.4 Welfare e le offerte assicurative	41
3.4.1 Poste Vita S.p.A.	41
3.4.2 Poste Assicura S.p.A.....	42
3.5 Posta, Comunicazione e Logistica.....	42

<i>3.5.1 I servizi di corrispondenza, pacchi e distribuzione</i>	42
<i>3.5.2 E-Commerce</i>	44
<i>3.5.3 Poste Air Cargo</i>	45
<i>3.5.4 SDA Express Courier S.p.A.</i>	45
3.6 Poste e sostenibilità	45
3.7 Poste Energia	47
3.8 Progetto Polis	48
3.9 Il modello di Leontief	49
<i>3.9.1 Input e Output generati da Poste Italiane</i>	50
Conclusioni	54
Bibliografia	56

INTRODUZIONE

Una lettera nel momento in cui la infili nella busta, cambia completamente: Finisce di essere mia, diventa tua. Quello che vorrei dire io è sparito. Resta solo quello che capisci tu. (Chatelinee Schine)

Nell'amarcord del nostro vivere, un episodio, una necessità, magari racchiuso in un attimo, è, legato con un filo invisibile, a Poste Italiane. Un filo solo all'apparenza invisibile e che invece ci lega l'un con l'altro, tra storia passata e contemporanea della società italiana.

Oggi Poste Italiane è una S.p.A. un tempo era Ente Pubblico, prima ancora Azienda Autonoma Poste e Telegrafi e all'origine Regie Poste. Un passato che ritrova i suoi legami con il presente, ricordandoci ogni qualvolta che dai nostri smartphone inviamo una e-mail (indicata da una letterina), o un messaggino WhatsApp (rappresentato da una vecchia cornetta telefonica), l'identità originaria della comunicazione.

Ho a lungo riflettuto su come impostare e articolare la mia tesi. Cosa analizzare e mettere in evidenza e quello invece da tralasciare. In altri termini l'approccio giusto con il quale poter ben comprendere, la "nervatura", le connessioni, le interazioni presenti in quel complesso sistema costituito da Poste Italiane. Non è stato un esercizio agevole. Passandomi l'esempio è stato un po' come quando da bambini, giocando alla corda si doveva scegliere bene il momento in cui entrare ed "iniziare a saltare" ... Sono inciampato e caduto più di una volta. Mi sono chiesto, del perché non riuscissi a trovare il giusto modo, la modalità appropriata che mi consentisse un coinvolgimento emotivo, indispensabile per tentare di portare alla luce quel filo comune. La risposta ai miei dubbi era la più semplice: non si può rappresentare il valore di una vita senza conoscere i momenti, le circostanze, le volontà che ne hanno determinato nel tempo, scelte e valori. Questa considerazione, ho ritenuto potesse riguardare anche al percorso evolutivo di Poste.

In questa tesi, nel primo capitolo sono stati ricostruiti alcuni eventi che più di altri hanno caratterizzato la storia di Poste Italiane nei suoi 160 anni di vita. Non solo una mera descrizione della variazione di attività e di assetti aziendali, ma anche la ricerca di fatti, notizie e curiosità, a mio avviso elementi necessari per una valutazione di Poste non solo analitica.

Nel secondo capitolo ho ripercorso le fasi che, dal 1994 al 1998, hanno portato questa grande azienda pubblica a trasformarsi ed a modernizzarsi costituendosi prima in Ente Pubblico Economico e successivamente attraverso un graduale processo in S.p.A. Interventi radicali, di

natura politica e legislativa, che sono stati accompagnati da piani di investimento e/o ristrutturazione e con ingenti investimenti tecnologici.

Nel terzo capitolo, ho rappresentato gli elementi di sviluppo di un'azienda che nonostante come S.p.A. debba perseguire utili e dividendi, è riuscita, attraverso le sue reti, a mantenere ed a rafforzare il proprio brand. Ho infine evidenziato le strategie, le aree d'intervento e le nuove opportunità di business, la adattabilità del sistema Poste Italiane, nell'era digitale.

STORIA DI POSTE ITALIANE

E IL SUO RUOLO ALL'INTERNO DELLA SOCIETÀ

1.1 Dalle Regie Poste al Ministero delle Poste e delle Telecomunicazioni

1.1.1 Il Servizio di Corrispondenza

Il 1° gennaio 1874 fu commercializzata ufficialmente in Italia, la cartolina postale già presente da anni, negli altri stati europei. Si trattava di poche righe di testo quelle indispensabili, a tariffa ridotta poiché il mittente rinunciava alla riservatezza della comunicazione.

Il servizio dei pacchi postali, invece, fu lasciato originariamente ai privati ed alle ferrovie che già lo effettuavano. Solo successivamente, su pressione dell'U.P.U. (Unione Postale Universale) nell'ottobre del 1881, l'Italia lo introdusse, per reciprocità con le altre istituzioni postali estere nell'Amministrazione Centrale Dei Servizi Postali. Prima con il solo ritiro all'ufficio postale ed in seguito, con la consegna a domicilio insieme a nuovi servizi come il contrassegno, la cartolina-vaglia e l'espresso.



Figura 1- cartolina postale inizio '900



Figura 2 - bollettino di spedizione di un pacco dell'epoca

1.1.2 Il Servizio a Denaro

I servizi a denaro delle Regie Poste, dopo l'Unità d'Italia, erano vincolati al deposito e/o al trasferimento di somme soltanto nel perimetro interno al servizio postale. La loro potenziale concorrenza alimentò nel settore del risparmio, forti resistenze da parte dei gruppi bancari, che sino a quel momento non avevano avuto alcun competitor. Le riluttanze vennero superate grazie al lavoro del ministro Quintino Sella che convinse il governo sull'opportunità sociale e politica di autorizzare il servizio di risparmio anche alle Regie Poste.

Con legge specifica al riguardo, nel maggio del 1875, si decretò così l'istituzione di una Cassa di Risparmio Postale Centrale, garantita dallo Stato e ricondotta alla Cassa Depositi e Prestiti.

Il 1 gennaio 1876, gli italiani cominciarono ad affidare alle Regie Poste, i loro risparmi. In breve tempo, il libretto postale soppiantò l'offerta di titoli pubblici delle banche, rivolti alle sole classi più agiate e generalmente localizzate nelle città, a differenza del risparmio postale che raccoglieva adesioni anche nei centri rurali e tra i ceti più poveri.

È opportuno rammentare che, all'inizio, la nuova proposta di risparmio fu veicolata attraverso gli scolaretti delle prime classi. I maestri dotati di un apposito registro annotavano i versamenti ricevuti dagli alunni, quando un ragazzino metteva a risparmio una lira, si provvedeva immediatamente ad aprirgli un libretto. In questo progetto, che se fosse rapportato alle moderne strategie di marketing oggi potrebbe far sorridere, furono coinvolti 500 insegnanti. Maestri che tramite 11.000 piccoli risparmiatori, con 32000£ raccolsero più del 50% del risparmio totale totalizzando 57000£. L'anno dopo nel 1876 gli insegnanti diventarono 5400, gli alunni 87.000, il risparmio raggiunse le 500.000 lire! I libretti attivati dagli iniziali 57.000 del 1876, passarono a 4.300.000 nel 1901 e a circa 6 milioni nel 1912! In termini economici e sociali il risultato fu stupefacente!

L'Italia si riscoprì “popolo di risparmiatori”. Un semino quello piantato allora che ancora rimasta una prerogativa immutata un filo non spezzato tra comunità e Poste Italiane, anche nei tempi odierni: 4,3 mln di italiani hanno oggi in tasca un libretto di risparmio postale, per una raccolta che ammonta ad oggi a 270 mld. con 5,6 mln. di conti correnti.

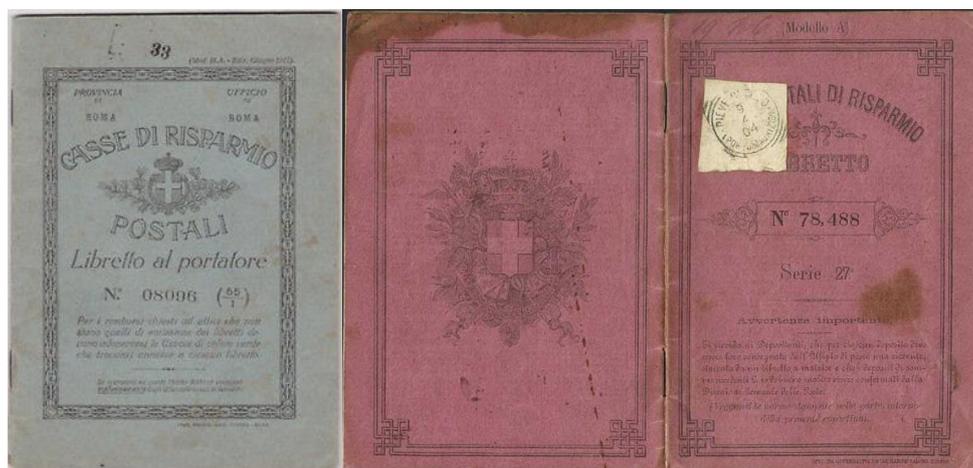


Figura 3 - libretti di risparmio utilizzato dal 1884 al 1891 [fonte Archivio Postale]

Quella raccolta di risparmi rappresentarono sicuramente dei benefici economici per i risparmiatori postali, ma soprattutto tanto denaro nelle casse dello Stato che poteva così garantire la costruzione di nuove reti di comunicazione, opere pubbliche, strutture sanitarie e scolastiche.

1.1.3 Poste in prima linea nella “Grande Guerra”

24 maggio 1915, non un giorno qualunque e nemmeno un mese ed un anno qualunque: quel giorno, quel mese e quell’anno, significarono per l’Italia l’entrata in guerra.

Erano in molti all’epoca a ritenere che, con poche centinaia di migliaia di soldati e in breve tempo, la guerra si sarebbe conclusa in realtà durò altri 3 anni e mezzo. I numeri ci dicono che furono arruolati quasi 6 mln. di soldati dei quali il 39% non tornò a casa. Una immane tragedia e come accade in tutte le guerre, tante storie per lo più drammatiche molte delle quali, raccontate nelle missive che i nostri soldati dal fronte spedivano e ricevevano tramite Poste.

Con gli uomini impegnati al fronte, furono le donne a sostenere il peso dell’enorme volume di missive militari e civili, tra le truppe dislocate al fronte ed i loro cari: non meno di 13.000 le donne impiegate nel settore delle Poste, dei Telegrafi e dei Telefoni ma il numero potrebbe anche essere superiore. Fra queste, circa 1.000 impiegate delle Regie Poste, 1.000 centraliniste telefoniche, 1.000 ausiliarie telegrafiste. Furono sempre le donne ad essere applicate negli oltre 10.000 stabilimenti postali e telegrafici, alle dipendenze di un direttore, e/o promosse al rango di responsabile dell’ufficio. Un’impiego quello delle donne nelle Poste (riprenderò l’argomento nel terzo capitolo) per gli effetti e trascinatori sociali che hanno prodotto non solo allora, ma che a tutt’oggi sono rappresentati dal ruolo e dal valore femminile espresso in Poste Italiane SPA. Per tutto quel lavoro svolto alla fine del conflitto fu cancellata, nelle Poste e nelle altre Amministrazioni Statali, “l’autorizzazione maritale”: le donne poterono lavorare senza la preventiva autorizzazione del marito.

Ma torniamo ai numeri di Poste, nella Prima Guerra Mondiale:

- 4 mld.: i plichi scambiati tra le linee di trincea ed il resto del Paese;
- 1,5 mld.: le cartoline e le lettere spedite dal Paese al Fronte;
- 250 mln: le missive inviate tra commilitoni;
- 9 mln.: i pacchi ricevuti dai militari dislocati in aree di guerra, a questi vanno aggiunti milioni di pacchi inviati agli internati nei campi di prigionia.

Si attivarono 170 uffici telegrafici e si implementò la rete con 5.100 km di nuovi fili telegrafici; circa 130 uffici postali furono impiantati allo scopo e laddove erano presenti le nostre truppe, numerosi uffici mobili e da campo. Accanto al nostro esercito, ovunque e comunque fu garantito il servizio postale.

Ad integrazione venne creata la Posta Militare, con 110 dipendenti e attivati centri di smistamento nelle città di Bologna, Treviso, Napoli, Bari e Taranto.



Figura 4
[Archivio storico di Poste Italiane]



Figura 5
[Catalogo beni culturali]

La restante rete degli uffici postali che non operava sul territorio di guerra si rivelò altrettanto importante, collocando nel prestito nazionale del 1916, sottoscrizioni per un valore di 80 mln e di 100 mln nell'anno successivo, garantendo il gettito economico necessario a sostenere lo sforzo bellico.

L'importanza di comunicare velocemente durante il periodo bellico, dette il via ad una sperimentazione del servizio di Posta Aerea. Il 22 maggio del 1917, un aereo biplano guidato



Figura 6 – Tenente Mario de Bernardi

dal pilota Mario De Bernardi (squadra di F. Baracca denominata del “Cavallino Rampante”), ebbe un carico di 200 chili di posta sulla tratta Torino-Roma. Quell’aereo rappresentò il primo servizio di posta aerea effettuato in Italia; quel pilota, il primo italiano che abbatté un aereo nemico sul cielo di Verona.

Nel 1922, con stile razionalista si costruirono nuovi ed imponenti uffici postali, progettati non solo unicamente come dei centri di affari ma anche come poli di socialità e di business.



Figura 7 - Ufficio postale di Roma Nomentano

Nel 1924 venne istituito il Ministero delle Comunicazioni nel quale confluirono il Commissariato della Marina Mercantile e delle Ferrovie; fu nominato ministro Costanzo Ciano, genitore di Galeazzo, colui che sarebbe divenuto il futuro consuocero di Mussolini.

Il 1925 fu l’anno di nascita dei Buoni Fruttiferi Postali che affiancarono i libretti. La raccolta superò nuovamente tutte le attese: un clima di crescente fiducia nei confronti di chi continuava a dare prova di gestire, con sagacia e responsabilità, il risparmio degli italiani.

Nel 1926 si approvò l’assicurazione e la previdenza per i dipendenti delle ricevitorie postali, per gli operatori rurali nonché per i reggenti degli uffici secondari.

1.1.4 Il servizio postale militare negli anni della seconda guerra mondiale

Con la riduzione dell’esercito, avvenuta alla fine della prima guerra mondiale, fu abolita la posta militare che pure tanto aveva contribuito al successo militare conseguito dal Paese.

Tuttavia, tra il marzo ed il maggio del 1935, con il rafforzamento del numero dei soldati, effetto delle mire coloniali ed espansionistiche del Paese, vennero ripristinati gli uffici postali militari, con personale militare e civile quest'ultimo proveniente per lo più dalle Poste.

Così, nel 1936, venne attivata la Posta Speciale 500; dapprima per la campagna militare di Etiopia e successivamente durante la guerra civile spagnola (1937). Un canale di corrispondenza specifico tra militari e le loro famiglie.



Figura 8 [Archivio storico Poste Italiane]

Si scelse Roma come centro di raccolta per la posta aerea mentre, per la posta ordinaria si individuò Napoli. Quest'ultimo, come documentato dalla foto sottostante, bombardato e raso al suolo per la sua rilevanza strategica.



Figura 9 - Il centro postale di Napoli bombardato e...la sua ricostruzione [foto di repertorio]

...Agli inizi del 1942, per mancanza di francobolli nei reparti combattenti, venne disposto che eventuali corrispondenze (le lettere escluse dalla franchigia) riportanti il bollo a data militare o non affrancate con la scritta "Zona sprovvista di francobolli" fossero consegnate senza tassazione... (IL POSTALISTA)

In un primo momento, i biglietti postali e le cartoline in franchigia avevano l'esclusione dei servizi accessori di posta poi, dall'agosto del 1942 fu permesso l'invio in posta aerea e per espresso.

I civili che scrivevano ai militari godevano della tariffa ridotta del 50%, ma solo per il primo porto in posta ordinaria.

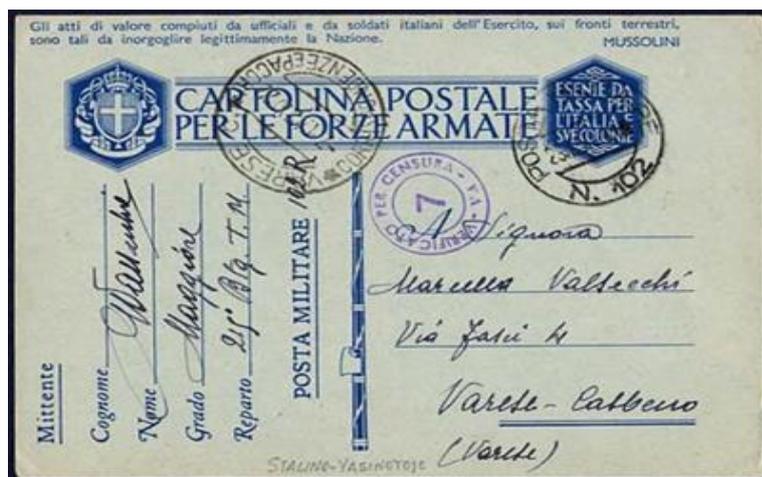


Figura 10 [Fonte: Storia postale Italiana 1861-1961 100 anni di posta e società]

Anche negli anni bui della guerra, sotto i bombardamenti e nella difficoltà generale, Poste riuscì tra case demolite e strade inagibili, ad assicurare alla cittadinanza ed alle comunità più lontane non solo i suoi servizi ma la presenza dello Stato, continuando a far sentire i singoli individui ancora persone appartenenti ad una nazione.

