

U V E K  
E T E C  
A T E C

**FFS – POSTA – SWISSCOM**

**Obiettivi strategici del Consiglio federale:  
grado di raggiungimento nell'anno 2003**

**Dipartimento federale dell'ambiente, dei  
trasporti, dell'energia e delle comunicazioni**

**Berna, 21 aprile 2004**

## INDICE

1. Raggiungimento degli obiettivi di:
  - FFS
  - Posta
  - Swisscom
2. Strumenti a disposizione della Confederazione per la verifica dell'operato di FFS, Posta e Swisscom
3. Obiettivi strategici fissati dal Consiglio federale per FFS, Posta, Swisscom

## **Raggiungimento degli obiettivi della FFS SA nel 2003**

**Nel 2003, la FFS SA ha in gran parte soddisfatto gli obiettivi strategici fissati dal Consiglio federale. Tra i dati positivi vanno annoverati in particolare il risultato d'esercizio, l'aumento del traffico viaggiatori regionale nonché l'incremento di produttività nel traffico merci. Nel traffico merci transfrontaliero, invece, non tutti i traguardi sono stati raggiunti; in questo settore, la qualità e l'evoluzione delle quote di mercato non sono soddisfacenti.**

Sulla base del „mandato di prestazioni“ per gli anni 2003 – 2006, il Consiglio federale ha fissato gli obiettivi strategici per la FFS SA, incaricando il Consiglio di amministrazione di orientare la strategia aziendale a questi obiettivi, di rendere conto ogni anno del grado di raggiungimento degli stessi e di sottoporli il rapporto di gestione per approvazione. In relazione al raggiungimento del traguardo fissato per l'anno d'esercizio 2003 il Consiglio federale giunge alle seguenti conclusioni.

### **Sicurezza e qualità**

Anche nel 2003 l'esercizio ferroviario si è svolto in modo complessivamente molto sicuro. Il numero di deragliamenti, che hanno in particolare interessato il settore manovre, ha potuto essere dimezzato rispetto all'anno precedente (2003: 14). Anche gli incidenti d'esercizio sono diminuiti; si è trattato per lo più di infortuni, in relazione a convogli in movimento. Nel traffico viaggiatori, il grado di soddisfazione dei clienti è rimasto al livello alto dell'anno precedente (81%). Anche nel 2003, le reazioni negative da parte della clientela riguardavano il numero troppo esiguo di posti a sedere nei treni. La soddisfazione dei clienti della FFS Cargo nel complesso è diminuita leggermente rispetto al 2002. L'obiettivo di puntualità è stato raggiunto sia nel traffico merci interno che nel traffico viaggiatori. Per quest'ultimo sono tuttavia state rilevate differenze regionali; segnatamente nella regione di Zurigo, nei mesi di ottobre e novembre 2003 la puntualità è risultata carente. Nel traffico merci transfrontaliero, la puntualità non ha ancora potuto essere migliorata.

### **Traffico viaggiatori**

Nonostante il fatto che nel 2003 sia venuto a mancare il pubblico di Expo.02, le prestazioni delle FFS nel settore viaggiatori sono rimaste a un livello paragonabile al 2002; anche la produttività del personale è aumentata. Con più di 200 milioni di persone/chilometro (+ 5,8%), il traffico viaggiatori regionale ha nuovamente conosciuto un forte incremento. Anche nel 2003, il rapporto tra il traffico viaggiatori sulla strada e sulla rotaia („Modal Split“) sui percorsi più lunghi di 3 km è migliorato leggermente a vantaggio della rotaia. In questo segmento di mercato, la ferrovia ha migliorato la propria quota raggiungendo il 30,1%. Le indennità corrisposte per ogni treno/chilometro hanno potuto essere ridotte del 6,9% nel traffico viaggiatori.

### **Traffico merci**

Per quanto riguarda il raggiungimento degli obiettivi nel settore merci, il quadro è eterogeneo. La quantità e la qualità delle prestazioni nel traffico interno, che nonostante il difficile momento congiunturale ha conosciuto un'evoluzione positiva, sono risultate buone. È migliorata anche la produttività dell'intero settore. Non sono invece ancora aumentate le quote di mercato nel settore merci transalpino. Le ragioni principali sono tre: innanzitutto con la chiusura, durata sei mesi, della galleria del Monte Olimpino II, in territorio italiano, in termini di trasporto la FFS Cargo ha perso un volume di merci pari a ca. 1 milione di tonnellate (-5%); secondariamente, la liberalizzazione del mercato nel traffico di transito, voluta dal legislatore, ha prodotto per la prima volta tutto il suo

effetto; le perdite subite da FFS Cargo a vantaggio di Railion/BLS sono state maggiori di quanto previsto originariamente per l'anno in esame; infine, nel 2003 l'affidabilità nel traffico merci transfrontaliero ha potuto essere incrementata soltanto lievemente. La puntualità, In particolare, non raggiunge ancora il livello del traffico merci interno.

All'estero, invece, la FFS Cargo ha conquistato nuove quote di mercato. Ha conosciuto un inizio promettente la strategia, adottata per il traffico di transito, di far trasportare da un unico vettore, o dalle sue società affiliate, le merci provenienti dai porti tedeschi del Mare del Nord e dirette in Italia. L'attuazione di questa strategia renderà comunque necessari ulteriori grossi sforzi.

### **Infrastruttura**

Nel settore infrastrutturale, il servizio di assegnazione dei tracciati ha di nuovo concesso l'accesso alla rete senza discriminazione. In ragione della debole congiuntura, non è stato possibile vendere il numero auspicato di chilometri. Per contro, la quota di chilometri percorsi da imprese ferroviarie terze sulla rete delle FFS è aumentata del 50% rispetto all'anno precedente, raggiungendo il 6,5%. L'obiettivo di produttività fissato per il 2003 non è stato raggiunto, cosa peraltro comprensibile considerati gli intensi lavori preliminari svolti in vista della tempestiva messa in servizio di Ferrovia 2000. Il grado di efficienza delle indennità, che misura il rapporto tra i contributi federali destinati all'infrastruttura e i chilometri di tracciato venduti, è aumentato leggermente (+ 1%) nel settore infrastrutturale.

### **Finanze**

La FFS SA ha chiuso il 2003 con un risultato d'esercizio positivo, pur tenendo conto degli accantonamenti resisi nuovamente necessari per coprire il disavanzo di copertura della Cassa pensioni. Con un guadagno complessivo di 24,9 milioni di franchi, nell'anno in esame il bilancio dell'azienda è stato positivo. Questo sviluppo incoraggiante è da ascrivere in particolare al settore merci. La FFS Cargo ha ridotto le perdite dell'anno precedente da 96,1 a 33,1 milioni di franchi. Il conto d'esercizio è inoltre caratterizzato da speciali accantonamenti (disavanzo di copertura Cassa pensioni, tassazione immobili) e da introiti eccezionali (vendita dell'ultima quota di partecipazione TDC nel settore telecomunicazioni). Senza questi fattori eccezionali, il risultato sarebbe stato ancora migliore.

