

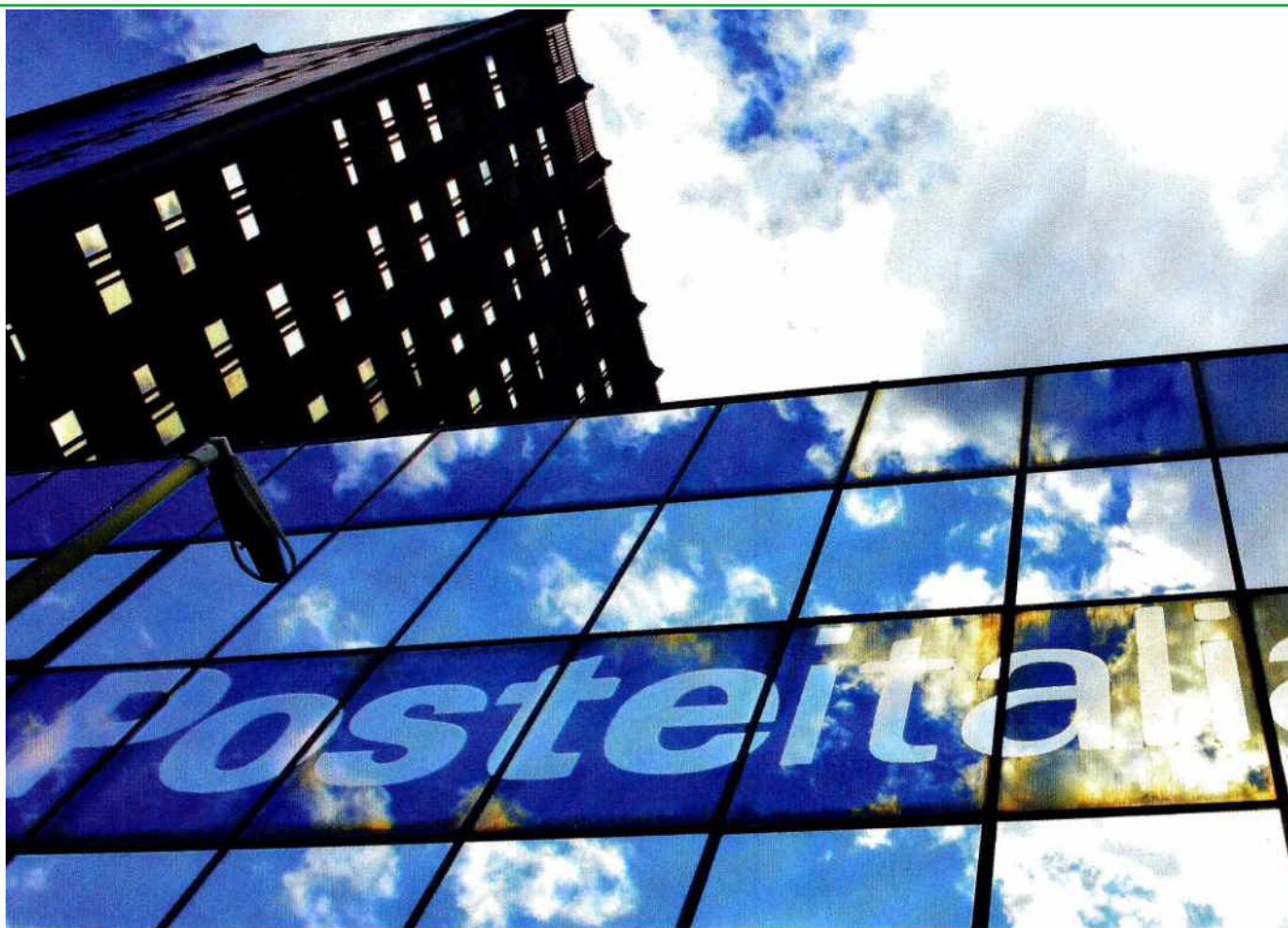
D
I
C
2
1
G
E
N
2
2

NUMERO 12 • ANNO 4 • DICEMBRE 2021/GENNAIO 2022 • FORTUNEITA.COM

FORTUNE

ITALIA

Businessperson
of the year
2021**MATTEO DEL FANTE**AMMINISTRATORE
DELEGATO
E DIRETTORE
GENERALE
POSTE ITALIANEBOOM
DI DIMISSIONI,
COSA C'È DIETRORISCHIO
IDROGEOLOGICO,
UNA MONTAGNA
DI SOLDI
INUTILIZZATIDONNE E COVID,
NUOVO SOFFITTO
DI CRISTALLO?F
O
R
T
U
N
EA
4
N
12