Nell'immagine sottostante, in tutta la sua drammaticità la richiesta di un cittadino, all'ufficio postale di zona, di recapitare gli assegni ad un altro indirizzo, poiché la sua casa era stata bombardata e distrutta!

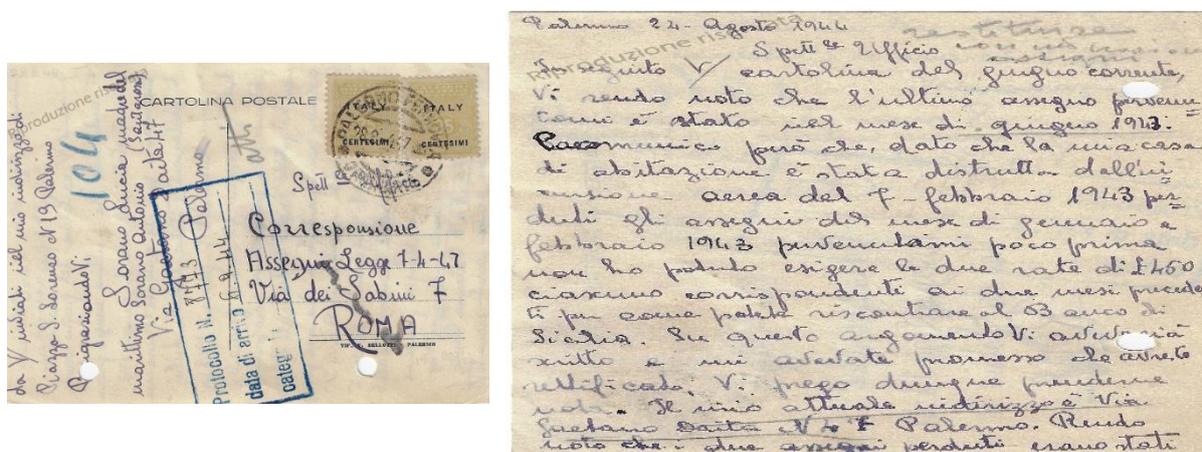


Figura 11 [fonte sito web: 1935-1945. Dieci anni di Interi Postali nella Posta Militare – Expo FSFI]

Il 4 giugno del 1944, con la liberazione di Roma, tutte le competenze dello Stato passarono sotto il controllo dell'amministrazione alleata.

Con l'insediamento del Governo Bonomi, nello stesso anno, venne ripristinato il Bollettino del Ministero delle Poste e delle Telecomunicazioni con lo smembramento del Ministero delle Comunicazioni scisso appunto nel ricostituito Ministero delle Poste e Telecomunicazioni ed in quello dei Trasporti.



Figura 12 [Istituto di studi storici postali "Aldo Checchi"]

1.1.5 L'Italia uscita in ginocchio dalla guerra, si rialza

Rinasce un Paese messo in ginocchio dalle bombe, ancora una volta attraverso il risparmio postale.

Rilevante l'incremento esponenziale di Poste in tutte le operazioni finanziarie, ancora una volta a discapito del settore bancario, in particolar modo, con l'acquisizione di tutti i versamenti e riscossioni della Pubblica Amministrazione.

Attraverso una raccolta capillare, Poste rese possibile la ricostruzione dell'Italia: nuove autostrade e linee ferroviarie, edilizia popolare e investimenti per le industrie soprattutto meccaniche, portarono quella che era l'Italia della radio e della bicicletta, ad un nuovo "status quo" ... in vespa e/o in lambretta prima, alla mitica 500 poi, a familiarizzare con il frigorifero la lavatrice, e da ultima con la televisione.

Già la televisione... anche nella nascita della televisione, Poste è stata un elemento di assoluta rilevanza. Con l'incremento della rete telefonica e della radiofonia, il Ministero delle Poste (che aveva inglobato l'allora Azienda di Stato dei servizi Telefonici e la neo costituita EIAR, poi RAI), grazie all'utilizzo dei suoi ponti radio, nella mattina del 3 gennaio del 1954, rese possibile su scala nazionale, l'avvio delle trasmissioni televisive.

A testimonianza della grande ripresa economica del Paese, nel 1960, a Roma, arrivarono i Giochi Olimpici. Una fenomenale vetrina su scala mondiale, dell'avvenuta mutazione del Paese e con esso anche di Poste. Un evento quello olimpico che fu accompagnato dall'emissione speciale di francobolli celebrativi e con l'aumento del numero degli uffici postali e delle telescriventi. Con le XVII Olimpiadi, Poste mostrò tutta la sua nuova tecnologia ed i nuovi brevetti impiegati per la prima volta ed esibiti, orgogliosamente, per l'occasione: l'attestazione della rinascita di un popolo che aveva in poco tempo trovato una nuova dimensione.

Quella fiaba olimpionica, non si sarebbe potuta vivere collettivamente senza "Poste e Telecomunicazioni". Per garantire, quasi in diretta, l'avvenimento, vennero installati nei più importanti uffici postali postazioni fototelegrafiche per trasmettere alla stampa, le foto degli eventi, con un investimento di 5 miliardi di lire, attraverso l'invio di 500.000 parole l'ora!

Una vittoria quella delle Olimpiadi che Poste seppe oltremodo fare propria anche sportivamente, con l'affermazione di due postini pugili che salirono sul podio olimpico.



Figura 13 - I due campioni olimpici postini Francesco Musso e Carmelo Bossi.

1.2 La vocazione sociale: un valore aggiunto per il Paese

28 dicembre 1908 ore 5.27, bastarono 37 secondi ad un terribile terremoto prima e ad un maremoto subito dopo, per cancellare la città di Messina e con essa centomila vite.

Fu un dipendente delle Poste a dare la terribile notizia. Quell'uomo percorse più di venti chilometri tra la distruzione totale fino a quando, tra le macerie di un ufficio postale, trovò il telegrafo ancora funzionante:

Servizio urgentissimo - precedenza assoluta - Direzione provinciale Poste Siracusa - Scampata miracolosamente vita, disconosco sorte miei compagni, Messina distrutta - Antonino Barreca (TGPOSTE 2023)

Con questo messaggio, Antonino Barreca, informava la Direzione delle Poste di Siracusa e con essa il mondo intero, della distruzione della città di Messina.

Passarono gli anni, i decenni...

Era il 4 Novembre del 1966. A Roma, in una giornata di pioggia intensa, le più alte autorità dello Stato stavano celebrando l'Anniversario della Vittoria; nessuno poteva immaginare il ricordo indelebile che quel giorno bagnato dalla pioggia, avrebbe lasciato nell'animo del Paese.

...nel giro di poche ore il servizio postale si interrompe in oltre 270 uffici postali; 700 uffici telegrafici sono isolati, 210 utenze telex interrotte, 700 località restano prive di collegamenti telefonici; quasi 200.000 utenti telefonici, di cui 135.000 solo a Firenze, sono isolati... (TGPOSTE 2022)

Quel giorno, si impresse nella memoria collettiva come il "giorno dell'Alluvione di Firenze".

La Toscana e Firenze pagarono il prezzo più alto, anche se nel dramma dell'alluvione, furono coinvolte anche il Veneto, l'Emilia Romagna ed il Trentino. Tronchi di albero, detriti, macerie di ogni genere miste a fango, tanto fango, inghiottirono prima cantine e negozi per poi sommergere appartamenti, scale, musei e tante tante vite umane. Senza gas e riscaldamento, elettricità e viveri, senza alcun modo per poter comunicare con la macchina dei soccorsi.

Il Ministero delle Poste fece prontamente convergere su Firenze squadre d'intervento specializzate per riallacciare le linee telefoniche e riattivare i ponti radio in poco tempo. Interventi senza i quali sarebbe stato impossibile, in quella devastazione, organizzare ed organizzarsi per gli aiuti alla popolazione. In quello che era diventato un immenso e tragico acquitrino, arrivarono gli uffici postali mobili recanti la scritta "Servizio Assistenza - Ministero delle Poste e Telecomunicazioni" con i quali poter inviare telegrammi, prelevare risparmi o ritirare coperte e/o cibo distribuiti dai dipendenti.

Dal vicino Abruzzo e dal Lazio, colonne di autobotti di acqua potabili vennero inviate alle zone colpite dal cataclisma. Tra il dolore e la distruzione, i portalettere dismettendo la tradizionale borsa di cuoio distribuirono damigiane d'acqua ed ogni genere di prima necessità alle famiglie terremotate.



Figura 14[Archivio storico di Poste Italiane]

Un tratto sociale, istintivo di Poste, quello fin qui raccontato, che ritroveremo inalterato nel tempo: con lo stesso slancio, per il terremoto dell'Irpinia (novembre 1980), per l'Aquila (aprile 2009) e per Amatrice (febbraio 2016).

L'azienda ed i suoi dipendenti a fianco della cittadinanza. Non solo nei terremoti o nelle alluvioni. Ai nostri giorni, è un'azienda che seppur ha completamente trasformato i suoi servizi ed è all'avanguardia tecnologica, può apparire diversa, ma mantiene lo stesso spirito di solidarietà, consapevolmente ben radicato nel suo DNA. Ne è una testimonianza la recente pandemia. Con l'Italia chiusa, stremata, messa quasi in ginocchio dal Covid19, Poste Italiane non "tradisce" la sua anima solidale: mantiene aperti i suoi uffici postali e assicurando il servizio di recapito, il pagamento delle pensioni e la possibilità di prelievo dei risparmi. Continuando a garantire un sentimento di comunità, come nei momenti più tragici vissuti dal Paese, legandoci a quel suo filo invisibile che fa la storia comune di tutti noi! Anche quando di fronte ad un evento mai accaduto prima, come quello della recente pandemia, Poste Italiane mise a disposizione del Paese, la sua piattaforma informatica, contribuendo enormemente al servizio di prenotazione vaccini per far uscire l'Italia dall'emergenza Covid 19. (TGPOSTE 2023)

1.3 Insieme al televisore nelle case degli italiani arriva il CAP

Il 1 luglio 1967, esattamente due anni prima della conquista della Luna, fu “lanciato” dalle Poste, il CAP (Codice Di Avviamento Postale). Introdotto per facilitare lo smistamento della posta in considerazione del notevole incremento del traffico postale.

Dalla TV, Corrado, Gianni Morandi e Raffaella Carrà pubblicizzarono il significato di quei cinque nuovi numeri da inserire nell’indirizzo del destinatario:

- il 1° e il 2° indicano la provincia;
- il 3° se contrassegnata col numero 1, il capoluogo;
- il 4° e il 5° indica la zona postale della città di destinazione.



Figura 15 [Archivio Storico di Poste italiane]

Nel 1973 si iniziarono a costruire i 90 centri meccanizzati per la lavorazione della posta e dei pacchi.

1.4 La cassetta postale: l’uscio sul mondo a portata di mano

Ne abbiamo viste di tutti i colori e loro, le cassette postali, ne hanno viste di tutti i colori. È l’emblema per eccellenza di questa azienda: la cassetta postale è riuscita a passare indenne ai proiettili, alle bombe di due guerre, alle intemperie; presidiando il territorio, adeguandosi prontamente ai cambiamenti della storia, ed alle mutevoli esigenze della popolazione.

In fondo, dopo il tricolore, è stata la cassetta postale a materializzare la presenza dello Stato in tutti i comuni d’Italia. Una partecipazione assicurata anche nell’era digitale e nel processo di dematerializzazione delle comunicazioni.

Esemplificativa al riguardo, l’istallazione nei prossimi tre anni, di 10.000 nuove e digitali cassette postali “smart”.

Quest' ultime saranno presenti anche negli angoli più remoti del territorio, e attraverso uno specifico display, informeranno la popolazione su eventuali allerte meteo, qualità dell'aria, e/o comunicazioni d'interesse sociale.



Figura 16 - addio alla vecchia cassetta postale arriva quella smart

Quanta tecnologia introdotta, un progresso ed una ottimizzazione dei processi produttivi; partendo dal treno, dalla nave, dall'utilizzo della posta pneumatica (che nel 1813 collegava Roma con Milano), alla Posta Aerea (seconda guerra mondiale), per arrivare ai nostri giorni dove le nuove tecnologie consentono a Poste Italiane, di smistare nei nuovi centri di smistamento meccanizzati e nei nuovi hub, le centinaia di migliaia di oggetti e pacchi postali, che riceviamo ad ogni ora del giorno nelle nostre case.

1.5 Storie comuni... fuori dal comune

In questa sorta di macchina del tempo, ripercorrendo le date più caratterizzanti dell'intensa storia di Poste e del Paese, non si può non ricordare, seppure sommariamente di quanto profondamente abbiano inciso e caratterizzato gli uomini e le donne che hanno lavorato in Poste Italiane sul nostro vivere quotidiano e su alcune vicende di costume del nostro popolo.

Tra le tappe significative nella storia di Poste c'è, non solo simbolicamente, la nascita della Federazione postale e telegrafica italiana, un'organizzazione dei lavoratori presieduta dal leader socialista Filippo Turati, una delle prime federazioni sindacali, costituite in Italia (11 febbraio 1902).

Interessante ricordare anche come tra i tanti contributi date nel corso dalle Regie Poste, ce ne sia uno piccolo nei numeri ma di grande interesse e valore per tutti noi: quasi tutti

conoscono “La canzone del Piave”, ma molti non sanno forse che l’autore fu un impiegato delle Poste di Napoli. Quest’ ultimo con lo pseudonimo di E. A. Mario, era appassionato di poesia e di musica, e scrisse parole e musica, su stampati aziendali, con il risultato di ottenere un severo provvedimento disciplinare per aver utilizzato impropriamente stampati dell’amministrazione! Quei fogli dell’Amministrazione delle Poste e dei Telegrafi, sono oggi custoditi gelosamente tra i cimeli del Museo Storico della Comunicazione a Roma.



Figura 17 - i versi scritti sui fogli dell'Amministrazione PT

E come non ricordare la postina Maria Brusa detta “Eugenia”, in servizio nelle zone di Domodossola, dagli anni 30 ai primi anni 50. Le venne concesso, da un regime che non vedeva di buon occhio la “spavalda emancipazione femminile”, di indossare i pantaloni per andare in bicicletta a causa del grande freddo di quelle zone.

E infine la postina di Sedrina Angela Salvi, mamma di Felice Gimondi, un grande campione del ciclismo, la quale raccontò che il figlio iniziò ad amare la bicicletta, dandogli una mano nel recapitare la posta.



Figura 18 - Gimondi leggenda iniziò consegnando lettere in bici

Nel 1994 nasce l'Ente Pubblico Poste Italiane: L'Amministrazione P.T. diventa un Ente Pubblico con la denominazione di Poste Italiane. Con effetto 1 gennaio, l'Ente subentrò in tutte le attività di posta, bancoposta, telegrafo e telex e in tutti i rapporti attivi e passivi dell'Amministrazione Postale.

Obiettivo: risanare il bilancio: 3.500 miliardi di euro nel 1993 e dal 1997 trasformarsi da Ente Pubblico Italiano Poste Italiane SPA.

IL PROCESSO DI TRANSIZIONE DI POSTE ITALIANE VERSO LA PRIVATIZZAZIONE

Agli inizi degli anni Novanta, così come accadde negli anni precedenti al settore delle telecomunicazioni, sotto la sollecitazione sempre più pressante della C.E., anche per il comparto dei servizi postali appariva indispensabile una seria politica di riforma, esigenza questa presente, anche in altri stati europei.

Al fine di superare la problematica, l'Europa avocò a sé l'iniziativa per dare un nuovo e comune indirizzo a quelle che erano state, sino ad allora, le diverse regolamentazioni degli Stati, esercitando un'azione di "pressing" attraverso indicazioni normative che i vari governi dovevano rispettare per poter portare, a fattore comune, l'intera disciplina dei servizi postali.

Queste le tre direttrici principali:

1. Offrire a tutti i cittadini dell'unione un servizio universale di buona qualità, favorendo l'ingresso nel mercato della concorrenza;
2. Realizzare attraverso un impegno comune, una offerta analoga tra i vari operatori postali che erogavano i servizi universali.
3. Offrire i servizi universali nella U.E con modalità simili: stessi prodotti, stesse modalità di accesso e standard qualitativi.

In Italia i servizi offerti dall'amministrazione delle Poste alla clientela erano pessimi. Il malessere tra gli utenti profondo. Tempi di consegna di lettere e pacchi biblici: alla semplice domanda del quando sarebbe arrivata lettera in spedizione, l'addetto allo sportello rispondeva: " ...mi chiedo quando parte ma non mi chiedo quando arriverà!?" (intervista impiegato postale dell'Ufficio Postale di Roma Eur).

La raccolta del risparmio, che pure indicava rilevanti spazi di crescita con servizi di conto corrente, pregiudicava ogni possibile margine di utilità e sviluppo, di fatto non erano servizi finanziari offerti alle famiglie ma solo un mezzo di pagamento da e/o per la pubblica amministrazione.

La situazione era ormai vicino al collasso.

