

# TNT EXPRESS ITALY BILANCIO SOCIALE 2003

TNT EXPRESS ITALY BILANCIO SOCIALE 2003



Per ulteriori informazioni:  
Servizio Comunicazione Organizzativa  
Tel. 011 2226923  
Fax 0112740955  
E-mail: [bilanciosociale@tntitaly.it](mailto:bilanciosociale@tntitaly.it)







Premessa metodologica	pag. 2
Lettera agli Stakeholder	pag. 4
<b>DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER</b>	
Mappa degli Stakeholder	pag. 10
Risultati dell'indagine	pag. 11
<b>IDENTITÀ E GOVERNANCE</b>	
<b>Identità</b>	
Storia	pag. 20
Profilo Gruppo TPG	pag. 22
Profilo Divisione TNT Express	pag. 30
Profilo TNT Express Italy	pag. 32
Mercato di riferimento in Italia	pag. 36
<b>Governance</b>	
Corporate Governance	pag. 38
Assetto istituzionale e organizzativo di TNT Express Italy	pag. 40
Sustainability Governance	pag. 44
<b>RENDICONTO ECONOMICO</b>	
Performance economiche di TNT Express Italy	pag. 51
<b>RELAZIONE</b>	
Risorse Umane	pag. 60
Clienti	pag. 86
Fornitori	pag. 102
Ambiente e Sviluppo Sostenibile	pag. 112
Collettività e Istituzioni	pag. 118
<b>PROPOSTA DI MIGLIORAMENTO</b>	
Obiettivi per il 2004	pag. 128
<b>ALLEGATI</b>	
<b>PARERE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE</b>	pag. 148

# PREMESSA METODOLOGICA

Questo terzo Bilancio Sociale è stato redatto, dal punto di vista della struttura e della gestione dei contenuti, nell'ottica della continuità. L'obiettivo iniziale di utilizzare questo documento per effettuare un'analisi puntuale delle azioni intraprese alla luce dei principi della responsabilità sociale d'impresa e la ricerca del dialogo costruttivo con gli stakeholder è rimasto un punto fermo nell'affrontare l'evoluzione di tale documento. L'aver mantenuto l'impostazione del Bilancio Sociale costante nel tempo deriva dalla volontà di agevolare il confronto di questo nuovo documento con le edizioni precedenti.

Questo approccio non ha impedito l'evoluzione del percorso di rendicontazione della responsabilità sociale; la terza edizione si presenta, quindi, ampliata e nell'ambito delle performance economiche e nell'analisi della distribuzione del Valore Aggiunto. L'implementazione di nuovi indicatori nelle diverse sezioni fornisce al lettore ulteriori parametri di valutazione. L'inserimento dei principi di Corporate Governance permette di avere una visione più ampia e di contestualizzare maggiormente le scelte e le azioni concretizzate nel corso dell'anno in oggetto da TNT Express Italy. Il dialogo con i diversi portatori di interesse è stato rafforzato attraverso la ricerca strutturata di opinioni e di suggerimenti, emersi a seguito dell'analisi dei contenuti riportati nella precedente edizione del Bilancio Sociale e identificati attraverso una raccolta sistematica del feedback. Dal punto di vista dell'organizzazione degli argomenti e della gestione dei contenuti è stato privilegiato un approccio sintetico e lineare per facilitare la lettura. Anche per quanto riguarda i principi di rendicontazione adottati è stato rispettato il principio della continuità, il documento è stato redatto ispirandosi ai principi e alle linee guida del **GBS** – Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale e il **GRI** – Global Reporting Initiative il quale fornisce le principali linee guida internazionali per l'individuazione degli indicatori nell'ambito della sostenibilità e l'**AA1000** relativamente al suo processo di costruzione. Il documento prende spunto, inoltre, dai principi e dalle guide line del **Social Statement** – elaborato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali - documento elaborato nell'ottica di fornire un contributo concreto al dibattito europeo per il raggiungimento di un framework comune di riferimento sulla Corporate Social Responsibility.

