

Rapporto sulla situazione

La Posta è attiva nei mercati della comunicazione, della logistica, dei servizi finanziari e dei trasporti di persone. L'azienda totalizza l'85% circa del fatturato in regime di libero mercato. Il restante 15% deriva invece dal monopolio sulle lettere fino a 50 grammi, settore in cui l'azienda è esposta alla concorrenza delle offerte elettroniche. L'86% del fatturato è conseguito in Svizzera.

Ampia copertura delle esigenze della clientela

Attività commerciale

Mercati, soluzioni e servizi

La Posta è attiva nei quattro mercati della comunicazione, della logistica, dei servizi finanziari e dei trasporti di persone. All'interno dei singoli mercati l'azienda copre le esigenze fondamentali della clientela commerciale e privata grazie a un ampio ventaglio di soluzioni, prodotti e servizi.

La Posta totalizza l'85% circa del fatturato in regime di libero mercato. Il restante 15% deriva invece dal monopolio sulle lettere fino a 50 grammi, settore in cui l'azienda è esposta alla concorrenza delle offerte elettroniche.

L'offerta per i clienti privati comprende lettere, pacchi, invii espresso e per corriere, servizi finanziari (pagamenti, risparmio, investimenti, previdenza, finanziamenti) e servizi di trasporti di persone. A questi si aggiunge una gamma di prodotti di terzi con un forte orientamento alla clientela, in vendita in 1464 uffici postali.

L'offerta per i clienti commerciali comprende, da un lato, soluzioni lungo tutta la catena di creazione del valore nel settore dell'e-commerce e, dall'altro, prodotti e servizi specifici per i quattro mercati.

Mercato della comunicazione

Lettere

Varie tipologie di spedizione per invii singoli e in grandi quantità in Svizzera e all'estero (invii urgenti, invii prioritari, invii non urgenti, lettere con tracciamento degli invii), presa in consegna e recapito, soluzioni di affrancatura automatiche, gestione indirizzi, tool online e offerte ibride che combinano le potenzialità dei mezzi cartacei e digitali in sede di ricezione e recapito.

Marketing diretto

Invii pubblicitari indirizzati e non per la Svizzera e l'estero, soluzioni di marketing diretto personalizzate, gestione degli indirizzi così come gestione delle risposte.

Media stampati

Recapito nazionale e internazionale di giornali e riviste in abbonamento, quotidiani e mensili, testate locali e regionali, recapito mattutino e speciale, logistica editoriale, gestione abbonamenti, attività di lettershop e distribuzione alle edicole.

Gestione documenti

Integrazione locale presso i clienti per il disbrigo della corrispondenza interna digitale e cartacea. Digitalizzazione di dati contenuti in documenti cartacei e inserimento nei processi elettronici, aziendali e amministrativi per l'elaborazione, la gestione e l'archiviazione efficiente di documenti come fatture, moduli, ordini o corrispondenza con i clienti. Preparazione di contenuto digitale per la stampa e il trattamento di invii postali.

Mercato logistico

Mercato dei pacchi nazionale/internazionale

Soluzioni logistiche su misura per la spedizione di pacchi in Svizzera e all'estero. Collegamento della logistica materiale con soluzioni informatiche integrate e prestazioni che consentono di spedire e ricevere i pacchi in tutta semplicità. Invio internazionale di documenti e merci in quasi tutti i paesi con prestazioni complementari quali sdoganamento e Track & Trace per il tracciamento degli invii.

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE		CORPORATE GOVERNANCE		CHIUSURA ANNUALE	
6	Attività commerciale	60	Struttura del gruppo e degli azionisti	73	Gruppo
12	Organizzazione	60	Rendiconto regolatorio	153	La Posta Svizzera SA
13	Sviluppi	61	Struttura del capitale	163	PostFinance SA
16	Strategia del gruppo	61	Consiglio di amministrazione		
22	Gestione finanziaria	65	Direzione del gruppo		
24	Sviluppo aziendale	68	Indennità		
52	Rapporto sui rischi	71	Ufficio di revisione		
57	Prospettive	71	Politica dell'informazione		

Trasporto e magazzino

Logistica di trasporto e contrattuale nazionale e internazionale da un'unica fonte con prestazioni complementari come cross docking e trasporto combinato su strada e su rotaia. Sedi di deposito e sistemi di stoccaggio centrali per tutte le merci.

E-commerce

La Posta è l'unico operatore in Svizzera a disporre di un ventaglio completo di prestazioni lungo l'intera catena di creazione del valore dell'e-commerce, dalla progettazione dello shop online all'evasione degli ordini, fino alla logistica. La soluzione logistica YellowCube copre tutti i processi logistici: stoccaggio, composizione e imballaggio dei pacchi, spedizione e gestione degli invii di ritorno.

Innight/Espresso/Corriere

In qualità di fornitore leader della logistica notturna, la Posta trasporta ogni notte decine di migliaia di invii e li recapita, prima dell'inizio della giornata lavorativa, direttamente dove servono, ad esempio nel veicolo dell'assistenza tecnica, in officina, nel punto vendita, oppure davanti alla sala operatoria. L'offerta è valida anche per gli invii provenienti dall'estero. Con corriere ed espresso, gli invii urgenti giungono direttamente ai destinatari in brevissimo tempo.

Mercato dei servizi finanziari

PostFinance è uno dei principali istituti finanziari della Svizzera e, come azienda leader nel traffico dei pagamenti, assicura una circolazione efficiente dei flussi di finanziari. Tanto per i pagamenti quanto per il risparmio, gli investimenti, la previdenza e i finanziamenti, l'istituto finanziario tratta i propri clienti da pari a pari, parla la loro lingua e offre loro prodotti chiari a condizioni vantaggiose. In questo modo si propone come il partner ideale per tutti i clienti che desiderano gestire il proprio denaro in tutta semplicità e amministrare autonomamente le proprie finanze.

Mercato dei trasporti di persone

AutoPostale Svizzera SA è l'azienda leader nel trasporto pubblico su strada in Svizzera. AutoPostale rafforza la sua presenza nelle città e negli agglomerati svizzeri, si propone sempre più come fornitore di servizi di trasporto sostenibili e combinati e assume sempre più un ruolo di primo piano nel settore attraverso servizi pionieristici di gestione di sistemi e di management, collegati all'introduzione di sistemi di gestione e informativi per i passeggeri nonché di sistemi di vendita, compresa l'intera infrastruttura informatica.

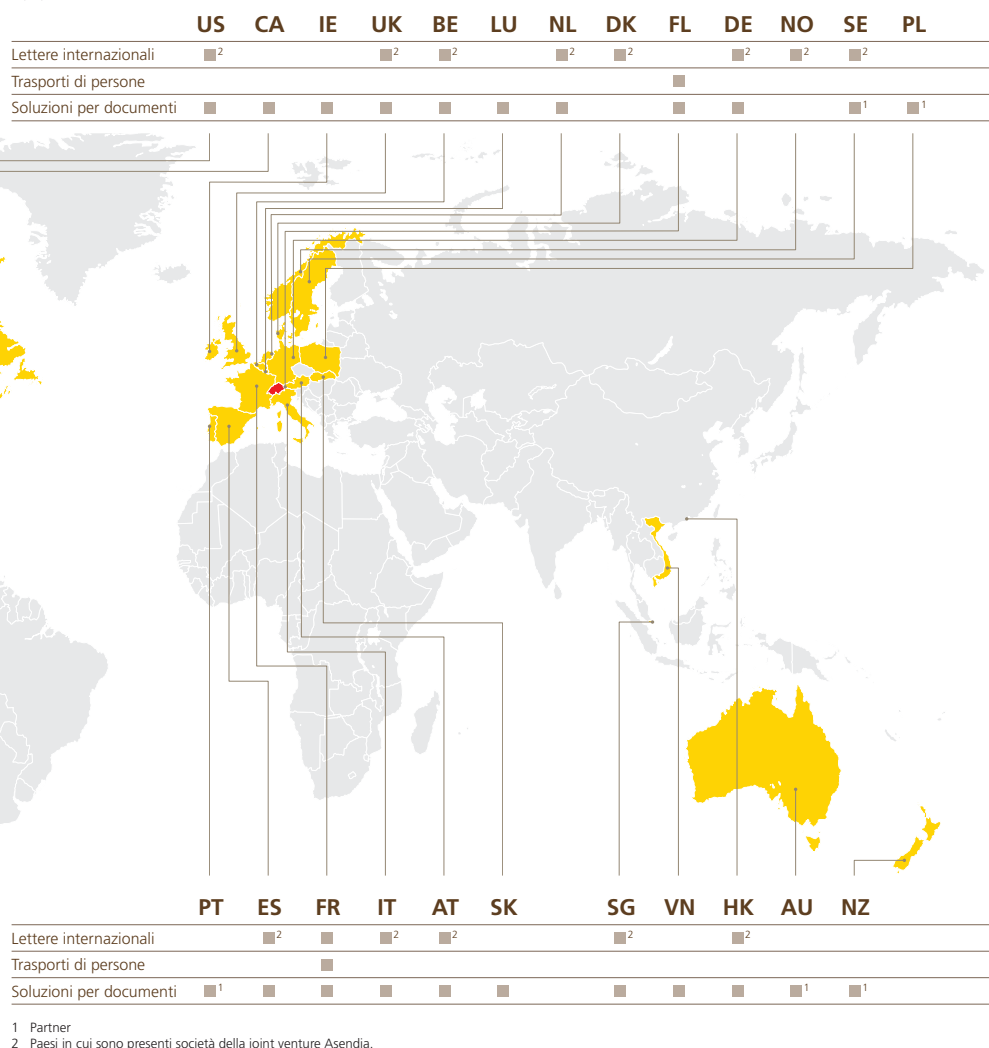
Distribuzione geografica

La Posta opera in 24 paesi. A seconda delle esigenze locali, l'azienda è rappresentata da società del gruppo, partner, partner in franchising e agenti di vendita in Europa, Nord America e Asia (cfr. grafico della pagina seguente) e ha accesso a una rete logistica planetaria grazie alla collaborazione con svariati partner esteri. Attraverso più di una dozzina di società del gruppo, AutoPostale gestisce parecchie reti di autobus in Francia e l'intera rete dei trasporti regionali nel Liechtenstein. L'86% del fatturato del gruppo è conseguito in Svizzera, il 14% all'estero.

Presente in Svizzera
e in mercati selezionati all'estero

La Posta all'estero

2015



Punti di accesso per i clienti in Svizzera

Una rete di distribuzione unica con punti di accesso orientati ai clienti

La rete di distribuzione della Posta in Svizzera è una delle più efficienti, capillari e multiformi del mondo e copre i mercati della comunicazione, della logistica, dei servizi finanziari e dei trasporti di persone.

Grazie a 1464 uffici postali, 735 agenzie e 1295 servizi a domicilio distribuiti su tutto il territorio nazionale, la Posta offre alla sua clientela svariate possibilità di accesso con contatto personale. Per i contatti diretti relativi ai servizi finanziari viene messa a disposizione, inoltre, una rete costituita da 43 filiali PostFinance e 58 luoghi di consulenza esterni. 165 collaboratori di PostFinance offrono anche un servizio di consulenza alle piccole e medie imprese direttamente in loco. Nel mercato dei trasporti di persone, i passeggeri di AutoPostale sono assistiti personalmente dal personale conducente in 2238 veicoli.

In tutta la Svizzera sono disponibili, 24 ore su 24, quasi 1000 Postomat, 14'823 buche delle lettere e 372'700 caselle postali. La Posta sta inoltre costituendo una rete di sportelli automatici My Post 24, dove i clienti possono impostare e ritirare i propri pacchi in qualsiasi momento della giornata. Grazie a PickPost è possibile prelevare pacchi e lettere presso più di 2400 uffici postali, stazioni di servizio e stazioni ferroviarie a scelta, ben oltre gli abituali orari di apertura degli uffici postali. Per le esigenze speciali della clientela commerciale sono disponibili oltre 46 punti di accettazione con collegamento diretto alla lavorazione di lettere o pacchi e 353 sportelli dedicati installati all'interno degli uffici postali.

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE		CORPORATE GOVERNANCE		CHIUSURA ANNUALE	
6	Attività commerciale	60	Struttura del gruppo e degli azionisti	73	Gruppo
12	Organizzazione	60	Rendiconto regolatorio	153	La Posta Svizzera SA
13	Sviluppi	61	Struttura del capitale	163	PostFinance SA
16	Strategia del gruppo	61	Consiglio di amministrazione		
22	Gestione finanziaria	65	Direzione del gruppo		
24	Sviluppo aziendale	68	Indennità		
52	Rapporto sui rischi	71	Ufficio di revisione		
57	Prospettive	71	Politica dell'informazione		

La Posta continua a sviluppare la sua rete di vendita in maniera orientata ai clienti e li serve attraverso i punti di accesso e canali che meglio rispondono alle loro esigenze. La formula dell'agenzia permette all'azienda di essere presente in punti strategici e di garantire orari di apertura prolungati, mentre quella del servizio a domicilio offre ai cittadini la possibilità di effettuare operazioni postali direttamente a casa. Con pick@home i clienti privati possono gestire individualmente la presa in consegna dei pacchi. Nelle aree con una forte concentrazione di aziende, la Posta propone soluzioni per l'impostazione di lettere e pacchi pensate espressamente per le esigenze dei clienti commerciali.

Oltre a ciò, la clientela privata e commerciale può entrare in contatto con l'azienda attraverso il centro clienti della Posta, i servizi online (ad es. www.posta.ch, www.postshop.ch, www.postfinance.ch e www.autopostale.ch) e le applicazioni per cellulare (ad es. Post-App, PostFinance App e l'app di AutoPostale). Gran parte dell'utenza coglie anche l'opportunità di interagire con la Posta sui social network.

Per maggiori informazioni sullo sviluppo della rete e del servizio di base si rimanda alle pagg. 13–18 del Rapporto di gestione.

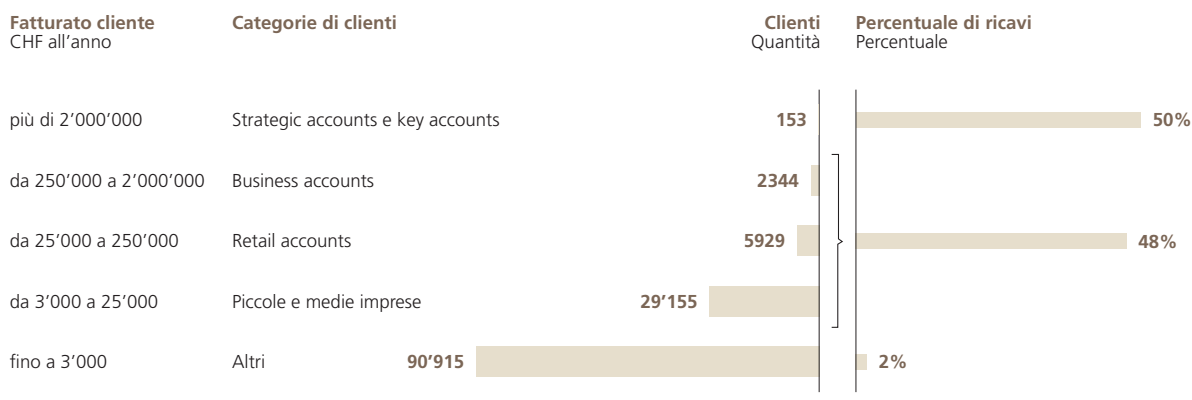
Nel mercato dei trasporti di persone AutoPostale offre ai viaggiatori in Svizzera 877 linee di trasporto pubblico con una lunghezza complessiva di 11'982 chilometri e 11'595 fermate, oltre a linee turistiche, scuolabus (ScolaCar) e, in oltre 118 stazioni, il sistema di bike sharing PubliBike con più di 1100 biciclette.

Clienti

I clienti della Posta nel mercato logistico e della comunicazione sono costituiti, da un lato, da milioni di privati e, dall'altro, da circa 129'000 aziende, dalle piccole imprese alle multinazionali. La Posta totalizza la fetta maggiore del fatturato logistico con questo secondo gruppo, in particolare con 153 clienti maggiori, a cui deve il 50% circa dei ricavi del settore commerciale. Tra i clienti commerciali figurano anche 2344 business accounts con un fatturato annuo tra i 250'000 e i 2 milioni di franchi, 5929 retail accounts (fatturato tra i 25'000 e i 250'000 franchi) e 29'155 piccole e medie imprese (PMI; fatturato tra i 3000 e i 25'000 franchi). Gli altri circa 90'915 clienti commerciali del mercato logistico e della comunicazione sono microimprese con un giro d'affari non superiore ai 3000 franchi.

Il 50% del fatturato logistico viene totalizzato con i clienti maggiori

Mercato logistico e della comunicazione | Ricavi totalizzati con i clienti commerciali
2015, struttura clienti e percentuale di ricavi



Nel mercato finanziario retail la situazione è molto simile: alla fine dell'anno in esame, PostFinance intratteneva relazioni commerciali con più di 2,6 milioni di clienti privati e 305'000 clienti commerciali (di cui 646 banche).

Marchi

La Posta è uno dei marchi più conosciuti in Svizzera e, in quanto tale, gode di grande popolarità. Grazie alle attività postali i valori guida dell'azienda «affidabile», «proficuo» e «sostenibile» sono fortemente radicati nella popolazione e nella clientela commerciale elvetica.

L'elevata fiducia nella Posta, costante nel tempo, si basa su una strategia del marchio in continuo sviluppo, che garantisce un'immagine aziendale coerente del marchio principale e dei due sottomarchi PostFinance e AutoPostale. L'interazione sul piano contenutistico, formale e temporale degli strumenti di comunicazione produce sinergie e rende fruibili i marchi attraverso tutti i punti di contatto.

Marchi e mercati



Forte dei suoi valori guida e delle caratteristiche di forza innovativa, dinamicità e flessibilità, l'azienda ha portato avanti la campagna di posizionamento «La Posta è anche questo» e, attraverso la campagna esperienziale The Yellow Tour, ha fatto conoscere più da vicino i nuovi punti di accesso e servizi innovativi al grande pubblico. Volto e voce della campagna è stato il cantautore svizzero Bastian Baker che ha mostrato come i servizi della Posta siano disponibili ovunque e in qualsiasi momento. Lo ha fatto nel corso di sette concerti pubblici, tenuti in tutta la Svizzera tra ottobre e novembre 2015, insieme alla sua band. Durante il tour, interamente eseguito con l'ausilio dei servizi della Posta, sono stati resi tangibili i punti di accesso e le prestazioni aziendali. La campagna si è avvalsa di spot televisivi, annunci sulla stampa, numerose misure online, partecipazioni fieristiche, eventi e di un proprio sito web dedicato.

Per ottenere il posizionamento auspicato del marchio in linea con gli orientamenti strategici e la nuova vision della Posta, occorre continuare a puntare attivamente sulle caratteristiche di forza innovativa, dinamicità e flessibilità. Dall'ultima misurazione della reputazione emerge che la Posta continua a vantare una posizione di leader nel suo core business, con una notorietà pari al 93%. Anche in termini di «simpatia», «qualità» e «competenza» il giudizio espresso sull'azienda si riconferma positivo. Ciononostante i cittadini e gli imprenditori svizzeri associano la Posta in primo luogo ai servizi legati a lettere e pacchi nonché alla caratteristica di affidabilità, e solo in misura minore ai valori di innovazione, dinamismo e flessibilità. Circa tre quarti degli intervistati hanno ancora poca dimestichezza con le nuove competenze e offerte di servizi che collegano realtà fisica e digitale e pertanto non riconoscono alla Posta sufficiente professionalità in questo ambito.

Le persone intervistate che invece conoscono già bene o molto bene le nuove competenze e offerte considerano la Posta un'azienda dinamica, flessibile e innovativa e le riconoscono in molti punti essenziali giudizi notevolmente migliori rispetto ai clienti che utilizzano soprattutto le offerte tradizionali. Tale successo sottolinea l'importanza strategica delle nuove offerte di servizi fisico-digitali dal punto di vista economico e ne mette in evidenza il potenziale per il consolidamento del marchio principale e della posizione di mercato della Posta.

Grazie all'interazione di realtà fisica e digitale delle offerte di servizi, la Posta stabilisce nuovi standard nei propri mercati target. Le competenze che stanno alla base del punto d'incontro tra queste due realtà devono pertanto confluire in modo mirato nella futura comunicazione dei marchi e rafforzare la percezione della Posta come fornitore leader di prodotti e sistemi. In questo modo, la Posta può integrare il proprio ruolo di colonna portante del servizio di base e posizionarsi sempre di più come

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE		CORPORATE GOVERNANCE		CHIUSURA ANNUALE	
6	Attività commerciale	60	Struttura del gruppo e degli azionisti	73	Gruppo
12	Organizzazione	60	Rendiconto regolatorio	153	La Posta Svizzera SA
13	Sviluppi	61	Struttura del capitale	163	PostFinance SA
16	Strategia del gruppo	61	Consiglio di amministrazione		
22	Gestione finanziaria	65	Direzione del gruppo		
24	Sviluppo aziendale	68	Indennità		
52	Rapporto sui rischi	71	Ufficio di revisione		
57	Prospettive	71	Politica dell'informazione		

un'azienda «fornitrice di sistemi», in grado di capire le esigenze dello Stato e dei clienti commerciali e privati e di generare grandi vantaggi per la clientela con offerte online e offline facilmente accessibili e a misura di utente.

Sviluppo e innovazione

«Sviluppo e innovazione» è il nome dell'unità in cui la Posta riunisce e sviluppa le proprie attività d'innovazione. Il suo obiettivo è quello di sostenere l'innovazione nei mercati chiave, di individuare nuove idee commerciali e curarne lo sviluppo fino a trasformarle in un settore di attività vero e proprio. Questa unità si avvale della forza innovativa di circa 62'300 collaboratori, crea una rete tra le unità della Posta e porta avanti i progetti riguardanti l'intero gruppo.

Sostenibilità

La sostenibilità
contribuisce
al valore aggiunto
della Posta

Nei quattro mercati in cui opera, la Posta crea un valore aggiunto attraverso una gestione aziendale sostenibile e fornisce i propri servizi quanto più possibile nel pieno rispetto dell'ambiente. Tutto ciò grazie a edifici e veicoli efficienti dal punto di vista energetico, processi logistici ottimizzati, tecnologie alternative innovative e l'impiego di energie rinnovabili. La Posta dà inoltre ai propri clienti la possibilità di agire nel rispetto dell'ambiente grazie a offerte quali l'invio «pro clima» a impatto climatico zero.

Consapevole della propria responsabilità sociale in qualità di terzo datore di lavoro del paese, la Posta opera conseguentemente rispondendo alle moderne esigenze. Oltre a promuovere la formazione, il perfezionamento e la salute del personale, l'azienda offre annualmente a circa 800 apprendisti la possibilità di accedere al mondo del lavoro. Inoltre si impegna per la società offrendo anche posti di lavoro nelle aree rurali e assumendosi la responsabilità della propria catena di distribuzione.

Organizzazione

La Posta è composta da sei unità operative del gruppo: PostMail, Swiss Post Solutions e Rete postale e vendita sono attive nel mercato della comunicazione, PostLogistics si concentra sul mercato logistico, PostFinance sul mercato dei servizi finanziari e AutoPostale sul mercato dei trasporti di persone. Nella chiusura annuale sono presentate come singoli segmenti.

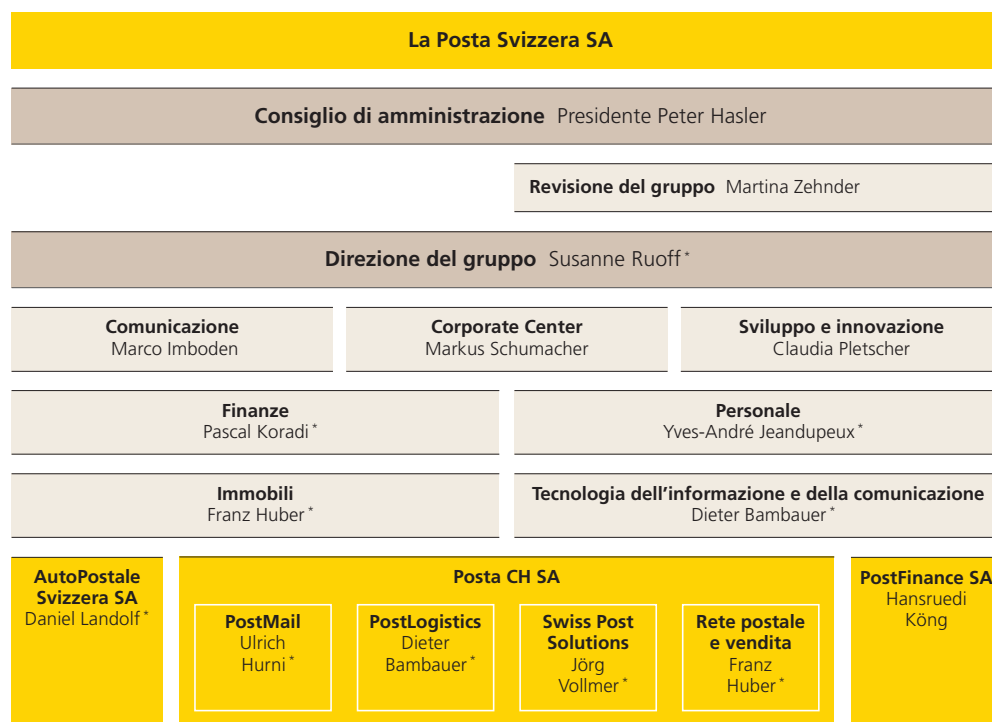
Per sottolineare il ruolo centrale dell'unità Informatica, a gennaio 2015 è stato introdotto un nuovo modello a tre pilastri. Inoltre l'unità servizi Tecnologia dell'informazione e della comunicazione e i servizi informatici decentralizzati sono stati completati da un'unità di gestione Informatica diretta da un CIO (Chief Information Officer).