### **Obiettivi inerenti alla politica del personale e cooperazioni**

Gli obiettivi di politica del personale sono stati raggiunti. In particolare, è stato possibile migliorare leggermente il grado di soddisfazione delle collaboratrici e dei collaboratori, che ha raggiunto 61 punti percentuali. Per risolvere la difficile situazione finanziaria della Cassa pensioni sono in corso trattative con la Confederazione. Le cooperazioni e partecipazioni del 2003 erano incentrate sul consolidamento e il potenziamento del traffico viaggiatori regionale in Svizzera e nella zona di confine con la Germania, sul potenziamento del traffico viaggiatori a lunga percorrenza in direzione sud; con la creazione della SRC-Italy, si è voluto consolidare la strategia adottata per il traffico merci di transito.

## FFS: dati salienti

### Indicatori finanziari

|                                                                          | <b>2003</b><br>in milioni di fr. | <b>2002</b><br>in milioni di fr. |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| <b>Risultato di gestione</b>                                             | 6'490,1                          | 6'323,9                          |
| <b>Costi d'esercizio</b>                                                 | 6'312,8                          | 6'129,9                          |
| <b>Perdite/utile dell'azienda</b>                                        | +24,9                            | -12,0                            |
| <b>Rendimento sul fatturato</b>                                          | +0,4%                            | -0,2%                            |
| <b>Investimenti immobiliari</b>                                          | 2'799,8                          | 2'832,3                          |
| <b>Cashflow</b>                                                          | 1'052,0                          | 849,6                            |
| <b>Totale bilancio</b>                                                   | 28'778,6                         | 28'782,6                         |
|                                                                          |                                  |                                  |
| <b>Effettivo del gruppo in unità<sup>1</sup><br/>(senza apprendisti)</b> | 27'267                           | 27'767                           |

---

<sup>1</sup> Effettivi di FFS SA e FFS Cargo SA senza altre società affiliate.

|                                                                        | 2003                                                                                                                                                                                                                                                  | 2002                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Traffico viaggiatori</b>                                            |                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                              |
| Puntualità <sup>2</sup>                                                | 95,2%                                                                                                                                                                                                                                                 | 94,9 %                                                                                                                                                                                                                                       |
| Soddisfazione della clientela                                          | 81%                                                                                                                                                                                                                                                   | 81 %                                                                                                                                                                                                                                         |
| Prestazioni nel traffico viaggiatori a lunga percorrenza               | 8'955,3 mio. persone/chilometro                                                                                                                                                                                                                       | 9'078 mio. persone/chilometro                                                                                                                                                                                                                |
| Prestazioni nel traffico viaggiatori regionale                         | 3'335,9 mio. persone/chilometro                                                                                                                                                                                                                       | 3'154,3 mio. persone/chilometro                                                                                                                                                                                                              |
| Indennità per treno/chilometro (traff. viaggiatori regionale)          | 8,27 fr. / treno-km                                                                                                                                                                                                                                   | 8,88 fr. / treno-km                                                                                                                                                                                                                          |
| Modal Split (persone/chilometro a partire da distanze di 3 km)         | rotaia: 30,1 %<br>strada: 60,6 %<br>altri: 9,3 %                                                                                                                                                                                                      | rotaia: 29,3 %<br>strada: 61,3 %<br>altri: 9,4 %                                                                                                                                                                                             |
| <b>Traffico merci</b>                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                              |
| Puntualità <sup>3</sup>                                                | 94%                                                                                                                                                                                                                                                   | 94 %                                                                                                                                                                                                                                         |
| Soddisfazione clientela <sup>4</sup>                                   | 7,32                                                                                                                                                                                                                                                  | 7,47                                                                                                                                                                                                                                         |
| Prestazioni                                                            | 9'936 mio. tonnellate/chilometro                                                                                                                                                                                                                      | 9'732 mio. tonnellate/chilometro                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Varia</b>                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                              |
| Contributi federali alla FFS SA (conformemente a conto Confederazione) | 1'358 mio. fr. (contributi per le infrastrutture, senza FTP)<br>308,5 mio. fr. (traffico viaggiatori regionale)<br>18,7 mio. fr. (trasporto merci combinato)<br>93,4 mio. fr. riduzione prezzo del tracciato, trasporto combinato e in carri completi | 1'362 mio. fr. (contributi infrastrutture, senza FTP)<br>316,7 mio. fr. (traffico viaggiatori regionale)<br>18,7 mio. fr. (trasporto merci combinato)<br>92 mio. fr. riduzione prezzo del tracciato, trasporto combinato e in carri completi |
| Soddisfazione del personale (max. 100)                                 | 61 punti                                                                                                                                                                                                                                              | 59 punti                                                                                                                                                                                                                                     |

<sup>2</sup> Arrivo a destinazione con meno di 5 minuti di ritardo

<sup>3</sup> Traffico interno: arrivo a destinazione con meno di 30 minuti di ritardo

<sup>4</sup> Soddisfazione della clientela nel traffico merci; massimo: 10 punti

## Raggiungimento degli obiettivi della Posta nel 2003

Anche nel sesto anno di esercizio dopo la riforma delle PTT, la qualità delle prestazioni della Posta è stata molto elevata. L'azienda ha fornito tutte le prestazioni richieste dalla legge con un buon livello qualitativo. Il servizio universale è stato fornito in condizioni di autofinanziamento, grazie soprattutto ai maggiori proventi ottenuti con i servizi non riservati (posta internazionale, Postfinance e pacchi postali oltre il limite di 2 kg). Per la prima volta, la Posta ha raggiunto anche gli obiettivi finanziari fissati dal Consiglio federale. Il grado di soddisfazione della clientela è rimasto nel complesso al livello dell'anno precedente, con però un netto miglioramento per quanto riguarda il settore dei pacchi postali. Il grado di soddisfazione del personale si mantiene stabile ad un buon livello.

Con la riforma delle PTT, nel 1998 la Posta è diventata giuridicamente un'azienda autonoma. In virtù della legge sull'organizzazione delle poste (LOP), nel febbraio del 2002 il Consiglio federale ha fissato gli obiettivi strategici della Posta per il periodo 2002-2005. Ogni anno, quindi, il Consiglio di amministrazione dell'azienda presenta al Governo un rapporto sul raggiungimento di tali obiettivi, e gli sottopone, per approvazione, il rapporto di gestione (compresi il bilancio della casa madre e del gruppo). Nel 2003, il sesto anno di esercizio, la Posta ha raggiunto i seguenti risultati.

### Soddisfatte le richieste relative al servizio universale

Tutte le prestazioni del servizio universale (servizio pubblico) disposte dalla legge<sup>5</sup> sono state fornite dalla Posta sull'intero territorio nazionale, a prezzi adeguati e con un buon livello qualitativo. Il sondaggio indipendente condotto presso la clientela ha dato ancora una volta risultati buoni se non addirittura ottimi. Se si tiene conto del potere d'acquisto dei consumatori svizzeri, la Posta è uno degli operatori meno cari a livello internazionale. I prezzi degli invii internazionali si trovano nella media europea. Sempre sul piano internazionale, l'offerta PostPac Economy rappresenta uno dei prodotti più convenienti.

### Qualità

La consegna entro i termini stabiliti è un fattore importante per la valutazione della qualità delle prestazioni del servizio postale. Nel confronto internazionale, l'azienda ha raggiunto nuovamente ottimi livelli nell'ambito della posta-lettere. Ancora una volta la Posta ha migliorato notevolmente i tempi di consegna dei pacchi.

