

La regolazione delle reti e delle infrastrutture tra Stato e Mercato. I servizi postali

di Massimo Sarmi

Subito dopo l'unità d'Italia alle Poste (appena istituite) vennero affidate tre missioni ancora attuali: il servizio postale, il servizio telegrafico, che all'epoca rappresentava la tecnologia più avanzata in termini di telecomunicazioni, e i servizi finanziari essenziali. Sin da allora, era risultato evidente che avere dei presidi sul territorio con reti logistiche di collegamento avrebbe portato vantaggi ai cittadini. E anche allo Stato perché il risparmio postale nasce come raccolta fondi diretta a sostenere investimenti e servizi degli Enti locali. Non trovo quindi affatto strano che, fatte le dovute distinzioni per via degli effetti dell'evoluzione tecnologica, i principi ispiratori del servizio postale siano ancora attuali. A mio giudizio lo sviluppo dei servizi di telecomunicazioni si colloca naturalmente nella missione di Poste Italiane e ci permette di interpretare in chiave moderna la missione originaria.

Gli esperti ritengono che una larga fascia di prodotti evolverà verso la comunicazione elettronica. Già oggi, gran parte della comunicazione che noi gestiamo è ibrida, termine con cui classifichiamo la corrispondenza che viene spedita in formato digitale ed arriva destinazione cartacea, o viceversa. Il mercato e le autorità di regolazione dovranno prendere atto dello sviluppo e della progressiva diffusione della comunicazione elettronica per adeguare la normativa e rendere i processi sempre più efficienti e sicuri per i consumatori. Ed è singolare rilevare che, mentre tutto il mondo sta dibattendo su come disciplinare le comunicazioni via internet, nella definizione degli aspetti regolatori e di tutela del consumatore, in realtà proprio gli operatori postali si stanno muovendo con largo anticipo arrivando prima rispetto al mondo delle telecomunicazioni. Infatti, è il mondo degli operatori postali che si sta preoccupando di definire protocolli di sicurezza, domini come ".post", un settore che sente l'esigenza di stabilire regole nuove.

Anche nel campo dei servizi finanziari stiamo assistendo ad un'evoluzione di mercato, sebbene non riferita a tutto la gamma dei servizi offerti. Basti pensare alle modalità di pagamento, una pratica che sta vivendo una profonda trasformazione. Il sistema dei pagamenti, che l'uso del denaro contante ha reso fisico per antonomasia, si sta pian piano dematerializzando grazie agli strumenti di pagamento elettronici. E in un domani ormai imminente, grazie a Poste Mobile e alla possibilità rivoluzionaria di utilizzare il telefonino, le funzionalità di pagamento e trasferimento denaro si estenderanno anche a questo strumento di uso ormai quotidiano. Sul tema, il ruolo di Poste Italiane sta oltrepassando i confini nazionali per assumere dimensione internazionale come emittitore di carte, ad esempio le prepagate, e quindi con la definizione di un ruolo di gestore di comunicazioni elettroniche con funzioni di pagamento in tutto il mondo. Dico questo per stabilire un chiaro punto di partenza e immaginare uno scenario.

C'è un altro elemento molto importante: l'integrazione delle funzioni e dei servizi logistici, di comunicazione, dei servizi finanziari, più segnatamente quelli di pagamento. L'integrazione delle funzioni e dei servizi crea valore e può far nascere soggetti complessi e articolati con una fisionomia diversa rispetto a ciascuno dei singoli soggetti regolati in quanto operanti in un settore

