

Affrontare le sfide con determinazione

Discorso di Susanne Ruoff

Direttrice generale della Posta Svizzera

21 marzo 2013

FA FEDE IL DISCORSO EFFETTIVAMENTE PRONUNCIATO

Gentili Signore, egregi Signori,

vi porgo anch'io un caloroso benvenuto. Sono lieta di poter presentare per la prima volta i risultati della Posta Svizzera. Innanzitutto, sulla scia di quanto detto da Peter Hasler, desidero illustrare brevemente la situazione attuale, spiegandovi dove ci troviamo oggi e quali sono le future sfide che attendono la Posta.

- Come è già stato detto, la Posta è oggi un'azienda sana e nel 2012 ha nuovamente conseguito un risultato solido.
- Eppure, le sfide che ci troviamo di fronte sono sempre più ambiziose.
- La Posta deve affrontarle con grande attenzione e determinazione.
- Per poter assicurare un successo duraturo, la Posta ha bisogno del necessario margine di manovra.

Tornerò su questo punto tra qualche minuto. Prima desidero presentarvi i risultati dello scorso anno d'esercizio.

All'utile del gruppo della Posta Svizzera pari a 859 milioni di franchi e al risultato d'esercizio di 890 milioni di franchi hanno contribuito tutti e quattro i mercati: quello della comunicazione, logistico, finanziario retail e dei trasporti pubblici di persone. Il loro apporto non è stato uguale e anche il loro sviluppo ha avuto un andamento differente. Come in passato, il mercato finanziario retail ha contribuito al risultato in misura maggiore, con ben 627 milioni di franchi. Seguono il mercato

logistico con 152 milioni, quello della comunicazione con 61 milioni e quello dei trasporti pubblici di persone con 6 milioni di franchi.

Ecco come si sono sviluppati i mercati della Posta nello scorso anno d'esercizio:

- nel **mercato della comunicazione** la Posta ha totalizzato con le tre unità del gruppo PostMail, Swiss Post Solutions, Rete postale e vendita un risultato d'esercizio complessivo di 61 milioni di franchi (anno precedente: 111 milioni). Il calo è principalmente riconducibile all'aumento degli oneri previdenziali.
- Nel **mercato logistico** PostLogistics ha conseguito un risultato d'esercizio di 152 milioni di franchi (anno precedente: 162 milioni). Malgrado l'aumento del 4,1% del volume dei pacchi, i maggiori oneri previdenziali e varie misure di ristrutturazione hanno portato a un calo del risultato.
- Nel **mercato finanziario retail** il risultato d'esercizio è salito a 627 milioni di franchi (contro i 591 milioni dell'anno precedente). I depositi dei clienti hanno continuato a crescere: nel 2012 il volume medio del patrimonio amministrato da PostFinance ha superato per la prima volta la soglia dei 100 miliardi di franchi.
- Nel **mercato dei trasporti pubblici di persone** AutoPostale ha portato i ricavi d'esercizio a 778 milioni di franchi (anno precedente: 719 milioni), un successo al quale ha contribuito in maniera decisiva l'ampliamento dell'offerta. Il risultato d'esercizio pari a 6 milioni di franchi non è paragonabile a quello dell'anno precedente per via di modifiche intervenute nel conteggio interno.

Visto il difficile contesto economico, i risultati ottenuti sono un motivo di soddisfazione, anche se non possiamo in nessun caso riposare sugli allori. La Posta ritiene infatti che a partire dal 2014 gli utili saranno in calo. Al fine di continuare a

conseguire gli utili necessari al lordo di interessi e imposte (EBIT) pari a 700-900 milioni di franchi dovremo affrontare tutta una serie di sfide ambiziose.

La prima di queste è certamente il cambiamento del comportamento della clientela. Gli sviluppi tecnologici ci consentono di essere mobili sempre e ovunque e di beneficiare di servizi che prima erano legati a un determinato luogo. Ormai in Svizzera ci sono più telefoni cellulari che persone. Che si tratti di comunicare, fare acquisti o effettuare pagamenti, il nostro comportamento sta cambiando radicalmente. Molti servizi un tempo forniti fisicamente ora viaggiano in rete, una tendenza destinata ad accentuarsi.