### Andamento del mercato

Nel 2003 il mercato delle lettere indirizzate, che fa interamente parte dei servizi riservati, ha subito per il secondo anno consecutivo una flessione. Particolarmente significativa è stata la riduzione del numero di invii della posta A, che sono diminuiti del 4,9%, passando dagli 828 milioni del 2002 a 787 milioni. Mentre gli invii della posta B hanno registrato solo un lieve aumento dello 0,1%, arrivando a quota 2049 milioni. Complessivamente, la contrazione del numero di invii della posta lettere è stata dell'1,3%.

---

<sup>5</sup> A norma della legge sulle poste, la Posta fornisce un servizio universale sufficiente, comprendente prestazioni del servizio postale e del traffico pagamenti. Le prestazioni del servizio postale includono l'accettazione, la presa in consegna, il trasporto e la distribuzione di invii, di regola tutti i giorni feriali, al minimo, però, durante cinque giorni alla settimana. I quotidiani in abbonamento vengono consegnati tutti i giorni feriali. La Posta garantisce il libero accesso alle prestazioni del servizio universale. Quest'ultimo deve essere di buona qualità e offerto in tutte le regioni del Paese secondo gli stessi principi e a prezzi equi. La Posta è oramai obbligata per legge a gestire una rete capillare di uffici postali.

Come nel 2001, è in diminuzione anche il mercato dei giornali e delle riviste, aperto alla concorrenza, dove la Posta ha appena potuto mantenere la sua quota di mercato.

Anche il mercato dei pacchi ha subito nuovamente una contrazione, anche se meno forte dell'anno precedente: dai 111 milioni di pacchi del 2002 si è passati a 110 milioni.

Buono il risultato per PostFinance. Con 826 milioni di transazioni, la Posta rimane il leader indiscusso nel settore del traffico dei pagamenti. Dopo l'introduzione dei prestiti ipotecari per la proprietà immobiliare, le attività sono state integrate con la concessione di crediti agli enti di diritto pubblico (entrambe le attività in collaborazione con l'UBS). La Posta dispone quindi di un'offerta analoga a quella di una banca retail.

Nonostante la completa liberalizzazione dell'esportazione dei servizi postali, il settore Swiss Post International (SPI) ha difeso la propria quota di mercato. Il contributo di SPI al risultato d'esercizio è stato di 900 milioni di franchi, pari al 13% circa.

Secondo il Consiglio federale, la Posta deve intervenire per migliorare il grado di soddisfazione della clientela commerciale, che genera oltre l'80% del fatturato dell'azienda. Ciò vale in particolare per il settore delle lettere dove, nonostante i risultati continuino ad essere buoni, si registra una tendenza negativa per quanto riguarda la soddisfazione dei clienti. L'elemento positivo è che lo scorso anno, per quanto riguarda il settore della posta pacchi, la soddisfazione dei clienti ha fatto registrare un nuovo incremento. La Posta è quindi ben preparata all'apertura del mercato dei pacchi prevista per il 2004.

## **Finanze**

Nel 2003, il gruppo, a fronte di un ricavo d'esercizio di 6888 milioni di franchi (anno precedente: 6874 milioni), ha conseguito un utile di 366 milioni (anno precedente: 211 milioni). Fatta eccezione per PostMail, tutti i settori hanno registrato un ulteriore miglioramento rispetto all'anno precedente; anche nel settore aperto alla concorrenza, la Posta presenta per la prima volta un risultato leggermente positivo. L'azienda ha quindi potuto completamente finanziare con mezzi propri il servizio universale, compresi i costi relativi alla rete di uffici postali. Grazie all'utile realizzato, la Posta ha conseguito per la prima volta un risultato sufficiente, che si tratta ora di consolidare.

Anche se, secondo standard riconosciuti, nel conto annuale dell'azienda alla voce "bilancio" figurano anche gli oneri di previdenza, la Confederazione è libera di decidere se, quando e in quale misura procedere a una ricapitalizzazione della Posta. L'azienda è inoltre disposta a ridurre il più possibile gli oneri di previdenza della Cassa pensioni, tenendo conto della prossima revisione della legge sulla Cassa pensioni della Confederazione. Infine, tanto la Confederazione quanto la Posta ritengono che buona parte dell'aumento del capitale dell'azienda, oggi necessario, debba essere finanziato attraverso mezzi propri (utili destinati a riserva).

## **Personale soddisfatto**

Il sondaggio sulla soddisfazione del personale<sup>6</sup> effettuato da un istituto esterno ha rilevato un indice di 67 punti (anno precedente: 66). Rispetto all'anno precedente vi è stato quindi un leggero miglioramento.

---

<sup>6</sup> Misurata su una scala da 0 a 100



## **Cooperazioni e partecipazioni**

Con la sua strategia internazionale, la Posta mira ad assicurarsi il mercato interno. Nel contempo è necessario compensare, almeno parzialmente, le perdite di fatturato che presumibilmente si verificheranno in seguito all'apertura del mercato interno. Lo scorso anno, la Posta e le sue affiliate hanno conseguito, all'estero, un fatturato di circa 500 milioni di franchi, corrispondente circa al 7% del fatturato totale. A lungo termine, la Posta intende mantenere un ruolo di leader nel traffico postale da e verso la Svizzera e affermarsi sui mercati esteri più interessanti con un rischio calcolato. All'estero, essa focalizzerà la sua attenzione soprattutto sulla clientela commerciale che è solita inviare mailing oltre frontiera.

## Posta: dati salienti

### Indicatori finanziari del gruppo

|                                                                  | <b>2003</b><br>in milioni di fr. | <b>2002</b><br>in milioni di fr. |
|------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| <b>Fatturato netto</b>                                           | 6'888                            | 6'874                            |
| <b>Costi d'esercizio</b>                                         | 6'539                            | 6'673                            |
| <b>Utile del gruppo</b>                                          | 366                              | 211                              |
| <b>Rendimento sul fatturato <sup>7</sup></b>                     | 5.1%                             | 2.9%                             |
| <b>Investimenti</b>                                              | 181                              | 260                              |
| <b>Free cashflow</b>                                             | 386                              | 269                              |
| <b>Totale bilancio</b>                                           | 45'828                           | 42'812                           |
|                                                                  |                                  |                                  |
| <b>Effettivo del gruppo in unità-persona (senza apprendisti)</b> | 43'416                           | 43'764                           |
| <b>Apprendisti (unità-persona)</b>                               | 1413                             | 1286                             |

---

<sup>7</sup> Sulla base del risultato d'esercizio

|                                                        | 2003        | 2002       |
|--------------------------------------------------------|-------------|------------|
| <b>Posta-lettere</b>                                   |             |            |
| Lettere indirizzate (totale)                           | 2'917       | 2'955      |
| - invii postali prioritari (in milioni)                | 787         | 828        |
| - invii postali non prioritari (in milioni)            | 2'049       | 2'047      |
| Tempi di consegna posta A (E+1) <sup>8</sup>           | 97,9%       | 97,3%      |
| Tempi di consegna posta B (E+3)                        | 98,2%       | 98,1%      |
| Soddisfazione clientela <sup>9</sup>                   | 71          | 74         |
| <b>Posta-pacchi</b>                                    |             |            |
| Milioni di pacchi                                      | 110         | 111        |
| Tempi di consegna E+1                                  | 97,3%       | 93,9 %     |
| Tempi di consegna E+2                                  | 97,8%       | 94,5%      |
| Soddisfazione clientela                                | 77          | 71         |
| <b>Postfinance</b>                                     |             |            |
| Apporto di denaro fresco (in milioni di fr.)           | 5'129       | 4'231      |
| Numero conti clienti (in migliaia)                     | 2'746       | 2'577      |
| Giacenze medie in deposito clienti (in milioni di fr.) | 32'221      | 26'707     |
| Soddisfazione clientela (clienti privati)              | 80          | 80         |
| <b>Autopostale</b>                                     |             |            |
| Autopostale - viaggiatori                              | 100 milioni | 97 milioni |
| Autopostale - veicoli-chilometri                       | 89 milioni  | 87 milioni |
| Autopostale - rete (in km)                             | 10'387      | 10'316     |
| Soddisfazione clientela :                              |             |            |
| - turisti                                              | 84          | 83         |
| - pendolari                                            | 72          | 73         |