Le unità di gestione (Finanze, Personale, Comunicazione, Corporate Center, Informatica, Sviluppo e innovazione) e le unità servizi (Tecnologia dell'informazione e della comunicazione, Immobili) coadiuvano le unità responsabili di prodotti nella guida del gruppo e nell'erogazione delle prestazioni. Nel conto annuale i risultati di queste unità figurano alla voce «Altri».

Sul piano giuridico, la struttura è composta dalla holding «La Posta Svizzera SA» e dalle società del gruppo strategiche AutoPostale Svizzera SA, Posta CH SA e PostFinance SA, che a loro volta comprendono proprie società facenti parte del gruppo.

Organigramma

31.12.2015



* Membro della Direzione del gruppo

A fine ottobre 2015 il Consiglio federale ha confermato la proposta di eleggere il Dr. Urs Schwaller a nuovo presidente del Consiglio di amministrazione della Posta in occasione dell'Assemblea generale de La Posta Svizzera SA del 26 aprile 2016. Urs Schwaller succederà così al Dr. Peter Hasler che, compiendo 70 anni, abbandonerà la carica ricoperta finora per sopraggiunti limiti di età.

Maggiori informazioni sul Consiglio di amministrazione e sulla Direzione del gruppo alle pagg. 61–63 e 65–67.

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE		CORPORATE GOVERNANCE		CHIUSURA ANNUALE	
6	Attività commerciale	60	Struttura del gruppo e degli azionisti	73	Gruppo
12	Organizzazione	60	Rendiconto regolatorio	153	La Posta Svizzera SA
13	Sviluppi	61	Struttura del capitale	163	PostFinance SA
16	Strategia del gruppo	61	Consiglio di amministrazione		
22	Gestione finanziaria	65	Direzione del gruppo		
24	Sviluppo aziendale	68	Indennità		
52	Rapporto sui rischi	71	Ufficio di revisione		
57	Prospettive	71	Politica dell'informazione		

Sviluppi

Tendenze generali

Politico-legali: liberalizzazione

L'Unione europea ha completato la liberalizzazione del settore postale alla fine del 2013. Le esperienze raccolte finora all'interno dell'UE dimostrano che la concorrenza si sviluppa seppur con lentezza anche nei mercati delle lettere completamente liberalizzati. Un discorso a parte merita il settore dei pacchi e degli invii espresso, in cui la concorrenza è invece piuttosto attiva. In Svizzera, in seguito alla revisione totale della legislazione postale, il legislatore ha deciso di non procedere a una liberalizzazione completa del mercato delle lettere. Conformemente alla Legge sulle poste, il Consiglio federale aveva tre anni di tempo dall'entrata in vigore della nuova legislazione postale (1° ottobre 2012) per presentare al Parlamento un rapporto in cui valuta la procedura da seguire riguardo all'apertura del mercato. In questo rapporto di valutazione, pubblicato nel settembre 2015, il Consiglio federale conclude che il monopolio residuo per la posta-lettere deve essere mantenuto: in base al rapporto, le esperienze fatte finora sia in Svizzera sia in Europa, come pure le trasformazioni in atto nel traffico postale, fanno propendere decisamente contro una completa liberalizzazione del mercato. Il Parlamento avvierà il dibattito sulla questione nel corso del 2016.

Economico-sociali: trasformazione della cultura del consumo

La possibilità di accedere a internet in mobilità tramite smartphone e di utilizzare internet per comunicare (attraverso i social network), per gli scambi commerciali e le operazioni bancarie nonché, sempre più, per collegare oggetti in rete (Internet of things) alimenta la trasformazione digitale rendendo ancora più frenetici i ritmi della vita privata e lavorativa. Il tempo a disposizione acquista sempre più importanza, mentre la perdono i concetti di denaro e di proprietà di oggetti. Da consumistica, la nostra società si sta gradualmente trasformando nella società della condivisione (sharing society), di pari passo con una crescente presa di coscienza in favore dello sviluppo sostenibile. La Posta deve consentire ai suoi clienti di avere più tempo a disposizione attraverso un mix equilibrato di offerte fisiche e digitali (ad esempio nell'ambito della logistica cittadina), nonché individuare le opportunità presenti per assumere nuovi ruoli, ad esempio in settori quali le soluzioni di mobilità e l'economia circolare.

Tecnologiche: digitalizzazione

L'inarrestabile processo di trasformazione digitale porta con sé una forte dinamica di cambiamento. Con la robotica si aprono per l'industria opportunità fondamentalmente nuove, associate a una precisione ancora più elevata e a una maggiore efficienza dei costi a livello di produzione. Nel settore del commercio, i concetti e canali sia stazionari sia digitali stanno attraversando una fase di completo riassetto. La raccolta di ingenti volumi di dati (Big Data) sta lasciando il passo all'analisi intelligente di questi ultimi (Smart Data): si analizzano i dati dei profili, le offerte e i servizi vengono pensati per rispondere alle esigenze specifiche dei singoli clienti e si fanno previsioni circa i modelli di comportamento personali. L'automazione intelligente consente di sintetizzare enormi quantità di informazioni e di automatizzare interi processi aziendali. La Posta è chiamata a riconoscere, tra l'infinita serie di nuovi modelli di business e di nuove competenze, le opportunità idonee (ad es. gestione dei documenti, produzione mobile) e orientarsi a esse rapidamente.

Economiche: globalizzazione e concorrenza

L'indebolimento dell'economia europea e la concorrenza internazionale impongono alle imprese e, di conseguenza, anche alla pubblica amministrazione, un utilizzo efficiente delle risorse. Da parte sua, la Posta si trova a dover sfruttare appieno i vantaggi comparativi derivanti dalla posizione geografica per ottimizzare i costi, neutralizzando al contempo, attraverso cooperazioni mirate, gli svantaggi derivanti dalle dimensioni o dal raggio d'azione geografico e sfruttando le opportunità che le si offrono per assumere nuovi ruoli (ad es. nel settore dell'e-government).

Liberalizzazione al
 banco di prova

Fusione tra realtà
 fisica e digitale

Ecologiche: efficienza delle risorse

La progressiva diminuzione delle risorse naturali aumenta la sensibilità dei clienti, degli investitori e dei legislatori nei confronti dello sviluppo sostenibile mantenendo sempre alta la domanda di prodotti ecologicamente sostenibili e aumentando la presa di coscienza in favore di una logistica sostenibile. Un mix ottimale di efficienza energetica ed energie rinnovabili diventerà per le aziende un fattore cruciale per rompere la spirale dei costi o, in alcuni casi, per creare nuovi vantaggi competitivi. La Posta è pertanto chiamata a coniugare il successo economico con consapevolezza ecologica e responsabilità sociale.

Tendenze generali

2015



Tendenze del mercato

Mercato della comunicazione

Invii pubblicitari ed elaborazione dei documenti: potenziale da sfruttare

Nel mercato delle lettere la Posta assicura la fornitura del servizio di base in tutto il paese. L'azienda adempie a tale mandato grazie al monopolio residuo di cui gode per legge per le lettere fino a 50 grammi. Circa il 70% dei volumi è esposto già oggi al libero mercato (giornali, invii non indirizzati e invii indirizzati di peso superiore a 50 grammi). La sfida principale di PostMail e di Rete postale e vendita resta però la sostituzione operata dai canali digitali: la crescente tendenza dei clienti a passare ai servizi elettronici continua a provocare un calo nei volumi delle lettere e una diminuzione della domanda di servizi classici all'interno degli uffici postali. Con l'inasprimento della concorrenza e l'aumento della pressione sul margine, aumenta la necessità di flessibilità di prezzi e costi all'interno del settore nonché di uno sviluppo mirato della rete postale e di servizi aggiuntivi nel mercato della comunicazione. Nel contempo il mercato offre delle opportunità di crescita per gli invii pubblicitari. Il mercato internazionale delle lettere resta caratterizzato da una marcata competitività e lascia presagire altre fusioni e partnership per assicurarsi le posizioni di mercato. Spinte dalle possibilità tecnologiche esistenti, le grandi aziende tendono sempre più a esternalizzare i processi commerciali che fanno uso di mezzi cartacei, attività che non rientrano necessariamente nel loro core business. Questo settore continua a presentare un grande potenziale di crescita che Swiss Post Solutions sfrutta in modo sistematico elaborando soluzioni clienti specifiche e innovative.

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE		CORPORATE GOVERNANCE		CHIUSURA ANNUALE	
6	Attività commerciale	60	Struttura del gruppo e degli azionisti	73	Gruppo
12	Organizzazione	60	Rendiconto regolatorio	153	La Posta Svizzera SA
13	Sviluppi	61	Struttura del capitale	163	PostFinance SA
16	Strategia del gruppo	61	Consiglio di amministrazione		
22	Gestione finanziaria	65	Direzione del gruppo		
24	Sviluppo aziendale	68	Indennità		
52	Rapporto sui rischi	71	Ufficio di revisione		
57	Prospettive	71	Politica dell'informazione		

Crescita: l'e-commerce come motore trainante della logistica

Mercato logistico

Nel mercato logistico la competitività si fa sempre più intensa. Si tratta infatti di un mercato caratterizzato da un forte inasprimento della concorrenza, tendenzialmente di respiro internazionale, e da un aumento della pressione sui prezzi e sui margini che investe sempre più anche il settore dei pacchi e degli invii espresso. Sul mercato logistico premono nuovi offerenti esterni al settore, che non hanno bisogno di ottenere un guadagno nel settore logistico in quanto generano i loro utili con il core business. La clientela, in particolare quella commerciale, è molto sensibile alle tariffe, pur continuando a esigere una qualità estremamente elevata. Vengono richiesti servizi flessibili per i destinatari e soluzioni globali, compresi servizi transfrontalieri come sdoganamento e reti internazionali. L'esigenza di tempi di elaborazione più brevi nel mercato corriere, espresso e pacchi (CEP) è destinata ad acuirsi, il che comporterà un aumento dei pacchi PRIORITY. In collaborazione con ditte partner, la Posta sta testando l'impiego commerciale dei droni. Si punta essenzialmente su impieghi in casi eccezionali oppure sul trasporto di invii speciali. Gli aumenti dei costi del personale non possono essere compensati attraverso misure tariffarie. Il mercato logistico possiede complessivamente un forte potenziale di crescita alimentato dal rapido aumento delle operazioni di e-commerce. La logistica deve trasformare in nuovi modelli commerciali redditizi la domanda dei clienti di ulteriori possibilità di acquisto globali. Si fanno poi sempre più labili i confini tra la logistica dei pacchi da una parte e la logistica delle merci dall'altra, PostLogistics consolida la posizione di Lead Logistics Provider (processi logistici snelli, reti logistiche ottimizzate e costante miglioramento e abbattimento dei costi) e intensifica la presenza nell'ambito della logistica cittadina. Con la digitalizzazione e la maggiore trasparenza dei processi commerciali i clienti richiedono, accanto al flusso delle merci, il collegamento elettronico ai dati lungo l'intera catena di trasporto fino all'interno delle aziende. Nel settore della logistica delle merci la Svizzera non può sottrarsi alla crescente internazionalizzazione delle strutture di rete. Inoltre, l'introduzione di tasse ambientali e d'incentivazione, come la tassa sul traffico pesante commisurata alle prestazioni e quella per le emissioni di CO₂, ha un'influenza diretta sul margine realizzabile.

Pressione sui margini e crescente digitalizzazione

Mercato dei servizi finanziari

Il persistere di un livello molto basso dei tassi d'interesse sui mercati monetari e dei capitali incide pesantemente sullo sviluppo dei ricavi. Per garantire sul lungo periodo la redditività in simili condizioni di mercato, è di fondamentale importanza che PostFinance diversifichi l'intera struttura degli utili e trovi nuovi settori di attività in cui sia possibile generare introiti indipendenti dagli interessi. A tal fine rivestono un'importanza sempre maggiore la digitalizzazione e lo sviluppo di servizi bancari digitali, una tendenza che PostFinance abbraccia in pieno come dimostra la sua posizione di leader del mercato e dell'innovazione nel settore svizzero del mobile payment. La crescente digitalizzazione dei servizi bancari porta però ad affacciarsi sul mercato anche un numero crescente di aziende tecnologiche attive a livello globale. Per garantire e consolidare la posizione di mercato attuale PostFinance sta quindi al passo con gli sviluppi del mercato e lancia nuove soluzioni clienti come la PostFinance Card senza contatto o TWINT, l'app integrata per i pagamenti e lo shopping.

Mobilità ecologica e combinata

Mercato dei trasporti di persone

Le abitudini personali dei clienti in fatto di mobilità impongono sempre più lo sviluppo di offerte flessibili, variegate e combinabili tra loro, in grado di integrarsi e completare la rete dei trasporti pubblici. Ad esempio, l'utilizzo collettivo di biciclette tradizionali ed elettriche, complemento ideale dei mezzi di trasporto pubblici e privati, acquista sempre più importanza nello spazio urbano. Al tempo stesso, i cambiamenti climatici sottolineano la necessità di una mobilità rispettosa dell'ambiente. Il settore attraversa una fase di intenso sviluppo delle nuove tecnologie che comporta investimenti più cospicui.

Disponendo di minori risorse finanziarie, la Confederazione e i Cantoni, i principali committenti nel settore del trasporto pubblico regionale, offriranno indennità più modeste alle aziende di trasporto. D'altra parte, le esigenze sempre maggiori in fatto di mobilità escludono la possibilità di una riduzione dei servizi di trasporto pubblico e sarà quindi necessario erogare prestazioni a costi inferiori o accettare indennità meno sostanziose da parte dell'amministrazione pubblica. Si prevede inoltre un maggior numero di gare d'appalto per i servizi di autobus. Il mercato svizzero presenta per le aziende estere un'attrattiva limitata in quanto la crescita è piuttosto modesta e oggi le principali reti urbane non vengono appaltate. Sul mercato internazionale la concorrenza si rafforza notevolmente, non da ultimo grazie alle fusioni aziendali. AutoPostale è pertanto costretta a difendere la sua posizione sulla scena nazionale e internazionale di fronte a una concorrenza sempre più agguerrita.

La Posta crea valore aggiunto per la Svizzera, i clienti, i collaboratori e la proprietaria

Strategia del gruppo

La vision e la strategia della Posta derivano dalla legislazione sulle poste e dalle disposizioni della proprietaria, contenute a loro volta negli obiettivi strategici del Consiglio federale che vengono rielaborati ogni quattro anni. Da questi ultimi derivano anche i sei obiettivi strategici della Posta, riassumibili come segue: creare valore aggiunto per la Svizzera, i clienti, il personale e la proprietaria, garantendo un servizio di base di qualità e un operato redditizio e sostenibile, rafforzando la soddisfazione dei clienti e l'impegno dell'organico e raggiungendo gli obiettivi finanziari fissati dalla Confederazione attraverso posizioni di mercato stabili. La Posta intende conseguire tali obiettivi attraverso cinque orientamenti strategici. All'interno di vari poli di sviluppo la Posta vaglia una serie di opzioni di crescita attraverso nuovi modelli di business.

Strategia del gruppo

2014-2016

Mandato legale e obiettivi strategici del Consiglio federale



Linee guida

Mandato legale

Rivista e approvata nel dicembre 2010 dal Parlamento, l'attuale legislazione postale è entrata in vigore nell'ottobre 2012. L'obiettivo della revisione era far convivere un sistema concorrenziale efficace con un servizio di base di alta qualità. L'obiettivo della Legge sulle poste è garantire un servizio di base sufficiente e a prezzi ragionevoli a tutti i gruppi della popolazione e in tutte le regioni del paese. La Posta ha infatti l'incarico di erogazione del servizio di base per i servizi postali e i servizi connessi al traffico dei pagamenti. Nell'Ordinanza sulle poste il Consiglio federale ha assegnato i due incarichi in modo più differenziato rispetto al passato, creando quindi i presupposti per un'offerta rispondente alle esigenze, orientata alla clientela e finanziabile. Il monopolio detenuto dalla Posta sulle lettere nazionali fino a 50 grammi costituisce un pilastro importante per il finanziamento del servizio di base.

Il servizio postale di base, da un lato, si orienta alle esigenze dei mittenti con disposizioni sull'assortimento, sulla qualità e sui prezzi. Dall'altro, con gli elevati requisiti per il recapito a domicilio della Posta (relativi al tipo e alla copertura del territorio), tiene conto anche delle esigenze dei destinatari.

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE		CORPORATE GOVERNANCE		CHIUSURA ANNUALE	
6	Attività commerciale	60	Struttura del gruppo e degli azionisti	73	Gruppo
12	Organizzazione	60	Rendiconto regolatorio	153	La Posta Svizzera SA
13	Sviluppi	61	Struttura del capitale	163	PostFinance SA
16	Strategia del gruppo	61	Consiglio di amministrazione		
22	Gestione finanziaria	65	Direzione del gruppo		
24	Sviluppo aziendale	68	Indennità		
52	Rapporto sui rischi	71	Ufficio di revisione		
57	Prospettive	71	Politica dell'informazione		

Tra le offerte del servizio di base rientrano la Posta A e B, che devono soddisfare dei requisiti molto elevati nel confronto internazionale sui tempi di consegna (il 97% delle lettere e il 95% dei pacchi deve essere consegnato puntualmente). L'offerta degli invii singoli del servizio di base è disponibile negli uffici e nelle agenzie postali. I punti di accesso dovrebbero essere raggiungibili per il 90% della popolazione in 20 minuti a piedi o con i mezzi pubblici. Per le aree in cui la Posta offre un servizio a domicilio, i minuti sono 30. Oltre a queste offerte, la Posta è autorizzata anche a offrire ulteriori servizi al di fuori del servizio di base.

Il servizio di base per servizi del traffico dei pagamenti include l'apertura di un conto, i bonifici, i versamenti e i pagamenti. I servizi del traffico dei pagamenti devono essere accessibili per il 90% della popolazione in 30 minuti a piedi o con i mezzi pubblici. Diversamente dal servizio postale di base, l'offerta relativa al traffico dei pagamenti è formulata senza riferimento a tecnologie specifiche, facilitando così l'introduzione di offerte più moderne e orientate alla clientela.

Il sistema dei servizi

2015	Servizi in regime di monopolio	Servizi in regime di libero mercato
Prestazioni del servizio di base	Lettere indirizzate fino a 50 grammi	Ad es. lettere oltre i 50 grammi, pacchi fino a 20 kg, traffico dei pagamenti
Prestazioni esterne al servizio di base		Ad es. invii non indirizzati, invii espresso e per corriere, conto di risparmio

Obiettivi strategici del Consiglio federale

Tenere testa alla concorrenza con innovazione, orientamento al cliente e redditività

In qualità di rappresentante della proprietaria della Posta, il Consiglio federale fissa con i suoi obiettivi strategici altre disposizioni che l'azienda è tenuta a rispettare. Per il periodo 2013–2016, il Consiglio federale auspica che la Posta fornisca un servizio di base di qualità, fondato sugli stessi principi in tutta la Svizzera. Nell'ambito della sua attività di base nei mercati della comunicazione, della logistica, dei servizi finanziari e dei trasporti di persone, la Posta è chiamata a offrire prodotti e servizi di alta qualità, innovativi e capaci di affermarsi sul mercato, generando una crescita redditizia e rafforzando la redditività dell'impresa grazie a incrementi dell'efficienza. Nei limiti delle proprie possibilità finanziarie e personali, alla Posta è concesso avviare cooperazioni (partecipazioni, alleanze, fondazioni di società e altre forme di collaborazione) sia in Svizzera sia all'estero. In questi casi la Posta e le sue società del gruppo devono essere gestite in maniera unitaria. Dal punto di vista finanziario, il Consiglio federale ha chiesto alla Posta di assicurare e aumentare il valore aziendale sul lungo periodo e di conseguire rendimenti in linea con il settore in tutti i suoi ambiti di attività. Gli utili realizzati devono essere destinati alla costituzione del capitale proprio di cui PostFinance SA necessita conformemente al diritto bancario, oltre a essere in parte distribuiti alla Confederazione. L'indebitamento netto non può superare il valore dell'utile operativo (EBITDA). La Posta continuerà a essere all'altezza della fiducia dei propri collaboratori con una politica del personale all'avanguardia e socialmente responsabile, offrendo condizioni d'impiego interessanti e competitive e promuovendo la conciliabilità tra vita privata e professionale nonché una rappresentanza equilibrata dei sessi e delle regioni linguistiche.

La Posta – semplicità e sistema

Vision e valori guida

Nel 2014 la Posta ha definito un nuovo punto di riferimento comune per lo sviluppo futuro 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 nostri clienti in un ambito complesso e li aiutiamo ad avere più tempo a disposizione.

A guidare l'operato della Posta sono le esigenze in continua evoluzione dei clienti. Facendo affidamento sulle sue capacità nei vari ambiti, quali la comunicazione, la logistica, i servizi finanziari e i trasporti di persone, la Posta punta maggiormente sulle soluzioni integrate e continua a offrire singoli prodotti e servizi modulari. L'azienda comprende la realtà, collega e getta ponti tra il mondo fisico e quello digitale, con l'intento di convincere la propria clientela mediante offerte facilmente accessibili e applicabili e creare un'unica esperienza clienti attraverso tutti i punti di contatto. In questo modo l'azienda assicura anche lo sviluppo e la qualità elevata del servizio di base.

Per l'attuazione della vision la Posta opera in linea con i suoi valori guida: «affidabile», «proficuo» e «sostenibile».

Quadro strategico

Con il suo quadro strategico la Posta fissa le linee guida e i principi per una comprensione condivisa dei principali temi strategici. Nell'ambito di tali linee guida le unità operative hanno la possibilità di rispondere in modo tempestivo alle attuali esigenze del mercato.

In particolare, il quadro strategico racchiude una serie di considerazioni relative a temi quali la comprensione del cliente, il core business, le posizioni di mercato, le strategie competitive, il contesto geografico, la redditività, la sostenibilità, la forza innovativa, lo stile gestionale e l'orientamento informatico.

Obiettivi strategici

Attraverso sei obiettivi strategici la Posta fissa le sue priorità e stabilisce il metodo che intende seguire per affrontare le sfide del contesto in cui opera e soddisfare le disposizioni superiori.

Valore aggiunto per la proprietaria:

- la Posta intende conseguire un EBIT annuo compreso tra i 700 e i 900 milioni di franchi (cfr. pag. 33)
- in Svizzera punta a conquistare una posizione di leadership nei settori in cui opera e nell'e-commerce (cfr. pag. 35)

Valore aggiunto per i clienti:

- la Posta continua a godere di una soddisfazione dei clienti elevata pari ad almeno 78 punti su una scala da 0 a 100 (cfr. pag. 45)

Valore aggiunto per il personale:

- l'impegno del personale rimane su un livello elevato pari ad almeno 80 punti su una scala da 0 a 100 (cfr. pag. 46)

Valore aggiunto per la Svizzera:

- la Posta garantisce la fornitura di un servizio di base di elevata qualità (cfr. pag. 51)
- entro la fine del 2016 si impegna a incrementare la sua efficienza in termini di CO₂ del 10% (anno di riferimento: 2010, cfr. pag. 49)

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE		CORPORATE GOVERNANCE		CHIUSURA ANNUALE	
6	Attività commerciale	60	Struttura del gruppo e degli azionisti	73	Gruppo
12	Organizzazione	60	Rendiconto regolatorio	153	La Posta Svizzera SA
13	Sviluppi	61	Struttura del capitale	163	PostFinance SA
16	Strategia del gruppo	61	Consiglio di amministrazione		
22	Gestione finanziaria	65	Direzione del gruppo		
24	Sviluppo aziendale	68	Indennità		
52	Rapporto sui rischi	71	Ufficio di revisione		
57	Prospettive	71	Politica dell'informazione		

Orientamenti strategici

Per raggiungere tali obiettivi la Posta persegue cinque orientamenti strategici.

