

**La Posta c'è.  
Per tutti.**  
Rapporto di gestione  
2019



**LA POSTA** 

### 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.

Indice	Unità	2019
Ricavi d'esercizio	mln di CHF	2'615
Risultato d'esercizio	mln di CHF	370
Lettere indirizzate	mln	1'807
Invii non indirizzati	mln	1'681
Giornali	mln	1'009
Organico	impieghi a tempo pieno	14'110

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

Indice	Unità	2019
Ricavi d'esercizio	mln di CHF	599
Risultato d'esercizio	mln di CHF	32
Settore d'attività	numero paesi	14
Organico	impieghi a tempo pieno	6'909

**RetePostale** offre la rete di servizi 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.

Indice	Unità	2019
Ricavi d'esercizio	mln di CHF	693
Risultato d'esercizio	mln di CHF	-132
Pagamenti allo sportello	mln	136
Organico	impieghi a tempo pieno	4'298

### Mercato logistico

**PostLogistics** propone soluzioni logistiche per l'invio nazionale e transfrontaliero di pacchi e collettame 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 nel digital commerce e soluzioni logistiche nel settore sanitario.

Indice	Unità	2019
Ricavi d'esercizio	mln di CHF	1'708
Risultato d'esercizio	mln di CHF	128
Pacchi	mln	148
Invii espresso	mln	2
Organico	impieghi a tempo pieno	5'620

### 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.

Indice	Unità	2019
Ricavi d'esercizio	mln di CHF	1'660
Risultato d'esercizio	mln di CHF	240
Conti dei clienti	quantità in migliaia	4'401
Andamento del patrimonio dei clienti	mln di CHF	220
Patrimonio dei clienti	mld di CHF Ø mensile	119
Organico	impieghi a tempo pieno	3'248

### 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 passeggeri. Nel traffico regionale viaggiatori, l'azienda di trasporto su strada è presente nelle città e negli agglomerati.

Indice	Unità	2019
Ricavi d'esercizio	mln di CHF	841
Risultato d'esercizio	mln di CHF	-24
Viaggiatori in Svizzera	mln	167
Prestazione annua Svizzera	mln di km	124
Veicoli	numero	2'403
Organico	impieghi a tempo pieno	2'339

## Indici e obiettivi strategici 2017–2020

Indice	Unità di misura	Obiettivi strategici dal 2017 al 2020	2017	2018	2019
<b>Clienti</b>					
Soddisfazione dei clienti	indice (scala 0–100)	Almeno 80 punti	83	83	81
Punti di accesso	numero	Almeno 400 punti di accesso supplementari entro fine 2020	4'258 <sup>1</sup>	4'294 <sup>1</sup>	4'753
<b>Mercato</b>					
Lettere indirizzate	quantità in mln		2'002	1'898	1'807
Pacchi	quantità in mln		129	138	148
Patrimonio dei clienti (PostFinance)	mln di CHF ∅ mensile		120	119	119
Viaggiatori in Svizzera (AutoPostale)	quantità in mln		155	156	167 <sup>2</sup>
<b>Finanze</b>					
Ricavi d'esercizio	mln CHF		8'064	7'254 <sup>3</sup>	7'164
Risultato d'esercizio (EBIT)	mln CHF		718	505 <sup>3</sup>	450
Utile del gruppo	mln CHF		527	404 <sup>3</sup>	255
Valore aggiunto aziendale	mln CHF	Positivo	102	-24 <sup>3</sup>	-17
Capitale proprio	mln CHF		6'577	6'759 <sup>3</sup>	6'834
Grado di autofinanziamento degli investimenti	%	100%	100	100	100
Indebitamento netto	fattore	Massimo 1 × EBITDA	<1	<1	<1
<b>Personale</b>					
Organico	impieghi a tempo pieno		42'316	39'932 <sup>4</sup>	39'670
Impegno del personale	indice (scala 0–100)	Almeno 80 punti	81	80	81
<b>Corporate Responsibility</b>					
Efficienza di CO <sub>2</sub>	%	Almeno 25% in più entro il 2020 rispetto al 2010	19,6	20,4	27,6

<sup>1</sup> Nell'ambito della nuova Ordinanza sulle poste, il concetto di «zona» è stato definito in modo univoco. La nuova definizione implica un aumento del numero delle zone con servizio a domicilio di 400 unità. Il nostro precedente obiettivo di offrire 4200 punti di accesso entro fine 2020 si innalza quindi a 4600 unità. Anche i valori al 31.12.2017 e al 31.12.2018 sono stati adattati in tal senso.

<sup>2</sup> Per le cifre relative al 2019 sono state utilizzate per la prima volta una base e una metodologia di calcolo modificate. Non è possibile pertanto effettuare un confronto con gli anni precedenti.

<sup>3</sup> Valore rettificato (cfr. allegato alla chiusura annuale del gruppo 2019, «Principi di presentazione dei conti», «Adeguamento della presentazione dei conti» e «Attività operative cessate»). L'esercizio 2017 non è raffrontabile con gli esercizi 2018 e 2019.

<sup>4</sup> Nel segmento PostMail il calcolo dell'organico medio di due società affiliate è stato convertito in impieghi a tempo pieno (escluso il personale in formazione) con un conseguente adeguamento del valore relativo al 2018.

Nel segmento AutoPostale il 2018 è stato adattato per tenere conto della classificazione del gruppo CarPostal France come gruppo alienabile disponibile per la vendita e attività operativa cessata. L'esercizio 2017 non è raffrontabile con gli esercizi 2018 e 2019.

## Organigramma

al 31.12.2019

## La Posta Svizzera SA

## Consiglio di amministrazione

Urs Schwaller

## Revisione del gruppo

Esther Brändli

## Direzione del gruppo

Roberto Cirillo\*

## Strategia e trasformazione

Michel Franzelli

	Posta CH SA				AutoPostale SA	PostFinance SA
<b>Finanze</b> Alex Glanzmann*	RetePostale	PostMail	PostLogistics	Swiss Post Solutions		
<b>Personale</b> Valérie Schelker*	Thomas Baur*	Ulrich Hurni*	Dieter Bambauer*	Jörg Vollmer*	Christian Plüss*	
<b>Corporate Center</b> Markus Schumacher**						<b>Consiglio di amministrazione</b> Rolf Watter
<b>Comunicazione</b> Alexander Fleischer**						<b>Comitato di direzione</b> Hansruedi Köng
<b>Sviluppo e innovazione</b> Claudia Pletscher**						
<b>Corporate Accounts</b> Jörg Vollmer*						
<b>Immobili</b> Thomas Baur*						
<b>Informatica</b> Wolfgang Eger**						

\* Membro della Direzione del gruppo

\*\* Membro della Direzione allargata del gruppo



# 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 clienti in un ambito complesso e li aiutiamo ad avere più tempo a disposizione.



## 7164 mln

di franchi: sono i **ricavi d'esercizio**, in calo dell'1,2% rispetto all'anno precedente.



## 255 mln

di franchi è l'importo a cui ammonta l'**utile del gruppo**, in calo di 149 milioni rispetto all'anno precedente.



## 81 punti

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



## 28%

è l'**aumento dell'efficienza di CO<sub>2</sub>** raggiunto dalla Posta a fine 2019 rispetto al 2010.



## 81 punti

L'indice relativo all'**impegno del personale** è cresciuto di un punto rispetto all'anno precedente e si mantiene su un livello elevato, testimoniando la motivazione e l'impegno dei collaboratori.



## 55'915

**collaboratori** lavorano alla Posta, 2265 in meno rispetto all'anno prima.



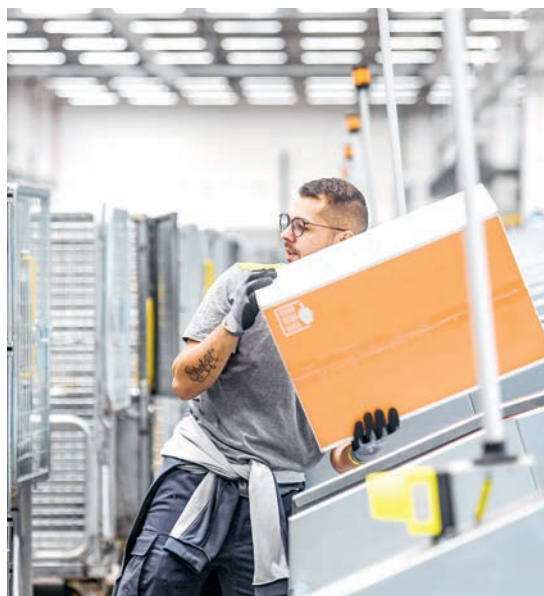
# Indice



PostMail

**Le postine e i postini non sanno recapitare solo le lettere.**

→ Pagina 33



PostLogistics

**Ecco come la Posta affronta i cambiamenti nel mercato dei pacchi.**

→ Pagina 36



RetePostale

**La Posta è presente laddove i clienti ne hanno bisogno.**

→ Pagina 42



Collaboratori

**La Posta si sottopone volontariamente alla verifica della parità salariale.**

→ Pagina 63

<b>Prefazione</b>	<b>2</b>	<b>Sviluppo aziendale</b>	<b>20</b>	<b>Collaboratori</b>	<b>60</b>
<b>Governance</b>	<b>4</b>	Gruppo	20	<b>Cifre degli ultimi cinque anni</b>	<b>69</b>
<b>Strategia, responsabilità e innovazione</b>	<b>10</b>	PostMail	28		
<b>Intervista a Roberto Cirillo</b>	<b>16</b>	PostLogistics	34		
		RetePostale	40		
		Swiss Post Solutions	44		
		PostFinance	48		
		AutoPostale	54		



**Roberto Cirillo**  
Direttore generale

**Urs Schwaller**  
Presidente del Consiglio di amministrazione



## La Posta è un pilastro fondamentale del servizio pubblico in Svizzera.

**Roberto Cirillo**  
Direttore generale

### Gentili Signore, egregi Signori,

La Posta svolge un ruolo centrale nella vita quotidiana delle persone che vivono in Svizzera: i nostri fattorini e le nostre fattorine consegnano ogni giorno circa 7 milioni di lettere e mezzo milione di pacchi a tutte le economie domestiche del paese, circa 450'000 passeggeri salgono quotidianamente su un autopostale e circa 2,7 milioni di clienti si affidano a PostFinance per i servizi finanziari. Circa 56'000 collaboratori e collaboratrici forniscono ogni giorno prestazioni eccellenti. Di questo andiamo fieri.

Nell'anno appena trascorso la nostra azienda ha raggiunto traguardi importanti. Si pensi ad esempio al riassetto di AutoPostale che ha portato a una semplificazione della struttura organizzativa e a una nuova modalità di conteggio delle prestazioni. In questo modo AutoPostale può garantire maggiore trasparenza ai committenti. Inoltre, con la vendita di CarPostal France, la Posta ha mantenuto un'altra promessa fatta durante la ricostruzione degli avvenimenti che hanno interessato AutoPostale.

La digitalizzazione e la concorrenza incidono molto sulla nostra attività. D'altronde questo non succede solo da noi, ma è una situazione comune alle aziende postali di altri paesi. Per questo siamo ancora più felici di essere stati nominati dall'Unione postale universale, per la terza volta consecutiva, la Posta migliore del mondo. Veniamo promossi a pieni voti per il nostro sviluppo all'insegna dell'innovazione e della sostenibilità e per i nostri servizi, ai quali viene riconosciuta una grande importanza per la Svizzera.

Anche dai nostri clienti e dalle autorità di vigilanza riceviamo, anno dopo anno, giudizi positivi. Tuttavia, nei confronti di un servizio postale di alta qualità si nutrono opinioni e aspettative molto diverse tra loro. Al giorno d'oggi la Posta deve affrontare cambiamenti radicali. Solo se riusciremo a bilanciare i diversi interessi e le varie attese nei confronti della Posta e a conciliarli con quanto richiesto dai mercati, la nostra azienda potrà continuare a crescere.

Se manchiamo questo obiettivo, le discussioni sull'organizzazione dei servizi postali si faranno sempre più aspre e le posizioni sempre più rigide. Siamo convinti che si debba trovare un punto d'incontro tra gli interessi della Confederazione, della Posta e del mondo politico sullo sviluppo futuro. Accogliamo quindi con soddisfazione l'adozione di una visione globale della Posta, il primo passo di questo processo.

L'urgenza di quest'intervento emerge anche dal risultato che, nel 2019, è stato ancora una volta inferiore all'anno precedente. Le condizioni quadro e i vincoli che limitano il margine imprenditoriale della Posta ostacolano uno sviluppo economico positivo del gruppo a lungo termine. Grazie agli ingenti sforzi compiuti in tutte le unità operative, la contrazione del risultato è stata proporzionalmente inferiore rispetto al peggioramento delle condizioni quadro. Rivolgiamo quindi un sentito ringraziamento ai collaboratori e alle collaboratrici che hanno contribuito a questo esito con grande impegno e ottime prestazioni.

Le cause del peggioramento delle condizioni quadro sono note: il calo dei volumi per PostMail e dei proventi da interessi per PostFinance – le due unità che in passato hanno maggiormente contribuito alle buone performance della Posta – non possono più essere compensati con i ricavi di altre unità operative. Settori di attività con cifre in calo, tassi d'interesse bassi da diversi anni e investimenti nel mantenimento del valore e nello sviluppo dell'azienda sono le sfide che la Posta deve affrontare.

Il nostro obiettivo è chiaro: vogliamo una Posta rilevante per la Svizzera e per i suoi cittadini anche in futuro. E anche negli anni a venire vogliamo continuare ad autofinanziare il servizio pubblico senza l'aiuto dello Stato. Per questo gettiamo già oggi le basi per domani: da un lato elaborando la strategia aziendale per gli anni successivi al 2021 e, dall'altro, intrattenendo urgentemente un dialogo con il nostro azionista e il mondo politico. Abbiamo bisogno di una concezione ampiamente condivisa della «Posta di domani». E ci occorrono in particolare condizioni quadro regolatorie e un contesto politico che consentano alla Posta di realizzare una crescita sostenibile, fornire un servizio pubblico finanziabile e offrire al paese le prestazioni migliori.

Lungo tutti i suoi 170 anni di storia la Posta non ha mai smesso di evolversi. L'elevata importanza attribuita alla qualità, un servizio pubblico esteso a tutto il territorio nazionale e una buona raggiungibilità sono stati e continuano a essere la ragion d'essere della Posta e i nostri valori, per i quali continueremo a impegnarci anche in futuro.

A nome del Consiglio di amministrazione e della Direzione del gruppo ringraziamo i nostri collaboratori e collaboratrici che, in questi momenti difficili, forniscono prestazioni eccellenti. E ringraziamo anche i nostri clienti per la fiducia che, giorno dopo giorno, ripongono in noi.



**Urs Schwaller**  
Presidente del CdA



**Roberto Cirillo**  
Direttore generale



**È imprescindibile trovare un punto d'incontro tra gli interessi della Confederazione, della Posta e del mondo politico sullo sviluppo dell'azienda.**

**Urs Schwaller**  
Presidente del CdA



## Governance

La governance di un'azienda stabilisce le regole per la direzione e la vigilanza dell'impresa stessa e deve essere regolarmente sottoposta a verifica e adattata. 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. Dopo gli eventi che hanno coinvolto AutoPostale, la Posta ha rielaborato le proprie disposizioni organizzative e la documentazione di base e ha implementato un sistema di gestione della governance globale, uniforme, coerente e adeguato ai vari livelli.

Informazioni dettagliate sulla Corporate Governance sono disponibili alle pagine 61–75 del Rapporto finanziario.





Gestione aziendale

## Semplificazione e armonizzazione della Corporate Governance


Nella Corporate Governance la Posta definisce i principi e le regole che sottendono alla direzione e alla vigilanza dell'azienda. Queste disposizioni devono essere regolarmente sottoposte a verifica e adattate. Ed è esattamente ciò che la Posta ha fatto nel 2019 con l'introduzione di un sistema di gestione della governance conforme alle esigenze.



**Un rapporto equilibrato tra compiti, competenze e responsabilità.**

Nel 2019 la Posta ha finito di rielaborare tutte le disposizioni organizzative e la documentazione di base per il Consiglio di amministrazione e la Direzione del gruppo. Mentre i regolamenti del Consiglio di amministrazione sono stati soprattutto semplificati con l'eliminazione delle disposizioni operative, le disposizioni della Direzione del gruppo sono state riorganizzate e le competenze, i compiti e i poteri della direzione stessa, del direttore generale e delle commissioni chiaramente definiti.

in particolare le peculiarità giuridiche e di gestione, nonché l'assegnazione e la categorizzazione delle società del gruppo. Anche i compiti sono stati definiti in modo chiaro, stabilendo ad esempio quali attività competono al Consiglio di amministrazione, quali alla Direzione del gruppo e quali, invece, spettano all'unità. In questo modo le direttive contribuiscono a creare trasparenza e a un'attribuzione coerente dei compiti e delle competenze.

 Rapporto finanziario, pagg. 67-69

### Direttive per le unità

Per ogni unità è stata introdotta una direttiva specifica che disciplina gli aspetti organizzativi,



Codice di condotta

## Per una posizione chiara

Un mazzo di fiori come ringraziamento per una fruttuosa collaborazione? Senz'altro un bel gesto e un pensiero che si può accettare senza problemi. Un'automobile in regalo per un ordine a sei zeri? L'atteggiamento dei collaboratori nei confronti degli altri contribuisce a creare fiducia nella Posta e a definire la sua buona reputazione. Ma cosa succede nei casi in cui la linea di demarcazione tra giusto e sbagliato è meno netta? Il codice di condotta fa chiarezza e guida il personale nell'adozione del comportamento adeguato nella quotidianità e quando occorre prendere decisioni.

### Le tre domande chiave

Per un primo inquadramento di una situazione difficile o per la valutazione di una circostanza poco chiara, il codice mette a disposizione tre domande chiave a cui si dovrebbe poter rispondere affermativamente:

- Troverei giusta la soluzione che ho scelto se fossi io al posto del cliente o del partner?
- La decisione o la soluzione è equa per entrambe le parti?
- Mi sentirei a posto con la coscienza se leggessi della mia decisione o soluzione sui giornali?

### Posta Coraggio: per dire no ai reati economici

Dal 2011 la Posta gestisce, all'indirizzo [www.posta-coraggio.ch](http://www.posta-coraggio.ch), un centro di segnalazione anonima per potenziali reati economici su una piattaforma indipendente esterna. In caso di fondato sospetto di inosservanza del diritto vigente, ad esempio del diritto in materia di acquisti pubblici o della Legge sulla protezione dei dati, oppure in caso di violazioni al codice di condotta, i collaboratori e le collaboratrici possono segnalare quanto osservato nel proprio ambiente lavorativo. I collaboratori non devono temere alcuna conseguenza negativa in seguito alla propria segnalazione.

[www.posta-coraggio.ch](http://www.posta-coraggio.ch)

Ci sono inoltre otto regole chiare che si basano sulle normative vigenti, sulle disposizioni aziendali e su valori generalmente validi.

Tra questi vi è il principio che i collaboratori della Posta devono avere un comportamento sempre rispettoso, corretto e non discriminante verso le persone e le istituzioni con cui interagiscono. I diritti umani? Devono essere rispettati. Il mobbing? Non è assolutamente tollerato. Lo stesso vale per l'abuso di potere, le molestie sessuali o altri comportamenti scorretti. Questo si applica a qualsiasi tipo di relazione che intratteniamo con gli altri, sia nel dialogo diretto, sia per iscritto o sui social media.

### Le otto regole

- 1 I collaboratori della Posta si preoccupano degli altri, dell'ambiente e dei beni propri e altrui.
- 2 Leggi e prescrizioni vengono rispettate.
- 3 La sicurezza viene garantita.
- 4 Le informazioni aziendali vengono trattate con la massima scrupolosità.
- 5 I conflitti d'interesse vengono segnalati e risolti.
- 6 I comportamenti che lasciano spazio alla corruzione non vengono tollerati.
- 7 La concorrenza dev'essere leale.
- 8 Ci si assume la responsabilità delle proprie azioni.

In casi problematici i collaboratori possono rivolgersi all'ufficio specializzato Compliance che fornisce consulenza in caso di domande, dubbi e situazioni critiche e adotta le misure necessarie. Vi è inoltre la possibilità di utilizzare in forma anonima la piattaforma Posta Coraggio che è indipendente dalla gestione operativa della Posta e sotto il controllo diretto del Consiglio di amministrazione.

In considerazione dell'autonomia di PostFinance ai sensi del diritto societario, per i suoi collaboratori vige un codice di condotta separato.

[www.posta.ch/codice-di-condotta](http://www.posta.ch/codice-di-condotta)



**Urs Schwaller**  
Presidente del CdA

### Perché serve un codice di condotta?

La Posta gode di un'elevata fiducia tra la popolazione svizzera e il nostro comportamento gioca un ruolo decisivo al riguardo. Con il codice di condotta vogliamo sensibilizzare i collaboratori e le collaboratrici di ogni livello alle norme di legge e alle disposizioni aziendali, richiamandoli all'assunzione di un comportamento eticamente corretto.

### Che cosa si aspetta dal codice di condotta?

I punti riportati in modo esplicito nel codice sono vincolanti per tutto il personale della Posta. Per me è importante che ogni collaboratrice e ogni collaboratore conosca il codice di condotta e che noi tutti ci rendiamo disponibili gli uni per gli altri, sostenendoci a vicenda al fine di poter prendere sempre, anche nelle situazioni più difficili, le decisioni giuste.

### Come si potrebbe riassumere il codice di condotta in una frase?

Rispettate le norme di legge e le disposizioni aziendali vigenti e trattate gli altri come vorreste essere trattati voi.