<sup>8</sup> Consegna un giorno dopo l'invio

<sup>9</sup> 0 - 50: insoddisfatti; 50 - 80 soddisfatti; 80 - 100: molto soddisfatti

# **Raggiungimento degli obiettivi da parte di Swisscom SA nel 2003**

**Swisscom è riuscita a mantenere una posizione di leader nei settori della comunicazione mobile e della rete fissa. A fronte di un fatturato stabile, l'azienda ha incrementato il risultato d'esercizio e non è indebitata. Al miglioramento del risultato ha contribuito essenzialmente il settore „Fixnet“, mentre l'affiliata „Mobile“, attiva nel settore della telefonia mobile, ha mantenuto le proprie prestazioni ad un livello elevato. Nei principali settori operativi, Swisscom ha ampliato le sue attività.**

In virtù delle prerogative attribuitegli dalla legge sull'azienda delle telecomunicazioni (LATC), il 27 febbraio 2002 il Consiglio federale ha fissato gli obiettivi strategici di Swisscom per il periodo 2002-2005. Nel contempo, esso ha dato mandato al Consiglio di amministrazione di allineare la strategia aziendale a tali obiettivi, e di rendere conto annualmente sul loro grado di raggiungimento. Nel 2003, Swisscom ha soddisfatto le aspettative del Consiglio federale.

## **Competitività**

Anche lo scorso anno, Swisscom ha dimostrato di essere un'impresa competitiva. Nonostante il difficile contesto, Swisscom è riuscita, grazie a miglioramenti dell'efficienza, a riconfermare il proprio successo: il fatturato è rimasto pressoché stabile (+0,4%), mentre il risultato d'esercizio è aumentato a 4,64 miliardi di franchi (+5,2%). Il miglioramento del risultato è dovuto soprattutto all'andamento del settore della rete fissa, sebbene permanga la tendenza alla perdita di fatturato e di quote di mercato. Swisscom Mobile ha mantenuto la propria performance ad un livello elevato

Swisscom, tuttavia, non ha potuto soddisfare completamente la richiesta di migliorare l'orientamento ai clienti. Da un rilevamento del relativo grado di percezione da parte dei clienti emergono valori ancora superiori alla media rispetto alla concorrenza, ma in calo rispetto all'anno precedente. Per questa ragione, l'aumento della soddisfazione dei clienti è uno dei principali obiettivi per il 2004.

## **Quote di mercato**

Nonostante una leggera perdita di quote di mercato, Swisscom è riuscita a difendere la propria posizione di leader del mercato in tutti i principali ambiti di attività, e quindi a soddisfare le aspettative del Consiglio federale. Nel settore della telefonia fissa, sono diminuiti sia il volume di traffico, sia la quota di mercato relativi al traffico nazionale: il volume si è ridotto complessivamente del 12% e la quota di mercato è diminuita del 2%, attestandosi al 58% circa. Ciò è dovuto soprattutto a fenomeni di sostituzione della telefonia fissa con servizi di telefonia mobile e al progressivo abbandono dell'accesso Internet a banda stretta a favore di quello a banda larga. Nel settore della telefonia mobile, Swisscom ha consolidato la propria quota di mercato al 64%.

Nel settore dei servizi a banda larga si registra una crescita dinamica: il numero dei collegamenti ADSL è passato da 195'000 ai 487'000 della fine del 2003. Oggi la copertura è superiore al 98%; ciò significa che circa 4 milioni di collegamenti sono compatibili con la tecnologia ADSL. Per quanto riguarda l'ADSL, Swisscom ha ingaggiato un'intensa competizione con i gestori delle reti via cavo i quali, secondo le indicazioni dell'associazione swisscable, disponevano nel 2003 di circa 385'000 collegamenti a banda larga (260'000 nel 2002). Swisscom ha quindi raggiunto l'obiettivo, fissato dal Consiglio federale, di diventare leader del mercato.

## **Obiettivi finanziari**

Swisscom ha raggiunto l'obiettivo, fissato dal Consiglio federale, di conseguire un'efficienza finanziaria pari a quella delle migliori imprese di telecomunicazione attive sui mercati europei. Nel 2003, la redditività di Swisscom è stata superiore a quella dei suoi concorrenti europei British Telecom, Deutsche Telekom, France Telekom, KPN e TeleDanmark. Ciò soprattutto grazie a miglioramenti di carattere operativo e a una minore concorrenza per quanto riguarda le tariffe della telefonia mobile.

Swisscom dispone di una solida struttura di finanziamento. Il 31 dicembre 2003 i mezzi finanziari netti ammontavano a 1'492 milioni di franchi (indebitamento netto per l'anno precedente: 642 milioni di franchi) e il capitale proprio a 7'669 milioni di franchi (anno precedente: 7'299 milioni). La quota di capitale proprio, pari al 46,4%, continua ad essere elevata.

Il risultato d'esercizio è stato gravato, come l'anno precedente, da una rettifica di valore straordinaria sul goodwill dell'impresa tedesca di telecomunicazioni Debitel, per un importo di 280 milioni di franchi (anno precedente: 702 milioni). Senza effetti straordinari "una tantum", il risultato d'esercizio è cresciuto del 12,8%. Oneri finanziari inferiori e minori ammortamenti relativi al goodwill, insieme al maggiore risultato d'esercizio, hanno permesso quasi di raddoppiare l'utile netto, che ammonta a 1'569 milioni di franchi. Nel marzo 2004, Swisscom ha informato gli azionisti in merito al previsto programma di riacquisto di azioni per un importo massimo di 2 miliardi di franchi. Questo programma sarà lanciato nel maggio 2004 e avrà luogo attraverso una seconda linea di contrattazione in borsa. La Confederazione intende partecipare al programma di riacquisto se le condizioni saranno vantaggiose. Nel precedente anno borsistico, il corso dell'azione Swisscom è aumentato dell'1,9% (anno precedente: - 12,9%), un tasso tuttavia inferiore a quello della crescita del mercato. Dall'entrata in borsa del 1998, l'azione Swisscom si è rivelata un interessante investimento finanziario per la Confederazione: se si tiene conto non solo dell'evoluzione del corso ma anche di tutte le distribuzioni di capitale (dividendi, riduzione del valore nominale, riacquisto di azioni), il rendimento annuo si situa al 7,7%.

