

**LA POSTA C'È.
PER TUTTI.
RAPPORTO
DI GESTIONE
2018**



LA POSTA 

Jeremy Heierli
Responsabile team
Importazione, centro
lettere internazionale,
Zurigo-Mülligen

→ **Pagina 23**



Andrea Schweizer
Responsabile Corporate
Communication,
PostFinance, Berna

→ **Pagina 45**



Hanh Vu
Financial Controller
Document Input,
Swiss Post Solutions,
Svizzera

→ **Pagina 41**



Thomas Lüthi
Conducente di AutoPostale,
formatore in azienda e addetto
alla formazione pratica,
Oberland bernese

→ **Pagina 51**



Alessandra Spina
Responsabile
Filiale Ecublens

→ **Pagina 35**

Prefazione 3

**Strategia, trasformazione
e responsabilità** 7

Sviluppo aziendale 17

Gruppo 18

PostMail 22

PostLogistics 28

RetePostale 34

Swiss Post Solutions 40

PostFinance 44

AutoPostale 50

Collaboratori 55

Corporate Governance 59

Cifre 69

Il presente Rapporto di gestione è completato dal **Rapporto finanziario** (relazione annuale, Corporate Governance e chiusura annuale) a parte, da **cifre complete relative al Rapporto di gestione** e dal **Rapporto di sostenibilità**. Informazioni per richiedere tali documenti sono disponibili a pag. 68.



Martina Liebi
Impiegata specializzata
Trasporti internazionali,
PostLogistics, Dintikon

→ **Pagina 29**

La Posta – semplicità e sistema

Collegiamo realtà fisica e digitale e creiamo nuovi standard di riferimento con i nostri prodotti e le nostre soluzioni integrate. In questo modo semplifichiamo le operazioni dei nostri clienti in un ambito complesso e li aiutiamo ad avere più tempo a disposizione.

7691 mln

di franchi: sono i **ricavi d'esercizio**, in calo di 373 milioni rispetto al valore dell'anno precedente.

20%

è l'**aumento dell'efficienza di CO₂** che è stato raggiunto dalla Posta entro la fine del 2018 rispetto al 2010.

405 mln

di franchi è l'importo a cui ammonta l'**utile del gruppo**, in calo di 122 milioni rispetto all'anno precedente.

83 punti

La **soddisfazione della clientela** si è mantenuta stabile a un livello elevato rispetto all'anno precedente.



80 punti

Nonostante sia sceso di un punto rispetto all'anno precedente, l'indice relativo all'**impegno del personale** rimane a un livello elevato, testimoniando la motivazione e l'impegno dei collaboratori.

58'180

collaboratori compongono l'**organico**, in calo di 1189 unità rispetto all'anno precedente.

Attività commerciale

Mercato della comunicazione: lettere, giornali, merci di piccole dimensioni, invii pubblicitari, soluzioni innovative di Business Process Outsourcing (BPO) nell'ambito della gestione documenti in Svizzera e all'estero

Mercato logistico: invio di pacchi, offerte espresso e SameDay, e-commerce e soluzioni logistiche a livello nazionale e transfrontaliero

Mercato dei servizi finanziari: pagamenti, risparmio, investimenti, previdenza e finanziamenti in Svizzera e traffico internazionale dei pagamenti

Mercato dei trasporti di persone: trasporti regionali, urbani e d'agglomerato, servizi di sistema nonché soluzioni di mobilità in Svizzera e selettivamente anche all'estero

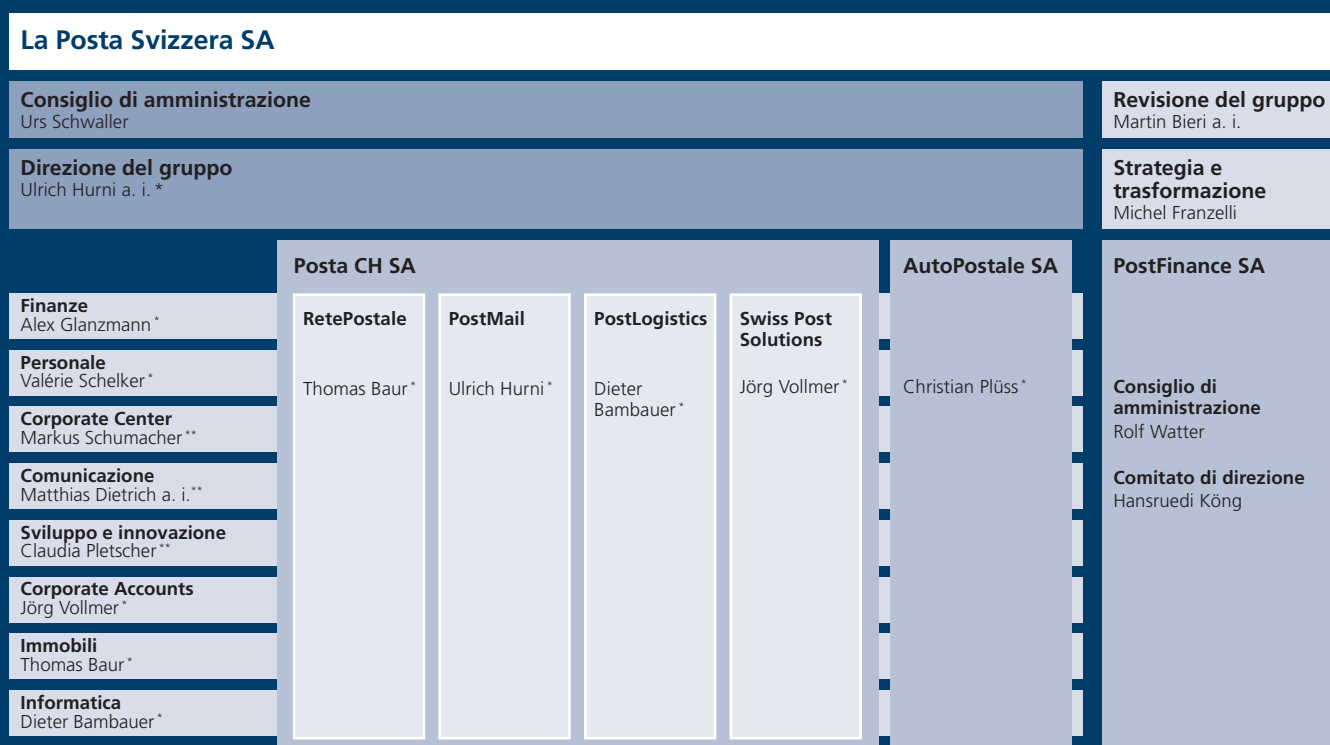
Risultati del 2018

Indice		2018	Obiettivi strategici
Ricavi d'esercizio	mln di CHF	7'691	–
Risultato d'esercizio (EBIT)	mln di CHF	501	600
Utile del gruppo	mln di CHF	405	–
Capitale proprio	mln di CHF	6'732	–
Grado di autofinanziamento degli investimenti	percentuale	100	100
Lettere indirizzate	quantità in mln	1'898	–
Pacchi	quantità in mln	138	–
Ø patrimoni dei clienti PostFinance	mld di CHF	119	–
Viaggiatori AutoPostale (Svizzera)	quantità in mln	156	–
Soddisfazione dei clienti	indice (scala 0–100)	83	≥ 78
Organico	impieghi a tempo pieno	41'632	–
Impegno del personale	indice (scala 0–100)	80	> 80
Incremento dell'efficienza di CO ₂ dal 2010	percentuale	20	25 ¹

1 Valore target 2020

Organigramma

al 31.12.2018



* Membro della Direzione del gruppo

** Membro della Direzione allargata del gruppo

Mercato della comunicazione

PostMail offre ai clienti privati e commerciali prodotti di alta qualità e soluzioni individuali per lettere, giornali, merci di piccole dimensioni e invii pubblicitari, dall'accettazione al recapito. Servizi digitali completano l'offerta.

Swiss Post Solutions è un operatore leader nella fornitura di soluzioni per l'esternalizzazione di processi commerciali e servizi innovativi nella gestione dei documenti.

RetePostale offre la rete di prestazioni postali più fitta in Europa. A casa, in viaggio oppure online: molteplici punti di accesso per i clienti privati e le PMI assicurano un rapporto ancora più continuo e diretto con i clienti nella quotidianità.

Mercato logistico

PostLogistics propone soluzioni logistiche per l'invio nazionale e transfrontaliero di pacchi e un ampio ventaglio di offerte corriere, espresso e SameDay. Inoltre si occupa della logistica dei trasporti e di magazzino e offre ai clienti privati prestazioni che consentono di ricevere i pacchi in tutta semplicità. A completare l'offerta, un portafoglio di prestazioni e-commerce e soluzioni logistiche nel settore sanitario.

Mercato dei servizi finanziari

PostFinance è il partner ideale per tutti coloro che gestiscono autonomamente le proprie finanze: tanto per i pagamenti quanto per il risparmio, gli investimenti, la previdenza e i finanziamenti, l'istituto finanziario offre ai propri clienti prodotti semplici e intuitivi a condizioni eque.

Mercato dei trasporti di persone

AutoPostale è l'azienda leader nel trasporto pubblico su strada in Svizzera. Con i suoi veicoli moderni trasporta ogni anno milioni di viaggiatori. Nel traffico regionale viaggiatori, l'azienda di trasporto su strada è sempre più presente nelle città e negli agglomerati.

Indice		2018
Ricavi d'esercizio	mln di CHF	2'721
Risultato d'esercizio	mln di CHF	388
Lettere indirizzate	mln	1'898
Invii non indirizzati	mln	1'676
Giornali	mln	1'075
Organico	impieghi a tempo pieno	14'979

Ricavi d'esercizio	mln di CHF	583
Risultato d'esercizio	mln di CHF	31
Settore d'attività	numero paesi	15
Organico	impieghi a tempo pieno	6'789

Ricavi d'esercizio	mln di CHF	1'045
Risultato d'esercizio	mln di CHF	-94
Versamenti	mln	139
Organico	impieghi a tempo pieno	4'753

Indice		2018
Ricavi d'esercizio	mln di CHF	1'678
Risultato d'esercizio	mln di CHF	145
Pacchi	mln	138
Invii espresso	mln	2
Organico	impieghi a tempo pieno	5'400

Indice		2018
Ricavi d'esercizio	mln di CHF	1'704
Risultato d'esercizio	mln di CHF	220
Conti dei clienti	quantità in mln	4,5
Afflusso di nuovi fondi	mln di CHF	-822
Ø patrimoni dei clienti PostFinance	mld di CHF	119
Organico	impieghi a tempo pieno	3'333

Indice		2018
Ricavi d'esercizio	mln di CHF	954
Risultato d'esercizio	mln di CHF	-58
Passeggeri Svizzera	mln	156
Prestazione annua Svizzera	mln di km	120
Veicoli	quantità	2'412
Organico	impieghi a tempo pieno	3'354

Ricostruzione rigorosa dei fatti nel 2018

Per la Posta e in particolare per AutoPostale, il 2018 non è stato affatto un anno semplice: nell'ambito dell'attività di revisione ordinaria, l'Ufficio federale dei trasporti (UFT) ha sottoposto a verifica il conteggio delle prestazioni tra le società di AutoPostale Svizzera SA, riscontrando non solo alcune irregolarità in relazione al rapporto sull'impiego dei sussidi nell'ambito del traffico regionale viaggiatori su commissione per il periodo 2007–2015, ma anche prezzi di trasferimento eccessivi nel 2016. Per anni AutoPostale aveva condotto una pratica contabile illecita, percependo così indennità troppo elevate per i servizi forniti nell'ambito del trasporto pubblico. Intenzionata a fare piena luce sui fatti, a novembre 2017 la Posta ha avviato immediatamente delle indagini affidate a esperti indipendenti. Successivamente il presidente del Consiglio di amministrazione Urs Schwaller ha annunciato che la Posta avrebbe restituito sia alla Confederazione che ai Cantoni fino all'ultimo franco dovuto.

Conseguenze delle indagini

A giugno 2018 la Posta ha comunicato i risultati del rapporto di indagine esterna e della perizia condotta da esperti indipendenti. In entrambi i casi sono emersi chiaramente la gravità dei trasferimenti contabili illeciti attuati presso AutoPostale, quanto questi si siano protratti per anni e le modalità con cui sono avvenute le manipolazioni. Il Consiglio di amministrazione ha quindi tratto le opportune conseguenze a livello operativo e di personale, compiendo così un primo passo verso un nuovo inizio. A causa del venir meno della fiducia, l'intera direzione di AutoPostale è stata esonerata dai suoi incarichi e anche la direttrice generale Susanne Ruoff ha lasciato l'azienda.

Dal punto di vista operativo è stato tra l'altro annunciato l'annullamento della riorganizzazione denominata IMPRESA. Questa struttura societaria di tipo holding, varata nel 2014 e introdotta il 1° gennaio 2016, sarebbe servita a garantire utili attraverso prezzi di trasferimento gonfiati tra le società affiliate di AutoPostale. A partire dal 2019, IMPRESA sarà invece sostituita da una forma organizzativa trasparente e funzionale. Inoltre sarà valutata l'opportunità di un ritiro pianificato dalle attività sul mercato del traffico viaggiatori in Francia.

Rimborso degli importi dovuti

Sotto la guida dell'UFT e in collaborazione con la Conferenza dei direttori cantonali dei trasporti pubblici (CTP), durante i mesi estivi è stato stabilito l'importo del rimborso spettante alla Confederazione, ai Cantoni e ai Comuni. A settembre 2018 la Posta ha comunicato che AutoPostale avrebbe provveduto a rimborsare per intero a Confederazione e Cantoni le indennità percepite in maniera illecita. In linea con tali disposizioni, AutoPostale ha assicurato che avrebbe effettuato rimborsi per 188,1 milioni di franchi, comprensivi di interessi, relativamente agli anni 2007–2018, a cui avrebbe aggiunto restituzioni volontarie del valore di 17,2 milioni per gli importi antecedenti al 2007, ormai caduti in prescrizione.

Sotto la direzione dell'UFT e della CTP, il 14 dicembre 2018 AutoPostale ha sottoscritto l'accordo quadro ai sensi del quale la Posta ha potuto versare le somme dovute ai Cantoni e alla Confederazione. Le operazioni di rimborso prevedevano inoltre un'ulteriore verifica da parte della Posta di tutti gli importi e dei numerosi documenti disponibili. Oltre a questi controlli, la Posta ha invitato i suoi collaboratori a comunicare eventuali integrazioni. È stato quindi stabilito che sette Comuni avrebbero dovuto ricevere in totale dalla Posta 2,9 milioni di franchi. La Posta ha provveduto a rimborsare anche questi importi.

A buon punto con gli altri provvedimenti

A fine 2018 l'azienda era a buon punto anche con le altre misure: tutte le posizioni vacanti sono state debitamente occupate, compresa quella del nuovo direttore generale. A giugno inoltre il Consiglio di amministrazione ha deciso di sostituire la società di revisione per l'anno d'esercizio 2019. A seguito della gara d'appalto condotta nel frattempo, il mandato è stato assegnato alla società EY. In aggiunta, il programma di compliance annunciato in materia di diritto dei sussidi verrà implementato nel 2019. La Posta, infine, sta ancora verificando la possibilità di far valere azioni di responsabilità e risarcimenti danni. Le prime decisioni in merito sono attese per la primavera del 2019.

Con i rimborsi versati alla Confederazione e ai Cantoni, la Posta ha tenuto fede all'impegno di restituire fino all'ultimo franco dovuto. Ciò ha costituito per la Posta nel 2018 un traguardo importante negli sforzi compiuti per far luce sugli eventi che hanno travolto AutoPostale, nonché un requisito fondamentale per un nuovo inizio nel 2019.

Cronologia

Novembre 2017: indizi di contabilizzazioni illecite presso AutoPostale

Febbraio 2018: comunicazione e ricostruzione dei fatti

Giugno 2018: conseguenze a livello operativo e di personale a seguito dell'indagine

Settembre 2018: definizione degli importi dovuti e delle modalità di rimborso insieme all'UFT e alla CTP

Dicembre 2018: conclusione dell'accordo sul rimborso con la Confederazione e i Cantoni



Gentili Signore, egregi Signori,

nell'anno che ci lasciamo alle spalle la Posta ha portato avanti con successo il proprio sviluppo in numerosi ambiti. A causa degli eventi che hanno coinvolto AutoPostale, tuttavia, si è trattato al contempo anche di un anno difficile, per noi così come per i nostri collaboratori. L'accordo sui rimborsi da corrispondere a Confederazione, Cantoni e Comuni ha segnato un traguardo importante negli sforzi compiuti per far luce su quanto accaduto presso AutoPostale e gettare le basi per un nuovo inizio. Con questo accordo teniamo anche fede all'impegno di rettifica finanziaria preso nei confronti dei nostri clienti, dei nostri partner e, non da ultimo, della nostra proprietaria.

Nel 2018 la Posta ha totalizzato un risultato notevolmente inferiore rispetto a quello raggiunto ancora lo scorso anno. Si tratta di uno sviluppo in linea con le nostre previsioni e che è dovuto principalmente alle difficili condizioni quadro che interessano PostFinance nonché alle rettifiche in atto presso AutoPostale. In un contesto di mercato tutt'altro che semplice, molte unità hanno conseguito tuttavia ottimi risultati: il mercato dei pacchi è in forte espansione, Swiss Post Solutions prosegue sulla strada giusta, il deficit della rete postale è sotto controllo e, nonostante i volumi in calo, il risultato è migliorato nel settore delle lettere.


Anche se il risultato del gruppo registra una flessione rispetto all'anno precedente, la Posta può comunque vantare una solida base finanziaria, che ci garantisce la libertà imprenditoriale necessaria per portare avanti lo sviluppo dell'azienda. Le grandi sfide che la Posta si trova ad affrontare rimangono tuttavia immutate: la contrazione dei volumi delle lettere, la pressione sui prezzi – soprattutto nel settore logistico – e il persistere dei bassi tassi d'interesse, che grava fortemente sul risultato di PostFinance. Alla luce di queste premesse, anche in futuro saremo chiamati ad agire con coraggio, lungimiranza e decisione.

La Posta accoglie quindi con soddisfazione la decisione di principio del Consiglio federale in direzione dell'abolizione del divieto per PostFinance di concedere crediti e ipoteche. Sono tuttavia necessari interventi anche in altri settori, ad esempio nella struttura dei prezzi delle lettere. Nell'ambito di un'analisi più generale, vogliamo confrontarci in maniera approfondita sulle aspettative nutrite verso il servizio pubblico di domani e il suo finanziamento. Dal dibattito sulle condizioni quadro con la politica e la proprietaria devono ora scaturire delle decisioni.

A nome del Consiglio di amministrazione e della Direzione del gruppo ringraziamo i nostri collaboratori che, in questi momenti difficili, hanno sempre dimostrato impegno e svolto un buon lavoro. La Posta ci sarà per tutti anche in futuro e continuerà a fornire le ottime prestazioni di sempre.

Urs Schwaller
Presidente del
Consiglio di amministrazione

Ulrich Hurni
Direttore generale a. i.

—  —
**Dal dibattito
sulle condizioni
quadro con la
politica e la
proprietaria
devono ora
scaturire delle
decisioni.**



Intervista
con Ulrich Urni, direttore generale a. i.

—  —
**Conosciamo
a fondo i
mercati in
cui operiamo.**

Nel 2018 il risultato del gruppo La Posta Svizzera SA si è ridotto rispetto all'anno precedente. Questo risultato va visto tuttavia in una luce positiva e la Posta guarda con ottimismo al futuro. Ce lo spiega nell'intervista il direttore generale Ulrich Hurni.

Come possiamo riassumere il risultato conseguito dal gruppo nel 2018?

A livello generale si può constatare come nel 2018 il risultato del gruppo abbia subito una netta contrazione rispetto a quello dell'anno precedente, soprattutto per effetto del calo dei ricavi di PostFinance e dei rimborsi di AutoPostale. A parte queste due unità operative, tutte le altre unità hanno chiuso con un risultato migliore rispetto al 2017.

Era previsto un simile risultato?

Conosciamo a fondo i mercati in cui operiamo. Di conseguenza questa tendenza sfavorevole non ci coglie assolutamente di sorpresa. Fattori d'influenza come il calo dei volumi delle lettere, la pressione sui prezzi che interessa tutte le unità e il perdurare dei bassi tassi d'interesse, che grava in misura determinante sul risultato di PostFinance, si acquiscono ulteriormente. Anche nel prossimo anno d'esercizio dovremo fare i conti dunque con le stesse sfide.

Quali unità operative hanno registrato un andamento particolarmente positivo nel 2018 e per quale ragione?

Nonostante il difficile contesto, molte unità hanno conseguito ottimi risultati. Il mercato dei pacchi è in piena espansione: di qui i buoni risultati ottenuti da PostLogistics. Con Swiss Post Solutions (SPS) stiamo procedendo bene anche nelle attività internazionali. Per quanto riguarda RetePostale, il percorso intrapreso comincia a dare i propri frutti. Anche PostMail è riuscita a migliorare il risultato rispetto all'anno precedente.

Alla luce del calo dei volumi, il miglioramento conseguito presso PostMail stupisce. Come si spiega questo risultato?

In Svizzera il calo degli invii di lettere è meno drastico rispetto a quello registrato in altri paesi europei. A ogni modo, abbiamo adattato coerentemente i nostri processi alle minori quantità, aumentando l'efficienza dei costi. In più, continuiamo a trarre profitto dalla spartizione in sequenze: con questo sistema, infatti, una parte consistente degli invii viene spartita in modo automatico fino all'ordine previsto per le cassette delle lettere, riducendo i tempi di recapito.

Quali unità operative hanno registrato invece un andamento negativo nel 2018 e per quale ragione?

A seguito dei fatti che hanno interessato AutoPostale, ci siamo impegnati a restituire integralmente già nel 2018 le somme indebitamente percepite nel corso di molti anni. Ciò ovviamente ha avuto delle ripercussioni sul risultato annuale. Anche PostFinance ha registrato una netta contrazione del risultato, per quanto si tratti in questo caso di un risultato prevedibile alla luce della situazione dei tassi d'interesse.

Tuttavia, nonostante il risultato del gruppo sia inferiore rispetto all'anno precedente, è possibile valutarlo positivamente. La gestione funzionale ci ha permesso di ridurre notevolmente i costi anche nell'overhead. Conosciamo i motivi che hanno condizionato il risultato e non dimentichiamo che possiamo vantare successi in numerose unità grazie al forte impegno dei nostri collaboratori, ai quali va un ringraziamento particolare.

Quanto pesa sul gruppo il risultato di PostFinance? Senza i cospicui profitti di PostFinance, la Posta ha ancora risorse sufficienti per autofinanziare il servizio universale?

La Posta continuerà a essere in grado di assolvere al mandato di servizio universale finanziandolo con mezzi propri. Tuttavia non potrà più versare alla Confederazione, in veste di proprietaria, un dividendo nella forma attuale. Nel prossimo futuro, infatti, il gruppo non potrà contare su un dividendo da parte di PostFinance.

Ciò non è dovuto soltanto al basso risultato, bensì anche al fatto che PostFinance è tenuta a costituire un capitale proprio supplementare in virtù della propria rilevanza sistemica.

L'eventuale abolizione del divieto di credito e ipoteca sarebbe sufficiente ad assicurare nel lungo termine il modello di business di PostFinance?

Ovviamente noi accogliamo con favore la decisione di principio del Consiglio federale di voler abolire il divieto di concedere crediti e ipoteche. Un simile passo ci consentirebbe di ampliare di conseguenza le nostre attività nel mercato finanziario, il che è importante per il futuro di PostFinance e della Posta. Ma dobbiamo essere realisti: passerà ancora molto tempo prima che l'abolizione del divieto diventi eventualmente realtà.



La Posta continuerà a essere in grado di assolvere al mandato di servizio universale finanziandolo con mezzi propri.



Nonostante il difficile contesto, molte unità hanno conseguito ottimi risultati.



Nel 2016 la Posta ha stabilito gli obiettivi e la strategia per il periodo 2017-2020. Sarà forse necessario apportare delle modifiche proprio ora che siamo già a metà strada del periodo strategico?

Conosciamo i mercati e i loro sviluppi. Li conoscevamo anche nel 2016, quando abbiamo predisposto gli obiettivi e la strategia per gli anni 2017-2020. Di conseguenza l'attuale strategia continua a essere valida anche se ogni anno viene sottoposta a verifica dalle singole unità, dalla Direzione del gruppo e dal Consiglio di amministrazione e, laddove necessario, vengono anche apportate modifiche. Basti pensare ad esempio alla decisione, presa nel settembre 2017 dalla Direzione del gruppo e dal Consiglio di amministrazione, di recapitare fino a mezzogiorno i quotidiani in abbonamento nelle località in cui non è previsto il recapito mattutino. La strategia è il nostro quadro di riferimento; tuttavia può succedere che si rendano necessari degli aggiustamenti che poi, naturalmente, vengono anche realizzati.