Ciò comporta notevoli conseguenze per la Posta: il numero di lettere e giornali inviati scende del 2% ogni anno per via della concorrenza elettronica. Si tratta di enormi fattori d'influenza con forti ripercussioni sul nostro core business. In concreto, un calo del volume delle lettere dell'1% significa una flessione degli utili pari a 10 milioni.

Tale diminuzione si manifesta soprattutto presso i clienti privati. Nei nostri uffici postali vengono impostate sempre meno lettere e si effettuano meno pagamenti. Dal 2000 i volumi di lettere e pacchi che transitano per i nostri sportelli sono diminuiti di circa la metà.

Un'altra grande sfida è l'inasprimento della situazione sul fronte della concorrenza nel mercato logistico, che negli ultimi anni si è sviluppato positivamente.

Naturalmente anche la Posta beneficia della progressione dell'e-commerce.

Tuttavia, in questo campo deve affrontare la forte concorrenza di aziende svizzere e straniere e questo si ripercuote inevitabilmente sui margini.

Non si sa ancora se il mercato postale verrà ulteriormente liberalizzato. Oggi esiste ancora un monopolio residuo per le lettere fino ai 50 grammi, che non ci protegge dalla concorrenza degli strumenti digitali, ma in una certa misura dai concorrenti svizzeri e stranieri sprovvisti di mandato di erogazione del servizio di base. Il mantenimento del monopolio residuo dipende dalla volontà politica e della nostra proprietaria. Entro il 2015 al più tardi, il Consiglio federale presenterà un rapporto di valutazione su un'eventuale completa apertura dei mercati.

Quindi, se da un lato assistiamo a una flessione dei ricavi, dall'altro vediamo i nostri costi aumentare. Sul fronte del personale, già lo scorso anno la crescita degli oneri previdenziali ha avuto ripercussioni negative sul risultato. Anche questa tendenza è destinata ad accentuarsi nei prossimi anni. Come già detto in precedenza, la conseguenza di questi effetti sarà un calo degli utili a partire dal 2014. In quanto dirigenti dotati di senso della responsabilità dobbiamo guardare al futuro. Dobbiamo riuscire ad affrontare queste sfide con il necessario discernimento, ma anche con grande determinazione.

Ci sono quattro fattori fondamentali che possono influire sul nostro risultato:

- lo sviluppo del nostro core business
- lo sfruttamento delle opportunità di crescita
- il controllo dei costi e gli incrementi di efficienza

- una politica dei prezzi in linea con il mercato

Il core business postale costituito dalle lettere e dai pacchi resta, insieme a PostFinance, la principale fonte di guadagno della Posta. La Posta non può sostituire questo settore o compensarlo altrove, perché le sue dimensioni sono troppo vaste. Pertanto compieremo ogni sforzo per promuovere e continuare a sviluppare il nostro core business, e a guidarci saranno le esigenze dei nostri clienti.

La Posta vede delle opportunità nel mercato dei pacchi, che cresce attualmente del 4-5% ogni anno. In futuro offriremo alle aziende di vendita per corrispondenza soluzioni integrate di e-commerce. La Posta può proporre loro tutti i servizi, dal supporto nella commercializzazione dei prodotti all'intero processo logistico di svolgimento di un'ordinazione, fino al pagamento.

Inoltre la Posta punterà sui pacchi intelligenti: non solo i mittenti, ma anche i destinatari potranno decidere quando e dove farsi recapitare un invio: a casa o sul luogo di lavoro, presso un ufficio postale scelto, un punto di ritiro PickPost in una stazione ferroviaria o di servizio o presso uno degli sportelli automatici per i pacchi My Post 24 che installeremo a partire dal prossimo autunno.

Nel settore delle lettere la Posta riconosce un particolare potenziale di sviluppo nel marketing diretto e quindi negli invii pubblicitari. L'azienda cercherà dunque di conquistare quote del mercato pubblicitario con soluzioni moderne e innovative.

Quindi non inventiamo alcun nuovo settore. Vogliamo sviluppare i nostri servizi di base in maniera coerente e orientata alle esigenze dei clienti.

A tale scopo cerchiamo nuove soluzioni innovative, completando il nostro core business con soluzioni elettroniche nel settore della comunicazione.