La pessima qualità del servizio dato, le pressioni europee per un suo miglioramento, i continui trasferimenti di denaro pubblico per compensare le perdite di esercizio che

appesantivano sempre più il debito pubblico, indussero la classe politica del tempo ad assumere concrete iniziative in merito.

Trasferimenti pubblici a Poste Italiane (1998-2013)

Anni	Conferimenti di capitale (mln € correnti)	Compensazioni pubbliche (mln € correnti)	Oneri pubblici complessivi (mln € correnti)
1998	3.195	366	3.561
1999	516	581	1.097
2000	516	732	1.248
2001		802	802
2002		743	743
2003		706	706
2004		690	690
2005		723	723
2006		703	703
2007		675	675
2008		706	706
2009		682	682
2010		489	489
2011		380	380
2012		360	360
2013 (*)		350	350
Totale	4.227	9.688	13.915
dividendi MEF			1.635
Totale al netto dividendi			12.280

(*) il dato 2013 è stimato

Tabella 1 [Fonte: elaborazioni su dati Relazioni Corte dei Conti, vari anni]

Alla voragine dei conti pubblici, l'amministrazione delle Poste e (APT) contribuiva in maniera considerevole e costituiva il caso più eclatante per l'uso sconsiderato che la classe politica faceva degli affari e della gestione economica delle aziende affidate allo Stato. L'organico dell'APT. A causa dell'azione clientelare della politica cresceva in maniera smisurata.

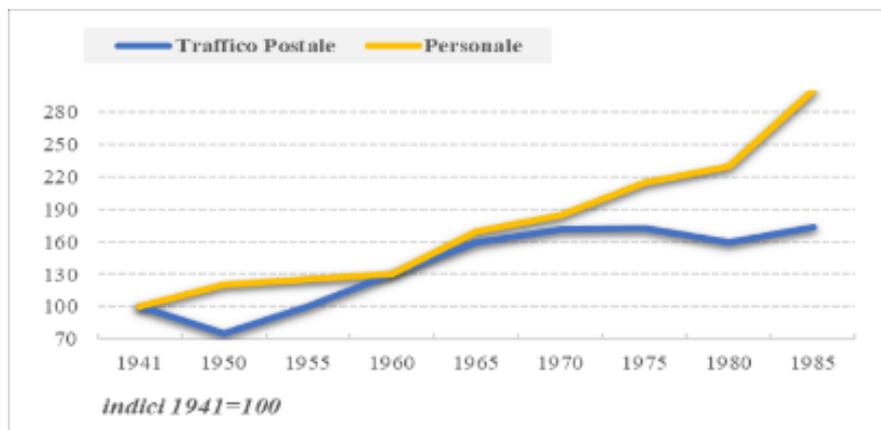


Grafico 1 - Personale e traffico Postale nell'APT [fonte dati Amministrazione P.T. ed EPI]

I costi sostenuti per il personale azzeravano i ricavi. Il Ministero del Tesoro arrancava sempre più nel ripianare le perdite e giustificarne al contempo le cause, nell'impossibilità di una reale politica di rilancio dell'azienda. Nelle varie graduatorie e classifiche di volta in volta redatte a livello europeo o nazionale veniva restituita una fotografia sconcertante della qualità dei servizi postali erogati e dei risultati di bilancio.

Anni	Costi Totali	Proventi Totali	Disavanzo	Costi Totali	Proventi Totali	Disavanzo	Grado di copertura dei costi (%)
	(miliardi di lire correnti)			(milioni di euro 2013)			
	Disavanzi ante 1975:		6.164	Disavanzi ante 1975:		38.071	
1975			846			4.460	
1976	2.104	1.525	579	9.519	6.899	2.619	72
1977	2.468	1.793	675	9.454	6.868	2.586	73
1978	2.650	1.814	836	9.028	6.180	2.848	68
1979	3.375	2.212	1.163	9.934	6.511	3.423	66
1980	4.243	2.452	1.791	10.309	5.958	4.352	58
1981	4.871	2.958	1.913	9.970	6.055	3.916	61
1982	6.188	3.797	2.391	10.887	6.680	4.207	61
1983	6.832	4.810	2.022	10.453	7.360	3.094	70
1984	8.252	5.372	2.880	11.418	7.433	3.985	65
1985	10.604	6.850	3.754	13.510	8.727	4.783	65
1986	10.302	7.428	2.874	12.371	8.920	3.451	72
1987	11.524	8.352	3.172	13.228	9.587	3.641	72
1988	12.355	9.262	3.093	13.512	10.129	3.383	75
1989	12.846	10.064	2.782	13.178	10.324	2.854	78
1990	11.634	9.152	2.482	11.249	8.849	2.400	79
1991	12.169	8.992	3.177	11.057	8.170	2.887	74
1992	12.939	9.729	3.210	11.154	8.387	2.767	75
1993	14.021	9.594	4.427	11.599	7.936	3.662	68
Totale			50.231			103.388	
Media 1976-93			2.401			3.381	70

Tabella 2 - Costi, proventi e disavanzi dell'Amministrazione delle Poste (1976-1993)
[fonte: dati Amministrazione P.T. riportati in Arrigo, 1993 (periodo 1976-1989) e EPI riportati in Arrigo e Beccarello, 1999 (periodo 1990-1993)]

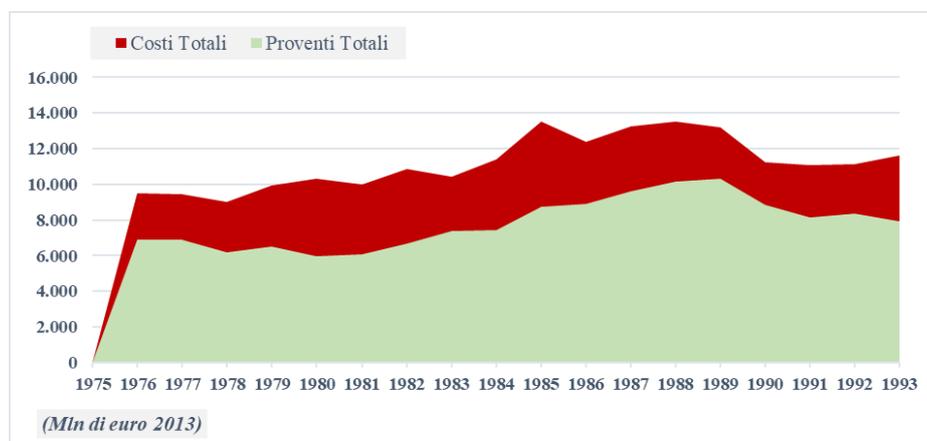


Grafico 2 - Costi, proventi e disavanzi dell'Amministrazione delle Poste (1976-1993)

Si arrivò al giugno del 1991. Con la pubblicazione del Libro verde sullo sviluppo del mercato unico postale, all'interno di un perimetro di liberalizzazione del mercato postale e del progetto della moneta unica europea (trattato di Maastricht), si sancirono gli obiettivi sui quali i paesi europei dovevano convergere:

1. Mantenimento della riserva del servizio universale da parte degli stati membri all'interno del processo di liberalizzazione del mercato postale;
2. Equiparazione degli standard di qualità dei servizi postali;
3. Armonizzazione a livello europeo della normativa per un migliore utilizzo dei servizi di base;
4. Liberalizzazione dei servizi di bancoposta;
5. Creazione di autorità nazionali di regolamentazione indipendenti.

Indicazioni che tracciarono la via nuova anche per l'Italia, fanalino di coda per qualità e redditività dei servizi.

Si prepararono allora, le condizioni normative per una riorganizzazione del settore dei servizi postali. Inizialmente con un d.lgs. 386 del 1991 in cui si avanzava l'ipotesi di trasformazione degli assetti societari dell'APT, successivamente con il d.lgs.333 del 1992 "*Misure urgenti per il risanamento della finanza pubblica*" convertito poi in legge n. 359, nell'agosto dello stesso anno nel quale si attivarono le normative basilari volte a favorire l'atteso processo di privatizzazione.

2.1 La riorganizzazione dell'Amministrazione Postale

I notevoli disavanzi di bilancio e la continua pressione europea volta a liberalizzare il mercato di riferimento, spinsero il Ministro Maurizio Pagani a commissionare uno studio di fattibilità per una riorganizzazione dell'Amministrazione postale, al fine di migliorarne non solo gli standard di servizio ma anche per delineare il percorso di una eventuale privatizzazione.

Il 22 ottobre 1992, l'incarico fu affidato ad una prestigiosa società di consulenza internazionale la "Coopers & Lybrand". Dopo alcuni mesi di approfondite analisi, questa società prospettò una riorganizzazione ed un approdo in Società per Azioni, da compiersi nei quattro anni successivi, assicurando con questo passaggio, una qualità dei servizi postali in linea con i migliori trend europei del settore ed il conseguimento di un bilancio in attivo.

Il piano d'interventi si caratterizzava su quattro linee guida:

1. la trasformazione in società per azioni;
2. tutela delle quote di mercato e nuovi assetti dei vertici societari;
3. sostegno alla nuova società e raggiungimento di un equilibrio economico attraverso l'acquisizione di nuovi mercati di business attraverso prodotti innovativi;
4. Valorizzazione del bancoposta e dei servizi telematici sui quali posizionare lo sviluppo strategico della nuova società.

A corredo del piano d'intervento, si propose una riduzione dell'organico di 55.000 unità, un aumento delle tariffe e un incremento della produttività del 30%. Osservando tali indicazioni si prefigurò un primo utile per il 1994.

Una riorganizzazione ed una mutazione in S.P.A. quella paventata, che alimentò subito grande diffidenza e preoccupazione nel sindacato, in un'azienda dal tasso di sindacalizzazione molto alto. Le organizzazioni dei lavoratori respinsero le modalità proposte per il risanamento dei conti, evidenziando in particolar modo, la mancanza di qualsiasi azione di sviluppo per la nuova azienda ipotizzata e pertanto l'impossibilità di recuperare all'abbattimento occupazionale proposto. (TULLO 1994)

2.2 da Amministrazione PT a Ente pubblico economico

Fu il Governo Ciampi che, sulla scorta dell'esperienza francese, propose l'assetto intermedio rappresentato dall'Ente Pubblico: d.lgs. 390 "Trasformazione dell'APT in Ente pubblico economico" (30 settembre 1993), con l'obiettivo di trasformazione in tempi brevi, in S.p.A. Il decreto fu convertito in legge, 29 gennaio 1994, n.71. (Giuntini 2009). Si ricalcò l'esempio francese che sembrava fornisse quelle garanzie necessarie per una completa ed autonoma azione di politica aziendale da un lato e dall'altro l'assicurazione del così detto servizio universale,

"... una base esigua di servizio postale sino a quel momento ragione dell'esistenza del monopolio postale esercitato dall'APT..." (CARTEI 2002).

Iniziava la breve vita dell'Ente Poste Italiane, con un suo assetto interno privato e con scadenza al 31 dicembre 1996 (rinviata poi al 18 dicembre 1997), per la sua ulteriore trasformazione in S.p.A., lasciando invariata la proprietà. Al Ministero rimasero le funzioni di indirizzo ma le risorse necessarie per il risanamento pur rimanendo pubbliche, erano totalmente sotto la gestione diretta dell'EPI.

L'ennesimo rinvio suscitò, in molti, aspre polemiche che ritenevano unica via percorribile, quella della trasformazione in S.P.A.” preconditione essenziale per intraprendere l’opera di risanamento generale”. (Visco Comandini 1994).

Durissima al riguardo, la posizione di Confindustria sulla scelta dell’Ente, che temeva con tale rinvio, un possibile effetto domino sul piano più generale delle privatizzazioni (allargato alle altre grandi aziende statali) e quindi di un contenimento del deficit della spesa pubblica.

La scelta del “piccolo passo” rappresentato dall’ente prima di arrivare alla S.p.A., scaturì dalla necessità di supportare in modo graduale e senza strappi il nuovo asset costituito, garantendogli i compiti gestionali, mentre la competenza di indirizzo, progettazione vigilanza e controllo, continuarono a restare sotto l’autorità del Ministero.

L’Esecutivo non chiese subito al nuovo “managment”, di produrre utili ma di posizionare l’ente su principi di maggiore economicità, attraverso una migliore gestione delle risorse non solo economiche ma anche del capitale umano. La condizione primaria era il conseguimento del pareggio di bilancio che avrebbe reso possibile il collocamento azionario della futura Società per Azioni attraverso due collocamenti azionari distinti:

- una quota di maggioranza rimanente nella sfera di controllo pubblica;
- un pacchetto azionario di minoranza riservato a lavoratori ed utenti.

Iniziò così la nuova stagione di risanamento ed efficientamento e successivamente di sviluppo, anche se i livelli di qualità del servizio postale, rimanevano ancora lontani da quelli auspicati, come si può vedere nel grafico n.3

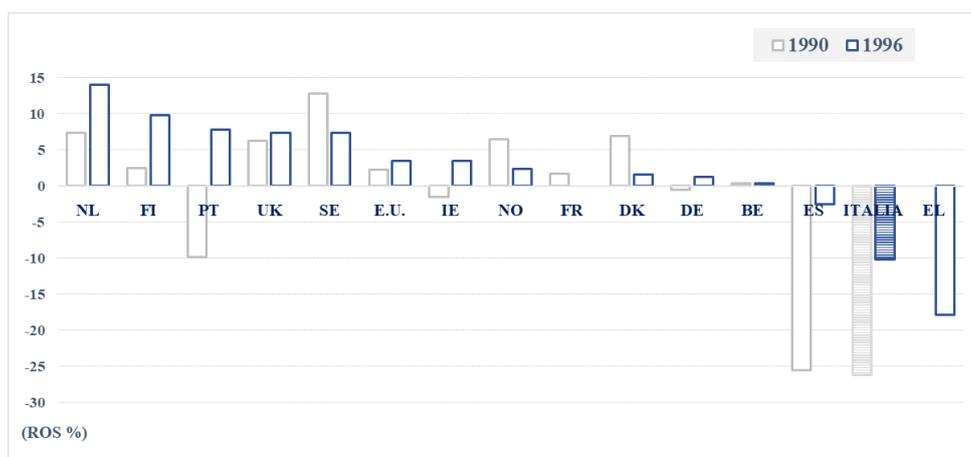


Grafico 3 - Redditività delle imprese postali europee (1990-1996)
[fonte dati UPU riportati in Arrigo e Beccarello 1999]

Nel 1994, si insediò il nuovo Consiglio di Amministrazione composto da soli tre membri: con il ruolo di presidente Enzo Cardi giurista e docente di Diritto Amministrativo, al quale si affiancarono Augusto Leggio esperto in reti telematiche e Gaetano Viviani.

L'impegno per il Governo, innovativo per il tempo, era quello di determinare un "Contratto di Programma" nel quale l'Ente si sarebbe impegnato a fornire i servizi migliorandone la qualità, contenendone i costi mentre lo Stato in cambio avrebbe provveduto a rimborsare gli oneri sostenuti per l'erogazione del servizio universale.

Sempre in quell'anno, a coronamento delle azioni di ammodernamento dell'EPI, furono siglati due nuovi contratti nazionali di lavoro, rispettivamente per il personale non dirigente e per il personale dirigente; la regolamentazione contrattualistica di entrambe le categorie, fu di natura privatistica e non più pubblica, leve essenziali per la nascita di una nuova cultura aziendale.

Nonostante le novità introdotte, il bilancio dell'Ente Poste Italiane mostrava, comunque, i conti in rosso come quelli per i servizi di lettere e telegrammi.

Brillava la performance di Postel, salita da 170 mln di invii a 260 mln decretando il nuovo ente come leader nel continente europeo nel comparto della posta ibrida.

Si registrava la crescita esponenziale del settore bancoposta di oltre il 54% d'incremento, grazie soprattutto alla nuova politica sui conti correnti.

Le Poste italiane rivestivano la quarta posizione per importanza di fatturato, numero dei dipendenti ed uffici posizionati sul territorio, dopo le poste inglesi, tedesche e francesi; sesta posizione in termini di volumi di invii trattati. (EPI 1995)

Svincolandosi dalla sfera pubblica, si resero realizzabili una serie di interventi:

- la contabilità finanziaria, liberata dai legacci della finanza pubblica, assunse a modello quella rappresentata nelle imprese private;
- gli uffici postali furono oggetto di una incisiva e radicale opera d'informatizzazione, contestualmente ad una campagna di alfabetizzazione informatica dei dipendenti dell'Ente;
- in soffitta i servizi telex e telegrafici.

Nonostante le importanti iniziative messe in campo, il "tallone di Achille" continuava ad essere rappresentato sia dal servizio di recapito. Qualità e i ricavi, in questo contesto, proseguivano con i trend negativi, a differenza del settore bancoposta che lasciava intravedere grandi margini di recupero di redditività. In questo settore, con l'ausilio di altre società

controllate dall'Ente, fu formulata una buona offerta differenziata del portafoglio prodotti da proporre alla clientela.

Il Paese, nel frattempo, aveva maturato la volontà politica di aderire alla moneta unica, un impegno gravoso per il Governo, dagli effetti e dagli scenari economici incerti. Sulla scorta di tali preoccupazioni, l'Esecutivo rinviò di un anno, la trasformazione in S.p.A. Venne recepita nel frattempo, la direttiva C.E. del 1997 che dichiarava di fatto, la fine del monopolio postale ad eccezione per quei servizi cosiddetti "universali" e quindi essenziali (corrispondenza, pacchi, recapito), sui quali lo Stato si impegnava a compensare una parte dei costi; sancendo ogni possibile mescolanza tra le attività di bancoposta e finanza pubblica.