Possiamo affermare che la Posta è sulla buona strada, in quanto affronta le sfide realizzando le ottimizzazioni del caso, adattando opportunamente l'attività di base e sviluppando nuovi settori di crescita.

Quali sono i fattori necessari per garantire il successo duraturo della Posta in futuro?

Il calo dei volumi, la pressione sui prezzi e i bassi tassi d'interesse continueranno a metterci a dura prova. Pertanto un fattore cruciale per PostFinance sarà l'abolizione del divieto di concedere crediti e ipoteche. Ma anche a PostMail c'è necessità d'intervento: l'ultimo adeguamento dei prezzi delle lettere risale al 2004, perciò sarà assolutamente indispensabile procedere a un nuovo aumento nei prossimi anni. La discussione deve ora proseguire nel quadro della situazione generale. Ciò comprende anche il dialogo aperto con la politica e la proprietaria in merito alle condizioni quadro. In questo modo la Posta potrà esserci per tutti anche in futuro e continuare a fornire le ottime

prestazioni di sempre. Un servizio universale autofinanziato e di elevata qualità deve essere d'interesse per tutti.

Come e in quali ambiti saranno necessari investimenti e in che modo verranno finanziati dalla Posta?

Gli investimenti sono necessari per imprimere una svolta positiva al nostro sviluppo. Partiamo dal presupposto che il volume di pacchi crescerà ulteriormente, il che significa che dovremo realizzare altri sottocentri. Fra non molto tempo sarà anche necessario sostituire gli impianti dei centri pacchi esistenti. PostFinance porterà avanti la trasformazione in Digital Powerhouse, investendo di conseguenza in nuovi servizi elettronici. A ciò si aggiunge la necessità della Posta di crescere, effettuando a tal fine anche acquisizioni di una certa entità. L'importante è riuscire a finanziare autonomamente questi investimenti, e i mezzi per farlo li abbiamo.

In quali mercati risulterebbe particolarmente logico procedere ad acquisizioni?

In linea di massima possiamo dire che prendiamo in considerazione le acquisizioni soltanto se apportano alla Posta un valore aggiunto strategico, sia esso in termini di rafforzamento sostanziale della nostra attività di base o di trasferimento del know how grazie ad aziende specializzate e innovative. Per noi le acquisizioni servono a consolidare e sviluppare il nostro core business, ovvero i servizi finanziari, la logistica e il mercato della comunicazione. Rimaniamo dunque attivi nei mercati che conosciamo meglio.

È già possibile fare delle previsioni per l'anno d'esercizio 2019?

Siamo ben equipaggiati. Conosciamo benissimo i nostri mercati di attività e procediamo secondo i piani con la nostra strategia per il periodo 2017-2020. Ciò non toglie che il risultato del gruppo sarà sottoposto ancora di più a pressione, perciò dovremo attenerci con coerenza alla nostra strategia.



Gli investimenti sono indispensabili per imprimere una svolta positiva al nostro sviluppo.

Strategia, trasformazione e responsabilità

Per essere in grado di soddisfare le esigenze dei clienti di oggi e di domani, la Posta accelera il suo processo di trasformazione grazie alla strategia 2020 (pag. 8). Guidata dalla vision «Semplicità e sistema», adegua la sua attività di base e vuole continuare a crescere accedendo a nuovi settori di attività fisici, digitali e ibridi (pag. 10). La strategia di Corporate Responsibility si concentra sui seguenti settori d'intervento: acquisti responsabili, clima ed energia, collaboratori, economia circolare e corporate citizenship (pag. 15).

Obiettivi strategici 2017–2020



Soddisfazione dei clienti

Almeno **80 punti** su una scala da 0 a 100



Punti di accesso

Oltre **4200 punti di accesso** entro fine 2020



Posizione di mercato

Leadership nei quattro mercati esistenti



Nuovo fatturato

10% di nuovo fatturato entro il 2020



Finanze

Risultato operativo pari a **600 milioni di franchi**



Efficienza

Risparmi del **5%** circa a livello di gruppo entro il 2020



Impegno del personale

Almeno **80 punti** su una scala da 0 a 100



Efficienza di CO₂

Aumento dell'efficienza di CO₂ di almeno il **25%** entro la fine del 2020 rispetto al 2010

Strategia 2020

Trasformiamo la Posta

Sul mercato premono nuovi concorrenti, digitali e internazionali. I clienti si aspettano soluzioni individuali e flessibili, sia fisiche sia digitali, fruibili 24 ore su 24. La Posta continua a risentire di fattori quali le fluttuazioni dei volumi delle lettere, la concorrenza nel mercato dei pacchi e i bassi tassi d'interesse del settore bancario. Con la strategia 2020 la Posta trasforma i suoi settori di attività di pari passo con il dinamismo di questi mercati.

i

La nostra vision:

«La Posta – semplicità e sistema»

«Collegiamo realtà fisica e digitale e creiamo nuovi standard di riferimento con i nostri prodotti e le nostre soluzioni integrate. In questo modo semplifichiamo le operazioni dei nostri clienti in un ambito complesso e li aiutiamo ad avere più tempo a disposizione.»

La Strategia Posta 2020 si basa sulla vision «La Posta – semplicità e sistema». Lungo il suo cammino la nostra azienda si trova ad affrontare una serie di sfide particolari che non hanno di fatto precedenti nella storia dell'azienda.

Le sfide

Per sfruttare le opportunità future, la Posta è chiamata a fronteggiare tre sfide fondamentali.

Nuovi concorrenti digitali

Internet rende possibile l'ingresso nei mercati della Posta a concorrenti digitali con nuovi modelli di business che si misurano con la nostra azienda nel proprio core business. La Posta deve pertanto offrire prestazioni e punti di accesso senza soluzione di continuità fisico-digitale e ampliare le proprie competenze in ambito digitale (ad es. nei pagamenti online e smart data).

Pressione su ricavi e margini

L'espansione dell'e-commerce fa crescere la pressione sui prezzi nel mercato logistico. Allo stesso tempo si assiste a un calo dei volumi delle lettere come pure della domanda di servizi allo sportello. I mercati finanziari soffrono del basso livello dei tassi d'interesse. La Posta deve continuare a portare avanti le proprie strategie nei mercati chiave, sia a livello nazionale che internazionale.

Esigenze e interessi contrastanti in ambito politico-regolatorio

I requisiti regolatori e gli interventi politici possono mutare le condizioni di mercato influenzando sul processo di trasformazione della Posta. La Posta attuerà la propria trasformazione attraverso il dialogo con le autorità di regolazione e la popolazione.

Gli obiettivi del gruppo

Per portare a buon fine la trasformazione, la Posta si è prefissata per il 2020 i seguenti obiettivi a livello di gruppo.

Orientamento al cliente

La Posta aspira a rafforzare ulteriormente il proprio orientamento alla clientela, misurandolo sulla base di due indicatori:

- soddisfazione dei clienti: almeno 80 punti raggiunti (scala 0–100)
- vicinanza ai clienti: più di 4200 punti di accesso offerti

Mercato

Entro il 2020 la Posta intende aumentare il proprio fatturato del 10% e per farlo vuole crescere nel suo core business e in sette poli di crescita e sviluppo: impresa non facile in un'epoca in cui le aziende digitali, ad esempio, si vogliono occupare sempre più autonomamente della propria logistica. Ecco perché la Posta è obbligata a sviluppare in modo sistematico le proprie offerte e i propri punti di accesso, ad esempio collegando offerte fisiche e digitali.

Efficienza

La Posta ottimizza i propri processi. Oltre ad attuare misure classiche di incremento dell'efficienza nelle unità, punta a conseguire entro il 2020 risparmi del 5% circa per il gruppo.

Collaboratori

I collaboratori hanno un ruolo fondamentale per il successo dell'azienda. La Posta conta sul loro impegno e intende raggiungere anche in futuro un livello elevato di impegno del personale pari a 80 punti (scala 0–100).

Corporate Responsibility

Entro il 2020 la Posta vuole aumentare l'efficienza in termini di CO₂ almeno del 25% rispetto all'anno di riferimento 2010.

Finanze

Se riuscirà a entusiasmare i propri clienti, accrescere la propria competitività e ottimizzare i processi interni, nel periodo strategico fino al 2020 la Posta potrà conseguire un risultato operativo pari a 600 milioni di franchi.

—  —

Sono fiero della situazione di equilibrio raggiunta dalla Posta in termini di crescita, trasformazione ed efficienza.

Michel Franzelli
Responsabile Strategia e trasformazione

Gli orientamenti strategici

Per raggiungere i propri obiettivi la Posta persegue i quattro orientamenti strategici descritti di seguito.

Trasformazione

Per continuare a dar vita anche in futuro a esperienze clienti positive, le mutate abitudini dei clienti impongono un continuo sviluppo del core business. Acquisiscono inoltre priorità l'intreccio di mondo fisico e digitale nonché l'utilizzo dei dati e lo sviluppo di soluzioni destinate ai clienti commerciali.

Crescita

Ad assicurare il futuro della Posta è soprattutto la crescita conseguita nell'attività di base, con l'aggiunta di una serie di temi di sviluppo mirati e innovativi, ad esempio nell'e-commerce o nella comunicazione cross-channel.

Ottimizzazione

Per contrastare la crescente pressione su interessi, margini e volumi, la Posta incrementa la propria efficienza dei costi, ad esempio negli acquisti ma anche attraverso il modello di gestione funzionale e un'informatica ottimizzata.

Condizioni quadro

Essendo soggetta a una stringente regolamentazione, l'azienda si trova a dover conciliare nel suo operato le esigenze contrastanti provenienti dal mercato e dalla politica. La Posta intende adempiere l'incarico di erogare il servizio universale allineandolo alle mutate esigenze della clientela, ma per far ciò ha bisogno di un margine di manovra in campo imprenditoriale. La Posta intrattiene quindi un dialogo con le autorità di regolazione, puntando a generare i maggiori vantaggi possibili per i clienti.



Q&A

Michel Franzelli
Responsabile Strategia e trasformazione

A che punto si trova la Posta a metà del periodo strategico che si concluderà nel 2020?

Lo sviluppo della Posta procede secondo i piani. Rileviamo con soddisfazione i progressi compiuti nelle unità del gruppo PostFinance e RetePostale con la loro intensa attività di trasformazione. La crescita nel settore dei pacchi e il calo nel settore delle lettere si mantengono in equilibrio. La Posta garantisce prestazioni eccellenti e un'elevata qualità, anche nel raffronto internazionale.

Di che cosa è particolarmente orgoglioso?

I collaboratori danno prova di un forte impegno, mentre la fiducia che i clienti ripongono nella Posta si mantiene stabile e gli effetti sono particolarmente evidenti in una fase di trasformazione. Questo mi rende orgoglioso, giorno dopo giorno. Inoltre, l'attività internazionale legata ai documenti cresce ogni anno di più: un grande successo per la Posta.

In che ambiti bisogna invece recuperare terreno?

Nel settore della mobilità, una volta stabilizzate le attività, discuteremo della strategia futura con la proprietaria e i gruppi di interesse.



Crescita

La Posta cresce e si sviluppa ulteriormente

Dove possiamo personalizzare ancora di più le nostre offerte? Quale potenziale offrono nuove partnership? Come possiamo sfruttare l'intelligenza artificiale per creare valore aggiunto? Nel core business e con nuove soluzioni e servizi innovativi: è così che la Posta vuole crescere.

—  —
Una crescita mirata contribuisce al successo futuro.

Michel Franzelli
 Responsabile Strategia e trasformazione

Per affrontare al meglio le sfide che la attendono e raggiungere gli obiettivi che si è prefissata, la Posta punta a crescere al di là del suo core business: acquisiscono particolare rilievo in tale contesto anche i sette poli di crescita e sviluppo di seguito descritti.

Comunicazione cross-channel

La Posta intende accrescere l'efficacia della pubblicità per i clienti commerciali attraverso soluzioni di comunicazione orientate al dialogo, personalizzate e trasversali ai canali. A tal fine sfrutta canali di comunicazione elettronici collegandoli al marketing dialogico fisico. Nella sezione «Dialogo online» la Posta sviluppa soluzioni cross-channel, tra cui ad esempio Profital, l'app e piattaforma per i volantini che apre le porte a un retail marketing digitale basato sulla posizione geografica. Attualmente utilizzata da 60 clienti commerciali, con oltre 250'000 utenti e più di 1,4 milioni di volantini sfogliati ogni mese, Profital è diventata un canale pubblicitario affermato nonché una delle app più apprezzate per gli acquisti. I clienti commerciali considerano la Posta un partner naturale per la pubblicità cartacea ed elettronica. Tuttavia sono sempre di più alla ricerca di un fornitore di servizi a 360° che offra consulenza, analisi dei dati, allestimento delle campagne, consegna e misurazione dei risultati.

Digital trust

La Posta offre servizi digitali affidabili. Un esempio è il voto elettronico, con il quale è possibile partecipare online a votazioni ed elezioni in tutta sicurezza in modalità cifrata (→ pag. 13). La piattaforma E-Health, invece, consente di accedere alla documentazione medica e di trasmetterla in modo semplice e sicuro. La Posta continua a svilupparsi con le soluzioni per l'identità elettronica (SwissID), per la trasmissione sicura di e-mail (IncaMail) e con il tool di pagamento online BillingOnline.

Business Process Outsourcing (gestione documenti)

Swiss Post Solutions collega la dimensione fisica con quella digitale per i suoi clienti e assiste le aziende nella trasformazione digitale. Il portafoglio end-2-end comprende un'attività di elaborazione dei dati globale, che copre tutte le fasi: posta cartacea in arrivo, scansione, rilevamento ed estrazione dei dati e gestione documenti outbound. Grazie ai suoi servizi innovativi e indipendenti dall'ubicazione, all'automazione intelligente offerta ad esempio dalla robotica e dall'intelligenza artificiale, nonché all'elevata fidelizzazione della clientela e all'agilità di cui dà prova a livello internazionale, Swiss Post Solutions figura oggi tra i leader globali del mercato nel Business Process Outsourcing (BPO) nell'ambito della gestione documenti.

Negli ultimi anni Swiss Post Solutions ha registrato una crescita costante del fatturato e dei profitti e continua a operare con successo.

E-commerce

Sulla scia della digitalizzazione, il commercio internazionale acquisisce un'importanza crescente. A registrare una forte espansione è, in particolare, il commercio online con la Cina. Per posizionare i marchi svizzeri all'insegna della «Swissness», la Posta collabora con Alibaba, Tencent, JD, Kaola e altri operatori. In primo piano temi quali il turismo, l'innovazione e la cultura della Svizzera: il nostro paese, infatti, rimane al terzo posto tra le mete turistiche preferite dai cinesi. La lingua e cultura, tuttavia, unite a forti ostacoli in ambito regolatorio e a una massiccia concorrenza, rendono tutt'altro che semplice l'ingresso su questo mercato. In questo ambito la Posta si posiziona come partner per le PMI svizzere, concedendo loro l'accesso ai suoi canali già esistenti e consolidati di marketing e distribuzione. In questo modo le piccole e medie imprese possono fare affidamento su costi iniziali gestibili.

Digital banking

PostFinance ha intrapreso il percorso di trasformazione in una Digital Powerhouse. Per gettare la basi di tale trasformazione, nel 2018

l'istituto ha introdotto il nuovo sistema di core banking. La nuova piattaforma è stabile ed estremamente efficiente. Con il nuovo software bancario PostFinance ha realizzato le condizioni necessarie per effettuare in tempi rapidi il lancio di nuovi prodotti e prestazioni digitali. Alcune prime innovazioni sono state introdotte già nella seconda metà del 2018:

- hub self-service in e-finance, con il quale è possibile ad esempio registrare cambiamenti di indirizzi, fissare appuntamenti e gestire o bloccare/sbloccare carte di debito online;
- una garanzia di sicurezza per danni finanziari subiti nell'online banking (→ pag. 49);
- pop-up store presso le stazioni ferroviarie, dove i clienti possono testare le soluzioni digitali di PostFinance;
- corsi Go Digital nelle filiali PostFinance dedicati ai temi mobile banking e online banking.

Vendita e soluzioni

La nuova unità organizzativa, competente in maniera esclusiva e mirata per i grandi clienti commerciali, sviluppa soluzioni postali su misura.

Polo di sviluppo E-commerce

Asendia porta avanti il percorso di crescita

La Posta vuole crescere nella logistica transfrontaliera prendendo parte agli ingenti flussi di merci e di dati. Per attuare con successo questa strategia nel mercato dell'e-commerce si avvale di Asendia, la joint venture internazionale della Posta con l'omologa francese La Poste che si dimostra ormai da oltre cinque anni una collaborazione consolidata e proficua.

Sviluppo delle operazioni postali e del settore logistico

Con l'acquisizione di Globegistics, azienda statunitense attiva nel settore dell'e-commerce e della corrispondenza, Asendia rafforza la propria posizione negli Stati Uniti. Le nuove partnership avviate con Israel Post e con l'irlandese An Post hanno inoltre assicurato ad Asendia l'accesso a questi due nuovi mercati.

Sulla strada verso il successo: eShopWorld

Già dal 2013 Asendia detiene una quota nell'azienda irlandese di soluzioni e-commerce eShopWorld, partecipazione che le ha permesso di ampliare in misura sostanziale la sua offerta. La società eShopWorld consente a brand e aziende di commercio al dettaglio di entrare più agevolmente nei mercati globali e fornisce assistenza in attività quali la creazione di shop online, le conversioni di valuta, i pagamenti, lo sdoganamento, la spedizione e la gestione degli invii di ritorno. Scelta come esportatore dell'anno ai Software Industry Awards del 2017, anche nel 2018 eShopWorld mette a segno un notevole incremento del fatturato.

—  —
**La Posta
 cresce negli
 ecosistemi,
 insieme ai suoi
 partner.**

Bernhard Häuselmann
 Business Solutions Advisor

Joint venture Asendia

Dal 2012 la Posta svizzera e La Poste francese gestiscono insieme il traffico postale transfrontaliero tramite Asendia. La joint venture consente all'azienda di offrire soluzioni innovative ai propri clienti in tutto il mondo. Con le sue filiali, distribuite in 15 paesi, Asendia è in grado di fornire un'assistenza efficiente e professionale nella spedizione di mailing e invii fino a 2 kg ai clienti di oltre 220 paesi.



Trasformazione

Massima priorità all'esperienza cliente

Per le operazioni postali e finanziarie, a bordo dei mezzi pubblici, per i processi aziendali complessi: la Posta sviluppa punti di accesso, prodotti e servizi pratici e semplici da usare tanto per i clienti privati quanto per i clienti commerciali.

i

La nostra ambizione:
«La mia Posta s'impegna al massimo per semplificarci la vita, quando, dove e come lo desidero.»

Esperienza cliente

«La mia Posta s'impegna al massimo per semplificarci la vita, quando, dove e come lo desidero»: è questo il ricordo che i clienti devono serbare di un contatto con la Posta. A tal fine, nel 2018 ha preso il via un'iniziativa trasversale alle unità con la quale si punta a ottimizzare le principali esperienze clienti della Posta, ovvero ricevere i pacchi, trattenere la corrispondenza, versare denaro ecc.

Vengono poi realizzati costantemente ulteriori miglioramenti: la Posta amplia ad esempio le sue offerte sull'ultimo miglio orientate alla convenienza, prendendo in consegna tra l'altro capsule Nespresso, sacchetti Texaid o donazioni Brocki. A metà aprile 2018 è stata introdotta una nuova interfaccia utente per «I miei invii», grazie alla quale i clienti possono gestire in modo ancora più semplice le proprie impostazioni per la ricezione di pacchi e lettere. Le filiali gestite in proprio, che la Posta provvede costantemente ad ammodernare, ricevono numerosi feedback positivi non soltanto da parte dei clienti, ma anche dei collaboratori. Tali filiali, infatti, collegano ora la dimensione fisica con quella digitale: chi trova un ufficio chiuso, ad esempio, ha la possibilità di scoprire direttamente sul posto dove si trova il punto di accesso aperto più vicino grazie al nuovo codice QR.

Digitalizzazione

La Posta tiene conto dello stile di vita moderno allineando i propri poli di crescita e sviluppo a una società all'insegna dell'individualità e del «24 ore su 24». La digitalizzazione rappresenta la base necessaria per sviluppare le prestazioni esistenti facendo leva sulle offerte fisiche e digitali di propria produzione o realizzate in collaborazione con partner. Attualmente i clienti possono usufruire di oltre 70 servizi online collaudati. Sono state create numerose nuove prestazioni sull'ultimo miglio, tra cui ad esempio la consegna il giorno stesso oppure il recapito al piano. Il dialogo con i clienti viene rafforzato attraverso i canali digitali, ad esempio tramite i chatbot. Questi ultimi consentono alla Posta di risolvere con la massima rapidità i problemi dei clienti o di fare loro proposte personalizzate, ad esempio su come utilizzare in maniera più efficace i servizi. Internamente all'azienda si porta avanti lo sviluppo delle competenze necessarie per la digitalizzazione, ad esempio nei campi dell'automazione, dei sensori e dell'analisi dei dati.

Digital trust

Nuove soluzioni per un mondo digitale

Da sempre la Posta è sinonimo di sicurezza quando si tratta di trasmettere informazioni e trasportare beni sensibili. Con l'impiego delle nuove tecnologie sviluppa soluzioni digitali innovative per i propri clienti.

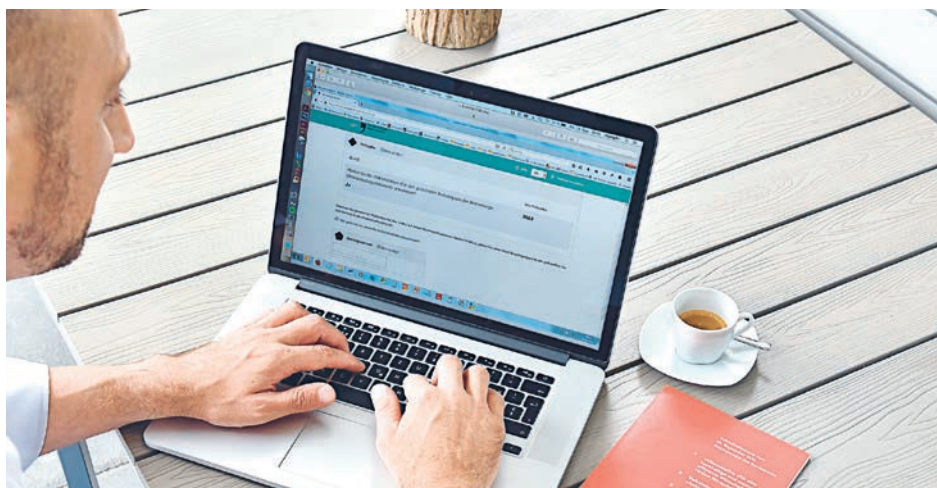
Le offerte digitali della Posta sono così: sicure, efficienti e a norma di legge. Il loro sviluppo avviene in collaborazione con partner tecnologici leader nel proprio settore, startup creative, città, Cantoni, aziende e università. Ciò consente alla Posta di combinare e ampliare il proprio know-how con conoscenze esterne e nuove esperienze, per poi sviluppare in modo mirato nuove opportunità commerciali.

Voto elettronico in Svizzera e all'estero

La Posta offre ai Cantoni una soluzione per il voto elettronico che mette al primo posto la sicurezza. Da febbraio 2019, il sistema, disponibile sul mercato dal 2016, è la prima e unica soluzione certificata in Svizzera per la totalità degli aventi diritto di voto. Dopo i Cantoni di Turgovia, Neuchâtel, Friburgo e Basilea Città, nel 2018 hanno deciso di introdurre il sistema della Posta, come terzo canale supplementare di voto, anche i Cantoni di Glarona e dei Grigioni. Il Cantone di Turgovia l'ha usato per la prima volta in occasione delle votazioni del 23 settembre 2018. Finora, nel Cantone, potevano votare elettronicamente soltanto i cittadini residenti all'estero. In futuro, invece, potranno beneficiare del canale di voto digitale anche gli elettori residenti in Svizzera.

Soluzioni digitali per il settore sanitario

Sulla scia di una crescente complessità, nel settore sanitario si fa più pressante la necessità di coordinamento fra gli attori interessati. Alle comunità di riferimento e-health dei fornitori di prestazioni dei vari Cantoni, la Posta offre una piattaforma E-Health che, oltre a consentire ai cittadini di accedere alla cartella informatizzata del paziente (CIP), rende possibili anche servizi di collaborazione (B2B) tra i differenti attori. Grazie alla CIP, tanto i pazienti quanto gli specialisti autorizzati hanno la possibilità di consultare e scambiare la documentazione medica in modo semplice e sicuro. Oltre a garantire una migliore qualità del trattamento, ciò contribuisce anche ad accrescere l'interconnessione e l'efficienza nel settore sanitario. Il Cantone di Ginevra, le comunità di riferimento eHealth Südost e eHealth Aargau e l'azienda ospedaliera Spital Thurgau AG si affidano già a questa soluzione sicura. Per ampliare la propria offerta nel settore della sanità elettronica e proporre così nuovi servizi ai clienti, nel 2018 la Posta ha avviato una partnership con «Siemens Healthineers eHealth Solutions».