- Impiego e partecipazione attiva all'elaborazione delle condizioni quadro
 Affinché la Posta possa continuare a svilupparsi in modo sostenibile nel lungo periodo, è determinante sfruttare in maniera ottimale le condizioni quadro legali, soprattutto nell'ottica di un orientamento ancora più marcato alle esigenze della clientela e di un rafforzamento della competitività.
- Tutela e sviluppo del core business
 La Posta offre ai suoi clienti privati e commerciali servizi di qualità in modo continuativo e costante. Decisivo a questo proposito è un forte orientamento alla clientela, sia nello sviluppo dei prodotti sia nel contatto quotidiano con i clienti attraverso tutti i canali. L'azienda garantisce inoltre un miglioramento continuo dei servizi e dei processi, nuovi prodotti innovativi e un'assicurazione e un controllo efficienti della qualità.
- Sviluppo commerciale e crescita in mercati selezionati
 La Posta orienta la sua crescita allo sviluppo proficuo e sostenibile; in Svizzera e all'estero adotta una pianificazione proiettata in modo sistematico sul lungo periodo e procede per gradi e questo le consente di controllare e garantire una crescita proficua.
- Ottimizzazioni dei costi e incrementi dell'efficienza
 Operando in un contesto sempre più dinamico la Posta deve definire e sviluppare la sua efficienza tenendo conto delle esigenze del mercato; in tale processo, soprattutto nel mercato della comunicazione, l'azienda è interessata da cambiamenti radicali che saprà affrontare anche in futuro con soluzioni equilibrate e socialmente responsabili.
- Prezzi in linea con il mercato
 Per fornire servizi di elevata qualità, la Posta deve e dovrà continuare anche in futuro ad assicurare prezzi in linea con il mercato; questo le permetterà in particolare di finanziare un servizio di base ben funzionante.

Poli di sviluppo

Per garantire il raggiungimento degli obiettivi strategici la Posta impiega le sue risorse lungo i poli di sviluppo di tutta l'azienda e crea nuovi modelli di business all'interno di ciascuno di essi.

E-commerce

All'interno di questo polo di sviluppo la Posta raggruppa in modo mirato prodotti specifici di e-commerce provenienti dai mercati della comunicazione, della logistica e dei servizi finanziari. Riunendo le offerte modulari dei singoli mercati per dare vita a soluzioni integrate e orientando coerentemente il portafoglio dell'offerta e i servizi alle esigenze dei rivenditori online, la Posta può posizionarsi come importante fornitore di servizi lungo tutta la catena di creazione del valore nell'ambito dell'e-commerce. Da leader di sistema in Svizzera, l'azienda vanta un portafoglio completo di soluzioni in grado di coprire l'intera catena di creazione del valore dell'e-commerce: creazione e gestione dello shop online, commercializzazione, ordinazioni e pagamenti, logistica e assistenza alla clientela. Con Yellow-Cube la Posta gestisce una soluzione ad alta automazione che le permette di prendere in mano l'intera logistica dei commercianti online. Inoltre, semplificando gli acquisti online attraverso la maggiore personalizzazione della ricezione dei pacchi e il nuovo login Posta centrale, con cui i clienti possono accedere a diversi shop online, la Posta contribuisce in misura importante allo sviluppo del mercato dell'e-commerce.

Marketing diretto

Il marketing diretto figura tra i più efficaci strumenti di marketing per l'acquisizione e la fidelizzazione dei clienti. La Posta propone alla clientela commerciale un'ampia offerta di prodotti e servizi diversificati relativi alla lettera pubblicitaria. Il posizionamento nel mercato pubblicitario, attraverso ad esempio l'integrazione del marketing diretto come categoria mediatica propria nello studio intermediale MA

Clienti di successo
 grazie alle soluzioni
 integrate della Posta

Strategy (strumento di pianificazione per pubblicitari) della società WEMF AG für Werbemedienforschung o il posizionamento di invii pubblicitari cartacei nel commercio online, offrono ulteriori prospettive di crescita.

Mobile banking

Lo sviluppo tecnologico accelera lo spostamento del traffico dei pagamenti verso canali digitali. La Posta potenzia pertanto costantemente il suo ruolo di leader del mercato e dell'innovazione nel settore del mobile payment, rivolgendo un'attenzione particolare alla clientela che gestisce autonomamente le proprie finanze. Oltre a e-finance come portale d'accesso, l'azienda offre numerosi nuovi servizi, tra cui il mobile banking e la PostFinance Card senza contatto. Con TWINT, l'azienda ha lanciato inoltre la prima soluzione di pagamento della Svizzera utilizzabile su tutti i canali e che consente di effettuare i pagamenti con lo smartphone ovunque, in modo semplice e rapido: alla cassa dei negozi, ai distributori automatici, su internet, in altre app, in occasione di eventi o tra amici. A differenza delle soluzioni «wallet» conosciute finora, TWINT non richiede il possesso di una carta di credito o di debito e funziona con qualsiasi conto postale e bancario, nonché indipendentemente dai fornitori di telecomunicazioni. In pratica è come pagare in contanti dal classico portafoglio: prima occorre versarvi il denaro, poi lo si può spendere.

ePosta

Puntando sull'ePosta l'azienda porta avanti una serie di iniziative di crescita ibride e digitali in ambito postale e dà vita a sistemi ibridi come E-Post Office, la cassetta delle lettere intelligente in internet che permette al destinatario di scegliere come ricevere la corrispondenza: in formato elettronico o cartaceo. La Posta trasferisce inoltre l'elevata fiducia dei clienti nel mondo digitale offrendo un ecosistema postale digitale con una gamma di prodotti affidabili e sicuri (ad es. l'invio sicuro di e-mail con IncaMail). Nel settore della sanità elettronica (eHealth) la Posta gestisce vivates, una piattaforma modulare che mette in rete gli operatori sanitari ponendo al centro il paziente e consentendo uno scambio sicuro dei dati elettronici che lo riguardano.

Gestione documenti

La trasformazione digitale sta mutando il volto dei processi di amministrazione interni alle aziende e alle istituzioni pubbliche. La Posta collega realtà fisica e digitale svolgendo in maniera efficiente per conto della clientela le operazioni di elaborazione, gestione e archiviazione di documenti quali fatture, moduli, incarichi o la corrispondenza con i clienti. La Posta digitalizza ad esempio i dati cartacei, salvandoli nei processi aziendali elettronici del cliente, archivia in formato fisico e digitale vecchi atti e documenti attivi, prepara i dati digitali per la stampa e per le spedizioni cartacee per posta di grandi volumi oppure si occupa del disbrigo della corrispondenza interna cartacea o digitale. La Posta intende posizionarsi come operatore di spicco nel settore della gestione dei documenti sia a livello nazionale sia internazionale e beneficiare della crescita del mercato attraverso soluzioni integrate orientate al settore.

Soluzioni di mobilità

A causa del collegamento crescente dei singoli mezzi di trasporto e del fenomeno che spinge gli utenti della strada a rinunciare sempre più al possesso di un veicolo proprio optando per un utilizzo condiviso (cosiddetto sharing), la mobilità delle persone sta subendo una radicale trasformazione. A partire dall'ampia base clienti del trasporto persone e della gestione parco veicoli, la Posta sviluppa nuove soluzioni di mobilità come ad esempio il bike sharing e la rete di car pooling, con l'obiettivo di diventare un fornitore leader di sistemi nel mercato della mobilità.

Strategie di mercato

Le diverse strategie di mercato costituiscono altri elementi chiave per garantire il raggiungimento degli obiettivi.

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE		CORPORATE GOVERNANCE		CHIUSURA ANNUALE	
6	Attività commerciale	60	Struttura del gruppo e degli azionisti	73	Gruppo
12	Organizzazione	60	Rendiconto regolatorio	153	La Posta Svizzera SA
13	Sviluppi	61	Struttura del capitale	163	PostFinance SA
16	Strategia del gruppo	61	Consiglio di amministrazione		
22	Gestione finanziaria	65	Direzione del gruppo		
24	Sviluppo aziendale	68	Indennità		
52	Rapporto sui rischi	71	Ufficio di revisione		
57	Prospettive	71	Politica dell'informazione		

Comunicazione

PostMail

Avvalendosi di tecnologie all'avanguardia, PostMail offre il massimo livello di affidabilità e qualità, garantendo un rapporto qualità/prezzo eccellente. Attraverso interventi mirati, l'azienda presenta la lettera come uno strumento di comunicazione che si contraddistingue per un maggiore effetto rispetto agli altri media concorrenti. All'interno del settore si profilano nuove opportunità di crescita nel marketing diretto, all'estero con Asendia (joint venture al 50% con la società francese La Poste) nelle operazioni internazionali B2C e con lo sviluppo di offerte e soluzioni innovative in grado di collegare realtà fisica e digitale.

Swiss Post Solutions

Swiss Post Solutions (SPS) rafforza la sua posizione di operatore leader nella fornitura di servizi completi nell'ambito dell'elaborazione dei documenti e di soluzioni per l'esternalizzazione di processi commerciali cartacei. I suoi collaboratori offrono assistenza ai clienti commerciali nel settore assicurativo, bancario, delle telecomunicazioni, mediatico, commerciale, energetico e nel settore dei viaggi e dei trasporti. A livello internazionale SPS è attiva in tutti i principali spazi economici. I suoi mercati chiave restano la Svizzera, la Germania, la Gran Bretagna e gli USA.

Rete postale e vendita

Rete postale e vendita intende fornire i propri servizi nei settori della comunicazione, della logistica e del traffico dei pagamenti in modo redditizio e tenendo conto delle esigenze della clientela. A tale scopo l'azienda potenzia costantemente la propria rete di vendita e l'offerta di prodotti di terzi, oltre a semplificare ulteriormente la gamma di prodotti logistici per i privati rendendola accessibile attraverso nuovi canali.

Logistica

PostLogistics

PostLogistics si è posizionata come leader per qualità e costi nei settori di mercato pacchi in Svizzera e all'estero, collettame e magazzino, Innight, espresso, corriere e commercio elettronico. L'azienda intende sviluppare ulteriormente il suo core business, costituito dal mercato nazionale dei pacchi, attraverso una gestione sistematica dei costi, un aumento del grado di automazione, investimenti nell'infrastruttura e un ampliamento delle prestazioni complementari per i mittenti e i destinatari. Nel mercato internazionale dei pacchi, PostLogistics si posiziona come leader di mercato nella logistica transfrontaliera e nello sdoganamento. L'offerta è completata da varie prestazioni complementari per il collettame e lo stoccaggio, nonché i servizi Innight, espresso e corriere. Nell'ambito del trasporto transfrontaliero l'unità punta a rafforzare la sua presenza e assicurarsi il collegamento a reti internazionali. La soluzione logistica YellowCube firmata PostLogistics costituisce una prestazione centrale nel settore dell'e-commerce.

Servizi finanziari

PostFinance

PostFinance vuole essere l'operatore finanziario che consente ai propri clienti di gestire il denaro nel modo più semplice in Svizzera. Per questa ragione costituisce la prima scelta per tutti i clienti privati e commerciali che amministrano autonomamente le proprie finanze, in qualsiasi momento e ovunque si trovino. PostFinance pone a loro disposizione soluzioni che li agevolano nelle loro questioni finanziarie e creano valore aggiunto. I clienti individuali vengono assistiti con un'offerta personalizzata che si adegua in modo ottimale alla loro catena di creazione del valore.

Trasporti di persone

AutoPostale

AutoPostale rafforza la sua posizione di azienda leader nel trasporto tramite autobus su strada, si differenzia dalla concorrenza offrendo il miglior rapporto qualità/prezzo e si propone sempre più come fornitore di servizi di trasporto sostenibili e combinati. L'azienda intende continuare a essere il numero uno in Svizzera nel core business del traffico regionale, consolidare la sua posizione di mercato nelle città, negli agglomerati e nel settore delle soluzioni di mobilità e di sistema (ad es. con PubliBike, la principale società di bike sharing della Svizzera) e continuare a crescere in modo mirato all'estero.

Assicurare il valore aziendale sul lungo periodo

Gestione finanziaria

La gestione finanziaria all'interno del gruppo Posta è finalizzata al raggiungimento degli obiettivi finanziari definiti dal Consiglio federale. Questi ultimi prevedono che la Posta debba garantire e possibilmente incrementare il valore aziendale nel tempo. Si ha valore aggiunto se il risultato d'esercizio rettificato è superiore ai costi del capitale medio investito. Oltre al conto economico, questo principio considera anche i rischi e l'impiego del capitale. Il Consiglio federale auspica inoltre che la Posta autofinanzi i propri investimenti con il cash flow derivante dalla propria attività.

Per consentire il raggiungimento degli obiettivi sopracitati, la gestione finanziaria all'interno del gruppo Posta è assicurata fondamentalmente sulla base degli accordi sugli obiettivi e della responsabilità del risultato. Tutte le unità sono responsabili del raggiungimento degli obiettivi concordati. Oltre al valore aggiunto aziendale, utilizzato come indice anche nel calcolo della componente variabile legata al rendimento nella remunerazione dei quadri (cfr. anche la procedura di definizione delle indennità nel Rapporto di gestione), un obiettivo finanziario fondamentale è il risultato d'esercizio (al lordo delle tasse di gestione e di licenza e della compensazione dei costi netti). Nell'ambito della pianificazione strategica le unità dispongono di un ampio margine di libertà. Per singoli interventi come investimenti, progetti o acquisti di partecipazioni con notevoli conseguenze finanziarie o per progetti di rilevanza strategica, la decisione viene presa, a seconda della necessità di fondi o del tipo di operazione, dalla Direzione del gruppo o dal Consiglio di amministrazione della Posta.

Il rendiconto finanziario della Posta si basa su due strumenti principali: il rendiconto di gestione e il conto del gruppo. Il rendiconto di gestione mette in luce il contributo delle unità del gruppo e dei mercati, il successo finanziario delle aree di mercato strategiche e delle categorie di prodotti e fornisce indicazioni sia sul raggiungimento degli obiettivi annuali sia sull'attuazione delle misure strategiche. Tale documento serve principalmente alla gestione delle unità e del gruppo e poggia sulla stessa base di valori utilizzata per l'allestimento del conto del gruppo.

Il conto del gruppo, stilato in conformità agli International Financial Reporting Standards (IFRS), fotografa l'andamento economico delle unità giuridiche della Posta e serve così principalmente alla stesura del rendiconto generale dell'azienda e dei segmenti. Conformemente agli IFRS 8 il rendiconto dei segmenti è effettuato per unità del gruppo e secondo le attività in Svizzera, all'estero e per regioni.

La gestione del gruppo Posta e delle unità si avvale degli strumenti di seguito riportati.

- Conto economico, bilancio e conto dei flussi di tesoreria
Questi documenti costituiscono la base del controllo finanziario a livello di unità e di gruppo. Il rapporto del conto economico è presentato mensilmente, mentre quello del bilancio e del conto dei flussi di tesoreria a cadenza trimestrale.
- Obiettivi annuali
Questi obiettivi devono contribuire al raggiungimento degli obiettivi quantitativi e qualitativi formulati nelle strategie e coprono i seguenti settori: mercato, erogazione di prestazioni, risorse, gestione e organizzazione. La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali ha luogo con cadenza semestrale.
- Cifre
Le cifre, suddivise nelle categorie finanze, clienti, collaboratori, misure strategiche e processi, riflettono da un lato lo sviluppo economico e finanziario delle unità e del gruppo e dall'altro costituiscono una base per gli accordi sugli obiettivi stipulati con la direttrice generale. L'andamento delle cifre è analizzato nel rapporto mensile.

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE		CORPORATE GOVERNANCE		CHIUSURA ANNUALE	
6	Attività commerciale	60	Struttura del gruppo e degli azionisti	73	Gruppo
12	Organizzazione	60	Rendiconto regolatorio	153	La Posta Svizzera SA
13	Sviluppi	61	Struttura del capitale	163	PostFinance SA
16	Strategia del gruppo	61	Consiglio di amministrazione		
22	Gestione finanziaria	65	Direzione del gruppo		
24	Sviluppo aziendale	68	Indennità		
52	Rapporto sui rischi	71	Ufficio di revisione		
57	Prospettive	71	Politica dell'informazione		

- Attestato aree di mercato strategiche e calcolo per gruppi di prodotti
L'attestato delle aree di mercato strategiche, delle categorie di prodotti e delle misure strategiche è utilizzato come strumento di gestione finanziaria per le unità del gruppo. Il relativo rapporto viene redatto ogni sei mesi.
- Commento
Il commento, che costituisce parte integrante del rendiconto a tutti i livelli, si prefigge di illustrare i principali sviluppi, progetti, problemi e misure dell'unità corrispondente e di riassumere la valutazione della direzione dell'unità. Oltre che le variazioni rispetto all'anno precedente, il commento analizza anche le aspettative relative all'anno in corso e all'anno successivo. La frequenza con cui viene stilato dipende dall'indice di base e dal relativo scostamento.

Sviluppo aziendale

Cifre

Lieve incremento dell'utile del gruppo

Tutti e quattro i mercati hanno contribuito alla realizzazione di un risultato positivo. Nel 2015 la Posta ha conseguito un utile del gruppo normalizzato pari a 645 milioni di franchi. Il risultato d'esercizio (EBIT) normalizzato ammonta a 823 milioni di franchi, registrando un aumento di 20 milioni dovuto da un lato agli adeguamenti di valore contabilizzati, dall'altro all'assenza delle rettifiche di valore del portafoglio contabilizzate nell'anno precedente per gli investimenti finanziari relativi all'unità Post-Finance.

Gruppo | Cifre

2015 e confronto con l'anno precedente		2014	2015
Risultato			
Ricavi d'esercizio	mln di CHF	8'371 ¹	8'224
conseguiti all'estero ²	mln di CHF	1'233	1'149
	% dei ricavi d'esercizio	14,7	14,0
servizi riservati ³	mln di CHF	1'213	1'225
	% dei ricavi d'esercizio	14,5	14,9
Risultato d'esercizio ⁴	mln di CHF	803	823
come percentuale dei ricavi d'esercizio	%	9,6	10,0
conseguito all'estero	mln di CHF	72	57
	% del risultato d'esercizio	9,0	6,9
Utile del gruppo ⁴	mln di CHF	638	645
Collaboratori			
Organico del gruppo	unità di personale	44'681	44'131
estero	unità di personale	7'627	7'449
Finanziamento			
Totale di bilancio	mln di CHF	124'671	120'327
depositi dei clienti (PostFinance)	mln di CHF	112'150	107'380
Capitale proprio	mln di CHF	5'010	4'385
Investimenti			
Investimenti	mln di CHF	443	437
altre immobilizzazioni materiali e immateriali	mln di CHF	250	317
stabilimenti	mln di CHF	124	57
immobili mantenuti come immobilizzazioni finanziarie	mln di CHF	64	47
partecipazioni	mln di CHF	5	16
Quota di investimenti autofinanziati	%	100	100
Creazione di valore			
Flusso di tesoreria derivante dall'attività commerciale operativa	mln di CHF	-1'925	-2'990
Creazione di valore ⁵	mln di CHF	5'220	5'193
Valore aggiunto aziendale	mln di CHF	207	169

1 Valore rettificato (cfr. punto 2 Basi di allestimento dei conti, Adeguamento dell'allestimento dei conti)

2 Definizione di estero in linea con la segmentazione del Rapporto finanziario

3 Lettere fino a 50 grammi

4 Valori normalizzati 2015

5 Creazione di valore aggiunto = risultato d'esercizio + costi per il personale + ammortamenti - risultato dalla vendita di immobilizzazioni materiali, immateriali e partecipazioni

Per altri indici e relative spiegazioni si rimanda alle cifre relative al Rapporto di gestione (per la fonte di riferimento cfr. pag. 196).

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE		CORPORATE GOVERNANCE		CHIUSURA ANNUALE	
6	Attività commerciale	60	Struttura del gruppo e degli azionisti	73	Gruppo
12	Organizzazione	60	Rendiconto regolatorio	153	La Posta Svizzera SA
13	Sviluppi	61	Struttura del capitale	163	PostFinance SA
16	Strategia del gruppo	61	Consiglio di amministrazione		
22	Gestione finanziaria	65	Direzione del gruppo		
24	Sviluppo aziendale	68	Indennità		
52	Rapporto sui rischi	71	Ufficio di revisione		
57	Prospettive	71	Politica dell'informazione		

Fattori trainanti

Economia globale

Nel corso dell'anno la crescita dell'economia mondiale è rimasta al di sotto delle aspettative, in primo luogo a causa di una debole congiuntura industriale a livello globale e di un commercio mondiale fiacco. A differenza del settore industriale, il terziario si è sviluppato positivamente grazie a una solida domanda interna nella maggior parte dei paesi. Il ridotto dinamismo dell'economia mondiale ha avuto ripercussioni anche sulla Svizzera. Secondo la prima valutazione ufficiale della Banca nazionale svizzera (BNS) il prodotto interno lordo (PIL) ha vissuto una fase di stagnazione durante il terzo trimestre. Di conseguenza, la performance economica realizzata si è rivelata al di sotto delle aspettative. L'attenta osservazione di un'ampia gamma di indicatori lascia intravedere un'evoluzione congiunturale lievemente più positiva nella seconda metà dell'anno. Tuttavia il potenziale economico svizzero non è stato sufficientemente sfruttato e la domanda di lavoro è stata contenuta.

L'andamento presente e passato dei corsi di cambio così come dei tassi d'interesse si ripercuote su tutti e quattro i mercati target della Posta. Grazie a una copertura naturale è possibile neutralizzare ampiamente l'effetto del rischio di cambio traslativo (conversione dei saldi di conti tenuti in valuta estera nella valuta di presentazione del gruppo) sul risultato d'esercizio. L'attuale situazione dei tassi negativi costituisce una sfida in particolare per il mercato dei servizi finanziari. Anche la Posta continuerà a seguire attentamente la tuttora complessa situazione dei corsi di cambio e dei tassi negativi sul mercato di vendita svizzero, importantissimo per l'azienda.

Effetti straordinari

Il risultato finanziario della Posta (gruppo) è stato caratterizzato nel 2015 da tre effetti straordinari che non hanno comunque portato ad alcun adeguamento dei valori dell'anno precedente. Gli effetti straordinari e le relative conseguenze finanziarie sono illustrati in maniera dettagliata a pag. 34. La mancata considerazione, ossia la normalizzazione, dei tre effetti consente un confronto più agevole con l'anno precedente e la rappresentazione dell'attuale sviluppo aziendale operativo.

Mercato della comunicazione

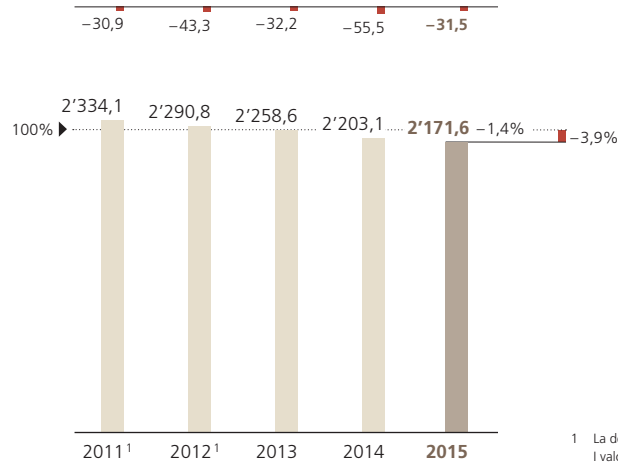
I volumi del mercato della comunicazione hanno registrato una flessione. Nel 2015 le lettere indirizzate di PostMail e Rete postale e vendita hanno subito un calo dell'1,4% rispetto all'anno precedente, mentre gli invii non indirizzati sono diminuiti dell'1,7% circa rispetto all'anno precedente. Le mutate abitudini dei clienti hanno influito in modo negativo sul volume dei giornali recapitati (-3,7%). Rete postale e vendita ha registrato un calo dei volumi dei prodotti logistici lettere (-1,4%) e pacchi (-3,1%). I volumi dell'import e dell'export (corrispondenza) sono scesi del 3,4% rispetto all'anno precedente. A causa del corso di cambio e dello spostamento di un'unità aziendale, i ricavi derivanti dai servizi erogati presso Swiss Post Solutions sono diminuiti rispetto all'anno precedente.