Infatti, con l'emanazione delle Linee guida per il risanamento dell'Ente Poste Italiane, note come "direttiva Prodi", vennero definitivamente separate le attività, sino a quel momento privilegiate, tra l'EPI e Cassa Depositi e Prestiti; con un nuovo "Contratto di programma", si regolarono i rapporti tra Poste e lo Stato. Il Contratto definiva, con scadenze precise, sia gli oneri a carico dello Stato per i servizi universali erogati che i livelli di qualità che si sarebbero dovuti offrire alla collettività. (Petrillo 2009)

Malgrado tutte queste iniziative politiche e di rilancio aziendale, il bilancio continuava a produrre disavanzi. Certamente dei buoni risultati erano stati colti, uno tra tutti: da una perdita di 4.530 miliardi registrata nel 1993 si scese nel 1997 a 730 miliardi di lire. Ma indubbiamente, il pareggio e poi gli utili di bilancio rimanevano ancora una chimera.

In molti ribadivano sulla natura giuridica dell'ente pubblico ritenuta inadeguata per l'attuazione di efficaci politiche commerciali con altri operatori nazionali ed europei, pubblici e privati. Secondo questa linea di pensiero, solo l'assetto in S.p.A. avrebbe favorito la crescita e la penetrazione sui mercati di riferimento, criticando i vertici anche su altre dinamiche quali:

1. le ulteriori richieste di compensazione per le passività registrate in gran parte imputabili ai trasferimenti fatti dallo Stato per i servizi dati alla P.A. non rispondenti, a parere dei vertici aziendali adeguate al loro vero costo di esercizio;
2. la scarsa attenzione alle problematiche del recapito;
3. la esagerata propensione del marketing all'arricchimento dell'offerta dei prodotti, senza escludere quelli di scarso valore;
4. L'eccessiva riduzione dei costi, in particolar modo di quelli legati al lavoro, invece di finalizzare incrementi di attività e di qualità del servizio;
5. Iper-attenzione allo sviluppo dei servizi bancoposta.

Per ironia della sorte, il bancomat che effettivamente era stato oggetto di rilancio e destinatario di ingenti investimenti, usciva fortemente ridimensionato nel sistema dei pagamenti per l'uso di modalità informatiche nuove e per l'alto numero di sportelli offerti alla clientela dal circuito bancario. (Tutino 1999)

2.3 da Ente pubblico economico a S.p.A.

Comunque si arrivò alla scadenza prevista. Il CIPE nel dicembre 1997 approvò la "Trasformazione in società per azioni dell'Ente Poste Italiane" e l'8 febbraio del 1998, nacque Poste Italiane Spa.

Il Ministero del Tesoro, unico proprietario della costituita società, nominò Corrado Passera nel ruolo di Amministratore Delegato e Enzo Cardi come Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Passera incontrò subito i sindacati con lo scopo di non allarmarli sulle nuove linee evolutive aziendali e dalle loro possibili conseguenze sui livelli occupazionali dell'azienda. Integrò e introdusse importanti modifiche sul piano di interventi già previsti per il triennio 1998-2000.

A maggio, il nuovo A.D. presentandosi alla Camera per un'audizione richiesta da alcuni parlamentari preoccupati dai "rumors" su esuberi di personale, si dichiarò fiducioso nel recupero rispetto ai competitors europei nella logica sviluppo uguale risanamento, non nascose le oggettive difficoltà riscontrate, in particolar modo nel settore postale e dall'erogazione del servizio universale.

Al riguardo, per recuperare immediatamente competitività nel settore Corriere Espresso, venne acquistata la società privata SDA che portando in dote il 16% della quota di mercato e ad assommandosi al 6% già detenuto dal settore Posta Celere, fece rapidamente recuperare il terreno perduto.

2.3.1 Obiettivi di qualità - miglioramento del servizio postale

Il 21 giugno del 1999 fu lanciato il nuovo prodotto denominato Posta Prioritaria, con il quale veniva garantita la consegna entro 1 giorno spendendo il 25% in più della posta ordinaria (1200 delle vecchie lire). Il servizio usufruì di linee privilegiate (tra cui tratte aeree su 18 aeroporti nazionali), una diversa articolazione oraria della catena produttiva e campagne pubblicitarie con l'installazione di corner presso gli uffici postali, centri commerciali e

supermercati dove si promuoveva il prodotto con l'invito a compilare la "cartolina di prova" per dimostrare la consegna nelle 24 ore successive.

Il nuovo servizio superò significativamente gli obiettivi prefissati in termini di qualità ma anche di volumi.

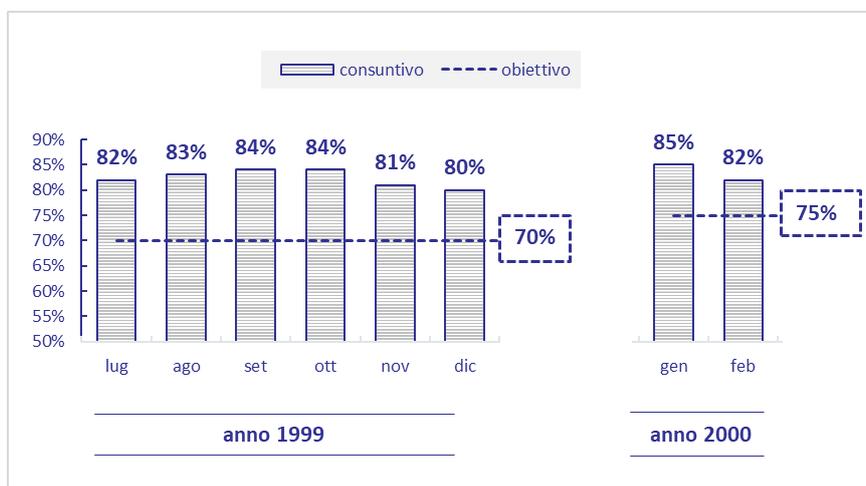


Grafico 4 - Servizio Posta Prioritaria con consegna in 24 ore

Con il servizio di Posta Prioritaria, anche la Posta Internazionale recuperò in modo rilevante alle basse performance ottenute negli anni precedenti. Nel grafico sottostante si evidenzia la ripresa con il raggiungimento dell'obiettivo europeo nella Posta in uscita e il notevole miglioramento per la Posta in entrata.

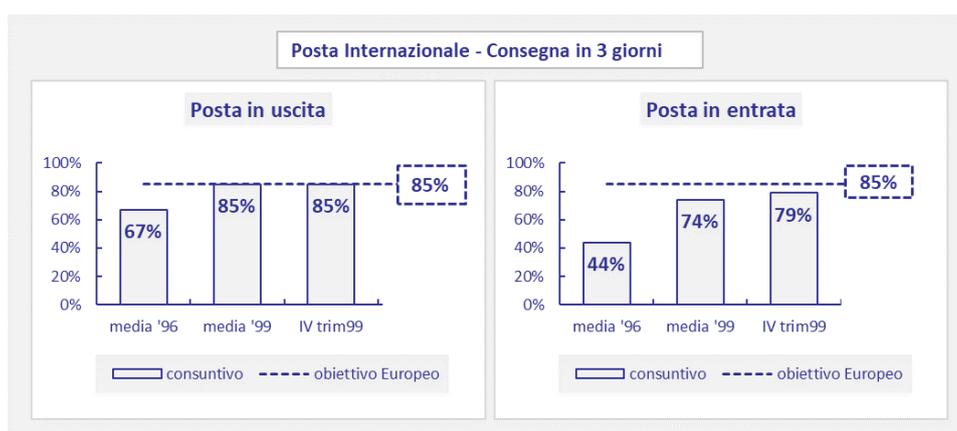


Grafico 5 [fonte elaborazione dati certificati Interational Post Corporation - Price Waterhouse]

Per il settore posta ordinaria, invece, l'obiettivo europeo di consegna (80%) non fu raggiunto e diventò più sfidante nel 2000 (85%): la posta ordinaria rappresentava la parte più cospicua della corrispondenza e il miglioramento dello standard di consegna sarebbe stato un rilevante contributo per il conseguimento degli obiettivi economici.

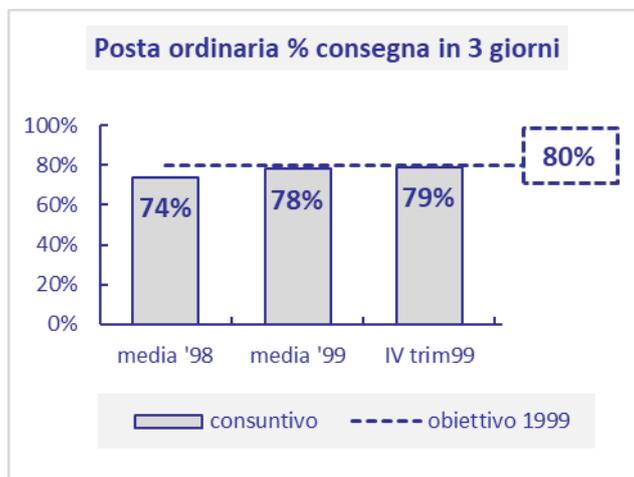


Grafico 6 [fonte elaborazione dati certificati International Post Corporation - Price Waterhouse]

Il lancio di Posta prioritaria fu un successo ma anche un intelligente escamotage dentro il quale si camuffò la concessione di aumento delle tariffe postali consistente, nel duplice ed ambizioso tentativo di far crescere il volume di posta e nel contempo contenere il disavanzo proveniente dai servizi postali.

2.3.2 Obiettivi di mercato - il nuovo Bancoposta

Il settore Bancoposta in quegli anni, contribuiva per circa il 38% ai ricavi totali, ma non riusciva a soddisfare gli obiettivi prefissati dal Piano d'Impresa, pari a 400 miliardi di mancato ricavo. La causa era in parte dovuta allo scetticismo dei clienti ad avvicinarsi ai nuovi servizi di bancoposta postali rispetto alla abitudine di utilizzo di quelli "soliti" in uso sul circuito bancario. C'era una eccezione: il risparmio postale che nel 1999, raggiunse significativi risultati superando di molto gli obiettivi rispetto alla sua raccolta con un incremento del ricavo pari a 386 mld, riconosciuto dalla Cassa Depositi e Prestiti a Poste.

Aumentati anche i ricavi per compensi dei servizi di pagamento pensioni INPS ed INPDAP (circa 500 mld) diventati mensili e da quello dei ratei pensionistici degli invalidi civili prima di competenza del Ministero dell'Interno.

Il rilancio del Bancoposta si completò con l'accredito delle pensioni e stipendi su libretti e conti correnti postali (importante novità vista anche in prospettiva di riduzione del rischio

“maneggio denaro” da parte degli sportellisti) e prestazioni di esattoria per il pagamento di tributi locali.

Parallelamente Poste, iniziò una nuova esperienza nel campo assicurativo, stipulati i primi contratti, attraverso l’attività commerciale del Gruppo assicurativo di Poste Vita (controllato interamente da Poste). Nel settembre 1999 poi con il lancio del prodotto “Postafuturo”, si raccolsero ulteriori e considerevoli risultati: dopo 6 mesi, i proventi economici furono esattamente il doppio in termini di mld di Lire. Tali successi, resero realizzabile l’ampliamento della rete degli uffici postali abilitati alla vendita, così come riportato nel grafico sottostante:

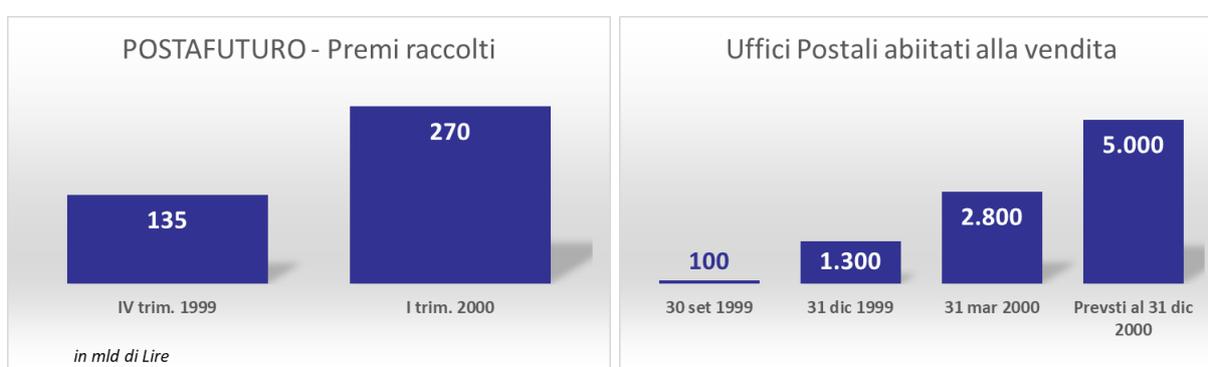


Grafico 7 [fonte 17. Camera dei deputati. XIII LEGISLATURA – DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI. Economici. Mercato. Qualità. Obiettivi Prioritari del 1999]

Anche nel campo degli investimenti si marcò il positivo andamento del nuovo corso: le emissioni delle obbligazioni fatte da Poste, ottennero un largo consenso da parte della clientela permettendo un collocamento complessivo di 2.000 mld.

2.3.3 Obiettivi di mercato - l’avvio dei progetti del Piano di Impresa

Per raggiungere gli obiettivi attesi, furono avviati e portati a termine altri importanti progetti. Tra questi lo sviluppo delle infrastrutture informatiche, previsto nel Piano Generale Operativo (approvato dal CdA dell’Ente Poste con delibera 1995). Con questo progetto si avviò l’informatizzazione di tutti gli uffici Postali e il collegamento degli stessi in rete fu questo l’elemento strategico che permise di ottimizzare oltre la gestione dei servizi postali (ad es. con la tracciatura degli oggetti spediti con raccomandata) anche quello dei servizi di bancoposta (ad esempio il rimborso dislocato o il pagamento di pensione in ufficio diverso da quello di radicamento del conto). (PARLAMENTARI)

Nel giugno 1999, fu attivato un nuovo modello organizzativo di tipo divisionale che, superando livelli e duplicazioni burocratiche, separò i vari settori operativi da quelli centralizzati, permettendo così una ulteriore riduzione degli organici. Era articolato in cinque divisioni:

- Divisione Corrispondenza: responsabile della gestione dall'accettazione alla consegna dei prodotti di comunicazione, compresi quelli telematici (telegrammi); con il presidio di Postel per il settore di Posta ibrida;
- Divisione Espresso-Logistica Pacchi: responsabile dei prodotti quali pacchi e plichi e dei servizi di logistica con il contributo di SDA e Bartolini
- Divisione Bancoposta: responsabile dei prodotti finanziari e assicurativi
- Divisione Rete Territoriale: responsabile del presidio nazionale con 14.000 Uffici Postali raggruppati in 140 Filiali
- Divisione Filatelia

Alle Divisioni si aggiunsero i Servizi e le Direzioni Centrali, come mostra la fig.19

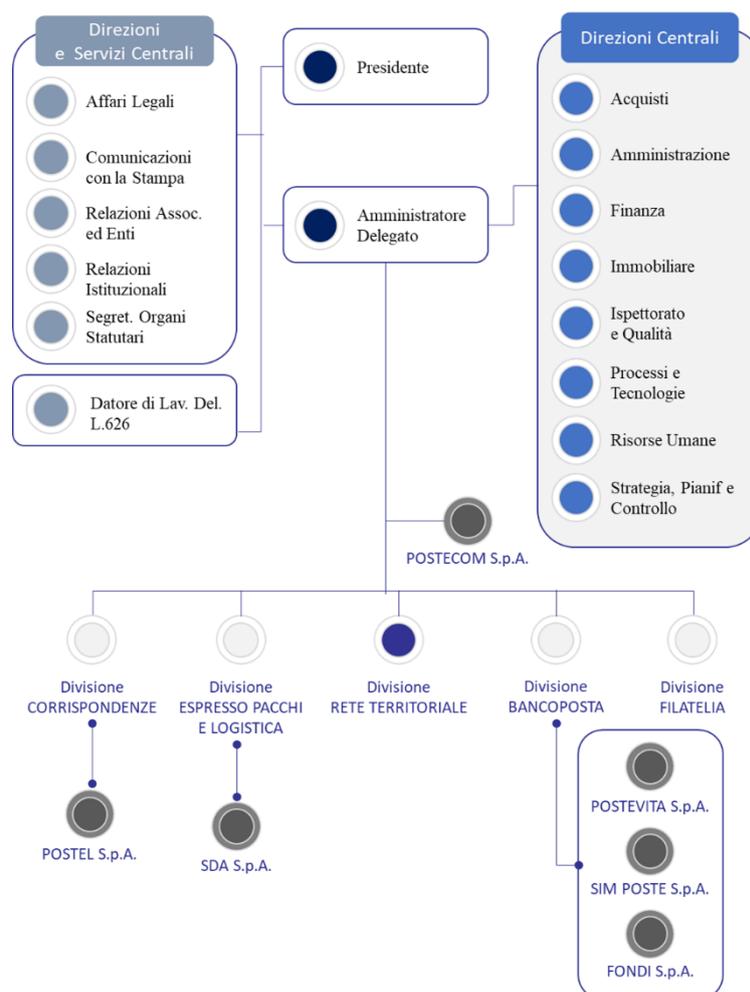


Figura 19 - modello organizzativo anno 2001

Con il nuovo Modello Organizzativo si incrementarono le risorse nella produzione per potenziare l'ambito degli uffici postali, del commerciale e del recapito: il rapporto percentuale tra le risorse di staff e totale risorse passò del 14,3% (1998) all'8,6% (1999).