Q&A

Claudia Pletscher

Responsabile Sviluppo e innovazione e membro della Direzione allargata del gruppo

Oggi la Posta impiega droni di consegna e navette autonome. Su quali tecnologie punterà in futuro?

Ci interessiamo ad esempio all'internet delle cose nel monitoraggio degli invii e alla blockchain, due tecnologie alle quali un operatore logistico non intende rinunciare.

Perché la Posta punta con così tanto anticipo su tali tecnologie?

Per non perdere competitività nella nostra attività di base è fondamentale acquisire precocemente una comprensione accurata delle tecnologie. In questo modo, infatti, possiamo allinearle alle esigenze dei nostri clienti e approdare prontamente sul mercato con servizi pertinenti.

Chi intende usufruire dei servizi online della Posta, ora può utilizzare SwissID.

Sì, SwissID è già impiegato da circa 500'000 clienti i quali, con un singolo login, possono accedere in modo rapido e sicuro ai servizi online della Posta come pure di altre aziende. SwissID verrà ulteriormente sviluppato per diventare un'identità elettronica utilizzabile in molteplici contesti.

—  —

Con l'introduzione dei processi funzionali miglioriamo la qualità del servizio della Posta.

Daniel Krebs

Resp. Segretariato Trasformazione

Ottimizzazione

Unire le forze

In tempi in cui il volto dei mercati cambia di giorno in giorno e le tecnologie registrano una rapidissima evoluzione, anche l'efficacia dei processi diventa un fattore critico. La Posta sta riunendo le attività funzionali nell'ambito della gestione funzionale 2020.

Nella Post-App il cliente ordina il recapito delle lettere raccomandate direttamente nello sportello automatico My Post 24 e paga tramite il proprio conto. Le soluzioni globali per le aziende combinano prestazioni logistiche, elaborazione dei documenti e operazioni di pagamento. Questi due esempi mostrano con chiarezza in che modo i mercati della Posta si evolvono sotto la spinta delle possibilità offerte dalle nuove tecnologie. Per cogliere queste opportunità e continuare a offrire anche in futuro ai clienti servizi di elevata qualità, la Posta armonizza e digitalizza i propri processi interni per renderli più efficienti e soprattutto più efficaci. A ciò si aggiunge più trasparenza nelle attività di gestione e conduzione in tutta l'azienda. A tal fine la Posta attua il programma della gestione funzionale 2020 che scandisce il raggruppamento delle funzioni Informatica, Finanze, Comunicazione e Personale sotto un'unica direzione per ognuna. A occuparsi della gestione sarà un'apposita commissione presieduta dal direttore generale.

Sviluppare le competenze in merito ai processi

Con la gestione funzionale si avrà un incremento dell'efficienza dell'ordine di grandezza del 30% circa. A metà del percorso, dopo due anni, l'attuazione procede secondo i piani, e

questo nonostante tutte le funzioni abbiano rielaborato il proprio modello gestionale e di processo, che verrà attuato gradualmente entro il 2020. Oltre che su cataloghi delle prestazioni standardizzati, il programma poggia su un modello di misurazione che assicura un miglioramento nella qualità del servizio. Per quanto concerne l'ottimizzazione dei processi sono già stati compiuti enormi passi in avanti.

Stesso obiettivo, diversi ambiti di trasformazione

Nella trasformazione digitale l'Informatica acquisisce un ruolo di primo piano: costituisce infatti il nucleo centrale delle procedure aziendali e in sostanza rende possibili tutte le interazioni e le transazioni con clienti e partner. Nell'Informatica, sia il modello operativo che l'organizzazione sono stati completamente riorganizzati, mentre tutti i profili sono stati allineati all'organizzazione finale.

L'unità di funzione Personale ha visto nel 2018 l'introduzione del nuovo modello HR. D'ora in poi si applica un modello self-service che mette al centro le esigenze del personale con mansioni direttive: le richieste sono strutturate mediante un sistema di ticketing e i tempi di processo si riducono per permettere alle unità di attuare i processi del personale elettronicamente in modo efficiente nelle modalità scelte.

In un periodo caratterizzato dall'accelerazione dei cambiamenti, la gestione finanziaria acquisisce una maggiore importanza. Attraverso il progetto «Armonizzazione dei flussi di valore», l'unità di funzione Finanze provvederà ad allineare a questi requisiti la capacità di gestione finanziaria della Posta, sul piano tecnologico e processuale.

L'obiettivo di Comunicazione è quello di garantire un approccio ai clienti coerente lungo tutti i canali e gli elementi di dialogo. Il raggruppamento delle attività di comunicazione permette di orientare la gestione delle campagne a quelle che sono tematiche chiave per tutto il gruppo.



Responsabilità

Siamo passati ai fatti agendo oggi per il domani

La Posta continua a puntare sulla tutela del clima e approfondisce il suo impegno sociale. La strategia di Corporate Responsibility 2017–2020 si concentra sui seguenti settori d'intervento: acquisti responsabili, clima ed energia, collaboratori, economia circolare e corporate citizenship.

Che impatto ha l'attività commerciale della Posta sull'ambiente e sugli stakeholder? Quali sono le aspettative dei gruppi d'interesse interni ed esterni? Nell'intento di contribuire con lungimiranza alla risoluzione dei problemi ecologici e sociali, nella sua strategia di Corporate Responsibility 2017–2020 la Posta ha definito i principali settori d'intervento e fissato per ciascuno di questi obiettivi una serie di orientamenti strategici e misure.

Acquisti responsabili

La Posta organizza i propri acquisti in modo sostenibile. Tutto ruota intorno al concetto di obbligo di diligenza (due diligence) e al con-

trollo della catena di distribuzione. La Posta si impegna a promuovere condizioni di lavoro socialmente accettabili e misure ecologiche lungo tutta la catena di approvvigionamento. Tutti i fornitori devono sottoscrivere il codice sociale ed etico della Posta.

In tutti i bandi di concorso pubblici la Posta tiene conto dei criteri di Corporate Responsibility. Fino al 2020 i fornitori strategici saranno sottoposti a una valutazione del rischio. Laddove possibile, in sede di aggiudicazione tiene conto di aspetti quali i costi del ciclo di vita, l'approccio dell'economia circolare e l'impatto climatico zero. →

Le nostre ambizioni



Acquisti

Intendiamo diventare una delle organizzazioni acquisti leader nel settore postale in termini di sostenibilità.



Clima ed energia

L'obiettivo della Posta sul clima è in linea con quello delle Nazioni Unite, che punta a contenere il riscaldamento globale nettamente al di sotto di 2 °C entro il 2100.



Collaboratori

Promuoviamo lo sviluppo del personale della nostra organizzazione per continuare ad avere successo nel lungo termine.



Economia circolare

Con i nostri prodotti e le nostre competenze sosteniamo un'economia rispettosa delle risorse naturali e orientata alla circolarità.



Corporate citizenship

Ci impegniamo per l'interesse pubblico mettendo a disposizione risorse aziendali per scopi di pubblica utilità, sociali o ecologici.

I simboli qui utilizzati rimandano al rispettivo settore d'intervento negli altri testi del rapporto di gestione.





Q&A

Matthias Dietrich

Responsabile Comunicazione a.i.

Che ruolo svolgerà tra dieci anni la Corporate Responsibility alla Posta?

Il nostro obiettivo presente e futuro è far sì che ecologia ed economia siano in armonia, ad esempio con un recapito in gran parte a emissioni zero. A tal fine sviluppiamo prodotti e prestazioni che preservano le risorse. Ma non è tutto: anche internamente, così come presso i nostri fornitori, promuoviamo condizioni di lavoro socialmente accettabili e processi di produzione ecologicamente sostenibili.

Quali sono le principali sfide in questo ambito?

È necessario che le soluzioni energeticamente efficienti siano innanzitutto disponibili e che siano poi anche impiegabili e realizzabili nella pratica. La logistica deve essere stabile e affidabile, mentre gli sviluppi e le tendenze in atto in campo tecnologico hanno non di rado vita breve. Ciò non riguarda soltanto processi, software, veicoli, complessi di impianti o le infrastrutture dei centri lettere e pacchi: le stesse persone sono in balia dei rapidi cambiamenti. In veste di datore di lavoro abbiamo il compito di assicurare che i nostri collaboratori siano sempre pronti per il mercato del lavoro.

Clima ed energia

Per ogni invio consegnato, ogni persona trasportata, ogni transazione e ogni metro quadrato riscaldato, il gruppo Posta si prefigge di aumentare la propria efficienza in termini di CO₂ del 25% entro il 2020 (anno di riferimento 2010). Per raggiungere tale obiettivo, punta su misure di efficienza energetica e impiega, laddove possibile, fonti energetiche rinnovabili: ad esempio ricava la propria corrente elettrica al 100% da fonti rinnovabili certificate «naturemade basic» della Svizzera.

In più, la Posta si adopera per identificare tempestivamente gli effetti del cambiamento climatico, così da ridurre al minimo i rischi e cogliere al contempo le potenziali opportunità per le innovazioni. Nel lungo termine punta a offrire il più possibile servizi a emissioni zero in tutti e quattro i mercati in cui opera.

Collaboratori

La Posta promuove lo sviluppo del personale e della propria organizzazione verso il successo. Promuove non soltanto la produttività ma anche la salute fisica e psichica dei suoi collaboratori in tutte le fasi della vita, anche e soprattutto con l'avanzare dell'età. Per rimanere un datore di lavoro e un'azienda formatrice interessante, punta su un mondo del lavoro variegato, agile e innovativo (→ capitolo Collaboratori pag. 55).

Economia circolare

Nel settore dell'economia circolare, la Posta punta a sviluppare nuovi ambiti di attività e partenariati strategici. Attraverso i suoi servizi,

contribuisce ad accrescere i tassi di ritorno delle risorse e, di conseguenza, a promuovere in Svizzera abitudini di consumo più attente alle generazioni future. L'azienda concentra il proprio impegno sul riciclo di materiali selezionati, la riparazione e il riutilizzo di apparecchi e strumenti di lavoro e la promozione di possibilità di condivisione (secondo i principi della sharing economy). Ciò le consente di sfruttare il nuovo potenziale del settore della logistica.

Corporate citizenship

Impresa parastatale con una lunga tradizione di impegno in campo sociale, la Posta promuove progetti e istituzioni di pubblica utilità mettendo a disposizione sia risorse umane o finanziarie sia prestazioni in natura. Il suo impegno spazia dagli interventi logistici su scala internazionale in seguito a catastrofi all'educazione stradale offerta da volontari di AutoPostale. I collaboratori vengono incoraggiati a prendere parte a simili impegni e a farli conoscere. Un'attività credibile, mirata e coordinata nell'ambito della corporate citizenship non fa che rafforzare il marchio Posta.



Per saperne di più sull'impegno della Posta per la sostenibilità, guardate questo breve filmato: www.posta.ch/cr-film.



Per informazioni dettagliate si rimanda al Rapporto di sostenibilità, disponibile all'indirizzo: www.posta.ch/rapportodisostenibilita.



Sviluppo aziendale

Nel 2018, anno in esame, la Posta ha conseguito buoni risultati in molte unità. L'utile del gruppo, pari a 405 milioni di franchi, si colloca di 122 milioni al di sotto del valore registrato nello stesso periodo dell'anno precedente. Il risultato più basso è imputabile soprattutto alle difficili condizioni quadro presso PostFinance, come pure alle operazioni di rettifica per i rimborsi effettuati a seguito di quanto successo presso AutoPostale.

119 mld

di franchi è la giacenza del **patrimonio medio dei clienti** di PostFinance, in calo dello 0,8%.

83 punti

La **soddisfazione della clientela** si è mantenuta stabile a un livello elevato rispetto all'anno precedente.

1898 mln

Con un calo del 5,2%, il volume di **lettere indirizzate** impostate in Svizzera ha registrato un andamento negativo anche quest'anno.

156 mln

Grazie alla tendenza costante nell'utilizzo dei mezzi pubblici, anche nel 2018 un milione in più di **passaggeri** ha viaggiato con AutoPostale.



405 mln

di franchi è l'importo a cui ammonta l'**utile del gruppo**, in calo di 122 milioni rispetto all'anno precedente.

138 mln

Grazie al boom del commercio online, il numero di **pacchi** recapitati da PostLogistics in Svizzera è cresciuto del 6,7%.

Risultato del gruppo

Nonostante la flessione del risultato, la Posta tiene la rotta in un contesto difficile

Nel 2018, anno in esame, la Posta ha conseguito buoni risultati in molte unità. L'utile del gruppo, pari a 405 milioni di franchi, si colloca di 122 milioni al di sotto del valore registrato nello stesso periodo dell'anno precedente. Il risultato più basso è imputabile soprattutto alle difficili condizioni quadro presso PostFinance, come pure alle operazioni di rettifica per i rimborsi effettuati a seguito di quanto successo presso AutoPostale.

Ricavi d'esercizio
mln di CHF

7691

Utile del gruppo
mln di CHF

405

Capitale proprio
mln di CHF

6732

Valore aggiunto aziendale
mln di CHF

-28

Organico
impieghi a tempo pieno

41'632

Con 501 milioni di franchi, il risultato d'esercizio (EBIT) registra un calo di 217 milioni rispetto all'anno precedente, in linea con le aspettative della Posta. Fatta eccezione per PostFinance e AutoPostale, le unità della Posta hanno conseguito ottimi risultati nonostante il difficile contesto. Grazie alla fase di forte espansione del mercato dei pacchi, PostLogistics ha chiuso l'anno con un risultato migliore dell'anno precedente, totalizzando 145 milioni di franchi. Con Swiss Post Solutions, la Posta sta procedendo bene nelle attività internazionali. PostMail, dal canto suo, ha incrementato di 18 milioni di franchi il risultato dello scorso anno, portandolo a 388 milioni. Anche RetePostale ha migliorato il suo risultato.

Tuttavia, le difficili condizioni quadro che interessano PostFinance hanno inciso in maniera determinante sul risultato del gruppo. Per tale ragione, la Posta accoglie con favore la decisione di principio del Consiglio federale di voler abolire il divieto di concedere crediti e ipoteche. Come sottolinea Alex Glanzmann, responsabile Finanze, «si tratta di un fattore importante per il futuro di PostFinance e della Posta e per il finanziamento del servizio universale». Nuovi approcci e modelli di business sono indispensabili anche per far fronte al calo dei volumi delle lettere e alla pressione sui prezzi che affligge in primo luogo il mercato logistico. «La Posta è chiamata ad agire con coraggio, lungimiranza e decisione», aggiunge a tal proposito Glanzmann. Il core business rimane una colonna portante dell'attività economica della Posta, ma bisogna agire e generare nuovi utili se si vuole garantire anche in futuro un servizio universale autofinanziato e di alta qualità.

Il Consiglio federale ha deciso che PostFinance deve costituire un capitale proprio supplement-

tare in virtù della propria rilevanza sistemica. Ciò significa che in futuro PostFinance potrà versare alla Posta meno dividendi e che, di conseguenza, anche l'ammontare dei dividendi che la Posta versa alla Confederazione dovrà essere ridiscusso entro quest'anno. Solo così la Posta può mantenere sul lungo periodo in particolare anche la propria capacità d'investimento.

Contributi delle unità operative

Con 388 milioni di franchi, PostMail ha conseguito un risultato d'esercizio superiore di 18 milioni rispetto al valore dell'anno precedente, con il quale apporta il contributo più cospicuo al risultato complessivo. A causa del costante calo dei volumi delle lettere e del numero di giornali in abbonamento, i ricavi d'esercizio subiscono una flessione per 114 milioni di franchi. L'ottimo risultato d'esercizio realizzato a dispetto dei minori ricavi è riconducibile alle misure intraprese da PostMail per migliorare i processi e incrementarne l'efficienza, che hanno portato l'azienda a investire 23 milioni di franchi nei centri lettere e nei nuovi processi di spartizione e recapito. Dal 2014 PostMail consegue ogni anno un risultato d'esercizio superiore a 300 milioni di franchi, apportando così un sostanziale contributo al risultato del gruppo.

Nel 2018 Swiss Post Solutions ha conseguito un risultato d'esercizio pari a 31 milioni di franchi, superando di 6 milioni il risultato dell'anno precedente e riconfermandosi in crescita per il quinto anno di fila. I ricavi d'esercizio pari a 583 milioni di franchi hanno superato di 32 milioni l'importo dell'anno precedente. La crescita è stata sostenuta dalle nuove e proficue attività.

Lo sviluppo della rete, il costante adeguamento delle risorse all'andamento dei volumi e gli aumenti dell'efficienza hanno permesso a RetePostale di migliorare il risultato d'esercizio di 65 milioni di franchi portandolo a -94 milioni. I ricavi d'esercizio sono invece diminuiti di 57 milioni di franchi rispetto all'anno precedente, attestandosi a 1045 milioni. La contrazione riflette l'ulteriore netto calo delle operazioni allo sportello e con loro dei volumi delle lettere (-2%) e del traffico dei pagamenti (-6%). Anche il fatturato dei beni commerciali nelle filiali è diminuito: il calo, dovuto alla riorganizzazione dell'assortimento, è di 36 milioni.

Nel 2018 PostLogistics ha conseguito un risultato d'esercizio pari a 145 milioni di franchi, 26 milioni in più rispetto all'anno precedente. A consentire tale aumento sono stati principalmente l'incremento del 6,7% dei volumi di pacchi, una rettifica del valore di investimenti effettuata nel corso dell'anno precedente e locazioni e ammortamenti più bassi. I ricavi d'esercizio sono saliti di 59 milioni di franchi, attestandosi a 1678 milioni. Rispetto all'anno precedente, i costi d'esercizio sono cresciuti di 33 milioni di franchi, attestandosi a 1533 milioni.



















Dai 549 milioni dell'anno precedente, il risultato d'esercizio di PostFinance è sceso a 220 milioni. I ricavi d'esercizio sono scesi di 372 milioni di franchi, raggiungendo i 1704 milioni. Il calo

è imputabile principalmente alla mancanza dei 109 milioni di franchi di utili una tantum realizzati grazie a vendite di azioni l'anno precedente e all'arretramento di 155 milioni di proventi da interessi e dividendi, causato dalla situazione attuale del mercato. PostFinance ha avviato diverse misure tese a porre un freno al calo del risultato. La soppressione del divieto di concedere crediti è il fattore centrale per poter garantire a PostFinance redditività e competitività nel lungo periodo.

AutoPostale ha rimborsato alla Confederazione e ai Cantoni i sussidi indebitamente percepiti. Benché una parte consistente dell'ammontare del rimborso sia stata imputata alle riserve di utile al 1° gennaio 2017, i rimborsi gravano anche sul risultato d'esercizio 2018 che è sceso di 77 milioni di franchi, totalizzando -58 milioni. Sul risultato d'esercizio 2018 incidono anche alcune rettifiche di valore dell'attivo fisso immateriale (20 milioni di franchi) e il pagamento a titolo di transazione concordato per una controversia in Francia (7 milioni). L'aumento di 29 milioni di franchi dei ricavi d'esercizio è riconducibile in primo luogo all'ampliamento dell'offerta e al conseguente incremento delle entrate derivanti dai passeggeri.

→ Dettagli nel Rapporto finanziario da pag. 28

Il risultato d'esercizio in calo è in linea con le aspettative della Posta.

PostMail	Swiss Post Solutions	RetePostale	PostLogistics	PostFinance	AutoPostale
 14'979 impieghi a tempo pieno	 6789 impieghi a tempo pieno	 4753 impieghi a tempo pieno	 5400 impieghi a tempo pieno	 3333 impieghi a tempo pieno	 3354 impieghi a tempo pieno
 2721 Ricavi d'esercizio mln di CHF	 583 Ricavi d'esercizio mln di CHF	 1045 Ricavi d'esercizio mln di CHF	 1678 Ricavi d'esercizio mln di CHF	 1704 Ricavi d'esercizio mln di CHF	 954 Ricavi d'esercizio mln di CHF
 388 Risultato d'esercizio mln di CHF	 31 Risultato d'esercizio mln di CHF	 -94 Risultato d'esercizio mln di CHF	 145 Risultato d'esercizio mln di CHF	 220 Risultato d'esercizio mln di CHF	 -58 Risultato d'esercizio mln di CHF



Q&A

Alex Glanzmann

Responsabile Finanze, membro della Direzione del gruppo

L'utile della Posta è in calo rispetto allo scorso anno. Come valuta questo peggioramento?

L'andamento del risultato è in linea con le nostre previsioni. A dispetto di questo calo, la Posta continua a vantare una base finanziaria solida. Sul risultato hanno pesato il persistere dei tassi d'interesse bassi e il chiarimento della situazione di Auto-Postale. La nota positiva è che le restanti unità operative hanno tutte conseguito risultati migliori rispetto all'anno precedente, nessuna esclusa. Le strategie e le misure attuate stanno dando i propri frutti.

Questo risultato limiterà la libertà di azione della Posta?

La Posta ha mezzi sufficienti per portare avanti lo sviluppo dell'azienda. Né gli investimenti né il finanziamento autonomo del servizio universale sono in pericolo al momento. Ciò non toglie che la pressione a cui è sottoposto il nostro modello di business non accenna ad allentarsi: il calo dei volumi delle lettere, l'aumento dei pacchi e i bassi tassi d'interesse continueranno a metterci a dura prova. Poter contare su un'elevata capacità di innovazione, un'efficienza ottimale e condizioni quadro adeguate rimane pertanto di importanza cruciale.

Investimenti

La Posta investe nella logistica e nel software

La Posta investe nella costruzione di tre centri pacchi regionali e in impianti di spartizione per la lavorazione delle lettere. Nel 2018 PostFinance ha introdotto un nuovo software bancario. Con gli investimenti effettuati, la Posta getta le basi per il futuro.

Dai circa 104 milioni di pacchi recapitati da PostLogistics nel 2008 siamo passati a ben 138 milioni nel 2018, e la tendenza è in aumento. Per questo entro il 2020 la Posta investirà oltre 150 milioni di franchi nella costruzione di tre nuovi centri pacchi regionali (CPR) a Vétroz, Cadenazzo e Untervaz, con la previsione di aggiungerne altri in ulteriori regioni. A oggi il numero delle future sedi non è ancora noto. I tre nuovi centri andranno ad ampliare opportunamente la rete logistica e a ridurre il carico di lavoro dei tre centri pacchi esistenti. Le tre sedi avranno ciascuna una capacità di spartizione di 8000 pacchi all'ora. PostLogistics investe inoltre nei veicoli di consegna elettrici per il recapito dei pacchi nelle aree urbane.

Per restare al passo con l'evoluzione tecnologica, nel Centro lettere Zurigo-Mülligen PostMail

investe 74 milioni di franchi in nuovi impianti per la preparazione degli invii e nell'adeguamento delle superfici di lavoro che vengono allestite coerentemente in base al flusso di merci.

Nel fine settimana di Pasqua PostFinance ha introdotto il nuovo core banking system rispettando il budget e i tempi previsti. Con quest'intervento, l'azienda getta le basi per lo sviluppo di prodotti semplici, digitali e più facilmente accessibili ai clienti.

Per armonizzare e standardizzare i processi finanziari e i flussi di valore in tutto il gruppo, la Posta investe 85 milioni di franchi nella creazione di un nuovo sistema SAP centrale che sostituirà le applicazioni esistenti entro il 2021. Ciò ridurrà i costi della gestione finanziaria, uniformandola.

Sondaggio tra i clienti

Clienti soddisfatti

I clienti privati e commerciali continuano a essere estremamente soddisfatti delle prestazioni offerte dalla Posta: rispetto all'anno precedente la soddisfazione complessiva nei confronti dell'azienda rimane invariata con 83 punti su 100. È quanto emerso dal sondaggio di quest'anno, al quale hanno partecipato circa 15'000 clienti. I privati premiano in particolare i collaboratori della Posta per la consulenza a contatto diretto, assegnando loro 88 punti su 100. Questo risultato conferma che l'azienda

è in grado di adeguare i propri servizi alle esigenze della clientela. Tramite un sondaggio specifico condotto tra i clienti privati a livello nazionale, la Posta rileva inoltre il grado di soddisfazione della clientela nei confronti della qualità del recapito, ottenendo per l'undicesima volta consecutiva 90 punti.