**Siamo passati ai fatti  
agendo oggi per il domani**  
cfr. pag. 14

Consiglio di amministrazione al 31 dicembre 2019

## Il Consiglio di amministrazione

Il Consiglio di amministrazione deve garantire al Consiglio federale che la Posta e le società del gruppo siano gestite in modo unitario. La holding rappresenta l'intero gruppo di fronte all'azionista unico e risponde dell'obbligo della Posta di adempiere al mandato universale. Il Consiglio di amministrazione garantisce l'attuazione degli obiettivi strategici, informa il Consiglio federale in merito alla loro realizzazione e fornisce a quest'ultimo le informazioni necessarie per lo svolgimento delle attività di verifica. Inoltre è tenuto a rispettare i diritti e i doveri derivanti dalle disposizioni del Codice delle obbligazioni relative al diritto della società anonima.



**Urs Schwaller**  
Presidente del CdA dal 2016



**Philippe Milliet**  
Membro del CdA (vicepresidente) dal 2010



**Peter Hug**  
Membro del CdA (vicepresidente) dal 2018



**Denise Koopmans**  
Membro del CdA dal 2019



**Bernadette Koch**  
Membro del CdA dal 2018



**Thomas Bucher**  
Membro del CdA dal 2019



**Nadja Lang**  
Membro del CdA dal 2014



**Michel Gobet †**  
Membro del CdA (rappresentante del personale) dal 2010



**Ronny Kaufmann**  
Membro del CdA (rappresentante del personale) dal 2018



**Roger Schoch**  
Segretario generale dal 2018

Direzione del gruppo al 31 dicembre 2019

## La Direzione del gruppo

Il direttore generale e i sette membri della Direzione del gruppo sono nominati dal Consiglio di amministrazione. I membri della Direzione del gruppo sono responsabili della gestione operativa dell'unità loro assegnata. Il direttore generale rappresenta la Direzione del gruppo di fronte al Consiglio di amministrazione. Il presidente della direzione di PostFinance SA partecipa alle sedute della Direzione del gruppo in veste consultiva.



**Roberto Cirillo**  
Direttore generale dal 2019



**Ulrich Hurni**  
Responsabile PostMail dal 2009, sost. del direttore generale



**Dieter Bambauer**  
Responsabile PostLogistics dal 2009



**Thomas Baur**  
Responsabile RetePostale dal 2016



**Jörg Vollmer**  
Responsabile Swiss Post Solutions dal 2015



**Christian Plüss**  
Responsabile AutoPostale dal 2018



**Alex Glanzmann**  
Responsabile Finanze dal 2016



**Valérie Schelker**  
Responsabile Personale dal 2017



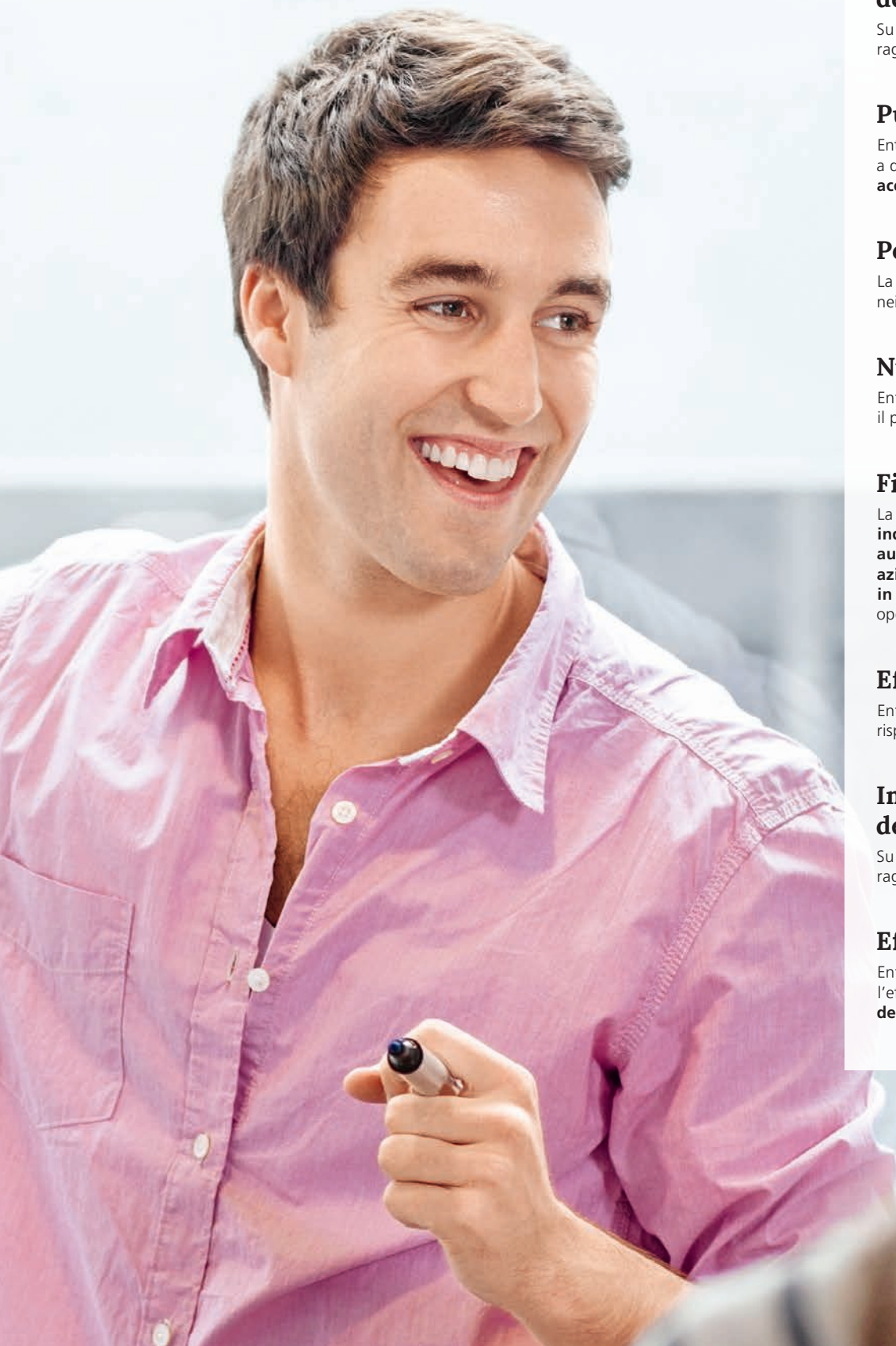
**Hansruedi Köng**  
Presidente della direzione PostFinance SA dal 2012



## Strategia, responsabilità e innovazione

Durante il periodo strategico 2017–2020 la Posta sviluppa ulteriormente il proprio core business e apre nuovi settori di attività fisici, digitali e ibridi. Con la sua strategia di Corporate Responsibility riveste un ruolo di precursore e si concentra sui seguenti settori d'intervento: acquisti responsabili, clima ed energia, datore di lavoro responsabile, economia circolare e corporate citizenship. In considerazione dell'evoluzione delle condizioni di mercato e delle prospettive finanziarie per il futuro, si sta lavorando intensamente per preparare il periodo strategico 2021–2024 e la «Posta di domani».





#### Obiettivi strategici 2017–2020

### Soddisfazione dei clienti

Su una scala da 0 a 100 la Posta raggiunge **almeno 80 punti**.

### Punti di accesso

Entro la fine del 2020 i clienti avranno a disposizione **oltre 400 punti di accesso supplementari**.

### Posizione di mercato

La Posta mantiene la **leadership** nei quattro mercati in cui opera.

### Nuovo fatturato

Entro il 2020 la Posta aumenterà il proprio fatturato del **10%**.

### Finanze

La Posta vuole assicurare la sua **indipendenza finanziaria**, **aumentare il valore aggiunto aziendale** e conseguire **rendimenti in linea con i settori** in cui operano le sue unità.

### Efficienza

Entro il 2020 il gruppo realizzerà risparmi di **circa il 5%**.

### Impegno del personale

Su una scala da 0 a 100 la Posta raggiunge **almeno 80 punti**.

### Efficienza di CO<sub>2</sub>

Entro fine 2020 la Posta aumenterà l'efficienza in termini di CO<sub>2</sub> **almeno del 25%** (anno di riferimento: 2010).





Strategia 2017–2020

## La Posta accetta le sfide

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. Oggi più che mai fattori quali le fluttuazioni dei volumi delle lettere, la concorrenza nel mercato dei pacchi e la persistenza di tassi d'interesse bassi nel settore bancario si ripercuotono sulla Posta, che deve evolversi in continuazione.

La strategia 2017–2020 della Posta si basa sulla vision «La Posta – semplicità e sistema». Nonostante le misure attuate con successo negli ultimi tre anni, come il potenziamento dell'infrastruttura per la lavorazione dei pacchi o l'ampliamento dei punti di accesso fisici, oggi la Posta si trova ad affrontare sfide particolari, che, per la loro entità, superano tutte quelle che ha già affrontato nella sua lunga storia.

### Nuovi concorrenti digitali

In seguito alla crescente digitalizzazione, nei mercati della Posta stanno entrando sempre più concorrenti esterni al settore, con nuovi modelli commerciali, che si misurano con la nostra azienda nel proprio core business. Soprattutto i modelli basati su piattaforme stanno diventando sempre più rilevanti nei settori del commercio online e della logistica. Questi nuovi concorrenti della Posta entrano nel mercato con reti di distribuzione proprie, creando una crescente pressione a livello di prezzi e di offerte sul mercato della logistica.

La pressione della concorrenza cresce anche sul mercato bancario svizzero. Ad aggravare la situazione di PostFinance è il persistere del divieto di concedere crediti e ipoteche in modo autonomo. Sulla spinta del progresso tecnologico nascono nuove forme di impresa, come le fintech e le cosiddette neobanche, che vogliono traghettare l'attività bancaria classica nell'era digitale. 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 esempio nei pagamenti online e nei smart data.

### Crescono le aspettative dei clienti

Le nuove tecnologie non influiscono solo sul mercato e sulla situazione della concorrenza, ma aumentano anche le aspettative dei clienti. Gli smartphone consentono di fare acquisti in qualsiasi momento e in qualsiasi luogo e i rivenditori online offrono consegne sempre più rapide, a costi sempre più bassi, se non addirittura gratis. La conseguente tendenza verso



#### 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.»



una comodità sempre maggiore per i clienti implica che l'offerta di servizi venga continuamente sviluppata e ottimizzata. Crescono le aspettative, soprattutto per quanto riguarda i tempi e la flessibilità di consegna, il prezzo e la qualità del servizio (fisico e digitale).

## La priorità per la Posta resta sempre l'esperienza cliente.

### Pressione su margini e ricavi

Lo spostamento dal commercio stazionario a quello online si riflette soprattutto nella crescita sproporzionata del settore dei pacchi transfrontaliero. Grazie alla crescita nel digital commerce e alla progressiva internazionalizzazione, la Posta può contare su un incremento dei ricavi. Nel contempo, tuttavia, aumenta anche la pressione sui prezzi, con una conseguente contrazione dei margini. Inoltre, il notevole aumento delle quantità costringe la Posta a costruire, in brevissimo tempo, nuove infrastrutture per mantenersi all'altezza delle maggiori aspettative in termini di qualità. Con l'apertura del primo nuovo centro pacchi a Cadenazzo nell'autunno 2019 la Posta ha raggiunto un importante traguardo.

### Nuove condizioni quadro

I volumi delle lettere e la domanda di servizi allo sportello registrano un calo. Ed è un effetto destinato ad aumentare. Oltre alla riduzione dei volumi, è soprattutto il basso livello dei tassi d'interesse a mettere la Posta in difficoltà. Dal momento che i suoi ricavi sono fortemente legati all'andamento dei tassi d'interesse, rispetto ad altre banche PostFinance è gravemente penalizzata dal persistere di questa situazione. Ma i cambiamenti aprono la strada anche a nuove opportunità. La digitalizzazione offre ad esempio nuove possibilità per un trasporto pubblico più flessibile. Insieme ad altri operatori del settore, AutoPostale vuole sviluppare ulteriormente i trasporti pubblici svizzeri, renderli più efficienti e a misura di cliente, sfruttare meglio le capacità aziendali e partecipare a nuove soluzioni di mobilità.

### Tensioni a livello politico-regolatorio

I requisiti regolatori e gli interventi politici modificano le condizioni di mercato influenzando le possibilità della Posta. Al mutato scenario di mercato si accompagna anche l'inasprimento dei requisiti normativi in singoli mercati parziali, come ad esempio quelli per il servizio universale nel traffico dei pagamenti. Infatti ora i servizi devono essere accessibili per il 90% della popolazione in 20 minuti, invece di 30, a piedi o con i mezzi pubblici. La FINMA ha inoltre reso più severi i requisiti relativi ai fondi propri prudenziali di PostFinance. Mentre la prima novità influisce soprattutto sull'ulteriore sviluppo della rete postale, la seconda richiede la costituzione di un capitale aggiuntivo presso PostFinance.

Il calo degli utili pesa sempre di più sul gruppo e indebolisce la sua capacità finanziaria. La Posta deve quindi ripensare la propria strategia nel medio e nel lungo termine per raggiungere gli obiettivi stabiliti dall'azionista unico. Un importante fattore di successo sarà il raggiungimento di un equilibrio tra i requisiti del mercato e le aspettative della popolazione, dei collaboratori e della politica.

Nella sua trasformazione la Posta continuerà a intrattenere un dialogo stretto con le autorità di regolazione e la popolazione.

 Rapporto finanziario, pagg. 16–22

### Orientamenti strategici

Per raggiungere i propri obiettivi, nel periodo strategico 2017–2020 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 nel digital 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 farlo ha bisogno di un margine di manovra a livello imprenditoriale. La Posta intrattiene quindi un dialogo con le autorità di regolazione, puntando a generare i maggiori vantaggi possibili per i clienti.



Anne Wolf

Responsabile Corporate Responsibility



**La Posta ha superato l'obiettivo d'incremento dell'efficienza in termini di CO<sub>2</sub>.**



**Siamo passati ai fatti agendo oggi per il domani**

Gli articoli contrassegnati con questo simbolo mostrano come la Posta si assume la propria responsabilità sociale, ecologica ed economica.

Responsabilità

## Siamo passati ai fatti agendo oggi per il domani

La Posta porta avanti progetti e misure per la tutela del clima e approfondisce il suo impegno sociale. Con la sua strategia di Corporate Responsibility 2017–2020 riveste un ruolo di precursore e si concentra sui cinque seguenti settori d'intervento: acquisti responsabili, clima ed energia, datore di lavoro responsabile, economia circolare e corporate citizenship.

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.

### Acquisti responsabili

La Posta vuole diventare una delle organizzazioni acquisti leader nel settore postale in termini di sostenibilità. In tale ottica, s'impegna a promuovere sostenibilità ecologica e condizioni di lavoro socialmente accettabili tramite l'obbligo di diligenza (due diligence) e il controllo della catena di distribuzione.

### Clima ed energia

Per ogni invio consegnato, ogni persona trasportata, ogni transazione e ogni metro quadrato riscaldato, la Posta intende aumentare la propria efficienza in termini di CO<sub>2</sub> del 25% entro il 2020 (anno di riferimento 2010). Con un aumento dell'efficienza pari al 27,6% a fine 2019, l'azienda ha raggiunto e superato il suo obiettivo prima della scadenza prestabilita. Per ottenere i risultati auspicati, punta su misure di efficienza energetica e impiega, laddove possibile, fonti energetiche rinnovabili. Acquista quindi corrente elettrica al 100% da fonti rinnovabili svizzere certificate almeno «nature-made basic» e sensibilizza ancora di più i propri collaboratori alle tematiche ambientali. Nel lungo termine la Posta punta a offrire il più possibile servizi a emissioni zero.

### Datore di lavoro responsabile


La Posta 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.

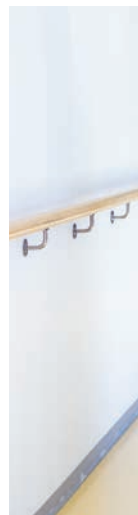
### Economia circolare

Nel settore dell'economia circolare, la Posta punta a sviluppare nuovi ambiti di attività e partenariati strategici. Con le sue prestazioni favorisce il riciclaggio e il riutilizzo delle risorse promuovendo così un consumo sostenibile in Svizzera. L'azienda concentra il proprio impegno sul riciclo di materiali selezionati, la riparazione, il riutilizzo e la promozione di diverse possibilità di condivisione.

### Corporate citizenship

La Posta mette a disposizione strumenti opportuni per scopi sociali, ecologici o di pubblica utilità. Il suo impegno sociale spazia dal sostegno fornito al mondo dell'arte fino all'educazione stradale offerta da volontari di AutoPostale.

 Rapporto finanziario, pagg. 23–26 e Rapporto di sostenibilità



Innovazione

## Ogni passo conta

Claudia Pletscher è alla guida dell'unità Sviluppo e innovazione della Posta. Esplorare nuove strade, imparare dagli insuccessi e avanzare con spirito pionieristico: è quanto avviene quando la Posta si affaccia su mercati contigui e vuole soddisfare nuove esigenze dei clienti, spiega la responsabile dell'innovazione.

### **Droni autonomi, voto elettronico, cartella informatizzata del paziente: queste innovazioni sono davvero importanti per la Posta?**

Nuove esigenze dei clienti, nuove tecnologie, nuove leggi e nuovi concorrenti determinano il nostro agire quotidiano. Svolgiamo il mandato della Posta di trasportare merci e informazioni in modo sicuro, anche nel mondo digitale, e proponiamo ai nostri clienti soluzioni moderne in un mondo in rapida evoluzione. In questo non ci limitiamo a ottimizzare costantemente i prodotti esistenti, ma esploriamo anche i mercati contigui e creiamo nuove offerte. Per rimanere rilevanti per i clienti è quindi logico e necessario puntare sulle innovazioni.

## La Posta contribuisce da sempre alla modernizzazione della Svizzera.



### **Alcuni progetti pilota non hanno dato l'esito sperato; li considera comunque successi?**

Le battute d'arresto fanno parte del gioco perché con i progetti pilota facciamo un lavoro da pionieri. Servono per ricevere feedback, trarre insegnamenti e far maturare le idee per poi lanciarle sul mercato. Nelle nostre attività assomigliamo costantemente le scoperte e le evoluzioni più recenti. In tale ottica ogni passo è importante, anche quelli che sembrano essere passi indietro.

### **La Posta continuerà a puntare sui mezzi di trasporto autonomi?**

Sì. In qualità di principale azienda logistica del paese, siamo convinti che i mezzi di trasporto autonomi possano rendere la logistica e la mobilità più efficienti, più indipendenti dal fattore tempo e più ecologiche. Lo SmartShuttle nel centro storico di Sion o l'impiego dei droni e dei robot per le consegne nel settore sanitario ne sono già la prova tangibile. I mezzi di trasporto autonomi forniranno in futuro un importante contributo per un'infrastruttura moderna in Svizzera che andrà a vantaggio di tutti.

### **Quale sarà l'approccio della Posta in materia di innovazioni in futuro?**

Tecnologie come l'internet delle cose, l'intelligenza artificiale o il blockchain daranno forma al nostro futuro. E proprio per questo anche in futuro valuteremo l'utilità di queste tecnologie per la popolazione e l'economia svizzera e le integreremo in modo opportuno nelle nostre offerte. Se non lo faremo, la Svizzera sarà dipendente dai gruppi stranieri.

Il robot di consegna trasporta campioni di laboratorio attraverso l'ospedale, impara autonomamente i percorsi da seguire e comunica via radio con porte e ascensori.



**Claudia Pletscher**  
Responsabile Sviluppo e innovazione,  
membro della Direzione allargata  
del gruppo



**Siamo passati ai fatti  
agendo oggi per il domani**  
cfr. pag. 14



Intervista a Roberto Cirillo

## «Vogliamo continuare ad autofinanziare il servizio pubblico in Svizzera»

Da aprile 2019 Roberto Cirillo è direttore generale della Posta. Dopo un intenso periodo d'introduzione è ora alle prese con lo sviluppo strategico. Quali sono le sfide da affrontare? E dove porterà questo viaggio?



**Ad aprile ha assunto la direzione del gruppo: come sono stati per lei i primi mesi?**

Per me era importante farmi rapidamente un'idea delle varie sfaccettature della Posta e dei diversi settori di attività. Mi sono quindi recato sul campo per farmi spiegare i vari processi, ho messo le mani in pasta e ho dialogato con molti collaboratori di tutti i livelli. Sono rimasto sorpreso dai molteplici aspetti del gruppo. Ma devo dire che se l'Unione postale universale ci ha nominato, per la terza volta consecutiva, la migliore Posta del mondo, ce lo siamo proprio meritati.

**Questo riconoscimento significa che, anche economicamente, la Posta si posiziona meglio di altre società postali? Com'è andato, in sintesi, l'anno d'esercizio passato?**

Siamo senza dubbio una delle società postali di maggior successo economico. Ma per ottenere questo riconoscimento bisogna soddisfare molti criteri. Nell'anno d'esercizio 2019 abbiamo toccato con mano le difficili sfide con cui la Posta si vede confrontata. Le condizioni quadro per il successo economico sono drasticamente peggiorate. Di conseguenza il risultato 2019 ha segnato nuovamente una flessione rispetto all'anno precedente.

**Di quali condizioni quadro si tratta?**

Principalmente del calo dei volumi delle lettere trattate da PostMail e degli interessi bassi per PostFinance. Non possiamo invertire la tendenza negativa dei volumi di lettere, ma grazie agli ingenti sforzi, la contrazione del risultato è stata proporzionalmente inferiore rispetto al peggioramento delle condizioni quadro.