Era ormai evidente che si era riposta in soffitta la vecchia cultura amministrativa sostituendola con una nuova, industriale e commerciale.

Con il ricavato, pari a 900 miliardi conseguendo una riduzione di 20 miliardi per i costi di manutenzione, vennero finanziati corsi di formazione e di riqualificazione per il personale.

Altri due importanti progetti previsti nel Piano di Impresa, per il rilancio degli Uffici Postali furono: "Rete 2000" e il "Progetto Lay-out":

- Progetto Rete 2000: nacque per elevare gli standard del servizio negli uffici postali e le code di attesa. Le azioni messe in campo furono diverse, tra queste gli sportelli polifunzionali, l'incremento degli uffici postali a doppio turno, l'impiego delle risorse a saturazione degli sportelli disponibili.
- Progetto Lay-out: nacque per realizzare un nuovo modello di ufficio postale con la presenza di aree di consulenza, aree self- service, accessi per portatori di handicap, oltre a sistemi all'avanguardia in materia di sicurezza. I primi 4 uffici con la "nuova veste" furono aperti a Roma e a Milano. Nel 2000, ne furono aperti altri 500.

2.3.4 Verso la Società per azioni

Il marketing fu fortemente sviluppato e vennero acquisite altre società oltre la SDA, la Bartolini per la consegna dei pacchi, la Mototaxi per il recapito espresso delle città.

Queste tre acquisizioni dettero origine al Gruppo Poste Italiane, che in seguito come vedremo, verrà arricchito dalla presenza di altre società, soprattutto in campo finanziario.

Parallelamente Postel ed il gruppo Elsag dettero vita ad una "joint venture" per consolidare le rispettive posizioni di preminenza oggetto di denuncia per "dumping" all'Antitrust. (Marazzo 1998)

Tramite i nuovi canali telematici, azione che nel tempo si rivelò particolarmente strategica, vennero ridefiniti e migliorati i conti correnti postali, con il duplice scopo di aumentarne la redditività e l'integrazione con il circuito bancario. Strumenti innovativi che affiancati alle nuove modalità di accesso ai servizi ed all'introduzione della Postmat (una sorta di Bancomat), riscontrarono subito un grande gradimento da parte della clientela.

Con il D.P.R. 14 marzo 2001, n. 144 si decretò la possibilità di operare totalmente in ambito finanziario, rimuovendo i vincoli che non avevano permesso a Poste Italiane di operare e competere con il settore bancario. Da quel momento si aprì un mondo e con esso, ricavi sino ad allora preclusi: nuovi prodotti e servizi assicurativi, collocazione di fondi d'investimento e di altri titoli resero possibile con i nuovi ricavi, il tanto atteso pareggio di bilancio. (DECRETO DEL PRESIDENTE DELLA REPUBBLICA 14 marzo 2001, n. 144 2001)

2.3.5 Collocazione del titolo in borsa

Il raggiungimento del pieno risanamento del bilancio fu la condizione primaria per la concreta possibilità di collocazione del nuovo titolo in borsa. Nell'ambizioso Piano d'impresa 1998-2001, presentato da Passera, tale collocazione fu fissata al termine del 2002. Allo scadere di quell'anno fu raggiunto l'equilibrio di bilancio tra costi e ricavi. Si guardava con soddisfazione al domani. Giorni in cui abbiamo visto alternarsi in Poste Italiane altri amministratori delegati: Massimo Sarmi al quale subentrò per un breve periodo Francesco Caio e successivamente ai nostri giorni Matteo Del Fante.

Un'azienda quella di Poste che ha saputo "dare del tu" al cambiamento tramite l'innovazione a 360 gradi della sua cultura aziendale e produttiva. Innovandosi nel pieno rispetto della sua tradizione e della sua vocazione sociale. Nel terzo capitolo, analizzerò i tratti più importanti e innovativi...

2.4 Cronache del tempo...

Lascio la testimonianza di una sportellista di quel periodo, oggi direttrice di un Ufficio Principale di Poste Italiane S.p.A di Roma che mi ha fatto capire l'impatto di quel processo di trasformazione avvenuto nel 1998 nei dipendenti e utenti, i veri protagonisti!

L'assunzione del modello divisionale non fu subito percepita dai dipendenti degli uffici postali nella sua valenza. I primi effetti di quel cambiamento strutturale dell'azienda divennero reali nel momento in cui, in pochi mesi, quello che era un semplice utente diventò: il cliente.

Tutto si muoveva (così come oggi) nella direzione del cliente e del soddisfacimento delle sue esigenze: il cliente al centro... soddisfazione del cliente... ascolto del cliente... Anche il sindacato che era stato dubbioso e preoccupato sino a quel momento per i possibili effetti derivanti da questa riorganizzazione, cominciò a percepire che qualcosa di positivo forse poteva ancora accadere, per quella che fino ad allora per gli utenti e per i dipendenti era stata considerata: un carrozzone dello Stato.

A poco a poco, le operazioni considerate solo di routine eseguite allo sportello, iniziarono ad assumere una valenza sempre più esponenziale. Termini come budget, ricavi, immagine e competizione cominciarono ad essere vocaboli di uso quotidiano per i dipendenti postali.

L'utente, quella persona che era stata sempre insoddisfatta dei servizi offerti, osservava sorpreso quel cambiamento, che non consisteva più nel solo restyling degli uffici o nell'allestimento di salette consulenza a lui riservate, ma anche nell'offerta di prodotti innovati a lui rivolti, utilizzando una potente rete informatica.

Si iniziò, on line, a competere con le banche e la presenza capillare sul territorio, associata alle nuove competenze professionali, al brand di assoluta fiducia ed etica rappresentato storicamente da Poste Italiane, rese possibile quello che sembrava irrealizzabile: il primo utile di bilancio e la certificazione del circuito finanziario di Poste come alternativo (ed in molti casi migliore) rispetto a quello bancario. Nell'immaginario della clientela non eravamo più oggetto di barzellette e inefficienza ma un modello da prendere ad esempio.

Una rete informatica che assieme alla rete dei 14.000 uffici si dimostrò formidabile... Una eredità realizzata in 160 anni, uno slancio mai venuta meno, nonostante gli obiettivi diversi assegnati nel tempo.

INNOVAZIONE TECNOLOGICA E LINEE EVOLUTIVE DI POSTE ITALIANE

Dal 27 ottobre del 2015, il titolo di Poste Italiane è quotato in borsa attraverso titoli collocati sul mercato azionario: la società è considerata tra le più importanti nel cerchio delle aziende partecipate dello Stato, denominate “big five”.

Alla data del 31 dicembre la sua quota azionaria è così distribuita:

- Il 35% da Cassa Depositi e Prestiti.
- Il 29,26 % dal MEF.
- Il 35,74% da investitori istituzionali e retail (risparmiatori, grandi e piccole imprese, enti, ecc.)

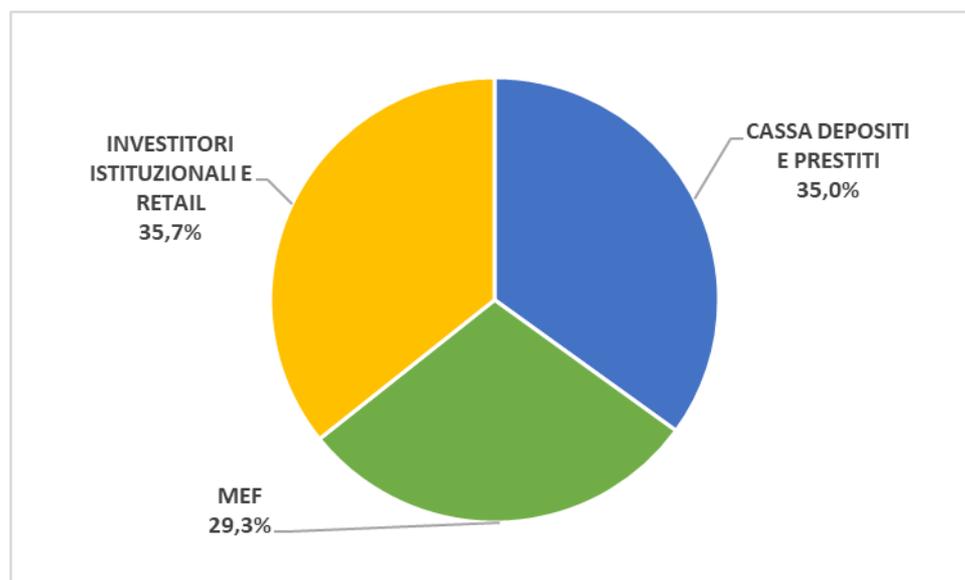


Grafico 8 - distribuzione quota azionaria Poste Italiane

È importante rilevare, nella ripartizione azionaria di Poste Italiane, come i criteri ESG (Environmental, Social, Governance) siano da parte dei così detti investitori istituzionali (quota in possesso 33,92%), alla base della loro scelta d’investimento. I criteri ESG permettono alle aziende di indirizzare gli investimenti verso progetti sostenibili rispettando l’ambiente, considerando gli aspetti sociali e di governo societario.

Nello scorso mese di aprile è stato riconfermato nel ruolo di Amministratore Delegato Matteo Del Fante mentre da maggio, è stato nominato un nuovo Presidente nella persona Silvia

Maria Rovere e dato luogo alla riconferma di Giuseppe Lasco nelle funzioni di Condirettore Generale.

Le aree d'interesse di questa azienda sono trasversali ed interconnesse. Grazie alla disponibilità di una grande rete di distribuzione Poste Italiane può offrire prodotti e servizi finanziari, assicurativi, di telefonia, di corrispondenza e pacchi, di logistica anche integrata, anche con l'utilizzo di pagamenti digitali.

Ultimo, ma solo in ordine di tempo, il business dell'energia e del gas. Una proposta commerciale alle famiglie italiane di mirati prodotti trasparenti sui costi, in un mercato energetico rischioso perché imprevedibile come accaduto negli ultimi mesi.

Le sue dimensioni aziendali, il presidio territoriale e le molteplici attività svolte fanno di questa azienda una motrice economica e sociale di primaria rilevanza, anche in considerazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) da raggiungere come "sistema Italia" entro il 2030. (Poste Italiane - chi siamo)

3.1 L'assetto di Poste Italiane

La struttura organizzativa di Poste italiane prevede due ambiti di offerta ben distinti:

- Bancoposta
- Posta, Comunicazione e Logistica

Su queste due aree intervengono quattro linee business dedicate:

- Servizi Finanziari
- PostePay, pagamenti digitali e telefonia
- Poste Vita per prodotti assicurativi
- Servizi Pacchi & Corrispondenza, Comunicazione Commerciale

Due settori di promozione commerciale specializzati in prodotti/servizi di Poste Italiane, questi gli acronimi:

- M.P (Mercato Privati)
- MIPA (Mercato imprese e Pubblica Amministrazione)

Queste strutture sono supportate nella loro operatività da altre articolazioni corporate, per quanto concerne le attività di sviluppo, monitoraggio dei servizi erogati, governance e ausilio nelle procedure di business. (Corte dei Conti 2021)

Nella successiva fig.20, la rappresentazione al 2021 dell'assetto di Poste Italiane S.p.A.:

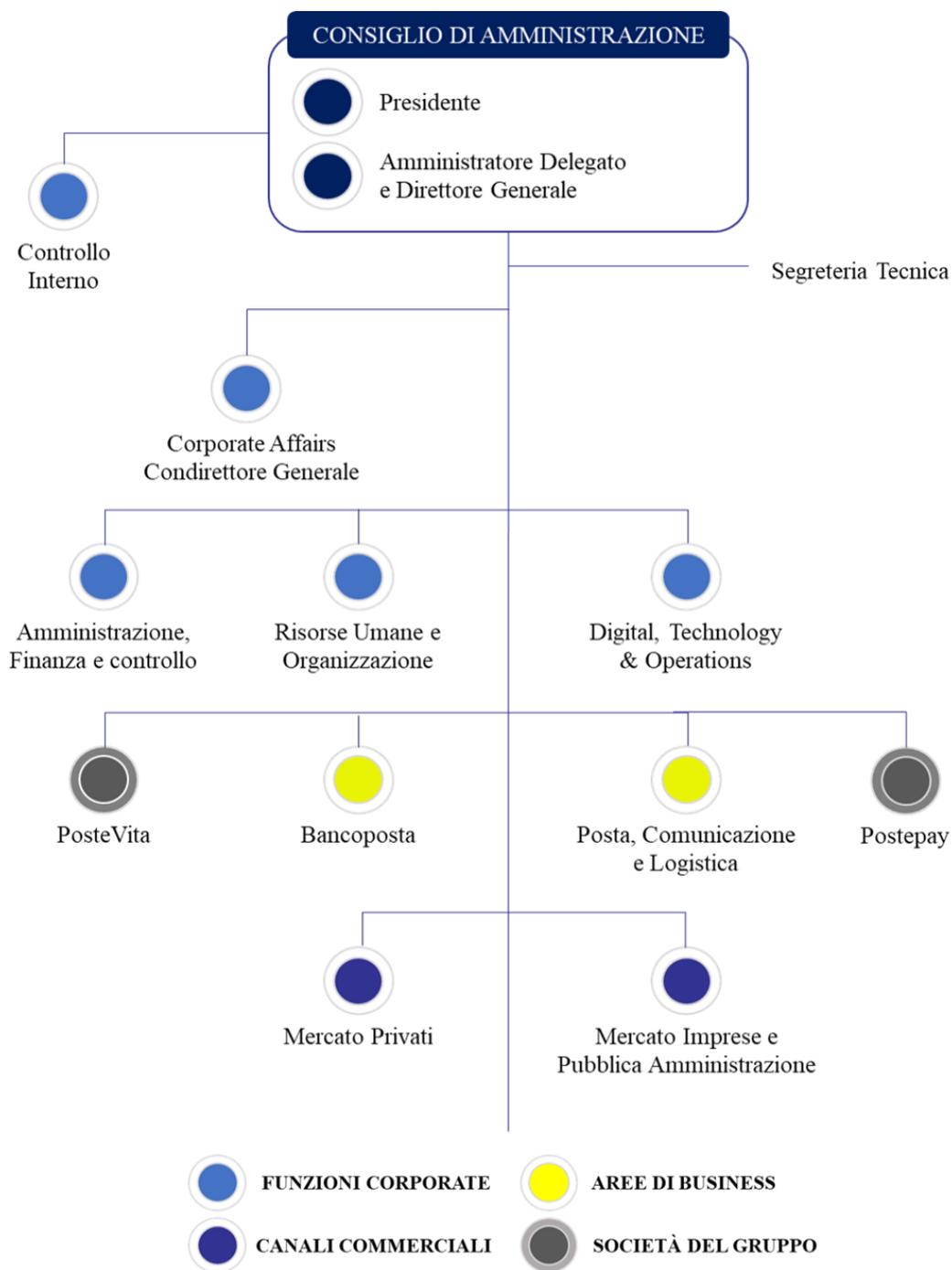


Figura 20 - Organigramma Poste Italiane 2021

3.2 Il Bancoposta e i suoi prodotti

I prodotti del portafoglio Bancoposta assicurano importanti ricavi, ed è un'attività che si esplica attraverso i seguenti servizi a denaro:

- Risparmio
- Conti correnti
- Trasferimento fondi
- Proventi dei servizi delegati
- Collocamento prodotti di finanziamento
- Altri prodotti e servizi

Nello specifico, i ricavi ottenuti nel 2021 hanno raggiunto la considerevole cifra di 5.123 mln con una leggera flessione pari all'1% rispetto all'anno precedente. Tra le cause, i conti correnti (-62 mln) ed il settore del Risparmio (-32 mln); perdite queste non recuperate dal maggior introito ottenuto nel comparto dei finanziamenti (+48 mln).