→ Dettagli nel Rapporto finanziario da pag. 47

Sondaggio del personale

Impegno elevato nonostante le sfide

Il 77% dei 45'000 collaboratori intervistati ha risposto alle domande del sondaggio del personale relative alla salute dell'unità, alla situazione lavorativa e all'impegno. Il risultato: nonostante il periodo difficile la Posta ottiene un buon giudizio come datore di lavoro a livello di gruppo. La soddisfazione e la disponibilità rimangono stabili su un livello elevato. Con 80 punti, l'impegno dei collaboratori si mantiene molto alto. La valutazione corrisponde esattamente all'obiettivo fissato dalla Confederazione in veste di proprietaria della Posta. Soddisfacente anche lo sviluppo registrato dal personale di RetePostale, che è riuscito a

fermare il trend negativo dell'anno precedente. Le unità operative PostMail e PostLogistics mostrano risultati stabili, Swiss Post Solutions conferma la tendenza positiva. I collaboratori interessati da riorganizzazioni rivelano un atteggiamento più critico. I risultati delle singole unità e sezioni vengono analizzati fino al livello di team e, all'occorrenza, vengono avviate opportune migliorie.

→ Cfr. intervista a Valérie Schelker, responsabile Personale, a pag. 56
→ Dettagli sul sondaggio del personale nel Rapporto finanziario da pag. 48

Energie rinnovabili

Sostenibilità ecologica ed economica

La Posta aumenta costantemente la quota di energie rinnovabili e copre integralmente il proprio fabbisogno energetico con fonti nazionali certificate «naturemade basic». Il 10% di queste è costituito da energia ecologica certificata «naturemade star» con cui vengono alimentati anche i 6000 scooter e altri veicoli elettrici utilizzati nel recapito. La Posta sta testando l'impiego delle batterie esauste degli scooter per accumulare l'energia prodotta da impianti fotovoltaici.

Sfruttare l'energia solare

Nel 2018 gli undici impianti fotovoltaici della Posta installati sui centri lettere e pacchi hanno immesso nella rete circa sei gigawattora di energia solare, mentre altri tre impianti montati su edifici della Posta hanno prodotto circa 1,5 gigawattora di energia utilizzata per il consumo proprio dell'azienda. È in programma la costruzione di altri impianti con una quota elevata di autoconsumo: la maggior parte dell'energia prodotta verrà usata direttamente in loco.

Sostituire le fonti energetiche fossili

Oltre che sull'uso e sulla produzione di energie rinnovabili, nei suoi immobili la Posta punta soprattutto sui risanamenti energetici, sostituendo i sistemi di riscaldamento con combustibili fossili esclusivamente con im-

pianti alimentati da fonti energetiche rinnovabili, come pompe di calore o riscaldamenti a pellet. L'azienda è inoltre collegata a un consorzio locale di teleriscaldamento e sfrutta il calore residuo dei centri di calcolo. Infine, il 10% del gas dei riscaldamenti è biogas.

→ Dettagli nel Rapporto finanziario da pag. 23 e da pag. 51

International Post Corporation

Il terzo oro

La Posta partecipa da anni all'Environmental Measurement and Monitoring System dell'International Post Corporation (IPC), un ente che raggruppa 23 operatori postali leader dell'Europa, dell'Asia/Pacifico e del Nord America. Questo sistema misura la gestione delle aziende postali dal punto di vista della tutela del clima. Nel 2018 la Posta si è posizionata al quinto posto e ha nuovamente ottenuto il rating «oro», collocandosi nella rosa delle migliori aziende postali dell'IPC in relazione a importanti parametri, quali la quota di elettricità da fonti rinnovabili e le tecnologie di propulsione alternative.



Collaboratori

Strategia di Corporate Responsibility → pagg. 15-16

6 GWh

di **energia solare** vengono immessi ogni anno nella rete dagli impianti fotovoltaici della Posta.



Acquisti, clima ed energia, economia circolare

Strategia di Corporate Responsibility → pagg. 15-16



PostMail

Lettere, marketing dialogico e soluzioni per pubblicazioni

Lettere, merci di piccole dimensioni, invii pubblicitari o giornali: la Posta trasporta gli invii in modo affidabile e sicuro – in Svizzera e all'estero. PostMail offre ai clienti privati e commerciali prodotti di alta qualità e soluzioni individuali dall'accettazione al recapito. L'offerta di PostMail si arricchisce sempre di più di servizi digitali.

Risultato PostMail

2721

mln di CHF
Ricavi d'esercizio

388

mln di CHF
Risultato d'esercizio

1898

mln
Lettere indirizzate

1676

mln
Invii non indirizzati

Il 97,4%

è recapitato puntualmente
Lettere della Posta A

Il 98,9%

è recapitato puntualmente
Lettere della Posta B

14'979

impieghi a tempo pieno
Organico

Con 388 milioni di franchi, PostMail ha conseguito un risultato d'esercizio superiore di 18 milioni rispetto al valore dell'anno precedente, con il quale apporta il contributo più cospicuo al risultato complessivo. A causa del costante calo dei volumi delle lettere e del numero di giornali in abbonamento, i ricavi d'esercizio subiscono una flessione per 114 milioni di franchi. L'ottimo risultato d'esercizio realizzato a dispetto dei minori ricavi è riconducibile

alle misure intraprese da PostMail per migliorare i processi e incrementarne l'efficienza, che hanno portato l'azienda a investire 23 milioni di franchi nei centri lettere e nei nuovi processi di spartizione e recapito. Dal 2014 PostMail consegue ogni anno un risultato d'esercizio superiore a 300 milioni di franchi, apportando così un sostanziale contributo al risultato del gruppo.

—  —

Contribuire attivamente ai cambiamenti è un compito particolarmente appassionante e impegnativo

Jeremy Heierli

Responsabile team Importazione,
centro lettere internazionale, Zurigo-Mülligen

«Insieme al mio team sono responsabile della
spartizione degli invii che arrivano dall'estero.
Lavoriamo nell'esercizio con turni a rotazione,
dal lunedì alla domenica. Amo questo
ambiente internazionale e dinamico.»





Q&A

Philip Pätzold

Sost. responsabile PostMail

Gli svizzeri spediscono sempre meno lettere. Per quale motivo allora la Posta investe milioni nella loro lavorazione?

Per quanto i volumi e, di conseguenza, i ricavi siano in calo, il dispendio lavorativo cresce a causa dell'aumento del numero di economie domestiche. Nonostante tutto, i portalettere continuano a passare ogni giorno presso ogni abitazione. È questa la ragione per cui dobbiamo aumentare l'efficienza. Per di più, le mutate abitudini dei clienti danno vita a nuove esigenze. Ad esempio, a essere ordinate online e spedite per posta sono con frequenza crescente merci di piccole dimensioni. E noi reagiamo a questa evoluzione con un nuovo impianto di spartizione.

Che vantaggi hanno queste ottimizzazioni per i clienti?

Una qualità elevata nel lungo termine, a prezzi moderati e a volte anche un servizio più rapido e migliore.

Presto l'automazione renderà superfluo l'impiego di manodopera nei centri lettere?

Vi saranno sempre invii che richiedono una spartizione manuale. Inoltre le macchine sono controllate da persone. Ciò significa che nei centri lettere ci sarà sempre bisogno di lavoratori in carne e ossa. Attualmente vi lavorano circa 2800 collaboratori.

Spartizione delle lettere

Tecnologie all'avanguardia nella lavorazione delle lettere

In termini di qualità della lavorazione delle lettere, la Posta si piazza ai vertici delle classifiche mondiali. Per mantenere invariato questo primato, l'azienda adatta costantemente i propri processi alle nuove esigenze. Grazie a tecnologie di ultima generazione, offre ai clienti un servizio eccellente.

I clienti del servizio lettere possono contare su un'elevata puntualità del recapito. Nel confronto internazionale la Posta si colloca ormai da anni ai primi posti. Questo risultato è merito tra l'altro dell'elevata efficienza dei suoi centri lettere che, dieci anni dopo la messa in servizio, figurano ancora tra i più moderni e automatizzati al mondo. Nel 2008 la Posta ha concentrato le attività di lavorazione delle lettere, precedentemente ripartite in numerose sedi, in un numero ridotto di centri ben serviti e dotati di tecnologie all'avanguardia.

Tenere il passo con i cambiamenti

Con questo progetto di modernizzazione, il più ingente mai realizzato nella sua storia, la Posta ha reagito a suo tempo all'imminente parziale liberalizzazione del mercato delle lettere e alla crescente sostituzione della lettera con mezzi di comunicazione elettronici. Nell'ambito della lavorazione delle lettere continua tutt'oggi a investire nei suoi processi e stabilimenti di produzione per tenere il passo con i cambiamenti in atto nella società e in campo tecnologico e contribuire allo stesso tempo a plasmarli. L'anno scorso ha installato ad esempio nuovi impianti per la preparazione degli invii all'interno dei centri lettere. In aggiunta, grazie alla realizzazione di pedane, le superfici di lavoro del Centro lettere Zurigo-Mülligen sono state riorganizzate in maniera ottimale, in linea con l'attuale flusso di merci e i possibili futuri sviluppi.

Per gli invii di merci di piccole dimensioni: Mix-Mail

Sempre nel Centro lettere Zurigo-Mülligen, la Posta investe anche in un modernissimo impianto che le consentirà di far fronte in modo più rapido e conveniente all'aumento dei volumi registrato negli invii di merci di piccole

dimensioni in seguito al boom dello shopping online. A partire dal 2020, il cosiddetto impianto Mix-Mail garantirà una qualità di lavorazione elevata, oltre a rendere possibile nel medio termine lo sviluppo di ulteriori prestazioni. La Posta continuerà anche in futuro a ottimizzare la lavorazione delle lettere per far sì che i clienti possano sempre beneficiare di un servizio di eccellente qualità.

Riutilizzo

Una nuova vita per i contenitori per lettere

I contenitori per lettere di plastica fanno migliaia e migliaia di giri sui nastri trasportatori degli impianti di spartizione all'interno dei centri lettere e dei centri logistici. Così facendo, nel tempo le superfici di appoggio si rovinano, il che può portare a instabilità e guasti degli impianti tecnici di trasporto. Dal 2017 i contenitori dismessi vengono riciclati. A tal fine si provvede innanzitutto a eliminarne, con grande cura, il fondo: a occuparsene è il personale del laboratorio «alfaset» di La Chaux-de-Fonds, che impiega persone con disabilità. Gli stabili telai in plastica che ne derivano vengono riutilizzati dagli addetti al recapito nei loro giri: montati sui ciclomotori, proteggono gli invii di grande formato, impedendo che si pieghino.



Economia circolare, corporate citizenship



Strategia di Corporate Responsibility

→ pagg. 15-16

Invio di piccole merci

Un'opportunità per la Posta: i pacchetti dalla Cina

Ogni giorno sono decine di migliaia gli invii di piccole merci provenienti dall'Asia trattati presso il Centro lettere Zurigo-Mülligen. Le app dedicate allo shopping come Wish contribuiscono ad alimentare e tenere vivo il boom del commercio online internazionale, e questa è una grande opportunità per la Posta.

Tecnologia, moda e gadget: l'app per lo shopping Wish permette di ordinare qualunque cosa. Grazie ai prezzi d'occasione, la piattaforma per la vendita online è particolarmente popolare tra i giovani. Gran parte della merce offerta viene spedita in Svizzera direttamente dal produttore cinese, con il supporto della filiale di Asendia con base a Hong Kong e di Asendia Switzerland, un centro profitti di PostMail.

Il know-how della Posta per i clienti asiatici

«L'acquisizione di un cliente importante come Wish rappresenta una vera e propria pietra miliare per noi», afferma Marina Bartetzko, responsabile Asendia Switzerland e Deputy CEO Asendia Management. «Il nostro team di Hong Kong offre consulenza a Wish sulle modalità di funzionamento del mercato svizzero e le fornisce assistenza in merito alle direttive doganali nonché nella scelta del servizio adatto». In questo caso si tratta di una soluzione di spedizione Premium della Posta: i codici a barre degli invii di merci di piccole dimensioni vengono scansionati a più riprese al momento dell'impostazione, dell'arrivo all'aeroporto di Zurigo e, infine, del deposito nella cassetta delle lettere dei destinatari, il che garantisce una tracciabilità senza lacune lungo l'intero processo logistico. «In questo modo la Posta crea valore aggiunto e impiega in modo più efficace i collaboratori addetti al recapito. Il trattamento delle merci di piccole dimensioni compensa in modo provvidenziale il calo dei volumi delle lettere».

Garantire qualità ed efficienza

Gli ingenti volumi e le dimensioni degli invii pongono tuttavia una serie di difficoltà alla Posta: i formati non si adattano infatti agli impianti di spartizione, né delle lettere né dei pacchi. Per poter offrire anche in futuro efficienza e qualità, la Posta ha investito pertanto in nuovi impianti di spartizione. «In questo modo ci prepariamo per tempo al futuro», commenta Marina Bartetzko, «perché il boom sembra destinato a protrarsi ancora per lungo tempo». Soltanto nel 2018 il volume degli invii di merci di piccole dimensioni importati dall'Asia è aumentato del 20%. Inoltre, grazie alla decisione dell'Unione postale universale di aumentare gradualmente le indennità per gli invii provenienti dal continente asiatico fino al 2021, già a partire dal 2018 il business correlato è diventato più redditizio.



Attività postali transfrontaliere


Per tutto ciò che concerne i servizi di spedizione e recapito, la Posta svizzera e La Poste francese gestiscono insieme le attività transfrontaliere tramite la joint venture Asendia. PostMail e PostLogistics recapitano tutti gli invii che giungono in Svizzera tramite le filiali Asendia. Asendia Hong Kong è la filiale che sta registrando la crescita più rapida, anche grazie all'acquisizione di Wish nel portafoglio clienti.



Marketing dialogico

Civette di carta alla Stazione ornitologica di Sempach

La Stazione ornitologica di Sempach monitora, studia e cura le specie ornitologiche indigene. Con un mailing creativo, completo di opuscolo e foglio per il fai da te ha riscosso un grande successo e acquisito 5000 nuovi donatori.

—  —
Al giorno d'oggi, per convincere i donatori ci vogliono contenuti pertinenti e messaggi chiari.

Ivo Feller

Consulente per il marketing dialogico

Chi potrebbe resistere a questo sguardo? Una civetta con grandi occhi rotondi ha toccato il cuore dei destinatari di un mailing della Stazione ornitologica di Sempach. L'uccello figurava su un opuscolo munito di polizza di versamento spedito nella primavera del 2018 a 1,5 milioni di economie domestiche in tutta la Svizzera tedesca. Una pagina web creata per l'occasione conteneva un video con le istruzioni per realizzare un origami a forma di civetta utilizzando il foglio per il fai da te. Le famiglie che si sono presentate al Centro visitatori della Stazione ornitologica con la civetta preparata hanno ricevuto una bibita gratis per i bambini. In questo modo, oltre a nuovi finanziatori, i mittenti speravano infatti di aumentare anche il numero di visitatori.

Approccio emotivo con un mailing cartaceo

Il mailing è stato un vero successo. «Con un tasso di riscontro di quasi lo 0,4%, abbiamo ottenuto oltre 5000 nuove donazioni», afferma Matthias Kestenholz, responsabile Marketing e vicedirettore dell'istituto della Stazione ornitologica. «Siamo molto soddisfatti e speriamo che i nuovi benefattori rimangano fedeli a lungo». Fondazione privata di pubblica utilità, la

Stazione ornitologica, fondata nel 1924 e con oltre 100 collaboratori, dipende infatti dalle donazioni.

«Perché un'organizzazione per la protezione degli animali riesca al giorno d'oggi ad attirare l'attenzione dell'opinione pubblica e a convincere la gente a fare donazioni ci vogliono contenuti pertinenti e messaggi chiari», così spiega il successo del mailing cartaceo il consulente per il marketing dialogico Ivo Feller. «Inoltre, chi regala ai destinatari del mailing un'esperienza emotiva positiva già al momento dell'apertura della busta, ne ottiene il favore fin dai primi istanti».

RoboPen: il robot per la scrittura manuale

Scritto a mano come per magia

Inviti ad anniversari, biglietti di ringraziamento, inserti pubblicitari allegati ai pacchi: le scritte apposte a macchina con il robot per la scrittura manuale RoboPen della Posta sembrano veramente realizzate a mano, come per magia. La pressione della penna visibile sulla carta e le leggere variazioni delle lettere assicurano un carattere tipografico autentico. È possibile scegliere fra tutta una serie di calligrafie. Su richiesta la Posta digitalizza anche la propria. I vantaggi per i clienti? «Una lettera o una cartolina scritta a mano fa presa sui destinatari a livello emotivo», spiega il manager prodotti Jörg P. Maier, «anche quando, contestualizzando il contenuto, si rendono subito conto che si tratta di un mailing creato a macchina». I tassi di riscontro sono fino a dieci volte superiori a quelli dei tradizionali mailing cartacei o online. La produzione ricercata e la bellezza della calligrafia, infatti, danno l'idea di un'alta qualità.

Spedizioni a impatto climatico zero

Le attività di spartizione e di trasporto di lettere, pacchi e merci generano emissioni di CO₂. L'invio «pro clima» consente di compensare queste emissioni. A tal fine, clienti commerciali e privati pagano per ogni invio un supplemento di pochi centesimi, un contributo che la Posta investe in progetti di grande pregio per la tutela del clima in Svizzera e all'estero. Inoltre la Posta spedisce a impatto climatico zero tutte le lettere per la Svizzera e gli invii PromoPost, facendosi carico dei corrispondenti supplementi. L'azienda si avvale infine dell'invio «pro clima» anche per tutti i propri invii.


Klima ed energia

 Strategia di Corporate
 Responsibility → pagg. 15-16

Servizi lungo il giro di recapito

Far ritirare l'usato in tutta semplicità

Ogni giorno la Posta raggiunge oltre quattro milioni di economie domestiche. Nel farlo, prende in carico anche altri compiti in collaborazione con aziende partner. Nell'ambito di una serie di progetti pilota, nel 2018 il personale di recapito ha raccolto ad esempio le merci donate dai privati a favore dell'Esercito della Salvezza brocki.ch.

Il cappotto invernale ormai troppo stretto, i caschi da sci dei bambini, le stoviglie inutilizzate: nel 2018 la Posta ha preso in consegna direttamente sulla porta di casa merci come queste nell'ambito di una serie di progetti pilota svolti in collaborazione con l'Esercito della Salvezza brocki.ch. Durante tali progetti, di volta in volta diverse migliaia di economie domestiche residenti nella zona d'attribuzione delle filiali Brocki di Berna o Zurigo hanno ricevuto delle borse da riempire e da depositare successivamente accanto alla cassetta delle lettere. I collaboratori della Posta hanno poi effettuato il trasporto nell'ufficio di recapito, dove brocki.ch ha provveduto al ritiro.

Tassi di riscontro soddisfacenti

«Combinare il processo logistico con il giro di recapito si è rivelata una soluzione vincente e ci ha permesso di registrare tassi di riscontro

soddisfacenti», afferma Geneviève Wüthrich, responsabile Ultimo miglio e Business Solutions. «I nostri postini e le nostre postine busano alla porta di oltre quattro milioni di economie domestiche in tutta la Svizzera sei giorni su sette. Il fatto che, durante lo svolgimento della propria attività di base, eseguano anche compiti adatti per conto di terzi non ha senso soltanto da un punto di vista economico, ma anche ecologico».

In collaborazione con partner, la Posta sviluppa continuamente servizi pratici finalizzati a semplificare la vita quotidiana dei clienti. È ormai una realtà consolidata, ad esempio, il servizio che consente ai clienti di depositare in tutta semplicità le capsule Nespresso usate nella cassetta delle lettere: il sacchetto di plastica che le contiene sarà infatti ritirato dal postino.

Uso sostenibile dei prodotti tessili

Una seconda vita per gli abiti postali

T-shirt, giacca, gonna o pantaloni: i collaboratori di PostMail, RetePostale, PostLogistics e AutoPostale hanno la possibilità di consegnare i propri abiti postali smessi (scarpe comprese) in buono stato perché possa essere data loro una "seconda vita" secondo i principi dell'economia circolare.

Insieme alla Croce Rossa Svizzera di Berna-Mittelland, la Posta recupera ogni anno circa 15 tonnellate di abiti da lavoro usati, suddividendoli in base allo stato e privandoli del logo per ragioni di protezione dei marchi. Gli indu-

menti quasi nuovi vengono venduti nei negozi di seconda mano «La Trouvaille». Quelli con piccoli difetti, invece, vengono consegnati ad esempio all'Aiuto Svizzero alla Montagna tramite Tell-Tex e le famiglie di contadini di montagna li ricevono gratuitamente.

Insieme alle FFS e Armasuisse, la Posta sta avviando attualmente una prova di vestibilità con abiti realizzati in tessuti biodegradabili: anziché finire nei rifiuti, camicie e camicette si trasformeranno in humus nel giro di pochi mesi.



L'addetta al recapito ritira le borse Brocki piene durante il suo giro ordinario.



Economia circolare

Strategia di Corporate Responsibility → pagg. 15-16



Acquisti, economia circolare

Strategia di Corporate Responsibility → pagg. 15-16

PostLogistics

Pacchi, soluzioni logistiche e digital commerce

Operatore leader nel settore della logistica, la Posta offre ai suoi clienti un servizio a tutto tondo, dalla semplice spedizione di pacchi al trasporto di collettame, fino alle soluzioni logistiche complesse a livello nazionale e internazionale. Le soluzioni per il commercio digitale completano l'offerta.

Risultato PostLogistics

1678

mln di CHF
Ricavi d'esercizio

145

mln di CHF
Risultato d'esercizio

138

mln
Pacchi

5400

impiegati a tempo pieno
Organico

Il 97,7%

è recapitato puntualmente
Pacchi Economy

Il 97,2%

è recapitato puntualmente
Pacchi Priority

Nel 2018 PostLogistics ha conseguito un risultato d'esercizio pari a 145 milioni di franchi, 26 milioni in più rispetto all'anno precedente. A consentire tale aumento sono stati principalmente l'incremento del 6,7% dei volumi di pacchi, una rettifica del valore di investimenti effettuata nel corso dell'anno

precedente e locazioni e ammortamenti più bassi. I ricavi d'esercizio sono saliti di 59 milioni di franchi, attestandosi a 1678 milioni. Rispetto all'anno precedente, i costi d'esercizio sono cresciuti di 33 milioni di franchi, attestandosi a 1533 milioni.



La logistica internazionale è avvincente: dall'A come accettazione alla Z come zona franca.

Martina Liebi

Impiegata specializzata Trasporti internazionali, PostLogistics, Dintikon

«Organizzare i trasporti di merci in tutta Europa, calcolare i preventivi, controllare le spese doganali e gli importi IVA: nel mio lavoro bisogna essere precisi e versatili. E avere anche i nervi saldi nei momenti di grande stress!»



Intervista

«Abbiamo tutte le carte in regola per affrontare le sfide future»

Il volume di pacchi è in crescita da anni. Cosa significa tutto questo per la Posta e in che modo l'unità del gruppo gestisce le sfide che ne derivano? L'abbiamo chiesto a Dieter Bambauer, responsabile PostLogistics.

i

La blockchain attesta il mantenimento della temperatura

I medicinali devono essere trasportati spesso in un determinato range di temperatura. In un progetto innovativo la Posta dota gli invii di un apposito registratore che rileva costantemente la temperatura all'interno del contenitore. Quando il personale di recapito scansiona l'invio, l'andamento della temperatura viene letto tramite bluetooth e trasmesso al mittente che può verificare se la temperatura è stata mantenuta. Per la registrazione dei dati la Posta si affida alla tecnologia blockchain che risulta essere particolarmente sicura e affidabile in quanto le informazioni contenute non possono essere modificate con effetto retroattivo. La Posta sviluppa e testa il monitoraggio termico insieme a Modum.io, una startup svizzera.

Signor Bambauer, ogni anno vengono spediti sempre più pacchi. Questa tendenza è destinata a durare?

Prevediamo che il commercio online – e di conseguenza il volume di pacchi – continuerà a crescere. Al tempo stesso prosegue la tendenza da parte dei clienti a voler ricevere le ordinazioni sempre più velocemente, il che farà aumentare in modo esponenziale la domanda di prestazioni Premium.

Cosa rappresenta l'aumento dei pacchi per la Posta?

Un'opportunità e, al tempo stesso, una sfida ad agire in un mercato in crescita dove possiamo misurare la nostra eccellenza in un contesto difficile. La sfida logistica consiste nel riuscire a recapitare anche in futuro volumi di pacchi crescenti, molto volatili, garantendo la stessa qualità elevata di sempre. Pertanto costruiamo altri centri pacchi regionali investendo oltre 150 milioni di franchi. Oltre a ciò servono però anche progetti lungimiranti come Cargo Sous Terrain, a cui la Posta collabora. Quest'ultimo permetterà in futuro di trasportare pacchi e collettame sotto terra in tutta la Svizzera. Nel 2030 la prima tratta parziale collegherà l'area di Härkingen/Niederbipp a Zurigo.