—  —

**La Posta garantisce il trasporto sicuro e affidabile delle informazioni.**

**Cosa bisogna fare quindi?**

Innanzitutto un'analisi approfondita. Per questo abbiamo esaminato la Posta nel suo insieme, studiando tutte le unità, i mercati nei quali operano e come interagiscono tra di loro. Abbiamo così identificato le principali sfide che la nuova strategia deve affrontare per il futuro orientamento della Posta.

**Di quali sfide si tratta e com'è strutturata la strategia?**

Presenteremo la strategia alla Confederazione nella primavera 2020 e solo dopo al pubblico. Le sfide sono chiare e sono fondamentalmente due. Innanzitutto la digitalizzazione, che offre nuove possibilità ma allo stesso tempo cambia le abitudini sociali, aspetto che dobbiamo prendere in considerazione. Noi garantiamo il trasporto sicuro, affidabile e confidenziale delle informazioni. Nel giro di 15 anni questo tipo di trasporto sarà soprattutto digitale. Siamo un'azienda di comunicazione e pertanto adeguiamo i nostri servizi di conseguenza per i nostri clienti.



Il direttore generale durante un giro di recapito: come i collaboratori, con il bello e il cattivo tempo.

Roberto Cirillo si fa un'idea della Posta.



**E l'altra?**

Sono i cambiamenti in atto nel settore logistico. Noi siamo la colonna portante della logistica in Svizzera. Con il digital commerce, e in particolare con il commercio online sui dispositivi mobili, le richieste e le aspettative dei clienti aumentano drasticamente. Si aspettano una consegna rapida e, per gli acquisti d'impulso, preferibilmente il giorno stesso. Saper sfruttare correttamente le opportunità della digitalizzazione e della logistica significa fornire un contributo molto importante all'economia svizzera.

**Come affrontate le sfide nella logistica?**

Dobbiamo creare le capacità necessarie per poter trattare i crescenti volumi di pacchi. A tal fine ci siamo dotati di tre centri di distribuzione regionali in Ticino, nei Grigioni e nel Vallese da cui partiranno nuovi servizi per offrire una consegna il giorno stesso su tutto il territorio nazionale. Ma c'è anche una sfida un po' più complessa, ovvero l'ultimo miglio. Nelle città serve una rete più ramificata, servono piattaforme logistiche. E allora forse saranno i corrieri in bicicletta a recapitare pacchi e merci sull'ultimo miglio.

**Una rete più ramificata riuscirà quindi a risolvere tutte le sfide della logistica?**

No. Dobbiamo sviluppare anche una logistica verso l'estero. E dall'estero alla Svizzera. Per il commercio con la Cina abbiamo creato per le PMI svizzere il «Gateway to China». Ma il commercio a livello globale ovviamente non si limita a un asse Svizzera-Cina: dobbiamo creare «gateway» anche con altri paesi e regioni affinché la Svizzera possa preservare la sua indipendenza economica anche in futuro.

**Cosa dobbiamo aspettarci dal calo dei volumi delle lettere? Presto non ci saranno più lettere da recapitare?**

Di sicuro le lettere non scompariranno completamente, ma in futuro lo scambio di informazioni avverrà sempre più su base digitale e il volume della corrispondenza scenderà drasticamente. È quindi logico dover adeguare i nostri servizi alle nuove esigenze e i nostri processi di lavoro al calo dei volumi. Anche qui guardiamo alla Posta come sistema nel suo complesso.



Cosa va in questa cassa?  
Anche qui l'ordine è fondamentale.



Una scala non ci impedisce di raggiungere ogni giorno i nostri clienti.

— —  
— —  
**I nostri  
collaboratori  
godono di una  
grandissima  
fiducia.**







Il direttore generale è entusiasta della passione dei suoi collaboratori.



L'organizzazione minuziosa della spartizione delle lettere è impressionante.



Guardare lontano: per una Posta rilevante e sostenibile.

### Ci sarà un aumento dei prezzi?

Negli ultimi 15 anni il prezzo per il trasporto delle lettere non è aumentato di un solo centesimo. È un periodo di tempo molto lungo e dovremo sicuramente riflettere su un eventuale rialzo. Ma non prima di aver avviato un dialogo costruttivo. Per la nostra azienda la questione va oltre: abbiamo bisogno di flessibilità e libertà imprenditoriale.

### Dove ci sono altre opportunità per la Posta?

Con il nostro personale di recapito e la rete di filiali siamo particolarmente vicini alla gente. E in particolare la rete di filiali potrebbe essere arricchita e stabilizzata con altri servizi. La maggior parte dei fornitori di servizi si concentra sulle attività online; tuttavia ci sono persone che vogliono e cercano i contatti umani. Offrire tutto solo online discrimina chi non può o non vuole usare i mezzi digitali. Grazie al personale delle filiali, in questi casi possiamo creare valore aggiunto e andare incontro a esigenze reali.

### Di quali nuovi servizi potrebbe trattarsi?

I nostri collaboratori e le nostre collaboratrici sono molto competenti e conoscono al meglio l'offerta di prestazioni. Possiedono un'ottima formazione e godono di una grandissima fiducia. Alcuni test condotti nella Svizzera romanda e nella Svizzera centrale nell'ambito dell'assicurazione malattia hanno dimostrato che il nostro personale è in grado di fare da intermediario e fornire spiegazioni in ambito assicurativo generando così un valore aggiunto per i clienti.

### Un altro tema è PostFinance. Cosa ci può dire sul divieto di concedere ipoteche?

PostFinance non può sfruttare appieno il potenziale di una banca. Con il divieto di concedere crediti e ipoteche è praticamente una banca solo a metà. Nell'attuale contesto di interessi negativi, questo modello non ha futuro e occorre quindi svilupparlo ulteriormente. Sono convinto che coloro a cui competono le decisioni vedono molto chiaramente quanto sia importante questo passo. Ma anche con l'abolizione del divieto è chiaro che la Posta non riceverà da PostFinance gli stessi dividendi di un tempo.

### La privatizzazione parziale sarebbe per lei una strada percorribile per abolire il divieto di concedere crediti e ipoteche?

Non è determinante a chi appartiene PostFinance ma come possiamo garantirle un futuro stabile e sostenibile. Questo è importante per tutta la Posta perché vogliamo autofinanziare il servizio pubblico anche in futuro. Qualsiasi cosa succeda, adotteremo le misure necessarie per assicurare stabilità a PostFinance.

### Qual è la posizione della Posta in materia di politica climatica?

Sappiamo di avere un ruolo di esempio ed essendo il principale gruppo logistico della Svizzera disponiamo anche del parco veicoli più grande. Siamo l'unica azienda postale al mondo che recapita due miliardi di lettere quasi totalmente con veicoli elettrici. Sono 6000 i motofurgoni di questo tipo, alimentati con energia ecologica. In tutto, utilizziamo 11'000 veicoli nel recapito: il nostro obiettivo è disporre di un parco veicoli senza nessun mezzo di trasporto alimentato da combustibili fossili entro il 2030.

### Per concludere, un'ultima domanda sulla diversità: 56'000 collaboratori e collaboratrici molto diversi tra loro possono veicolare un'immagine unitaria della Posta?

Con circa 56'000 collaboratori abbiamo sicuramente una ricca varietà a tutti i livelli all'interno dell'azienda. Ed è giusto che sia così. Abbiamo bisogno di questa varietà, di collaboratori che parlano lingue diverse e hanno filosofie di vita differenti. Nemmeno i nostri clienti sono tutti uguali. Per questo dobbiamo far leva sulle diversità che caratterizzano il nostro personale: per capire e servire meglio i nostri clienti.



**Sappiamo di avere un ruolo di esempio.**

## Sviluppo aziendale

Nell'anno di esercizio 2019 la Posta ha conseguito un risultato più basso rispetto al 2018. L'utile del gruppo, pari a 255 milioni di franchi, si colloca di 149 milioni al di sotto del valore registrato nell'anno precedente. Il risultato d'esercizio ha registrato un calo di 55 milioni di franchi, attestandosi a 450 milioni. La flessione del risultato si è rivelata in linea con le nostre aspettative, alla luce di un contesto difficile: nei mercati chiave della Posta continuano infatti a persistere condizioni quadro problematiche.

### Cifre del gruppo

**7164**mln di CHF  
Ricavi d'esercizio**255**mln di CHF  
Utile del gruppo**81**indice (scala 0-100)  
Soddisfazione  
dei clienti**28%**dal 2010  
Aumento  
dell'efficienza di CO<sub>2</sub>**1807**mln  
Lettere indirizzate**148**mln  
Pacchi**119**mld di CHF Ø mensile  
Patrimonio dei clienti  
(PostFinance)**167**mln  
Viaggiatori in Svizzera  
(AutoPostale)









**Alex Glanzmann**

Responsabile Finanze, membro della Direzione del gruppo



**Dobbiamo avere idee chiare sugli investimenti e gettare le basi per il futuro.**

Intervista ad Alex Glanzmann

## «Le sfide? Meno lettere e interessi bassi»

Il risultato del gruppo Posta è in linea con le attese in un contesto di mercato difficile. Grazie al grande impegno delle unità operative e dei loro collaboratori e collaboratrici, il risultato registra una flessione meno forte rispetto al peggioramento delle condizioni quadro, afferma Alex Glanzmann, responsabile Finanze.

**Il risultato della Posta è stato di nuovo inferiore rispetto all'anno precedente. In veste di responsabile Finanze, come giudica queste cifre?**

La Posta dispone di una base finanziaria stabile e di una situazione sana per quanto riguarda il capitale proprio e la liquidità. Tutti gli investimenti sono autofinanziati al 100%. La pressione sul risultato e sui ricavi è tuttavia in netto aumento. I nostri calcoli indicano che, se entro due-tre anni non interverremo, nei prossimi dieci anni la situazione finanziaria della Posta continuerà a peggiorare.

**Il margine di manovra è limitato dall'andamento negativo del risultato?**

Il risultato del gruppo evidenzia in ogni caso che, nonostante le difficili condizioni di mercato, le singole unità operative stanno lavorando molto bene, agiscono con spirito imprenditoriale e affrontano le sfide con determinazione. Tuttavia la Posta non può subire ulteriori pressioni esercitate da nuovi requisiti regolatori. Anche in futuro, la Posta intende autofinanziare tutti gli investimenti e in particolare il servizio universale.

**A proposito di sfide: una riguarda il settore delle lettere. Gli svizzeri scrivono semplicemente troppo poco?**

Il calo dei volumi nel settore delle lettere è una realtà da diversi anni. Come sappiamo, i clienti privati spediscono meno lettere di prima, ma la ragione principale della contrazione è la digitalizzazione dei processi da parte dei nostri clienti commerciali. Grazie alle misure di ottimizzazione e di incremento dell'efficienza, PostMail è riuscita a ottimizzare i costi d'esercizio e mantenere stabile il risultato. Ciononostante il calo dei volumi nel settore delle lettere ha forti ripercussioni: una diminuzione dell'1% del volume di lettere affonda l'EBIT di circa 9 milioni di franchi – e nel 2019 è stato spedito il 4,8% di lettere in meno.

**Sempre più spesso i consumatori ordinano prodotti online. Il settore dei pacchi riesce a compensare le riduzioni del fatturato in altri segmenti?**

Sebbene in crescita, le unità PostLogistics e Swiss Post Solutions non possono compensare gli sviluppi negativi. Il mercato dei pacchi è interamente liberalizzato, la battaglia sui prezzi è dura e i margini ristretti. Inoltre la Posta effettua massicci investimenti nei processi e nell'infrastruttura per garantire che anche quantità maggiori vengano trattate con l'elevata qualità di sempre.

**Il core business di PostFinance continua a subire una forte pressione. Cosa significa questo per il gruppo?**

Nonostante proventi da interessi bassi, PostFinance presenta un risultato stabile. Un'inversione di tendenza nelle operazioni su interessi non è tuttavia né prevedibile né realistica. Inoltre le prescrizioni in materia di costituzione del capitale per le banche di rilevanza sistemica aumentano la pressione sul risultato.

**Come affronta la Posta le sfide da lei descritte?**

Lo stiamo già facendo aumentando ulteriormente la nostra efficienza in tutte le unità e stabilendo in modo chiaro dove è opportuno che il gruppo continui a investire e dove no. La Posta può fare leva sulle sue solide fondamenta, sviluppare nuovi settori di attività e modernizzare il servizio universale. A tal fine sfruttiamo una base di capitale proprio sana e una buona liquidità. I pilastri per questo ulteriore sviluppo della Posta sono in fase di definizione nell'ambito della strategia che entrerà in vigore nel 2021.

## Raggiungimento degli obiettivi

# La Posta ha parzialmente raggiunto i suoi obiettivi

La Posta ha clienti soddisfatti e collaboratori estremamente impegnati, mantiene le proprie posizioni di mercato ed è in grado di generare nuovo fatturato. Ma non ha raggiunto i propri obiettivi finanziari.

La digitalizzazione, la situazione dei mercati, l'internazionalizzazione e la concorrenza pongono la Posta davanti a grandi sfide. Nel contempo l'inasprimento delle condizioni quadro a livello regolatorio colpisce direttamente il risultato influenzando il raggiungimento degli obiettivi strategici.

## Orientamento al cliente

Gli sforzi per migliorare ulteriormente l'orientamento alla clientela stanno dando ottimi risultati. La Posta ha raggiunto gli obiettivi prefissati:

- soddisfazione dei clienti: 81 punti (obiettivo: almeno 80 su una scala da 0 a 100)
- vicinanza ai clienti: 4753 punti di accesso (153 in più rispetto al target previsto per il 2020)

## Mercato

Entro il 2020 la Posta intende aumentare il proprio fatturato del 10% crescendo nel core business e in sette poli di crescita e sviluppo. Alla luce del peggioramento delle condizioni di mercato nel traffico dei pagamenti e nelle lettere, questo obiettivo risulta ambizioso ma ancora raggiungibile grazie alla posizione di leader nel mercato svizzero.

## Finanze


Il raggiungimento degli obiettivi è influenzato dalle grandi sfide che la Posta si trova ad affrontare a causa della situazione di mercato, della concorrenza e della politica. Nonostante la trasformazione strategica sia stata attuata con successo, la Posta non è riuscita a raggiungere i valori attesi a livello finanziario per quanto riguarda il valore aggiunto aziendale.

## Collaboratori

I collaboratori hanno un ruolo fondamentale per il successo dell'azienda. La Posta può contare sul loro impegno, ancora molto alto con un valore pari a 81 punti (obiettivo: 80 punti su una scala da 0 a 100).

## Corporate Responsibility

La Posta ha aumentato l'efficienza in termini di CO<sub>2</sub> del 27,6% rispetto all'anno di riferimento 2010. L'obiettivo di un incremento dell'efficienza pari ad almeno il 25% entro il 2020 è già stato quindi superato nel 2019.

 Rapporto finanziario, pagg. 29 – 54

### Per la terza volta «la Posta migliore del mondo»

Per la terza volta consecutiva la Posta si è classificata al primo posto nello studio annuale dell'Unione postale universale. Lo studio prende in esame quattro ambiti: affidabilità, raggio di copertura, rilevanza dei prodotti e dei servizi e «flessibilità» in relazione a innovazione, diversificazione e sostenibilità. Sono state valutate 172 organizzazioni. Il direttore generale Roberto Cirillo attribuisce il merito soprattutto ai collaboratori: «Sono loro che, giorno dopo giorno e notte dopo notte, prestano servizi di livello eccezionale».

Indice	Unità di misura	Obiettivi strategici 2017–2020	2017	2018	2019	Stato
<b>Clienti</b>						
Soddisfazione dei clienti	indice (scala 0–100)	Almeno 80 punti	83	83	81	●
Punti di accesso	numero	Almeno 400 punti di accesso supplementari entro fine 2020	4'258 <sup>1</sup>	4'294 <sup>1</sup>	4'753	●
<b>Finanze</b>						
Valore aggiunto aziendale	mln di CHF	Positivo	102	–24	–17	●
Grado di autofinanziamento degli investimenti	%	100%	100	100	100	●
Indebitamento netto	fattore	Massimo 1 × EBITDA	<1	<1	<1	●
<b>Personale</b>						
Impegno del personale	indice (scala 0–100)	Almeno 80 punti	81	80	81	●
<b>Corporate Responsibility</b>						
Efficienza di CO <sub>2</sub>	%	Almeno 25% in più entro il 2020 rispetto al 2010	19,2	20,4	27,6	●

<sup>1</sup> Nell'ambito della nuova ordinanza sulle poste, il concetto di «zona» è stato chiaramente definito. Questo implica un aumento del numero delle zone con servizio a domicilio di circa 400 unità. Pertanto, il numero di punti di accesso da raggiungere entro fine 2020 non è più 4200 bensì 4600. Anche i valori al 31.12.2017 e al 31.12.2018 sono stati adattati in tal senso.

—  —

**Nel 2019  
la Posta ha  
autofinanziato  
tutti gli  
investimenti.**

**Alex Glanzmann**  
Responsabile Finanze e membro  
della Direzione del gruppo

#### Investimenti

## La Posta investe nel suo futuro

Gli investimenti sono un elemento centrale affinché la Posta possa continuare a fornire le ottime prestazioni di sempre. Attualmente ci si concentra sulla logistica dei pacchi, sugli impianti di spartizione delle lettere e su un nuovo sistema centrale SAP per i processi finanziari.

Sono stati oltre 148 milioni i pacchi affidati alla Posta dai suoi clienti lo scorso anno: il 7,3% in più rispetto al 2018. Per poter gestire i crescenti volumi nella qualità abituale e richiesta, entro il 2020 la Posta investe oltre 190 milioni di franchi in una rete di lavorazione dei pacchi decentralizzata. Le misure prevedono l'apertura di quattro nuovi centri pacchi: quello di Cadenazzo (TI), inaugurato nel 2019, e quelli di Ostermundigen (BE), Untervaz (GR) e Vétroz (VS) che saranno aperti nel 2020. Verrà inoltre ampliato l'attuale centro logistico di Urdorf e sono già stati acquistati ulteriori rollbox e veicoli.

Con il nuovo impianto Mix-Mail nel Centro lettere Zurigo-Mülligen, PostMail automatizza la lavorazione degli invii di piccole merci (ad

es. dalla Cina) con un investimento di 70 milioni di franchi. L'elemento centrale di questo impianto unico al mondo è rappresentato da un dispositivo in grado di scansionare i pacchi, anche quelli fuori formato, su sei lati contemporaneamente e di registrare i codici a barre.

Finanze, fatturazione, acquisti, manutenzione e logistica: in questi ambiti il gruppo sta ridefinendo una parte importante dei suoi processi aziendali puntando alla semplificazione e armonizzazione della complessa architettura SAP. Entro il 2022 le unità centrali della Posta introdurranno gradualmente i nuovi processi e sistemi al fine di ottenere più trasparenza, efficienza e una migliore gestione strategica.

#### Orientamento al cliente

## Vicini ai nostri clienti

Nel rilevamento della soddisfazione della clientela la Posta ha ricevuto dagli oltre 8000 clienti privati e commerciali intervistati un voto complessivo di 81 punti su 100, superando così per la settima volta consecutiva il valore target fissato dalla Confederazione. I risultati del sondaggio, svolto per la 22<sup>a</sup> volta, sono preziosi per consentire alla Posta di ottimizzare le sue prestazioni.

La Posta vuole essere là dove i suoi clienti richiedono i servizi postali. Per questo motivo amplia i suoi punti di accesso: alla fine del 2019, nelle 981 filiali e nelle 1136 filiali in partenariato i collaboratori della Posta e il personale dei suoi partner fornivano ogni giorno

consulenza a oltre un milione di clienti. Sono disponibili inoltre, 24 ore su 24, 975 Postomat, 14'495 buche delle lettere, 301'900 caselle postali e 155 sportelli automatici My Post 24, oltre a 572 punti di servizio, ad esempio presso le filiali Migros. Per la clientela commerciale la Posta gestisce 288 appositi sportelli installati all'interno delle filiali e 134 punti clienti commerciali situati in zone industriali e commerciali, nonché presso centri logistici.

Nel 2019 il Contact Center ha risposto a oltre un milione e mezzo di richieste dei clienti.

 Rapporto finanziario, pagg. 8-9 e 48-49





## Corporate Responsibility

## La Posta incrementa la propria efficienza in termini di CO<sub>2</sub>

La Posta si è prefissata l'obiettivo di aumentare l'efficienza di CO<sub>2</sub> del 25% entro il 2020 rispetto al 2010. A tale scopo calcola ogni anno le sue emissioni di gas serra a livello di gruppo e adotta sistematicamente le misure necessarie. A fine 2019 l'incremento dell'efficienza di CO<sub>2</sub> era pari al 27,6%: l'azienda è così riuscita a raggiungere e a superare il suo obiettivo prima della scadenza prestabilita.

### Mobilità: la leva principale

Degli oltre 14'500 veicoli impiegati già circa la metà dispone di motori alternativi. Da oltre due anni tutti i veicoli a tre ruote per il recapito delle lettere sono interamente elettrici, proprio come 30 furgoni usati nel recapito dei pacchi. Inoltre la Posta gestisce 56 bus ibridi diesel/elettrici e cinque bus elettrici. Ha inoltre sottoscritto la «Roadmap mobilità elettrica 2022» della Confederazione e intende elettrificare completamente il parco veicoli del recapito entro il 2030 (cfr. pag. 39).

### Ulteriore impulso al fotovoltaico

Sui tetti dei suoi edifici, la Posta gestisce 17 impianti fotovoltaici che ogni anno producono più di sette gigawattora di energia solare, l'equivalente di quella necessaria a circa

2000 utenze domestiche. Sei di questi impianti forniscono energia elettrica per il proprio fabbisogno, come quello installato nel centro pacchi regionale appena inaugurato a Cadenazzo (cfr. pag. 36). Nei nuovi centri pacchi regionali è prevista l'installazione di altri due impianti. Quasi la metà dell'energia prodotta viene utilizzata dai centri stessi mentre il resto viene immesso nella rete. Inoltre la Posta usa parte delle vecchie batterie degli scooter postali come accumulatori fissi per immagazzinare l'energia solare prodotta sui tetti.