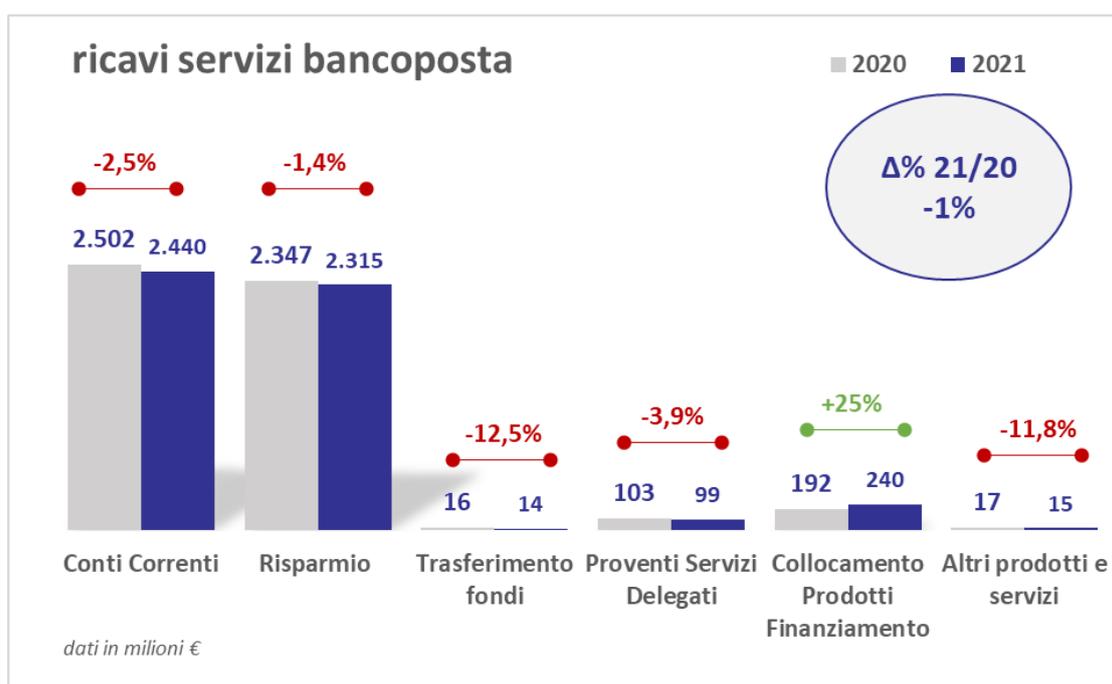


Grafico 9 - Fonte elaborazione Corte dei Conti su dati di Poste Italiane S.p.A. 2021

Come si evidenzia nella sintesi dei servizi finanziari, Poste Italiane pur perseguendo una logica di ricavi continua ad assicurare, in una logica di servizio pubblico, anche servizi di scarsa redditività, contrariamente ad altri circuiti alternativi (banche), che hanno abbandonato zone del Paese ritenute in termini economici non attrattive.

Questi i più importanti servizi offerti:

- Conto corrente postale: consente al cliente, la piena gestione delle proprie operazioni finanziarie: pagamenti, bonifici, operazioni di versamento e prelievo negli uffici postali e utilizzo della carta di debito associata al conto;
- Risparmio postale: è una forma d'investimento che offre un rendimento fisso e stabile rispetto ad altri tipi di investimenti che potrebbero risultare, più rischiosi. A questa categoria appartengono il libretto e il buono postale fruttifero. Il risparmio postale assume una valenza fondamentale sotto tre profili:
 1. funzione sociale, poiché per la maggior parte delle famiglie italiane rappresenta una delle forme di risparmio preferite;
 2. sostegno all'economia nazionale, in quanto il risparmio postale affluisce nella Cassa Depositi e Prestiti
 3. funzione di rafforzamento societario, poiché si tratta di una delle attività più redditizie a cui la società Poste Italiane si dedica ormai da tempo. (Gruppo Poste Italiane 2014, p. 43)
- Investimento: consiste nella possibilità di sottoscrivere investimenti trading online, fondi di investimento e piani di accumulo capitale, permettendo al cliente piani di collocamento del proprio capitale più "arditi", rispetto al risparmio postale, prospettando guadagni maggiori proporzionalmente al rischio assunto.
- Prestiti e mutui: finanziamenti per l'acquisto di beni di consumo.
- Pagamenti e servizi postali: oltre ai tradizionali servizi finanziari, una gamma ulteriore di strumenti di pagamento come bollettini postali, ricariche telefoniche e servizi di invio di denaro.

3.2.1 Sistemi di controlli interni di BancoPosta

In ottemperanza alla normativa di legge in tema di vigilanza, relative ad azioni di controllo interno, autonome e indipendenti, indicate in una specifica circolare della Banca d'Italia (Modifiche alla Circolare n. 285/2013. Disposizioni di vigilanza per le banche 2020), anche Bancoposta ha provveduto a dotarsi di un sistema di controllo rigoroso. Particolarmente importante la funzione interna di antiriciclaggio, anche in considerazione della raccolta sul risparmio e della vendita di titoli. Al riguardo, Poste Italiane ha ritenuto opportuno adottare un controllo a livello di Gruppo Poste Italiane mentre, sempre in tema di antiriciclaggio, ha creato una specifica articolazione denominata Risk Management, all'interno di BancoPosta.

L'insieme dei controlli effettuati da Bancoposta, monitorati dalla Banca d'Italia, definiscono il perimetro del rischio, in cui potrebbe incorrere il Gruppo Poste.

A causa della gestione di enormi flussi di denaro e dalle responsabilità derivanti dall'uso eventualmente improprio o dei pericoli derivanti da investimenti rischiosi, dal 1° gennaio 2019, Bancoposta ha dato in "outsourcing", a Bancoposta Fondi SGR, la gestione del denaro proveniente dalla clientela privata. Una operatività finalizzata al conseguimento degli investimenti strategici predefiniti, stabiliti da Bancoposta: titoli di Stato europei o quelli con garanzia emessi dal nostro Paese.

3.3 Poste, il mondo digitale e le sue piattaforme

Importante il ruolo di Poste per l'approccio dei cittadini alla transazione digitale. In tanti si sono avvicinati ai pagamenti digitali per la semplicità di accesso proposta da Poste Italiane con l'utilizzo delle piattaforme PostePay e PosteMobile.

Grazie alla loro diffusione, si sono registrati brillanti risultati nel contesto dei pagamenti elettronici, passati da 457 milioni di euro nel 2021 a 582 milioni di euro nel 2022, registrando un aumento del 27,2%.

3.3.1 Postepay: l'offerta per i pagamenti elettronici

Postepay è una carta di pagamento ricaricabile emessa dal gruppo Poste Italiane, la quale funziona come una carta di debito e viene utilizzata per pagamenti online e non e/o per prelievi da sportelli automatici.

Circa i pagamenti digitali, Postepay offre diverse soluzioni per far sì che i titolari della carta, possano effettuare delle transazioni online in maniera sicura e conveniente:

- Carta Postepay tradizionale;
- App Postepay;
- Postepay Connect (consente di collegare la carta Postepay ad un conto PayPal);
- Postepay Evolution (versione più evoluta della carta tradizionale dotata di un proprio iban offrendo così delle funzionalità aggiuntive).

Da pochi mesi (febbraio 2022) PostePay ha sottoscritto con IGT Lottery s.p.a. un accordo vincolante per l'acquisizione del 100% dei servizi di pagamento della società IGT, leader in Italia dei pagamenti di prossimità.

Con una rete di 54.000 punti vendita (per lo più rivendite di tabacchi) e l'ausilio di una moderna piattaforma, è stata creata una rete di sportelli "ibrida" ancor più capillare, dove poter effettuare servizi di pagamento, ricarica delle prepagate e altro. (AGIMEG 2022)

3.3.2 PosteMobile: l'offerta di telefonia connessa al pagamento digitale

Un altro canale che offre ulteriori soluzioni per i pagamenti digitali è PosteMobile.

PosteMobile è l'operatore virtuale di Poste Italiane, il quale conta 4,7 mln di linee attive e diverse offerte mobile. (MICALETTO 2022)

Esso propone servizi di telefonia mobile, internet e rete fissa oltre ad una vasta gamma di servizi per gli utenti, attraverso l'utilizzo di telefoni cellulari, schede SIM e ricariche telefoniche in vendita presso gli uffici postali ed online.

Le più importanti proposte sono:

- App PosteMobile, per effettuare pagamenti digitali;
- Ricariche online o presso uffici postali;
- Collegamento con Postepay per effettuare pagamenti online o presso i punti vendita che accettano carte di credito.

Innovazioni digitali che hanno consentito a PosteMobile, un notevole sviluppo, facendola diventare una delle scelte più ambite tra i consumatori, nella ricerca di facili strumenti di telecomunicazione convenienti, ma allo stesso tempo affidabili.

3.3.3 Bancoposta on line

Anche Bancoposta riveste un ruolo principale nel panorama dei pagamenti digitali di Poste Italiane. Dispone di una piattaforma attraverso cui è possibile accedere al proprio conto corrente tramite il servizio di internet banking consentendo così, agli utenti, la gestione delle proprie finanze: effettuare transazioni, verificare la cronologia delle stesse ed il proprio saldo, con accesso da internet comodamente da casa o da qualsiasi altro luogo.

Al giorno d'oggi, i servizi e le transazioni economiche, si dirigono sempre più verso il "mondo digitale" e Poste Italiane ha deciso di mettersi al passo con i tempi, modificando il proprio modello di business puntando, appunto, sul digitale.

In questo modo, gli utenti possono beneficiare di un sistema di gestione dei servizi postali, assicurativi e finanziari in maniera più vicina e adatta alle proprie esigenze.

3.3.4 Sistemi Informativi - Digital, Technology & Operations

I tempi di adattamento e di reattività all'incedere dell'era digitale sono determinanti, per affermarsi, in ambiti iper-competitivi, come quello dei servizi. Digital, Technology & Operations, è la risposta all'esigenza di Poste Italiane di digitalizzare i prodotti offerti attraverso canali organizzativi informatici, articolati ed operativi su un modello di distribuzione di proprietà e multicanale.

Un modello di “platform companies” scelto da Poste, basato unicamente su piattaforme digitali alla stregua di quelli adottati da Uber, Alibaba, Amazon, ecc.ecc. Una giusta necessità digitale deve però sapersi difendere, al suo interno e dall'esterno dai rischi insiti nella rete informatica. Minacce reali, per una visibilità derivante dall'alto numero di visitatori al sito di Poste: oltre 17 milioni di visitatori e ben 9 milioni di download tramite le app messe a disposizione. (Vola Poste.it: è il primo sito italiano in assoluto nelle rivelazioni Audiweb 2022)

Per contrastare l'eventualità di attacchi informatici è stato costituito il CERT (Computer Emergency Response Team), unità contro i rischi derivanti da atti di sabotaggio e di intervento su eventuali crash informatici del Gruppo. Questo centro informatico condivide giornalmente informazioni con reti similari a livello nazionale ed internazionale, operando in sinergia con il Centro Nazionale Anticrimine Informatico per la Protezione delle Infrastrutture Critiche della Polizia Postale. (Poste Italiane e la sicurezza informatica)

3.4 Welfare e le offerte assicurative

Tra i servizi finanziari offerti da Poste Italiane vanno annoverati anche quelli assicurativi, con una varietà di polizze tra cui: assicurazioni auto, sulla vita, sulla casa ed altre coperture assicurative che consentono ai clienti di poter proteggere sé stessi e i loro beni da rischi imprevisti. Polizze che vengono proposte alla clientela avvalendosi di due importanti società del Gruppo: Poste Vita S.p.A. e Poste Assicura S.p.A.

3.4.1 Poste Vita S.p.A.

Poste Vita è una compagnia di assicurazioni sulla vita, controllata da Poste Italiane; offre una vasta gamma di prodotti assicurativi legati alla vita, polizze tradizionali, miste vita-risparmio, relative a pensioni integrative e polizze di infortunio. Soluzioni di welfare volte ad intercettare le esigenze dei clienti attraverso protezioni finanziarie e/o pianificazioni collocate nel tempo, in quel mondo ancora tutto da esplorare denominato: “white economy”. Poste Vita nata nel 1999, in soli cinque anni è diventata la prima compagnia assicurativa in Italia in termini

di raccolta premi. Nel 2021 ha registrato una raccolta di ben 17,6 miliardi, confermando così la leadership nel ramo di assicurazioni sulla vita. (Poste Vita Gruppo Assicurativo Poste Vita)

3.4.2 Poste Assicura S.p.A.

PosteAssicura è una società che propone un vasto carnet di polizze: assicurazione auto, per la casa, tutele assicurative viaggio e altre forme di protezione per eventuali imprevisti. Nata il 1 aprile 2010 nel 2021 la compagnia ha raccolto 318,8 milioni di euro rispetto ai 239,6 milioni dell'anno precedente.

3.5 Posta, Comunicazione e Logistica

Per servizi postali si intende generalmente una gamma di servizi, che riguardano generalmente la corrispondenza, pacchi e distribuzione. I ricavi nel 2021 sono stati 3.057 mln con un incremento del 7,4% confrontati all'anno precedente. Il grafico evidenzia i ricavi inclusivi del corrispettivo ricevuto per il Servizio Universale erogato.

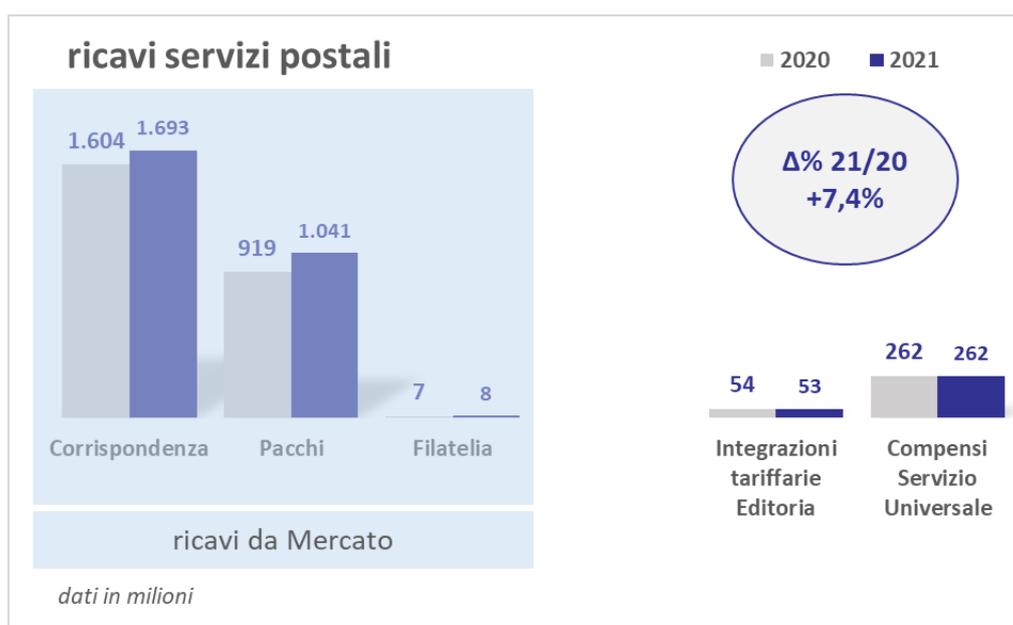


Grafico 10 [Fonte Poste Italiane S.p.a. - Relazione Finanziaria annuale 2021]

3.5.1 I servizi di corrispondenza, pacchi e distribuzione

Il processo di digitalizzazione in atto ha ridotto notevolmente la richiesta di tali prodotti, la loro evoluzione ed i processi di distribuzione del servizio.

Un servizio dai risvolti sociali importanti e delicati, disciplinati da una apposita regolamentazione e di assoluta preminenza nel contratto di programma 2020-2024. Un quadro

normativo siglato con MiSE che riguarda non la sola fornitura del servizio universale, ma individua ulteriori servizi utili alla cittadinanza, attività imprenditoriali e pubblica amministrazione, da formalizzare con specifiche convenzioni, attraverso la creazione di una piattaforma per la notifica digitale³⁶ (PagoPA) degli atti della pubblica amministrazione. (Corte dei Conti 2021)

I servizi di corrispondenza comprendono:

- Spedizione di lettere e pacchi: invio di corrispondenza e pacchi da un indirizzo ad un altro di lettere e documenti, pacchi e merci in vari formati e dimensioni;
- Consegna a domicilio: recapito di articoli direttamente all'indirizzo indicato dal mittente e /o dei servizi di consegna Express per garantire una consegna più veloce;
- Servizi di rintracciabilità: possibilità di monitoraggio dello stato della spedizione online tramite un apposito numero di tracking;
- Servizi di assicurazione: assicurazione della spedizione per coprire eventuali danni o perdite, ovviamente essendo un servizio opzionale comporta un costo aggiuntivo;
- Servizi di consegna internazionale: garantiscono spedizioni internazionali consentendo di inviare corrispondenza e pacchi in tutto il mondo con relativa documentazione doganale necessarie per la consegna transfrontaliera;
- Servizi di pagamento e incasso: forniscono la possibilità di pagare bollette o raccogliere pagamenti presso gli uffici postali;
- Servizi di imballaggio: sono servizi aggiuntivi volti a proteggere gli invii per assicurarsi che gli articoli siano adeguatamente protetti nelle varie fasi della spedizione, predisponendo box di cartone, buste ecc. ecc.
- Servizi di restituzione: rendono possibile la restituzione delle merci acquistate.

Per questa molteplice e complessa catena di consegna, Poste Italiane utilizza la propria rete, articolata su oltre 12 mila uffici postali e 30 mila portalettere.

Per quanto riguarda i pacchi, invece, esistono diverse opzioni applicabili in base alla dimensione o al peso. Il servizio si è sviluppato notevolmente con l'avvento dell'e-commerce, il quale ha dato uno slancio importante al mercato dei pacchi con possibilità di restituzione del pacco facili ed immediate. Si ricorda a tal proposito l'ultima in ordine di tempo: "revers paperless". (Demarco 2021)

Il servizio di distribuzione dei pacchi, che avviene attraverso la consegna ai destinatari finali, può essere effettuato a livello nazionale o anche internazionale, a seconda delle opzioni di spedizione disponibili.