Il boom dei pacchi attira anche nuovi concorrenti. Come reagisce la Posta a questa sfida?

La concorrenza è da sempre un indice importante nella valutazione della nostra efficienza. La nostra azienda detiene da anni una quota del mercato dei pacchi vicina all'80% grazie a un orientamento assoluto alla qualità e ai clienti e alla strategia dello sviluppo continuo dei nostri servizi, anche con l'impiego delle tecnologie più innovative. Abbiamo quindi tutte le carte in regola per affrontare le sfide future.



Dieter Bambauer
Responsabile PostLogistics e membro della Direzione del gruppo

Logistica cittadina

Il futuro comincia da qui

Più gente, più traffico, più merci: strade e marciapiedi sono sempre più congestionati. Per questo la Posta sperimenta nuove idee di logistica cittadina.

In Svizzera ci sono sempre più merci e persone che circolano su uno spazio molto ridotto, anche a causa della crescita demografica e del boom dello shopping online. Al tempo stesso cresce l'esigenza dei clienti di ricevere gli invii sempre più in fretta. La Posta raccoglie queste sfide elaborando nuove strategie, come l'acquisizione della partecipazione di maggioranza nella startup «notime». Grazie a un software sviluppato appositamente, «notime» consegna la merce ordinata nell'arco di poche ore tramite corrieri in bicicletta, affermandosi come leader di mercato in Svizzera. Insieme alla startup, la Posta ha testato a Zurigo un metodo per accoppiare le consegne e recapitarle sull'ultimo miglio rispettando l'ambiente: un veicolo elettrico trasporta i pacchi dalla base di distribuzione a un cosiddetto micro-hub, ovvero un luogo di trasbordo da cui i corrieri in bici procedono alla consegna alle economie domestiche.

La Posta adotta altre soluzioni per i trasporti speciali: da marzo 2017 a Lugano utilizza i



droni per trasportare i campioni di laboratorio tra gli ospedali e nella primavera 2018 ha sperimentato una nuova rotta a Zurigo e Berna. Il recapito tradizionale dei pacchi non verrà tuttavia sostituito dai droni: con 138 milioni di pacchi all'anno i nostri fattorini sono più efficienti.



Clima ed energia

Strategia di Corporate Responsibility → pagg. 15-16

Logistica di cantiere

Perché tutto funzioni in modo impeccabile

Appartamenti, uffici, capannoni: ogni giorno in Svizzera sorgono nuovi edifici. È soprattutto nei grandi cantieri con carenza di spazio che i processi logistici giocano un ruolo decisivo: cosa viene consegnato e smaltito? E dove? Come viene regolato l'accesso al cantiere? In veste di operatore logistico, la Posta è in primissima linea all'interno dell'area «Aglaya» di Rotkreuz dove sorgerà il primo «bosco verticale» della Svizzera con 85 appartamenti. In

collaborazione con il partner Amberg Loglay, la Posta mette a disposizione un tool logistico, il personale di cantiere e la relativa attrezzatura per garantire l'impiego puntuale di materiali e lavoratori. L'azienda punta inoltre su proprie creazioni come un tool software per la gestione di montacarichi, gru ed elevatori a forca.



Centri pacchi regionali

Vie più dirette per i pacchi

La Posta pone le basi per il futuro della lavorazione dei pacchi investendo più di 150 milioni di franchi nella costruzione di tre nuovi centri pacchi regionali da qui al 2020 e rispondendo così al boom degli invii e alla crescente richiesta di spedizioni veloci.

Più efficienza energetica

Per i nuovi edifici e per le ristrutturazioni la Posta si affida allo standard edilizio globale sostenibile «Sistema DGNB Svizzera». Di norma per le nuove costruzioni e la sostituzione degli impianti per la produzione di calore rinuncia all'utilizzo di combustibili fossili, il cui rimpiazzo viene in parte accelerato per ragioni di carattere ambientale. La Posta, inoltre, usa sempre di più i LED: PostLogistics sta vagliando la possibilità di sostituire l'illuminazione esistente delle basi di distribuzione con luci a LED dotate di comandi basati sulla luce diurna e sulla presenza.



Clima ed energia
Strategia di Corporate
Responsibility
→ pagg. 15-16

Il commercio online cresce rapidamente e con esso anche il volume di pacchi: i colli recapitati dalla Posta, che nel 2008 erano 104 milioni, sono balzati a 138 milioni nel 2018 e la tendenza è al rialzo. Nel contempo, da alcuni anni la quota di pacchi consegnati entro il giorno successivo (Priority) è notevolmente in aumento. La Posta ha riconosciuto tempestivamente questi sviluppi e, già tra il 2014 e il 2016, ha ampliato i tre grandi centri pacchi Daillens (VD), Härkingen (SO) e Frauenfeld (TG). Il conseguente aumento del 25% della capacità di spartizione consentirà di gestire i volumi in crescita fino al 2020.

Vie più dirette

Per la crescita attesa dopo il 2020 la Posta compie un ulteriore passo avanti e costruisce tre nuovi centri pacchi regionali in Ticino (Cadenazzo), nel Vallese (Vétroz) e nei Grigioni (Untervaz), collegati tra loro e con i grandi centri pacchi, che dovranno sgravare a partire dal 2020, attraverso una rete di trasporto diretta. Diversamente da oggi, in futuro i pacchi impostati in una determinata regione

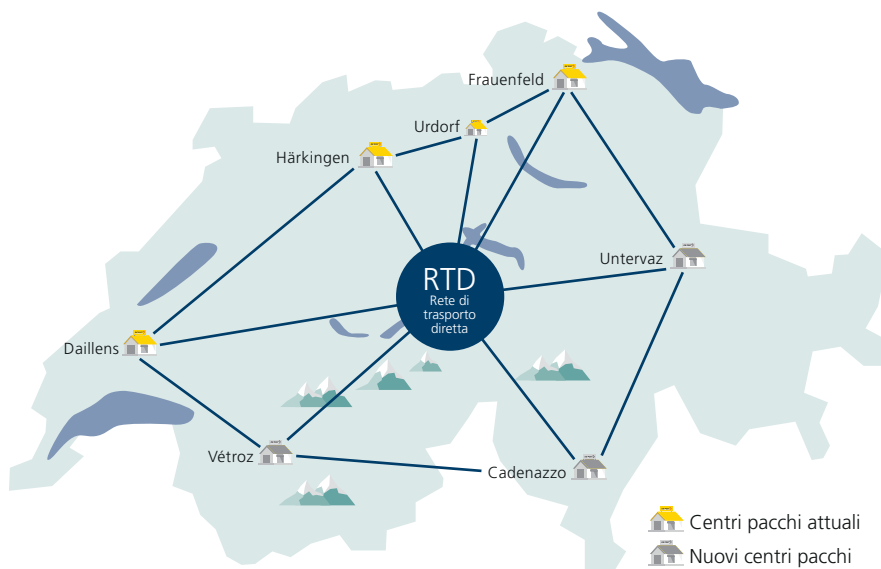
da recapitare a destinatari nella stessa regione non dovranno più essere avviati attraverso i grandi centri pacchi, ma saranno smistati nella regione stessa. Grazie alle vie di trasporto più brevi i clienti commerciali potranno impostare i pacchi più tardi e l'infrastruttura della Svizzera sarà alleggerita.

Valore aggiunto per le regioni

Con il parziale spostamento della logistica dei pacchi la Posta assicura posti di lavoro nelle regioni e contribuisce all'aumento del valore aggiunto. Inoltre punta sulla sostenibilità, dotando tutti i nuovi centri di impianti fotovoltaici. Nei prossimi anni potrebbero seguire ulteriori centri in altre regioni; la decisione in merito, però, non è stata ancora presa.



Clima ed energia
Strategia di Corporate Responsibility
→ pagg. 15-16



Dal 2020 i nuovi centri pacchi regionali di Cadenazzo, Vétroz e Untervaz sgravano i tre centri esistenti di Härkingen, Daillens e Frauenfeld.



E-commerce

Soluzioni logistiche da un unico operatore

Vestiti per neonati, mobili, stoviglie e naturalmente caffè: sono questi alcuni degli articoli che si possono ordinare online da Tchibo, a cui la Posta offre servizi che spaziano dalla spedizione e lo sdoganamento alla gestione degli invii di ritorno.

Con lo slogan «Ogni settimana un nuovo mondo» tchibo.ch accende la voglia di shopping. Con pochi clic del mouse sul portale si ordinano impermeabili, cesti della biancheria o luci per il giardino che dalla Germania vengono consegnati in Svizzera nell'arco di qualche giorno. La Posta si occupa del recapito dei pacchi, ma non solo. «Evadiamo tutti i processi legati allo sdoganamento e all'import/export, sia per la consegna in Svizzera sia per la gestione degli invii di ritorno», spiega Thomas Merz, key account manager presso PostLogistics.

Perché cosa succede se i pantaloni ordinati sono troppo stretti o se l'articolo non piace? Anche qui entra in gioco la Posta, il cui personale qualificato del centro logistico di Pfungen scansiona e apre i pacchi dotati di un'etichetta per il rinvio controllandone il contenuto ed eliminando cartoni e articoli difettosi. Quando possibile, gli invii di ritorno privi di difetti vengono caricati su autocarri usati per il trasporto dei nuovi prodotti in Svizzera e riportati in Germania. La Posta lavora costantemente ai suoi processi per ottimizzare i viaggi dal punto di vista ecologico ed economico.

Servizio di montaggio: una vera comodità

È ovvio che chi desidera acquistare un divano-letto ad angolo non può prenderlo sotto braccio e portarselo a casa. Soprattutto se può farlo consegnare direttamente in salotto dalla Posta quando preferisce! Questo servizio di montaggio è sempre più richiesto. All'occorrenza il personale della Posta può così montare armadi, consegnare, disimballare e programmare televisori o collegare lavatrici. I commercianti non necessitano di un parco veicoli proprio né di personale extra e i destinatari della merce godono della comodità del servizio.

Consegna notturna alle filiali

«Con le sue soluzioni versatili, affidabili e centralizzate, la Posta ci offre un vero valore aggiunto», afferma Jürg Bodenmann, direttore di Tchibo (Svizzera) SA, «consentendoci di concentrarci ogni settimana sull'allestimento di una nuova selezione di articoli da proporre», che la Posta distribuisce con i suoi autocarri anche nelle filiali Tchibo e negli shop in shop di Coop, Spar e Volg. Il tutto di notte, in modo che la merce possa essere preparata prima dell'apertura, invitando all'acquisto anche in negozio.



Regolamentazione della vendita per corrispondenza 2019

Dal 2019 anche le ditte di vendita per corrispondenza estere saranno soggette all'IVA se il fatturato annuo degli invii di piccole dimensioni per clienti svizzeri supererà i 100'000 franchi. Le aziende dovranno registrarsi presso l'Amministrazione federale delle contribuzioni (AFC) e presso la Posta, che si occuperà dello sdoganamento e della fatturazione a norma di legge così come del recapito dei documenti e giustificativi corretti alle parti interessate. La Posta ha adeguato i sistemi in uso d'intesa con le autorità competenti.

RetePostale

Molteplici punti di accesso: a casa, in viaggio, online

Sulla porta di casa, in viaggio, online: la Posta vuole essere dove sono i suoi clienti e offrire, oggi e domani, il miglior servizio universale possibile per tutte le regioni e generazioni. Entro il 2020 amplierà la sua rete superando i 4200 punti di accesso, ad esempio con nuovi punti di servizio, punti clienti commerciali e sportelli automatici My Post 24. Le filiali gestite in proprio vengono gradualmente ammodernate e rinnovate.

Risultato RetePostale

1045

mln di CHF
Ricavi d'esercizio

-94

mln di CHF
Risultato d'esercizio

3903

quantità
Punti di accesso

4753

impieghi a tempo pieno
Organico

Lo sviluppo della rete, il costante adeguamento delle risorse all'andamento dei volumi e gli aumenti dell'efficienza hanno permesso a RetePostale di migliorare il risultato d'esercizio di 65 milioni di franchi portandolo a -94 milioni. I ricavi d'esercizio sono invece diminuiti di 57 milioni di franchi rispetto all'anno precedente, attestandosi a 1045 milio-

ni. La contrazione riflette l'ulteriore netto calo delle operazioni allo sportello e con loro dei volumi delle lettere (-2%) e del traffico dei pagamenti (-6%). Anche il fatturato dei beni commerciali nelle filiali è diminuito: il calo, dovuto alla riorganizzazione dell'assortimento, è di 36 milioni.



Grazie al nuovo concetto di filiale siamo molto più vicini ai clienti.

Alessandra Spina
Responsabile Filiale Ecublens

«All'interno dell'area self-service testiamo nuove offerte, mentre al bancone per la consulenza spieghiamo ai clienti come utilizzare le offerte digitali della Posta. È un compito che svolgo con piacere e che mi diverte.»





Sviluppo della rete

«La ristrutturazione sta ottenendo l'effetto auspicato»

Nell'ottobre del 2016 la Posta ha annunciato che entro il 2020 la rete postale si sarebbe arricchita di 400 nuovi punti di accesso e, contemporaneamente, che il numero delle filiali gestite in proprio sarebbe stato ridotto. Thomas Baur, responsabile RetePostale, stila un bilancio a metà di questo percorso.

2139

filiali vengono gestite complessivamente dalla Posta: 1078 in proprio e 1061 in partenariato.

423

punti di servizio come gli sportelli automatici My Post 24 o i punti clienti commerciali sono a disposizione dei clienti in tutta la Svizzera.

1341

località sono coperte dal **servizio a domicilio**.

Signor Baur, nell'autunno 2016 avete comunicato i vostri progetti di ristrutturazione della rete fino al 2020, promettendo di portare ad almeno 4200 il numero dei punti di accesso. Dove siete arrivati oggi in questo percorso?

I risultati raggiunti finora sono incoraggianti: siamo sulla strada giusta e raggiungeremo l'obiettivo. A maggio 2018 abbiamo inaugurato la millesima filiale in partenariato; attualmente se ne contano 1061. Ma siamo ancora a metà dell'opera: nei prossimi due anni si aggiungeranno circa 300 nuove sedi di questo tipo.

Non avete promesso solo trasparenza, ma anche dialogo...

Abbiamo condotto un dialogo aperto e continuativo con la popolazione e le autorità, individuando le esigenze di Cantoni, regioni e Comuni in oltre 550 colloqui. Sapendo che la ristrutturazione della rete postale è un tema sensibile, soprattutto nelle regioni periferiche, dal 2016 abbiamo organizzato più di 270 eventi informativi per la cittadinanza.

Quali sono i vantaggi di questo confronto per i vostri interlocutori?

Innanzitutto il fatto di poter partecipare alla ricerca delle soluzioni. Affrontiamo i colloqui senza escludere a priori nessun risultato, senza avere piani già definiti. Nessuna filiale viene soppressa senza essere sostituita, ma viene

offerta sempre un'alternativa per assicurare la presenza della Posta laddove la gente vive e lavora. Oltre l'80% delle trasformazioni eseguite finora è stato attuato d'intesa con le autorità locali.

Il numero delle filiali gestite in proprio scende a 800-900, ma la Posta parla comunque di un ampliamento della rete.

Non è un controsenso?

Assolutamente no. La rete postale è costituita da un mix di punti di accesso di cui le filiali gestite in proprio costituiscono la colonna portante. Anche le filiali in partenariato, ormai collaudate, ne fanno parte. Nel complesso in futuro disporremo di più filiali, a cui si aggiungono il servizio a domicilio e altri punti di servizio come gli sportelli automatici My Post 24. In totale ci saranno quindi 4200 punti di accesso nel 2020, contro i 3800 del 2016. Mese per mese ci avviciniamo sempre di più ai nostri clienti.

Una filiale in partenariato, però, non sostituisce in tutto e per tutto la filiale gestita in proprio...

Una filiale in partenariato può fornire il 97% dei servizi postali, con poche eccezioni, tra cui i versamenti in contanti, non consentiti dalla Legge sul riciclaggio di denaro. Grazie alla possibilità di eseguire queste transazioni sulla porta di casa con il personale di recapito abbiamo colmato anche questa lacuna.



Riscontrate un miglioramento economico grazie alla ristrutturazione?

La ristrutturazione sta ottenendo l'effetto desiderato: come auspicato, il deficit all'interno della rete postale si è stabilizzato, calando addirittura di 65 milioni di franchi. Ciò dimostra che siamo sulla strada giusta. Come in precedenza, infatti, non puntiamo al pareggio di bilancio, ma a riuscire anche in futuro ad autofinanziare il servizio universale senza l'ausilio di sussidi.



Thomas Baur
Responsabile RetePostale e membro della Direzione del gruppo

Punti di servizio


Impostare e ritirare i pacchi nelle filiali Migros

A breve i clienti potranno impostare e ritirare i pacchi in numerose filiali Migros. Dal 2019 la Posta e la Migros allestiranno insieme circa 400 punti di servizio a tale scopo. Grazie a questa partnership strategica la Posta intende avvicinarsi ancora di più ai clienti: «Con i nuovi punti di servizio Migros e l'ampliamento della rete degli sportelli automatici My Post 24 creeremo nuovi punti di accesso a misura di utente», spiega Ueli Lüdi, responsabile Gestione della rete. I nuovi punti di servizio serviranno, inoltre, a far fronte al crescente volume di pacchi.

Clienti commerciali PMI

Assistenza mirata alle PMI

Per offrire un'assistenza ancor più mirata ed efficiente ai clienti commerciali PMI, nel 2018 la Posta ha introdotto una nuova organizzazione di vendita. Il primo punto di contatto è il «Contact Center PMI», il cui personale risponde alle richieste dei clienti per telefono e e-mail. I venditori della Posta elaborano il mercato anche attivamente attraverso i canali telefonici e digitali. Inoltre, un team di specialisti valuta i dati esistenti dei clienti per offrire, su tale base, soluzioni su misura alle PMI. Anche le offerte self-service digitali per queste ultime vengono ampliate.

—  —
Siamo più vicini ai clienti e garantiamo più comodità e praticità.

Ueli Lüdi
Responsabile Gestione della rete

Filiali gestite in proprio

Le filiali restano centrali

La Posta intende offrire ai clienti un'assistenza sempre più personalizzata all'interno delle filiali gestite in proprio. A tale scopo nei prossimi quattro anni avvierà una prima fase di ampliamento che prevederà la riorganizzazione, la ristrutturazione e il rinnovo parziale o totale di circa 300 sedi.

i

Nuove offerte, semplici e pratiche

D'ora in poi i clienti potranno ordinare estratti del registro delle esecuzioni agli sportelli di tutte le filiali gestite in proprio. In nove sedi selezionate la Posta sta testando, inoltre, una soluzione self-service per il pagamento di fatture con la PostFinance Card o con carta di debito. Per semplificare l'impostazione dei pacchi preaffrancati l'azienda sta sperimentando anche un'apposita buca posta nell'area self-service della filiale.

Le tendenze sociali, come la crescente digitalizzazione e una clientela sempre più mobile, si avvertono anche all'interno delle filiali. La Posta ha scelto chiaramente di puntare su una rete di filiali gestite in proprio che sviluppa pertanto in modo coerente, con l'obiettivo di adeguarsi alle mutate abitudini dei clienti e di soddisfare le esigenze quotidiane di questi ultimi con le offerte e i servizi digitali proposti.

«Il contatto personale con i clienti è e rimane il punto di forza della Posta e in particolare delle filiali gestite in proprio», afferma Thomas Baur, responsabile RetePostale. «Per questo nelle nostre filiali intendiamo creare un ambiente più accogliente per i colloqui e più consono allo svolgimento delle attività di consulenza». In un mondo sempre più digitalizzato i contatti personali acquistano sempre più valore e servono a orientare soprattutto coloro che da soli non riescono a raccapezzarsi con le nuove possibilità offerte. «Le filiali sono per noi il luogo in cui offrire ai clienti soluzioni sia fisiche sia digitali e dove poter mostrare attraverso il nostro personale qualificato la varietà di servizi e prodotti della Posta», afferma Baur.

Aperte, luminose e accoglienti

Per poter offrire ai clienti una consulenza ottimale, le filiali vengono rinnovate e modernizzate. Alcune vengono ristrutturate completamente, altre solo in parte, rinnovate e ottimizzate dal punto di vista energetico. Gli sportelli, perlopiù aperti, vengono affiancati da un bancone per la consulenza, da un'area self-service e informativa completa e da diversi settori tematici.

Al bancone per la consulenza i collaboratori illustrano i prodotti e mostrano ai clienti come effettuare le operazioni postali in modo efficiente anche al di fuori degli orari di apertura della filiale, 24 ore su 24, con l'app mobile, su internet o allo sportello automatico My Post 24.

Nell'area self-service i clienti possono effettuare rapidamente le operazioni postali, mentre nei vari settori tematici possono ricevere informazioni interessanti sui diversi servizi della Posta. In alcune filiali ristrutturate di ultima generazione i clienti più piccoli possono intrattenersi in un angolo giochi con la Posta dei





Aiutiamo i nostri clienti a orientarsi nel mondo digitale.

Thomas Baur

Responsabile RetePostale e membro della Direzione del gruppo

bambini, creata dall'istituzione sociale Argo, mentre i genitori fruiscono di una consulenza sulle offerte postali.

Un impegno chiaro

La Posta ha testato il nuovo concetto d'immagine delle filiali gestite in proprio nel 2017 a Interlaken e da allora lo ha ottimizzato e attuato in altre località. Da qui al 2022 è previsto l'ammodernamento di altre 300 sedi circa. A tale scopo la Posta investirà circa 40 milioni di franchi, lanciando un chiaro messaggio: anche in futuro le filiali gestite autonomamente resteranno centrali.



Corporate citizenship

Strategia di Corporate Responsibility
→ pagg. 15-16

Filatelia

Francobolli: valore aggiunto per progetti culturali e sociali



In occasione del 100° anniversario della fondazione di Pro Senectute, la Posta ha emesso un francobollo speciale con supplemento per onorare l'impegno dell'organizzazione. Il dentello illustra il dialogo tra giovani e anziani e raffigura lo scambio di ricordi, valori ed esperienze attraverso simboli.

Questo è solo uno dei tanti esempi di come fare del bene attraverso la vendita di supplementi: tramite l'emissione di questi dentelli la Posta sostiene direttamente organizzazioni con un background culturale o sociale come Pro Juventute e Pro Patria. Gli importi apparentemente piccoli sono estremamente preziosi per istituzioni e progetti, come ad es. per programmi di scambio linguistico per i giovani, per il circo per bambini Robinson o per Limita, il Servizio specializzato per la prevenzione degli abusi sessuali su individui con disabilità. Nel 2018 è stata supportata anche l'Associazione Swiss Music Archives che intende preservare e rendere accessibile al pubblico il patrimonio culturale popolare svizzero.



Corporate citizenship

Strategia di Corporate Responsibility
→ pagg. 15-16



Swiss Post Solutions

Gestione documenti e Business Process Outsourcing

Swiss Post Solutions accompagna le imprese nel loro percorso di trasformazione digitale: con soluzioni per l'outsourcing di interi processi aziendali, servizi innovativi nella gestione dei documenti e tecnologie all'avanguardia per una comunicazione elettronica sicura ed efficiente. Gli oltre 7000 collaboratori nonché partner specializzati assistono i clienti in quasi tutti i settori. In oltre 20 paesi.

Risultato Swiss Post Solutions

583mln di CHF
Ricavi d'esercizio**31**mln di CHF
Risultato d'esercizio**6789**impieghi a tempo pieno
Organico

Nel 2018 Swiss Post Solutions ha conseguito un risultato d'esercizio pari a 31 milioni di franchi, superando di 6 milioni il risultato dell'anno precedente e riconfermandosi in crescita per il quinto

anno di fila. I ricavi d'esercizio pari a 583 milioni di franchi hanno superato di 32 milioni l'importo dell'anno precedente. La crescita è stata sostenuta dalle nuove e proficue attività.



**SPS è da sempre
un'azienda svizzera
con vocazione
internazionale. Una
realtà stimolante.**

Hanh Vu


Financial Controller Document Input,
Swiss Post Solutions, Svizzera

«Sono responsabile dell'allestimento
di budget e previsioni, nonché del
controlling per una serie di grandi progetti.
Mi piace lavorare con i numeri e
analizzare a fondo i progetti.»





Jörg Vollmer
Responsabile Swiss Post Solutions e
membro della Direzione del gruppo

—  —
Swiss Post Solutions è giunta a metà strada del periodo strategico rispettando appieno la tabella di marcia.

Intervista

«Assistiamo i nostri clienti affiancandoli nel loro processo di trasformazione digitale»

Nel corso del 2018 Swiss Post Solutions ha ulteriormente consolidato la sua posizione di leadership nella gestione documenti, acquisendo svariati nuovi clienti. Per Jörg Vollmer, responsabile Swiss Post Solutions, il principale fattore di successo è costituito da clienti esigenti e collaboratori motivati.