### Corrente da fonti rinnovabili

La Posta copre il 100% del proprio fabbisogno energetico con fonti di energia rinnovabili svizzere certificate almeno «naturemade basic».

### Fine del riscaldamento con fonti fossili

Entro il 2030 la Posta vuole sostituire il 90% circa dei sistemi di riscaldamento a combustibile fossile con energie rinnovabili mentre per i nuovi edifici e per le ristrutturazioni si baserà sullo standard edilizio sostenibile «Sistema DGNB Svizzera».

 Rapporto finanziario, pagg. 52–54



Affinché i clienti possano ricevere i propri invii con i veicoli elettrici è necessario adeguare di conseguenza l'infrastruttura. «Sono previste 500 stazioni di ricarica presso le sedi della Posta in tutta la Svizzera» spiega Yves Luchsinger, responsabile a Posta Immobili.


## Collaboratori

## Giudizio positivo del personale sul nuovo inizio

L'esito del sondaggio del personale 2019 è positivo: a tutti i criteri i collaboratori assegnano una valutazione equivalente o migliore rispetto a quella dell'anno precedente. La fiducia nella direzione della Posta, in particolare, ha registrato un aumento significativo. A questo risultato hanno contribuito la nuova gestione aziendale, il nuovo inizio ad AutoPostale e lo sviluppo di RetePostale. L'impegno e implicitamente anche la propensione al rendimento dei collaboratori si sono stabilizzati a livelli alti. Con 81 punti, l'impegno dei collaboratori si colloca di un punto sopra al valore dell'anno precedente superando sempre di un punto il valore target strategico fissato dalla Confederazione, la nostra azionista. Questa tendenza

positiva è evidenziata anche dal tasso di soddisfazione del personale, che nel gruppo si attesta a 74 punti e supera così di un punto il risultato del sondaggio precedente.

Per l'undicesima volta, un istituto indipendente ha svolto su incarico della Posta un sondaggio presso circa 45'000 collaboratori in 14 paesi, adottando sempre lo stesso modello di misurazione. Ha risposto alla sessantina di domande oltre il 77% del personale.

 Rapporto finanziario, pagg. 49–50



**Siamo passati ai fatti agendo oggi per il domani** cfr. pag. 14



**Siamo passati ai fatti agendo oggi per il domani** cfr. pag. 14



**Dobbiamo rafforzare ulteriormente la fiducia dei collaboratori.**

**Valérie Schelker**  
Responsabile Personale

Finanze

## Risultato annuale penalizzato dal contesto sfavorevole

Nel 2019 la Posta ha conseguito un risultato più basso rispetto all'anno precedente. L'utile del gruppo, pari a 255 milioni di franchi, è inferiore di 149 milioni. Il risultato d'esercizio ha registrato un calo di 55 milioni di franchi, attestandosi a 450 milioni. La flessione del risultato si è rivelata in linea con le nostre aspettative, alla luce di un contesto difficile: nei mercati chiave della Posta continuano infatti a persistere condizioni quadro problematiche.

Ricavi d'esercizio  
mln di CHF

**7164**

Risultato d'esercizio (EBIT)  
mln di CHF

**450**

Utile del gruppo  
mln di CHF

**255**

Valore aggiunto aziendale  
mln di CHF

**-17**

Capitale proprio  
mln di CHF

**6834**

Grado di autofinanziamento  
degli investimenti

**100%**

Grazie al grande impegno delle unità operative e dei loro collaboratori e collaboratrici, il risultato registra una flessione meno forte rispetto al peggioramento delle condizioni quadro. Nel mercato della comunicazione non è più possibile compensare appieno i volumi di lettere in calo mediante misure di incremento dell'efficienza; nel mercato logistico l'aumento dei volumi di pacchi rende necessari ingenti investimenti nell'infrastruttura, mentre nel mercato dei servizi finanziari i bassi proventi da interessi possono essere controbilanciati soltanto attraverso misure tariffarie e oscillazioni favorevoli dei valori di mercato.

### Promozione dello sviluppo dell'azienda

La Posta vanta tuttora una situazione stabile per quanto riguarda il capitale proprio e la liquidità. Tutti gli investimenti sono autofinanziati al 100%. Tuttavia la pressione sul risultato e sui ricavi continua a crescere e la Posta sta per attraversare una fase di radicale sviluppo aziendale. Per potersi affermare anche in futuro nei suoi mercati chiave e portare avanti lo sviluppo di nuovi settori di attività, la Posta dovrà probabilmente sfruttare al massimo l'intero potenziale di investimento, fino alla soglia di indebitamento consentita. L'azienda ha a sua disposizione una finestra temporale di pochi anni per intraprendere le misure di cui ha bisogno; ecco perché la Posta, la Confederazione e il mondo politico devono reagire alle sfide imminenti sviluppando una comprensione comune per la «Posta di domani».

### Impossibile ormai compensare i minori volumi di lettere

Nel corso degli ultimi anni PostMail ha messo in campo sforzi costanti per conseguire risultati soddisfacenti a dispetto del calo dei volumi di

lettere. Puntando su misure di ottimizzazione e di incremento dell'efficienza, negli anni passati è riuscita a stabilizzare il risultato, ma tale compito diventa sempre più arduo. Nel 2019 PostMail ha conseguito un risultato d'esercizio pari a 370 milioni di franchi, 18 milioni in meno dell'anno precedente. I ricavi d'esercizio sono diminuiti di 106 milioni, contrazione su cui il calo registrato nel settore delle lettere indirizzate ha influito da solo per ben due terzi.

### Sviluppi positivi presso Swiss Post Solutions

Swiss Post Solutions ha sviluppato con successo la propria attività commerciale migliorando di un milione di franchi il risultato d'esercizio, che ha raggiunto 32 milioni. I ricavi d'esercizio, pari a 599 milioni di franchi, hanno superato di 16 milioni l'importo dell'anno precedente. Il risultato positivo è ascrivibile all'acquisizione di nuovi clienti e a una serie di incrementi dell'efficienza.

### Massima priorità allo sviluppo della rete postale

Lo sviluppo della rete, l'adeguamento sistematico delle risorse all'andamento dei volumi e gli incrementi dell'efficienza hanno permesso a RetePostale di compensare ampiamente le perdite registrate nel settore delle operazioni allo sportello. Ciò nonostante, il risultato d'esercizio ha subito una flessione di 38 milioni di franchi nel 2019, attestandosi a -132 milioni. All'origine di questo andamento vi sono gli accantonamenti costituiti per attuare una riorganizzazione e riorientare l'organizzazione di vendita. I ricavi d'esercizio sono stati pari a 693 milioni di franchi, ossia 60 milioni in meno rispetto all'anno precedente.

### Il digital commerce accelera la crescita dei volumi di pacchi

Nel 2019 gli investimenti hanno toccato il livello più alto da molti anni a questa parte presso PostLogistics. Ciò è dovuto tra l'altro alle centinaia di milioni di franchi confluiti nei nuovi centri pacchi, investimenti necessari per garantire una lavorazione del crescente volume di pacchi (+7,3%) in linea con i consueti ed elevati standard qualitativi. Con 128 milioni di franchi, nel 2019 il risultato d'esercizio è risultato inferiore di 17 milioni rispetto al 2018. In questo caso, a incidere negativamente è stata soprattutto la costituzione di accantonamenti e i costi derivanti da un reato subito nella logistica dei valori. I ricavi d'esercizio sono saliti di 44 milioni di franchi, attestandosi a 1708 milioni.

### PostFinance stabilizza il risultato nonostante i tassi bassi

Lo scorso anno PostFinance ha conseguito un risultato d'esercizio di 240 milioni, pari a un incremento di 20 milioni. Tuttavia, è solo grazie all'adeguamento dei prezzi dei servizi finanziari e agli effetti positivi delle oscillazioni dei valori di mercato che si è potuto registrare una crescita. La situazione dei bassi tassi d'interesse



















continua a essere estremamente penalizzante: rispetto all'anno precedente, i proventi da interessi hanno di nuovo registrato un netto calo, pari a 164 milioni. I ricavi d'esercizio sono scesi di 44 milioni di franchi per attestarsi sui 1660 milioni.

### AutoPostale: il riposizionamento incentrato sulla Svizzera è riuscito

AutoPostale raccoglie grandi favori tra i viaggiatori in Svizzera. Nel 2019 hanno viaggiato con AutoPostale 167,4 milioni di passeggeri. La prestazione di trasporto (numero di chilometri percorsi) ha evidenziato un aumento del 3,3%. Il risultato d'esercizio è migliorato di 27 milioni di franchi. Il fatto che, con -24 milioni di franchi, il valore conseguito sia tuttavia in negativo, è imputabile principalmente a una serie di riduzioni di valore dell'attivo fisso. Per contro, i ricavi d'esercizio sono aumentati del 2% grazie all'ottimizzazione dell'offerta.

 Rapporto finanziario, pagg. 29-47

  
**Il risultato è in linea con le attese in un contesto difficile.**

PostMail	Swiss Post Solutions	RetePostale	PostLogistics	PostFinance	AutoPostale
 <b>14'110</b> impieghi a tempo pieno	 <b>6909</b> impieghi a tempo pieno	 <b>4298</b> impieghi a tempo pieno	 <b>5620</b> impieghi a tempo pieno	 <b>3248</b> impieghi a tempo pieno	 <b>2339</b> impieghi a tempo pieno
 <b>2615</b> Ricavi d'esercizio mln di CHF	 <b>599</b> Ricavi d'esercizio mln di CHF	 <b>693</b> Ricavi d'esercizio mln di CHF	 <b>1708</b> Ricavi d'esercizio mln di CHF	 <b>1660</b> Ricavi d'esercizio mln di CHF	 <b>841</b> Ricavi d'esercizio mln di CHF
 <b>370</b> Risultato d'esercizio mln di CHF	 <b>32</b> Risultato d'esercizio mln di CHF	 <b>-132</b> Risultato d'esercizio mln di CHF	 <b>128</b> Risultato d'esercizio mln di CHF	 <b>240</b> Risultato d'esercizio mln di CHF	 <b>-24</b> Risultato d'esercizio mln di CHF



# 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 anche di servizi digitali.

### Cifre di PostMail

**2615**

mln di CHF  
Ricavi d'esercizio

**370**

mln di CHF  
Risultato d'esercizio

**1807**

mln  
Lettere indirizzate

**1681**

mln  
Invii non indirizzati

**Il 98,0%**

è recapitato  
puntualmente  
Lettere della Posta A

**Il 99,3%**

è recapitato  
puntualmente  
Lettere della Posta B

**14'110**

impieghi a tempo pieno  
Organico

Nel corso degli ultimi anni PostMail ha messo in campo sforzi costanti per conseguire risultati soddisfacenti a dispetto del calo dei volumi di lettere. Puntando su misure di ottimizzazione e di incremento dell'efficienza, negli anni passati è riuscita a stabilizzare il risultato, ma tale compito diventa

sempre più arduo. Nel 2019 PostMail ha conseguito un risultato d'esercizio di 370 milioni di franchi, 18 milioni in meno dell'anno precedente. I ricavi d'esercizio sono diminuiti di 106 milioni, contrazione su cui il calo registrato nel settore delle lettere indirizzate ha influito da solo per ben due terzi.





### PostMail vince l'argento

In gara per la prima volta, PostMail si aggiudica l'EFQM Global Excellence Silver Award, un premio internazionale molto importante per la qualità dell'impresa. Per cinque giorni gli esaminatori dell'organizzazione EFQM hanno analizzato l'azienda. Nel corso di una cinquantina di colloqui hanno intervistato oltre 200 collaboratori, visitato sedi ed esaminato attentamente dalla A alla Z i processi sul posto.

Mailing di raccolta fondi per il parco naturale e faunistico Goldau

## Chi si nasconde nella scatola?

Il parco naturale e faunistico Goldau ospita soprattutto specie animali autoctone ed europee. Per raccogliere il denaro necessario a costruire uno spazio notturno per i piccoli mammiferi, in collaborazione con la Posta ha inviato un mailing di raccolta fondi creativo che ha avuto un riscontro superiore a ogni aspettativa.

Il moscardino, il ghio o il quercino sono difficilmente osservabili in natura e non solo perché questi piccoli mammiferi, oltre che timidi, sono attivi di notte, ma anche perché gli habitat idonei sono sempre meno. Ed è proprio per loro che il parco naturale e faunistico Goldau vuole costruire un nuovo spazio accessibile ai visitatori. La riuscita del progetto dipende anche dai fondi raccolti dalle donazioni, che costituiscono un'importante fonte di sostentamento dato che il parco non riceve regolarmente mezzi pubblici.

### Un mailing tutto da scoprire

Ogni anno, nel giorno dell'Epifania, il parco faunistico invia un mailing di raccolta fondi. Per la campagna per la costruzione dello spazio notturno, il parco ha creato a gennaio 2019 un mailing informativo particolarmente originale. Ha infatti inviato una scatola tutta da scoprire. «Chi si nasconde nella scatola?», chiedeva

la cartolina postale allegata invitando il destinatario a cercare i topolini di cioccolato che si nascondevano nella paglia. L'invio includeva anche una piccola pila tascabile da usare per trovare i dolci animaletti e la descrizione del progetto sul fondo della scatola. Inoltre, una lettera di accompagnamento con la polizza di versamento si rivolgeva concretamente al gruppo target nel quale rientravano donatori e donatrici che l'anno precedente avevano sostenuto il parco con importi a partire da 5000 franchi, benefattori nonché media e partner. «Tutta la progettazione è frutto della nostra creatività e anche le fasi successive, imballaggio compreso, sono state svolte internamente prestando un'attenzione particolare ai costi», spiega Condi Scherrer, responsabile del fundraising operativo del parco faunistico. La spedizione è stata affidata alla Posta che ha recapitato le 218 scatole puntualmente il 6 gennaio.

### Riscontro elevato e donazioni generose

Condi Scherrer è molto soddisfatta del risultato della campagna: «Siamo lieti di aver raggiunto il nostro obiettivo di 35'000 franchi. Inoltre abbiamo ricevuto molti commenti positivi che hanno definito il mailing intelligente, divertente e sorprendente».

Altrettanto felici possono considerarsi i visitatori del parco naturale e faunistico: grazie alle generose donazioni è stata posta la prima pietra del finanziamento. Ora il parco provvederà alla raccolta degli ulteriori mezzi finanziari necessari prima di passare alla costruzione vera e propria.



L'invio delle scatole, tutte da scoprire, ha generato donazioni generose.



Società del gruppo PostMail

## Competitivi sul mercato grazie a efficienza e innovazioni

La Posta riesce ad affermarsi con le sue società del gruppo in un mercato fortemente conteso. Per restare competitiva ottimizza le prestazioni e le offerte e sfrutta le sinergie: i collaboratori della società del gruppo Presto utilizzano ad esempio i motofurgoni DXP della Posta.

La Posta raccoglie sotto al suo tetto diverse società del gruppo. Questa struttura le consente di reagire rapidamente ai cambiamenti che investono i mercati. Un esempio di successo è la società del gruppo Presto che nel 2019 ha festeggiato il suo decimo anniversario. Il suo core business è il recapito mattutino di quotidiani e testate domenicali in gran parte della Svizzera tedesca. Poiché le tirature sono in calo, l'azienda studia dei modi per incrementare la propria efficienza, ad esempio utilizzando i motofurgoni DXP della Posta prima di lasciarli subito dopo ai colleghi per il recapito regolare degli invii postali. Grazie ai veicoli presi in prestito, i giri che in passato venivano effettuati con carrello manuale, auto, bicicletta o scooter sono stati ora ottimizzati ed è stato ridotto il numero di depositi. Inoltre, con questi mezzi di trasporto ecologici, i collaboratori godono di maggiore comfort e sicurezza durante i giri.

### Direct Mail Company razionalizza la sua offerta di prestazioni

La Posta opera nel settore degli invii pubblicitari non indirizzati mediante la società del gruppo Direct Mail Company (DMC). La domanda di pubblicità stampata è tuttavia in flessione: «Per questo abbiamo ottimizzato la produzione delle nostre prestazioni e sviluppato ulteriormente l'offerta», spiega Daniel Hügi, responsabile DMC. In pratica, per aumentare l'efficienza, dal 2020 DMC recapita gli invii pubblicitari non indirizzati solo una volta alla settimana. Consumo, la nostra rivista per i consumatori, funge ogni settimana da mezzo di supporto per la pubblicità diretta senza indirizzo e ora è disponibile anche online. La pubblicazione raggiunge regolarmente oltre 1,3 milioni di economie domestiche che desiderano ricevere pubblicità.

Mercato delle lettere

## La concorrenza nel mercato delle lettere

Nel 2019 la Posta ha trattato 91 milioni di invii indirizzati della posta-lettere in meno rispetto all'anno precedente, pari a una perdita del 4,8% sul mercato nazionale della corrispondenza. Questo calo è dovuto principalmente all'utilizzo di soluzioni digitali che sostituiscono le lettere cartacee e che fanno sì che fatture ed estratti conto vengano spediti sempre più spesso elettronicamente o elaborati sui portali aziendali. «Ma la lettera rimane irrinunciabile per una comunicazione e commercializzazione efficaci», precisa Ulrich Hurni, responsabile PostMail. «Confederazione, mondo politico e Posta devono adeguare insieme il quadro legale ai volumi delle lettere in calo».

### Concorrenza nel mercato delle lettere liberalizzato

La quota di mercato della Posta nel mercato nazionale delle lettere liberalizzato è scesa all'83% circa. È negli invii in grandi quantità al di fuori del monopolio che la Posta subisce l'aspra concorrenza, soprattutto per cataloghi e riviste per i clienti. In questo settore di mercato la Posta registra una diminuzione di 29 milioni di invii, mentre la concorrente Quickmail registra una crescita nell'ordine di decine di milioni di franchi. Per contrastare questa tendenza la Posta vuole continuare a convincere con i suoi standard qualitativi elevati.



Ulrich Hurni

Responsabile PostMail, membro della Direzione del gruppo

### Come reagisce la Posta al calo delle tirature dei giornali e del volume delle lettere?

Investiamo in tecnologie all'avanguardia ottimizzando la lavorazione delle lettere e rendendola sempre più efficiente. E con le nostre società del gruppo creiamo nuove fonti d'introiti e sviluppiamo servizi digitali.

### Anche nel recapito state percorrendo nuove strade.

La nostra attività di base con un trasporto sicuro e puntuale degli invii è una priorità chiara. Solo PostMail serve ogni giorno tutte le economie domestiche della Svizzera. Per impiegare in modo efficiente le nostre capacità, offriamo nuove prestazioni mirate. La Posta è specializzata nel prendere e portare e, durante il giro di recapito, i nostri fattorini possono consegnare anche il pane o ritirare le capsule Nespresso. I nostri punti di forza sono una rete di recapito capillare e la fiducia di cui gode il nostro personale.

### Cosa significa per lei l'EFQM Global Excellence Silver Award per la qualità aziendale?

È il risultato delle nostre iniziative per l'incremento dell'efficienza e il miglioramento della qualità ed è la dimostrazione del fatto che con i nostri standard qualitativi siamo sulla strada giusta. Il merito va senza dubbio ai nostri collaboratori e collaboratrici, che ringrazio.

## 30 mln

sono gli **invii di piccole merci** importate, di cui quasi 24 milioni dall'Asia, che la Posta ha trattato nel 2019.

## Il 20%

del **fatturato nella vendita per corrispondenza online** è generato dagli invii d'importazione. Nel 2010 questo valore si fermava al 10%.



**Personale e mirato: questo per me è marketing intelligente.**

**Priscilla Hodel**  
Responsabile Marketing Swisshaus

Digital commerce internazionale

## 30 milioni di invii di piccole merci importate

Cavi di ricarica, cover per il cellulare o unicorni gonfiabili: gli invii di piccole merci importate, soprattutto dall'Asia, aumentano di anno in anno. Una sfida per l'infrastruttura e al tempo stesso un'opportunità per la Posta di ottimizzare la lavorazione delle lettere.

Chissà se quello smartwatch potrebbe servire. Le cuffie costano davvero poco. E per la prossima festa ci sarà sicuramente bisogno di qualche palloncino: quando Philipp naviga nei portali di vendita asiatici trova sempre qualcosa che fa al caso suo. In un attimo il carrello è pieno e i dati della carta di credito inseriti.

Philipp compra regolarmente online ed è uno dei tanti che ordinano prodotti all'estero: se nel 2010 gli invii d'importazione costituivano il 10% del fatturato nella vendita per corrispondenza online, nel 2019 erano il 20%, di cui l'85% invii di piccole merci sotto i due kg che, secondo le convenzioni internazionali, vengono spediti come lettere. In Svizzera la Posta si occupa dello sdoganamento, della spartizione e del recapito.

Nel 2019 la Posta ha trattato circa 30 milioni di invii di piccole merci, di cui quasi 24 milioni provenivano da paesi asiatici. Gli invii d'importazione arrivano in Svizzera attraverso le organizzazioni postali straniere o una delle 16 filiali di Asendia. «Non solo le grandi quantità ma anche i diversi imballaggi e dimensioni costituiscono una sfida», afferma Urs Singer, responsabile Distribution Agreements and Import di Asendia Switzerland, un centro profitti di PostMail. «Grazie ai nostri impianti di spartizione riusciamo però a gestire tutto in modo efficiente. Per la Posta il boom del commercio online asiatico è anche un'opportunità per sfruttare meglio le capacità di spartizione e recapito nella lavorazione delle lettere». Dopo la decisione dell'Unione postale universale di aumentare nel 2020 le tariffe per gli invii dall'Asia allo stesso livello dei paesi industrializzati, in futuro questa attività sarà in grado di coprire i costi.