## **Personale**

Anche lo scorso anno Swisscom ha condotto una politica del personale socialmente responsabile. Alla fine del 2003, Swisscom contava complessivamente 19'207 posti a tempo pieno, 16'084 senza l'affiliata tedesca Debitel. Ciò corrisponda a una riduzione di 1'087 posti, ovvero del 6,3%, rispetto all'anno precedente (17'171). La riduzione di personale è stata attuata attraverso la fluttuazione naturale e le misure previste dal piano sociale 2001-2003. Il centro di consulenza e collocamento di Swisscom ha sostenuto, lo scorso anno, 689 persone colpite dalla soppressione di posti di lavoro. L'89% di queste ha trovato, prima della conclusione del rapporto di lavoro con Swisscom, una nuova collocazione o una soluzione socialmente sopportabile.

Tenuto conto del perdurare del processo di ristrutturazione, i risultati delle inchieste in merito alla soddisfazione dei collaboratori possono essere considerati appena soddisfacenti. Questi risultati dimostrano che le misure adottate dal management per migliorare la soddisfazione del personale devono essere ulteriormente rafforzate. Le parti sociali si sono inoltre accordate su una proroga del precedente contratto collettivo di lavoro fino alla fine del 2005, con solo alcuni adeguamenti.

## **Politica delle partecipazioni**

Swisscom intende continuare a concentrare la propria attività sulla telefonia fissa e sulla comunicazione mobile in Svizzera, dove è leader in entrambi i segmenti di mercato. Nel mercato della comunicazione mobile, l'azienda approfitta della partnership con Vodafone. Le altre esigenze di collaborazione hanno potuto essere coperte su base commerciale, tanto che finora non è stato ritenuto necessario stringere altre alleanze strategiche. Swisscom ha analizzato sistematicamente il mercato europeo ed ha esaminato diversi potenziali oggetti di acquisizione. Poiché nessuna delle aziende prese in considerazione soddisfaceva i criteri di investimento, Swisscom ha rinunciato, per il 2003, ad effettuare grandi acquisizioni.

A livello internazionale, Swisscom ha operato in modo molto selettivo. Le principali attività hanno riguardato la partecipazione nella tedesca Debitel, la vendita della partecipazione di minoranza nella Cesky Telecom e l'ingresso con „Swisscom Eurospot“ nel mercato in piena espansione del Public Wireless LAN (PWLAN). Swisscom Eurospot, con sede a Ginevra, gestisce in tutta Europa, in luoghi ad alta affluenza di pubblico come alberghi, centri congressi e aeroporti, reti locali a banda larga via etere PWLAN. Per mezzo di queste reti, gli uomini d'affari possono accedere con il loro notebook a Internet e all'Intranet della loro azienda tramite collegamenti a banda larga senza filo. Grazie agli accordi con altri gestori di PWLAN, i clienti di Swisscom Eurospot possono utilizzare la tecnologia PWLAN in oltre 1'500 luoghi in tutta Europa. Da tempo, la tedesca Debitel ha per Swisscom il carattere di una partecipazione finanziaria, dato che non è stato possibile raggiungere il posizionamento strategico originariamente auspicato.

Il Consiglio federale sostiene la politica di collaborazioni e partecipazioni portata avanti dal Consiglio di amministrazione di Swisscom. Grazie alla concentrazione sulle attività fondamentali nel campo delle telecomunicazioni e ad un' oculata politica di investimento, Swisscom dispone di solide basi che consentono di reagire in modo flessibile ai mutamenti del mercato e conseguire una crescita duratura anche attraverso collaborazioni e investimenti mirati.

# Swisscom: dati salienti

## Indicatori finanziari

|                                               | <b>2003</b><br>in milioni di franchi | <b>2002</b><br>in milioni di franchi |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Fatturato netto</b>                        | 14'581                               | 14'526                               |
| <b>Costi d'esercizio</b>                      | 12'121                               | 12'384                               |
| <b>EBITDA</b>                                 | 4'641                                | 4'413                                |
| <b>EBIT</b>                                   | 2'436                                | 1'706                                |
| <b>Utile netto</b>                            | 1'569                                | 824                                  |
| <b>Rendimento sul fatturato</b>               | 11%                                  | 6%                                   |
| <b>Investimenti in immobilizzazioni</b>       | 1'213                                | 1'222                                |
| <b>Free cashflow*)</b>                        | 4'084                                | 5'357                                |
| <b>Mezzi finanziari (Indebitamento) netto</b> | 1'492                                | (642)                                |
| <b>Totale bilancio</b>                        | 16'540                               | 16'958                               |
| <b>Capitalizzazione di borsa (31.12.)</b>     | 27'011                               | 26'514                               |
| <b>Effettivi del personale</b>                | 19'207                               | 20'470                               |

\*) Introiti netti dalle attività operative e dalle attività di investimento

## Numero di clienti / collegamenti

Mobile: 3,80 milioni di clienti  
Debitel: 10,34 milioni di clienti  
Fixnet: 3,09 milioni di collegamenti analogici, 0,92 milioni di collegamenti digitali,  
0,5 milioni di collegamenti a banda larga ADSL

## Quote di mercato

Traffico nazionale: 58%  
(Voice e Dial up)  
Mobile: 64%

## Apprendisti

Numero complessivo: 900

## Confronto tariffario

### Rete fissa: dal 1998 al 2003 (prezzi in franchi al minuto)

|                      |                 | 1998  | 1999  | 2000  | 2001  | Dal 1° maggio 2002* |
|----------------------|-----------------|-------|-------|-------|-------|---------------------|
| Chiamate locali      | Tariffa normale | 0,067 | 0,067 | 0,067 | 0,067 | 0,08                |
| Chiamate locali      | Tariffa ridotta | 0,033 | 0,033 | 0,033 | 0,033 | 0,04                |
| Chiamate interurbane | Tariffa normale | 0,250 | 0,250 | 0,120 | 0,120 | 0,08                |
| Chiamate interurbane | Tariffa ridotta | 0,130 | 0,130 | 0,100 | 0,100 | 0,04                |

\* Dal 1° maggio 2002 alle chiamate locali e a quelle interurbane si applica la medesima tariffa

### Rete mobile: dal 1998 al 2003 (prezzi in franchi al minuto)

| Abbonamento         |                 | dal 1.10.98 | dal 1.6.99 | Dal 1° novembre 1999 |
|---------------------|-----------------|-------------|------------|----------------------|
| Natel swiss         | Tariffa normale | 0,790       | 0,590      | 0,590                |
| Natel international | Tariffa normale | 0,630       | 0,490      | 0,400                |
| Natel easy          | Tariffa normale | 1,290       | 1,100      | 0,990                |

## Confronto con altre imprese di telecomunicazione

Per il benchmark, Swisscom si basa su un gruppo di confronto comprendente le seguenti aziende: British Telecom (BT), Deutsche Telekom (DT), France Telecom (FT), KPN e TeleDanmark (TD).