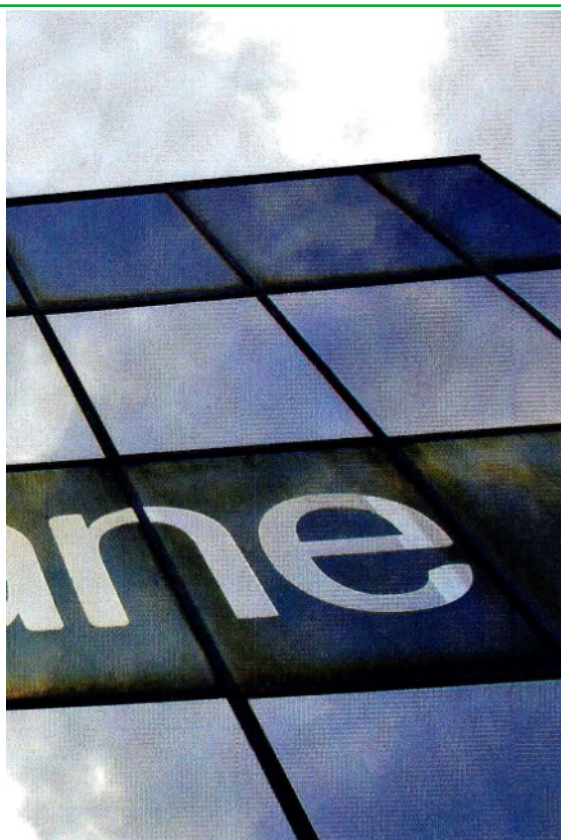
Vogliamo rendere 'democratico' il digitale

Matteo Del Fante, Ad e Dg di **Poste Italiane**, è il Businessperson of the year 2021 di Fortune Italia. Parla delle strategie per consolidare gli ottimi risultati raggiunti quest'anno e dell'obiettivo di lungo termine: costruire un'azienda piattaforma, capace di offrire servizi e prodotti nel miglior modo possibile
di Fabio Insenga

L'UFFICIO POSTALE è tra i presidi più antichi sul territorio. Poteva invecchiare e perdere di senso e invece si è trasformato, accettando la sfida della digitalizzazione e restando un punto di riferimento imprescindibile. La macchina di **Poste Italiane** ha accelerato proprio durante la pandemia Covid e **Matteo Del Fante**, l'uomo che la sta guidando, spiega dove vuole arrivare. Dice, tra le altre, una cosa che sintetizza le sue linee strategiche: l'obiettivo è creare un'azienda piattaforma, accessibile da canali diversi, e capace di contribuire a rendere 'democratico' il digitale. Basta pensare all'utilizzo dello Spid e allo sviluppo dell'e-commerce per capire di cosa si sta parlando.

Partiamo dai risultati di Poste, che lei ha definito "importanti". Come sono stati raggiunti e su quali leve intende agire per confermarli e migliorarli ancora?