Signor Vollmer, a che punto si trova oggi l'unità del gruppo prendendo come riferimento gli obiettivi strategici di Swiss Post Solutions?

Siamo giunti a metà strada del periodo strategico rispettando appieno la nostra tabella di marcia. Swiss Post Solutions sta attraversando una fase di rapida crescita con un'interessante redditività, e questo le consente di rafforzare la sua posizione di leadership nella gestione documenti nei mercati target. Nel 2018 siamo riusciti ancora una volta a espandere le nostre attività con i clienti esistenti e ad acquisirne di nuovi. Ciò ci ha permesso di creare una base di partenza eccellente soprattutto nei rami banche, assicurazioni, telecomunicazioni e fornitori di servizi sanitari.

Quali sono a suo parere i principali fattori all'origine di questo successo?

I nostri principali fattori di successo sono i clienti e i collaboratori. In particolare, per quanto riguarda la soddisfazione dei clienti, abbiamo registrato nuovamente valori nettamente al di sopra della media del settore. Alla domanda se ci raccomanderebbero, il 73% dei clienti intervistati ha risposto indicando il punteggio massimo. Ne è riprova la quota di rinnovo dei contratti, che supera il 95%. Ricevere valutazioni così positive da parte dei clienti non sarebbe possibile senza collaboratori motivati e impegnati. Per tre anni di seguito Swiss Post Solutions ha migliorato il proprio punteggio relativo alla soddisfazione del personale e l'azienda ha totalizzato ben 81 punti in relazione all'orientamento alla clientela.

Che ruolo svolgono le nuove tecnologie, considerata la centralità che riveste la trasformazione digitale nella strategia aziendale?

Affianchiamo i clienti nel loro percorso di trasformazione digitale: dall'elaborazione della

comunicazione omnicanale in entrata e in uscita, sia cartacea che digitale, fino allo svolgimento automatizzato dei processi aziendali. In tale contesto le tecnologie assumono un ruolo sempre più importante, ragione per cui impieghiamo già diverse centinaia di specialisti informatici in tutto il mondo. Particolarmente entusiasmante è la combinazione di collaboratori, know-how dei processi e tecnologia per offrire soluzioni e piattaforme standardizzate utilizzabili da un gran numero di clienti.

Può citarci degli esempi concreti?

Nel nostro Service Center Banking eseguiamo le operazioni del traffico dei pagamenti legato ai giustificativi cartacei per conto di 13 banche in Svizzera: si parla di 70 milioni di polizze di versamento che vengono scansionate, lette ed elaborate su una piattaforma con il nostro software e da parte di collaboratori impiegati in maniera flessibile. Un altro esempio è la nostra Payroll Factory in Germania: qui produciamo circa 7 milioni di distinte di paga per numerosi clienti, tutte su un unico sistema e secondo un processo unitario. Stiamo sviluppando secondo questo stesso concetto anche la nostra piattaforma globale per l'elaborazione dei documenti.

Swiss Post Solutions è una storia di successo per la Posta...

Direi proprio di sì. Rispetto all'anno precedente siamo nuovamente riusciti a incrementare del 20% il nostro utile al lordo delle imposte e degli interessi, come pure il fatturato del 7%, grazie a progetti innovativi nella gestione documenti e nel Business Processing. Grazie a questo risultato abbiamo messo a segno il reddito sul fatturato più elevato nel nostro gruppo di riferimento globale e ci troviamo in un'eccellente posizione. Guardo con ottimismo e trepidazione al futuro.



Digitalizzazione

Una soluzione completa per la gestione delle HR

Spese di viaggio, salari, pianificazione del personale e molto altro: con la Payroll Factory, Swiss Post Solutions (SPS) offre alle sezioni del personale un ventaglio di soluzioni che si contraddistinguono per un grado elevato di automazione e standardizzazione.

Nell'era della digitalizzazione emergono non di rado processi del personale poco standardizzati e con numerose interruzioni di sistema. Ne risulta un forte carico di lavoro manuale per i collaboratori: l'assenza di processi HR strutturati si traduce infatti in tempi di elaborazione più lunghi nonché in errori più frequenti.

Da giugno 2018 Swiss Post Solutions offre una soluzione a questi problemi: a seguito dell'acquisizione del comparto di Business Process Outsourcing del fornitore di servizi IT DXC Technology in Germania, Austria e Ungheria, Swiss Post Solutions è infatti in grado di prendere in carico, tramite la Payroll Factory, tutte le operazioni di conteggio dei salari e delle spese di viaggio, nonché l'intera gestione dei documenti.

Meno carico di lavoro e meno rischi

«Questi servizi su misura e queste efficienti soluzioni complete integrano alla perfezione il nostro portafoglio da un punto di vista strategico», afferma Jörg Vollmer, responsabile Swiss Post Solutions. L'unità del gruppo della Posta garantisce ai propri clienti un'elaborazione sicura e flessibile, oltre a procedure altamente automatizzate e standardizzate. Le prestazioni possono essere adattate in base alle esigenze

del singolo cliente. È possibile inoltre integrare ulteriori moduli e servizi nella gestione del personale, fino ad arrivare a un modello di servizio assolutamente completo. «A tal proposito, quello che conta per i clienti è che la soluzione venga costantemente aggiornata», sottolinea Vollmer. «Perciò viene garantito il rispetto dei requisiti legali e i nuovi regolamenti e requisiti di compliance vengono recepiti in modo proattivo. In più investiamo senza sosta in sistemi e tecnologie all'avanguardia».

Tempi di elaborazione più brevi

Queste soluzioni riducono notevolmente il carico di lavoro che grava sulle sezioni del personale. Per i collaboratori, ad esempio, l'impiego di app per dispositivi mobili per il conteggio delle spese di viaggio si traduce in un'elaborazione e un pagamento più veloci delle spese. «Le prestazioni fornite dalla Payroll Factory non si limitano tuttavia ai conteggi dei salari e delle spese di viaggio», fa notare Vollmer. «Offre anche soluzioni per la gestione del tempo, la pianificazione del personale e la gestione delle candidature». Per non parlare, poi, del dossier personale digitale, al quale è possibile accedere in tempo reale da qualsiasi luogo e che viene sempre più utilizzato dalle aziende in sostituzione delle vecchie e ingombranti «scartoffie».

7 mln

di distinte paga e circa mezzo milione di conteggi delle spese di viaggio vengono elaborati ogni anno da Swiss Post Solutions.

500

clienti si affidano ai servizi di Swiss Post Solutions in questo settore.

PostFinance

Pagamenti, risparmio, investimenti, previdenza, finanziamenti

PostFinance è uno dei principali istituti finanziari retail della Svizzera e, come azienda leader nel traffico dei pagamenti, assicura una circolazione quotidiana efficiente dei flussi di denaro. Offerte semplici e comprensibili fanno di PostFinance il partner ideale per tutti i clienti che gestiscono autonomamente le proprie finanze sempre e ovunque. Grazie alla forza del suo marchio, è considerata un operatore di servizi finanziari interessante. Ne traggono vantaggio anche i clienti, in quanto un marchio forte trasmette fiducia, senso di orientamento e sicurezza.

Risultato PostFinance

1704

mln di CHF
Ricavi d'esercizio

220

mln di CHF
Risultato d'esercizio

4503

migliaia
Conti dei clienti

-822

mln di CHF
Andamento dei depositi dei clienti

119

mld di CHF
Ø Patrimonio dei clienti

3333

impieghi a tempo pieno
Organico

Dai 549 milioni dell'anno precedente, il risultato d'esercizio di PostFinance è sceso a 220 milioni. I ricavi d'esercizio sono scesi di 372 milioni di franchi, raggiungendo i 1704 milioni. Il calo è imputabile principalmente alla mancanza dei 109 milioni di franchi di utili una tantum realizzati grazie a vendite di azioni l'anno precedente e all'arretramento

di 155 milioni di proventi da interessi e dividendi, causato dalla situazione attuale del mercato. PostFinance ha avviato diverse misure tese a porre un freno al calo del risultato. La soppressione del divieto di concedere crediti è il fattore centrale per poter garantire a PostFinance redditività e competitività nel lungo periodo.



La digitalizzazione cambia radicalmente il modo in cui comuniciamo con i nostri stakeholder.

Andrea Schweizer

Responsabile Corporate Communication,
PostFinance, Berna

«Sono responsabile della comunicazione
interna e delle pubbliche relazioni
di PostFinance. Ciò che apprezzo
particolarmente è lo scambio con i nostri
numerosi gruppi d'interesse.»





Q&A

Hansruedi König
Responsabile PostFinance

Com'è stato il risultato annuale 2018 di PostFinance?

Abbiamo registrato un netto calo degli utili, imputabile soprattutto ai ricavi sensibilmente inferiori delle operazioni sul differenziale degli interessi e alla mancanza di un effetto straordinario unico rilevato l'anno precedente. Gli interessi tuttora molto bassi e il divieto di concedere crediti ci creano non poche difficoltà.

Ora il Consiglio federale vuole abolire tale divieto. Cosa significa questo per PostFinance?

Si tratta di una decisione di principio che deve essere ancora confermata dal Parlamento. Prima dell'eventuale abolizione del divieto di credito e della relativa ripercussione positiva sul risultato potrebbero passare molti anni.

In che modo cercate di frenare il trend negativo?

Dobbiamo adottare misure impopolari e dolorose come la riduzione dei posti di lavoro e gli aumenti delle commissioni. Nel contempo investiamo nel futuro di PostFinance individuando nuovi settori di attività e ampliando in modo significativo gli investimenti digitali. I clienti risparmiatori devono diventare sempre più clienti investitori.



Investimenti finanziari

Non è mai troppo presto per iniziare a investire

Le offerte di fondi di PostFinance sono una soluzione ideale per chi desidera risparmiare a medio e a lungo termine. In questo modo i privati possono investire importi contenuti senza esporsi a grandi rischi, scegliendo tra circa 50 prodotti che PostFinance controlla regolarmente in modo scrupoloso in collaborazione con partner esterni.

Oggi Marc si gode la sua giornata da papà, guardando con il figlio Leon le foto di quando era piccino e ricordandone la nascita. Già allora Marc si preoccupava di assicurare anche una buona stabilità economica al figlio. Per costituire un certo capitale iniziale da consegnargli quando sarà grande per renderlo autonomo ha scelto di sottoscrivere un piano di risparmio in fondi di PostFinance, su cui versa 100 franchi ogni tre mesi. Non appena compirà 18 anni, Leon potrà utilizzarlo per prendere la patente e anche per farsi un bel viaggio.

Susanne, insegnante sulla quarantina, desidera mantenere il suo standard di vita anche dopo il pensionamento. Da anni versa pertanto l'importo massimo su un conto previdenza 3a. Da poco, però, ha iniziato a riflettere più a fondo sul tema della previdenza per la vecchiaia: il padre è pensionato e discute di molte problematiche finanziarie della terza età con la figlia,

a cui consiglia di investire il capitale di vecchiaia in fondi. «Lì i tuoi soldi potranno lavorare», spiega «e non restare semplicemente dormienti». Susanne decide di investire la giacenza del suo conto 3a in un fondo di previdenza, scegliendo uno dei tre prodotti con diversa ponderazione azionaria offerti da PostFinance.

Questi due esempi dimostrano che per investire non servono né la bacchetta magica né grandi capitali. «Il piano di risparmio in fondi è una buona soluzione per tutti coloro che desiderano costituire un patrimonio a medio-lungo termine accantonando regolarmente denaro», spiega Daniel Mewes, responsabile Investment Solutions di PostFinance. Ma perché proprio i fondi? Un fondo combina diverse azioni, obbligazioni o immobili. Ogni investimento finanziario sottostà a oscillazioni di valore. Investendo nel paniere complessivo formato da diversi titoli la probabilità di perdere i propri risparmi

è nettamente più bassa perché di norma non tutti i titoli perdono il proprio valore contemporaneamente.

In genere con i fondi si ottengono a lungo termine rendimenti migliori rispetto a quelli del conto di risparmio.

Come trovare il prodotto giusto?

L'universo d'investimento racchiude migliaia di fondi. Per i privati avere un quadro generale della situazione e scegliere il prodotto migliore è complesso e porta via molto tempo. Insieme a partner esterni, PostFinance ha eseguito così una preselezione e propone una cinquantina di fondi, sia propri sia emessi da terzi. L'offerta include svariate possibilità d'investimento:

fondi tematici che investono in settori, regioni, sostenibilità, indici, immobili, materie prime, oltre a obbligazioni e prestiti convertibili. Si tiene conto delle diverse esigenze e richieste individuali, a seconda che l'investitore sia più conservativo o propenso al rischio, intenzionato a investire somme più o meno ingenti o più incline a optare per investimenti sostenibili. «Chi sceglie il piano di risparmio in fondi dovrebbe avere un orizzonte d'investimento di almeno cinque anni», spiega Daniel Mewes. Le quote di fondi di PostFinance possono essere sottoscritte e gestite comodamente tramite online banking. Gli interessati possono anche richiedere una consulenza personalizzata in qualsiasi momento. Per prepararsi al meglio è utile definire il profilo investitore personale con l'aiuto di un tool online sul sito web di PostFinance.

Tutte queste riflessioni non portano nulla a Leon, il figlio di Marc, che un giorno potrà però raccogliere i frutti seminati dal padre. Anche Susanne è felice di sapere che in futuro i suoi soldi frutteranno di più di quanto fatto finora e che le consentiranno di concedersi forse qualcosa in più di quanto aveva pensato fino a questo momento.



Azioni, derivati, dividendi

Sul suo sito web PostFinance fornisce molte informazioni utili sul tema degli investimenti sotto forma di testi e contributi video spiegati in modo semplice. I principianti imparano così a evitare di commettere errori di investimento e a riconoscere i termini più importanti in campo finanziario. Ai più esperti, la piattaforma offre conoscenze specialistiche, ad esempio sulla strategia core-satellite o sulle small e mid cap. Chi desidera essere informato regolarmente sugli investimenti può abbonarsi alla newsletter. Chi si sente abbastanza ferrato in materia può sfruttare la semplice possibilità di stipula elettronica della soluzione d'investimento che ritiene più adatta al suo profilo.

Soluzioni d'investimento sostenibili

Investire con coscienza

Commercio equo, protezione dell'ambiente, sostenibilità sociale: sono sempre di più le persone che prestano attenzione a questi criteri negli acquisti e che desiderano anche optare per investimenti sostenibili. Per farlo ci sono due possibilità: acquistare azioni di aziende che puntano sulla sostenibilità oppure investire in fondi che detengono titoli di tali imprese nel proprio portafoglio. Per valutare la sostenibilità delle aziende si ricorre ai cosiddetti criteri ESG, ovvero «criteri ambientali, sociali e di governance» (Environmental, Social, Governance). In concreto si valuta se le imprese investono in energie rinnovabili, se gestiscono

energia e materie prime in modo efficiente e se adottano metodi di produzione sostenibili. In ambito sociale si considerano, tra l'altro, le condizioni di lavoro eque e i diritti del lavoro, ad es. il divieto di lavoro minorile e forzato. A livello di governance i criteri principali sono la prevenzione di tutte le forme di corruzione o la gestione del whistleblowing. Diversi fondi della gamma di PostFinance vengono classificati come sostenibili.



Clima ed energia

Strategia di Corporate Responsibility

→ pagg. 15-16



Grazie a un team motivato e a una pianificazione meticolosa l'introduzione del nuovo sistema è stata un successo.

Beat Jaccottet
Responsabile Business Development

Core banking system

PostFinance getta le basi per il futuro digitale

Interventi di adeguamento di oltre 60 applicazioni e centinaia di interfacce, mesi di simulazioni di decine di migliaia di casi, prove ripetute dell'avvio operativo in modalità 24 ore su 24: a Pasqua 2018 PostFinance ha finalmente introdotto il nuovo sistema di core banking.

Nel 2018 PostFinance ha portato a compimento il progetto più importante di sempre: il rinnovamento del suo sistema di core banking. Così facendo ha compiuto un passo importante in direzione del futuro digitale. Nell'era della digitalizzazione, infatti, lo sviluppo costante dell'infrastruttura informatica è di importanza cruciale per tutte le aziende. È questa la ragione per cui, alcuni anni fa, PostFinance ha deciso di sostituire con un software standard moderno il proprio sistema di core banking che, per quanto valido e ormai collaudato, si apprestava a divenire obsoleto.

L'azienda investe così nella sua capacità di performance e innovazione, creando le premesse per consentire in futuro ai propri clienti di fruire più rapidamente di prodotti e servizi digitali.

Un'operazione a cuore aperto

Per un istituto finanziario, rinnovare il sistema di core banking durante il normale esercizio è paragonabile a subire un'operazione a cuore aperto: tutte le funzioni, infatti, devono continuare a svolgersi senza intoppi e senza che i clienti si rendano conto della migrazione in atto. Per effettuare il passaggio PostFinance

ha scelto il fine settimana di Pasqua 2018 che, oltre a cadere alla fine di un trimestre, offriva ben quattro giorni senza contabilizzazioni – un margine di tempo sufficiente per mettere in funzione la nuova soluzione in modo sicuro, stabile e con le necessarie riserve.

Preparativi minuziosi

L'implementazione del nuovo sistema ha richiesto la modifica di oltre 60 applicazioni e 450 interfacce, oltre alla corretta migrazione di più di un miliardo di set di dati. Per garantire ai clienti di PostFinance un esercizio quanto più possibile efficiente, nei mesi che hanno preceduto la messa in servizio i team responsabili si sono preparati con la massima accuratezza, simulando oltre 50'000 casi di test e testando l'introduzione del sistema per quattro volte con tempistiche reali. Più di 3000 collaboratori sono stati formati sui nuovi sistemi e hanno svolto dei cicli intensivi di esercitazioni orientate alla pratica. La sera del Giovedì Santo è stato il momento di fare sul serio: nei quattro giorni successivi circa 400 collaboratori hanno eseguito 3000 task seguendo una sequenza ben precisa, il tutto 24 ore su 24.

Inoltre, per poter affrontare al meglio anche le prime settimane di esercizio, PostFinance aveva provveduto a istituire un team «Early Life Support» in grado di reagire tempestivamente agli eventuali errori riscontrati dopo la messa in servizio.

Grazie alla meticolosa pianificazione, a un team fortemente motivato, al lavoro professionale svolto da tutte le parti interessate e al chiaro supporto fornito dal top management, a Pasqua 2018 PostFinance è riuscita a realizzare il grande progetto in linea con il budget e nel rispetto delle scadenze. Così facendo, l'istituto bancario ha portato a compimento con assoluto successo il suo più grande progetto di sempre: un risultato di cui PostFinance non può che andare fiera.



Blockchain

Fatturazione intelligente del consumo energetico

PostFinance segue con grande interesse lo sviluppo della blockchain. Insieme a Energie Wasser Bern (ewb), nel 2018 ha avviato il progetto pilota «B4U» basato proprio su questa tecnologia e volto a consentire una fatturazione semplice e intelligente dei consumi.

Con i suoi otto collaboratori, il laboratorio dell'innovazione fondato da PostFinance nel 2015 sviluppa progetti che sostengono la trasformazione digitale, anche al di fuori del core business. La tecnologia blockchain ne costituisce un cardine: come utilizzarla, allora, per modelli di business innovativi? E come impiegarla in modo redditizio per contabilizzare merci e servizi? Qui entra in gioco il progetto pilota sviluppato insieme a Energie Wasser Bern (ewb) «Blockchain for Utility», in breve «B4U», con l'obiettivo di consentire una fatturazione più semplice dei consumi energetici ai clienti, ad es. ai proprietari di case dotate di pannelli solari.

Decentrata, efficiente e sicura

«Finora la corrente veniva fatturata solo attraverso il fornitore di energia centrale», spiega il responsabile di progetto Matthias Egli di PostFinance per illustrarne gli antefatti. «Con la Legge sull'energia entrata in vigore nel 2018 i proprietari di abitazioni dotate di impianti fotovoltaici possono utilizzare direttamente la

corrente autoprodotta e fatturarla ai conduttori. Per eseguire il conteggio in modo efficiente ed economicamente ragionevole serve una procedura automatizzata».

Insieme a ewb, PostFinance ha sviluppato a tale scopo una soluzione semplice efficace: grazie a contatori intelligenti installati nelle abitazioni e collegati alla blockchain, i livelli dei consumi e della produzione sono automaticamente registrati e fatturati di conseguenza. «In questo modo possiamo fornire ai nostri clienti un tool sicuro ed efficiente che inoltre può essere associato al conto PostFinance in tutta semplicità», spiega Matthias Egli.

Scoprire nuovi ambiti di applicazione

Con il progetto pilota «B4U» lanciato nel 2018, PostFinance intende raccogliere esperienze sulle soluzioni di pagamento e fatturazione basate su blockchain e, in caso di esito positivo dei test, cercare nuovi ambiti di applicazione anche al di fuori del settore energetico.



**Nelle
operazioni
bancarie le
innovazioni
sono più
importanti
che mai.**

Matthias Egli
Manager Strategia

Sicurezza online

PostFinance si fa carico dei danni finanziari

Molti clienti di PostFinance eseguono ancora le operazioni bancarie in modo analogico. PostFinance intende ridurre questa percentuale di utenti e traghettarli dal mondo analogico a quello digitale, conseguendo l'obiettivo del «digital banking – semplice e per tutti».

Oltre a numerosi vantaggi ci sono anche ostacoli che trattengono i clienti dal passare all'online banking, come ad es. la paura di

diventare vittime della cybercriminalità. È qui che subentra la nuova promessa sulle prestazioni di PostFinance: come prima banca in Svizzera, l'azienda promette ai clienti di farsi completamente carico dei danni finanziari in e-finance e nella PostFinance App derivanti da phishing o attacchi malware, fino a un valore di 100'000 franchi per sinistro.

AutoPostale

Azienda di trasporto su strada nel traffico regionale viaggiatori

AutoPostale vuole offrire ai propri passeggeri trasporti regionali di alta qualità. Nel farlo, l'azienda s'impegna a riconoscere in anticipo il mutare delle esigenze dei propri clienti e a sviluppare tempestivamente offerte e servizi adeguati.

Risultato AutoPostale

954

mln di CHF
Ricavi d'esercizio

-58

mln di CHF
Risultato d'esercizio

156

mln
Passeggeri Svizzera

120

mln di km
Prestazione annua
Svizzera

2412

quantità
Veicoli

3354

impieghi a tempo pieno
Organico

AutoPostale ha rimborsato alla Confederazione e ai Cantoni i sussidi indebitamente percepiti. Benché una parte consistente dell'ammontare del rimborso sia stata imputata alle riserve di utile al 1° gennaio 2017, i rimborsi gravano anche sul risultato d'esercizio 2018 che è sceso di 77 milioni di franchi, totalizzando -58 milioni. Sul risultato d'esercizio 2018 incidono anche alcune rettifiche

di valore dell'attivo fisso immateriale (20 milioni di franchi) e il pagamento a titolo di transazione concordato per una controversia in Francia (7 milioni). L'aumento di 29 milioni di franchi dei ricavi d'esercizio è riconducibile in primo luogo all'ampliamento dell'offerta e al conseguente incremento delle entrate derivanti dai passeggeri.





Il contatto giornaliero con persone di tutto il mondo è la cosa più bella per me.

Thomas Lüthi

Conducente di AutoPostale,
formatore in azienda e addetto alla formazione
pratica, Oberland bernese

«Oltre a viaggiare ogni giorno sulle strade
dell'Oberland bernese mi piace occuparmi
della formazione dei miei colleghi in materia
di nuovi dispositivi, come quelli per la vendita
di biglietti nella cabina di guida.»





Christian Plüss
Responsabile AutoPostale e membro
della Direzione del gruppo

—  —
**Vogliamo
riconquistare
la fiducia dei
committenti,
della politica e
dei viaggiatori.**

Intervista

«AutoPostale: un marchio che merita grande dedizione»

A novembre 2018 Christian Plüss ha preso le redini di AutoPostale assumendo la responsabilità della più grande azienda di trasporto su strada in Svizzera. Diventa così capo di una storica azienda svizzera che ha appena attraversato un periodo difficile. Un'istantanea.

Signor Plüss, come sono stati i suoi primi mesi da responsabile AutoPostale?

AutoPostale e il suo personale hanno appena attraversato una fase molto difficile. Il danno d'immagine presso il pubblico e all'interno della stessa azienda è palpabile. Tuttavia, finora ho incontrato molti collaboratori che ogni giorno si impegnano con passione affinché il servizio funzioni in modo impeccabile – che sia al volante, presso la sede principale o in seno all'amministrazione nei vari settori. Il loro spiccato orientamento al servizio mi fa molto piacere.

Quali obiettivi aspira a raggiungere insieme ad AutoPostale in questo primo anno?

Vogliamo riconquistare la fiducia dei committenti, della politica e dei viaggiatori: questo è il nostro primo obiettivo. Il requisito perché ciò accada è un'elevata trasparenza all'interno dell'azienda, nei confronti del pubblico e dei committenti e nella collaborazione con gli imprenditori di AutoPostale.