Lieve calo dei volumi
nel mercato della
comunicazione

Moderato calo dei volumi delle lettere nel 2015

Mercato della comunicazione | Lettere indirizzate

Dal 2011 al 2015, con variazione rispetto all'anno precedente e agli ultimi cinque anni
2013 = 100%, in milioni



Mercato logistico

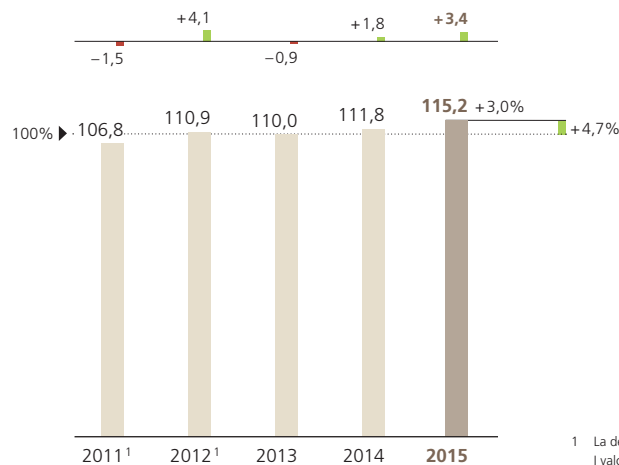
Continua l'andamento positivo del volume di pacchi

L'intensa concorrenza e la forte pressione sui prezzi continuano a caratterizzare il mercato logistico nazionale e internazionale. I clienti sono come sempre molto sensibili ai prezzi ed esigono alti standard di qualità. A causa delle mutate esigenze della clientela, i settori d'attività corriere, espresso e pacchi si sovrappongono sempre più spesso con quelli della spedizione classica. Rispetto all'anno precedente si sono registrati sviluppi positivi per quanto concerne il volume dei pacchi in Svizzera (+3,0%), così come per i volumi dell'import e dell'export, +2,9%. Di conseguenza, si è avuto un incremento dei volumi pari al 3,0%.

Nuovo aumento dei volumi di pacchi

Mercato logistico | Pacchi

Dal 2011 al 2015, con variazione rispetto all'anno precedente e agli ultimi cinque anni
2013 = 100%, in milioni



RAPPORTO SULLA SITUAZIONE

6	Attività commerciale
12	Organizzazione
13	Sviluppi
16	Strategia del gruppo
22	Gestione finanziaria
24	Sviluppo aziendale
52	Rapporto sui rischi
57	Prospettive

CORPORATE GOVERNANCE

60	Struttura del gruppo e degli azionisti
60	Rendiconto regolatorio
61	Struttura del capitale
61	Consiglio di amministrazione
65	Direzione del gruppo
68	Indennità
71	Ufficio di revisione
71	Politica dell'informazione

CHIUSURA ANNUALE

73	Gruppo
153	La Posta Svizzera SA
163	PostFinance SA

Mercato dei servizi finanziari

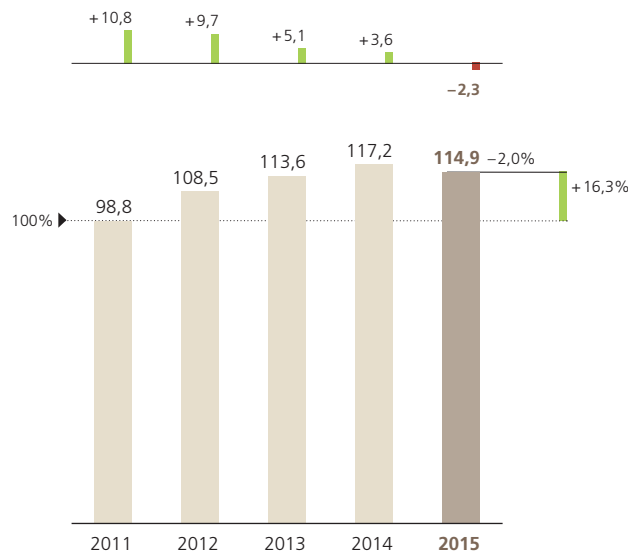
Nel gennaio 2015 la BNS ha abbassato di 0,5 punti percentuali, fino a -0,75%, il tasso d'interesse per i depositi sui conti giro che superano una determinata franchigia. Dal 22 gennaio 2015 PostFinance paga interessi negativi per la parte dei propri averi in conti giro presso la BNS, quella parte che supera la soglia. L'andamento dei tassi d'interesse sarà monitorato costantemente e, ove necessario, saranno attuate adeguate misure per la gestione dei depositi dei clienti.

Pur avendo registrato una lieve flessione in termini di patrimonio dei clienti, PostFinance, la banca della Posta, continua a godere della fiducia dei clienti che gestiscono le proprie finanze autonomamente e apprezzano la semplicità e la convenienza dell'offerta. Rispetto all'anno precedente i patrimoni medi dei clienti sono diminuiti di 2,3 miliardi di franchi, attestandosi a 114,9 miliardi di franchi. Tale calo è da ricondurre a una serie di misure mirate per la gestione dei depositi dei clienti collegate alla sopracitata introduzione degli interessi negativi da parte della BNS.

Calo dei patrimoni dei clienti nel 2015

Mercato dei servizi finanziari | Patrimoni medi dei clienti

Dal 2011 al 2015 con variazione rispetto all'anno precedente e agli ultimi cinque anni
2011 = 100%, mld di CHF

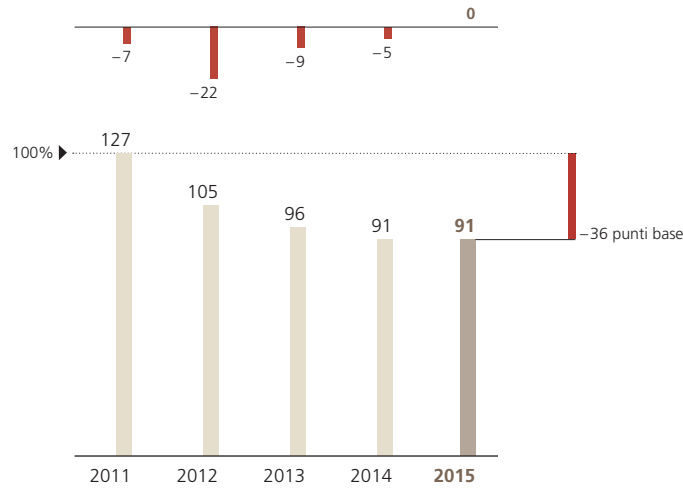


Tra gli indici fondamentali di PostFinance SA figura il margine d'interesse, un parametro indicativo della futura redditività della banca. Nel periodo in esame, il 2015, si è riusciti ad arrestare l'annosa tendenza verso margini più bassi. L'andamento dei tassi d'interesse viene costantemente monitorato al fine di potere all'occorrenza reagire ai cambiamenti entro un termine adeguato. Anche in futuro PostFinance dovrà prendere le mosse da una situazione complessa riguardo all'andamento del margine d'interesse. Attualmente non ci si aspetta nessun incremento.

Stabilizzazione del margine d'interesse nel 2015

Mercato dei servizi finanziari | Margine d'interesse

Dal 2011 al 2015 con variazione rispetto all'anno precedente e agli ultimi cinque anni
2011 = 100%, punti base al 31.12.2015



Mercato dei trasporti di persone

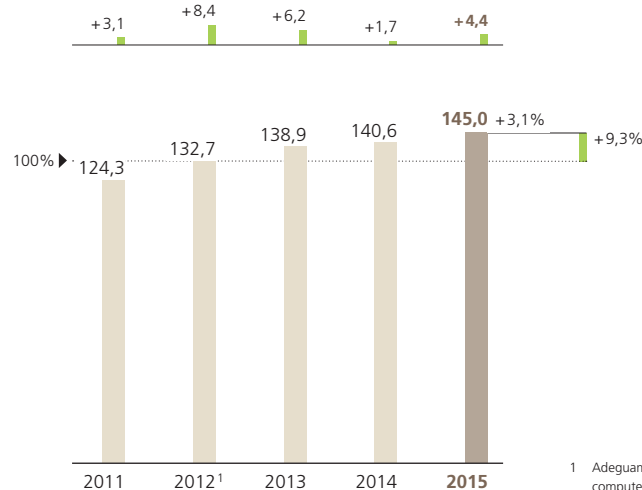
Florente mercato dei trasporti di persone

Il mercato nazionale dei trasporti di persone è in costante crescita. A causa del taglio delle risorse attuato dall'amministrazione pubblica in quanto committente dei servizi di trasporto, la pressione sui prezzi è destinata ad aumentare ancora, e questo potrebbe frenare l'ulteriore ampliamento della rete del trasporto pubblico. AutoPostale gestisce da anni anche reti urbane e linee di autobus in Francia. Nel complesso, nel 2015 AutoPostale ha aumentato il volume di chilometri percorsi del 3%, portandolo a 142 milioni di chilometri. Un contributo in questo senso è stato rappresentato dal potenziamento dell'offerta in Svizzera e in Francia. In Svizzera, circa 145 milioni di passeggeri hanno viaggiato con AutoPostale nel 2015, ossia il 3,1% in più rispetto all'anno precedente.

Nuovo aumento del numero di viaggiatori in Svizzera

Mercato dei trasporti di persone | Numero viaggiatori (Svizzera)

Dal 2011 al 2015, con variazione rispetto all'anno precedente e agli ultimi cinque anni
2012 = 100%, numero viaggiatori in milioni



¹ Adeguamento delle cifre a causa del passaggio ai rilevamenti computerizzati nelle regioni Ticino e Vallese

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE

6	Attività commerciale
12	Organizzazione
13	Sviluppi
16	Strategia del gruppo
22	Gestione finanziaria
24	Sviluppo aziendale
52	Rapporto sui rischi
57	Prospettive

CORPORATE GOVERNANCE

60	Struttura del gruppo e degli azionisti
60	Rendiconto regolatorio
61	Struttura del capitale
61	Consiglio di amministrazione
65	Direzione del gruppo
68	Indennità
71	Ufficio di revisione
71	Politica dell'informazione

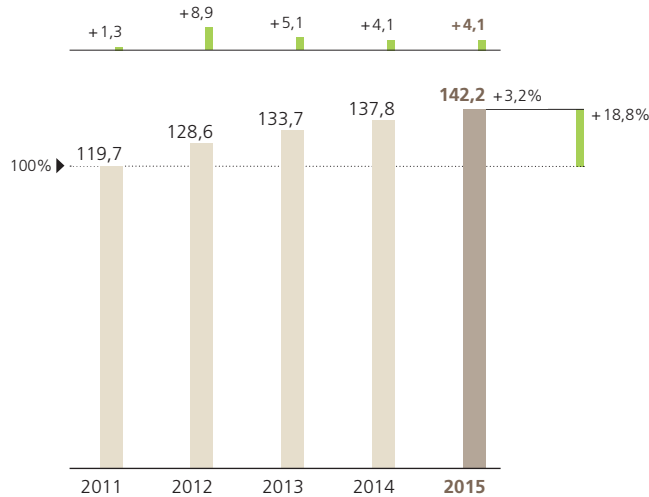
CHIUSURA ANNUALE

73	Gruppo
153	La Posta Svizzera SA
163	PostFinance SA

Nuovo aumento dei chilometri percorsi

Mercato dei trasporti di persone | Chilometri percorsi

Dal 2011 al 2015 con variazione rispetto all'anno precedente e agli ultimi cinque anni
2011 = 100%, numero di chilometri in milioni



Situazione reddituale

Valore aggiunto aziendale

Valore aggiunto aziendale positivo

Conformemente agli obiettivi finanziari del Consiglio federale, la Posta deve consolidare in maniera sostenibile il valore aggiunto aziendale positivo. Si ha un valore aggiunto aziendale quando il risultato d'esercizio rettificato supera i costi del capitale medio investito. Oltre al conto economico, questo principio considera anche i rischi e l'impiego del capitale. Per raggiungere questo obiettivo finanziario, il valore aggiunto dell'azienda confluisce sotto forma di indice anche nel calcolo della componente variabile legata al rendimento della remunerazione dei quadri (cfr. anche la procedura di definizione delle indennità a pag. 68).

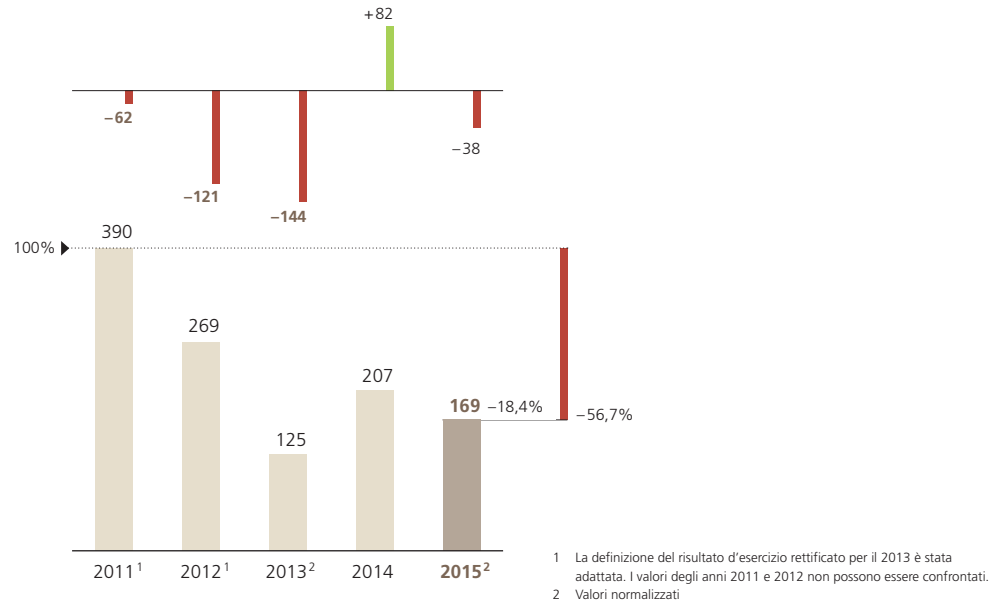
Il valore aggiunto aziendale dei mercati della comunicazione, della logistica e dei trasporti di persone viene calcolato sottraendo i costi del capitale (tasso di costo del capitale della logistica x capitale medio investito) dai risultati d'esercizio rettificati. Nel mercato dei servizi finanziari, invece, viene calcolato sottraendo i costi del capitale (tasso di costo del capitale del mercato dei servizi finanziari x entità del capitale medio rilevante) dall'utile al lordo delle imposte secondo gli IFRS.

Al 31 dicembre 2015 la Posta soddisfaceva le aspettative finanziarie del Consiglio federale, con un valore aggiunto aziendale normalizzato pari a 169 milioni di franchi; la diminuzione rispetto all'anno precedente è principalmente dovuta al maggiore impiego del capitale, che ha portato a costi del capitale più elevati nello scorso anno d'esercizio nonostante i tassi d'interesse inferiori.

Conseguito ancora un valore aggiunto aziendale

Gruppo | Valore aggiunto aziendale normalizzato

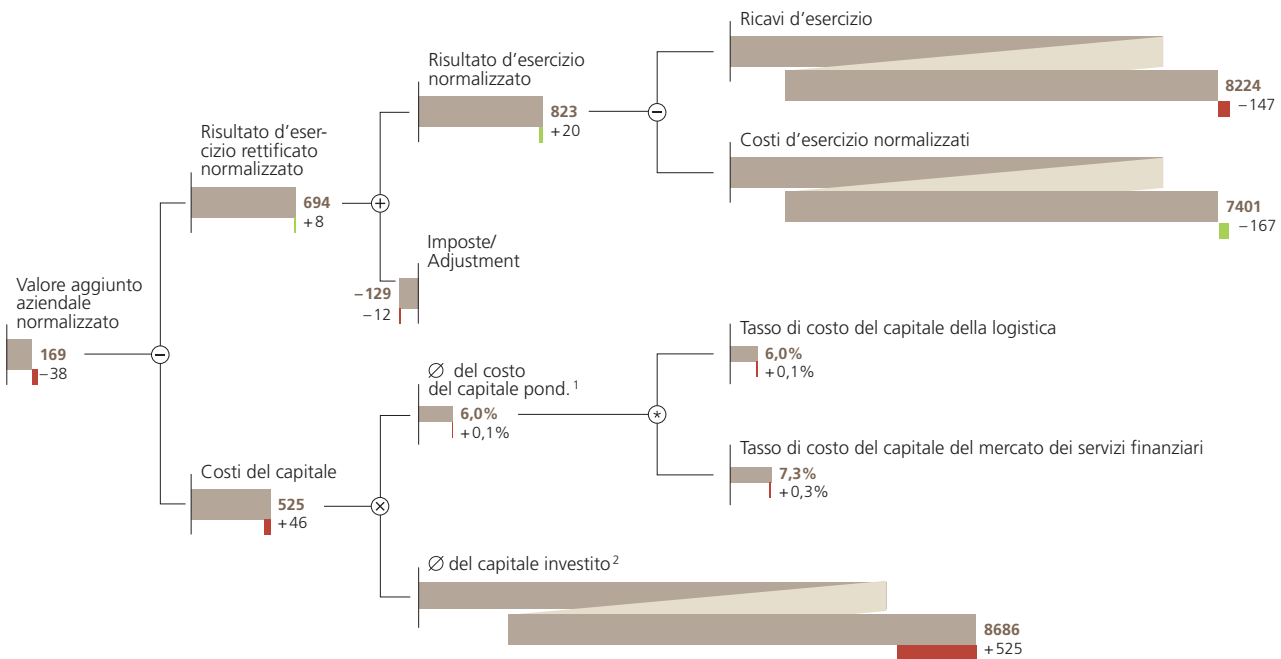
Dal 2011 al 2015 con variazione rispetto all'anno precedente e agli ultimi cinque anni
2011 = 100%, mln di CHF



Costi del capitale maggiori influenzano il valore aggiunto aziendale normalizzato

Gruppo | Valore aggiunto aziendale normalizzato

2015 con variazione rispetto all'anno precedente
mln di CHF, punti percentuali



⊗ Ponderato con il capitale medio investito nella logistica e nel mercato dei servizi finanziari (PostFinance)

1 Corrisponde al Weighted Average Cost of Capital (WACC, costo del capitale medio ponderato) al netto delle imposte per la logistica e al tasso di costo del capitale proprio per il mercato dei servizi finanziari.

2 Per i settori logistici corrisponde alla Ø dei Net Operating Assets (NOA) di 4409 mln di CHF e per PostFinance alla Ø del capitale proprio in linea con quanto previsto da Basilea III di 4277 mln di CHF.

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE

6	Attività commerciale
12	Organizzazione
13	Sviluppi
16	Strategia del gruppo
22	Gestione finanziaria
24	Sviluppo aziendale
52	Rapporto sui rischi
57	Prospettive

CORPORATE GOVERNANCE

60	Struttura del gruppo e degli azionisti
60	Rendiconto regolatorio
61	Struttura del capitale
61	Consiglio di amministrazione
65	Direzione del gruppo
68	Indennità
71	Ufficio di revisione
71	Politica dell'informazione

CHIUSURA ANNUALE

73	Gruppo
153	La Posta Svizzera SA
163	PostFinance SA

Ricavi d'esercizio in calo

Conto economico

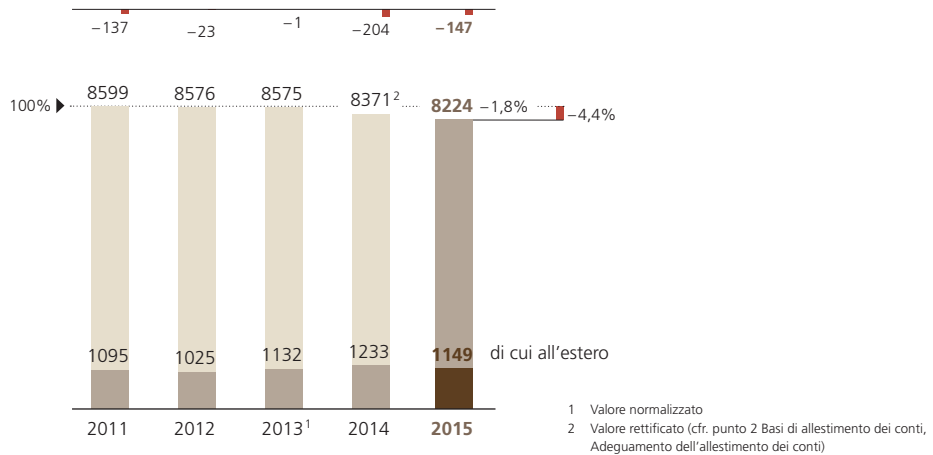
Ricavi d'esercizio

Nel 2015 i ricavi d'esercizio ammontavano a 8224 milioni di franchi (anno precedente: 8371 milioni di franchi). Rispetto all'anno precedente si è registrata pertanto una diminuzione di 147 milioni di franchi, dovuta principalmente ai minori introiti ascrivibili agli interessi e al calo dei volumi.

Ricavi d'esercizio in calo nel 2015

Gruppo | Ricavi d'esercizio

Dal 2011 al 2015, con variazione rispetto all'anno precedente e agli ultimi cinque anni
2011 = 100%, mln di CHF

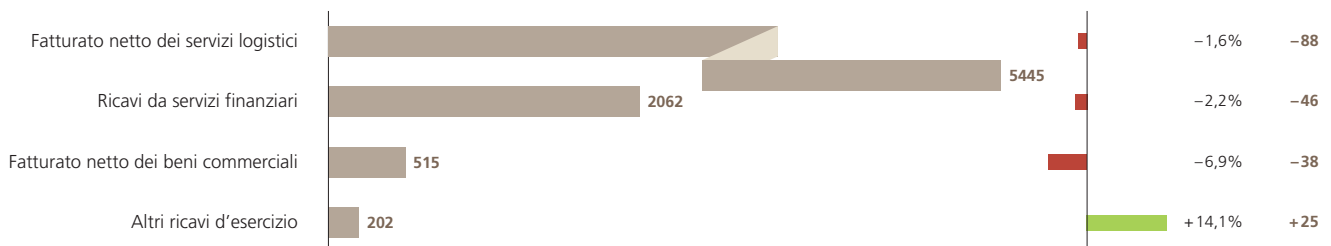


Il fatturato netto dei servizi logistici è diminuito di 88 milioni di franchi rispetto all'anno precedente, attestandosi a 5445 milioni. Tale diminuzione è riconducibile ai minori volumi nonché a minori entrate quale conseguenza della forte concorrenza. Gli adeguamenti nell'assortimento delle telecomunicazioni così come i minori introiti derivanti dalle vendite di biglietti per eventi hanno provocato un calo di 38 milioni di franchi del fatturato netto dei beni commerciali. Non è stato possibile compensare del tutto con altre fonti d'introiti i minori ricavi nei servizi finanziari ascrivibili agli interessi. È stato registrato complessivamente un calo di 46 milioni di franchi. Gli altri ricavi d'esercizio, rispetto all'anno precedente, sono stati favoriti da maggiori entrate nelle vendite di beni patrimoniali (25 milioni di franchi).

Ricavi d'esercizio in calo nell'attività di base

Gruppo | Ricavi d'esercizio

2015 con variazione rispetto all'anno precedente
mln di CHF, %



Riduzione dei costi d'esercizio normalizzati

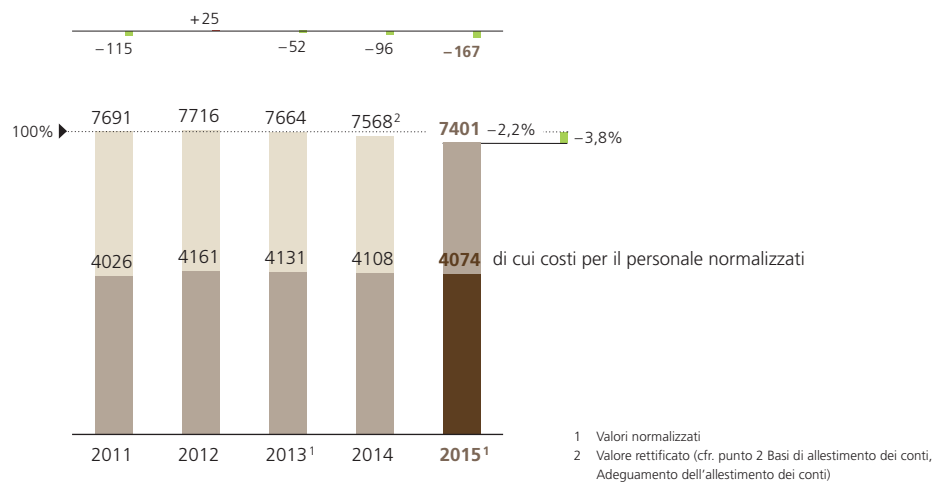
Costi d'esercizio normalizzati

Rispetto all'anno precedente i costi d'esercizio normalizzati sono scesi di 167 milioni di franchi, attestandosi a 7401 milioni (anno precedente: 7568 milioni di franchi). Rispetto alla totalità dei costi d'esercizio del 2015, i costi per il personale normalizzati sono rimasti relativamente stabili attestandosi intorno al 55%.