Marketing dialogico

## Pubblicità efficace

La casa dei sogni potrebbe essere a portata di clic. Swisshaus, leader svizzero nella costruzione di case unifamiliari, vanta un'ampia offerta. Per aumentare la notorietà dell'azienda, Priscilla Hodel, responsabile Marketing, si è rivolta alla Posta. «Volevamo aumentare il numero di ordinazioni del nostro pacchetto con le informazioni preliminari e le nostre idee edilizie», spiega. «E generare più traffico sul nostro sito web».

Per Swisshaus la Posta ha sviluppato una campagna crossmediale in tre fasi: in una prima fase si è focalizzata su e-mail e pubblicità online

rivolte alle persone con il profilo ricercato. Chi reagiva riceveva la newsletter per e-mail o una cartolina. Per il follow-up è stato inviato un promemoria via e-mail. In questo modo i canali digitali e fisici sono stati collegati in modo efficiente tra loro. Swisshaus ha solo dovuto autorizzare il progetto e i contenuti; di tutto il resto si è occupata la Posta. «Questa soluzione da un'unica fonte è stata l'ideale per noi», aggiunge Priscilla Hodel. «Inoltre siamo molto soddisfatti degli 8000 clic e dei 120 pacchetti informativi ordinati».



5.00



8.00



10.30

Ultimo miglio

## Dal forno alla cassetta delle lettere

Postini e postine passano praticamente davanti a tutte le abitazioni svizzere sei giorni alla settimana. La Posta sfrutta questa vicinanza ai clienti e la sua rete logistica capillare per ampliare l'attività di base con offerte innovative che semplificano la vita di tutti i giorni.

Markus è sempre molto impegnato con il suo lavoro e per questo ha poco tempo per fare la spesa. Ma non è un buon motivo per rinunciare al pane fresco sfornato dal panettiere locale che, grazie a un abbonamento, gli arriva direttamente a casa tre volte alla settimana. La sua postina glielo lascia nello scomparto di deposito quando recapita la posta. «La nostra prestazione "Il pane per posta" è un vero e proprio successo», racconta Geneviève Wüthrich, responsabile Ultimo miglio e Business Solutions. «Dopo la fase di test a Berna, ora la offriamo anche in altre regioni».

Questo croccante servizio è solo un esempio dei molti modi in cui la Posta genera valore aggiunto per i suoi clienti. In alcune località consegna frutta e verdura fresca proveniente direttamente dai contadini. Oppure i postini ritirano prodotti riciclabili come le capsule Nespresso, articoli tessili o di seconda mano.

«Per questi servizi complementari non organizziamo corse aggiuntive: i nostri collaboratori sono comunque in giro su veicoli elettrici ecologici per il recapito e ogni giorno visitano circa quattro milioni di economie domestiche», spiega Geneviève Wüthrich.

### Servizi per il riciclo

Il progetto più recente nasce da una cooperazione con PET-Recycling Schweiz. L'idea è semplice: i privati possono richiedere il ritiro delle bottiglie PET, raccolte in sacchi, davanti alla porta di casa evitando così di doverle portare al punto di raccolta. La Posta è anche partner logistico di Swisscom, a cui offre un nuovo servizio: i clienti possono depositare il vecchio router in una scatola nella cassetta delle lettere e richiederne la presa in consegna. In base al loro stato, gli apparecchi vengono riparati e riutilizzati. La Posta fornisce così un contributo prezioso all'economia circolare.

I postini e le postine passano davanti a tutte le case sei giorni alla settimana. Ad alcune consegnano anche il pane fresco.

## 4,3 mln

sono le **economie domestiche** servite ogni giorno dalla Posta in tutta la Svizzera.



Siamo passati ai fatti agendo oggi per il domani  
cfr. pag. 14



# PostLogistics

## Pacchi, soluzioni logistiche e digital commerce

Operatore leader nel settore della logistica in Svizzera, 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.

### Cifre di PostLogistics

**1708**

mln di CHF  
Ricavi d'esercizio

**128**

mln di CHF  
Risultato d'esercizio

**148**

mln  
Pacchi

**5620**

impieghi a tempo pieno  
Organico

**Il 95,3%**

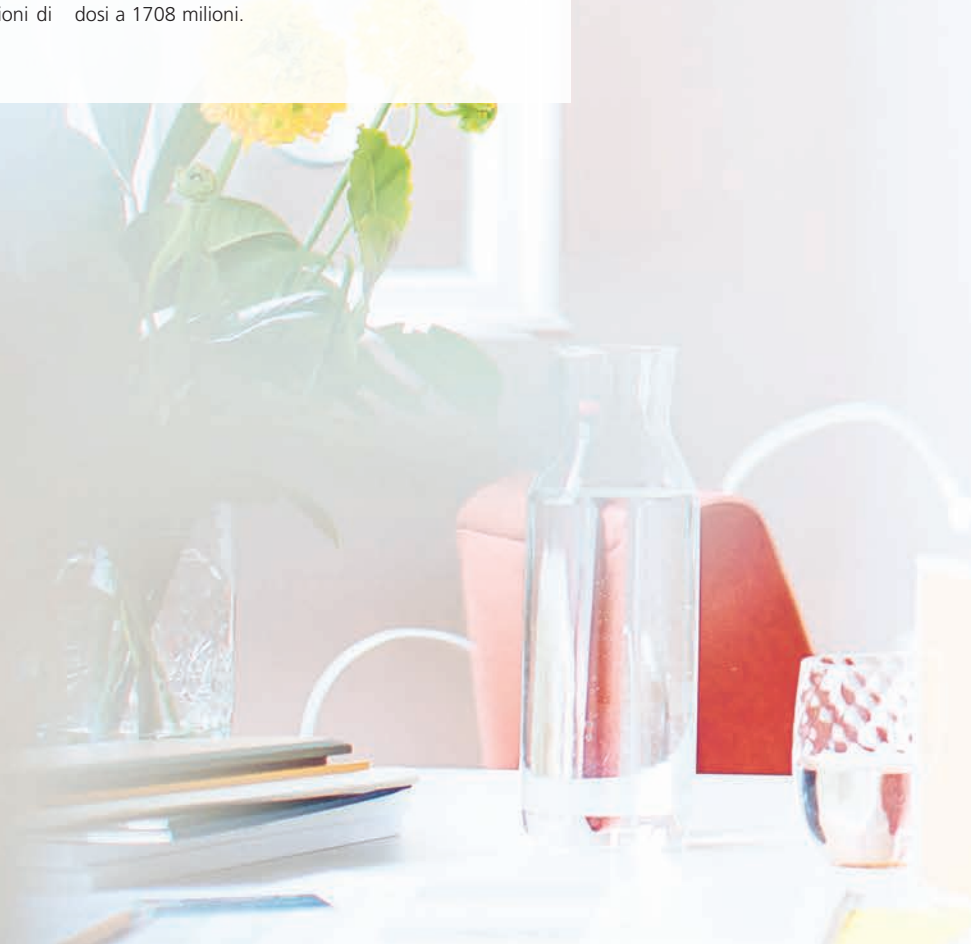
è recapitato  
puntualmente  
Pacchi Economy

**Il 95,9%**

è recapitato  
puntualmente  
Pacchi Priority

Nel 2019 gli investimenti hanno toccato il livello più alto da molti anni a questa parte presso PostLogistics. Ciò è dovuto tra l'altro alle centinaia di milioni di franchi confluiti nei nuovi centri pacchi, investimenti necessari per garantire una lavorazione del crescente volume di pacchi (+7,3%) in linea con i consueti ed elevati standard qualitativi. Con 128 milioni di

franchi, nel 2019 il risultato d'esercizio è risultato inferiore di 17 milioni rispetto al 2018. In questo caso, a incidere negativamente sono stati soprattutto gli accantonamenti costituiti e i costi derivanti da un reato subito nella logistica dei valori. I ricavi d'esercizio sono saliti di 44 milioni di franchi, attestandosi a 1708 milioni.







**Dieter Bambauer**

Responsabile PostLogistics, membro della Direzione del gruppo

### Qual è la tendenza nel mercato dei pacchi?

Alimentato dalle vendite online e dalla globalizzazione, il mercato dei pacchi crescerà a un ritmo sostenuto mentre il commercio online transfrontaliero proseguirà la sua forte espansione. I consumatori sono sempre più esigenti come dimostra l'aumento della domanda di pacchi Priority.

### La Posta è pronta ad affrontare questi cambiamenti?

Ci siamo preparati per tempo introducendo nuovi servizi come la gestione degli invii, il Thermo-monitoring o il recapito Same-Day, utilizzando impianti di spartizione all'avanguardia e ottimizzando i giri di recapito e, infine, investendo in una rete logistica più ampia.

### Come fa la Posta a distinguersi dalla concorrenza?

Puntiamo sui nostri tratti distintivi: una rete logistica capillare e personale di recapito qualificato. Tra i nostri punti di forza contiamo anche un'offerta a 360 gradi e soluzioni digitali. Inoltre fungiamo da apripista nel digital commerce transfrontaliero permettendo alla Svizzera di prendere parte al commercio online globale. Nonostante il mercato liberalizzato e la pressione sui prezzi e sui margini manteniamo ormai da anni la nostra posizione, a riprova della qualità del nostro lavoro.

Anticipare e investire

## Apripista nel mercato logistico

Boom del commercio online, pressione sui margini, nuove esigenze dei consumatori: cambiamenti dirompenti investono da tempo il mercato della logistica e dei pacchi e richiedono notevoli investimenti per salvaguardare la nostra competitività.

La quantità di pacchi trattati dalla Posta cresce ogni anno di circa il 7%: nel 2019 sono stati oltre 148 milioni. Nuovi eventi per lo shopping come il «Black Friday» o il «Cyber Monday», durante i quali i volumi registrano un picco, mettono a dura prova anche la collaudata infrastruttura della Posta. Solo grazie a investimenti pianificati con lungimiranza la Posta può gestire le crescenti quantità. Anche il comportamento dei consumatori cambia: sono più mobili e meno spesso a casa, vogliono fruire di prodotti e servizi in qualsiasi luogo, 24 ore su 24, e si aspettano tempi di consegna sempre più rapidi: nel 2019 il 55% dei pacchi è stato spedito come PostPac Priority mentre 15 anni fa erano meno del 20%.

La necessità di trovare soluzioni a queste sfide plasma la nostra concezione di logistica di alta qualità. «Sebbene i servizi logistici siano indispensabili per l'industria, il commercio e il settore privato, si pretende che siano invisibili, silenziosi ed efficienti dal punto di vista energetico», spiega Dieter Bambauer, responsabile PostLogistics. Va inoltre ricordato che la Posta opera in un mercato completamente liberalizzato e fortemente conteso nel quale i clienti si aspettano che la consegna sia, possibilmente, gratuita.

### Investimenti nell'infrastruttura: tragitti più brevi grazie a centri pacchi regionali

La Posta anticipa queste evoluzioni. «Abbiamo riconosciuto il potenziale del commercio online già anni fa organizzando precocemente il nostro settore logistico di conseguenza», afferma Dieter Bambauer. «Non solo svolgiamo un ruolo di apripista nel mercato logistico svizzero ma rendiamo possibile il commercio online transfrontaliero da e verso la Svizzera». Un punto centrale della nostra «Strategia di lavorazione pacchi» prevede investimenti nel futuro per milioni di franchi. A tal fine la Posta si sta dotando di tre nuovi centri pacchi regionali (CPR) con i più moderni impianti di spartizione. Il nuovo centro di Cadenazzo è entrato in funzione nell'ottobre del 2019, altri due seguiranno nel 2020 a Untervaz e Vétroz. Anche a Ostermundigen sono previsti dei cambiamenti con l'introduzione di un nuovo impianto di spartizione e la trasformazione in CPR. I CPR sono collegati tra di loro e con i grandi centri da una rete di trasporto diretta. Grazie alla presenza sui tetti di pannelli solari, tutti e tre i centri sono autosufficienti dal punto di vista energetico e contribuiscono a migliorare l'efficienza di CO<sub>2</sub> di tutta la Posta. Delle vie di trasporto più brevi e pertanto più



Gli eventi dedicati allo shopping come il «Black Friday» pongono alla Posta ulteriori sfide.



ecologiche beneficeranno soprattutto i clienti commerciali che potranno impostare i loro pacchi più tardi. Inoltre si preservano posti di lavoro a livello locale.

**Investimenti in processi e personale: l'orientamento alla qualità e alla clientela sono la chiave del successo**

Anche il recapito dei pacchi è un fattore di successo di PostLogistics: il personale qualificato conosce precisamente le esigenze locali dei clienti commerciali e privati in Svizzera. Affinché PostLogistics possa offrire ai propri clienti prestazioni di alto livello, i collaboratori sfruttano anche le possibilità offerte dai mezzi digitali, ad esempio proponendo, in futuro, termini di consegna alternativi attraverso l'analisi dei precedenti tentativi di recapito. «Per affermarsi sul mercato bisogna saper riconoscere precocemente i cambiamenti e mostrare per primi un'elevata capacità di adattamento», conclude Dieter Bambauer. «E questa è la nostra specialità. Svolgiamo un ruolo di apripista e siamo in prima linea quando si tratta di introdurre sviluppi innovativi. In questo modo ci riconfermiamo il numero uno in un mercato logistico fortemente competitivo e il partner di prima scelta dei nostri clienti. Al contempo, con una politica dei prezzi ragionevole, dobbiamo



garantire che il nostro eccellente lavoro e i crescenti investimenti vengano opportunamente remunerati dai nostri clienti».

I nastri trasportatori sono in funzione da 20 anni: in questo lasso di tempo i nostri collaboratori hanno trattato oltre 3,1 miliardi di pacchi.



**Siamo passati ai fatti  
agendo oggi per il domani** cfr. pag. 14

Un ultimo miglio veloce

## Consegne veloci ed ecologiche in tutta la Svizzera

Ordinare alla mattina in tutta fretta una fotocamera per la festa della sera? O un contapassi per l'escursione del giorno dopo? Grazie al recapito SameDay della Posta e della sua società affiliata notime, dall'estate scorsa il negozio online microspot.ch può offrire questo servizio ai suoi clienti in undici città svizzere – notime è ora attivo anche a Friburgo, Bienne e Olten. Acquistando entro le 12.00 uno dei circa 20'000 articoli Speed, la consegna avverrà il giorno stesso. Sull'ultimo miglio i fattorini di notime trasportano i pacchi su piccoli veicoli elettrici a zero emissioni di CO<sub>2</sub>. Gli articoli ordinati entro le 24.00 vengono recapitati da PostLogistics in tutta la Svizzera durante il giro di recapito del giorno successivo. Anche di sabato, andando così incontro alle esigenze di chi lavora.

### Progetti pilota a Zurigo

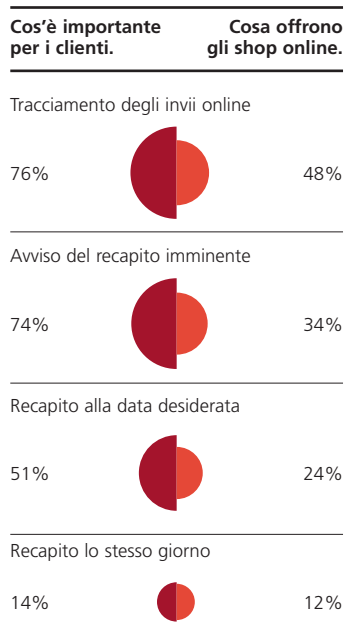
In collaborazione con Zalando, dall'estate del 2019 sono in corso a Zurigo alcuni progetti pilota per il recapito personalizzato. I destinatari possono scegliere una fascia oraria specifica o, servendosi dell'opzione «Click & Deliver», ricevere il pacco entro 90 minuti. La Posta è costantemente in contatto anche con altri clienti commerciali per sviluppare insieme soluzioni logistiche innovative in grado di soddisfare pienamente le esigenze dei clienti.

[www.notime.ch](http://www.notime.ch)



**Siamo passati ai fatti  
agendo oggi per il domani** cfr. pag. 14





Tre quarti degli intervistati desiderano essere avvisati del recapito imminente, ma solo un terzo degli shop online offre questo servizio.

Studi sul commercio online 2019

## Avere successo nel commercio online grazie alla Posta

Per avere successo nel commercio online servono conoscenze approfondite. Ed è quanto mette a disposizione la Posta con i suoi studi aggiornati su comportamenti e tendenze di commercianti e clienti. Per i clienti commerciali sviluppa inoltre strategie e offre supporto nella loro attuazione.

Chi vuole emergere nel mondo fortemente competitivo del commercio online deve mettere al centro i suoi clienti. Ma le offerte dei commercianti online soddisfano le esigenze dei clienti? I consumatori ricevono le prestazioni che vogliono? A queste domande risponde il barometro dell'e-commerce e il sondaggio tra gli operatori del commercio online svizzero 2019 che la Posta realizza in collaborazione con due scuole universitarie di Zurigo.

Qual è il risultato? Le aspettative dei clienti e l'offerta dei commercianti online non sempre coincidono. Il 74% dei clienti intervistati desidera essere avvisato dell'imminente recapito degli invii – servizio offerto solo dal 34% degli operatori. Il 51% vorrebbe definire la data del recapito, ma ciò è possibile soltanto per il 24% dei negozi online.

Il Competence Center Digital Commerce della Posta fornisce consulenza ai commercianti e li accompagna nel percorso di digitalizzazione. Senza conoscenze solide non è possibile avere successo nel commercio online. Per questo il Competence Center intrattiene uno scambio intenso con i maggiori commercianti online e con rinomate scuole universitarie professionali e università.

[www.posta.ch/digital-commerce/commercio-online](http://www.posta.ch/digital-commerce/commercio-online)

Spedizioni internazionali

## Oltre i confini e al di là della siepe

Dal piccolo fioretto diamantato alle assi di quattro metri fino a un pallet di pannelli di cartongesso con un peso complessivo di oltre 1,5 tonnellate: tutto questo è acquistabile nello shop online svizzero di Hornbach, specialista in prodotti per il giardinaggio e il fai da te.

Per Hornbach la Posta effettua i trasporti nazionali e internazionali per gli invii di pacchi e collettame. Il servizio include la presa in consegna delle merci presso una sede nel territorio dell'UE e lo sdoganamento.

Gli invii di collettame vengono lavorati nel centro logistico di Dintikon (AG) da dove le merci raggiungono direttamente i clienti finali in tutta

la Svizzera. Per forniture speciali la Posta offre soluzioni su misura impiegando perfino un autocarro con gru: ad esempio per trasportare pietre pesanti direttamente fino al giardino o issare una casetta in legno al di là della siepe. I pacchi vengono spartiti in uno dei quattro centri e successivamente consegnati dal personale di recapito della Posta direttamente sulla porta di casa dei clienti.

«Nonostante le sue dimensioni, la Posta ci ha sorpreso con la sua flessibilità e uno spiccato orientamento al servizio, e alla fine ci ha convinto», racconta Alessandro Pellegrini, direttore della rete di negozi Hornbach in Svizzera.

Gateway to China

## La Posta aiuta le PMI a entrare nel mercato cinese

Con la soluzione globale «Your Gateway to China», la Posta semplifica alle PMI svizzere l'accesso ai clienti finali cinesi. Anche il produttore di wafer di cioccolato Kägi si affida al know-how della Posta.

Un classico del Toggenburgo conquista la Cina: con il dolce-amaro Kägi Dark, grazie alla Posta, il successo è assicurato. Il mercato cinese ha un grande potenziale per Kägi e le attività già in corso in Cina sono state supportate in modo ottimale dall'offerta modulare della Posta.

Con «Your Gateway to China», la Posta getta ponti con il paese asiatico. Sulla piattaforma digitale Tmall Global (Alibaba) e sul social network WeChat gestisce mercati virtuali per fornitori svizzeri che possono vendere i loro prodotti di qualità, fungendo così da intermediario di vendita tra le PMI svizzere e i consumatori finali cinesi. Anche l'accesso a gruppi target rilevanti e la visibilità dei prodotti sono

contenuti nei moduli della soluzione globale della Posta. La partecipazione alla China International Import Expo a Shanghai ha contribuito a rafforzare la presenza sul mercato di Kägi. Inoltre la Posta si occupa di prestazioni logistiche come l'importazione e il recapito finale in Cina. «Interveniamo dove le piccole e medie aziende si vedono confrontate con sfide difficili come lo sdoganamento, le regolamentazioni e le barriere linguistiche», spiega Luigi Pezzuto, Head of PostLogistics International. «La nostra soluzione è un'offerta globale unica per le PMI svizzere facilmente adattabile alle esigenze individuali grazie a cinque componenti modulari». Un valido aiuto, come dimostra l'esempio Kägi.

Veicoli elettrici

## Pacchi recapitati con furgoni elettrici

Particolarmente adatti per le fermate numerose, semplici da manovrare e piacevoli da guidare: sono i nuovi furgoni elettrici di PostLogistics. I veicoli elettrici non convincono solo per il loro elevato comfort di guida, ma sono anche silenziosi e molto efficienti dal punto di vista energetico. «La mobilità elettrica arriva a un grado di efficacia di circa il 98%, un motore a combustione solo a circa il 35%», spiega Thomas J. Ernst, responsabile Trasporti nazionali e acquisti. «Puntiamo entro il 2030 a una mobilità senza combustibili fossili per il recapito dei pacchi». Attualmente, nel recapito dei pacchi la Posta utilizza 30 furgoni elettrici.