In secondo luogo, vogliamo creare una nuova cultura aziendale basata sulla collaborazione. Per me è importante intrattenere un dialogo aperto che preveda feedback regolari: ecco perché abbiamo lanciato l'iniziativa #EnRoute, che ci porta in tutti i settori per avviare il dialogo con i collaboratori. Allo stesso modo, è mia intenzione intensificare il contatto con i committenti.

Il terzo obiettivo riguarda le offerte. Un esempio: nel 2019 saranno messe a concorso le linee nel Cantone del Giura, con un volume delle commesse di oltre 20 milioni di franchi. Con una buona qualità, prezzi concorrenziali e una trasparenza ineccepibile siamo intenzionati a sfruttare in modo ottimale il nostro vantaggio e a convincere i committenti. Faremo tutto il possibile per preservare la nostra posizione di mercato nel traffico regionale viaggiatori e per crescere ulteriormente in singoli settori.

Si tratta di obiettivi ambiziosi.

Qual è la sua ricetta per il successo?

AutoPostale è uno dei marchi più conosciuti in Svizzera e un simbolo positivo del paese. Siamo uno dei principali attori del trasporto pubblico svizzero e in quanto tale svolgiamo un ruolo importante nel servizio pubblico. Con il nuovo orientamento garantiamo processi più efficienti e una nuova cultura della collaborazione. Siamo intenzionati a trovare nuove soluzioni insieme ai collaboratori, assumendo un ruolo attivo nell'affrontare le sfide del settore.

→ Per informazioni sull'indagine AutoPostale si veda pagina 2.

Servizio sostitutivo del trasporto ferroviario

AutoPostale è partner strategico delle FFS

In caso di guasti sulla linea ferroviaria o lavori in corso, spesso i bus si sostituiscono al treno per permettere ai viaggiatori di spostarsi. In questo ambito, dal 2018, le FFS si affidano ad AutoPostale come partner strategico nel servizio sostitutivo del trasporto ferroviario in nove regioni: un grande successo per l'azienda di trasporto su strada.

Nel 2018 anche altre aziende ferroviarie hanno fatto ricorso ad AutoPostale in occasione di lavori sulla linea. La Regione Nord di AutoPostale ha infatti vinto il bando di concorso dell'argoviana BDWM Transport AG, occupandosi della linea tra Bremgarten West e Wohlen per cinque settimane durante le vacanze estive. A ottobre, durante lavori infrastrutturali, la Regione Vallese ha potuto farsi carico per circa due settimane di diverse corse per conto della Ferrovia Cervo-Gottardo (MGB). In autunno AutoPostale ha fornito un ampio servizio sostitutivo per la linea ferroviaria tra Interlaken Ost e Brienz, completamente bloccata per otto settimane.

App di AutoPostale

Tutti i mezzi di trasporto in un'unica app

L'app di AutoPostale, aggiornata a marzo 2018, mette a disposizione l'intero trasporto pubblico della Svizzera, offre soluzioni di car sharing, ride sharing e bike sharing e collega le offerte di mobilità in base ai desideri dell'utente.

Sandro ha in programma una trasferta dalla sede di Belpstrasse 37 a Berna a Burgdorf. Il mezzo di trasporto è indifferente, basta arrivare in fretta. Prendendo un taxi fino alla stazione e proseguendo poi con il treno fino a Burgdorf, riesce a percorrere il tragitto in 24 minuti. Prendendo il tram fino alla stazione, ci vogliono due minuti in più. Sandro riceve queste informazioni dall'app di AutoPostale, che gli propone diverse alternative che può filtrare in base alle sue preferenze: è possibile optare tra il collegamento più conveniente, quello più veloce o quello più imminente. Ma soprattutto l'app è in grado di combinare l'orario dei trasporti pubblici con altre offerte: ad esempio quelle di PubliBike, Mobility, Catch a Car, Shareo, ParkU, go! Taxi e Fliinc. Inoltre, è possibile integrare nella pianificazione del viaggio anche la propria bici, l'auto o un percorso a piedi.

Una compagna di viaggio multimodale

Grazie all'aggiornamento è ora possibile combinare diversi mezzi di trasporto con una sola app: un valore aggiunto considerevole per i clienti. E non c'è nemmeno più bisogno di recarsi al distributore automatico: con l'app i clienti possono non solo acquistare biglietti elettronici delle comunità tariffali, ma anche dell'intero trasporto pubblico svizzero.

Che si tratti di escursioni nel weekend o di tragitti da pendolare, l'app fornisce sempre la soluzione più adatta. Chi percorre spesso gli stessi tragitti ha la possibilità di salvarli come collegamento preferito. I clienti possono visualizzare direttamente sulla schermata iniziale

l'ora in cui devono partire dal punto in cui di volta in volta si trovano per poter raggiungere i collegamenti scelti. Il pulsante «Allarmi» segnala, tramite una notifica push, eventuali guasti o ritardi su un percorso del trasporto pubblico pianificato.

PubliBike

Bici a noleggio in tutta semplicità

Fare shopping nel Wankdorf Center a Berna dopo una visita allo zoo Dählhölzli? Passare dalla riunione al politecnico al meeting a Zurigo Oerlikon? Chi desidera utilizzare un'e-bike o una bici, ma non ha la sua con sé, a Berna e Zurigo può prendere a noleggio una PubliBike. Dopo essersi registrati sull'app gratuita PubliBike, è tutto molto semplice e immediato: sulla cartina vengono mostrati in tempo reale la stazione di noleggio, il tipo e il numero di biciclette. Una volta sul posto si deve solo appoggiare lo smartphone sul lucchetto e... si parte! Una volta arrivati a destinazione basta riporre la bici alla stazione di noleggio e chiudere il lucchetto. Chi ha un abbonamento accede a tutte e otto le reti di PubliBike in Svizzera. Almeno la metà dei veicoli disponibili in ciascuna rete sono e-bike.

Le reti più grandi sono «Velo Bern» e «Züri Velo». A Berna la rete verrà ampliata ed entro il 2020 la città avrà a disposizione 200 stazioni di noleggio con 2400 bici. A Zurigo, entro il 2019, ci saranno circa 150 stazioni con 2250 bici.

La ditta PubliBike è posseduta al 100% da AutoPostale e offre dal 2009 diverse reti di bike sharing in tutta la Svizzera, fornendo un servizio globale.



Prese di ricarica USB

Dal 2018 tutti i nuovi veicoli di AutoPostale sono dotati di prese di ricarica USB per consentire ai passeggeri di ricaricare il loro dispositivo mobile durante il viaggio. La flotta esistente non sarà equipaggiata con queste prese per via dell'ingente onere tecnico e finanziario che ne deriverebbe. Ci vorrà dunque ancora qualche anno perché l'intero parco veicoli, composto da oltre 2200 autopostali, disponga di prese di ricarica USB.



**Collaboratori,
clima ed energia,
economia circolare**

Strategia di Corporate Responsibility → pagg. 15-16

Navette flessibili

«Kolibri»: una nuova esperienza di mobilità

AutoPostale sta testando una soluzione di mobilità innovativa, a metà strada tra il trasporto individuale e quello pubblico. L'offerta è pensata per i pendolari, ma anche per chi non utilizza quasi mai i trasporti pubblici.

Nel quadro di un progetto pilota della durata di un anno, AutoPostale sta testando la soluzione di mobilità «Kolibri» nella regione Brugg: da ottobre 2018 sono disponibili alcuni minibus che possono essere prenotati dai clienti all'interno di un determinato perimetro per un trasporto individuale da porta a porta. La prenotazione e il pagamento avvengono in tutta semplicità tramite un'app per smartphone. La particolarità di questo servizio è che, lungo il tragitto, possono salire altri passeggeri, per cui il minibus si trasforma in una specie di taxi collettivo. Questo raggruppamento di corse è un elemento centrale di «Kolibri».

AutoPostale realizza questo test, unico in tutta la Svizzera, in collaborazione con le FFS e l'azienda AMAG. Inoltre, per il trasporto, sono stati coinvolti servizi di taxi locali. Le navette flessibili come «Kolibri» sono una soluzione a metà strada tra il trasporto individuale e quello pubblico. AutoPostale e i suoi partner prevedono che queste due forme di mobilità si avvicineranno sempre più. I servizi navetta flessibili sono l'ideale nelle regioni in cui il trasporto pubblico non è molto sviluppato. L'offerta si rivolge ai pendolari o alle persone che finora non hanno utilizzato quasi mai il trasporto pubblico.



Clima ed energia

Strategia di Corporate Responsibility → pagg. 15–16



Clima ed energia

Strategia di Corporate Responsibility → pagg. 15–16

Motori alternativi

Dal motore diesel al bus elettrico

Sulla linea Sarnen–Alpnach circola ora un autostatale elettrico. Questo bus di dodici metri si muove grazie all'energia ecologica prodotta nella regione; una carica ha una durata di 80-90 chilometri. L'elettricità proviene dalla centrale di Obwalden che fornisce energia idroelettrica e solare nel rispetto dell'ambiente. Dopo quello di Interlaken è il più grande bus impiegato da AutoPostale nel servizio di linea nell'ambito di una sperimentazione di lunga durata che coprirà un periodo di tre anni.

AutoPostale testa continuamente tecnologie di propulsione alternative per incrementare l'efficienza in termini di CO₂ e rinunciare, nel lungo periodo, ai carburanti fossili. Nel farlo valuta anche i feedback del personale conducente e dei passeggeri. A Saas-Fee due autostatali elettrici offrono un servizio di navetta per gli amanti degli sport invernali mentre a Sion gli Smart-Shuttle senza conducente con propulsione a batteria percorrono ora un tragitto più lungo.

Collaboratori

Dall'impiegata in logistica all'informatico e all'addetto al recapito: presso la Posta 58'180 collaboratori provenienti da 138 nazioni hanno la possibilità di fare carriera in più di 100 professioni e di perfezionarsi insieme all'azienda. Con molteplici misure, le Risorse umane contribuiscono a far sì che il personale possa ampliare le proprie competenze digitali e partecipare attivamente al processo di trasformazione.

58'180

collaboratori, 7897 dei quali all'estero, contribuiscono con le proprie idee a plasmare l'azienda Posta.

138

nazioni garantiscono che alla Posta vi sia una cultura aziendale versatile.

Oltre 100

professioni diverse possono essere esercitate presso la Posta.

Il 23%

dei **quadri inferiori e medi** è donna.



2001

persone in formazione seguono un apprendistato professionale presso la Posta, ossia il 5,9% dell'organico in Svizzera.

1647

collaboratori sono impiegati dalla Posta nell'**informatica**. L'azienda si classifica così come uno dei principali datori di lavoro in questo settore.



Valérie Schelker
Responsabile Personale e membro
della Direzione del gruppo



L'attrattiva del datore di lavoro si fa sempre più cruciale e assolutamente vitale.

Intervista

I collaboratori della Posta – la chiave per il successo

La Posta sta attraversando una fase di grandi cambiamenti. Di pari passo con le nuove offerte cambiano anche le modalità di lavoro, e i collaboratori sono chiamati a rispondere a nuove esigenze. Il servizio del personale assiste le unità e crea offerte di sviluppo per superiori e collaboratori.

Come siamo posizionati in questo momento dal punto di vista del personale?

Bene direi, potendo contare, in Svizzera, su oltre 50'000 collaboratori. La loro crescita professionale è molto importante per la Posta: proponiamo un'ampia offerta di perfezionamenti e in tutto abbiamo 2001 persone che si stanno formando in uno dei 16 settori professionali per cui la Posta offre un apprendistato.

Il sondaggio del personale mostra ancora valori positivi a livello di gruppo, per quanto siano osservabili differenze nelle unità. Il valore elevato ottenuto nell'«Impegno» significa che i collaboratori si identificano molto con la Posta. Tuttavia, le turbolenze di quest'anno hanno intaccato la loro fiducia nella gestione e nella strategia. Siamo al lavoro per porre rimedio.

Se volgiamo lo sguardo al futuro, quali sfide si prospettano per l'azienda?

Ci troviamo di fronte a un cambiamento strutturale modulato dalla digitalizzazione e dall'automazione. Stando a una serie di studi, in futuro il 68% delle attività degli addetti al recapito dei pacchi e delle lettere potrà essere automatizzato. È difficile tuttavia valutare se e quando tali previsioni si avvereranno. Sappiamo allo stesso tempo che questi processi portano con sé nuovi posti di lavoro. A tal fine, tuttavia, è indispensabile disporre di particolari competenze e/o conoscenze. È questa la ragione per cui provvediamo al continuo sviluppo dei collaboratori puntando sugli opportuni indirizzi di formazione. Ovviamente non perderemo mai di vista la nostra responsabilità.

Che cosa significano queste previsioni per noi?

Per noi rivestono particolare importanza l'organizzazione, i profili professionali, cultura e gestione e, infine, l'attrattiva del datore di lavoro.

Per quanto riguarda la prima, seguiamo il principio «structure follows business». È così che sosteniamo lo sviluppo delle singole unità organizzative.

Per quanto riguarda invece i profili professionali e, di conseguenza, la produttività, dovremo prendere delle misure per i processi di digitalizzazione e automazione. Dobbiamo creare opportunità di sviluppo per far sì che i nostri collaboratori possano affrontare le nuove sfide.

Cultura e gestione rientrano tra le nostre priorità. La cultura comprende valori e convinzioni comuni fondamentali, che non possono essere prescritti, ma devono essere vissuti in prima persona. Ecco perché la funzione di esempio dei quadri e la comprensione comune del concetto di gestione sono essenziali per noi.

L'attrattiva del datore di lavoro è sempre più cruciale e vitale per la Posta. Il nostro pacchetto di prestazioni, la nostra flessibilità, la nostra cultura e l'immagine dell'azienda rivestono un ruolo centrale. Basta vedere lo sviluppo delle postazioni di lavoro mobili per accorgersi di una tendenza: oggi, il 50% dei lavoratori svizzeri potrebbe svolgere il proprio lavoro in mobilità. Anche se alla Posta il potenziale è inferiore rispetto a quello dell'economia globale, anche noi dobbiamo dare più spazio al lavoro mobile per chi si occupa di attività di concetto. È un aspetto strettamente legato alla responsabilità personale e alla fiducia – e dunque, di nuovo, alla cultura aziendale. Lo sviluppo della cultura è centrale per prepararsi al meglio alle sfide del futuro con i nostri collaboratori.

SwissSkills

Giovani professionisti pensano in grande

Con 2001 posti di formazione per 16 professioni, la Posta è una delle principali aziende formatrici della Svizzera. In occasione del campionato delle professioni SwissSkills, a settembre 2018 sette giovani talenti della Posta hanno dato prova delle loro abilità.



Manovrare un elevatore a forca richiede precisione e molto tatto.

Sette giovani talenti della Posta sono riusciti a qualificarsi al campionato svizzero delle professioni SwissSkills 2018 a Berna: cinque di loro svolgono attività di ICT e due lavorano nel settore della logistica. Cronometro alla mano, sotto gli occhi del pubblico, si sono battuti con la concorrenza, mettendo alla prova la loro abilità con l'elevatore a forca o sviluppando piani di marketing, siti web e loghi. Il loro giudizio unanime: «Un evento straordinario!».

In occasione del grande evento, durato cinque giorni, gli apprendisti della Posta hanno dimostrato di cosa sono capaci anche come volontari: presso gli stand fieristici hanno programmato, insieme ai visitatori, i robot di consegna della Posta, illustrando loro la tecnologia su cui si basano i droni, il simulatore del veicolo DXP a tre ruote per il recapito e rispondendo a domande sulla loro formazione professionale.

Promuovere la formazione ICT

«Per la Posta, gli SwissSkills sono un'occasione straordinaria per presentare a un vasto pubblico le sue interessanti opportunità di formazione, in particolare nel settore ICT», spiega Barbara Schürmann, responsabile di progetto e coach ICT Academy. Dal momento che in questo settore c'è carenza di forza lavoro specializzata, la Posta ha aumentato il numero di posti di formazione del 50% e offre, dal 2018, la formazione professionale «operatore/trice ICT».

Per invogliare i futuri apprendisti ad avvicinarsi alle professioni informatiche e mediamatiche, la Posta, in collaborazione con Credit Suisse, le FFS e Swisscom, ha dimostrato presso un grande stand fieristico quanto versatili ed entusiasmanti possano essere le opportunità a disposizione negli odierni ambienti di lavoro digitali: su una superficie di oltre 600 m², i giovani hanno potuto immergersi in modo divertente nel mondo della robotica, produrre dal vivo contenuti video e multimediali o testare le proprie conoscenze ICT.

i

Con impegno nella formazione

Anche nel 2018, con 2001 posti di formazione per 16 diverse professioni, la Posta è stata una delle principali aziende formatrici della Svizzera. Particolarmente apprezzata è la qualità della sua formazione: con una percentuale di procedure di qualificazione superate del 99%, la quota di successo è molto elevata. Le risoluzioni dei contratti di tirocinio sono nettamente al di sotto della media svizzera.

2001

sono i **posti di formazione** offerti dalla Posta nel 2018 in Svizzera.

Il 5,9%

dell'organico della Posta è composto da **persone in formazione**.

746

persone hanno terminato il proprio apprendistato presso la Posta nel 2018. La percentuale di successo è del 99%.



Collaboratori
Strategia di Corporate
Responsibility
→ pagg. 15-16

Cambiamenti demografici

Preservare l'efficienza, offrire alternative

L'età media dei collaboratori della Posta è costantemente aumentata negli ultimi anni. Al momento è pari a 46,1 anni. Che cosa si fa per preservare la loro efficienza e impiegabilità sul mercato del lavoro?

Il cambiamento demografico interessa anche la Posta: circa il 40% del personale ha oltre 50 anni. Una sfida: il personale più anziano che svolge mansioni faticose dal punto di vista fisico, infatti, tende a assentarsi con minore frequenza, ma per periodi più lunghi, in quanto i segni di fatica aumentano. Nella sua pianificazione la Posta deve anche tenere conto del fatto che la generazione dei baby boomer è sempre più vicina al pensionamento. Proprio per questo motivo intende preservare in ogni fase della vita l'efficienza dei collaboratori che svolgono attività gravose dal punto di vista fisico. Attraverso alcuni sondaggi abbiamo raccolto spunti dei collaboratori dell'esercizio e dei superiori. Combinandoli con esempi di best practice in Svizzera e all'estero, è stato possibile sviluppare idee relative a misure poi approfondite dal punto di vista concettuale, che saranno oggetto di un progetto pilota nel 2019.

Adeguare le condizioni

Che cosa fare quando i collaboratori mostrano una netta diminuzione del rendimento? La Posta insegna al personale con mansioni direttive a osservare attentamente la situazione invece di ignorarla. Spesso è possibile influenzare positivamente la situazione, ad esempio mediante appositi ausili o modifiche ergonomiche. Tuttavia occorre anche chiedersi: che cosa fa la persona stessa per la propria salute? Qui la gestione della salute ha sviluppato un ampio ventaglio di misure ad hoc per i diversi gruppi target, come esercizi per migliorare la condizione fisica o training di resilienza per rafforzare la capacità di resistenza.

Promuovere l'impiegabilità sul mercato del lavoro e sviluppare nuove prospettive

«Anche il mantenimento dell'impiegabilità sul mercato del lavoro è importante», spiega Karin Albisser, responsabile Centro carriera Posta. «Le opportunità del singolo sul mercato del lavoro, infatti, sono la garanzia del posto di lavoro di domani». In questo ambito il supporto è offerto da Centro carriera, ad esempio mediante bilanci della situazione professionale

o consulenze a proposito dello sviluppo professionale. Allo stesso modo, mediante un cambiamento d'impiego temporaneo, la Posta promuove la mobilità dei collaboratori e contribuisce così a migliorare la conoscenza di altre unità operative e altri ambienti di lavoro.

Inoltre, il Case Management affianca i collaboratori divenuti inabili al lavoro e offre misure di reintegrazione professionale. La Consulenza sociale, da parte sua, sostiene i collaboratori nella gestione dei cambiamenti e nello sviluppo di nuove prospettive.

Attività di volontariato

I collaboratori della Posta danno una mano

Nel 2018 i collaboratori della Posta si sono impegnati in attività di volontariato individuali o di team per i progetti più diversi: ad esempio, in occasione delle giornate in cantiere organizzate nel quadro del progetto di formazione sul clima sostenuto dalla Posta «Ogni cella conta: l'energia solare fa scuola!» (OCC), si sono rimboccati le maniche e hanno fornito un contributo attivo nell'installare impianti solari sui tetti delle scuole.

Pacchi di felicità e cura dei sentieri

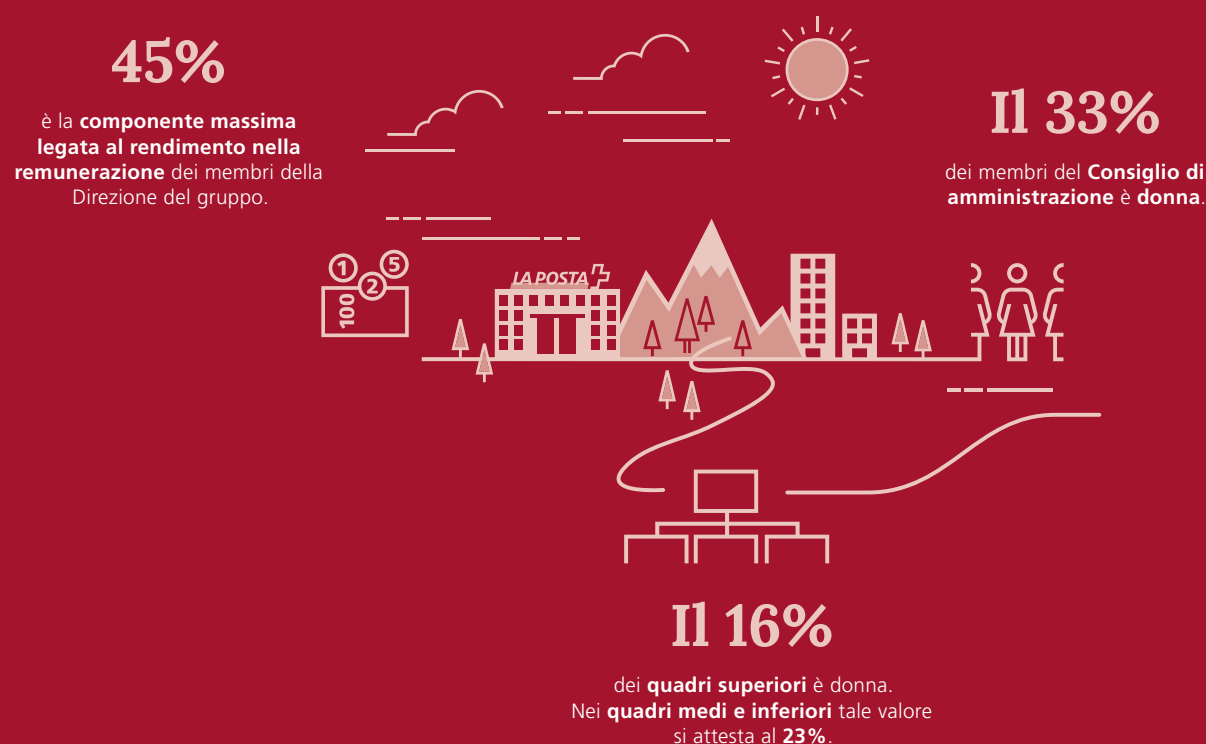
I collaboratori della Posta hanno inoltre smistato e impacchettato regali per persone bisognose nel quadro dell'iniziativa caritatevole «2 x Natale» e, sotto la guida di esperti, si sono cimentati in lavori di manutenzione dei sentieri escursionistici svizzeri.



Corporate citizenship
Strategia di Corporate Responsibility
→ pagg. 15-16

Corporate Governance

La Posta attribuisce grande importanza al tema della Corporate Governance, osserva le disposizioni regolatorie e di diritto speciale e da anni agisce nel rispetto dello Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance. La Corporate Governance è di responsabilità del Consiglio di amministrazione (pag. 60), che definisce le indennità per la Direzione del gruppo. Nel farlo, il Consiglio di amministrazione tiene conto del rischio imprenditoriale, delle dimensioni del settore di responsabilità e dell'Ordinanza sulla retribuzione dei quadri della Confederazione (pag. 62). Informazioni dettagliate sulla Corporate Governance sono disponibili alle pagine 61–75 del Rapporto finanziario.



Corporate Governance

Corporate Governance – un compito del Consiglio di amministrazione

Con una Corporate Governance sistematica e vissuta in prima persona, il Consiglio di amministrazione getta una delle basi per il successo dell'azienda e crea le premesse per una cultura aziendale che trasmette fiducia all'interno e all'esterno della Posta.

i

Corporate Governance

È il complesso di tutte le regole, prescrizioni, valori e principi internazionali e nazionali validi per un'azienda, che definiscono in che modo quest'ultima viene gestita e monitorata. La Corporate Governance stabilisce così un quadro per la gestione e il controllo aziendali.