I contenuti del Bilancio Sociale sono stati organizzati nelle seguenti sezioni:

- **Dialogo con gli stakeholder:** in cui vengono mappati gli stakeholder di riferimento dell'azienda. In questa sezione sono indicati, inoltre, i suggerimenti e gli spunti di riflessione emersi a seguito dell'attivazione di un sistema di indagine che ha coinvolto un campione rappresentativo di ciascun portatore di interesse, relativamente ai contenuti e alle azioni rendicontate nel Bilancio Sociale 2002.
- **Identità e Governance:** in questa sezione vengono illustrati la visione, i principi di riferimento, le strategie aziendali e il profilo storico, l'assetto istituzionale e organizzativo di TNT Express Italy.  
La sezione dedica ampio spazio al sistema di Corporate Governance, sistema di tutela per tutti gli stakeholder.
- **Rendiconto economico:** in cui sono riportate nel dettaglio le performance economiche (compresa la distribuzione del valore aggiunto) e i principi contabili di riferimento.
- **Relazione Sociale:** dedicata ai principali interlocutori con cui TNT Express Italy si relaziona. In ogni sottosezione viene preso in esame uno specifico stakeholder e vengono riportate le azioni intraprese e i risultati raggiunti nel corso del 2003, permettendo la possibilità di confronto con l'anno precedente.
- **Obiettivi per il 2004:** in questa sezione sono indicati i principali obiettivi che l'azienda si impegna a concretizzare nel breve e nel medio termine per garantire un processo di gestione responsabile.

Il Bilancio Sociale di TNT Express Italy è stato sottoposto a verifica da parte della Società di Revisione PricewaterhouseCoopers la quale ha emesso un parere professionale, allegato al documento.

Note:

- Per TPG si intende il Gruppo al quale fa capo TNT Express e in particolare TNT Express Italy
- Per TNT Express si intende la divisione espresso
- Per TNT Express Italy si intende l'insieme di aziende operanti all'interno di TNT Global Express S.p.A.
- La struttura organizzativa riportata riflette la struttura attuale
- Tutti i grafici e le tabelle riportati nel documento rappresentano la fotografia dell'azienda al 31 dicembre 2003



TNT

Tralala

CONSEGNA IN OLTRE 1.000.000

# LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Massimo Silveti



*Questa terza edizione del nostro Bilancio Sociale rappresenta più che mai la concretizzazione di quella sfida che ci eravamo impegnati a intraprendere sin dall'inizio del nostro cammino: far diventare progressivamente questo documento uno strumento di governance e non solo di comunicazione.*

*Il Bilancio Sociale di TNT Express Italy è uno strumento con il quale monitoriamo le nostre performance, attraverso un approccio sistematico, organizzato sui principi della responsabilità sociale d'impresa.*

*Il nostro orientamento alla responsabilità sociale si concretizza attraverso un'attività intensa, volta alla continua ricerca dell'eccellenza del servizio e fortemente correlata al*

*nostro modo di vivere il sistema di valori del Gruppo al quale apparteniamo e nei quali ci riconosciamo pienamente.*

*Oggi più che mai, essere leader in un settore come quello dei trasporti impone di misurarsi sulla capacità di essere in grado di rispettare non solo ambiziosi obiettivi di business, ma anche di contribuire allo sviluppo sostenibile. Con questo spirito abbiamo scelto di avviare tre anni fa questo cammino e di costruire in maniera consapevole la nostra rete di relazioni con la pluralità di stakeholder, ponendo la massima attenzione al pieno rispetto dei principi aziendali, parte integrante dei nostri processi aziendali ed elemento propulsore della responsabilità d'impresa.*

Giuseppe Smeriglio



*In questa edizione del Bilancio Sociale abbiamo dedicato ampio spazio ai temi della Sustainability e della Corporate Governance, particolarmente sentiti dal Gruppo al quale apparteniamo.*

*L'inserimento, inoltre, in questo Bilancio Sociale della valutazione degli stakeholder sottolinea la volontà di ricercare un dialogo costruttivo ed efficace con i nostri interlocutori.*

*Questo approccio al dialogo aperto e costante ci consente di cogliere l'esatta percezione della rilevanza e dell'impatto sociale determinato dalle nostre scelte e dalle azioni intraprese.*

*I suggerimenti emersi ci hanno permesso di migliorare il nostro documento e di arricchirlo ulteriormente di contenuti e, allo stesso tempo, di condividere con essi i nostri valori, testimoniando in maniera concreta il percorso intrapreso verso lo sviluppo sostenibile, nell'interesse delle generazioni future.*