Riduzione dei costi d'esercizio normalizzati

Gruppo | Costi d'esercizio normalizzati

Dal 2011 al 2015, con variazione rispetto all'anno precedente e agli ultimi cinque anni
2011 = 100%, mln di CHF

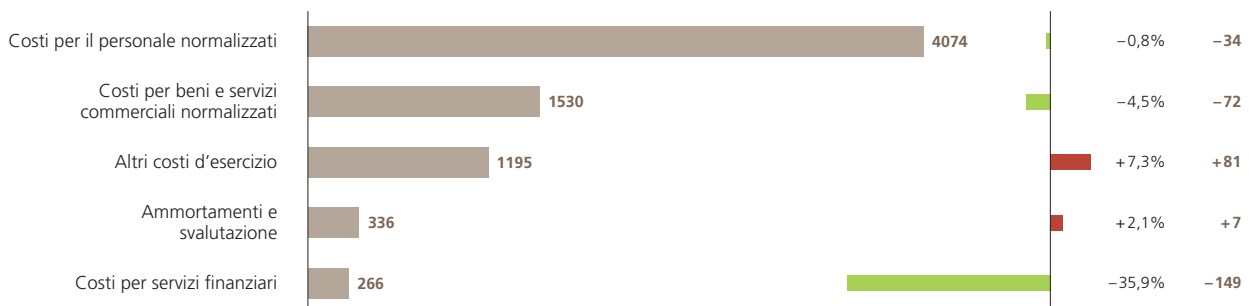


La diminuzione dei costi per il personale normalizzati rispetto all'anno precedente è dovuta soprattutto ai minori oneri per salari e stipendi nonché per le prestazioni sociali. I costi per beni e servizi commerciali normalizzati sono diminuiti di 70 milioni di franchi a causa dei minori volumi. I costi per servizi finanziari sono scesi di 149 milioni di franchi a causa del livello generalmente basso dei tassi d'interesse e del venire meno della necessità di operare ulteriori rettifiche di valore del portafoglio nell'unità aziendale PostFinance. Nel 2015 gli altri costi d'esercizio sono aumentati di 80 milioni di franchi, soprattutto a causa della contabilizzazione, con parziali effetti sul risultato, delle finiture per il conduttore nella nuova sede principale della Posta. I costi degli ammortamenti e dovuti alla svalutazione sono rimasti stabili.

Notevole riduzione dei costi per servizi finanziari

Gruppo | Costi d'esercizio normalizzati

2015 e confronto con l'anno precedente
mln di CHF, %



RAPPORTO SULLA SITUAZIONE

6	Attività commerciale
12	Organizzazione
13	Sviluppi
16	Strategia del gruppo
22	Gestione finanziaria
24	Sviluppo aziendale
52	Rapporto sui rischi
57	Prospettive

CORPORATE GOVERNANCE

60	Struttura del gruppo e degli azionisti
60	Rendiconto regolatorio
61	Struttura del capitale
61	Consiglio di amministrazione
65	Direzione del gruppo
68	Indennità
71	Ufficio di revisione
71	Politica dell'informazione

CHIUSURA ANNUALE

73	Gruppo
153	La Posta Svizzera SA
163	PostFinance SA

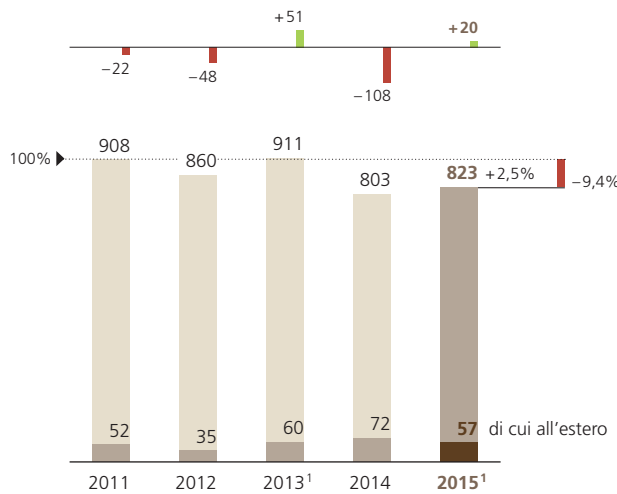
Risultato d'esercizio normalizzato

Nel 2015 la Posta ha registrato un risultato d'esercizio normalizzato pari a 823 milioni di franchi (prima della normalizzazione: 876 milioni), che corrisponde a un aumento di 20 milioni rispetto all'anno precedente. La ragione risiede in larga parte nell'assenza, nel 2015, della necessità di operare rettifiche di valore del portafoglio nell'unità aziendale PostFinance.

Aumento del risultato d'esercizio normalizzato grazie agli adeguamenti di valore

Gruppo | Risultato d'esercizio normalizzato

Dal 2011 al 2015, con variazione rispetto all'anno precedente e agli ultimi cinque anni
2011 = 100%, mln di CHF



Lieve incremento dell'utile del gruppo normalizzato

Utile del gruppo normalizzato

Il risultato delle società associate e joint venture è stato pari a 12 milioni di franchi, quindi inferiore al livello dell'anno precedente (16 milioni di franchi). Per contro, i ricavi finanziari e gli oneri finanziari sono aumentati rispettivamente di 10 e 12 milioni di franchi. Gli oneri d'imposta sull'utile normalizzati sono aumentati di 7 milioni di franchi rispetto all'anno precedente. Nel 2015 si è registrato un utile del gruppo normalizzato pari a 645 milioni di franchi (prima della normalizzazione: 631 milioni di franchi).

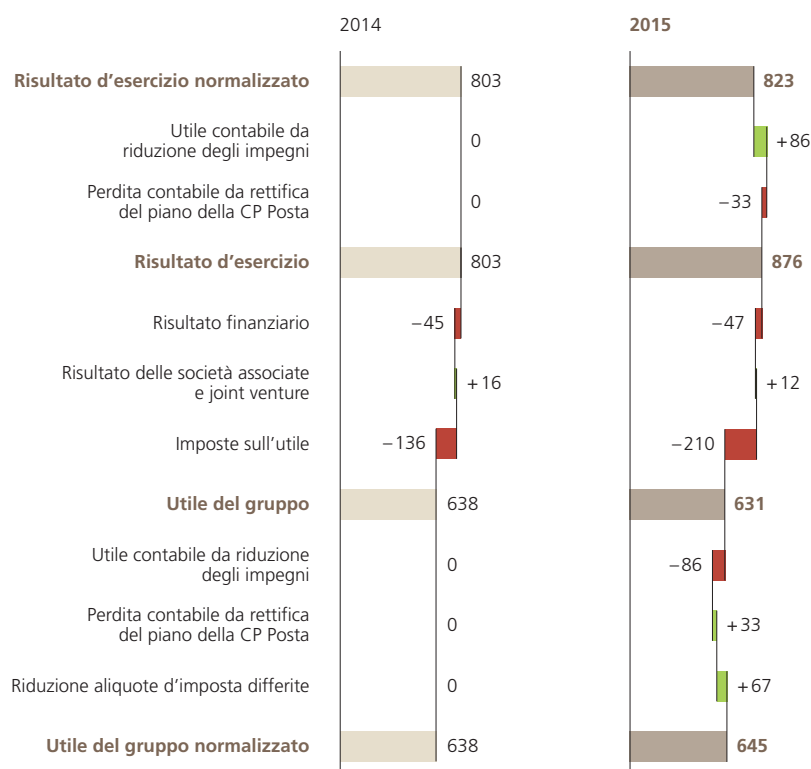
Effetti straordinari 2015

Nel 2015 il risultato finanziario della Posta è stato caratterizzato dai seguenti effetti straordinari che vengono normalizzati nel rapporto sulla situazione:

- un utile contabile derivante da impegni ridotti in termini di costi per salari e stipendi (86 milioni di franchi)
- una perdita contabile originata dalla modifica del tasso d'interesse tecnico da parte della Cassa pensioni Posta dal 1° gennaio 2015 ha determinato un aumento degli oneri previdenziali (33 milioni di franchi)
- la variazione delle aliquote d'imposta differite all'interno di singole società del gruppo ha determinato un incremento dell'imposta sull'utile (67 milioni di franchi)

Risultato d'esercizio e utile del gruppo influenzati da effetti straordinari

Gruppo | Effetti straordinari sul risultato d'esercizio e sull'utile del gruppo
2014 e 2015
mln di CHF



RAPPORTO SULLA SITUAZIONE

6 Attività commerciale
12 Organizzazione
13 Sviluppo
16 Strategia del gruppo
22 Gestione finanziaria
24 Sviluppo aziendale
52 Rapporto sui rischi
57 Prospettive

CORPORATE GOVERNANCE

60 Struttura del gruppo e degli azionisti
60 Rendiconto regolatorio
61 Struttura del capitale
61 Consiglio di amministrazione
65 Direzione del gruppo
68 Indennità
71 Ufficio di revisione
71 Politica dell'informazione

CHIUSURA ANNUALE

73 Gruppo
153 La Posta Svizzera SA
163 PostFinance SA

Risultati per segmento

Panoramica

Tutti e quattro i mercati hanno contribuito alla realizzazione di un risultato d'esercizio positivo.

Gruppo Risultati per segmento dall'1.01 al 31.12.2015 e confronto con lo stesso periodo dell'anno precedente mln di CHF, %, unità di personale	Ricavi d'esercizio ¹		Risultato d'esercizio ^{1,2}		Margine ³		Organico ⁴	
	2014 ⁵	2015	2014	2015 ⁶	2014	2015 ⁶	2014	2015
Mercato della comunicazione	4'848	4'678	246	263	5,1	5,6	30'953	29'970
PostMail	2'887	2'820	334	358	11,6	12,7	16'979	16'494
Swiss Post Solutions	659	609	12	15	1,8	2,5	7'466	7'177
Rete postale e vendita	1'663	1'601	-100	-110			6'508	6'299
Mercato logistico								
PostLogistics	1'562	1'552	141	145	9,0	9,3	5'304	5'219
Mercato dei servizi finanziari								
PostFinance ⁷	2'175	2'143	382	459			3'466	3'594
Mercato dei trasporti di persone								
AutoPostale ⁸	835	849	30	29	3,6	3,4	2'789	2'939
Altri ⁹	886	941	4	-73			2'169	2'409
Consolidamento	-2'296	-2'291	-	-				
	8'371	8'224	803	823			44'681	44'131

1 I ricavi e il risultato d'esercizio per segmento vengono presentati al lordo delle tasse di gestione e di licenza nonché della compensazione dei costi netti.

2 Il risultato d'esercizio corrisponde al risultato al lordo del risultato finanziario non operativo e delle imposte (EBIT).

3 Il mercato dei servizi finanziari (PostFinance) usa l'indicatore del rendimento del capitale proprio (return on equity); per «Altri» non si calcola alcun margine, i margini negativi non sono presentati.

4 Organico medio convertito in impieghi a tempo pieno (senza personale in formazione)

5 Valori rettificati (cfr. punto 2 Basi di allestimento dei conti, Adeguamento dell'allestimento dei conti)

6 Valori normalizzati

7 PostFinance SA applica anche le Prescrizioni sulla presentazione dei conti per banche, commercianti di valori mobiliari, conglomerati e gruppi finanziari (DCB). Tra i risultati ai sensi delle DCB e quelli ai sensi degli IFRS sono presenti alcune differenze.

8 Nell'ambito dei trasporti pubblici regionali AutoPostale Svizzera SA è sottoposta all'Ordinanza del DATEC sulla contabilità delle imprese concessionarie (OCIC). Tra i risultati ai sensi dell'OCIC e quelli ai sensi degli IFRS sono presenti alcune differenze.

9 Include unità servizi (Immobili e Tecnologia dell'informazione) e di gestione (fra cui Personale, Finanze e Comunicazione)

Mercato della comunicazione

PostMail

Nel 2015 PostMail ha conseguito un risultato d'esercizio normalizzato di 358 milioni di franchi (prima della normalizzazione: 383 milioni di franchi), migliorando così di 24 milioni di franchi il valore dell'anno precedente.

I ricavi d'esercizio sono diminuiti di 67 milioni di franchi, portandosi a quota 2820 milioni. Pur evidenziando una contrazione moderata pari a -1,4% rispetto all'anno precedente, il calo dei volumi delle lettere indirizzate ha avuto ripercussioni negative sui ricavi d'esercizio. A causa dei minori quantitativi trattati e degli effetti negativi delle valute estere sugli invii dall'estero, i ricavi conseguiti con gli invii internazionali sono scesi rispetto al valore dell'anno precedente. Nonostante gli aumenti tariffari contenuti, i ricavi derivanti dal recapito dei giornali sono calati dell'1%.

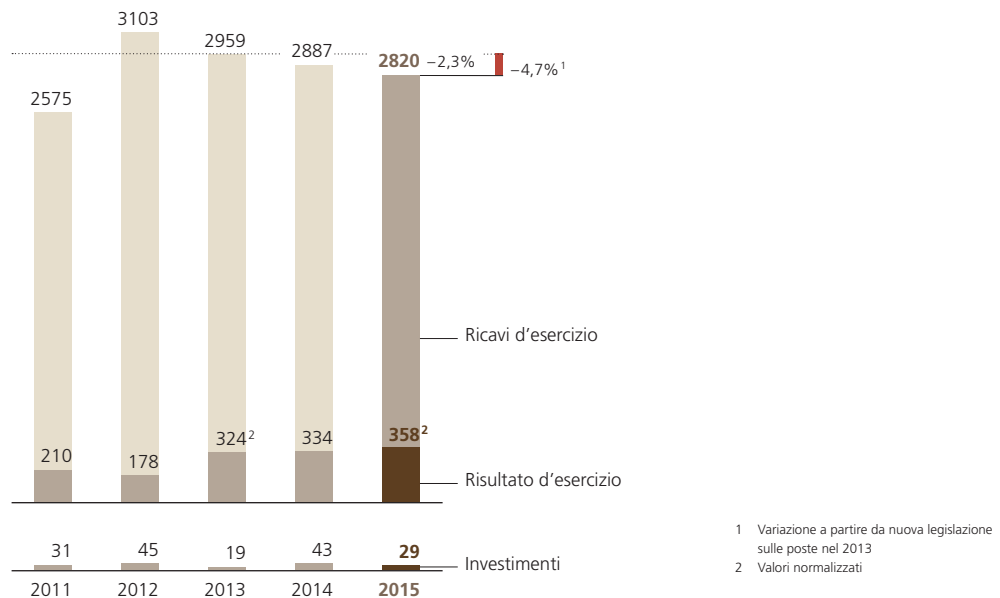
I costi d'esercizio normalizzati si sono attestati a 2462 milioni di franchi, diminuendo di 91 milioni di franchi rispetto all'anno precedente. Come conseguenza della diminuzione dell'organico, è stato possibile ridurre i costi normalizzati per il personale di 48 milioni di franchi rispetto all'anno precedente. Nelle operazioni internazionali il franco forte ha portato a una riduzione dei costi di recapito.

L'organico è diminuito di 485 unità di personale rispetto all'anno precedente. Ciò è riconducibile, da una parte, agli effetti persistenti delle ottimizzazioni dei processi e, dall'altra, al calo dei volumi.

PostMail:
andamento stabile
del risultato

Grazie all'ottimizzazione dei processi è stata in parte compensata la contrazione dei ricavi

PostMail | Ricavi d'esercizio, risultato d'esercizio normalizzato e investimenti
Dal 2011 al 2015, con variazione rispetto all'anno precedente e agli ultimi cinque anni
mln di CHF



Dal 2013 PostMail consegue un risultato d'esercizio superiore a 300 milioni di franchi, apportando così un sostanziale contributo al risultato del gruppo. Gli anni 2011 e 2012 non possono essere confrontati. L'aumento del risultato d'esercizio dal 2012 al 2013 è correlato all'entrata in vigore della nuova legislazione postale a partire dal 2013. Come differenza rispetto al 2011, nel 2012 ha avuto luogo l'integrazione di Swiss Post International, mentre, rispetto al 2012, nel 2013 è stata fondata Asendia come joint venture con la francese La Poste.

Escludendo gli effetti citati, negli anni scorsi i ricavi d'esercizio sono costantemente diminuiti. Tale riduzione dei ricavi è ascrivibile al calo medio annuo dei volumi di lettere indirizzate, ma anche alla diminuzione dei giornali in abbonamento e degli invii dall'estero.

Con una media annua di 30 milioni di franchi di investimenti si assicura una qualità ineccepibile e costante delle prestazioni di PostMail. Negli ultimi anni si è investito nell'ampliamento di centri di distribuzione e in particolare nell'ottimizzazione della spartizione in sequenze.

Swiss Post Solutions

Swiss Post Solutions ha realizzato un risultato d'esercizio normalizzato di 15 milioni di franchi (prima della normalizzazione: 16 milioni di franchi), con un aumento di 3 milioni di franchi rispetto al valore dell'anno precedente.

I ricavi d'esercizio sono scesi di 50 milioni di franchi, raggiungendo i 609 milioni. Tale diminuzione è essenzialmente riconducibile allo spostamento di un'unità aziendale nonché agli effetti del rischio di cambio traslativo (conversione dei saldi di conti tenuti in valuta estera nella valuta di presentazione del gruppo). D'altra parte, si sono avuti maggiori ricavi d'esercizio dalla nuova attività e maggiori volumi in particolare in Svizzera e negli Stati Uniti d'America.

I costi d'esercizio normalizzati pari a 594 milioni di franchi sono pertanto diminuiti di 53 milioni di franchi rispetto all'anno precedente. A tale riduzione dei costi hanno contribuito gli effetti del rischio di cambio traslativo, oltre all'attuazione di progetti volti all'aumento dell'efficienza e al miglioramento.

L'organico medio ha registrato un calo di 289 unità di personale e si è attestato a 7177 unità, principalmente per via della rappresentanza in Vietnam e dello spostamento di un'unità aziendale.

Swiss Post Solutions: sviluppo positivo del risultato d'esercizio

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE

6	Attività commerciale
12	Organizzazione
13	Sviluppi
16	Strategia del gruppo
22	Gestione finanziaria
24	Sviluppo aziendale
52	Rapporto sui rischi
57	Prospettive

CORPORATE GOVERNANCE

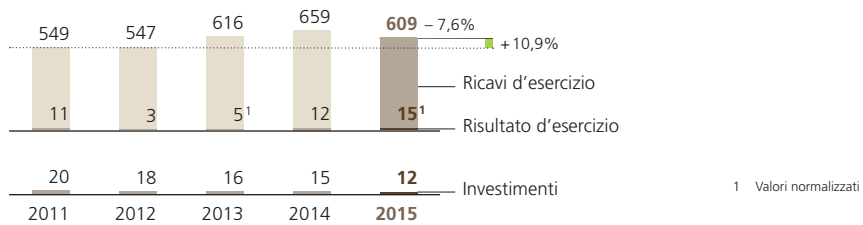
60	Struttura del gruppo e degli azionisti
60	Rendiconto regolatorio
61	Struttura del capitale
61	Consiglio di amministrazione
65	Direzione del gruppo
68	Indennità
71	Ufficio di revisione
71	Politica dell'informazione

CHIUSURA ANNUALE

73	Gruppo
153	La Posta Svizzera SA
163	PostFinance SA

Sviluppo della posizione di mercato nella fornitura di servizi completi

Swiss Post Solutions | Ricavi d'esercizio, risultato d'esercizio normalizzato e investimenti
Dal 2011 al 2015, con variazione rispetto all'anno precedente e agli ultimi cinque anni
mln di CHF



Negli ultimi cinque anni lo sviluppo dell'unità aziendale Swiss Post Solutions è stato notevolmente influenzato dall'ottimizzazione del portafoglio di prodotti e partecipazioni. È stato conseguito un risultato d'esercizio medio di 9 milioni di franchi.

Nello stesso arco di tempo i ricavi d'esercizio e gli investimenti sono stati caratterizzati in particolare dall'acquisizione e dagli scorpori di aziende partecipate così come da misure di ristrutturazione e di riduzione dei costi.

Le variazioni significative nell'ambito degli investimenti hanno riguardato il disinvestimento dell'attività di Direct Mail in una joint venture nel 2011, l'acquisizione dell'attività di gestione documenti di Pitney Bowes in Inghilterra nel 2013 e il trasferimento di un'unità aziendale nello scorso anno d'esercizio.

Rete postale e vendita

Nel 2015 Rete postale e vendita ha ottenuto un risultato d'esercizio normalizzato di -110 milioni di franchi (prima della normalizzazione: -100 milioni di franchi), evidenziando una flessione di 10 milioni di franchi rispetto al valore dell'anno precedente. La continua trasformazione della rete degli uffici postali non è riuscita a compensare completamente la flessione delle vendite dovuta al calo dei volumi di lettere e pacchi nonché dei versamenti allo sportello postale.

I ricavi d'esercizio sono diminuiti di 62 milioni di franchi rispetto all'anno precedente, attestandosi a 1601 milioni di franchi. Il calo dei volumi dei prodotti logistici lettere e pacchi e la flessione nel traffico dei pagamenti hanno provocato una contrazione dei ricavi di 30 milioni di franchi. Anche i ricavi da articoli di marca non postali sono diminuiti di 30 milioni di franchi. Si è riusciti a mantenere i ricavi ottenuti con i clienti commerciali.

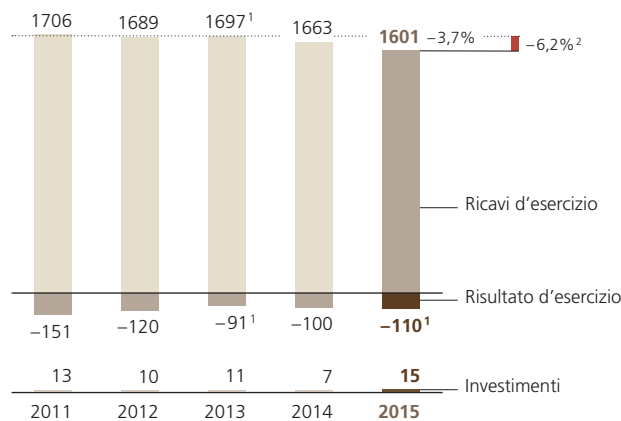
I costi d'esercizio normalizzati sono stati pari a 1711 milioni di franchi, con una riduzione di 52 milioni di franchi rispetto all'anno precedente. La tendenza in calo dei ricavi sui prodotti postali e non postali si è riflessa in una riduzione dei costi, in particolare per spartizione, trasporti, recapito e beni commerciali. I costi normalizzati per il personale si sono ridotti di 27 milioni di franchi a causa della diminuzione dell'organico.

L'organico di 6299 collaboratori è diminuito di 209 unità di personale rispetto all'anno precedente, soprattutto quale conseguenza dello sviluppo nella rete degli uffici postali.

Rete postale e vendita: il core business in calo grava sul risultato d'esercizio

I ricavi d'esercizio ancora in calo impongono la trasformazione della rete degli uffici postali

Rete postale e vendita | Ricavi d'esercizio, risultato d'esercizio normalizzato e investimenti
Dal 2011 al 2015, con variazione rispetto all'anno precedente e agli ultimi cinque anni
mln di CHF



1 Valori normalizzati
2 Variazione a partire da entrata in vigore della nuova legislazione sulle poste nel 2013

Negli ultimi anni il contributo al risultato d'esercizio è rimasto negativo. Grazie ai costanti incrementi dell'efficienza è stato possibile attenuare la diminuzione dei ricavi d'esercizio nel risultato. I valori del 2011 e del 2012 non sono confrontabili con quelli dal 2013 al 2015 (nuova legislazione postale a partire dal 2013).

I ricavi d'esercizio hanno subito una contrazione annua pari al 2% circa, a causa del calo dei volumi delle lettere e dei versamenti allo sportello postale. Grazie all'attento sviluppo della rete, Rete postale e vendita è riuscita a mantenere il numero dei punti di accesso per la clientela (circa 3500 uffici postali, agenzie e servizi a domicilio) e al contempo a incrementare la soddisfazione sia dei clienti privati sia delle PMI addirittura di un punto percentuale ciascuno. Gli articoli di marca non postali hanno contribuito ai ricavi d'esercizio con circa mezzo miliardo.

Gli investimenti medi sono stati pari a 11 milioni di franchi l'anno e sono stati impiegati in modo determinante per l'immagine e la visibilità degli uffici postali.

Mercato logistico

PostLogistics

Nel 2015 PostLogistics ha conseguito un risultato d'esercizio normalizzato di 145 milioni di franchi (prima della normalizzazione: 152 milioni di franchi), evidenziando un aumento di 4 milioni di franchi rispetto al valore dell'anno precedente.

I ricavi d'esercizio sono invece diminuiti di 10 milioni di franchi rispetto all'anno precedente, passando a 1552 milioni di franchi. In questo caso la flessione è dovuta alla perdita di clienti nel trasporto di collettame e nel settore dello stoccaggio così come al calo dei ricavi nel comparto dei carburanti. Le maggiori quantità di pacchi, l'aumento della domanda di soluzioni di logistica dei valori e l'acquisizione di un'azienda sono riusciti solo parzialmente a compensare la diminuzione dei ricavi d'esercizio.

Rispetto all'anno precedente i costi d'esercizio normalizzati sono diminuiti di 14 milioni di franchi, passando a 1407 milioni di franchi. Tale calo è dovuto principalmente alla diminuzione dell'organico e ai minori costi del carburante. Inoltre è stato possibile risparmiare sui costi di locazione e sui trasporti di terzi.