Nell'adempiere le sue mansioni di Corporate Governance, il Consiglio di amministrazione osserva le condizioni quadro di legge (ad es. la Legge sull'organizzazione della Posta o le disposizioni in materia di diritto delle società anonime del Codice delle obbligazioni) e le decisioni strategiche per lo sviluppo dell'azienda. Per attuare questo compito, stabilisce le regole dell'organizzazione, definisce le competenze e le responsabilità delle singole unità aziendali e si assicura, servendosi dei giusti strumenti, che il raggiungimento degli obiettivi strategici e l'osservanza di regole, disposizioni e valori vengano monitorati. Il Consiglio di amministrazione crea così un quadro all'interno del quale dirigere e controllare l'azienda.

Quadro per la gestione aziendale

Nella strutturazione di questo quadro, il Consiglio di amministrazione considera gli aspetti riportati di seguito.

Concentrazione della responsabilità

Le disposizioni di legge richiedono una gestione unitaria della Posta a fini di attuazione della Corporate Governance. Ciò significa che la responsabilità globale dell'azienda deve essere assunta da un'entità centrale sovraordinata. Per questo motivo il Consiglio di amministrazione fa convergere le mansioni strategiche nelle proprie mani e si assume la responsabilità dei mandati di prestazioni (servizio universale) assegnati alla Posta.

Quattro mercati

Nell'attuare la Corporate Governance il Consiglio di amministrazione deve essere vigile in quanto i requisiti regolatori per i quattro mercati in cui la Posta opera – comunicazione, logistica, finanze e trasporti di persone – divergono profondamente tra loro.

Disposizioni strategiche della proprietaria

Nella gestione e nel controllo aziendale, il Consiglio di amministrazione deve perseguire gli obiettivi strategici del Consiglio federale. Il Consiglio federale monitora l'osservanza degli obiettivi prestabiliti sulla base del rapporto annuale della Posta alla proprietaria, nonché dei rendiconti relativi ai salari dei quadri.

Struttura aziendale della Posta

Con il compito di definire un quadro per la gestione e il controllo aziendali e in osservanza delle diverse disposizioni, il Consiglio di amministrazione stabilisce la struttura aziendale e regola i cardini della Corporate Governance.

Società anonima di diritto speciale

Dal 26 giugno 2013 la Posta è una società anonima di diritto speciale. È di esclusiva proprietà della Confederazione e comprende PostFinance e le aziende direttamente o indirettamente controllate dalla Posta. Il Consiglio di amministrazione definisce le società del gruppo strategiche: Posta CH SA, AutoPostale SA, PostFinance SA e Posta Immobili SA. A queste, il Consiglio di amministrazione attribuisce le altre aziende in Svizzera e all'estero.

La Posta: un'azienda per la comunicazione, la logistica e il trasporto di persone

Le società del gruppo, o nello specifico le unità organizzative e di funzione attive al loro interno, sono guidate direttamente dal Consiglio di amministrazione, che si avvale della Direzione del gruppo, alla quale trasferisce la direzione operativa della Posta (senza PostFinance). La Direzione del gruppo può trasferire l'adempimento di determinati compiti alle unità. Mansioni, competenze e responsabilità sono documentate all'interno di un sistema di direttive coerente.

PostFinance: banca e commerciante di valori mobiliari

Dal 26 giugno 2013 PostFinance dispone di un'autorizzazione all'esercizio dell'attività bancaria e della negoziazione di valori mobiliari ed è posta sotto la sorveglianza prudenziale dell'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari (FINMA). Il Consiglio di amministrazione, nel quadro della sua attività di Corporate Governance, veglia affinché le direttive di diritto postale e bancario siano concordi.

Per soddisfare i requisiti giuridici della FINMA in materia di autorizzazioni, il Consiglio di amministrazione dirige PostFinance attraverso un consiglio di amministrazione autonomo (modello indiretto). Il Consiglio di amministrazione di PostFinance è composto da sette membri, di cui quattro devono essere rappresentanti della Posta in modo che quest'ultima detenga la maggioranza. Alla fine del 2018 la Posta era rappresentata da un membro del Consiglio di amministrazione della Posta, dal responsabile Finanze della Posta e da due rappresentanti esterni; tutti questi soggetti sono titolari di un mandato e difendono gli interessi della Posta. Il Consiglio di amministrazione stabilisce anche quali prescrizioni della Posta debbano essere recepite da PostFinance. A livello operativo, le attività della Posta e quelle di PostFinance, laddove necessario e opportuno, vengono coordinate. Per questo motivo il responsabile PostFinance partecipa alle riunioni della Direzione del gruppo.

Svolgimento dei controlli

Il Consiglio di amministrazione stabilisce un ordinamento adeguato per lo svolgimento dei controlli. I controlli nel quadro del lavoro quotidiano devono essere eseguiti in primo luogo dai responsabili delle unità lungo tutto la linea

gerarchica. Per un ulteriore controllo il Consiglio di amministrazione si avvale di servizi specializzati e strumenti adeguati. Alcuni esempi:

- la Revisione del gruppo svolge verifiche basate sul rischio in conformità con il programma approvato dal Consiglio di amministrazione;
- la Gestione del rischio rileva e valuta i rischi della Posta e definisce le misure necessarie a minimizzare la probabilità che questi ultimi diventino realtà;
- il Sistema di controllo interno Finanze garantisce che la rendicontazione finanziaria sia corretta;
- la Compliance applica un sistema di gestione atto a prevenire eventuali infrazioni delle disposizioni di legge e delle direttive interne.

Rendicontazione

Il Consiglio di amministrazione riceve rapporti regolari sul raggiungimento degli obiettivi strategici e sull'andamento degli affari. Su questa base, è in grado di adottare eventuali misure in qualsiasi momento.



Q&A

Urs Schwaller
Presidente del CdA

Quale messaggio trasmette una buona Corporate Governance?

Attraverso un ordinamento chiaro e sistematico, la Corporate Governance getta le basi per una buona conduzione e una vigilanza efficiente sull'azienda. In questo modo comunichiamo ai nostri clienti, ai nostri collaboratori, ai partner e alla proprietaria che la Posta lavora in modo trasparente, aperto e onesto, a vantaggio di tutti.

Quali sono le caratteristiche di una buona Corporate Governance?

Servono coraggio e perseveranza per mettere in costante discussione la Corporate Governance in vigore, per rilevare i punti deboli e, laddove necessario e opportuno, promuovere uno sviluppo mirato. Non basta fare riferimento alla best practice.

In che modo il Consiglio di amministrazione consolida la Corporate Governance?

Il Consiglio di amministrazione ha incaricato un team di progetto affinché sviluppi ulteriormente in modo mirato la Corporate Governance. Gli aspetti che hanno dato buona prova di sé saranno verificati e conservati. Nel 2019 il Consiglio di amministrazione approverà il nuovo regolamento organizzativo, che sarà poi attuato a tutti i livelli.

La retribuzione dei membri della Direzione del gruppo comprende un salario di base fisso e una percentuale variabile legata al rendimento.

Politica delle indennità

Procedura di definizione delle indennità

Nel fissare le indennità della Direzione del gruppo, il Consiglio di amministrazione tiene conto del rischio imprenditoriale, delle dimensioni del settore di responsabilità e dell'Ordinanza sulla retribuzione dei quadri. Il Consiglio di amministrazione ha fissato la remunerazione e le prestazioni accessorie dei suoi membri nel Regolamento sulle indennità CdA.

La retribuzione dei membri della Direzione del gruppo comprende un salario di base fisso e una percentuale variabile legata al rendimento. Quest'ultima ammonta al massimo al 45% del salario di base lordo annuo (al massimo al 50% per il direttore/la direttrice generale). Per il gruppo la percentuale variabile è composta dall'economic value added (28%) e dalla soddisfazione della clientela nei confronti del gruppo (12%), mentre per le unità del gruppo si distingue tra parametri qualitativi (20%) e indici finanziari (20%), come l'EBIT. Per PostFinance SA invece dell'EBIT si utilizza il rendimento del capitale proprio. Se vengono completamente raggiunti tutti gli obiettivi, viene corrisposta la quota variabile massima. Un eventuale superamento degli obiettivi non dà adito al versamento di un importo superiore.

Per il calcolo della componente salariale variabile a livello di gruppo e unità può essere prevista, a seconda del grado di raggiungimento degli obiettivi, anche l'applicazione di un malus, che non può superare la metà della quota variabile massima.

Per tutti e tre i livelli di prestazioni (gruppo, unità del gruppo e rendimento individuale) si calcola se è stato raggiunto il valore soglia per una componente variabile. Quest'ultima viene corrisposta solo se tale valore viene raggiunto. Al di sotto della soglia per la componente variabile della remunerazione vi è l'area malus: in presenza di un malus, la componente variabile si riduce di conseguenza. Un terzo della componente variabile effettiva è contabilizzata su un conto previsto specificatamente per la remunerazione variabile. A partire dal terzo anno un terzo del saldo viene versato da questo conto. I restanti due terzi della componente salariale variabile sono versati direttamente. Se la componente variabile effettiva risulta negativa a causa della regola del malus, l'importo negativo viene contabilizzato sul conto per la

retribuzione variabile, riducendone di conseguenza il saldo.

I membri della Direzione del gruppo hanno diritto inoltre a un abbonamento generale di 1ª classe o a un veicolo aziendale, a un telefono cellulare e a un forfait mensile per le spese. La Posta versa inoltre i premi delle loro assicurazioni di rischio. Infine, nel caso di rendimento personale di particolare rilevanza possono essere accordati premi di rendimento individuali.

Nell'anno in esame né ai membri della Direzione del gruppo né a persone a loro vicine sono stati erogati altri onorari, accrediti, garanzie, anticipi, crediti, prestiti o prestazioni in natura.

Il salario di base e la componente legata al rendimento dei membri della Direzione del gruppo sono assicurati come segue: fino a un massimale consentito di 338'400 franchi presso la Cassa pensioni Posta (primato dei contributi), il reddito eccedente presso un'assicurazione per i quadri (primato dei contributi). Il datore di lavoro partecipa per oltre la metà al versamento dei contributi per la previdenza professionale. I contratti di lavoro si basano sulle disposizioni del Codice delle obbligazioni. Dal 1º luglio 2010 il termine di preavviso per i membri della Direzione del gruppo in caso di cessazione del rapporto di lavoro è di sei mesi. Per i membri entrati in carica prima di tale data resta valido il termine di dodici mesi. Non sussiste alcun accordo relativo a eventuali indennità di buonuscita.

Indennità al Consiglio di amministrazione e alla Direzione del gruppo

Nel 2018 gli undici membri del Consiglio di amministrazione hanno ricevuto remunerazioni (onorari e prestazioni accessorie) per un totale di 1'062'985 franchi. Le prestazioni accessorie pari in totale a 334'770 franchi sono state incluse nelle indennità complessive.

Nel 2018 l'onorario percepito dal presidente del Consiglio di amministrazione è stato complessivamente di 225'000 franchi. Le prestazioni accessorie sono state di 28'470 franchi.

Nel 2018 tutti i membri della Direzione del gruppo, che nell'anno in esame hanno avuto diritto a indennità, e la direttrice generale hanno ricevuto remunerazioni per un totale di 5'082'669 franchi. Le prestazioni accessorie pari a 261'138 franchi sono state incluse nella remunerazione complessiva. La remunerazione del direttore generale ad interim a partire dall'11 giugno 2018 è considerata nel quadro delle remunerazioni dei membri della Direzione del gruppo. La componente legata al rendimento che può effettivamente essere corrisposta ai membri della Direzione del gruppo nel 2019, calcolata sulla base degli obiettivi raggiunti nel 2017 e 2018 e che comprende la quota versata in forma di pagamento differito, è pari a 1'608'695 franchi. La decisione sulla componente legata al rendimento (diritto e calcolo dell'importo) del responsabile AutoPostale verrà presa solo al termine delle indagini sulle violazioni del diritto dei sussidi nell'ambito del traffico regionale viaggiatori.

Lo stipendio di base della direttrice generale è stato complessivamente di 620'000 franchi. La componente legata al rendimento calcolata in aggiunta è pari a 453'280 franchi, di cui 262'733 provengono dal conto per la remunerazione variabile. La decisione sulla componente legata al rendimento (diritto e calcolo dell'importo) della direttrice generale verrà presa solo al termine delle indagini sulle violazioni del diritto dei sussidi nell'ambito del traffico regionale viaggiatori.

Indennità	
CHF	2018
Presidente del Consiglio di amministrazione (1)	
Onorario	225'000
Prestazioni accessorie	
forfait spese e costi di rappresentanza	22'500
abbonamento generale di 1 ^a classe	5'970
Indennità complessive	253'470
Altri membri del Consiglio di amministrazione (11)¹	
Onorario	503'215
Prestazioni accessorie	
forfait spese e costi di rappresentanza	96'300
altre prestazioni accessorie	210'000
Indennità complessive	809'515
Totale Consiglio di amministrazione (12)	
Onorario	728'215
Prestazioni accessorie	334'770
Indennità complessive	1'062'985
Direttrice generale²	
Salario di base fisso	620'000
Componente legata al rendimento (da versare nel 2019) ³	
componente salariale variabile	190'547
versamento dal conto per la remunerazione variabile	262'733
Prestazioni accessorie	
forfait spese e costi di rappresentanza	15'000
altre prestazioni accessorie ⁴	19'208
altri pagamenti ⁵	–
Remunerazione complessiva	1'107'488
Altri membri della Direzione del gruppo (8)⁶	
Salario di base fisso	2'592'836
Componente legata al rendimento (da versare nel 2019) ⁷	
componente salariale variabile	772'595
versamento dal conto per la remunerazione variabile	382'820
Prestazioni accessorie	
forfait spese e costi di rappresentanza	130'800
altre prestazioni accessorie ⁴	96'130
altri pagamenti ⁵	–
Remunerazione complessiva	3'975'181
Totale Direzione del gruppo (9)⁸	
Salario di base fisso e componente legata al rendimento	4'821'531
Prestazioni accessorie	261'138
Remunerazione complessiva	5'082'669

1 Otto membri attivi e tre membri che si sono dimessi dall'incarico nel 2018

2 Esonero dell'ex direttrice generale del gruppo con effetto dal 10 giugno 2018; la prosecuzione del pagamento del salario è avvenuta fino al 31 dicembre 2018.

3 La decisione sulla componente legata al rendimento (diritto e calcolo dell'importo) della direttrice generale dimessasi dall'incarico, quota costituita da una componente salariale variabile e dal versamento dal conto per la remunerazione variabile, verrà presa solo al termine delle indagini sulle violazioni del diritto dei sussidi nell'ambito del traffico regionale viaggiatori.

4 Le altre prestazioni accessorie includono: abbonamento generale di 1^a classe o veicolo aziendale, telefono cellulare e premi delle assicurazioni di rischio.

5 Non sussiste alcun accordo in merito a eventuali indennità di buonuscita.

6 Sette membri attivi e un membro che si è dimesso dall'incarico nel 2018

7 La decisione sulla componente legata al rendimento (diritto e calcolo dell'importo) del responsabile AutoPostale dimessosi dall'incarico, quota costituita da una componente salariale variabile e dal versamento dal conto per la remunerazione variabile, verrà presa solo al termine delle indagini sulle violazioni del diritto dei sussidi nell'ambito del traffico regionale viaggiatori.

8 Comprende il membro che ha rassegnato le dimissioni nel 2018 e la remunerazione per la soluzione ad interim del direttore generale del gruppo. A causa di queste variazioni a livello di personale, la remunerazione complessiva non è direttamente confrontabile con l'esercizio precedente.

Consiglio di amministrazione

al 31 dicembre 2018





1
Urs Schwaller
Presidente del CdA

2
Marco Durrer
Membro del CdA

3
Michel Gobet
Membro del CdA, rappresentante del personale

4
Myriam Meyer
Membro del CdA

5
Peter Hug
Membro del CdA, vicepresidente

6
Nadja Lang
Membro del CdA

7
Philippe Milliet
Membro del CdA, vicepresidente

8
Bernadette Koch
Membro del CdA

9
Ronny Kaufmann
Membro del CdA, rappresentante del personale

10
Roger Schoch
Segretario generale



Direzione del gruppo

al 31 dicembre 2018



1



2



4



6



7



1

Ulrich Hurni

Direttore generale a. i., responsabile PostMail

2

Thomas Baur

Responsabile RetePostale

3

Jörg Vollmer

Responsabile Swiss Post Solutions

4

Valérie Schelker

Responsabile Personale

5

Hansruedi Köng¹

Presidente della direzione PostFinance SA

6

Dieter Bambauer

Responsabile PostLogistics e Informatica

7

Alex Glanzmann

Responsabile Finanze

8

Christian Plüss

Responsabile AutoPostale



1 Il presidente della direzione di PostFinance SA non è membro della Direzione del gruppo, tuttavia partecipa alle sedute di quest'ultima in veste consultiva.



**Maggiori informazioni
nel Rapporto finanziario**

www.posta.ch/rapportofinanziario

Informazioni sul rendiconto

Struttura del rendiconto annuale

Il rendiconto annuale 2018 della Posta comprende i seguenti documenti:

- Rapporto di gestione della Posta
- Rapporto finanziario della Posta (relazione annuale, Corporate Governance e chiusura annuale del gruppo, de La Posta Svizzera SA e di PostFinance SA)
- Rapporto di gestione PostFinance SA
- cifre relative al Rapporto di gestione
- Rapporto di sostenibilità (rapporto in base alle direttive della Global Reporting Initiative)

Questi documenti possono essere scaricati in formato elettronico all'indirizzo www.posta.ch/rapportodigestione, dove è possibile consultare la versione online del Rapporto di gestione. Il Rapporto di gestione della Posta e il Rapporto di gestione di PostFinance SA sono inoltre disponibili in formato cartaceo.

Lingue

Il Rapporto di gestione e il Rapporto finanziario della Posta sono pubblicati in tedesco, inglese, francese e italiano. Fa fede la versione in lingua tedesca.

Ordinazione

Il Rapporto di gestione della Posta può essere ordinato su www.posta.ch/ordinazione-rapportodigestione. I collaboratori della Posta possono ordinarne copie tramite i canali abitualmente utilizzati per l'ordinazione di stampati.

Colophon

Editrice e ufficio di contatto

La Posta Svizzera SA
Wankdorfallee 4
Casella postale
3030 Berna
Svizzera

N. tel. +41 58 338 11 11
Contatto per i media +41 58 338 13 07
www.posta.ch

Concezione e gestione del progetto

Sandra Schindler, Comunicazione Posta, Berna
Dr. Andreas Sturm, Sturm Consulting, Riehen

Testi

Finanze Posta, Berna
Strategia e trasformazione Posta, Berna
Klarkom AG, Berna

Diagrammi

Finanze Posta, Berna
Dr. Andreas Sturm, Sturm Consulting, Riehen

Fotografie

Marc Wetli, Zurigo, e varie fonti

Layout e composizione

Ilona Troxler, Walter Stähli e Franck Schirmer,
phorbis Communications AG, Basilea

Revisione e traduzioni

Servizio linguistico Posta, Berna

Tipografia

Stämpfli AG, Berna

Numero ISSN 1661-9501

Sulla carta

Il presente Rapporto di gestione è stato stampato a impatto climatico zero su carta riciclata certificata FSC® 100% senza sbiancanti ottici. La carta RecyStar Polar è stata premiata con l'etichetta ecologica Blauer Engel, assegnata a prodotti particolarmente rispettosi dell'ambiente (www.blauer-engel.de). Dispone inoltre dell'etichetta ecologica dell'UE (www.ecolabel.eu) ed è certificata FSC® (www.fsc.org).

Cifre degli ultimi cinque anni

		2014	2015	2016	2017	2018
Risultato⁵						
Ricavi d'esercizio	mln di CHF	8'371	8'224	8'188	8'064 ¹	7'691
conseguiti sul libero mercato	% dei ricavi d'esercizio	85,7	85,1	85,8	85,7	85,6
conseguiti all'estero e zone transfrontaliere	% dei ricavi d'esercizio	14,6	14,0	13,7	14,3	15,5
Risultato d'esercizio	mln di CHF	803	823	704	718 ¹	501
conseguito sul libero mercato	% del risultato d'esercizio	85,5	87,0	93,5	86,7	72,3
conseguito all'estero e zone transfrontaliere	% del risultato d'esercizio	9,0	6,9	9,1	11,4	16,4
Utile del gruppo	mln di CHF	638	645	558	527 ¹	405
Capitale proprio	mln di CHF	5'010	4'385	4'744	6'583	6'732
Creazione di valore⁵						
Valore aggiunto aziendale	mln di CHF	207	169	122	102	-28
Creazione di valore aggiunto	mln di CHF	5'220	5'193	5'145	5'143	4'686
per i collaboratori	mln di CHF	4'108	4'074	4'034	3'989	3'866
per gli investitori	mln di CHF	57	69	64	48	49
per l'amministrazione pubblica	mln di CHF	79	94	118	63	43
per la proprietaria	mln di CHF	200	200	200	200	200
per l'azienda	mln di CHF	776	756	729	843	528
Impieghi						
Organico (senza personale in formazione)	unità di personale	44'681	44'131	43'485	42'316	41'632
Personale in formazione in Svizzera	persone	2'035	2'077	2'118	2'115	2'001
Impieghi nelle regioni periferiche	persone	19'106	18'633	18'176	17'640	16'765
Tasso di fluttuazione (partenze volontarie)	in % dell'organico medio	4,1	3,8	4,0	4,8	5,5
Licenziamenti dettati da motivi economici	persone	168	78	84	161	152
Rapporti d'impiego, salari e indennità (CH e LI)						
Assunzione in base al CCL	unità di personale in %	89,9	89,6	85,6	85,6	85,2
Salario minimo CCL Posta	CHF all'anno	47'620	47'620	47'620	47'620	47'620
Salario medio dei collaboratori	CHF all'anno	83'039	83'472	82'231	83'178	83'383
Remunerazione media dei membri della Direzione del gruppo	CHF all'anno	477'719	591'574	588'377	559'044	588'916
Forbice salariale ²	fattore	5,8	7,1	7,2	6,7	7,1
Gestione della salute						
Infortuni professionali	quantità ogni 100 unità di personale	5,9	6,1	5,9	6,5	5,5
Giorni di assenza dovuti a malattie e infortuni	giorni per collaboratore/trice	11,8	12,4	12,5	12,9	12,1
Diversità						
Donne	% di persone	48,7	48,4	48,1	47,5	46,3
Nazioni rappresentate	quantità	142	142	143	140	138
Donne nel Consiglio di amministrazione	%	33,3	33,3	33,3	33,3	33,3
Donne nella Direzione del gruppo	%	12,5	12,1	11,1	20,5	22,9
Donne nei quadri superiori	%	11,0	12,3	12,3	13,4	16,0
Donne nei quadri medi e inferiori	%	23,6	23,4	24,2	23,9	23,2
Demografia						
Età media del personale	anni	45,1	45,3	45,6	46,0	46,1
Consumo di risorse						
Fabbisogno energetico	GWh	1'456	1'458	1'491	1'453	1'479
fabbisogno energetico all'interno della Posta	GWh	894	890	905	887	902
da fonti rinnovabili	%	20,3	20,0	19,3	19,6	20,4
fabbisogno energetico all'esterno della Posta	GWh	561	568	586	567	578
Impatto climatico (margine 1-3)⁴						
Impatto climatico	t di CO ₂ equivalenti	442'202	440'728	446'151	436'550	439'955
Aumento dell'efficienza di CO ₂ dal 2010 ³	%	12,1	13,7	16,5	19,6	20,4

1 Valore normalizzato, cfr. il paragrafo 2018: viene a mancare l'effetto straordinario 2017 a pag. 37 del Rapporto finanziario

2 Fattore = retribuzione media dei membri della Direzione del gruppo rispetto al salario medio dei collaboratori

3 L'aumento di efficienza di CO₂ è misurato come variazione dell'equivalente di CO₂ per servizio di base nell'anno di esercizio rispetto all'anno di riferimento. Il servizio di base è definito secondo l'unità (invio, transazione, passeggeri-chilometro, chilometro, unità di personale ecc.).

4 I valori di CO₂ degli anni precedenti sono stati adattati sulla base dei fattori di emissione aggiornati.

5 Valori rettificati (cfr. punto 2, Principi di presentazione dei conti, Adeguamento della presentazione dei conti nell'allegato alla chiusura annuale del gruppo 2018 del Rapporto finanziario)

071.444.it (238268) 03.2019

La Posta Svizzera SA
Wankdorffallee 4
Casella postale
3030 Berna
Svizzera

N. tel. +41 58 338 11 11
www.posta.ch

LA POSTA 