### Previsto l'ampliamento della flotta elettrica

La Posta prevede l'acquisto di altri furgoni non alimentati da combustibili fossili. Entro il 2023 nel recapito dei pacchi delle quattro principali città della Svizzera potrebbero essere

impiegati fino a 400 furgoni con motorizzazione elettrica. Tutti i veicoli elettrici utilizzati dalla Posta sono alimentati al 100% con energia ecologica da fonti rinnovabili svizzere.

### Sostenere lo sviluppo

La Posta ha aderito come prima grande azienda svizzera all'iniziativa internazionale «EV100» (Electric Vehicles). Insieme ad altre 39 grandi aziende si è impegnata a fare della mobilità elettrica la norma entro il 2030. Inoltre la Posta ha sottoscritto la «Roadmap mobilità elettrica 2022» il cui obiettivo è di aumentare la quota dei veicoli elettrici nelle immatricolazioni di autovetture nuove in Svizzera dall'attuale 3,2% al 15% entro il 2022.



Attualmente nel recapito dei pacchi la Posta utilizza 30 furgoni elettrici.



Siamo passati ai fatti  
agendo oggi per il domani  
cfr. pag. 14



# RetePostale

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

Sulla porta di casa, in giro, 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. Alla fine del 2019 la rete postale era costituita da 4753 punti di accesso, tra cui nuovi punti di servizio, punti clienti commerciali e sportelli automatici. Le filiali gestite in proprio vengono gradualmente ristrutturate e ammodernate.

## Cifre di RetePostale

**693**

mln di CHF

**Ricavi d'esercizio**

**-132**

mln di CHF

**Risultato d'esercizio**

**4753**

**Punti di accesso**

**4298**

impieghi a tempo pieno

**Organico**

Lo sviluppo della rete, l'adeguamento sistematico delle risorse all'andamento dei volumi e gli incrementi dell'efficienza hanno permesso a RetePostale di compensare ampiamente le perdite registrate nel settore delle operazioni allo sportello. Ciò nonostante, il risultato d'esercizio ha subito una flessione di 38 milioni di franchi nel 2019, attestandosi a

-132 milioni. All'origine di questo andamento vi sono gli accantonamenti costituiti per attuare una riorganizzazione e riorientare l'organizzazione di vendita. I ricavi d'esercizio sono stati pari a 693 milioni di franchi, ossia 60 milioni in meno rispetto all'anno precedente.









**Thomas Baur**

Responsabile RetePostale, membro della Direzione del gruppo

### Perché la Posta ristruttura la sua rete?

I nostri clienti vengono meno di frequente nelle filiali e sempre più spesso utilizzano i servizi postali sui dispositivi mobili, mentre sono in giro e 24 ore su 24. Spinti dalla volontà di adeguarci a queste nuove esigenze, offriamo loro nuove offerte digitali fornendo così anche un valore aggiunto per la nostra clientela.

### Quanti punti di accesso vanta la Posta oggi?

Originariamente, per il periodo strategico 2017–2020 avremmo dovuto aumentare i punti di accesso di 400 unità. L'obiettivo è già stato superato: a dicembre, infatti, le filiali in partenariato hanno raggiunto quota 1136. Inoltre, grazie alla collaborazione con la Migros, nel 2019 sono stati aperti quasi 400 nuovi punti di servizio.

### Le filiali gestite in proprio dalla Posta hanno ancora futuro?

Certo. Le nostre attuali 981 filiali gestite in proprio sono e restano importanti; sono la colonna portante della rete postale. Con un investimento di circa 40 milioni di franchi nella modernizzazione di circa 300 filiali lanciamo anche qui un messaggio chiaro: vogliamo continuare ad avere un contatto diretto con i nostri clienti.

Investimenti nella rete postale

## Più varia e più fitta

Presso il grande distributore, a casa, a uno sportello automatico, nel negozio di quartiere o in una filiale gestita in proprio: per le operazioni postali i clienti possono scegliere tra molteplici punti di accesso. Alla fine del 2019 erano 4753.

«Come posso aiutarla?». Nella filiale di nuova concezione appena inaugurata dalla Posta a Dietikon si viene accolti già all'ingresso con un cordiale saluto. «Vogliamo andare incontro ai nostri clienti appena entrano nella filiale e assisterli subito», spiega Ueli Lüdi, responsabile Gestione della rete presso RetePostale. «Li accompagniamo nel posto giusto, rispondiamo alle loro domande e li assistiamo». Luminosa, accogliente e senza barriere: la nuova filiale dispone di un PostBar (bancone per l'accoglienza), sportelli self-service per i versamenti, sportelli automatici My Post 24 e sportelli senza vetro. I mobili, il bancone per la consulenza ma anche gli scaffali, le pareti divisorie o i sistemi di isolamento acustico sono prodotti per la Posta in modo sostenibile presso aziende locali dell'Emmental.

Con un investimento di circa 40 milioni di franchi nella modernizzazione di circa 300 filiali gestite in proprio, la Posta lancia un messaggio chiaro. «Il progetto non si limita a conferire alle filiali un nuovo aspetto», afferma Ueli Lüdi. «Ma pone al centro una consulenza clienti più personalizzata, lo sviluppo delle conoscenze sui servizi digitali e, di conseguenza, una

maggiore professionalizzazione del personale». Nelle filiali di nuova concezione i clienti possono scoprire da vicino la varietà dei servizi e dei prodotti della Posta.

Da settembre 2019 nelle 100 filiali più grandi vengono introdotti anche degli sportelli automatici presso i quali i clienti possono effettuare autonomamente versamenti evitando così di fare la coda allo sportello tradizionale.

### Promozione dello spirito imprenditoriale

Numerose filiali della Posta sono storicamente gestite da piccoli team. In futuro, i collaboratori della rete postale lavoreranno all'interno di team più grandi che coprono più filiali. Per questo, da metà 2019 la Posta converte la sua rete di filiali in una nuova forma organizzativa all'interno della quale i 5500 collaboratori e collaboratrici assumono responsabilità per tutti i tipi di punti di accesso e possono fornire ai clienti consulenze più complete sui servizi offerti. La grande esperienza del personale a contatto con la clientela deve essere trasmessa meglio ai colleghi e il margine di manovra imprenditoriale alla base rafforzato.






## La Posta amplia la sua rete e la trasforma per adattarla alle esigenze dei clienti.

### Presente in Svizzera 4753 volte

La Posta è presente anche altrove per rispondere alle mutate esigenze e abitudini dei suoi clienti. L'obiettivo iniziale di aumentare i punti di accesso di 400 unità nel periodo strategico 2017–2020 è stato raggiunto. Le filiali in partenariato aumentano a 1200–1300 mentre le filiali gestite in proprio diminuiscono per attestarsi tra le 800 e le 900. Grazie a orari di apertura spesso due volte più lunghi e alla collaborazione con negozi di quartiere, panifici o amministrazioni comunali, il modello delle filiali in partenariato si è affermato con successo. Per rendere le filiali ancor più a misura di cliente, la Posta ha sviluppato una nuova soluzione per i banchi serviti: un mobile compatto, flessibile e salva-spazio di cui farà produrre 1600 pezzi che dal 2020 andranno a sostituire gradualmente tutti i moduli self-service presenti ora.

### Circa 400 punti di servizio presso la Migros

Nel quadro dell'ulteriore sviluppo della rete postale, la Posta ha concluso un accordo di collaborazione con la Migros. Al momento sono quasi 400 i punti di servizio integrati nelle filiali del supermercato presso i quali i clienti possono ritirare e impostare i propri pacchi in tutto il territorio nazionale. Questo permette di conciliare ancora più facilmente acquisti e operazioni postali in un'unica sede.

 Rapporto finanziario, pagg. 8–9



**Siamo passati ai fatti  
agendo oggi per il domani** cfr. pag. 14

### Filiale in partenariato

## Medicinali e raccomandate nello stesso negozio

Per gli esercizi commerciali in zone rurali è vitale avere un buon flusso di clienti. Grazie alla collaborazione con la Posta è possibile aumentarlo. Come a Niederrohrdorf, in Argovia, dove da ottobre 2018 Eliane e Andreas Meier gestiscono la drogheria Meier che, da febbraio 2019, ospita anche un punto di accesso della Posta.

Nella drogheria è stato collocato un banco servito con il logo della Posta. Eseguire un versamento tramite PostFinance Card, impostare una lettera raccomandata, acquistare la crema per le mani o farsi dare un rimedio per la tosse: ora si può fare tutto nello stesso negozio. «Oggi non siamo solo un punto di riferimento per la salute e la bellezza ma anche per le più svariate operazioni postali», spiega il giovane titolare di 31 anni. «Continuare ad avere la Posta in paese è un grande vantaggio per tutti».

Fanno parte della dotazione delle nuove filiali un bancone dell'accoglienza, sportelli self-service, sportelli automatici My Post 24 e sportelli senza vetro.

Nelle filiali Migros e nelle filiali in partenariato i clienti approfittano di orari di apertura prolungati ad esempio per l'impostazione e il ritiro dei pacchi.



# 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 7500 collaboratori nonché partner specializzati assistono i clienti in quasi tutti i settori. In oltre 20 paesi. I target principali sono le banche, le assicurazioni, le aziende di telecomunicazione e il settore sanitario.

---

### Cifre di Swiss Post Solutions

**599**

mln di CHF  
**Ricavi d'esercizio**

**32**

mln di CHF  
**Risultato d'esercizio**

**6909**

impieghi a tempo pieno  
**Organico**

Swiss Post Solutions ha sviluppato con successo la propria attività commerciale migliorando di un milione di franchi il risultato d'esercizio, che ha raggiunto 32 milioni. I ricavi d'esercizio, pari a 599 milioni di

franchi, hanno superato di 16 milioni l'importo dell'anno precedente. Il risultato positivo è ascrivibile anche all'acquisizione di nuovi clienti e a una serie di incrementi dell'efficienza.







**Jörg Vollmer**

Responsabile Swiss Post Solutions, membro della Direzione del gruppo

**Swiss Post Solutions ha inanellato successi anche nel 2019?**

Sì, abbiamo sviluppato altri nuovi settori di attività e supportato numerose aziende nella trasformazione digitale. Grazie a una combinazione innovativa ed efficiente di conoscenza dei processi, tecnologia e vantaggi derivanti dalla posizione geografica, siamo la scelta numero uno di diverse aziende leader a livello mondiale.

**Banking Factory – perché nell'epoca del digitale si parla di una «factory»?**

Nel XVIII secolo si riuscì per la prima volta a produrre beni in grandi quantità mantenendo lo stesso livello qualitativo. La nostra epoca è caratterizzata da automazione, big data, intelligenza artificiale e robotica. Una service factory digitale può essere utilizzata da diverse aziende contemporaneamente per svolgere in modo impeccabile interi processi lavorativi, come l'elaborazione dati, l'esecuzione dei pagamenti, le attività HR o la comunicazione con la clientela.

**E l'uomo?**

Per le transazioni complesse ci sarà sempre bisogno di lavoratori specializzati. Per questo, dal punto di vista strategico, Swiss Post Solutions si focalizza sulle persone, i processi e le tecnologie.

**Banking Factory**

## La «service factory» digitale elabora i giustificativi

Anche se, a seguito della crescente diffusione dei versamenti online, i pagamenti tramite giustificativi cartacei sono in calo, la loro elaborazione continua a essere dispendiosa in termini di tempo e costi. La soluzione Banking Factory di Swiss Post Solutions garantisce processi efficienti e sicuri.

Dopo il lavoro, una volta a casa, Michael dà un'occhiata alla posta: la sua cassa malati gli ha inviato la fattura annuale. Due polizze di versamento per l'abbonamento al quotidiano e la donazione all'associazione locale aspettano già sulla scrivania. Inserisce quindi tutto in una busta insieme al modulo dell'ordine di pagamento che la mattina dopo, andando al lavoro, infilerà nella cassetta delle lettere della banca.

**Una soluzione standardizzata per tutte le banche, sicura ed efficiente.**

Come poi vengano elaborati i pagamenti, in realtà interessa ben poco a Michael e probabilmente si stupirebbe di sapere che la Posta tratta circa il 70% di tutto il volume dei pagamenti effettuati tramite giustificativi cartacei

in Svizzera. Anzi, a essere precisi, se ne occupa la Banking Factory di Swiss Post Solutions che supporta oltre 100 banche in tutto il mondo nei loro processi aziendali. «Il trattamento dei pagamenti è un importante settore di attività per tutte le banche, ma non serve per profilarsi sul mercato», spiega così Jörg Vollmer, responsabile Swiss Post Solutions, uno dei motivi per cui le banche preferiscono esternalizzare questa attività. «Inoltre, dato che prescrizioni e normativa sono spesso oggetto di modifica, anche i processi e i sistemi devono essere continuamente adeguati», aggiunge Vollmer. «Ed è qui che entra in scena l'efficienza di Swiss Post Solutions: perché lavoriamo con un'unica soluzione standardizzata e altamente automatizzata per tutte le banche. Gli adeguamenti ai requisiti regolatori vengono introdotti centralmente e i nostri collaboratori possono lavorare in modo flessibile dalla stessa sede per più banche». Questo permette ai clienti di beneficiare di un elevato standard di sicurezza, massima qualità a prezzi vantaggiosi e di una soluzione affidabile con interfacce a tutte le più comuni soluzioni di core banking in Svizzera.



Circa 70 milioni sono le polizze di versamento che la Posta elabora ogni anno su incarico di 16 banche svizzere.

Assicurazione malattia Sanitas

## Minor dispendio e maggiore rapidità

Sanitas riceve ogni anno circa 3,3 milioni di documenti in formato cartaceo o digitale. Ora è Swiss Post Solutions (SPS) a garantirne il trattamento e la digitalizzazione: un passo importante per guadagnare tempo ed efficienza.

Il contratto della palestra, la fattura del medico di base, una richiesta sull'offerta di prestazioni: Sanitas, una delle principali assicurazioni malattia svizzere con 820'000 clienti, riceve ogni giorno un gran numero di documenti per posta, e-mail o fax. «Finora per lo smistamento non avevamo ancora nessun supporto meccanizzato», spiega Alex Friedl, responsabile Prestazioni e Consulenza ai clienti presso Sanitas: «E non avevamo nemmeno una soluzione software moderna per la digitalizzazione della posta in entrata. C'era quindi bisogno di qualche aggiustamento per essere pronti ad affrontare il futuro».

Sanitas ha deciso quindi di fare un grande passo avanti esternalizzando la posta in arrivo a un fornitore innovativo: SPS. L'operazione ha visto l'acquisizione di 30 collaboratori di Sanitas, responsabili anche per le attività di trattamento specializzato. «A farci propendere per la partnership con SPS è stata anche in grande misura la correttezza dimostrata nei confronti del personale», spiega Alex Friedl.


### Swiss Post Solutions garantisce protezione dei dati e compliance

Lo smistamento della posta in arrivo avviene ora in modo automatizzato; i giustificativi delle

prestazioni e i documenti dei clienti vengono scansionati e archiviati. Anche la lettura digitale della corrispondenza, incluse e-mail, richieste pervenute nel portale clienti o tramite app, è stata in larga misura automatizzata. «Abbiamo incrementato enormemente l'efficienza. Ora la posta in arrivo viene trattata in modo completo nell'arco di una giornata, inclusi lo smistamento, la digitalizzazione, l'elaborazione successiva e l'invio alle sezioni interne di Sanitas», spiega David Ziltener, Global Head of Go-to-Market presso SPS. Sicurezza e protezione dei dati hanno la massima priorità e SPS garantisce che in tutte le fasi vengano rispettate le rigorose disposizioni in materia di compliance e che siano soddisfatti i requisiti dell'UFSP e della FINMA.

### Elaborazione più rapida e clienti soddisfatti

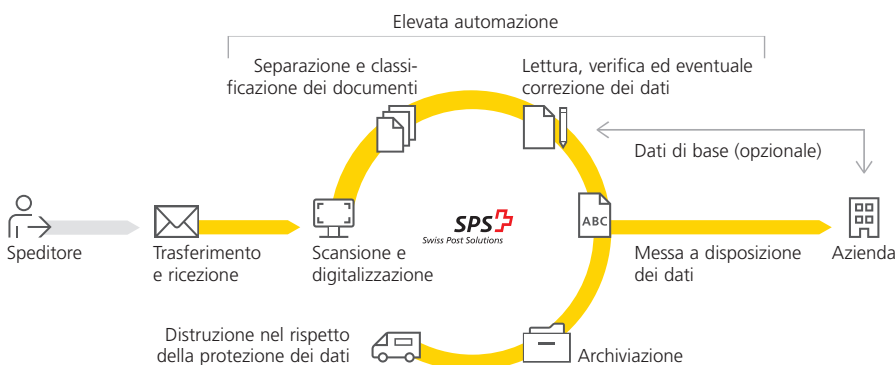
«Con la nuova soluzione possiamo concentrarci sul nostro core business», afferma Alex Friedl. «Inoltre siamo riusciti a ridurre i tempi di esecuzione anche nei periodi di punta e a sfruttare gli effetti sinergici lungo tutto il processo di elaborazione con ripercussioni positive sulla soddisfazione dei clienti di Sanitas».

—  —  
**Con la nuova soluzione possiamo concentrarci sul nostro core business.**

**Alex Friedl**

Responsabile Prestazioni e Consulenza ai clienti presso Sanitas

### Swiss Post Solutions Input management



# PostFinance

## Pagamenti, risparmio, investimenti, previdenza, finanziamenti

PostFinance è uno dei principali istituti finanziari retail della Svizzera e, 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 ovunque e in qualsiasi momento. La forza del suo marchio la rende un operatore di servizi finanziari interessante. Ne traggono vantaggio anche i clienti, in quanto un marchio forte trasmette fiducia, aiuta a orientarsi e dà sicurezza.

### Cifre di PostFinance

**1660**

mln di CHF  
**Ricavi d'esercizio**

**240**

mln di CHF  
**Risultato d'esercizio**

**4401**

migliaia  
**Conti dei clienti**

**+220**

mln di CHF  
**Andamento dei patrimoni dei clienti**

**119**

mld di CHF Ø mensile  
**Patrimonio dei clienti**

**3248**

impieghi a tempo pieno  
**Organico**

Lo scorso anno PostFinance ha conseguito un risultato d'esercizio di 240 milioni, pari a un incremento di 20 milioni. Tuttavia, è solo grazie all'adeguamento dei prezzi dei servizi finanziari e agli effetti positivi delle oscillazioni dei valori di mercato che si è potuto registrare una crescita. La situazione dei

bassi tassi d'interesse continua a essere estremamente penalizzante: rispetto all'anno precedente, i proventi da interessi hanno di nuovo registrato un netto calo, pari a 164 milioni. I ricavi d'esercizio sono scesi di 44 milioni di franchi per attestarsi sui 1660 milioni.









**Hansruedi Köng**  
Responsabile PostFinance



Intervista a Hansruedi Köng

## «Lanceremo soluzioni d'investimento inedite»

La situazione negativa dei tassi d'interesse, la commissione sull'avere disponibile, i bassi rendimenti per i reinvestimenti, il divieto di credito, le chiusure dei conti: Hansruedi Köng, responsabile PostFinance, spiega come PostFinance affronta le sfide attuali.



### La fine degli interessi negativi sembra ancora lontana

Gli interessi negativi, una misura di politica monetaria delle banche centrali, dilagano nei mercati finanziari già da molto tempo. Un indicatore chiaro del fatto che non è previsto un rialzo né a medio né a lungo termine è il rendimento negativo dell'obbligazione della Confederazione a dieci anni. In questa situazione di mercato, PostFinance non può più investire in modo redditizio i depositi che le sono affidati e si vede costretta a intensificare il trasferimento dei tassi di mercato negativi ai clienti.

### Come si delinea il risultato totalizzato da PostFinance nell'anno d'esercizio appena trascorso?

Nel 2019 abbiamo realizzato un risultato d'esercizio di 240 milioni di franchi, ovvero 20 milioni e circa 9 punti percentuali in più dell'anno precedente.

### Il peggio quindi è passato?

Nel nostro portafoglio investimenti continueranno a giungere a scadenza obbligazioni ben remunerative di investimenti passati che nel contesto attuale dei tassi d'interesse potranno essere reinvestite solo con rendimenti molto bassi. I margini restano pertanto sotto pressione e il reddito da interessi subirà un ulteriore peggioramento. Per contro, il calo potrebbe in parte rallentare.

### A causa dei bassi tassi di mercato molte banche addebitano interessi negativi ai clienti. Come si comporta PostFinance?

Al momento i tassi sui mercati finanziari, sia in franchi sia in euro, sono tutti negativi e non sembrano destinati ad aumentare a medio termine. Non potendo più farci carico da soli degli interessi negativi, dobbiamo trasferirli sempre più ai nostri clienti. Nel farlo consideriamo la relazione cliente nel suo complesso: a chi utilizza un ampio ventaglio di prodotti, servizi e prestazioni offerti dal nostro istituto concediamo un valore soglia più alto rispetto a chi si limita a "parcheggiare" i soldi da noi.

### A breve anche i piccoli risparmiatori dovranno pagare interessi negativi?

Per il momento escludo che in futuro PostFinance addebiti una commissione sull'avere disponibile anche ai piccoli risparmiatori, ma non possiamo sapere come andranno le cose tra due o tre anni.

### Visti i tassi negativi attuali, il deposito sul conto non è più una formula di risparmio conveniente. Che alternative offre PostFinance?

Vogliamo trasformare i risparmiatori in investitori e lanciare soluzioni completamente nuove per gli investimenti, disponibili anche in formato digitale. I privati potranno ad esempio investire denaro già a partire da 5000 franchi optando per un mandato di e-gestione patrimoniale.