specifico. In sostanza, si possono avere degli operatori postali, o degli operatori logistici, o degli operatori di telecomunicazioni, o degli operatori di servizi finanziari. Integrando queste componenti, Poste Italiane rappresenta un unicum perché è l'unico soggetto che oggi propone concretamente al mercato l'integrazione fra sistemi logistici e sistemi di pagamento. A differenza degli altri operatori logistici, Poste Italiane si caratterizza per un'altra peculiarità: quella di mantenere la funzionalità di pagamento al proprio interno, traendone notevole vantaggio. C'è poi un altro punto assai stimolante che risiede nella nostra capacità di interpretare ancora una volta la missione originaria articolandola secondo un ventaglio più ampio di servizi da offrire ai cittadini, singolarmente intesi o organizzati come amministrazioni, o come aziende. In quale modo Poste Italiane può realizzare tutto questo? Con la presenza sul territorio, cioè con l'ufficio postale, ma anche – ed è l'evoluzione del servizio sull'ultimo miglio – con il nostro portalettere che prestissimo avrà un terminale elettronico, un palmare, che permetterà anche di accettare pagamenti. La tecnologia ci abilita, quindi, a portare il servizio dov'è il mercato, fino al domicilio del cittadino. Grazie alla qualità delle sue piattaforme tecnologiche, Poste Italiane punta a rappresentare un vero e proprio centro servizi a vantaggio di cittadini, imprese e Pubblica Amministrazione.

Per sviluppare questa strategia stiamo guardando con attenzione all'esperienza canadese e statunitense. Gli americani diffondendo con grande convinzione il concetto di "shared service", pur tra le non poche complessità. Cosa intendiamo per "shared service" americano? Va interpretato in una logica federalista, ma anche secondo un principio ispiratore legato all'idea di centralità del cliente. La teoria dello shared service prevede la creazione di un luogo in cui il cittadino si reca per lo "one-stop shopping", un luogo in cui il privato si può rivolgere ad un unico sportello in grado di fornire servizi sanitari o previdenziali o amministrativi e quant'altro. È chiaro che per gli Stati Uniti, visti il loro tessuto sociale e la loro dimensione, è un tema molto impegnativo su cui il governo federale sta impegnando risorse cospicue. A mio avviso, i canadesi sono anche un po' più avanti.

Poste Italiane si candida a interpretare un ruolo analogo. In che modo? L'Azienda ha costruito negli anni un'infrastruttura completa e modulare, che permette di sviluppare nuovi prodotti e servizi a costi marginali: quindi in termini economici può essere utile ad altri soggetti. Un imprenditore che decidesse di avventurarsi seguendo le normali regole del profitto e del mercato nello sviluppo di alcuni progetti di servizi essenziali sarebbe sicuramente capace di farlo, probabilmente anche meglio di quanto non faccia Poste Italiane. Ma gli indicatori economici e di bilancio non gli darebbero facilmente ragione perché l'azienda dovrebbe giustificare, spendere, investire quanto serve senza poter contare, però, su un ritorno che il volume di produzione dei servizi non sarebbe in grado di generare. Si tratta di un tema particolarmente sensibile su cui ci confrontiamo quotidianamente, soprattutto sugli uffici postali sul cui ruolo c'è un annoso dibattito: dobbiamo vederli come un'opportunità o come un vincolo? Se ragionassimo come gli inglesi li vedremmo come un vincolo e li chiuderemmo come stanno già facendo a migliaia; in Italia, sulla scorta degli stimoli che provengono anche dal Ministro regolatore, siamo impegnati a coglierne le opportunità.

Per farlo dobbiamo riprendere un altro concetto: se noi concentriamo i servizi in questi luoghi o sull'ultimo miglio otteniamo un duplice beneficio, anzi triplice: in primo luogo diamo un vantaggio a chi risiede in quelle zone e non lo costringiamo a spostarsi, con tutta una serie di vantaggi a catena

in termini di impatto ambientale, di consumi e di tempo. In secondo luogo, riusciamo a ridurre l'onere di servizio universale perché tanto più saremo in grado di arricchire la nostra proposta di servizi innovativi, tanto più evidentemente quei costi fissi saranno ripartiti su una serie di altre attività prevalenti per valore. Il servizio universale ne viene, quindi, a beneficiare. Inoltre, c'è il vantaggio di poter fare queste cose in tempi brevi e a costi contenuti perché siamo dotati di un'infrastruttura presente quasi dappertutto. Ci saranno, probabilmente, da aggiungere altre funzionalità complementari, ma non c'è da costruire un sistema ex novo. Naturalmente, bisognerà aprire una riflessione per stabilire gli indirizzi da dare sul piano regolatorio a questo nuovo modello di servizio che costituisce un unicum di Poste Italiane. Si tratta di uno scenario così innovativo da meritare evidentemente un ragionamento approfondito.