Abbiamo conseguito risultati molto solidi, ottenuti in un quadro di continuo migliora-



La sede
centrale di
Poste Italiane,
a Roma

123

MILA

I DIPENDENTI
DI **POSTE ITALIANE**

mento dell'economia italiana. Per raggiungerli è stato decisivo innanzitutto il contributo e la dedizione di tutti i dipendenti di **Poste Italiane** a cui va il mio ringraziamento, una 'famiglia' di circa 123 mila dipendenti che fa di **Poste Italiane** il più grande datore di lavoro del Paese. Ho puntato molto sul rafforzamento dello spirito di squadra e i fatti ci danno ragione. Credo che i risultati raggiunti siano il frutto della validità del nostro modello di business diversificato. Tutte le nostre attività sono tornate a crescere, raggiungendo risultati superiori alla fase precedente alla pandemia. In questo scenario restiamo concentrati sul bilanciamento tra l'efficienza dei costi e gli investimenti finalizzati a cogliere opportunità di crescita. E puntiamo naturalmente sulla logistica per l'e-commerce, con i pacchi in costante aumento, sulla raccolta risparmio, sui servizi assicurativi, i pagamenti digitali e poi affronteremo una nuova sfida di mercato, con il lancio di una nostra offerta commerciale per l'energia.

COURTESY **POSTE ITALIANE**

Può indicare un obiettivo o una priorità, in particolare, per il prossimo anno?

La nostra priorità, che si muove su un orizzonte temporale più lungo di un anno, è la creazione graduale di una azienda piattaforma, un'azienda che offra ai clienti una amplissima gamma di servizi e prodotti nella migliore maniera possibile, lasciando alla scelta del cittadino la modalità di entrare in relazione con noi. Può farlo attraverso la rete fisica dei nostri 12.800 **uffici postali**, che vogliamo rendere sempre più accoglienti. Noi, anzi, speriamo che gli **uffici postali** siano sempre più frequentati perché per noi la presenza dei cittadini negli uffici è linfa vitale. Può farlo servendosi delle nostre piattaforme digitali, o utilizzando le reti terze. Saper rispondere alle esigenze dei clienti a 360°, qualunque sia la via d'accesso che i cittadini scelgano per entrare in contatto con noi, ci aiuta a diventare una piattaforma che produce ricavi adeguati a sostenere la crescita dell'azienda e a tenere in equilibrio i conti. L'altra nostra priorità sarà quella di rendere il digitale davvero 'democratico' e a disposizione di tutti, per superare il divario digitale anagrafico e sociale che c'è nel Paese. Non si diventa tutti digitali dall'oggi al domani se non lavorando per facilitare l'uso della tecnologia, rendendola poco costosa e di facile utilizzo per tutti.

Il Pnrr è un'occasione irripetibile per cambiare il Paese e **Poste è una delle grandi aziende chiave per attuarlo. Come può contribuire a spendere bene le risorse a disposizione?**

Il Pnrr è sicuramente una grande opportunità ed è forse l'ultimo treno, ed è un bene quindi che sia l'Europa a vigilare prima che sia troppo tardi. Bisogna investire bene questi soldi: dobbiamo spenderli aumentando il tasso di competitività della nostra economia e la produttività. L'economia italiana deve arrivare al 2026 con un tasso di crescita strutturale più alto di quello toccato prima della crisi pandemica e con un Paese che funzioni meglio grazie alle riforme strutturali e agli investimenti. Oltre alle risorse pubbliche della Bce e della Commissione europea ci sono anche i mercati che vigilano sulla nostra capacità di cogliere questa irripetibile opportunità. E dobbiamo essere bravi per fare in modo che tornino a puntare sulla

26

MILA

I MEZZI GREEN CHE
POSTE ITALIANE
METTERÀ IN SERVIZIO
ENTRO IL 2024

crescita dell'Italia e a investire nel nostro Paese. Da parte nostra, siamo protagonisti delle missioni 'digitalizzazione' e 'inclusione' del Pnrr, temi che abbiamo affrontato con lungimiranza sin dal 2019 quando abbiamo lanciato il nostro programma per i piccoli Comuni annunciando investimenti per tenere in vita gli **uffici postali** nei centri più piccoli e mettere a disposizione di quelle collettività nuovi servizi digitali. Il Pnrr ha premiato il nostro impegno. Grazie anche alle nuove risorse europee aumenteremo i nostri servizi di pubblica amministrazione per ridurre il divario digitale nei centri più piccoli e nelle aree remote e abbassare contemporaneamente l'impronta carbonica di quelle comunità. Inoltre, metteremo a disposizione dei cittadini e dei lavoratori una parte del nostro patrimonio immobiliare creando spazi moderni di co-working, per il lavoro agile.