### Indicatori di redditività<sup>10</sup>

|                 | Swisscom            | peer group |
|-----------------|---------------------|------------|
| Margine EBITDA: | 31,8%               | 34,4%      |
| Margine EBIT:   | 18,6% <sup>11</sup> | 15,6%      |

### Indicatori di crescita<sup>12</sup>

|                  | Swisscom           | peer group |
|------------------|--------------------|------------|
| Crescita EBITDA: | 5,2%               | 10%        |
| Crescita EBIT:   | 12,8% <sup>2</sup> | 28,7%      |

<sup>10</sup> A titolo di confronto: margine EBITDA BT 31.7%, DT 32.8 %, FT 37.5 %, KPN 40.6 %, TD 29.2 %; media 34.4 %; margine EBIT BT 15.8, DT 9.7 %, FT 20.7 %, KPN 20.2 %, TD 11.4 %; media 15.6 %

<sup>11</sup> a monte di transazioni straordinarie

<sup>12</sup> A titolo di confronto: crescita EBITDA BT 2%, DT 12.1 %, FT 16 %, KPN 13.2%, TD 6.8 %; media 10 %; crescita EBIT BT 6.2 %, DT non com., FT 40.3 %, KPN 52.4 %, TD 16 %; media 28.7 %



## Strumenti a disposizione della Confederazione per la verifica dell'operato di Posta, Swisscom e FFS SA

La Confederazione, nella sua veste di proprietario o di azionista di maggioranza, dirige le tre imprese attraverso la definizione degli obiettivi strategici e la nomina dei Consigli di amministrazione. La verifica degli obiettivi strategici viene svolta dal DATEC e dal DFF. Circa ogni due mesi si svolgono colloqui tra i vertici delle aziende e i due Dipartimenti. Il grado di raggiungimento degli obiettivi viene verificato sistematicamente nella primavera di ogni anno in base al seguente schema.



Rapporti dei Consigli di amministrazione di FFS SA, Posta e Swisscom alla SG DATEC e all'Amministrazione federale delle finanze in merito al raggiungimento degli obiettivi.

Rapporto di gestione e conto annuale dei consigli di amministrazione alla SG DATEC e all'Amministrazione federale delle finanze.

Analisi di questi rapporti da parte della SG DATEC e dell'Amministrazione federale delle finanze.

Colloqui di reporting fra DATEC/DFF e i Consigli di amministrazione di FFS SA, Posta e Swisscom.

Presentazione delle richieste del DATEC/DFF al Consiglio federale in merito al raggiungimento degli obiettivi.

Decisione del Consiglio federale (grado di raggiungimento degli obiettivi, approvazione del rapporto di gestione e del conto annuale, discarico al Consiglio di amministrazione) e rapporto alle Commissioni di gestione e delle finanze delle Camere federali.

Assemblea generale di Swisscom e FFS SA (per la Posta, in quanto ente di diritto pubblico, non è prevista alcuna assemblea generale).

Nel quadro della propria attività di sorveglianza, il Parlamento verifica se il Consiglio federale svolge correttamente la sua funzione di proprietario delle tre imprese.

# **Obiettivi strategici del Consiglio federale per la FFS SA**

## **2003-2006**

La Confederazione è azionista unica della FFS SA. Gli interessi della Confederazione sono rappresentati dal Consiglio federale.

Con la strategia del proprietario, il Consiglio federale stabilisce gli obiettivi strategici dell'impresa per un periodo di quattro anni, completando e concretizzando gli obiettivi contenuti nella convenzione sulle prestazioni. La presente strategia è stata elaborata dal Consiglio federale in collaborazione con il Consiglio d'amministrazione della FFS SA. Quest'ultimo è responsabile nei confronti del Consiglio federale del raggiungimento degli obiettivi.

Gli obiettivi strategici si applicano alla FFS SA a tutte le società affiliate che si sono costituite o che si costituiscono dal decentramento delle attività della società madre.

### **1. Obiettivi generali**

- 1.1 La FFS SA si assume la propria responsabilità aziendale e sociale in modo equilibrato. Essa persegue una strategia d'impresa sostenibile, basata su principi etici.
- 1.2 La FFS SA rafforza la posizione dei trasporti pubblici e ne aumenta la quota di mercato. Grazie ai suoi servizi di qualità, essa dà un notevole contributo al trasferimento del traffico dalla strada alla ferrovia e alla garanzia del servizio di base (servizio pubblico).
- 1.3 La FFS SA provvede, mediante una gestione globale della sicurezza, affinché sia mantenuto un alto livello di sicurezza sia per i clienti che per il personale. L'ulteriore sviluppo del sistema di sicurezza tiene conto del progresso della tecnica, delle possibilità economiche e dei potenziali di pericolo.
- 1.4 La FFS SA aumenta costantemente il grado di soddisfazione dei clienti. Essa svolge dei sondaggi rappresentativi, allo scopo di valutare la soddisfazione dei clienti.
- 1.5 La FFS SA tiene conto, nei limiti delle sue possibilità economico-aziendali, delle richieste delle regioni di ripartire in modo adeguato i posti di lavoro e degli effetti delle sue attività sullo sviluppo territoriale.
- 1.6 La FFS SA provvede con la sua politica ambientale affinché vengano ulteriormente potenziati i vantaggi della ferrovia rispetto a quelli di altri vettori di trasporto.
- 1.7 La FFS SA collabora nel settore immobiliare con le autorità cantonali e comunali e sostiene queste ultime nella realizzazione di obiettivi di sviluppo nelle aree delle stazioni ferroviarie, nei limiti delle sue possibilità economico-aziendali.

### **2. Obiettivi strategici dei settori aziendali**

#### **2.1 Traffico viaggiatori**

- 2.11 Nel traffico viaggiatori su lunghe distanze, la FFS SA partecipa in modo sovrapporzionale allo sviluppo del traffico, grazie alla gestione del sistema di offerte integrato Ferrovia 2000 con servizi di qualità ed un guadagno adeguato.

- 2.12 La FFS SA è l'operatrice più importante sul mercato del traffico viaggiatori regionale. Essa rafforza la sua posizione futura, migliorando costantemente il rapporto prestazioni/indennità e ottimizzando i servizi per i clienti.
- 2.13 Nel traffico internazionale la FFS SA presenta un'offerta ottimale, proponendo buoni collegamenti tra i principali centri economici e i relativi aeroporti internazionali e garantendo l'integrazione della Svizzera nella rete europea ad alta velocità.
- 2.14 Nel traffico viaggiatori la FFS SA raggiungere il livello concordato per quanto attiene alla puntualità e alla garanzia delle coincidenze.
- 2.15 Nel settore del traffico viaggiatori la FFS SA aumenta la produttività in media perlomeno del 3% all'anno.
- 2.16 Nella realizzazione di un'offerta nazionale integrata per i trasporti pubblici, la FFS SA assume la responsabilità del coordinamento.
- 2.17 Nell'ambito della sua offerta la FFS SA tiene debitamente conto delle esigenze dei disabili.
- 2.18 La FFS SA partecipa alla forte crescita del traffico del tempo libero con un'offerta adeguata alle particolari esigenze di questo segmento.

## **2.2 Traffico merci**

- 2.21 La FFS SA aumenta ogni anno in media dell'1% la sua quota nel traffico merci attraverso le Alpi, ottimizzando in particolare i flussi di traffico merci transfrontalieri.
- 2.22 La FFS SA garantisce su tutto il territorio un'offerta nell'ambito del traffico in carri completi basata sui principi di economia aziendale.
- 2.23 Nel traffico merci la FFS SA raggiunge il livello di puntualità concordato.
- 2.24 Nel settore del traffico merci la FFS SA aumenta la sua produttività in media di almeno il 5% all'anno.