L'organico medio ha registrato un calo di 85 unità di personale e si è attestato a 5219 unità, grazie alle ottimizzazioni realizzate nel trasporto di collettame e nel settore dello stoccaggio.

PostLogistics:
risultato d'esercizio
superiore all'anno
precedente

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE

6	Attività commerciale
12	Organizzazione
13	Sviluppi
16	Strategia del gruppo
22	Gestione finanziaria
24	Sviluppo aziendale
52	Rapporto sui rischi
57	Prospettive

CORPORATE GOVERNANCE

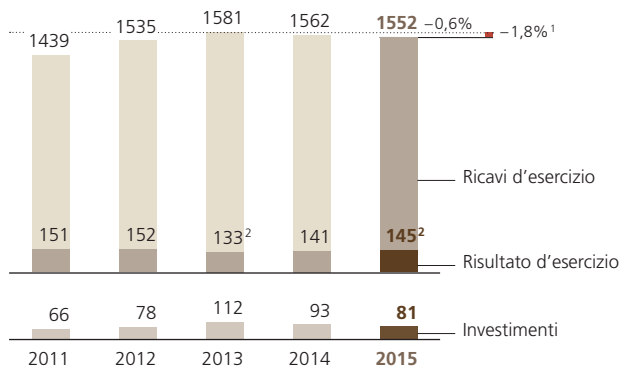
60	Struttura del gruppo e degli azionisti
60	Rendiconto regolatorio
61	Struttura del capitale
61	Consiglio di amministrazione
65	Direzione del gruppo
68	Indennità
71	Ufficio di revisione
71	Politica dell'informazione

CHIUSURA ANNUALE

73	Gruppo
153	La Posta Svizzera SA
163	PostFinance SA

Andamento stabile del risultato negli ultimi cinque anni

PostLogistics | Ricavi d'esercizio, risultato d'esercizio normalizzato e investimenti
Dal 2011 al 2015, con variazione rispetto all'anno precedente e agli ultimi cinque anni
mln di CHF



1 Variazione a partire da entrata in vigore della nuova legislazione sulle poste nel 2013
2 Valori normalizzati

In ognuno degli ultimi due anni PostLogistics ha registrato un aumento del risultato d'esercizio, mentre nel 2013 tale dato era in flessione. In tempi più recenti il miglioramento del risultato d'esercizio è attribuibile all'attuazione coerente delle misure di ottimizzazione e di incremento dell'efficienza.

Negli ultimi cinque anni i ricavi d'esercizio hanno subito oscillazioni, ma nel complesso sono aumentati. I ricavi d'esercizio sono stati influenzati da diversi fattori, tra cui il più importante è stato lo sviluppo del volume dei pacchi. Negli ultimi anni questo dato ha fatto registrare un aumento, causato in particolare dalla crescita nell'ambito del commercio online che, tuttavia, ha riguardato esclusivamente i clienti commerciali, mentre il volume di pacchi tra i clienti privati è in calo da anni. Nel trasporto di collettame e nel settore dello stoccaggio regna una forte pressione della concorrenza e proprio nell'anno in esame PostLogistics ha registrato perdite di clienti.

La media degli investimenti ha superato gli 80 milioni di franchi l'anno. Negli ultimi anni gli investimenti sono stati superiori ai valori del 2011 e del 2012; sono stati tra l'altro determinanti quelli volti a incrementare la capacità dei centri pacchi, al fine di poter continuare a trattare la crescente quantità di pacchi.

Mercato dei servizi finanziari

PostFinance

Nel 2015 PostFinance ha realizzato un risultato d'esercizio normalizzato di 459 milioni di franchi (prima della normalizzazione: 463 milioni di franchi), migliorando di 77 milioni di franchi il valore dell'anno precedente. Nel periodo in esame sono stati realizzati adeguamenti di valore del portafoglio degli investimenti finanziari per 25 milioni di franchi. Per contro, nell'anno precedente la costituzione di rettifiche di valore del portafoglio ha gravato per 84 milioni di franchi.

I ricavi d'esercizio si sono ridotti di 32 milioni di franchi, attestandosi dunque a 2143 milioni di franchi. Gli adeguamenti di valore del portafoglio investimenti, l'aumento dei ricavi delle commissioni sull'avere disponibile legate a depositi dei clienti e operazioni di repo (pronti contro termine) in proventi derivanti da commissioni e servizi, nonché l'impennata del risultato commerciale in seguito all'abolizione del tasso di cambio minimo non sono riusciti a compensare i minori ricavi da operazioni sugli interessi. L'utile realizzato nell'anno precedente grazie alla vendita di portafogli azionari non si è ripetuto nel periodo in esame.

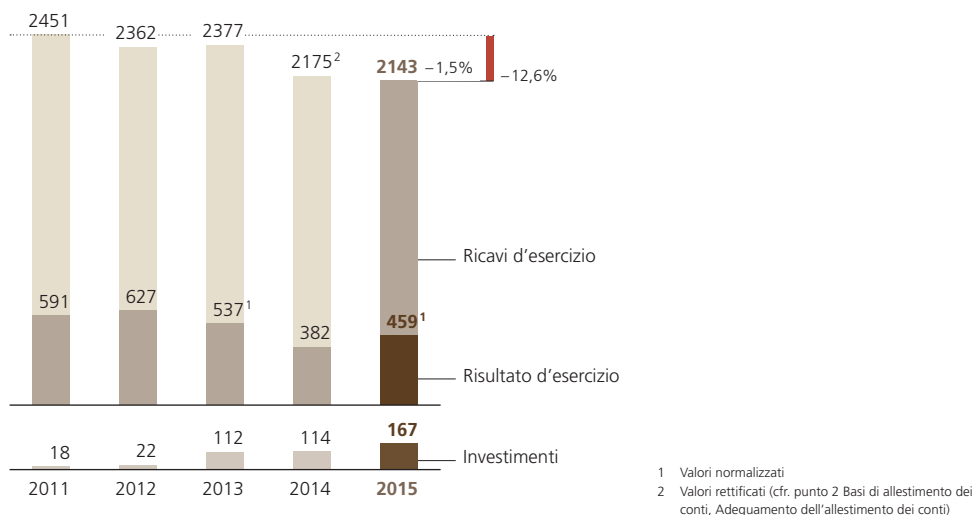
Rispetto all'anno precedente i costi d'esercizio normalizzati sono diminuiti di 109 milioni di franchi, passando a 1684 milioni di franchi. L'aumento dei costi per il personale normalizzati e delle spese per progetti strategici è stato controbilanciato dalla diminuzione dei costi degli interessi e da una minore necessità di svalutazione sul portafoglio investimenti.

PostFinance:
notevole incremento
del risultato
d'esercizio

L'organico è aumentato di 128 unità di personale rispetto all'anno precedente, passando a un valore medio di 3594 unità, in quanto i progetti strategici hanno determinato un incremento del fabbisogno di personale.

Elevata volatilità nel risultato d'esercizio a causa delle rettifiche di valore del portafoglio e del basso livello dei tassi

PostFinance | Ricavi d'esercizio normalizzati, risultato d'esercizio normalizzato e investimenti
Dal 2011 al 2015, con variazione rispetto all'anno precedente e agli ultimi cinque anni
mln di CHF



Il risultato d'esercizio di PostFinance è caratterizzato in maniera determinante da rettifiche e/o adeguamenti di valore del portafoglio sugli investimenti finanziari che presentano un'elevata volatilità in conseguenza del mercato.

Le operazioni sul differenziale dei tassi d'interesse costituiscono la principale fonte d'introiti per PostFinance. Il persistere della situazione dei bassi tassi d'interesse ha fatto sì che i margini d'interesse si assottigliassero e ha influito negativamente sul reddito da interessi, motivo per cui negli ultimi anni i ricavi d'esercizio sono diminuiti. Questa situazione rappresenterà una sfida per PostFinance anche negli anni a venire. I ricavi d'esercizio sono stati influenzati positivamente dai risultati indipendenti dagli interessi nelle operazioni su servizi, commissioni e negoziazioni, che negli ultimi anni sono aumentati.

Negli ultimi due anni gli investimenti sono notevolmente aumentati. Da giugno 2013 PostFinance è una società anonima di diritto privato; nell'ambito della capitalizzazione ha acquisito un portafoglio immobiliare in cui da allora si è investito continuamente. Gli investimenti sono inoltre confluiti nel rinnovamento del core banking system.

Mercato dei trasporti di persone

AutoPostale

Nel 2015 AutoPostale ha conseguito un risultato d'esercizio normalizzato di 29 milioni di franchi (prima della normalizzazione: 33 milioni di franchi), inferiore di circa un milione al valore dell'anno precedente. A questo proposito sono stati determinanti la riduzione delle indennità per le attuali prestazioni e l'incremento delle spese di progetto. I ricavi d'esercizio sono aumentati di 14 milioni di franchi, raggiungendo 849 milioni di franchi, e il fattore fondamentale di tale incremento è stato l'ampliamento dei servizi in Svizzera. In Francia si sono ottenuti ricavi d'esercizio supplementari grazie a un potenziamento della rete. Il rischio di cambio traslativo (conversione dei saldi di conti tenuti in valuta estera nella valuta di presentazione del gruppo) ha portato a una diminuzione di 3 milioni di franchi dei ricavi d'esercizio.

I costi d'esercizio normalizzati sono saliti di 15 milioni di franchi, passando a 820 milioni di franchi. Tale incremento è stato perlopiù influenzato dall'aumento dei chilometri percorsi e del numero di

AutoPostale:
risultato d'esercizio
in lieve calo

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE

6	Attività commerciale
12	Organizzazione
13	Sviluppi
16	Strategia del gruppo
22	Gestione finanziaria
24	Sviluppo aziendale
52	Rapporto sui rischi
57	Prospettive

CORPORATE GOVERNANCE

60	Struttura del gruppo e degli azionisti
60	Rendiconto regolatorio
61	Struttura del capitale
61	Consiglio di amministrazione
65	Direzione del gruppo
68	Indennità
71	Ufficio di revisione
71	Politica dell'informazione

CHIUSURA ANNUALE

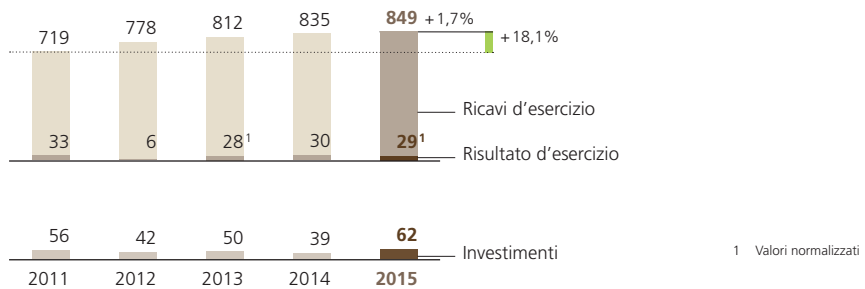
73	Gruppo
153	La Posta Svizzera SA
163	PostFinance SA

collaboratori necessari ed è stato in parte controbilanciato dal calo dei prezzi del carburante nonché da effetti del rischio di cambio traslativo sul fronte dei costi.

L'organico è aumentato di 150 unità di personale, attestandosi a 2939 unità, come conseguenza dell'ampliamento dei servizi di trasporto e di sistema in Svizzera nonché delle prestazioni aggiuntive in Francia.

Crescita costante nel mercato svizzero dei trasporti di persone

AutoPostale | Ricavi d'esercizio, risultato d'esercizio normalizzato e investimenti
 Dal 2011 al 2015, con variazione rispetto all'anno precedente e agli ultimi cinque anni
 mln di CHF



Negli ultimi cinque anni il risultato d'esercizio è diminuito del 3% circa, tuttavia negli ultimi tre anni è rimasto stabile attestandosi leggermente al di sotto dei 30 milioni di franchi. Nonostante la crescita costante nei trasporti pubblici e nei servizi di sistema, non è stato possibile compensare la crescente pressione dei committenti sulle indennità nel trasporto regionale.

Nel medesimo periodo di osservazione i ricavi d'esercizio sono aumentati in media del 4%. La ridotta crescita dei ricavi d'esercizio nel 2015 è motivata dall'abolizione del cambio minimo contro l'euro introdotta dalla BNS e patisce le ripercussioni del rischio di cambio traslativo (conversione dei saldi di conti tenuti in valuta estera nella valuta di presentazione del gruppo). Senza questo effetto la crescita sarebbe stata leggermente superiore rispetto all'anno precedente.

Gli investimenti sono aumentati in maniera costante per un ammontare approssimativamente corrispondente all'incremento dei ricavi d'esercizio.

Unità di gestione e servizi

Nel 2015 le unità di gestione e servizi hanno registrato un risultato d'esercizio di -73 milioni di franchi (prima della normalizzazione: -71 milioni di franchi), vale a dire di 77 milioni di franchi al di sotto del valore dell'anno precedente.

I ricavi d'esercizio sono stati pari a 941 milioni di franchi, ossia 55 milioni di franchi in più rispetto all'anno precedente. Tale incremento è essenzialmente riconducibile a vendite di immobili nonché all'acquisizione di Swiss Post Solutions.

I costi d'esercizio normalizzati sono saliti di 132 milioni di franchi, passando a 1014 milioni. Oltre alle finiture per il conduttore nella nuova sede principale della Posta, che hanno in parte gravato sul conto economico, il menzionato trasferimento dell'unità aziendale ha inciso sui costi. I costi normalizzati per il personale sono aumentati di 38 milioni di franchi.

L'organico è aumentato di 240 unità di personale attestandosi a 2409 unità.

Unità di gestione e servizi: risultato d'esercizio in calo

Acquisizioni

Svizzera

Il 19 febbraio 2015 Posta CH SA con sede a Berna ha acquisito la società Tele-Trans AG con sede a Basilea e la sua affiliata Tele-Trans SA con sede a Saint-Louis (FR). Con tale acquisizione PostLogistics rafforza il settore «International», completa il portafoglio di prestazioni esistente e assicura la propria presenza sul mercato dello sdoganamento nell'area di Basilea. La ditta Tele-Trans AG e la sua società affiliata offrono servizi di trasporto a livello europeo e sdoganamento e impiegano sette collaboratori.

Dal 1° settembre 2015 SecurePost SA, avente sede a Oensingen, si occupa del trattamento delle banconote di UBS SA con sede a Zurigo e a Basilea, ed è così diventata la maggiore azienda del settore in Svizzera. Nell'acquisizione del settore d'esercizio sono rientrati i mezzi d'esercizio e circa 40 collaboratori.

Con l'acquisizione del 1° ottobre 2015 di APZ Direct AG con sede a Sciaffusa da parte di Posta CH SA con sede a Berna, PostMail consolida la propria posizione nel settore in crescita del marketing diretto. Con un organico di circa 230 collaboratori, APZ Direct AG è specializzata nel recapito di invii indirizzati e non indirizzati.

Con l'acquisizione del 2 ottobre 2015 di IWARE SA di Morges da parte di Posta CH SA con sede a Berna, PostMail consolida la propria posizione nell'attività editoriale. Con un organico di 13 collaboratori, IWARE SA è tra l'altro attiva nei settori gestione di abbonamenti ed edizione di pubblicazioni.

Con l'acquisizione del 15 ottobre 2015 di health care research institute AG (hcric) con sede a Zurigo da parte di Posta CH SA con sede a Berna, la Posta rafforza la sua posizione di mercato e si colloca nel settore sanitario come un fornitore di servizi innovativo e integrato. Con un organico di 19 collaboratori, health care research institute AG (hcric) è leader del mercato nella gestione della qualità dei processi basata sui dati e nell'elaborazione delle informazioni nel settore sanitario.

Con le acquisizioni del 30 ottobre 2015 di Botec Boncourt S.A. e di Botec Logistic SA, entrambe aventi sede a Boncourt, e di Botec Sàrl con sede a Fêche-l'Église (FR) da parte di Posta CH SA con sede a Berna, PostLogistics consolida il settore «Trasporto, espresso e magazzino internazionale, compreso lo sdoganamento», oltre ad ampliare la presenza nell'area di Boncourt nei pressi della frontiera con la Francia. L'acquisizione ha riguardato, oltre alla clientela, anche l'infrastruttura con un ufficio di sdoganamento a Boncourt e nove collaboratori.

Con l'acquisizione del 30 novembre 2015 di Allenbach Verzollungsagentur GmbH con sede a Münchenstein da parte di Posta CH SA con sede a Berna, PostLogistics rafforza l'ambito «Spedizione e sdoganamento internazionale», completa il portafoglio di prestazioni esistente e assicura la propria presenza sul mercato dello sdoganamento. Con un organico di tre collaboratori, Allenbach Verzollungsagentur GmbH dispone di due sedi a Münchenstein e Basel-Weil.

Francia

Con l'acquisizione del 1° dicembre 2015 delle due società consociate Grindler Autocars et Transports Grindler e Les Cars du Trièves, entrambe con sede a Vif (FR), da parte di CarPostal France SAS con sede a Saint-Priest (FR), AutoPostale amplia i depositi di veicoli su tutte e tre le valli intorno a Grenoble e rafforza la presenza nel dipartimento dell'Isère. L'azienda familiare Grindler è una delle aziende di trasporto più importanti della regione di Grenoble e impiega 90 collaboratori.

Le ripercussioni contabili delle summenzionate acquisizioni sono irrilevanti per il conto del gruppo.

Per maggiori dettagli sulla variazione del perimetro di consolidamento si rimanda a pag. 145.

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE

6	Attività commerciale
12	Organizzazione
13	Sviluppi
16	Strategia del gruppo
22	Gestione finanziaria
24	Sviluppo aziendale
52	Rapporto sui rischi
57	Prospettive

CORPORATE GOVERNANCE

60	Struttura del gruppo e degli azionisti
60	Rendiconto regolatorio
61	Struttura del capitale
61	Consiglio di amministrazione
65	Direzione del gruppo
68	Indennità
71	Ufficio di revisione
71	Politica dell'informazione

CHIUSURA ANNUALE

73	Gruppo
153	La Posta Svizzera SA
163	PostFinance SA

Situazione patrimoniale e finanziaria

Cash flow e investimenti

Nel 2015 il flusso finanziario derivante dall'attività commerciale operativa è stato di –2990 milioni di franchi, mentre nel 2014 era stato pari a –1925 milioni di franchi. Il deflusso di mezzi del 2015 è riconducibile in maniera determinante all'attività dei servizi finanziari. Per maggiori dettagli sulla variazione del conto consolidato dei flussi di tesoreria si rimanda a pag. 78.

Autofinanziamento degli investimenti

Gruppo | Autofinanziamento

2015 con variazione rispetto all'anno precedente
mln di CHF



Gli investimenti in immobilizzazioni materiali (279 milioni di franchi, prevalentemente in stabilimenti e veicoli), in immobili mantenuti come immobilizzazioni finanziarie (47 milioni di franchi), in immobilizzazioni immateriali (95 milioni di franchi) e in partecipazioni (16 milioni di franchi) hanno registrato complessivamente un calo di 6 milioni di franchi rispetto ai livelli dell'anno precedente. Senza tenere conto degli effetti rilevanti per il bilancio dei servizi finanziari, il cash flow è risultato sufficientemente alto per autofinanziare gli investimenti. Anche nel corso del prossimo anno la Posta intraprenderà una serie di misure di automazione volte a incrementare l'efficienza, il che comporterà, rispetto all'anno d'esercizio appena trascorso, un aumento degli investimenti previsti dell'ordine di 500–600 milioni di franchi. Tali investimenti saranno effettuati in primo luogo nell'ambito delle immobilizzazioni materiali e in particolare in Svizzera.

Indebitamento netto

La Posta si è imposta come obiettivo per il parametro indebitamento netto / EBITDA (risultato d'esercizio al lordo dei deprezzamenti e degli ammortamenti) un valore pari al massimo a 1. Nel calcolo di tale parametro non si tiene conto dei depositi dei clienti né delle immobilizzazioni finanziarie di PostFinance SA. Eventuali superamenti del valore prefissato sono possibili a breve termine. Quando l'indice si colloca al di sotto del valore soglia si ha un maggiore margine di manovra finanziario. Al 31 dicembre 2015 l'obiettivo è stato raggiunto.

Bilancio del gruppo

Crediti nei confronti di istituti finanziari

Rispetto al 31 dicembre 2014, i crediti nei confronti di istituti finanziari sono scesi di 3610 milioni di franchi.

Immobilizzazioni finanziarie

Rispetto alla fine del 2014, le immobilizzazioni finanziarie hanno registrato un calo di circa 354 milioni di franchi.

Immobilizzazioni materiali

Il valore contabile delle immobilizzazioni materiali è diminuito di 54 milioni di franchi rispetto al 31 dicembre 2014. Con un incremento di 7 milioni di franchi, nel 2015 gli ammortamenti e le svalutazioni si sono attestati intorno ai 336 milioni di franchi.

Depositi dei clienti

In confronto alla fine dell'esercizio precedente i depositi dei clienti di PostFinance sono diminuiti di 4770 milioni di franchi, attestandosi a 107'380 milioni di franchi. Al 31 dicembre 2015 tale voce rappresentava l'89% circa del totale di bilancio del gruppo.

Altri passivi (accantonamenti)

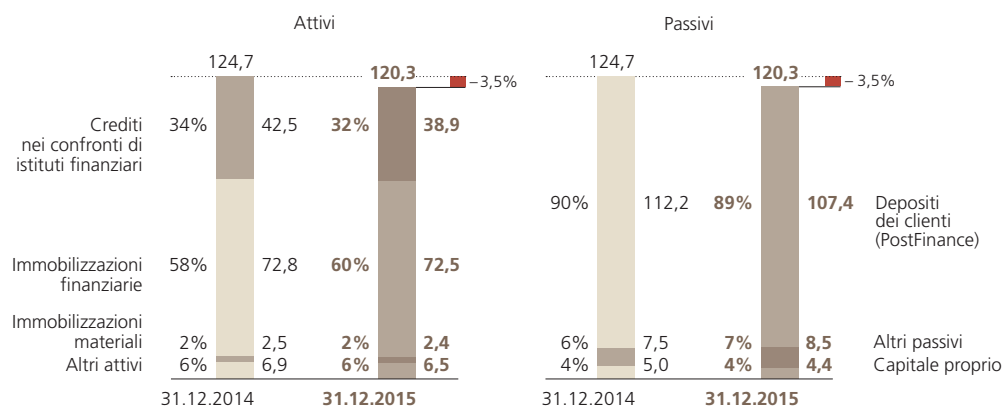
Gli accantonamenti, inclusi gli impegni di previdenza professionale, sono aumentati di 1297 milioni di franchi rispetto al valore dell'anno precedente, principalmente a causa dell'aumento degli impegni previdenziali di 1358 milioni di franchi, dovuto al tasso di interesse tecnico. La necessaria riduzione del tasso d'interesse tecnico è riconducibile all'andamento dei tassi nei mercati finanziari. I restanti accantonamenti non hanno subito variazioni di rilievo rispetto all'anno precedente.

Capitale proprio

Il capitale proprio consolidato al 31 dicembre 2015 (4385 milioni di franchi) tiene conto dell'impiego dell'utile 2014.

Contrazione del totale di bilancio rispetto all'anno precedente

Gruppo | Struttura del bilancio
al 31.12.2014 e al 31.12.2015
mld di CHF



Impiego dell'utile

L'impiego dell'utile si orienta principalmente alle disposizioni legali in materia e a esigenze di economia aziendale. In primo piano vi è una struttura del capitale adeguata. In seguito alla distribuzione dei dividendi alla proprietaria, l'importo restante viene destinato all'aumento delle riserve.

Per la proposta per l'impiego dell'utile de La Posta Svizzera SA si rimanda a pag. 160.

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE		CORPORATE GOVERNANCE		CHIUSURA ANNUALE	
6	Attività commerciale	60	Struttura del gruppo e degli azionisti	73	Gruppo
12	Organizzazione	60	Rendiconto regolatorio	153	La Posta Svizzera SA
13	Sviluppi	61	Struttura del capitale	163	PostFinance SA
16	Strategia del gruppo	61	Consiglio di amministrazione		
22	Gestione finanziaria	65	Direzione del gruppo		
24	Sviluppo aziendale	68	Indennità		
52	Rapporto sui rischi	71	Ufficio di revisione		
57	Prospettive	71	Politica dell'informazione		

Altri risultati significativi (non finanziari)

Oltre all'obiettivo finanziario di un EBIT compreso tra i 700 e i 900 milioni di franchi e a quello di detenere la «leadership di mercato in Svizzera», la Posta si pone altri obiettivi strategici come indicato di seguito (cfr. pagg.16 e 18).