La trasformazione digitale è uno degli assi portanti del Piano. Come e dove si può intervenire per sostenere e favorire gli investimenti in ricerca e sviluppo?

In primo luogo, sulla scuola e sulle università per far crescere una generazione nuova ricca di competenze ed entusiasmo, poi orientando risorse sempre più cospicue sull'alta formazione post universitaria, per creare un ambiente favorevole a chi studia e fa ricerca, trattenendo così in Italia le migliori energie intellettuali e scientifiche. Il nostro Paese non può più permettersi l'emorragia di intelligenze di cui ancora soffre e che ha come conseguenza la rinuncia a un patrimonio di conoscenze e di talenti cioè, in definitiva, a occasioni di sviluppo. Per favorire un futuro più digitale interverrei anche sul fronte della leva fiscale: servirebbero maggiori incentivi per la ricerca e lo sviluppo, premiando le aziende più impegnate a investire su quelle aree.

La sostenibilità è ormai un impegno unanimemente riconosciuto. Ora la scommessa è rendere realmente sostenibile la crescita, del Paese e delle imprese. Su quali priorità è giusto focalizzarsi?

Sulla sostenibilità e sulla lotta ai cambiamenti climatici è tempo di agire, non più di parlare. Ci costa molto di più aspettare che

muoverci per favorire un nuovo modello di sviluppo in grado di rendere sostenibile la crescita economica. **Poste Italiane** ha preso impegni precisi: la nostra green strategy ci porterà a raggiungere in anticipo i risultati previsti dall'Accordo sul clima firmato a Parigi per l'abbattimento delle emissioni, raggiungendo la carbon neutrality entro il 2030. Stiamo investendo sul rinnovo della nostra flotta, che si arricchirà di 26 mila mezzi green entro il 2024, permettendoci così di ridurre del 40% le emissioni. Continueremo a usare le energie rinnovabili per alimentare tutti i nostri centri di smistamento, le nostre sedi operative, gli impianti e tutti gli **uffici postali**. Viaggiamo verso l'impatto zero nella riduzione delle emissioni generate dal riscaldamento degli uffici e dei luoghi di lavoro. Questa nostra vocazione di azienda responsabile si riflette anche sulla nostra capacità di integrare sempre di più le strategie di business con i principi Esg e, ancora, sul piano finanziario, con l'adozione di regole molto rigorose e l'applicazione delle migliori pratiche nel mercato dei capitali per la scelta degli investimenti. Una disciplina che è stata riconosciuta a livello internazionale e certificata con la nostra inclusione nei più prestigiosi indici mondiali di sostenibilità.

Il mercato Esg sta crescendo in maniera esponenziale. Servono, sul piano normativo, regole che riconoscano in maniera diversa il valore dell'investimento sostenibile?

Absolutamente sì. Il legislatore europeo è intervenuto in maniera crescente per regolamentare il mercato degli investimenti Esg, un obiettivo apprezzabile in un contesto indubbiamente complesso. Il mercato ha bisogno di trasparenza, è necessario scoraggiare fenomeni di 'greenwashing' e garantire sempre di più un percorso chiaro e trasparente di sostegno allo sviluppo sostenibile. **Poste Italiane**, come le ho accennato, già da tre anni ha intrapreso un percorso importante che mette al centro la trasparenza nella scelta di allocazione dei nostri investimenti, adottando una strategia che viene quotidianamente apprezzata dalla comunità finanziaria.

Lei è amministratore delegato di **Poste Italiane da aprile 2017. Gli ultimi due anni, in**



MATTEO DEL FANTE
Ad e Dg
di **Poste Italiane**

Ha iniziato la sua carriera nel Dipartimento di Ricerca di JP Morgan nel 1991 e, dopo diversi incarichi nelle sedi di Milano e Londra, nel 1999 ha assunto la carica di Managing director. Nel 2004 è entrato in Cassa Depositi e Prestiti, di cui dal 2010 al 2014 è stato Dg. A maggio 2014 è stato nominato Ad e Dg di Terna. È Ad e Dg di **Poste Italiane** da aprile 2017



particolare, hanno cambiato il mondo. Cosa ha imparato un manager esperto come lei?