Notevoli sono stati gli investimenti nell'ambito della corrispondenza e della logistica. Tecnologie avanzate sono state introdotte, per rendere le infrastrutture adeguate alle esigenze di una clientela che, soprattutto con l'esperienza della pandemia, ha radicalmente cambiato la modalità dello shopping tradizionale a favore di quello on line.

Da segnalare in coerenza con il piano industriale "24 Sustain & Innovate" a causa dell'aumento dei volumi di traffico registrato nel settore, l'acquisizione del più grande e moderno centro logistico, a Landriano, vicino Pavia, capace di lavorare giornalmente fino a 300mila pacchi. Con questo nuovo hub diventano tre gli hub specializzati per l'e-commerce, e da tempo operativi su Bologna e Passo Corese (L.O. 2021).

Nel mese di gennaio 2021, nella stessa ottica di crescita ha definitivamente acquisito il capitale sociale di Nexive. (ANSA 2021).

3.5.2 E-Commerce

Oggi, tutti noi conosciamo il significato del termine e-commerce e quasi tutti noi direttamente o indirettamente, usufruiamo di questa modalità di acquisto con frequenza.

In realtà, quando questa forma di acquisto si affacciò in Italia (poco prima del 2000), in pochi avrebbero scommesso sul suo successo, a causa di una rete internet insufficiente e di uno scarso uso del pc. Nel 2014 il settore dell'e-commerce appariva invece, contro ogni pronostico, in forte crescita rispetto ad altri servizi tradizionali. Del resto, una vetrina virtuale data in continuità nelle 24 ore, dove si risparmia tempo e denaro per l'acquisto, con la possibilità di restituzione dell'articolo se insoddisfatti, non poteva non dimostrarsi una tecnica formidabile di vendita e promozione.

La sua ascesa in Italia è continua, trainando così l'economia nazionale, con volumi d'affari del commercio digitale pari a 71 miliardi di euro di fatturato a livello nazionale, raddoppiando, dal 2016, il suo fatturato complessivo. Un fenomeno quello dell'e-commerce reso possibile per la sua integrazione su due reti determinanti: quella dei pagamenti online e quella della logistica.

Poste italiane con ingenti investimenti e riorganizzazioni interne della filiera pacchi, ha conseguito nel comparto risultati record, consolidando la sua posizione di leadership. (Cimminella).

Nel marzo 2021 Poste, per effetto dell'inbound con il gigante cinese, si è ritenuto opportuno acquistare quote azionarie della società Sengi Express Limited, azienda di primo ordine per quanto attiene il mondo dell'e-commerce ed in particolare grazie ad un sofisticato sistema di tracciamento end-to-end a tutte le operatività transfrontaliere.

3.5.3 Poste Air Cargo

Tra le iniziative (ed investimenti), realizzati da Poste Italiane per fronteggiare lo sviluppo dell'e-commerce Poste Air Cargo rappresenta uno dei più importanti fattori di supporto alla rete logistica.

Un trasporto aereo dedicato per lo più notturno, attivato per soddisfare le esigenze di imprese e privati che hanno l'esigenza di inviare beni di consumo, manufatti industriali, prodotti farmaceutici e tanti altri articoli di svariato genere rapidamente ed in sicurezza, a livello nazionale ed internazionale, avvalendosi all'occorrenza di altri partner logistici e compagnie aeree. Una flotta aerea a disposizione che garantisce di servire l'Italia intera in sole 24 ore. Un fiore all'occhiello che nel 2021 ha conseguito un utile netto di 3,3 milioni, registrando quindi un miglioramento del 73,7% rispetto all'anno precedente (Corte dei Conti 2021).

3.5.4 SDA Express Courier S.p.A.

Nello sfaccettato mondo dell'e-commerce un ruolo importante è ricoperto anche da SDA Express Courier S.p.A.

Un corriere espresso, nato nel 1984 ed operante nel settore delle spedizioni esprese nazionali e come abbiamo visto, nel precedente capitolo, nel 1998 entrato a far parte del gruppo Poste Italiane, ampliando l'offerta nella logistica e nella distribuzione e della vendita a distanza. Anche per SDA il 2021 si è chiuso con un bilancio importante, ossia con un utile netto di 90,9 milioni, praticamente il doppio rispetto all'anno precedente.

Tale risultato è riconducibile al già richiamato cambiamento comportamentale di acquisto dei consumatori, che soprattutto nel 2020 (periodo pandemico), ha fatto registrare un aumento in maniera significativa delle operazioni e-commerce.

3.6 Poste e sostenibilità

Un aspetto ormai importante e sempre più apprezzato di buona governance di un'azienda è quello della sostenibilità.

Poste Italiane ha intrapreso con decisione un'azione di riassetto nella direzione della sostenibilità ambientale, sociale ed economica, impegnandosi a ridurre l'impatto, derivante dalle sue attività.

Una sensibilità e dei risultati che hanno fatto conseguire a Poste Italiane importanti riconoscimenti in merito. (Rappresentanza permanente d'Italia ONU - New York 2022)

Di seguito alcune delle iniziative di sostenibilità promosse dalle Poste Italiane sono:

- riduzione delle emissioni di CO₂, attraverso una diminuzione di emissione dei gas serra e nel contempo, aumentando l'efficienza energetica dei suoi edifici.
- l'investimento in soluzioni innovative che riducano l'impatto ambientale dei servizi postali e finanziari. In totale nell'anno 2021 sono stati immessi più di 1.700 mezzi elettrici e aumentate linee di recapito a zero emissioni su 15 centri città. (Cortei dei Conti 2021).
- promozione nell'impiego dell'energia rinnovabili, in particolare impianti fotovoltaici per alimentare gli edifici utilizzati nelle sue attività;
- riduzione dei rifiuti implementando programmi di riduzione e riciclaggio degli stessi anche per operazioni d'imballaggio.

Per contribuire allo sviluppo sociale ed ambientale, Poste Italiane ha adottato una strategia sostenibile dettagliata in un piano strategico caratterizzato da 8 pilastri riconducibili nell'ambito ESG.



Figura 21 - Pilastri del Piano Strategico ESG del Gruppo.

Tali pilastri sono:

- integrità e trasparenza;
- valorizzazione delle persone;
- diversità ed inclusione;
- valore al territorio;
- transizione green;
- customer experience;
- innovazione;
- finanza sostenibile.

Direttrici rilevanti per il raggiungimento dei “Sustainable Development Goals” delle Nazioni Unite permettono a Poste Italiane di creare valore condiviso per le comunità in cui opera e allo stesso tempo di conseguire i propri obiettivi di business (Il Piano Strategico ESG del Gruppo).

3.7 Poste Energia

Una delle ultime frontiere conquistate da questa grande Azienda è quella rappresentata dalla vendita di energia ed un canale esclusivamente a questa dedicato. Un'iniziativa importante assunta con l'istituzione di Poste Energia, compiuta in un momento di transizione e crisi energetica.

L'ambizione: offrire un pacchetto trasparente, innovativo e sostenibile nel complesso mercato di luce e gas.

Promuove, (analogamente ad altre aziende del settore energetico), soluzioni di energia sostenibile come quella prodotta da fonti rinnovabili, insieme a servizi di consulenza energetica, affinché i clienti possano ottimizzare l'uso dell'energia adottando misure di efficienza energetica. È attualmente possibile aderire alla promozione lanciata in 12.800, uffici postali e online sulle APP di Postepay e Bancoposta.

Interessante infine, rilevare la quantità di energia elettrica erogata e venduta proviene da fonti rinnovabili prodotte in Italia (Rinnovabili.it 2023) mentre le emissioni di CO₂ del gas venduto, sono compensate dall'acquisto di crediti di carbonio attestanti la partecipazione a progetti internazionali volti, alla riduzione di gas nocivi per una migliore qualità di vita, sul pianeta. (Di Palma 2023)

3.8 Progetto Polis

Di assoluta rilevanza la partecipazione di Poste Italiane al piano complementare al PNRR denominato: Progetto Polis. Un piano d'interventi presentato dai vertici aziendali, qualche mese fa all'interno della "Nuvola" all'EUR, al governo ed ai sindaci di tutta Italia. Obiettivo: favorire la coesione economica, sociale e territoriale del Paese superando il digital divide nei piccoli centri e nelle aree interne.

Più aree d'intervento finalizzate all'installazione di postazioni ubicate all'interno degli uffici postali, per realizzare azioni di sviluppo sostenibile, digitale ed inclusivo articolato su due principali linee di intervento: sportello unico e spazi per l'Italia.

Il primo, lo sportello unico, è rivolto ai cittadini residenti in piccoli centri o nelle periferie delle grandi città e meno raggiungibili offrendo loro servizi (dati dalla P.A) e opportunità, usufruendo di tutti i servizi pubblici attraverso un unico punto di accesso alla piattaforma di servizio multicanale

Il secondo, invece, mira alla realizzazione della più ampia rete nazionale di spazi per il co-working ed eventi di formazione destinati ai cittadini: l'ufficio postale diventa una casa digitale per il cittadino.

Il progetto non prevede solo più postazioni di lavoro, ma anche la riduzione degli sprechi e delle distanze:

- verranno risparmiati 348 milioni di euro per la riduzione del traffico dei tempi di attesa
- 32 miliardi di euro per la riduzione dell'inquinamento
- saranno investiti 1,2 miliardi di euro, di cui 400 milioni sono messi a disposizione da Poste Italiane e 800 milioni arriveranno dai fondi del PNRR.

Si potranno così installare 7.000 ATM Postamat, 4.000 postazioni per servizi pubblici self service, 500 locker per la consegna dei pacchi, 5.000 colonnine di ricarica per veicoli elettrici, 1.000 impianti fotovoltaici, sistemi di smart building e di monitoraggio ambientale e 1.000 spazi esterni per l'accoglienza di iniziative culturali, ricreative. (Convenzione Ministero - Poste Italiane 2021)

3.9 Il modello di Leontief

Il modello di Leontief, noto anche come modello input-output di Leontief, è una tecnica di analisi economica sviluppata da Wassily Leontief nel 1936. È utilizzato per studiare le interazioni tra i diversi settori di un'economia e per valutare l'impatto di cambiamenti in uno di questi settori sull'intero sistema economico.

Si basa sull'assunzione che l'output di ogni settore dell'economia sia direttamente correlato all'input delle forniture da altri settori. In altre parole, il modello assume che l'output di un settore sia determinato dalla quantità di input proveniente dagli altri settori dell'economia. Questa relazione viene rappresentata attraverso una tabella detta "matrice input-output".

La matrice input-output mostra le quantità di input richieste da ogni settore per produrre un'unità di output. Ad esempio, se il settore A richiede 0,5 unità di input dal settore B per produrre un'unità di output, la cella corrispondente nella matrice input-output sarà 0,5. La somma delle colonne della matrice rappresenta l'output totale generato da ogni settore, mentre la somma delle righe rappresenta l'input totale richiesto da ogni settore.

Il modello di Leontief può essere utilizzato per analizzare l'effetto di cambiamenti in uno dei settori dell'economia sull'output complessivo e sull'occupazione. Ad esempio, se si verifica un aumento della domanda nel settore A, è possibile calcolare l'impatto su tutti gli altri settori attraverso una serie di calcoli basati sulla matrice input-output. Questo fornisce una panoramica dell'interazione e della dipendenza tra i settori dell'economia.

Il modello di Leontief, è costituito dal seguente sistema lineare, le cui equazioni esprimono la domanda totale degli n produttori

$$\begin{cases} x_1 = a_{11}x_1 + a_{12}x_2 + \dots + a_{1n}x_n + b_1 \\ x_2 = a_{21}x_1 + a_{22}x_2 + \dots + a_{2n}x_n + b_2 \\ \dots \\ x_n = a_{n1}x_1 + a_{n2}x_2 + \dots + a_{nn}x_n + b_n \end{cases}$$

Trasportando a primo membro i termini in x_i si ha:

$$\begin{cases} (1 - a_{11})x_1 - a_{12}x_2 - \dots - a_{1n}x_n = b_1 \\ -a_{21}x_1 + (1 - a_{22})x_2 - \dots - a_{2n}x_n = b_2 \\ \dots \\ -a_{n1}x_1 - a_{n2}x_2 - \dots + (1 - a_{nn})x_n = b_n \end{cases}$$

La forma matriciale del modello di Leontief è: $(I-A) X = B$ dove:

- I è la matrice unitaria;
- X è il vettore colonna delle quantità prodotte;
- A è la matrice dei coefficienti tecnici
- B è la matrice dei termini noti

$$\begin{pmatrix} 1 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 1 & 0 & 0 \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ 0 & 0 & 0 & 1 \end{pmatrix} - \begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ a_{n1} & a_{n2} & \dots & a_{nn} \end{pmatrix} \cdot \begin{pmatrix} x_1 \\ x_2 \\ \dots \\ x_n \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} b_1 \\ b_2 \\ \dots \\ b_n \end{pmatrix}$$

Il modello di Leontief può essere applicato a Poste Italiane, identificando i settori produttivi che sono coinvolti nelle attività dell'azienda.

Una grande società di servizi postali e logistici, che offre una vasta gamma di servizi, tra cui la consegna della posta, i servizi finanziari, il commercio elettronico e la logistica.

Per applicare il modello di Leontief, vanno inoltre determinate le relazioni interindustriali di Poste Italiane con gli altri settori dell'economia italiana. Ad esempio, Poste Italiane potrebbe acquistare beni e servizi da altre aziende per svolgere le sue attività, come veicoli per la consegna della posta, attrezzature per l'elaborazione dei pagamenti, materiali per l'imballaggio e così via. Questi acquisti rappresenterebbero gli input necessari per le attività di Poste Italiane.

Allo stesso tempo, Poste Italiane genera output che possono influenzare altri settori dell'economia. Ad esempio, la consegna della posta può sostenere il settore del commercio al dettaglio o le attività di marketing delle aziende.

I servizi finanziari offerti da Poste Italiane possono influenzare il settore bancario e le attività correlate.

3.9.1 Input e Output generati da Poste Italiane

Input:

- Finanziario: capitale sociale, capitale di debito, onere del servizio postale universale, risparmio postale, depositi premi assicurativi;
- Fisico-strutturale: Immobili, uffici postali, filiali e ATM, rete logistica, infrastruttura IT hardware e sistemi IT software;
- Intellettuale: integrità e trasparenza, sistema normativo aziendale, diritti di proprietà intellettuale;
- Umano: talento, competenze specialistiche e manageriali, esperienza, integrità,

- salute e sicurezza;
- Sociale-relazionale: rapporti con enti e istituzioni, relazioni sindacali, relazioni con gli altri stakeholder;
- Naturale: energia rinnovabile, energia fossile e materiali.

Output:

- Finanziario: ricavi, attivo, EBIT;
- Fisico-strutturale: capillarità territoriale, digitalizzazione, accessibilità e disponibilità di servizi;
- Intellettuale: reputazione, compliance e innovazione;
- Umano: talento, competenze specialistiche e manageriali, esperienza, integrità, salute e sicurezza;
- Sociale-relazionale: Partnership e collaborazioni, clima aziendale collaborativo, stakeholder engagement;
- Naturale: emissioni e rifiuti. (Posteitaliane 2020)

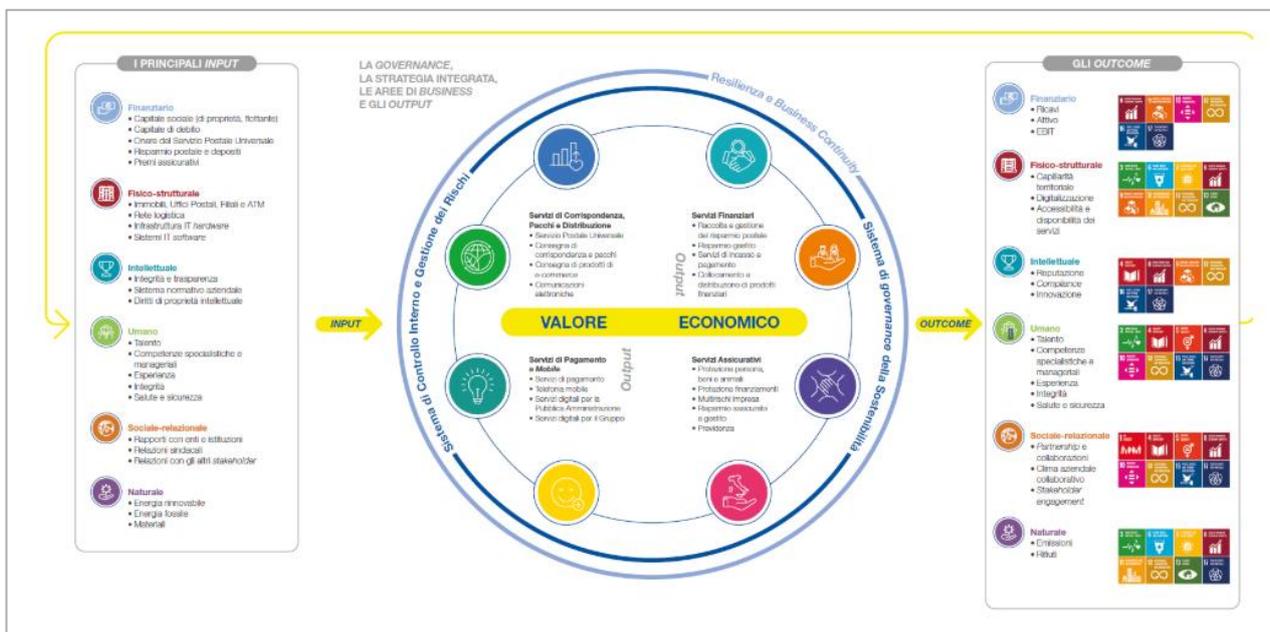


Figura 22- <https://resultcenter2020.posteitaliane.it/modello-di-business/>

Riassumendo il modello di Leontief applicato a Poste Italiane, ci permette di analizzare le seguenti informazioni:

- Input diretti: gli input diretti rappresentano gli acquisti di beni e servizi effettuati da Poste Italiane ad altri settori. Ad esempio, l'acquisto di veicoli per la consegna della

posta o di attrezzature per l'elaborazione dei pagamenti. Questi input sono rappresentati in valore monetario.