- Soddisfazione dei clienti: almeno 78 punti su una scala da 0 a 100
- Impegno del personale: almeno 80 punti su una scala da 0 a 100
- Sostenibilità: aumento dell'efficienza di CO₂ del 10% entro fine 2016 (anno di riferimento: 2010)
- Servizio di base: rendiconto regolatorio senza riserve

Soddisfazione dei clienti

Da anni i clienti sono molto soddisfatti della Posta

La Posta si impegna ad adattarsi alle mutevoli esigenze dei clienti e a sviluppare di conseguenza i propri prodotti e servizi. Per assicurare e migliorare la qualità, da 17 anni la Posta affida ogni anno a un istituto indipendente l'incarico di condurre e valutare sondaggi sulla soddisfazione, che vedono la partecipazione di circa 24'000 clienti privati e commerciali in Svizzera e in parte anche all'estero. Vengono rilevati dati sulla soddisfazione nei confronti della Posta, sia in generale sia in relazione a temi specifici quali l'offerta di servizi, il contatto con i clienti e l'attività dei consulenti, i prezzi (e/o il rapporto qualità-prezzo) e il comportamento in caso di problemi.

Gruppo | Soddisfazione dei clienti

2015 e confronto con gli ultimi due anni
Indice 100 = massimo

	2013	2014	2015
Gruppo Posta	80	80	80
Clienti commerciali (Svizzera)			
PostMail (invii nazionali)	78	79	79
PostMail Mail (invii internazionali)	79	77	77
PostLogistics	78	77	77
PostFinance ¹	83	82	79
Swiss Post Solutions	79	82	79
Rete postale e vendita	82	82	82
Agenzie PMI	81	- ²	80
Clienti privati			
PostFinance ¹	85	84	80
Rete postale e vendita	86	86	87
Servizio a domicilio	84	- ²	84
Agenzie	79	- ²	79
Pendolari AutoPostale	74	76	74
Turisti AutoPostale	83	84	83

¹ A causa di variazioni nel campionamento, i risultati del 2015 non sono confrontabili con quelli degli anni precedenti.

² I dati vengono rilevati soltanto ogni due anni.

Gruppo | Indice di soddisfazione dei destinatari

2015 e confronto con gli ultimi due anni
Indice 100 = massimo

	2013	2014	2015
Qualità complessiva del recapito (indice di soddisfazione dei destinatari)	92 ¹	91	91

¹ Poiché il questionario ha subito delle modifiche, il valore del 2013 non è perfettamente confrontabile con quello degli anni successivi.

Da molti anni i risultati si mantengono stabili a un livello molto elevato. Per quest'anno, con 80 punti su un massimo di 100, l'indice di soddisfazione dei clienti nei riguardi del gruppo si conferma per la seconda volta a un valore record. I clienti dichiarano di apprezzare in particolare la qualità dei servizi e la consulenza personalizzata. I valori superiori a 80 punti testimoniano una grande soddisfazione dei clienti, quelli inferiori a 65 sono da considerarsi come critici.

Clienti privati

Nell'ambito del sondaggio sulla soddisfazione dei clienti, i 14'000 clienti privati intervistati hanno fornito una valutazione delle singole unità del gruppo che si attesta a un livello elevato, come l'anno scorso. L'unità che ha ottenuto il punteggio più alto è come sempre Rete postale e vendita con 87 punti. Con valutazioni comprese fra i 74 e gli 87 punti, i clienti privati danno in generale ottimi voti alle singole unità della Posta.

In un sondaggio separato, l'indice di soddisfazione dei destinatari, 12'800 destinatari privati hanno valutato la qualità del recapito delle lettere con l'ottimo punteggio di 91, su una scala da 0 a 100. Da anni sono soprattutto la professionalità e la cordialità del personale addetto al recapito a ottenere i voti più alti. Dal 2004 questo sondaggio viene condotto e valutato da un istituto indipendente.

L'indice di soddisfazione dei clienti e l'indice di soddisfazione dei destinatari sono stilati in base a criteri diversi e non sono quindi direttamente confrontabili.

Clienti commerciali

I circa 8000 clienti commerciali intervistati hanno ancora una volta valutato i singoli settori con punteggi elevati, da 77 a 82 punti. Anche gli uffici postali hanno ottenuto a loro volta ottimi voti, conquistando 82 punti su 100. Per la seconda volta consecutiva i clienti commerciali hanno valutato la spedizione nazionale di lettere con ben 79 punti, la spedizione internazionale di lettere con 77 punti in termini di soddisfazione complessiva. Lo stesso punteggio lo hanno assegnato anche al settore logistico della Posta.

Sulla base dei risultati del sondaggio, la Posta mette in pratica diverse iniziative e misure per rafforzare ulteriormente il rapporto continuo e diretto con il cliente e per rispondere ancora meglio alle esigenze dei vari gruppi di clienti. Come in passato, continua a essere la gestione dei problemi l'ambito in cui i clienti riscontrano il maggiore potenziale di miglioramento. Sapendo che cosa è importante per i clienti, la Posta può ottimizzare e adeguare costantemente, in base alle loro esigenze, l'intera catena dell'esperienza clienti.

Semplicemente più vicina al cliente

La Posta entra in contatto con tantissimi clienti privati e commerciali, anche molto diversi tra loro, ciascuno con le proprie specifiche esigenze. I risultati del sondaggio sulla soddisfazione servono come indicatore per capire in che misura, dal punto di vista dei clienti, la Posta riesce effettivamente a fornire questa assistenza personalizzata. Nel settore dell'e-commerce l'azienda offre già oggi soluzioni su misura che si adattano alle esigenze dei clienti, agevolandone la vita quotidiana. La Posta punta a ciò anche in altri campi tematici, tra cui la gestione dei reclami. Per essere più vicina al cliente in questo ambito, ha dato il via a tutta una serie di adeguamenti e ottimizzazioni di processi, riguardanti sia i clienti privati, con un accomodamento bonario eseguibile senza particolari difficoltà allo sportello sia i clienti commerciali, con la rielaborazione della gestione reclami e la prevista introduzione di un apposito nuovo sistema per le offerte Swiss-Express «Innight», trasporto e immagazzinamento. Per di più dal 1° gennaio 2016 l'unità Rete postale e vendita è responsabile del coordinamento e della gestione dei punti di accesso per i clienti e si è proceduto ad accorpate lo sviluppo dei prodotti logistici destinati a clienti privati e commerciali presso PostMail e PostLogistics, entrambe novità che consentono alla Posta di svilupparsi e di rispondere in maniera più mirata alle specifiche esigenze dei vari gruppi di clienti.

Personale

Impegno del personale

I collaboratori e le collaboratrici considerano la Posta un ottimo datore di lavoro e, nel sondaggio del personale 2015, hanno confermato di impegnarsi volentieri nel loro lavoro e per il successo dell'azienda. Ne è riprova il risultato, con una valutazione molto positiva di 82 punti su 100 per quanto riguarda l'«impegno personale». L'indice «Impegno» è il fulcro del sondaggio e si compone dei fattori «Identificazione», «Rischio di fluttuazione» e «Disponibilità».

Buone condizioni di lavoro e preziosa collaborazione

Rispetto all'anno precedente, i risultati, con una valutazione da mediamente ad altamente positiva per l'intero gruppo, si mantengono stabilmente ad alto livello. Con 76 punti, la valutazione della «Situazione lavorativa» («Contenuti del lavoro», «Processi lavorativi», «Carico di lavoro» e «Condizioni

Alla Posta
personale motivato
e soddisfatto

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE		CORPORATE GOVERNANCE		CHIUSURA ANNUALE	
6	Attività commerciale	60	Struttura del gruppo e degli azionisti	73	Gruppo
12	Organizzazione	60	Rendiconto regolatorio	153	La Posta Svizzera SA
13	Sviluppi	61	Struttura del capitale	163	PostFinance SA
16	Strategia del gruppo	61	Consiglio di amministrazione		
22	Gestione finanziaria	65	Direzione del gruppo		
24	Sviluppo aziendale	68	Indennità		
52	Rapporto sui rischi	71	Ufficio di revisione		
57	Prospettive	71	Politica dell'informazione		

lavorative») è migliorata di un punto rispetto al 2014. Nella quotidianità lavorativa, i collaboratori apprezzano in particolare la collaborazione, l'assistenza reciproca sia all'interno dei team sia tra i team, la possibilità percepita di contribuire a un obiettivo comune e l'equilibrio tra vita professionale e vita privata (work life balance). La soddisfazione del personale ottiene nuovamente 75 punti.

Riflettori puntati su crescita professionale e orientamento al cliente

I collaboratori considerano la Posta un'azienda innovativa che con il suo orientamento strategico garantisce uno sviluppo positivo. Apprezzano il flusso di informazioni trasparente e hanno fiducia nel suo management. È migliorata di un punto, raggiungendo i 73 punti, la valutazione della collegata «Salute dell'unità», che comprende i fattori «Strategia», «Management», «Informazione e comunicazione», «Cambiamenti e innovazione», «Collaborazione» e «Crescita professionale». Con 79 punti, la valutazione interna dell'«Orientamento al cliente» si mantiene invece stabile a un livello elevato. Ma i collaboratori non hanno mancato di identificare anche del potenziale di miglioramento, al quale si è risposto con l'avvio di svariate misure.

Per la settima volta gli stessi criteri di misurazione

Per il sondaggio di maggio 2015 la Posta ha utilizzato per la settima volta consecutiva lo stesso modello di misurazione. I valori da 60 a 74 punti sono classificati come «valutazione mediamente positiva», mentre i valori da 75 a 84 punti corrispondono a una «valutazione altamente positiva». Il questionario è stato spedito in sette lingue a 49'400 collaboratori e collaboratrici in 16 paesi diversi. La percentuale di ritorno si è attestata intorno al 78% (anno precedente: 79%).

Gruppo | Sondaggio del personale

2015 e confronto con l'anno precedente
Indice 100 = massimo

	2014	2015
Impegno	82	82
Identificazione	81	81
Rischio di fluttuazione	80	80
Disponibilità	86	86
Situazione lavorativa	76	75
Salute dell'unità ¹	72	73
Orientamento al cliente	79	79
Soddisfazione del personale	75	75

¹ La salute dell'unità comprende i fattori Strategia, Management, Informazione e comunicazione, Cambiamenti e innovazione, Collaborazione e Crescita professionale.

Investimento nei collaboratori

Per garantire il successo della Posta è essenziale che i collaboratori attuino con grande motivazione e professionalità la strategia aziendale nella loro attività quotidiana. Affinché ciò avvenga, l'azienda punta su condizioni d'impiego esemplari e offre possibilità di sviluppo a tutti i collaboratori di tutti i livelli e in qualsiasi fascia di età. La Posta intende così consolidare l'efficienza dei propri collaboratori e promuovere ulteriormente il modo di agire orientato al mercato.

Promozione di persone in formazione e giovani leve

Nel 2015, presso la Posta, oltre 2077 persone seguivano una formazione in 15 professioni, ossia il 5,7% dell'organico di tutta la Svizzera. La Posta figura quindi tra le principali aziende di formazione del paese. Nel 2015 la percentuale di successo agli esami finali di tirocinio è stata del 98,9%, e quattro su cinque dei neo professionisti hanno mantenuto un'occupazione presso la Posta. Nell'ambito dei propri programmi Trainee, l'azienda ha inoltre consentito a 24 neolaureati di entrare nel mondo del lavoro.

Misure di perfezionamento interno

Attraverso corsi di specializzazione mirati sono state promosse le abilità e competenze necessarie all'interno dell'azienda. Nei sistemi centrali sono stati registrati circa 640 corsi interni di specializzazione e di gestione in lingua tedesca, francese e italiana, svolti come formazione in loco. Negli oltre 3400 corsi svolti, quasi 36'000 collaboratori hanno frequentato eventi di formazione della durata media di un giorno o un giorno e mezzo. Per i collaboratori della Posta erano inoltre disponibili 900 corsi di e-learning in lingua tedesca, francese, italiana e inglese, che sono stati completati circa 100'000 volte.

Promuovere
l'efficienza e
lo sviluppo del
personale

Un elemento importante nella formazione e nel perfezionamento interni della Posta è il principio di milizia, che permette di trarre vantaggio dalle approfondite conoscenze e dal forte approccio pratico degli specialisti nelle varie unità del gruppo. In futuro con le offerte di formazione interne si punterà a sviluppare soprattutto competenze specifiche della Posta. Grande importanza continua a essere attribuita ai programmi di sviluppo della leadership destinati agli attuali e ai futuri quadri delle unità. Per i quadri dirigenti della Posta, nel 2015 è stata sviluppata e attuata una formula formativa propria dell'azienda. Per sostenere in maniera efficiente il raggiungimento degli obiettivi strategici è stato sviluppato un piano trasversale per le unità organizzative e di personale.

Formazione e perfezionamento esterni individuali

Lo scorso anno la Posta ha sostenuto con quasi 5,5 milioni di franchi la formazione e il perfezionamento esterni proposti dai collaboratori e dalle collaboratrici. Più di 1000 collaboratori hanno potuto approfittare di un sostegno finanziario e/o in termini di tempo. Questa generosa partecipazione rispecchia l'interesse dell'azienda a mantenere costantemente elevato il livello di formazione dei propri collaboratori.

Servizio sociale e Mercato del lavoro

Sostenere i collaboratori, superiori e consulenti HR che si trovano in situazioni difficili, illustrare le prospettive presenti, promuovere responsabilità individuale e disponibilità: sono questi i compiti del Servizio sociale e del Mercato del lavoro della Posta. I compiti principali del Servizio sociale consistono nel fornire un supporto professionale ai collaboratori che stanno attraversando una situazione difficile. Nel 2015 2476 collaboratori hanno ricevuto una consulenza, mentre 494 hanno beneficiato di un sostegno finanziario o di un prestito dal Fondo del personale Posta. Il servizio Mercato del lavoro (AMZ) della Posta è un ufficio di riferimento per questioni lavorative e di sviluppo professionale. Con 653 orientamenti nella carriera e 52 colloqui di riqualificazione professionale, l'AMZ è uno dei pilastri della politica del personale socialmente responsabile. Nell'ambito delle consulenze sono stati impiegati 859 test diagnostici.

Condizioni d'impiego

Contratto collettivo di lavoro

Le trattative per i nuovi contratti collettivi di lavoro (CCL) per oltre 30'000 collaboratori di Posta CH SA, di AutoPostale Svizzera SA e di PostFinance SA si sono concluse con successo nel mese di marzo del 2015. Al centro delle trattative la futura politica salariale, le regolamentazioni in materia di durata del lavoro e altri temi quali il premio fedeltà o i congedi di paternità e maternità. Le nuove condizioni d'impiego entrano in vigore dal 1° gennaio 2016. Il nuovo CCL crea le condizioni quadro necessarie per non perdere attrattiva sul mercato del lavoro. Ciò non toglie tuttavia che anche in futuro la Posta rimarrà un datore di lavoro socialmente responsabile che offre condizioni di lavoro eque.

Parità salariale

A parità di lavoro, i collaboratori della Posta hanno diritto al medesimo salario. Per il personale sottoposto al CCL, questo principio viene garantito attraverso i livelli di funzione che, basandosi su un sistema di valutazione delle funzioni non discriminatorio, consentono di ridurre al minimo il pericolo di disparità salariali. La Posta attribuisce grande importanza alla parità salariale, come dimostra il fatto che sia stata una delle primissime aziende a prendere parte al dialogo in materia. L'eccellente risultato emerso da uno studio condotto su questo tema promuove il modo in cui è strutturato il sistema salariale della Posta.

La diversità alla Posta

La Posta crea le condizioni quadro che consentono ai suoi collaboratori di conciliare in maniera responsabile i diversi ambiti della vita e che comprendono tra l'altro modelli di lavoro flessibili. Sono circa 23'600 i collaboratori che lavorano a tempo parziale, 4000 quelli che usufruiscono di una postazione di telelavoro e anche l'opportunità di job sharing viene sfruttata volentieri. Con 600'000 franchi la Posta sostiene inoltre la custodia dei figli complementare alla famiglia rendendo più semplice conciliare lavoro, famiglia e tempo libero.

Anche in futuro la Posta rimarrà un datore di lavoro socialmente responsabile

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE		CORPORATE GOVERNANCE		CHIUSURA ANNUALE	
6	Attività commerciale	60	Struttura del gruppo e degli azionisti	73	Gruppo
12	Organizzazione	60	Rendiconto regolatorio	153	La Posta Svizzera SA
13	Sviluppi	61	Struttura del capitale	163	PostFinance SA
16	Strategia del gruppo	61	Consiglio di amministrazione		
22	Gestione finanziaria	65	Direzione del gruppo		
24	Sviluppo aziendale	68	Indennità		
52	Rapporto sui rischi	71	Ufficio di revisione		
57	Prospettive	71	Politica dell'informazione		

Situazione stabile per la Cassa pensioni Posta

Previdenza e assicurazione sociale

Con un totale di bilancio di circa 16 miliardi di franchi, la Cassa pensioni (CP) Posta, ossia l'istituto di previdenza del gruppo, assicura 44'000 collaboratori della Posta in Svizzera e versa ogni anno rendite per 735 milioni di franchi a 29'000 beneficiari. Alla fine del 2015 il grado di copertura era pari al 99,4%. Alla guida della fondazione vi è il Consiglio di fondazione, composto in misura paritetica da rappresentanti del datore di lavoro e dei collaboratori. La CP Posta supera i requisiti minimi di legge (LPP). I contributi del datore di lavoro Posta ammontano a 270 milioni di franchi l'anno. Dal 2016 l'aliquota di conversione determinante ai fini dell'ammontare della rendita è uguale al 5,35% a 65 anni.

Maggiori dettagli sul personale a pag. 45 del Rapporto di gestione.

Sostenibilità

Ampliamento degli obiettivi in materia di sostenibilità

Con la strategia di sostenibilità 2014–2016 la Posta punta ad aumentare l'efficienza di CO₂ di almeno il 10% entro la fine del 2016 (anno di riferimento: 2010). Questo obiettivo del gruppo è definito in relazione ai servizi di base delle unità: la Posta vuole ridurre ulteriormente le emissioni di gas serra per ogni singolo invio, ogni passeggero trasportato, ogni transazione e ogni metro quadrato riscaldato dei suoi edifici.

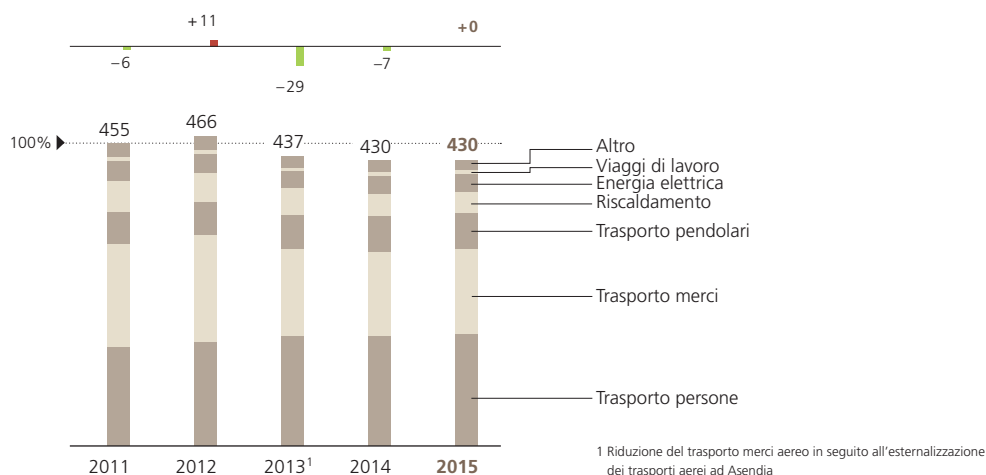
Nella strategia di sostenibilità, in fase di concezione, l'attuale impegno sociale è stato integrato con obiettivi negli ambiti formazione, salute e approvvigionamenti. Per la promozione dei collaboratori e per la loro sicurezza, la Posta ha definito obiettivi quantitativi da raggiungere entro il 2016: mantenere al 5% la percentuale di persone in formazione e ridurre gli infortuni professionali del 3% (anno di riferimento: 2013). Negli acquisti la Posta è ancora più attenta e introduce criteri di sostenibilità.

Il bilancio delle emissioni di gas serra della Posta rimane stabile

Gruppo | Emissioni di gas serra per processi

Dal 2011 al 2015

2011 = 100%, 1000 t di CO₂ equivalenti (all'interno e all'esterno della Posta)



Il bilancio dei gas serra della Posta è stabile, nonostante l'aumento del volume dei pacchi trasportati e la crescita commerciale di AutoPostale. Il fabbisogno di energia termica è stato costantemente ridotto.

Alla fine del 2015 la Posta è riuscita ad aumentare l'efficienza di CO₂ del 13%. Per ridurre le emissioni di CO₂ l'azienda ha introdotto un esteso pacchetto di misure.

- Come azienda che fa un uso intensivo dei trasporti, testa costantemente sistemi di propulsione e carburanti alternativi che utilizza ogni qual volta possibile. Il biodiesel, l'energia ecologica e il biogas sono ormai diventati carburanti standard a tutti gli effetti per il parco veicoli della Posta. AutoPostale impiega cinque autobus a celle combustibili e circa 31 bus ibridi a diesel sulle strade svizzere.

Presso 26 stazioni di servizio di Mobility Solutions SA viene offerto diesel composto per il 7% da biodiesel ricavato da residui della produzione di olio alimentare. Nel frattempo la flotta di scooter elettrici ha visto crescere a circa 5772 il numero di veicoli funzionanti con energia ecologica. I circa 100 furgoni a gas fanno rifornimento al 100% con biogas locale. Al contempo viene messo in atto un impegno volto a migliorare lo sfruttamento dei veicoli e ottimizzare i percorsi.

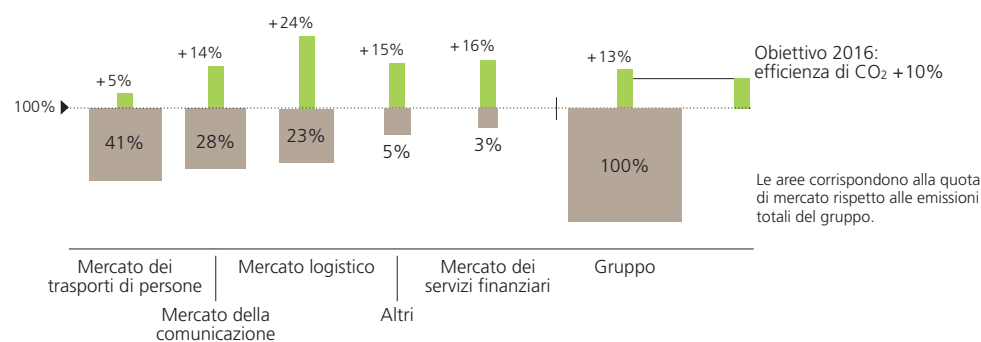
- Per quanto riguarda i servizi tecnici e gli edifici della Posta, sono stati riscontrati potenziali di risparmio energetico e sono state attuate opportune misure. La nuova sede principale della Posta, edificata nel quartiere bernese di WankdorfCity secondo il nuovo standard MINERGIE®, è il primo edificio adibito a uffici della Svizzera a ricevere la certificazione internazionale DGNB nella categoria Oro.
- La Posta copre il 100% del proprio fabbisogno energetico con fonti di energia rinnovabili certificate «naturemade basic» e provenienti dalla Svizzera, le quali a loro volta contengono il 5% di energia ecologica certificata «naturemade star». Sui tetti dei suoi edifici la Posta gestisce dieci impianti fotovoltaici, che ogni anno immettono nella rete circa 5 gigawattora di energia solare.
- Già dal 2012, con l'invio «pro clima», la Posta spedisce tutte le lettere del servizio interno a impatto climatico zero, senza alcun sovrapprezzo per i clienti. L'azienda sta finanziando la creazione del primo progetto interno di tutela del clima con Gold Standard della Svizzera: in 30 fattorie svizzere le installazioni di biogas riciclano concime di fattoria e altri rifiuti organici per produrre elettricità.
- La sensibilizzazione dei collaboratori sui temi della sostenibilità è un filo rosso della comunicazione interna, che viene approfondito durante workshop o in occasione di altri eventi.

Il costante aumento dell'efficienza di CO₂ è riconducibile sia alle varie misure volte a ridurre le emissioni di gas serra sia al miglioramento dell'efficienza nella fornitura dei servizi di base.

Efficienza di CO₂ migliorata in tutti i mercati

Gruppo | Efficienza di CO₂ e percentuale delle emissioni di CO₂ per mercati 2015

Indice di efficienza di CO₂¹ 2010 = 100%, emissioni in percentuale



¹ L'indice di efficienza di CO₂ è misurato come variazione degli equivalenti CO₂ per ogni unità di servizio di base nell'anno d'esercizio, rispetto all'anno di riferimento 2010. Il servizio di base è definito in base all'unità (invio, transazione, passeggeri-chilometro, chilometri, unità di personale ecc.).

Grazie a una costante introduzione e attuazione, in ogni singola unità, di soluzioni per gruppi di aziende, si riduce il numero di infortuni professionali. Con una riduzione dell'11%, l'obiettivo del gruppo «Riduzione degli infortuni professionali del 3% dal 2013 al 2016» è stato largamente superato già nel 2014. La percentuale di persone in formazione è superiore al 5%.