*Massimo Silveti  
Amministratore Delegato*

*Giuseppe Smeriglio  
Amministratore Delegato in carica nel 2003*









*Nella passata edizione del Bilancio Sociale avevamo indicato tra i nostri obiettivi quello di intraprendere in maniera strutturata un vero e proprio dialogo partecipativo con i nostri stakeholder di riferimento, fondato sulla chiarezza e sulla trasparenza, partendo da un ascolto attivo con l'obiettivo primario di fornire risposte concrete. Siamo consapevoli, infatti, che il Bilancio Sociale non è solo ed esclusivamente un documento di comunicazione istituzionale ma bensì uno strumento che permette di valutare quanto l'attività di TNT Express Italy sia coerente con gli impegni presi e, soprattutto, con i valori espressi. In quest'ottica ci siamo attivati predisponendo uno specifico sistema di rilevazione del grado di consenso dei nostri interlocutori. In questa sezione oltre ad essere illustrati i criteri e le modalità relative al loro coinvolgimento, sono riportati i risultati emersi da tale confronto e, in particolar modo, le loro indicazioni e i loro suggerimenti.*



## DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER

# MAPPA DEGLI STAKEHOLDER

Il nostro Bilancio Sociale è stato redatto prendendo come riferimento i principali stakeholder, che riportati qui di seguito, sono stati trattati in maniera più ampia e dettagliata nella sezione della Relazione Sociale.

## **Dipendenti**

Sono le 3.176 persone che lavorano nella nostra azienda: l'elemento portante, la forza di TNT Express Italy i veri e propri artefici del nostro successo. La valorizzazione della loro professionalità e l'applicazione di un modello di gestione delle risorse all'avanguardia quale quello di Investors in People, sono al centro della nostra politica del personale, illustrata nella sezione dedicata ai dipendenti.

## **Clienti**

Lavoriamo costantemente per anticipare le esigenze degli oltre 100.000 clienti, impegnandoci a garantire consegne puntuali nel rispetto degli accordi pattuiti, fornendo un servizio di prim'ordine in tutta Italia e nel mondo.

Tutti gli aspetti relativi al nostro modo di concepire il servizio e di interagire con il cliente sono riportati nella sezione interamente dedicata a questa categoria di stakeholder.

## **Azionisti**

Ci impegniamo, attraverso la filosofia gestionale del Value Based Management, a massimizzare il valore per gli azionisti del Gruppo al quale apparteniamo, realizzando profitti sempre in crescita. Adottiamo, inoltre, una politica di trasparenza che è alla base di tutti i rapporti con i nostri stakeholder. Gli azionisti non saranno oggetto di trattazione nel Bilancio Sociale, in quanto stakeholder di riferimento del Gruppo.

## **Fornitori**

Consideriamo i nostri fornitori partner strategici e li coinvolgiamo attivamente nell'attività dell'azienda, ricercando un rapporto di collaborazione basato sulla reciproca trasparenza e correttezza e, soprattutto, improntato sulla condivisione di know how. A partire dai processi di selezione, che privilegiano competenza e competitività, ci impegniamo costantemente a instaurare con i nostri fornitori un rapporto duraturo.

Particolare attenzione merita il rapporto di collaborazione con i nostri fornitori di trasporto per la distribuzione di manodopera per le attività di handling, ovvero con le imprese che, collaborando quotidianamente con la nostra organizzazione, oltre a ricoprire un ruolo determinante in termini di servizio, contribuiscono a supportare TNT Express Italy sul mercato.

## **Collettività**

TNT Express Italy è un'azienda socialmente responsabile, attenta a salvaguardare l'ambiente e a prevenire eventuali rischi generati dalle proprie attività. La sostenibilità è un elemento essenziale dello sviluppo, questa convinzione fa parte di una cultura d'impresa propria del nostro Gruppo, il quale ha aderito ad importanti iniziative a livello internazionale assumendosi l'impegno di contribuire a garantire alle generazioni future un avvenire migliore.