### Qual è la situazione attuale circa la soppressione del divieto di credito?

L'abolizione del divieto di concedere crediti presuppone una revisione della Legge sull'organizzazione della Posta. Il Consiglio federale ha dato il relativo incarico all'inizio di settembre 2018. Al momento l'Amministrazione federale sta elaborando un avamprogetto e, sulla base dell'esito di quest'ultimo, il Consiglio federale invierà al Parlamento il progetto di legge e il suo messaggio. Sulle tempistiche esatte non posso esprimermi. Una cosa però è

chiara: qualora il Parlamento esprimesse parere contrario all'abolizione del divieto di concedere crediti, anche una privatizzazione parziale sarebbe fuori discussione. Nessuno, infatti, vorrebbe detenere delle partecipazioni di una banca che non può concedere crediti.

### Questa incertezza blocca lo sviluppo strategico di PostFinance?

Naturalmente ci piacerebbe che si facesse chiarezza quanto prima perché questa decisione è fondamentale per il futuro della nostra azienda. Tuttavia ci concentriamo sulle attività di cui abbiamo il pieno controllo, come ad esempio l'attuazione coerente della nostra strategia di digitalizzazione, ambito in cui negli ultimi mesi abbiamo colmato lacune rispetto alla concorrenza. Con il lancio e il posizionamento della piattaforma per le ipoteche Valuu abbiamo dato prova del nostro spirito pionieristico e della nostra capacità di innovazione.

### L'attuale periodo strategico si concluderà nel 2020. Come si procederà dal 2021?

Il comitato di direzione e il Consiglio di amministrazione stanno elaborando diversi scenari relativi al futuro orientamento strategico di PostFinance. Per ora non posso aggiungere altro. Presumo però che entro l'estate 2020 avremo gettato le basi per il prossimo periodo strategico, che verranno naturalmente rese note.

I collaboratori, dei pionieri

## Cambiamento culturale a PostFinance: cercasi collaboratori con spirito pionieristico

PostFinance si sta trasformando in Digital Powerhouse. Questo cambiamento non si manifesta solo nei nuovi prodotti digitali ma è portato avanti con determinazione anche dal personale. Spirito di gruppo, acquisizione di nuove competenze e sviluppo della cultura aziendale sono leve importanti. Il blog «Storie di pionieri» mostra il ruolo centrale assunto dai collaboratori e dalle collaboratrici.

La trasformazione poggia sul credo comune «creating ONE», dove l'acronimo sta per «Open», «Network» e «Engage». Durante i

workshop, che hanno visto la partecipazione di team e livelli gerarchici diversi, i collaboratori e le collaboratrici hanno definito cosa significano per loro questi valori e come intendono concretizzarli nella loro quotidianità lavorativa. Disponibilità ad assumere nuovi compiti, lavorare in modo agile, adottare modi di pensare e agire sistemici sono alcuni degli input emersi.

 [www.storiedipionieri.ch](http://www.storiedipionieri.ch)

—  —  
**Per la soppressione del divieto di credito occorre l'assenso del Parlamento.**



I collaboratori e le collaboratrici a capo della trasformazione digitale.





Investimenti sostenibili

## PostFinance rispetta criteri rigorosi

L'azienda agisce in modo ecologico e socialmente responsabile? Sempre più investitori privati acquistano solo azioni di aziende attente alla sostenibilità. Anche per PostFinance è molto importante investire i depositi dei clienti solo in aziende che rispettano direttive etiche.

### Trovare l'ipoteca giusta con Valuu

Su [www.valuu.ch](http://www.valuu.ch) o con l'app Valuu gli utenti possono confrontare le ipoteche di diversi operatori. Inoltre con la piattaforma di intermediazione è possibile compiere tutte le fasi della conclusione di un'ipoteca comodamente online, compresa la stipula contrattuale – a prescindere dal fatto che si tratti di un'ipoteca nuova o da riscattare.

Essendo una piattaforma indipendente, Valuu non propone le ipoteche di PostFinance.

Chi opta per investimenti sostenibili si aspetta di più: una gestione attenta dell'ambiente, rispetto del bene comune e una condotta aziendale corretta. E come si trovano queste aziende? Diversi operatori pubblicano cosiddetti rating ESG che aiutano a orientarsi e valutano le aziende in base a rispetto dell'ambiente (Environment), impegno sociale (Social) e gestione aziendale (Governance). Chi vuole semplificarci la vita può investire nei fondi sostenibili di PostFinance che coprono diverse regioni e categorie di asset: per offrire così un contributo positivo senza dover rinunciare a opportunità di rendimento.

In linea di principio, quando investe il denaro dei suoi clienti, PostFinance esclude tutte le aziende che, direttamente o indirettamente, sostengono pratiche commerciali non etiche o danneggiano l'ambiente. Gli investimenti si basano sui criteri del fondo sovrano norvegese. «Il principale fondo sovrano del mondo è

un modello per noi per le sue direttive etiche», spiega Marc Bonfils, responsabile Tesoreria di PostFinance. Ma PostFinance va oltre: sull'elenco di esclusione del fondo sovrano norvegese non si trovano attualmente società del settore petrolifero e del gas. «Per questo settore PostFinance si serve quindi anche di un rating dell'agenzia indipendente ISS ESG ed esclude dai suoi investimenti le aziende più inquinanti», aggiunge Marc Bonfils. «I criteri di investimento possono essere pertanto definiti, senza alcun dubbio, come rigorosamente sostenibili».



**Siamo passati ai fatti  
agendo oggi per il domani** cfr. pag. 14

Digital banking

## Con il nuovo login addio all'apparecchio di lettura

PostFinance ha ulteriormente sviluppato la sua app per il mobile banking: grazie al nuovo login, accedere è ancora più facile. E anche gli acquisti online con carta di credito sono più rapidi: per la conferma è sufficiente usare fingerprint o Face ID, mentre la password 3-D Secure non è più necessaria.

Pagare una fattura mentre si fa colazione alla mattina o trasmettere un ordine di borsa alla sera in treno: la PostFinance App è la soluzione pratica e mobile per tutte le operazioni bancarie. Grazie al nuovo login con fingerprint o Face ID i servizi sono a portata di mano ancora più in fretta. «A livello di sicurezza non abbiamo rinunciato a nulla», sottolinea Hana Shaqiri, responsabile di progetto. La procedura di login, l'app e tutti i canali di comunicazione sono codificati su più livelli. Inoltre PostFinance non salva né le impronte digitali né i volti: questi dati sono registrati unicamente sullo smartphone personale. Ciò che vale per l'app funziona anche per e-finance: l'apparecchio di lettura giallo non è più necessario ma può essere ancora utilizzato.

### Acquisti online più rapidi con la carta di credito

Il nuovo login tramite PostFinance App sostituisce la password statica 3-D Secure. I pagamenti



con carte di credito o carte prepagate di PostFinance negli shop online possono essere quindi confermati comodamente con fingerprint o Face ID.

Più di 400'000 clienti hanno già attivato il login nei primi sei mesi dal lancio.

Soluzione di pagamento per shop online

## Pagare online in tutta semplicità

Quando Anton Kaufmann ha iniziato a lavorare al lancio del suo shop online per articoli da campeggio, lui e il suo team non avevano di certo tempo di annoiarsi. Una delle numerose difficoltà era l'integrazione di tutte le modalità di pagamento più usate al giorno d'oggi.

Per ogni gestore di uno shop online si tratta di un aspetto importante perché se, una volta arrivati alla cassa, il pagamento con la carta di credito o di debito non funziona come dovrebbe, molti clienti interrompono la procedura di acquisto. «Checkout, la soluzione

di e-payment all-in-one di PostFinance ci ha risolto ogni problema», racconta Kaufmann.

Con PostFinance Checkout, i commercianti online possono integrare nel loro sito web un modulo per le modalità di pagamento PostFinance e-finance, PostFinance Card, TWINT, Visa e Mastercard in modo rapido e semplice. La praticità prima di tutto: basta un solo rapporto contrattuale e con PostFinance hanno un unico interlocutore per tutte le modalità di pagamento.



### Protezione dei dati per le voci salvate

Dal 2018, chi chiama il Contact Center di PostFinance può identificarsi attraverso la propria voce e spiegare direttamente il proprio problema, senza dover rispondere alle domande di sicurezza.

A tal fine dev'essere creata un'impronta vocale che viene salvata sotto forma di codice, senza il contenuto della conversazione. I clienti possono rifiutare di creare l'impronta vocale o chiedere di cancellare quelle salvate.



# AutoPostale

## Azienda di trasporto su strada nel traffico regionale viaggiatori

AutoPostale vuole offrire ai propri passeggeri trasporti regionali di alta qualità. Dato l'evolversi delle esigenze dei suoi clienti, l'azienda intende sviluppare e rendere accessibili tempestivamente nuovi servizi e offerte in materia di mobilità.

### Cifre di AutoPostale

**841**

mln di CHF  
Ricavi d'esercizio

**-24**

mln di CHF  
Risultato d'esercizio

**167**

mln  
Viaggiatori  
in Svizzera

**127**

mln di km  
Prestazione annua  
Svizzera

**2403**

quantità  
Veicoli

**2339**

impieghi a tempo pieno  
Organico

AutoPostale raccoglie grandi favori tra i viaggiatori in Svizzera. Nel 2019 hanno viaggiato con AutoPostale 167,4 milioni di passeggeri. La prestazione di trasporto (numero di chilometri percorsi) ha evidenziato un aumento del 3,3%. Il risultato d'esercizio è migliorato di 27 milioni di franchi. Il fatto

che, con -24 milioni di franchi, il valore conseguito sia tuttavia in negativo, è imputabile principalmente a una serie di riduzioni di valore dell'attivo fisso. Per contro, i ricavi d'esercizio sono aumentati del 2% grazie all'ottimizzazione dell'offerta.











**Christian Plüss**  
Responsabile AutoPostale,  
membro della Direzione del gruppo



**Il nostro obiettivo principale rimane quello di continuare a rafforzare la fiducia dei committenti.**

Intervista a Christian Plüss

## Il partner di prima scelta anche in futuro

Per AutoPostale e per i suoi collaboratori e collaboratrici il 2019 è stato un anno intenso e impegnativo. Insieme al responsabile AutoPostale, Christian Plüss, gettiamo uno sguardo al passato e uno anche al futuro.

### **Pensando all'anno d'esercizio appena concluso, quali sono stati i principali cambiamenti presso AutoPostale?**

Per i nostri passeggeri per fortuna non è cambiato nulla. AutoPostale li ha trasportati da A a B con la sicurezza e l'affidabilità di sempre meritandosi così un alto grado di soddisfazione da parte dei suoi clienti. Il risultato è merito del personale di AutoPostale e una vera e propria prodezza perché dietro le quinte abbiamo completamente ristrutturato l'azienda trasformandola da un insieme decentralizzato di imprese regionali a un'organizzazione gestita in modo funzionale. Questa riorganizzazione è terminata all'inizio dell'estate.

### **Si è quindi concluso l'esame dei fatti illeciti che hanno interessato l'azienda?**

La riorganizzazione ne è sicuramente un capitolo importante. Ci sono molti altri cambiamenti meno visibili, ma per questo non meno importanti. Ad esempio abbiamo modificato completamente la modalità di conteggio delle nostre prestazioni in modo da mostrare con trasparenza ai nostri committenti per che cosa pagano. Abbiamo modificato anche la struttura giuridica. Ora siamo di nuovo un'unica società: AutoPostale SA.

### **Sembra tutto molto positivo, ma ci sono ancora sicuramente delle sfide da affrontare, no?**

Il nostro obiettivo principale rimane quello di continuare a rafforzare la fiducia di Confederazione e Cantoni, committenti delle nostre prestazioni. Insieme a loro e ai nostri partner di settore vogliamo sviluppare ulteriormente il trasporto pubblico svizzero. Ma dobbiamo fare i conti anche con la concorrenza e per restare competitivi dobbiamo migliorare la nostra produttività ed efficienza. E naturalmente deve prima di tutto consolidarsi la nuova organizzazione.

### **Nei mesi scorsi la direzione di AutoPostale si è occupata a fondo della strategia aziendale. In quale direzione si sta andando?**

Di sicuro anche fra dieci anni continueremo a guidare autopostali, tuttavia cambiano le aspettative nei confronti delle aziende attive nel settore della mobilità. La digitalizzazione offre nuove possibilità per un trasporto pubblico più flessibile. La sostenibilità è un altro tema chiave: vogliamo un trasporto pubblico il cui impatto sull'ambiente sia ridotto al minimo. E qui AutoPostale può giocare un ruolo pionieristico. Inoltre vediamo possibilità di sviluppo anche al di fuori del traffico regionale viaggiatori, ad esempio nel trasporto scolari e nel trasporto locale oppure nel servizio sostitutivo del trasporto ferroviario. Faremo tutto il possibile affinché anche in futuro AutoPostale sia il partner di prima scelta per i nostri clienti nel servizio pubblico.

#### **Riorganizzazione di AutoPostale**

Nel 2019 la Posta ha portato avanti sistematicamente la ricostruzione dei fatti illeciti presso AutoPostale e attuato le seguenti misure: la nuova direzione è stata completata in primavera sotto la guida di Christian Plüss e la precedente struttura organizzativa è stata smantellata e semplificata. La riorganizzazione si è conclusa sotto il profilo giuridico con l'iscrizione nel registro di commercio di AutoPostale SA nel giugno 2019. La Posta ha previsto per AutoPostale solo obiettivi qualitativi mentre gli obiettivi in termini di utili (EBIT) sono stati azzerati. Inoltre è stata cambiata società di revisione e la Posta ha venduto la sua società affiliata CarPostal France. La Posta si riserva inoltre la possibilità di ricorrere ad azioni di responsabilità civile. Le indagini penali di fedpol sono ancora in corso.

Imprese di AutoPostale

## Mano nella mano con i partner

AutoPostale collabora da sempre con partner: imprese di trasporto private di varie dimensioni che forniscono oltre la metà delle prestazioni dell'azienda con affidabilità e flessibilità.

Dalla riparazione dei veicoli alla gestione delle autorimesse, dal reclutamento del personale al disbrigo delle incombenze amministrative: gli imprenditori di AutoPostale esercitano la loro attività per proprio conto. Nelle regioni periferiche e nei paesi isolati creano posti di lavoro promuovendo così, direttamente e indirettamente, l'attività commerciale. Le aziende private, spesso a conduzione familiare, riescono a impiegare in modo efficiente il personale conducente e i veicoli a seconda della stagione – e sono sempre molto flessibili.

Il miglior esempio di flessibilità è Maura Marchetti, imprenditrice di AutoPostale e conducente ad Airolo. Invitata dal responsabile AutoPostale a prendere parte a un progetto nella sede principale di Berna, senza indugio si è trasferita con suo marito e i tre figli nella Svizzera tedesca per un anno intero. Qui, forte della sua esperienza sul campo, ha potuto contribuire insieme ai rappresentanti di entrambe le parti all'elaborazione di un nuovo contratto, ampiamente condiviso, volto a disciplinare la collaborazione tra gli imprenditori e AutoPostale.

### Una collaborazione con una lunga tradizione

La collaborazione in tutta la Svizzera tra AutoPostale e gli imprenditori partner risale all'epoca in cui non esistevano auto ed erano i cosiddetti corrieri a cavallo a trasportare i viaggiatori su incarico della Posta federale. Agli inizi del XX secolo, i primi imprenditori privati cominciarono a svolgere anche le mansioni di assuntori di autopostali. Si tratta dei precursori degli attuali circa 125 imprenditori di AutoPostale. Al giorno d'oggi, queste imprese impiegano un numero di collaboratori di poco inferiore a quello di AutoPostale e forniscono oltre la metà del servizio di trasporto nell'ambito del traffico regionale viaggiatori. A livello di dimensioni si spazia da microimprese con un solo veicolo fino a ditte di medie dimensioni con 50 mezzi e oltre un centinaio di dipendenti.



**Siamo passati ai fatti  
agendo oggi per il domani** cfr. pag. 14



### Cooperazione con le FFS

La collaborazione tra FFS e AutoPostale si fa più intensa: con un progetto pilota, i due partner stanno verificando le possibilità di cooperare nell'ambito dell'orario e della biglietteria online e stanno sviluppando insieme un'app per la mobilità. Stanno inoltre rafforzando la collaborazione nell'ambito dei veicoli a guida autonoma e della pianificazione. Questa cooperazione andrà a vantaggio di tutto il settore del trasporto pubblico.







Le linee alpine compiono 100 anni

## L'autopostale tra le montagne: una storia di successo

100 anni fa i primi autopostali iniziarono a circolare da Briga a Domodossola attraversando il passo del Sempione e da Reichenau a Flims. Fu l'inizio della storia di successo di quest'azienda, che conquistò la Svizzera attraverso le montagne.



**L'incredibile  
panorama  
alpino mi  
conquista ogni  
volta.**

**Pius Allenbach**  
Conducente AutoPostale a Briga

Alla sua entrata in scena nel 1906, nessuno avrebbe mai previsto un tale successo per l'autopostale. I guasti, la poca sicurezza e gli alti costi operativi fecero sì che le PTT dopo poco tempo ritirassero i veicoli motorizzati dalla circolazione per ritornare al collaudato «motore a biada», la carrozza trainata da cavalli. Oggi nessuno può immaginarsi la Svizzera senza «tù-ta-too». Il colore giallo è un marchio di fabbrica di AutoPostale, così come il corno a tre suoni, una storia unica nel suo genere e l'impegno del personale.

Il grande successo arrivò dopo la Prima guerra mondiale quando la Posta trasformò molti

veicoli dismessi dell'esercito in autopostali. E nel 1919 la prima posta alpina motorizzata si inerpì sulle montagne: nel Vallese fu inaugurata la tratta del Sempione, nei Grigioni la tratta Reichenau-Flims, che ben presto venne ampliata fino a Coira e Laax.

Nei Grigioni questo mezzo di trasporto ebbe un inizio difficile: fino a giugno 1925 le auto qui erano proibite su tutte le strade per motivi di sicurezza – e anche gli autopostali erano tutt'altro che benvenuti, tanto che in alcuni paesi all'inizio furono addirittura accolti a sassate. Facevano resistenza soprattutto i cocchieri e gli allevatori di cavalli, che vedevano





minacciata la loro base di sussistenza. Ma il declino della diligenza postale cominciava a delinearsi. I passeggeri erano diventati più esigenti e pretendevano mezzi di trasporto efficienti e moderni anche per le regioni inaccessibili al treno. E ben presto anche gli abitanti delle valli periferiche apprezzarono i vantaggi offerti dagli autopostali.

E così l'autopostale riuscì ad affermarsi grazie al suo comfort e a tempi di viaggio nettamente ridotti. Oggi la linea Coira-Laax trasporta oltre un milione di passeggeri all'anno. Sulla linea del Sempione, invece, vengono trasportati ogni anno circa 105'000 passeggeri e dal 2016 anche molti ciclisti grazie ai rimorchi per biciclette. Per celebrare il centenario la Posta ha lanciato numerose offerte speciali e interessanti escursioni.

#### Francobolli celebrativi

Un pezzo di storia svizzera: per celebrare il centenario delle due tratte montane, la Posta ha emesso per Coira-Laax un francobollo speciale da 85 centesimi e per il Sempione un francobollo speciale da 1 franco.



#### Autopostale elettrico

## Autopostali elettrici per i Grigioni

Nella Val Poschiavo, dalla primavera del 2019, un autopostale elettrico è in circolazione come scuolabus: un progetto pilota particolarmente ambizioso dato che gli autobus elettrici attualmente presenti sul mercato sono più adatti ad aree pianeggianti. Occorre infatti stabilire soprattutto quando, dove e come caricare le batterie affinché i bambini che abitano nella valle arrivino puntuali a scuola con l'autopostale.

#### Promozione della mobilità elettrica nel Cantone

Lo scuolabus è un progetto pilota lanciato da AutoPostale e da Repower, fornitore grigionese di energia elettrica, con lo scopo di investire insieme in un futuro pulito per i trasporti pubblici e di promuovere la mobilità elettrica nel Cantone. Proprio nell'anno in cui si celebra il centenario di AutoPostale nei Grigioni, i due partner hanno pertanto sottoscritto una dichiarazione d'intenti. AutoPostale vuole gestire nel Cantone almeno una linea esclusivamente con veicoli elettrici per la quale Repower metterà a disposizione l'infrastruttura di ricarica e l'energia rinnovabile.

«In una prima fase gli autopostali elettrici circoleranno nel settore tra Coira e Bad Ragaz» spiega Christian Plüss, responsabile AutoPostale. «Se tutto procede secondo i piani, metteremo in servizio gli autopostali elettrici nella prima metà del 2021 compiendo così, nei Grigioni, un passo importante verso un futuro sostenibile per il trasporto pubblico».



**Siamo passati ai fatti**  
agendo oggi per il domani cfr. pag. 14



## Collaboratori

Dall'impiegata in logistica all'informatico e all'addetto al recapito: alla Posta 55'915 collaboratori provenienti da 140 nazioni diverse hanno la possibilità di fare carriera in più di 100 professioni e di crescere 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.







Intervista a Valérie Schelker

## Per una Posta forte e clienti soddisfatti

Nel 2020 scade il CCL mantello. Valérie Schelker, responsabile Personale, illustra i suoi obiettivi per le trattative, spiega perché ritiene il programma di prevenzione importante e perché la Posta s'impegna nella formazione di giovani specializzati.

### Quali sono i suoi obiettivi per il nuovo CCL mantello?

La Posta vuole continuare a offrire condizioni d'impiego moderne ed eque. Perché i nostri collaboratori sono la chiave per un'azienda forte e clienti soddisfatti. Il CCL deve favorire lo sviluppo strategico del gruppo e creare una base solida per il futuro e sostenibile nel lungo periodo per garantire il successo della Posta anche nei tempi a venire.