Nell'ambito dell'approvvigionamento sono stati definiti criteri di sostenibilità per ogni gruppo di mercati e gli addetti e le addette acquisti hanno ricevuto un'apposita formazione in materia. Così facendo la Posta si impegna a promuovere condizioni di lavoro socialmente accettabili e misure ecologiche presso tutti i fornitori della catena di approvvigionamento. La Posta è membro della Fair Wear Foundation (FWF) già dal 2012 al fine di garantire una produzione socialmente accettabile dei propri abiti da lavoro. Ora la Posta ha anche introdotto il ciclo dei capi d'abbigliamento smistando i vecchi abiti postali in base alle loro condizioni affinché siano riutilizzati o trasformati in materiale industriale.

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE		CORPORATE GOVERNANCE	CHIUSURA ANNUALE
6	Attività commerciale	60	Struttura del gruppo e degli azionisti
12	Organizzazione	60	Rendiconto regolatorio
13	Sviluppi	61	Struttura del capitale
16	Strategia del gruppo	61	Consiglio di amministrazione
22	Gestione finanziaria	65	Direzione del gruppo
24	Sviluppo aziendale	68	Indennità
52	Rapporto sui rischi	71	Ufficio di revisione
57	Prospettive	71	Politica dell'informazione
		73	Gruppo
		153	La Posta Svizzera SA
		163	PostFinance SA

La Posta finanzia numerose fondazioni ed enti benefici, impegnandosi in particolare a favore dei bambini e dei giovani, risponde ad esempio alle lettere dei più piccoli nell'ambito della «campagna Gesù Bambino», aiuta a distribuire regali di Natale alle persone bisognose svizzere e provenienti dall'Europa orientale nell'ambito della campagna «2 x Natale» e sostiene Pro Patria e Pro Juventute.

Per ulteriori informazioni sulla sostenibilità si rimanda a pag. 51 del Rapporto di gestione e al rapporto GRI, disponibili su www.rapportodigestione.posta.ch.

Servizio di base

I mandati legali definiscono l'offerta di base della Posta

Il servizio postale di base definito nella Legge sulle poste comprende il trasporto di lettere (fino a 1 kg), pacchi (fino a 20 kg), giornali e riviste. Questi servizi devono essere adeguatamente raggiungibili attraverso i punti di accesso della Posta; il recapito deve essere assicurato almeno cinque giorni lavorativi alla settimana negli insediamenti abitati tutto l'anno. Oltre a ciò, la Posta detiene anche il mandato del servizio di base per i servizi del traffico dei pagamenti (maggiori dettagli sulle condizioni quadro legali a pag. 16).

La Posta intende rispettare il mandato legale che le è stato conferito garantendo una qualità elevata e un coerente orientamento al cliente. L'azienda finanzia il servizio di base con i propri ricavi, non ricevendo alcuna indennità finanziaria. Su incarico di PostCom, un ufficio di revisione esterno controlla ogni anno il rispetto delle disposizioni legali in materia di finanziamento del servizio di base. L'ultimo rendiconto disponibile risale a marzo 2015 e si riferisce all'esercizio 2014.

I mandati legali relativi al servizio di base definiscono l'offerta di base della Posta. Oltre all'incarico di erogare il servizio di base, la Posta deve anche rispettare gli obiettivi strategici del Consiglio federale. La Posta li considera entrambi un'opportunità per dare prova di meritare la fiducia accordata e supera le disposizioni sia in fatto di qualità sia di quantità dei servizi, assicurando inoltre il finanziamento autonomo del servizio di base. Il successo della Posta non è ovvio, in quanto esige anche per il futuro condizioni quadro equilibrate al fine di tenere conto delle esigenze eterogenee di carattere politico, regolatorio e commerciale.

Rapporto sui rischi

Principi di politica dei rischi

Il contesto in cui un'azienda opera muta continuamente, pertanto la capacità di individuare tempestivamente e gestire le opportunità e i rischi (consapevolezza del rischio), tenendo conto di considerazioni legate al capitale e alla redditività (propensione al rischio e sostenibilità del rischio), costituisce un fattore di successo importante. La gestione del rischio offre così un contributo decisivo alla qualità delle decisioni e all'incremento del valore aziendale.

Sistema di gestione del rischio

Il Consiglio di amministrazione definisce le linee guida e i principi fondamentali del sistema di gestione del rischio e la politica dei rischi de La Posta Svizzera SA. I risk manager a livello di gruppo attuano il processo di gestione del rischio e garantiscono l'individuazione dei rischi nonché la relativa documentazione in un rapporto stilato due volte all'anno. Su tali basi la Direzione del gruppo effettua l'analisi dei rischi e sottopone il risultato alla commissione del Consiglio di amministrazione Audit, Risk & Compliance e al Consiglio di amministrazione.

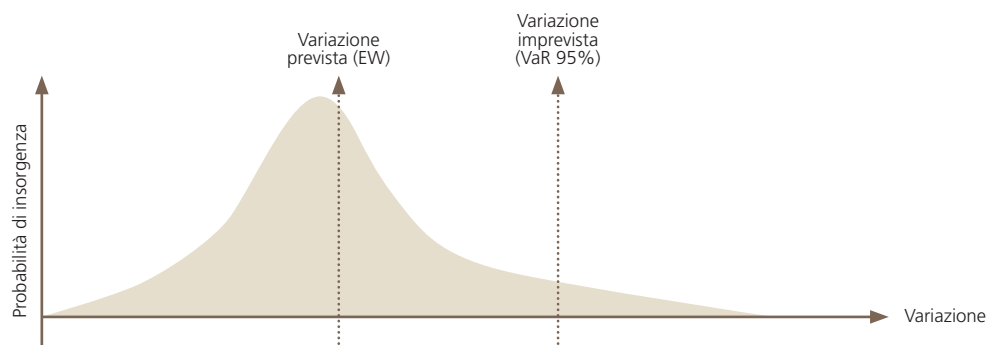
Simulazione del rischio

La gestione del rischio utilizza la simulazione Monte Carlo per il calcolo degli indici di rischio, che vengono aggregati tenendo conto delle opportune correlazioni. Questa simulazione dei rischi consente di evidenziare l'entità dei danni o degli utili che un determinato rischio può comportare. I rischi vengono valutati analizzando i possibili scenari e/o dati storici in relazione con gli eventi.

Indici di rischio

La simulazione dei singoli rischi o gruppi di rischi consente di ottenere una panoramica della situazione del rischio di tutta l'azienda o di singole unità attraverso gli indici di rischio. A tal fine si calcolano il valore previsto (EW) e il value at risk (VaR); il primo indica la variazione EBIT prevista nell'arco dei dodici mesi successivi, mentre il secondo (95%) viene utilizzato per le variazioni EBIT non previste. Per attestare la situazione strategica di rischio viene anche simulata e aggregata la variazione EBIT prevista per il 2024.

Indici di rischio



RAPPORTO SULLA SITUAZIONE

6	Attività commerciale
12	Organizzazione
13	Sviluppi
16	Strategia del gruppo
22	Gestione finanziaria
24	Sviluppo aziendale
52	Rapporto sui rischi
57	Prospettive

CORPORATE GOVERNANCE

60	Struttura del gruppo e degli azionisti
60	Rendiconto regolatorio
61	Struttura del capitale
61	Consiglio di amministrazione
65	Direzione del gruppo
68	Indennità
71	Ufficio di revisione
71	Politica dell'informazione

CHIUSURA ANNUALE

73	Gruppo
153	La Posta Svizzera SA
163	PostFinance SA

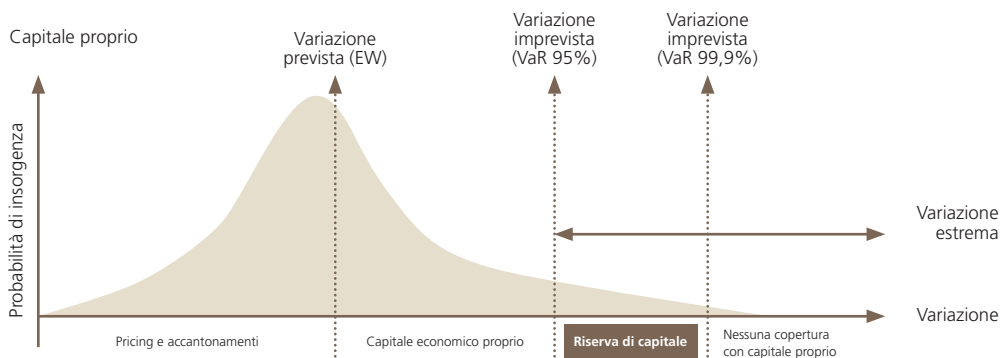
Livelli di aggregazione

Gli indici di rischio «valore previsto» e «value at risk» (95%) sono presentati per il gruppo e per le sue società strategiche, nonché per le unità di quest'ultime.

Propensione al rischio e sostenibilità del rischio

Si utilizzano questi indici per individuare e controllare la propensione al rischio e la sostenibilità del rischio su tutti e tre i livelli di aggregazione. La propensione al rischio, che equivale al valore previsto nell'ambito della simulazione del rischio e rappresenta la variazione attesa, non deve superare i ricavi d'esercizio pianificati. Un rischio è sostenibile nella misura in cui la copertura delle variazioni impreviste può essere garantita con il capitale economico proprio.

Propensione al rischio e sostenibilità del rischio

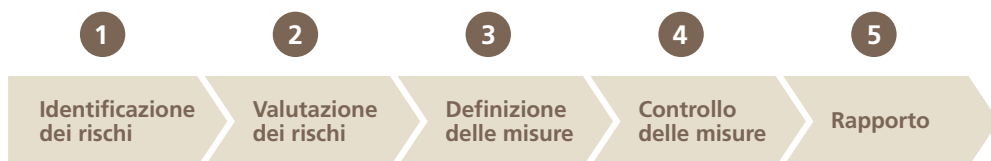


La variazione prevista in sede di simulazione deve essere inclusa ad esempio nel pricing oppure nella pianificazione sotto forma di accantonamento. Mentre le variazioni impreviste (VaR 95%) possono essere coperte attraverso lo stanziamento di capitale economico proprio, per garantire la copertura di variazioni estreme deve essere creata una riserva di capitale, il cui ammontare corrisponde alla zona di comfort e influisce sul rating del gruppo. Una variazione estrema è caratterizzata da una probabilità estremamente minima di insorgenza e da un potenziale di perdita elevatissimo. Impiegare capitale proprio per coprire eventi estremi è economicamente svantaggioso e pertanto tale copertura può essere garantita soltanto in parte.

Processo di gestione del rischio

Il processo di gestione del rischio della Posta si articola in cinque fasi.

Processo di gestione del rischio



– Identificazione dei rischi

I pericoli e le opportunità vengono definiti come potenziali variazioni rispetto al risultato aziendale previsto. Per l'identificazione dei rischi ci si avvale di un catalogo dei rischi di base comune a tutta l'azienda nonché della strategia del gruppo.

– Valutazione dei rischi

Ogni sei mesi i dirigenti e gli specialisti procedono a valutare i rischi identificati, analizzando i possibili scenari (best, realistic e worst case) e/o i dati disponibili in relazione con gli eventi. Gli indici di rischio relativi ai singoli rischi sono calcolati mediante una simulazione Monte Carlo.

– Definizione delle misure

Nell'ambito del processo di gestione del rischio le unità aziendali stabiliscono le misure necessarie per cogliere le opportunità e per evitare, minimizzare o trasferire a terzi i pericoli. A livello di gruppo la gestione del rischio avviene principalmente attraverso misure strategiche, di frequente affiancate da altri interventi delineati in modo specifico in base al rischio contingente.

– Controllo delle misure

Le misure esistenti vengono esaminate nei dettagli per accertarne l'efficacia ai fini della gestione del rischio. Se necessario si procede alla definizione di misure supplementari.

– Rapporto

Il rapporto sui rischi è posto all'attenzione dei seguenti livelli: direzioni delle unità, Direzione del gruppo, commissione del Consiglio di amministrazione Audit, Risk & Compliance e Consiglio di amministrazione.

Collegamento in rete della gestione del rischio

La Posta persegue una visione integrata della gestione del rischio. Quest'ultima è pertanto collegata ad esempio con gli ambiti strategia, accounting, controlling, gestione crisi, revisione del gruppo e compliance (dal 2016). Le varie unità organizzative coordinano tra di loro i processi, integrano i rapporti e collegano le informazioni acquisite in sede di analisi.

Situazione del rischio

Dall'analisi della situazione del rischio effettuata presso la Posta nel 2015 emerge che il capitale economico proprio è sufficiente per coprire le eventuali perdite imprevedute e garantire in tal modo la capacità di rischio del gruppo. Inoltre le perdite previste non superano il risultato d'esercizio pianificato, il che fa sì che la propensione al rischio sia coperta.

Sulla base degli ultimi calcoli (simulazione Monte Carlo), la perdita potenziale prevista nel gruppo nell'arco dei prossimi dodici mesi (2016) si aggira intorno ai 7 milioni di franchi (anno precedente: 28 milioni di franchi). È stato inoltre calcolato un potenziale di perdita impreveduta (VaR 95%) pari a 122 milioni di franchi (anno precedente: 209 milioni di franchi). La riduzione rispetto all'anno precedente degli indici di rischio è riconducibile principalmente alla minore volatilità registrata a livello di rischio previdenziale del gruppo nonché a una maggiore identificazione delle opportunità presenti. Nel caso di PostFinance, le quote indicate comprendono unicamente il rischio del risultato e/o il rischio di apporto supplementare di capitale dal punto di vista del gruppo, rilevato secondo un approccio basato sul rischio di risultato. Per una descrizione della situazione del rischio dal punto di vista di PostFinance, rilevata secondo l'approccio del value at risk, si rimanda al capitolo «Gestione del rischio presso PostFinance» a pag. 127.

Rischi

Nell'ottica attuale, i rischi illustrati di seguito possono influire in misura determinante sulla situazione reddituale, finanziaria e patrimoniale del gruppo. A tal proposito la gestione del rischio opera una distinzione fra rischi endogeni e rischi esogeni. L'identificazione dei rischi non potrà mai comprendere tutti i rischi ai quali il gruppo è esposto. L'attività commerciale della Posta potrebbe infatti subire l'influenza anche di ulteriori fattori, al momento non ancora noti.

Rischi esogeni

I principali rischi esogeni che possono compromettere la situazione reddituale e patrimoniale sono gli sviluppi delle condizioni quadro dell'incarico di erogare il servizio di base, l'andamento dei tassi d'interesse per l'unità PostFinance e la sostituzione di diversi settori di attività con i media elettronici.

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE		CORPORATE GOVERNANCE		CHIUSURA ANNUALE	
6	Attività commerciale	60	Struttura del gruppo e degli azionisti	73	Gruppo
12	Organizzazione	60	Rendiconto regolatorio	153	La Posta Svizzera SA
13	Sviluppi	61	Struttura del capitale	163	PostFinance SA
16	Strategia del gruppo	61	Consiglio di amministrazione		
22	Gestione finanziaria	65	Direzione del gruppo		
24	Sviluppo aziendale	68	Indennità		
52	Rapporto sui rischi	71	Ufficio di revisione		
57	Prospettive	71	Politica dell'informazione		

Per molte delle prestazioni offerte, la Posta è soggetta all'incarico di erogare il servizio di base. Questo rischio di regolazione può influire negativamente sul fatturato e sul risultato. L'andamento dei ricavi di PostFinance è strettamente legato all'evoluzione dei tassi d'interesse. Come se non bastasse, i cambiamenti tecnologici in direzione di prestazioni digitali aggravano ulteriormente il calo dei volumi nel settore delle lettere e in una parte dell'offerta di servizi degli uffici postali.

Rischi endogeni

I possibili danni coperti dalle assicurazioni di cose e di responsabilità civile, i rischi di guasti o interruzione del servizio in importanti centri lettere e centri logistici come pure i rischi connessi con lo sviluppo dei risultati di singole unità costituiscono la quota più importante dei rischi interni all'azienda.

Opportunità

Il settore di attività in cui opera la Posta è esposto all'influsso di tutta una serie di variabili esterne che non comportano tuttavia solo pericoli, ma dischiudono anche potenziali opportunità. Sono ad esempio fonti di opportunità per il gruppo le tendenze in atto nel settore dell'e-commerce e la domanda di servizi postali e bancari digitali. Le opportunità di mercato perseguite dalla Posta nelle singole unità aziendali sono illustrate nel paragrafo «Strategia del gruppo» a pag. 16.

Per maggiori informazioni sulla gestione del rischio della Posta si rimanda a pag. 126.

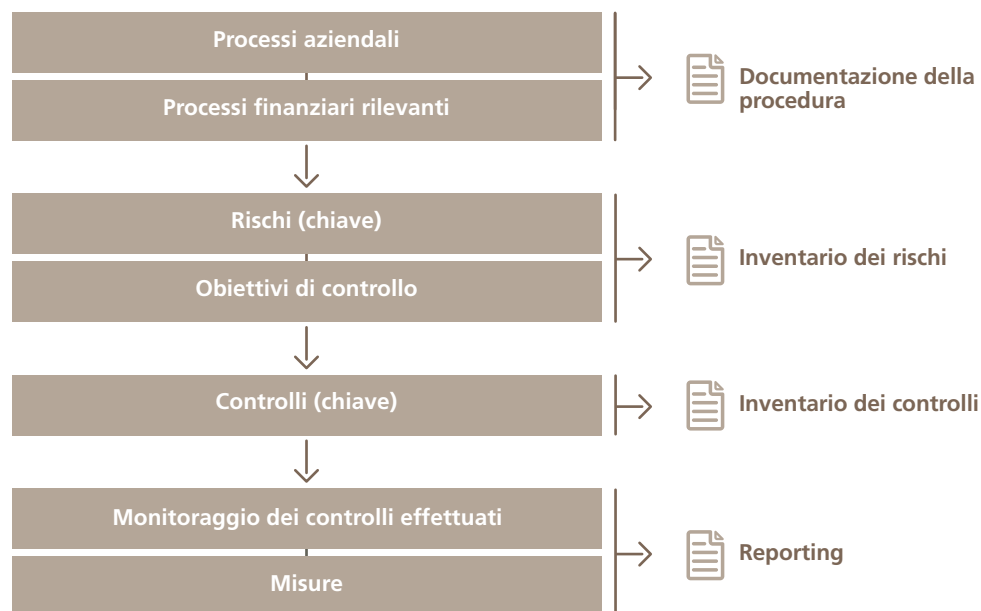
Sistema di controllo interno

Il sistema di controllo finanziario interno (SCI) de La Posta Svizzera SA comprende i procedimenti e le misure volti ad assicurare una contabilità e un allestimento dei conti regolari e, come tale, è alla base di ogni rendiconto finanziario. Conformemente all'articolo 728a cpv. 1, n. 3 del Codice delle obbligazioni svizzero, l'ufficio di revisione esterno verifica l'esistenza del sistema di controllo interno nell'ambito della revisione ordinaria.

Il sistema SCI della Posta si basa sul metodo COSO. La Direzione del gruppo e il Consiglio di amministrazione stabiliscono ogni anno le basi con il regolamento SCI Finanze «La Posta Svizzera SA». I processi determinanti ai fini SCI sono identificati ogni anno mediante un'analisi e documentati in maniera chiara e comprensibile per gli esperti terzi.

I rischi potenziali che emergono per ogni attività dalla documentazione della procedura sono ripresi, valutati e assegnati a obiettivi di controllo finanziari. I cosiddetti rischi chiave sono trattati obbligatoriamente nell'ambito di SCI. All'occorrenza sono inclusi nella documentazione SCI anche altri rischi. Così facendo, il numero di rischi determinanti per SCI e, di conseguenza, anche il numero di controlli, viene limitato già nelle fasi iniziali del processo. Valgono come controlli eventuali piani, procedure, pratiche e strutture organizzative che forniscono un grado adeguato di certezza sul raggiungimento degli obiettivi di controllo e sulla possibilità di prevenire oppure di individuare e porre rimedio a eventuali eventi indesiderati. L'inventario dei controlli contiene una descrizione dei controlli per i rischi identificati nell'inventario dei rischi. I sistemi IT determinanti per SCI sono coperti sul piano dei processi finanziari, delle applicazioni e dell'infrastruttura informatica.

SCI



La Posta garantisce l'attualità, l'idoneità allo scopo e l'efficacia del sistema SCI adottando un approccio sistematico per il relativo monitoraggio: già nel corso dell'anno si provvede a verificare se i controlli sono stati effettuati conformemente alla documentazione e se il singolo controllo presenta o meno un effetto di minimizzazione dei rischi. In più, al termine dell'anno in esame, si sottopongono processi e controlli a una valutazione mediante il questionario predefinito (valutazione della maturità). Il grado di maturità SCI è determinato lungo una scala su cinque livelli. La Posta Svizzera SA si è posta l'obiettivo di raggiungere almeno il livello 3 – Standardizzato. Sulla base del risultato della valutazione si definiscono poi le misure per migliorare il grado di maturità SCI. La valutazione della maturità confluisce in un rapporto SCI stilato all'attenzione della Direzione del gruppo e del Consiglio di amministrazione de La Posta Svizzera SA.

Nell'anno in esame sono stati documentati e valutati come rilevanti per il sistema di controllo interno complessivamente 222 processi, in lieve calo rispetto all'anno precedente (-1,3%) soprattutto a seguito del raggruppamento di più processi commerciali all'interno del quadro di riferimento SCI. Nell'ambito dei processi rilevanti, nell'anno in esame sono stati identificati 464 rischi sostanziali, i cosiddetti rischi chiave, coperti e gestiti mediante 616 controlli chiave.

I processi determinanti ai fini SCI e i controlli chiave sono stati sottoposti alla valutazione della maturità nell'ambito di self audit. In tale contesto, il 79% dei processi ha raggiunto il livello di maturità 3 – Standardizzato e il 21% il livello superiore di maturità 4 – Sotto controllo. Gli obiettivi previsti in termini di maturità sono stati raggiunti anche nell'ambito dei controlli determinanti: di tutti i controlli chiave, il 78% ha raggiunto il livello di maturità richiesto 3 – Standardizzato e il 22% addirittura un livello di maturità superiore.

RAPPORTO SULLA SITUAZIONE		CORPORATE GOVERNANCE		CHIUSURA ANNUALE	
6	Attività commerciale	60	Struttura del gruppo e degli azionisti	73	Gruppo
12	Organizzazione	60	Rendiconto regolatorio	153	La Posta Svizzera SA
13	Sviluppi	61	Struttura del capitale	163	PostFinance SA
16	Strategia del gruppo	61	Consiglio di amministrazione		
22	Gestione finanziaria	65	Direzione del gruppo		
24	Sviluppo aziendale	68	Indennità		
52	Rapporto sui rischi	71	Ufficio di revisione		
57	Prospettive	71	Politica dell'informazione		

Prospettive

La Banca nazionale svizzera ha giudicato la congiuntura economica internazionale in modo leggermente più favorevole. Molte imprese guardano anche con più ottimismo al prossimo anno poiché iniziano a manifestarsi gli effetti delle misure adottate in seguito all'abolizione della soglia minima di cambio e per il 2016 si attendono margini migliori. Il personale in organico dovrebbe ancora leggermente ridursi nell'industria e la propensione a investire rimanere complessivamente al suo attuale livello.

Nel complesso le aspettative per il 2016 restano improntate a grande prudenza, ma per i mesi a venire è attesa una leggera crescita del fatturato reale. L'atteggiamento di timida fiducia si è rafforzato ulteriormente, in particolare nel settore industriale. Anche le imprese del terziario sono nell'insieme cautamente ottimistiche. A ciò contribuiscono la speranza in un ulteriore miglioramento della congiuntura in Europa e i rapporti di cambio un po' più favorevoli. I risultati ottenuti dalle misure volte a migliorare la produttività e ad abbassare i costi tendono parimenti ad accrescere la fiducia riguardo all'evoluzione dei margini di guadagno. Per quanto concerne i piani occupazionali, gli interlocutori dell'industria manifatturiera prevedono un'ulteriore lieve riduzione del personale. Anche nel settore delle costruzioni si delinea un leggero calo al netto dei fattori stagionali. Nel settore dei servizi, invece, i livelli dell'organico dovrebbero aumentare in modesta misura. A seguito dell'abolizione della soglia minima di cambio molte imprese avevano deciso un immediato blocco degli investimenti, che in vari casi permangono. In generale i piani di investimento per i prossimi dodici mesi continuano a non evidenziare segni di ripresa.

Queste previsioni economiche, unite all'inasprimento della concorrenza, alla permanenza degli effetti legati alla sostituzione dei mezzi di comunicazione tradizionali con quelli elettronici, alle ottimizzazioni delle spedizioni dei clienti commerciali e al bisogno di capitale proprio, riconfermano la necessità per la Posta di proseguire nella strategia definita.