Tra le iniziative in essere il progetto di maggior rilievo è sicuramente quello dedicato alla solidarietà sociale; progetto nato dalla collaborazione tra TPG e il World Food Programme, organizzazione umanitaria delle Nazioni Unite avente l'obiettivo di contribuire in maniera significativa a sconfiggere la fame nel mondo.

## **Istituzioni**

La peculiarità del nostro business ci vede impegnati nel collaborare attivamente, a livello sia nazionale sia regionale, con Enti ed Associazioni per fronteggiare le problematiche relative al trasporto espresso.

Per operare nel sociale e diffondere la cultura e i valori della nostra azienda cooperiamo con organismi ed enti locali, al fine di promuovere iniziative e realizzare progetti sempre nuovi, nell'ottica di offrire un supporto costruttivo.

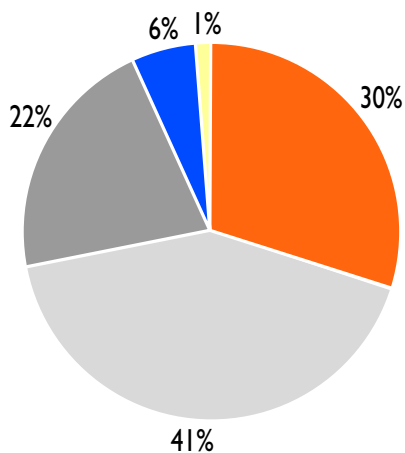
## Modalità di coinvolgimento

Il Bilancio Sociale di TNT Express Italy, alla sua terza edizione, rappresenta ormai uno strumento di riferimento per il graduale sviluppo di azioni concrete e di relative politiche aziendali legate alla Responsabilità Sociale d'Impresa. Nell'ottica di valorizzare ulteriormente il documento, rendendolo sempre più parte integrante di un processo di gestione responsabile e con il preciso obiettivo di rispettare gli impegni presi, l'azienda ha attivato un processo di dialogo con i propri stakeholder di riferimento. Questo approccio all'instaurazione di un dialogo "a due vie" basato sulla massima trasparenza e sulla volontà di rendere il rapporto con gli interlocutori di riferimento costruttivo, ha determinato la scelta di TNT Express Italy di attivare un piano di rilevazione relativamente al grado di soddisfazione dei propri stakeholder. L'obiettivo è quello di monitorare le aspettative di ogni categoria di portatori di interesse individuando le relative aspettative e verificandone le congruità con il piano strategico dell'azienda e con le azioni intraprese. Attraverso l'attivazione di un dialogo costruttivo TNT Express Italy intende conoscere le loro esigenze al fine di orientare i propri percorsi futuri, generando una sempre maggiore credibilità.

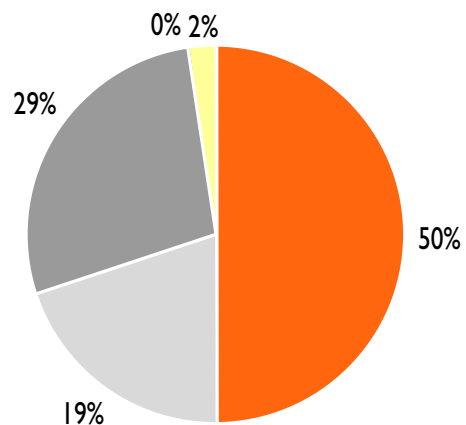
Il progetto di individuazione delle aree di maggiore interesse, di quelle di miglioramento e la rilevazione del livello di gradimento del documento ha riguardato, per questo primo anno, un campione rappresentativo di tutti gli stakeholder (fissato in 100 unità) composto in percentuale dal 30% da stakeholder interni e dal 70% da stakeholder esterni appartenenti alle diverse categorie di interlocutori (clienti, fornitori, rappresentanti sindacali, rappresentanti delle istituzioni, del mondo accademico e delle organizzazioni non-profit).