### Già prima del CCL è stato rinegoziato il piano sociale. Che cosa cambia?

Sono state introdotte modifiche alla garanzia d'impiego per i collaboratori con 20 o più anni di lavoro. Ora la tutela vale dai 58 anni, contro i 55 di prima, ma dura fino all'età AVS ordinaria. Finora i soggetti interessati dovevano optare per il pensionamento anticipato a 62 anni di età. Questa novità assicura agli interessati una rendita migliore.

### La Posta ha avviato un programma di prevenzione insieme alle parti sociali. Di che cosa si tratta, concretamente?

Il programma di prevenzione è un investimento nei nostri collaboratori. Propone il confronto attivo con il proprio futuro professionale, l'apprendimento continuo e la gestione dei cambiamenti. Tutto questo con l'obiettivo di restare appetibili sul mercato del lavoro in un'epoca di cambiamenti. La Posta vuole offrire un accompagnamento e un supporto ottimali ai collaboratori, perché la crescente digitalizzazione porterà grandi cambiamenti anche nelle modalità di lavoro e nei profili professionali della Posta. →



**Valérie Schelker**

Responsabile Personale, membro della Direzione del gruppo





Ogni anno, alla Posta, circa 1900 giovani diventano professionisti in 16 diversi ambiti lavorativi.



## Anche alla Posta le modalità di lavoro e i profili professionali cambieranno radicalmente.



Alla Posta lavorano uomini e donne di ogni età, provenienti da più di 140 nazioni.

### La prevista carenza di forza lavoro specializzata metterà anche la Posta di fronte a nuove sfide?

In effetti la carenza di forza lavoro mi preoccupa molto. Tra dieci anni in Svizzera mancheranno all'incirca 500'000 lavoratori. La mobilitazione delle donne e l'immigrazione non basteranno a compensare questa carenza. Per la Posta ci aspettiamo tra l'altro un ammanco di oltre 300 persone l'anno solo nel recapito delle lettere. Siamo consapevoli della gravità della situazione e proprio per questo stiamo investendo in modo molto mirato nella formazione di giovani specializzati. Inoltre in futuro intendiamo promuovere fortemente la mobilità interna per supplire il più possibile con collaboratori interni alle carenze di personale.

### Qual è l'impegno della Posta per i giovani?

Ogni anno la Posta forma in tutti i Cantoni circa 1900 apprendisti in 16 professioni diverse: svolge quindi un ruolo importante nella formazione di giovani specialisti. Quattro quinti dei neo professionisti desiderosi di rimanere alla Posta hanno trovato un impiego presso l'azienda.

### Ultima domanda: qual è la sua posizione in merito alla parità salariale?

Personalmente, e non solo come responsabile delle risorse umane, sono molto sorpresa che se ne debba ancora parlare. La parità salariale deve assolutamente essere un dato di fatto, così come qualsiasi altra forma di parità di trattamento.



Equità salariale

## Stesso salario per uomini e donne

È già la terza volta che la Posta decide di propria iniziativa di far verificare il livello di parità salariale tra uomini e donne, con un risultato positivo.

Indipendentemente dalla lingua, dal background culturale e dal sesso, da anni la Posta s'impegna attivamente contro ogni tipo di discriminazione e a favore di condizioni d'impiego paritarie. Nel 2018 la Posta ha incaricato l'istituto di ricerche BASS, ormai per la terza volta e su base volontaria, di verificare la parità salariale tra uomini e donne all'interno dell'azienda.

I risultati mostrano che la differenza salariale ingiustificata legata al sesso è pari soltanto a -2,2% a sfavore delle donne. «È un ottimo risultato» dichiara con soddisfazione Valérie Schelker, responsabile Personale. In occasione dell'ultimo studio del 2016 questo valore si attestava a -3,7% presso la Posta, -5,9% nel settore pubblico e -7,7% nell'economia svizzera nel suo insieme.

Nel 2019 la Posta ha sottoscritto la Carta per la parità salariale nel settore pubblico promossa dal Dipartimento federale dell'interno (DFI). «Continueremo a impegnarci per la parità di trattamento», promette Valérie Schelker e aggiunge: «Abbiamo adottato misure per ridurre ulteriormente le differenze salariali ingiustificate». I membri dei quadri vengono sensibilizzati alla tematica, la parità di trattamento è un tema importante delle trattative sul CCL attualmente in corso e ora i collaboratori possono segnalare presunte disparità salariali tramite il sito web [www.posta-coraggio.ch](http://www.posta-coraggio.ch).



**Siamo passati ai fatti  
agendo oggi per il domani** cfr. pag. 14

Un datore di lavoro interessante

## Assicurare un futuro professionale sostenibile

Dalla sua fondazione la Posta non ha mai smesso di evolversi. Ciò che è rimasto immutato è la sua volontà di essere un datore di lavoro interessante e socialmente responsabile, in grado di offrire buone possibilità di inserimento e di crescita professionali. Il contratto collettivo di lavoro (CCL) del 2016 offre condizioni di lavoro buone ed eque che la Posta desidera mantenere. A monte delle trattative per un nuovo CCL, che entrerà in vigore il 1° gennaio 2021, è stato negoziato e ratificato con successo un nuovo piano sociale. Quest'ultimo comprende una nuova garanzia d'impiego per i collaboratori più anziani con 20 o più anni di servizio, che vale dai 58 anni fino al raggiungimento dell'età ordinaria AVS. I collaboratori interessati possono così usufruire di una migliore rendita a vita.

Insieme alle parti sociali è stato avviato un programma di prevenzione per un futuro professionale sostenibile. «In un mondo digitale in cui tutto va veloce, l'apprendimento continuo è sempre più importante» dichiara Valérie Schelker, responsabile Personale, spiegando le ragioni alla base del programma. La Posta vuole sostenere i propri collaboratori con workshop per i team, consulenze per la pianificazione della carriera e la promozione delle competenze digitali.



**Siamo passati ai fatti  
agendo oggi per il domani** cfr. pag. 14







**Grazie alla digitalizzazione molte cose sono diventate più semplici e accessibili.**

Jolanda Schönenberger  
Stagista

Jolanda Schönenberger, non vedente, lavora al computer e si muove nella sede principale della Posta senza aiuti esterni.

Inclusione e diversità

## Stesse opportunità per tutti

La Posta s'impegna in vari modi per esserci per tutti, anche per i collaboratori con disabilità. E promuove in modo mirato l'accessibilità e l'inclusione lavorativa sul posto di lavoro.



**Noi, la Posta, siamo un ritratto della popolazione svizzera.**

Valérie Schelker  
Responsabile Personale, membro della Direzione del gruppo

Chi ha una disabilità visiva, è non udente o in sedia a rotelle deve lottare ogni giorno contro ostacoli: «Circa il 20% della nostra popolazione ha un problema fisico, mentale o psichico», spiega Valérie Schelker, responsabile Personale della Posta. «Noi, la Posta, siamo un ritratto della Svizzera. Ecco perché ci adoperiamo affinché le persone con disabilità possano accedere al mondo del lavoro al pari degli altri e possano mettere a frutto le proprie competenze».

### Ausili digitali nel Servizio linguistico

Jolanda Schönenberger svolge traduzioni presso il Servizio linguistico. È non vedente. Come riesce a lavorare al computer? «Con una sintesi vocale», spiega la ragazza: «Il programma mi legge tutto». Prima della sua entrata in servizio gli specialisti informatici hanno verificato l'accessibilità dei programmi della Posta e ne hanno esteso la sintesi vocale. Nel frattempo la giovane stagista ha attraversato gli uffici della sede di Wankdorf a Berna insieme a un'assistente per la mobilità per memorizzare i percorsi.



Nadja Schmid, su sedia a rotelle, trova che le nuove filiali della Posta siano pratiche.

La coppia di non udenti gestisce la ditta Rast Express e collabora strettamente con la base di distribuzione di Hinwil.

### Ambienti accessibili in sedia a rotelle

Nadja Schmid, 30 anni, lavora da nove anni nel Contact Center di PostFinance. «Tecnologia, sicurezza, login o PostFinance App: sono tutti ambiti che non hanno più segreti per me», racconta. A causa di un'atrofia muscolare è obbligata a usare la sedia a rotelle ed è quindi un'esperta quando occorre valutare gli atri degli sportelli delle nuove filiali senza barriere. «Banchi aperti, apparecchi di lettura orientabili e tavoli appositi a cui posso avvicinarmi con la sedia a rotelle: questa è una vera facilitazione per tutti».



## L'accessibilità facilita la vita a tutti.

**Nadja Schmid**  
Consulente presso il Contact Center di PostFinance

### Anche i non udenti possono recapitare la posta

A Hinwil (ZH) PostLogistics collabora con una ditta fornitrice guidata da una coppia di non udenti. Anche la maggior parte dei dipendenti è costituita da non udenti. Funziona? «Non occorrono grandi sforzi supplementari per comunicare in modo efficace», spiega Ralph Stacher, responsabile Pianificazione e disposizione. «Se ho bisogno, non chiamo i collaboratori, ma mando loro un SMS». E sembra che non solo lui, ma anche i clienti siano soddisfatti. «Raramente i clienti reagiscono male perché l'addetto al recapito risponde in modo non chiaro o non reagisce se chiamato e non appena ne scoprono il motivo, cambiano subito atteggiamento. Quindi seguono complimenti per la Posta e molti pensano che questa collaborazione sia una bella cosa».



**Siamo passati ai fatti**  
agendo oggi per il domani cfr. pag. 14





Il programma pilota «Pre tirocinio d'integrazione» avviato dal Consiglio federale prepara i rifugiati riconosciuti a un tirocinio professionale.



### Bachelor

Studiare e nel contempo acquisire preziosa esperienza pratica: questo è possibile con il ciclo di studi «Informatica/informatico – Bachelor con integrazione pratica PiBS» della Posta. Le persone in formazione scoprono diversi settori IT della Posta e di PostFinance, come configurazioni software e di rete, allestimento di banche dati o sviluppo di siti web. Parallelamente studiano due o tre giorni la settimana presso la Scuola universitaria professionale a distanza Svizzera. Dal 2015 la Posta offre dieci posti di formazione ogni anno.

### Integrazione e formazione professionale

## Integrazione dei rifugiati nel mondo del lavoro

Il pretirocinio d'integrazione in logistica della Posta, un progetto pilota avviato nel 2016, è un successo. Lo dimostra l'esempio di Arsema Habte, giovane donna eritrea che per prima, nel 2019, ha concluso la formazione di addetta alla logistica ottenendo il certificato federale di formazione pratica CFP.

Nell'estate 2019, a 20 anni, Arsema Habte ha terminato la formazione di addetta alla logistica CFP presso il Centro lettere Zurigo-Mülligen: è stata la prima rifugiata a farlo. A fine 2013 la studentessa, originaria dell'Eritrea, aveva potuto trasferirsi in Svizzera dalla madre con l'aiuto dell'ambasciata svizzera.

### Il pretirocinio d'integrazione facilita l'ingresso nel mondo del lavoro.

Dopo un corso intensivo di tedesco della durata di un anno e un semestre di motivazione presso la Città di Zurigo, aveva presentato domanda alla Posta e successivamente iniziato un pretirocinio d'integrazione di un anno. «La possibilità di intraprendere una formazione CFP se avessi raggiunto un buon rendimento mi ha motivato tantissimo» racconta. Con assiduità e talento ha sfruttato quest'occasione

fino in fondo, terminando con successo anche la formazione di due anni successiva al pretirocinio, sempre presso la Posta. Ora la giovane eritrea punta ancora più in alto. Il prossimo passo è il corso di perfezionamento per diventare impiegata in logistica con attestato professionale federale AFC. Qui imparerà a conoscere meglio i processi di lavoro nei centri logistici e di spartizione della Posta e acquisirà esperienza nel contatto con i clienti.

Il programma pilota «Pre tirocinio d'integrazione» avviato dal Consiglio federale nel 2015 prepara rifugiati riconosciuti e persone ammesse provvisoriamente a un tirocinio professionale. Le aziende possono così trovare apprendisti motivati (che potrebbero trasformarsi in collaboratori), mentre i partecipanti al programma hanno la possibilità di integrarsi a lungo termine nel mercato del lavoro e di crescere professionalmente. Azienda pilota, dal 2016 la Posta ha offerto complessivamente 34 posti per un pretirocinio d'integrazione di un anno.



**Siamo passati ai fatti  
agendo oggi per il domani** cfr. pag. 14

Reverse mentoring

## Giovani collaboratori fanno da coach a membri dei quadri

Nel reverse mentoring un giovane fa da coach a un quadro di oltre 40 anni. Un'opportunità, per chi è più avanti con gli anni, di acquisire know-how in ambito digitale e conoscere meglio il mondo della generazione più giovane.

Il programma offre ai quadri che hanno oltre 40 anni l'opportunità di usufruire della consulenza di persone più giovani per ampliare le proprie competenze digitali. Vera Müller (26 anni), economista aziendale e trainee presso la Posta, e Daniel Vögeli (42 anni), membro della direzione di Swiss Post Solutions Svizzera, formano uno di questi tandem professionali. Nell'ambito del reverse mentoring la giovane mentore e il proprio allievo dialogano di unità, generazioni e gerarchie.

Funziona? Secondo Vera Müller sì. «Sono stata accolta con apertura e fiducia, posso avvicinarmi a interessanti ambiti di attività, ampliare la mia rete di conoscenze e le mie competenze e trarre vantaggio dalle esperienze di Daniel», racconta. «E noi del team approfittiamo della sua diversa prospettiva e dei suoi input», spiega Daniel Vögeli lodando la sua mentore. «I processi di digitalizzazione, i nostri valori, agilità, tendenze: affrontiamo insieme temi im-



portanti che riguardano il cambiamento culturale della Posta. È un'opportunità di scambio molto preziosa».

Nel reverse mentoring due persone formano un tandem: la più giovane fa da coach a un quadro di oltre 40 anni.

ICT Academy

## Promuovere le nuove leve dell'informatica

Lars Bischhausen traccia su una lavagna magnetica il processo di un nuovo progetto informatico e ne discute con due altri apprendisti del team dell'ICT Academy. Questo ragazzo di 18 anni sta frequentando il quarto anno di apprendistato come informatico AFC e riceve incarichi da diversi team e sezioni. Sviluppa per loro soluzioni software o le assiste nella gestione dei progetti. «Sin dall'inizio mi assumo responsabilità nel contatto diretto con i clienti», racconta orgoglioso Lars. Attualmente sta lavorando al tool di gestione crisi ed emergenze di AutoPostale.

Oltre 1500 collaboratori e apprendisti informatici stanno portando avanti il processo di digitalizzazione della Posta e di PostFinance. Per rispondere alla carenza di forza lavoro specializzata, quattro anni fa la Posta ha fondato l'ICT Academy, un team composto da persone in formazione che gestisce i progetti ICT interni alla Posta.

«Sin dall'inizio mi assumo responsabilità nel contatto diretto con i clienti», racconta orgoglioso Lars Bischhausen, informatico AFC al quarto anno di apprendistato.





---

## Informazioni sul rendiconto

### Struttura del rendiconto annuale

Il rendiconto annuale 2019 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 di 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/rapporodigestione](http://www.posta.ch/rapporodigestione), 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-rapporodigestione](http://www.posta.ch/ordinazione-rapporodigestione). 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](http://www.posta.ch)

### Concezione e gestione del progetto

Muriel Baeriswyl, Comunicazione Posta, Berna  
Dr. Andreas Sturm, phorbis Communications SA, Basilea

### Testi

Redazione Posta, Berna  
Sandra Schindler, Mareike Fischer e Beat Büchler,  
Klarkom AG, Berna

### Fotografie

Comunicazione Posta e altre fonti

### Layout e composizione

Ilona Troxler Smith e Franck Schirmer,  
phorbis Communications SA, Basilea

### Revisione e traduzioni

Servizio linguistico Posta, Berna

### Stampa

Stämpfli SA, Berna

ISSN 2296-3782 (versione stampata)  
ISSN 2673-3544 (versione online)

---

### 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](http://www.blauer-engel.de)). Dispone inoltre dell'etichetta ecologica dell'UE ([www.ecolabel.eu](http://www.ecolabel.eu)) e della certificazione FSC® ([www.fsc.org](http://www.fsc.org)).

## Cifre degli ultimi cinque anni

		2015	2016	2017	2018	2019
<b>Risultato</b>						
Ricavi d'esercizio	mln di CHF	8'224	8'188	8'064	7'254 <sup>1</sup>	7'164
conseguiti sul libero mercato	% dei ricavi d'esercizio	85,1	85,8	85,7	84,8	85,4
conseguiti all'estero e in zone transfrontaliere	% dei ricavi d'esercizio	14,0	13,7	14,3	14,6	14,8
Risultato d'esercizio	mln di CHF	823	704	718	505 <sup>1</sup>	450
conseguito sul libero mercato	% del risultato d'esercizio	87,0	93,5	86,7	72,5	75,1
conseguito all'estero e in zone transfrontaliere	% del risultato d'esercizio	6,9	9,1	11,4	18,0	14,9
Utile del gruppo	mln di CHF	645	558	527	404 <sup>1</sup>	255
Capitale proprio	mln di CHF	4'385	4'744	6'583	6'759 <sup>1</sup>	6'834
<b>Creazione di valore</b>						
Valore aggiunto aziendale	mln di CHF	169	122	102	-24 <sup>1</sup>	-17
Creazione di valore aggiunto	mln di CHF	5'193	5'145	5'143	4'613 <sup>1</sup>	4'616
per i collaboratori	mln di CHF	4'074	4'034	3'989	3'802 <sup>1</sup>	3'764
per i finanziatori terzi	mln di CHF	69	64	48	48 <sup>1</sup>	75
per l'amministrazione pubblica	mln di CHF	94	118	63	42 <sup>1</sup>	32
per l'azionista unico	mln di CHF	200	200	200	200	50
per l'azienda	mln di CHF	756	729	843	521 <sup>1</sup>	695
<b>Impieghi</b>						
Organico (senza personale in formazione)	unità di personale	44'131	43'485	42'316	39'932 <sup>2</sup>	39'670
Personale in formazione in Svizzera	persone	2'077	2'118	2'115	2'001	1'894
Impieghi nelle regioni periferiche	persone	18'633	18'176	17'640	16'765	16'073
Tasso di fluttuazione (partenze volontarie)	in % dell'organico medio	3,8	4,0	4,8	5,5	5,1
Licenziamenti dettati da motivi economici	persone	78	84	161	152	105
<b>Rapporti d'impiego, salari e indennità</b>						
Assunzione in base al CCL Posta	unità di personale in %	89,6	85,6	85,6	85,2	86,1
Salario minimo CCL Posta	CHF all'anno	47'620	47'620	47'620	47'620	47'620
Salario medio dei collaboratori	CHF all'anno	83'472	82'231	83'178	83'383	82'741
Remunerazione media dei membri della Direzione del gruppo	CHF all'anno	591'574	588'377	559'044	588'916	582'289
Forbice salariale <sup>3</sup>	fattore	7,1	7,2	6,7	7,1	7,0
<b>Gestione della salute</b>						
Infortuni professionali	quantità ogni 100 unità di personale	6,1	5,9	6,5	6,0	6,4
Giorni di assenza dovuti a malattie e infortuni	giorni per collaboratore/trice	12,4	12,5	12,9	13,1	13,3
<b>Diversità</b>						
Donne	% di persone	48,4	48,1	47,5	46,3	45,0
Nazioni rappresentate	quantità	142	143	140	138	140
Donne nel Consiglio di amministrazione	%	33,3	33,3	33,3	33,3	33,3
Donne nella Direzione del gruppo	%	12,1	11,1	20,5	22,9	11,1
Donne nei quadri superiori	%	12,3	12,3	13,4	16,0	17,1
Donne nei quadri medi e inferiori	%	23,4	24,2	23,9	23,2	23,8
<b>Demografia</b>						
Età media del personale	anni	45,3	45,6	46,0	46,1	46,1
<b>Consumo di risorse</b>						
Fabbisogno energetico	GWh	1'458	1'491	1'453	1'479	1'377
fabbisogno energetico all'interno della Posta	GWh	890	905	887	902	816
da fonti rinnovabili	%	20,0	19,3	19,6	20,4	21,6
fabbisogno energetico all'esterno della Posta	GWh	568	586	567	578	561
<b>Impatto climatico (margine 1-3)</b>						
Impatto climatico	t di CO <sub>2</sub> equivalenti	440'728	446'151	436'550	439'955	408'784
Aumento dell'efficienza di CO <sub>2</sub> dal 2010 <sup>4</sup>	%	13,7	16,5	19,6	20,4	27,6

<sup>1</sup> Valore rettificato (cfr. allegato alla chiusura annuale del gruppo 2019, «Principi di presentazione dei conti», «Adeguamento della presentazione dei conti» e «Attività operative cessate»)

<sup>2</sup> Nel segmento PostMail il calcolo dell'organico medio di due società affiliate è stato convertito in impieghi a tempo pieno (escluso il personale in formazione) con un conseguente adeguamento del valore relativo al 2018. Nel segmento AutoPostale il 2018 è stato adattato per tenere conto della classificazione del gruppo CarPostal France come gruppo alienabile disponibile per la vendita e attività operativa cessata.

<sup>3</sup> Fattore = retribuzione media dei membri della Direzione del gruppo rispetto al salario medio dei collaboratori

<sup>4</sup> L'aumento di efficienza di CO<sub>2</sub> è misurato come variazione dell'equivalente di CO<sub>2</sub> 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.).



071.44.it (238268) 03.2020

La Posta Svizzera SA  
Wankdorfallee 4  
Casella postale  
3030 Berna  
Svizzera

N. tel. +41 58 338 11 11  
[www.posta.ch](http://www.posta.ch)

**LA POSTA** 