- Output diretti: Gli output diretti rappresentano i beni e i servizi prodotti da Poste Italiane che influenzano altri settori. Ad esempio, la consegna della posta può sostenere il settore del commercio al dettaglio o le attività di marketing delle aziende. Questi output sono rappresentati in valore monetario.
- Coefficienti tecnici: I coefficienti tecnici rappresentano la quantità di input richiesta per produrre un'unità di output in ciascun settore. Ad esempio, potrebbe essere necessario un certo numero di veicoli per produrre una determinata quantità di consegna della posta. Questi coefficienti possono essere espressi in termini fisici o monetari.

Circa l'interdipendenza tra Poste Italiane e altri settori dell'economia, per in analisi della stessa vanno considerate le relazioni commerciali e gli impatti reciproci tra l'azienda e gli attori economici circostanti. Alcuni punti di interdipendenza potenziali potrebbero includere:

1. Settore della logistica e trasporti: Poste Italiane dipende dal settore della logistica e dei trasporti per effettuare la consegna della posta e dei pacchi. Ciò implica l'acquisto di veicoli, carburante e servizi di trasporto da fornitori esterni. Allo stesso tempo, l'attività di Poste Italiane influisce sull'occupazione e sulle entrate del settore della logistica e trasporti.
2. Settore delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione: Poste Italiane utilizza sistemi informatici, software e servizi di comunicazione per gestire le sue operazioni. L'azienda potrebbe acquistare attrezzature, software e servizi di manutenzione da fornitori nel settore delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Inoltre, l'attività di Poste Italiane contribuisce alla domanda di servizi di comunicazione e connettività.
3. Settore bancario e finanziario: Poste Italiane offre servizi finanziari come conti correnti, assicurazioni e pagamenti elettronici. In questo contesto, l'azienda è collegata al settore bancario e finanziario. Poste Italiane potrebbe intrattenere relazioni con istituti di credito, banche e altre istituzioni finanziarie per le proprie operazioni. L'attività di Poste Italiane può influire sulla domanda di servizi finanziari e sull'occupazione nel settore bancario e finanziario.
4. Settore del commercio al dettaglio: Poste Italiane svolge un ruolo importante nel supporto al commercio elettronico e nella consegna di merci acquistate online.

L'attività dell'azienda può influenzare il settore del commercio al dettaglio, poiché la consegna tempestiva e affidabile dei prodotti è essenziale per l'esperienza dei clienti nel commercio online.

Con il modello, come già anticipato, è possibile analizzare anche il significativo impatto delle attività di Poste Italiane sull'economia:

1. **Occupazione:** Poste Italiane è uno dei principali datori di lavoro in Italia, con oltre 125.000 dipendenti. L'azienda fornisce occupazione a una vasta gamma di lavoratori, tra cui addetti alle consegne, impiegati amministrativi e tecnici informatici, contribuendo in tal modo alla stabilità occupazionale nel Paese.
2. **Servizi finanziari:** Poste Italiane offre servizi finanziari, tra cui conti correnti, carte di credito e assicurazioni, che sono importanti per i cittadini italiani. L'azienda gestisce anche la più grande rete di uffici postali del Paese, fornendo un servizio di base per le transazioni finanziarie e la fornitura di servizi finanziari anche in aree meno popolate e remote.
3. **Sostegno al commercio online:** L'attività di Poste Italiane è di sostegno al commercio online attraverso la consegna di pacchi e l'offerta di soluzioni logistiche per le aziende. Ciò ha un impatto positivo sull'economia italiana, poiché contribuisce alla crescita del settore del commercio elettronico e, quindi, alla creazione di occupazione e al sostegno alle attività commerciali.
4. **Infrastrutture di comunicazione:** Poste Italiane gestisce la più grande rete di uffici postali del Paese e fornisce servizi di comunicazione e connettività a milioni di cittadini italiani. Ciò ha un impatto positivo sull'economia, poiché contribuisce alla diffusione di informazioni, all'accesso ai servizi online e alla possibilità di svolgere attività commerciali in modo efficiente.
5. **Acquisti di beni e servizi:** Poste Italiane effettua acquisti di beni e servizi da fornitori esterni, come veicoli per le consegne, attrezzature informatiche e servizi di trasporto e logistica. Ciò fornisce opportunità di business per le imprese che forniscono tali beni e servizi, stimolando l'occupazione e la crescita economica in tali settori.

Conclusioni

La rete, quella fisica rappresentata dagli uffici postali, dal recapito, dalla logistica e quella informatica, sono state e continuano ad essere l'elemento strategico sulle quali Poste Italiane ha costruito il suo successo.

I brillanti risultati conseguiti in ambito finanziario, della logistica ed assicurativo, senza mai comprimere l'offerta del servizio universale, sono il frutto di un sapiente indirizzo di sviluppo e marketing dei vari canali produttivi, sostenuti da un brand che infonde fiducia e sicurezza, anche nelle vicende più difficili vissute dal Paese. Tra le principali si ricorda la crisi finanziaria del 2006, la pandemia e la guerra in Ucraina.

Un'azienda dove il successo si tocca con mano: milioni i clienti che giornalmente entrano nei suoi uffici e milioni le operazioni quotidianamente effettuate. Una multicanalità produttiva formidabile che concretizzata ogni anno migliaia di milioni di utili di bilancio. Un presidio del territorio capillare che non arretra continuando ad assicurare servizi anche poco remunerativi nei confronti della popolazione. Mercati ritenuti poco appetibili da altri competitors e da questi abbandonati (banche). Una holding con un patrimonio di miliardi di euro e con interessi produttivi molteplici, consapevole della forza rappresentata dalla sua storia. Una narrazione iniziata, nelle prime pagine della tesi, in quelle aule delle scuole nel '900 dove raccogliendo una lira, si dava vita al risparmio degli italiani e con esso al concetto di unità nazionale.

Con l'arrivo dell'era informatica e digitale, Poste Italiane sarà coinvolta da un radicale cambiamento volto a tutelare non solo il proprio tornaconto, ma anche alle nuove richieste di servizio, emergenti nel Paese. Una sfida culturale prima ancora che aziendale, da raccogliere con modalità diverse da quelle del passato, delle quali è al momento impossibile prevederne contenuti ed effetti. È presumibile ritenere che in questa mutazione, potrebbero essere rivisitati i concetti base del servizio universale e più in generale dei servizi da considerare d'interesse pubblico, inserendone magari di nuovi quali: l'accesso alla rete internet, il superamento del digital divide, sportelli per il digitale a supporto e/o formazione alle imprese e cittadini. Un ponte di "transumanza informatica" che Poste Italiane potrebbe offrire rispetto ai prossimi mondi virtuali che tanto frequenteremo nei prossimi anni. Un villaggio globale digitale quello dei servizi, dove competere non sarà facile. Le professionalità ed i prodotti sino ad oggi sinonimo di certezze e di leadership indiscusse, con l'evoluzione delle piattaforme informatiche cambieranno e potrebbero non reggere l'onda d'urto, da queste generata.

I livelli occupazionali insieme ai servizi dati potrebbero essere notevolmente ridimensionati, remotizzati “reinderizzati” in altre parti del mondo. Poste Italiane e le nostre imprese dovranno fare squadra, fronte comune contro fenomeni di arretramento e/o nanismo industriale, pericolosi per la tenuta sociale. Una trasformazione resa ancor, più competitiva e temibile, perché vincerà soltanto chi avrà autonomia di accesso alla rete: la “frontiera del west” del terzo millennio.

Poste Italiane, potrà confermarsi se saprà leggere ed intercettare per tempo vecchie e nuove esigenze di business. Rassicurano in tal senso al momento il valore espresso dal suo know how e quello del suo capitale umano. Una rete di valori umani e professionali quella espressa negli uffici postali, che anche in un prossimo futuro, con lo “sportello amico” ieri, il “progetto Polis” domani, dovranno assicurare, come nel passato, “la” maison des services publics”. Il baule nel quale poter continuare a custodire le nostre foto di famiglia. Una prerogativa pubblica volta al sociale, quella incarnata da Poste Italiane, suo esclusivo oro nero non replicabile da nessuna intelligenza artificiale.

“...l’istruzione fa delle macchine che agiscono come uomini e produce uomini che agiscono come macchine...” (Erich Fromm)

Bibliografia

- AGIMEG. «IGT: le attività di pagamento italiane vendute a PostePay S.p.A.»
<https://www.agimeg.it/igt-annuncia-vendita-attivita-pagamento-italiane-postepay-spa/>. 28 02 2022.
- ANSA. «Poste chiude l'acquisizione di Nexive valutata 50 milioni.»
https://www.ansa.it/sito/notizie/economia/2021/01/29/poste-chiude-lacquisizione-di-nexive-valutata-50-milioni_9c1869b5-3c32-4660-bded-ad8a5ebc7429.html. 29 gennaio 2021.
- CARTEI, GIANFRANCO. Il servizio universale. Giuffrè, 2002.
- Cimminella, Marco. «Un commercio formato online da 71 miliardi.»
https://www.repubblica.it/tecnologia/dossier/e-commerce/2023/05/16/news/un_commercio_formato_online_da_71_miliardi-400194906/#:~:text=Lo%20dimostrano%20i%20dati%3A%20la,il%202016%20e%20il%202020. s.d.
- «Convenzione Ministero - Poste Italiane.»
https://www.mimit.gov.it/images/stories/documenti/convenzione_poste_PNRR_complementare.pdf.
30 settembre 2021.
- «Corte dei Conti.» Relazione Poste Italiane S.p.A., 2021.
- DECRETO DEL PRESIDENTE DELLA REPUBBLICA 14 marzo 2001, n. 144. 2001.
<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2001/04/23/001G0197/sg>.
- Demarco, Manuela. «E-commerce: “Reverse Paperless”, da Poste Italiane il reso senza etichetta.»
<https://tgposte.poste.it/2021/10/07/e-commerce-reverse-paperless-da-poste-italiane-il-reso-senza-etichetta/>. 7 ottobre 2021.
- Di Palma, Sibilla. «Poste punta sull'opzione 100% green.»
https://www.repubblica.it/dossier/economia/top-story/2023/03/10/news/energia_poste_crescita_responsabile-391432352/. 10 marzo 2023.
- EPI. «Relazione degli Amministratori.» BILANCIO, 1995.
- Giuntini, Andrea. «Il ruolo comunitario della trasformazione del servizio postale italiano.» In *Le Poste in Italia. 5. Fra Stato e impresa. Dagli anni Settanta ai giorni nostri*, di Gianfranco Petrillo . Laterza (Grandi Opere) , 2009.
- Gruppo Poste Italiane. «Relazione finanziaria semestrale.» <https://www.posteitaliane.it>. 2014.
- «http://leg13.camera.it/_dati/leg13/lavori/documentiparlamentari/indiceetesti/xv/265_RS/00000002.pdf» camera.it. s.d.
http://leg13.camera.it/_dati/leg13/lavori/documentiparlamentari/indiceetesti/xv/265_RS/00000002.pdf
.
- «[https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.del.presidente.della.repubblica:2001-03-14;144!vig=.](https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.del.presidente.della.repubblica:2001-03-14;144!vig=)» <https://www.normattiva.it/>. s.d.
- <https://www.posteitaliane.it/it/chi-siamo.html>. s.d.
- «Il Piano Strategico ESG del Gruppo.» <https://www.posteitaliane.it/it/piano-strategico-esg-gruppo.html>. s.d.
- IL POSTALISTA. <https://www.ilpostalista.it/p&s/index.htm>. A cura di il Postalista. s.d.
https://www.ilpostalista.it/p&s/magazzino_totale/pagine_hm/posta_militare.htm.

L.O. «E-commerce, Poste lancia il “super-hub” italiano.»
<https://www.corrierecomunicazioni.it/digital-economy/ecommerce/e-commerce-poste-italiane-lancia-il-super-hub-italiano-sul-piatto-60-milioni/>. 22 giugno 2021.

Marazzo, Francesca. «<https://www.milanofinanza.it/news/partira-a-gennaio-1999-la-nuova-postel-spa-nata-dall-unione-con-elsag-997156>.» <https://www.milanofinanza.it/>. 1998.

MICALETTO, MANUEL. «PosteMobile festeggia: clienti in crescita nel 2021.»
<https://www.hdblog.it/>. 24 03 2022. [https://www.hdblog.it/virtuali/articoli/n553366/postemobile-poste-risultati-finanziari-2021-q4/#:~:text=La%20base%20clienti%20di%204,2%25\)%20rispetto%20al%202020](https://www.hdblog.it/virtuali/articoli/n553366/postemobile-poste-risultati-finanziari-2021-q4/#:~:text=La%20base%20clienti%20di%204,2%25)%20rispetto%20al%202020).

«Modifiche alla Circolare n. 285/2013. Disposizioni di vigilanza per le banche.»
<https://www.bancaditalia.it/>. 2020.
<https://www.bancaditalia.it/compiti/vigilanza/normativa/consultazioni/2020/modifica-285/index.html>.

PARLAMENTARI, DOCUMENTI.

«http://leg13.camera.it/_dati/leg13/lavori/documentiparlamentari/indiceetesti/xv/265_RS/00000002.pdf.» s.d.

Petrillo, Gianfranco. *Le Poste in Italia. 5. Fra Stato e impresa. Dagli anni Settanta ai giorni nostri.* Laterza (Grandi Opere), 2009.

«Poste Italiane e la sicurezza informatica.» <https://www.cmsolution.it/2021/10/13/poste-italiane-e-la-sicurezza-informatica/>. s.d.

Poste Italiane. <https://buonielibretti.poste.it/gamma/buoni-fruttiferi.html>. s.d.

«Poste Vita Gruppo Assicurativo Poste Vita.» <https://postevita.poste.it/compagnia/gruppo-assicurativo-poste-vita.html>. s.d.

Posteitaliane. «Modello di Business.» <https://resultcenter2020.posteitaliane.it/modello-di-business/>. 2020. <https://resultcenter2020.posteitaliane.it/modello-di-business/>.

Rappresentanza permanente d'Italia ONU - New York. «Poste Italiane protagonista di Innovazione Sostenibile all'ONU.» https://italyun.esteri.it/it/news/dalla_rappresentanza/2022/06/poste-italiane-protagonista-di/. 16 giugno 2022.

Rinnovabili.it. «Poste Italiane entra nel mercato luce e gas con l'offerta “Poste Energia”.»
<https://www.rinnovabili.it/le-aziende-informano/poste-italiane-entra-nel-mercato-luce-e-gas-con-lofferta-poste-energia/>. 15 febbraio 2023.

SQUARZON, MICHELE. «La rivoluzione digitale di Poste Online: un esempio da prendere in considerazione.» <https://www.ecommercemag.it/poste-online/>. 2017.

TG POSTE. 15 11 2021. <https://tgposte.poste.it/2021/11/15/un-italiano-su-tre-si-e-vaccinato-tramite-la-piattaforma-di-poste/>.

TGPOSTE. 27 09 2022. <https://tgposte.poste.it/2022/09/27/poste-riuni-litalia-alluvione-firenze/>.

—. 16 01 2023. <https://tgposte.poste.it/2023/01/16/paese-dopo-sisma-servizio-postale-vita/>.

—. <https://tgposte.poste.it/>. 10 GENNAIO 2023. <https://tgposte.poste.it/2023/01/10/poste-nelle-emergenze-in-prima-linea/>.

TULLO, P. «RISANAMENTO, SVILUPPO, OCCUPAZIONE - gli obiettivi della trasformazione.» A cura di UIL Post - POSTE ITALIANE. *Tavola Rotonda*. 1994. 5.

Tutino, Franco. *Sistema finanziario, poste e banche: alla ricerca di equilibri di mercato e aziendali in Bancoposta e mercati.* A cura di Costi R. Tutino F. Cesarini F. 1999.

Visco Comandini, Vincenzo. Monopolio pubblico e concorrenza nei servizi postali: elementi per un'analisi economica. 1994.

«Vola Poste.it: è il primo sito italiano in assoluto nelle rivelazioni Audiweb.»

<https://tgposte.poste.it/author/redazione/>. 28 02 2022. <https://tgposte.poste.it/2022/02/28/vola-poste-it-e-il-primo-sito-italiano-in-assoluto-nelle-rivelazioni-audiweb/>.