## **2.3 Infrastruttura**

- 2.31 La FFS SA svolge un ruolo di coordinatrice nella gestione dei tracciati della rete ferroviaria a scartamento normale.
- 2.32 La FFS SA garantisce un'assegnazione delle capacità infrastrutturali senza discriminazioni e mette a disposizione i tracciati sul mercato svizzero ed internazionale.
- 2.33 La FFS SA elabora un piano dei tracciati, conciliando le esigenze delle imprese ferroviarie e garantendo le coincidenze fra tutti gli operatori. Nel fare ciò essa provvede a garantire catene di trasporto attrattive nel traffico viaggiatori.
- 2.34 Nel settore infrastrutturale la FFS SA aumenta la produttività in media di almeno il 3% all'anno.
- 2.35 Nella Divisione infrastruttura la FFS SA migliora il rapporto prestazioni/indennità.
- 2.36 La FFS SA promuove l'interoperabilità nei limiti delle possibilità finanziarie e fornisce un contributo importante allo sviluppo tecnico e all'innovazione della rete ferroviaria a scartamento normale.

### **3. Obiettivi finanziari**

- 3.1 La FFS SA consegue un utile annuo congruo.
- 3.2 Nel settore del traffico viaggiatori su lunghe distanze la FFS SA consegue un margine positivo nel risultato annuale d'esercizio.
- 3.3 Nel settore del traffico merci la FFS SA consegue un risultato equilibrato a partire dall'anno di esercizio 2005.
- 3.4 Nella Divisione infrastruttura la FFS SA consegue perlomeno un risultato equilibrato in considerazione dei contributi di compensazione derivanti dal settore immobiliare concordati nella convenzione sulle prestazioni 2003/2006.
- 3.5 Il risultato annuale e gli investimenti nelle Divisioni viaggiatori e merci permettono di mantenere una quota adeguata di capitale proprio per Divisione.
- 3.6 La FFS SA provvede ad una gestione orientata al mercato dei propri immobili utilizzati a scopo commerciale grazie alla conduzione professionale delle proprie attività. Essa informa tempestivamente la Confederazione circa le sue intenzioni di vendere grossi beni immobiliari.
- 3.7 Gli utili conseguiti nel settore immobiliare rafforzano la capacità finanziaria dell'impresa e garantiscono i contributi di compensazione alla Divisione infrastruttura concordati nella convenzione sulle prestazioni 2003/2006.

### **4. Obiettivi inerenti al personale**

- 4.1 Con la sua politica del personale, il suo stile di conduzione e il suo sistema di comunicazione interna, la FFS SA si impegna ad instaurare tra i collaboratori un clima di fiducia nei confronti dell'impresa e della sua conduzione. Per determinare il grado di soddisfazione dei collaboratori, la FFS SA effettua periodicamente sondaggi rappresentativi.
- 4.2 La FFS SA fissa le condizioni di lavoro in un contratto collettivo di lavoro negoziato con le associazioni del personale. Essa garantisce a queste ultime il diritto di esprimersi su tutte le questioni concernenti la politica del personale.
- 4.3 La FFS SA persegue una politica del personale progressista e responsabile sul piano sociale. Essa promuove la mobilità dei suoi collaboratori mediante una politica attiva nel campo della formazione e degli apprendistati.
- 4.4 La FFS SA mantiene un piano di previdenza moderno e flessibile, garantendo le prestazioni acquisite.

### **5. Cooperazioni e partecipazioni**

- 5.1 Tenendo conto del suo mandato di prestazioni e nei limiti delle sue possibilità a livello finanziario e del personale, la FFS SA può instaurare cooperazioni (partecipazioni, alleanze, creazione di società e altre forme di collaborazione) sia in Svizzera che all'estero, se esse contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi strategici e all'aumento del valore dell'impresa. Le partecipazioni e le cooperazioni devono essere seguite attentamente a livello di conduzione e tenere sufficientemente conto dei rischi.

## **6. Resoconto e controlling**

6.1 La FFS SA fornisce un resoconto scritto:

- rapporto di gestione annuale
- grado di raggiungimento degli obiettivi strategici (ogni semestre)
- budget e piano a medio termine annuali

6.2 Alla base del resoconto vi è un sistema di indici concordato con la Confederazione. Questo sistema è compatibile con quello relativo alla convenzione sulle prestazioni.

6.3 Gli obiettivi strategici possono essere adattati durante il periodo di riferimento 2003/2006, se le mutate circostanze lo richiedono.

# Obiettivi strategici 2002-2005 definiti dal Consiglio federale per la Posta

## Introduzione

La Confederazione è proprietaria della Posta; i suoi interessi sono tutelati dal Consiglio federale che tiene conto della libertà imprenditoriale dell'azienda e crea le condizioni ideali che permettono ad essa di affermarsi sul mercato. In virtù dell'articolo 6 della legge sull'organizzazione delle poste (LOP), il Consiglio federale definisce ogni quattro anni gli obiettivi strategici che la Posta deve raggiungere. Esso si impegna a prendere in considerazione obiettivi coerenti e a lungo termine. Annualmente, con il rapporto di gestione, il consiglio di amministrazione della Posta lo informa sui risultati raggiunti. Poiché il contesto nel quale l'azienda opera è soggetto a continui mutamenti, gli obiettivi, se del caso, potranno essere adattati in funzione dei nuovi sviluppi.

## 1. Obiettivi strategici

La Posta è l'organismo che permette alla Confederazione di adempiere il mandato, sancito dall'articolo 92 della Costituzione federale e dall'articolo 2 della legge sulle poste, di fornire su tutto il territorio nazionale le prestazioni di base del servizio postale e del traffico dei pagamenti.

Il Consiglio federale esige che la Posta

- 1.1 fornisca un servizio universale secondo gli stessi principi in tutta la Svizzera, di buona qualità e a prezzi adeguati;
- 1.2 sia competitiva, redditizia, orientata alle esigenze dei clienti e si prepari a un'eventuale liberalizzazione del mercato postale;
- 1.3 sviluppi ulteriormente le sue attività principali nei settori invii, merci e logistica, prestazioni finanziarie e traffico viaggiatori (lettere, invii espressi, pacchi, trasporto di giornali e riviste, filatelia, traffico dei pagamenti, traffico viaggiatori stradale), miri ad un potenziamento e garantisca prestazioni di alta qualità. In questo contesto la Posta dovrà
  - mantenere la posizione di leader sul mercato svizzero;
  - aprirsi a collaborazioni per garantire i settori importazione e esportazione nell'ambito del mercato postale e al contempo assicurare alla sua clientela l'accesso a reti internazionali;
  - cogliere le opportunità di potenziamento che si presentano per rafforzare la propria posizione su mercati esteri interessanti;
- 1.4 sfrutti possibilità di crescita in settori attinenti, offrendo prodotti innovativi quali il "marketing diretto" (direct marketing), soluzioni logistiche, prestazioni finanziarie (in particolare attraverso l'intermediazione di operazioni attive) e l'e-business, per prevenire il rischio che i suoi prodotti tradizionali vengano sostituiti e rafforzare il suo legame con la clientela;
- 1.5 miri a sfruttare le nuove opportunità che si presentano nel traffico viaggiatori in qualità di fornitore di sistema, nella gestione delle reti di trasporto e nel traffico turistico;
- 1.6 nel quadro delle sue possibilità aziendali, persegua una strategia imprenditoriale sostenibile e rispettosa dei principi etici.

- 1.7 nel quadro delle sue possibilità aziendali tenga conto delle ripercussioni della propria attività sullo sviluppo territoriale e ripartisca in modo equo i posti di lavoro sulle diverse regioni;
- 1.8 curi una comunicazione aperta e trasparente.