Il mercato dei clienti commerciali offre ad esempio opportunità nel Business Process Outsourcing. I clienti possono affidarci i loro processi commerciali, come la gestione dei documenti e quindi le fatture, i solleciti, le lettere dei clienti, i reclami e così via. La Posta scansiona e trasforma in formato elettronico la corrispondenza commerciale giunta su carta, la registra nel business software del cliente e la archivia in forma digitale. Viceversa, prepara i dati digitali per la stampa e l'invio. In tal modo i nostri clienti commerciali possono concentrarsi interamente sul loro core business.

La Posta è sinonimo di affidabilità e sicurezza. In futuro vogliamo puntare su questi punti di forza anche nel settore elettronico. Attualmente stiamo sviluppando varie offerte per la conservazione e la trasmissione sicura di informazioni, ad es. nel campo dei dossier elettronici dei pazienti.

Una cosa è certa: il settore dei servizi elettronici conosce uno sviluppo fulmineo. La Posta deve investire in questo settore in maniera mirata. Nel contempo avremo bisogno di una certa tenacia per collocare e imporre sul mercato servizi redditizi. Per fare ciò la Posta non ha bisogno di una rivoluzione digitale, ma piuttosto di un'evoluzione. Puntiamo su offerte fisiche e digitali e sulla loro interoperabilità.

Il terzo strumento a nostra disposizione è l'incremento della nostra efficienza e il costante controllo dei costi: fa parte dei compiti di un'azienda migliorare

costantemente tale aspetto. La Posta lo fa in maniera adeguata senza perdere di vista il proprio mandato di erogazione del servizio di base. Un esempio eclatante è il continuo sviluppo della nostra rete di uffici postali, che continuiamo ad adattare ai comportamenti e alle esigenze della clientela grazie a nuove formule più economiche. Con un mix sapiente di uffici postali, uffici per i clienti privati e commerciali, agenzie e servizi a domicilio possiamo ridurre gli oneri e in molti casi avvicinarci anche ai clienti. L'automazione della lavorazione delle lettere è un altro esempio dell'incremento dell'efficienza e del miglioramento dei processi.

Allo sforzo di tenere sotto controllo i costi e di ridurli laddove possibile partecipano tutte le unità della Posta.

Poco tempo fa abbiamo comunicato che nel 2012 le lettere e i pacchi sono giunti a destinazione con grande puntualità. I risultati sono assolutamente eccezionali in tre casi su quattro e sono migliori di quelli dell'anno scorso. Pochi ne sono al corrente, proprio perché tutto va così bene. Ma questa elevata qualità ha il suo prezzo. Se pensiamo quale servizio e quale infrastruttura si celano dietro a questo successo, al fatto di trasportare una lettera da Coira a Ginevra nell'arco di dodici ore, il prezzo di un franco è eccezionalmente basso. Ma siccome abbiamo lavorato con coerenza e determinazione all'abbattimento dei costi, ci è stato possibile lasciare invariati i prezzi della posta A e B dal 2004 a questa parte. I nostri prezzi sono convenienti anche nel confronto internazionale.

I prezzi della posta A e B sono solo una faccia della medaglia. La Posta dispone di un'offerta molto vasta per i clienti privati e commerciali. Ogni anno riflettiamo attentamente ai possibili adeguamenti dei prezzi; può trattarsi di aumenti, ma anche di riduzioni. Anche in futuro la Posta deve essere in grado di proporre i propri servizi a prezzi in linea con il mercato.

La nostra azienda finanzia il servizio di base con le proprie risorse e vuole continuare a farlo anche in futuro. I nostri orientamenti strategici e la necessità di conseguire anche in futuro utili dell'ordine di 700-900 milioni si basano sulle sfide appena illustrate. Ma anche sul mandato ricevuto dalla politica di continuare a incrementare il valore aggiunto della nostra azienda.

Signore e Signori, la Posta è un'azienda economicamente solida e finanziariamente sana che nel 2012 ha conseguito un solido risultato. Tuttavia la attendono una serie di sfide ed è chiaro che a media scadenza i suoi utili scenderanno.

Affronteremo queste sfide con determinazione e consapevoli degli elementi sui quali possiamo puntare. Un successo sul lungo periodo presuppone uno spazio di manovra sufficiente per lo sviluppo dell'azienda.

Vi ringrazio dell'attenzione.