Eravamo nel pieno della quarta rivoluzione industriale, ma la pandemia ha forzato le tappe della diffusione della digitalizzazione. Le nostre persone sono riuscite a garantire la continuità aziendale nell'ambito del più grande piano di emergenza mai attivato nel dopoguerra. L'aver avanzato con decisione lungo la strada della trasformazione digitale è stato un elemento di grande vantaggio per Poste Italiane, e l'omnicanalità si è confermata la ricetta vincente. Le cito solo uno dei tanti esempi che potrei farle: l'ampia diffusione delle identità digitali in Italia, particolarmente importanti durante il lockdown, si è realizzata essenzialmente grazie agli uffici postali, a dimostrazione del fatto che solo un'azienda capillare e fisica come la nostra può essere il volano centrale per la digita-

lizzazione del Paese. Abbiamo imparato a gestire l'impatto di un nuovo tipo di crisi su un'azienda che è un articolato conglomerato, erigendo da subito le contromisure di difesa e ridefinendo le modalità di esercizio della macchina nel mutato contesto. E tutti abbiamo imparato anche che gli scenari di stress pandemici non sono una curiosità scientifica.

Come è cambiato, anche in termini di leadership e di responsabilità sociale, il ruolo del Ceo?

È mutato il modo di comunicare del Ceo, che deve superare la freddezza dei nuovi strumenti di comunicazione remota con l'empatia e con i valori di cui permea la propria attività. E questo è tanto più naturale quanto più si è intimamente convinti che l'autorità del Ceo non sia pensata per l'esercizio del potere, ma per il servizio a favore dello sviluppo delle persone. Il Ceo deve sempre garantire uno scopo alle donne e agli uomini che muovono gli ingranaggi dell'azienda. Ad esempio, il declino della corrispondenza richiedeva di riposizionare la nostra azienda, e l'e-commerce era la soluzione più intuitiva; in questo quadro la pandemia ha agito da catalizzatore, accelerando il recupero di ruolo sociale delle attività di recapito sulle ali degli investimenti effettuati nelle nuove infrastrutture logistiche ad alta capacità. Vede, il motto del nostro piano è mutuato da Olivetti, che univa alla centralità dell'uomo la determinazione nel raggiungimento degli obiettivi di un'impresa che si fa comunità: "Gestione audace nel piano, minuziosa nell'esecuzione, implacabile contro gli ostacoli". E la responsabilità sociale non viene gratis, ma è figlia di focus, fatica, progettazione, investimento di tempo e denaro, così come di genuina attenzione che non è maniera o canone estetico: è cura del territorio, è dedicare l'ultima ora della giornata al collaboratore in difficoltà, è affiancare le istituzioni nella pandemia, anche esplorando con coraggio territori nuovi e rischiosi come abbiamo fatto con la piattaforma per la vaccinazione massiva di un Paese in difficoltà, mettendo a disposizione lo stock di talento e tecnologia accumulato negli ultimi anni. ■



BUSINESSPERSON OF THE YEAR

A cura di Barbara Acquaviti, Margherita Lopes, Alessandro Pulcini

Selezionare è sempre una responsabilità importante. E ogni selezione è per definizione parziale e opinabile. Per l'edizione 2021 del nostro Businessperson of the year abbiamo scelto di seguire criteri diversi: i risultati, l'impatto sulla gestione dell'azienda, la propensione a innovare, e anche un fattore che ci sta particolarmente a cuore, la parità di genere. Abbiamo individuato 10 manager in 8 settori: finanza, industria, energia, food, tech, pharma, moda, startup. E tra loro abbiamo scelto quello che, secondo la nostra valutazione, ha inciso di più alla guida del suo gruppo e anche nel processo di trasformazione che sta riguardando l'intero tessuto produttivo: l'amministratore delegato di Poste Italiane, Matteo Del Fante -F.I.