## **2. Finanze**

Il Consiglio federale esige che la Posta

- 2.1 presenti un risultato d'esercizio adeguato per il servizio universale e per il settore sottoposto a concorrenza e raggiunga una crescita del suo valore d'impresa. Imprese svizzere ed estere analoghe serviranno da riferimento („Benchmark“);
- 2.2 utilizzi in linea di massima il suo cash flow per finanziare gli investimenti;
- 2.3 impieghi gli utili in modo prioritario per creare gradualmente la base di capitale proprio necessaria e per raggiungere una distribuzione degli utili adeguata per il capitale di dotazione messo a disposizione dalla Confederazione.

## **3. Personale**

- 3.1 La Posta persegue una politica del personale sociale e moderna.
- 3.2 In caso di problemi economici e strutturali, la Posta fa di tutto per evitare i licenziamenti prendendo per tempo misure organizzative volte a salvaguardare gli impieghi.
- 3.3 In questo contesto la Posta fissa autonomamente la politica del personale e stabilisce le condizioni di lavoro in contratti collettivi negoziati con le associazioni del personale secondo la legge sul personale<sup>13</sup>.
- 3.4 La Posta regola i diritti di consultazione dei sindacati nei contratti collettivi di lavoro, sviluppandoli ulteriormente con essi.
- 3.5 La Posta si adopera per creare posti di lavoro interessanti in nuovi campi di attività e alle condizioni proprie dell'economia di mercato.
- 3.6 Grazie ad uno stile di gestione adeguato, promuovendo la politica di sviluppo del personale e curando la comunicazione interna, la direzione della Posta crea i presupposti per instaurare un clima di fiducia con il personale.

## **4. Forme di cooperazione e di partecipazione**

Nei limiti imposti dal suo mandato di prestazioni, e tenendo conto delle sue possibilità finanziarie nonché delle risorse di personale, la Posta può aprirsi a cooperazioni nazionali o internazionali (partecipazioni, alleanze, fondazioni di società o altre forme di collaborazione), se quest'ultime contribuiscono a raggiungere gli obiettivi strategici e ad aumentare il valore d'impresa. Le partecipazioni e le cooperazioni della Posta devono essere gestite accuratamente.

---

<sup>13</sup> RS 172.220.1

# Obiettivi strategici 2002-2005 definiti dal Consiglio federale per la Swisscom SA

## Introduzione

La Confederazione, in veste di azionista principale della Swisscom SA, detiene la maggioranza del capitale e dei voti di quest'ultima. I suoi interessi sono tutelati dal Consiglio federale che, tenendo conto dell'autonomia imprenditoriale di questa società e in qualità di azionista, riconosce la libertà decisionale del consiglio di amministrazione riguardo alla strategia e alla linea politica da adottare.

In virtù dell'articolo 6 della legge sull'azienda delle telecomunicazioni (LATC), il Consiglio federale definisce ogni quattro anni gli obiettivi fondamentali che la Confederazione intende raggiungere a lungo termine in qualità di azionista principale dell'azienda. Con la loro pubblicazione esso intende creare trasparenza per gli investitori privati. Poiché il contesto nel quale la Swisscom SA opera è soggetto a continui mutamenti; gli obiettivi, se del caso, potranno essere adattati in funzione dei nuovi sviluppi. A livello istituzionale la Confederazione è chiamata ad assumere due ruoli distinti: da un lato quello di proprietario, dall'altro quello di organo regolatore e di autorità di sorveglianza sul mercato delle telecomunicazioni.

## 1. Orientamento strategico

Il Consiglio federale esige che la Swisscom SA

- 1.1 sia competitiva e produttiva, mantenendo a lungo termine o addirittura aumentando il suo valore d'impresa;
- 1.2 orienti maggiormente il suo operato alle esigenze della clientela, reagendo tempestivamente e in modo flessibile agli sviluppi in atto e migliorando sistematicamente la produzione e la commercializzazione di nuovi prodotti;
- 1.3 attraverso le società del suo gruppo, fornisca servizi vocali e di trasmissione dei dati fissi e mobili nonché prestazioni di rete per altre società di telecomunicazione, considerando anche gli interessi della sicurezza nazionale. Con la sua offerta, la Swisscom intende raggiungere i seguenti obiettivi prioritari e contribuire allo sviluppo economico del Paese:
  - Fixnet: creazione di un'offerta orientata alla clientela, mantenimento della posizione di leader sul mercato nazionale, ruolo dominante nell'introduzione sul mercato di collegamenti e servizi a banda larga (xDSL).
  - Enterprise Com: creazione di un'offerta orientata alla clientela in tutte le unità e aumento delle quote di mercato.
  - Mobile: creazione di un'offerta orientata alla clientela, mantenimento della posizione di leader sul mercato nazionale, ruolo dominante nell'introduzione sul mercato di collegamenti e servizi a banda larga (UMTS).
  - Servizio universale: garanzia di un servizio universale capillare fino al 2002 e candidatura per una concessione che permetta all'impresa di svolgere questo compito anche in futuro;



- Interconnessione: attuazione della regolamentazione relativa all'interconnessione nell'interesse di una concorrenza leale e garanzia del collegamento "end-to-end" per le prestazioni del servizio universale.

1.4 nel quadro delle possibilità aziendali persegua una strategia d'impresa sostenibile e che rispetti i principi etici.

## **2. Finanze**

Il Consiglio federale esige che la Swisscom SA

- 2.1 con le società del suo gruppo sia efficace quanto le migliori imprese di telecomunicazione attive sui mercati europei. Il consiglio di amministrazione definisce gli obiettivi concreti e ne sorveglia la realizzazione;
- 2.2 si doti di una struttura finanziaria adeguata al portfolio e alle attività delle società appartenenti al suo gruppo.

## **3. Personale**

Il Consiglio federale esige che la Swisscom SA

- 3.1 persegua una politica del personale sociale e moderna;
- 3.2 grazie ad uno stile di gestione adeguato, promuovendo la politica di sviluppo del personale e curando la comunicazione interna, crei i presupposti per instaurare un clima di fiducia con il personale e aumentare la propria attrattiva sul mercato del lavoro;
- 3.3 regoli i diritti di consultazione delle associazioni del personale in contratti collettivi di lavoro, sviluppandoli ulteriormente d'intesa con i sindacati e le associazioni del personale;
- 3.4 versi ai quadri salari commisurati alle prestazioni e secondo gli standard di mercato, basando i relativi bonus su criteri stabiliti all'inizio dell'esercizio. In questo modo l'impresa rispetta i principi dell'adeguatezza e della proporzionalità, creando trasparenza;
- 3.5 si adoperi a migliorare la posizione del suo personale fisso sul mercato del lavoro, offrendo possibilità di formazione e di perfezionamento professionale;
- 3.6 realizzi eventuali ulteriori misure di ristrutturazione nel quadro di esistenti o nuovi piani sociali.

## **4. Forme di cooperazione e di partecipazione**

Il Consiglio federale esige che la Swisscom SA

- 4.1 alleandosi con partner adeguati, adotti le misure necessarie per rafforzare la propria competitività sul mercato svizzero e per mantenere nonché accrescere a lungo termine il suo valore d'impresa;
- 4.2 osservi sistematicamente gli sviluppi del mercato internazionale, individui e valuti le opportunità e si apra a nuove forme di collaborazione soltanto se offrono la possibilità di accrescere il suo valore d'impresa a lungo termine, se possono essere gestite in modo appropriato e se permettono di tener conto sufficientemente del fattore rischio.