L'indagine è stata effettuata attraverso l'invio di un questionario articolato principalmente in domande chiuse (scala di valutazione da 1 a 4) strutturate per individuare il grado di apprezzamento del Bilancio Sociale di TNT Express Italy, la percezione rispetto alla completezza del documento, la chiarezza e la trasparenza dell'informazione. Una serie di domande aperte presenti all'interno del questionario ha fornito l'opportunità di coinvolgere attivamente gli stakeholder nel processo di miglioramento continuo, nell'ottica di raccogliere i suggerimenti e le critiche costruttive. Qui di seguito riportiamo la composizione del campione oggetto di intervista e il dettaglio relativo alla percentuale dei rispondenti:

Composizione del campione



Composizione del campione sulla base dei responsi



Mondo Accademico  
Dipendenti

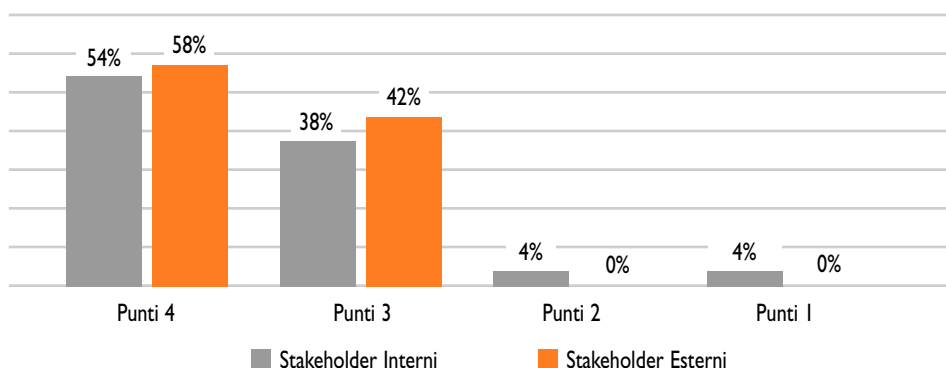
Fornitori  
Clienti

Istituzioni e Associazioni

## Analisi dei responsi

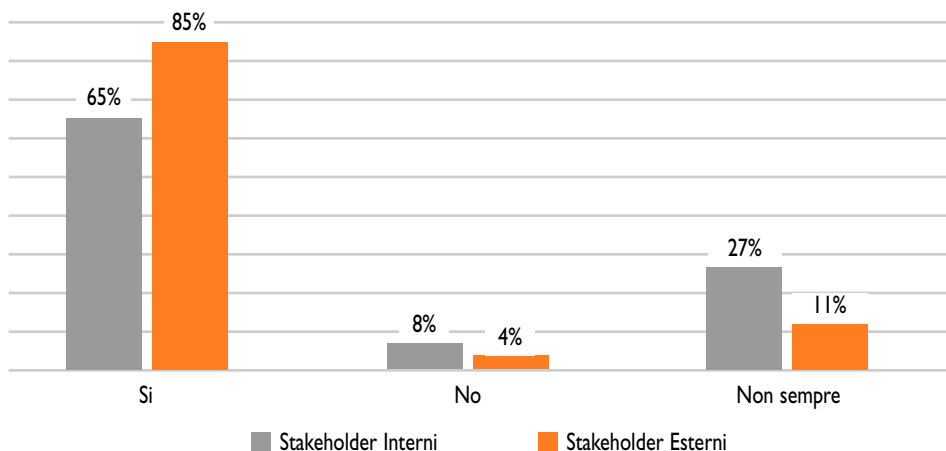
Complessivamente (49% degli intervistati) il campione di stakeholder intervistati ha dimostrato di aver apprezzato il documento di TNT Express Italy, indicandone quali punti di forza la completezza e la chiarezza delle informazioni. Il Bilancio Sociale è stato ritenuto dalla maggior parte dei partecipanti all'indagine (95%) un valido strumento per conoscere le azioni intraprese dall'azienda in materia di Responsabilità Sociale. Come si evince dal grafico sotto riportato sono gli stakeholder esterni ad aver fornito un giudizio maggiormente positivo, a testimonianza del fatto che il documento viene ritenuto uno strumento importante per conoscere in maniera più approfondita gli orientamenti dell'azienda rispetto a tali tematiche.

### Il Bilancio Sociale ha contribuito a farle conoscere meglio TNT Express Italy?



Relativamente alla coerenza tra il modo di operare dell'azienda e le azioni concretamente intraprese il livello di percezione della reale concretezza e dell'impegno dell'azienda risultano essere significativamente positivi, il 75% sul totale dei rispondenti all'indagine considera coerente l'operato dell'azienda rispetto agli impegni dichiarati.

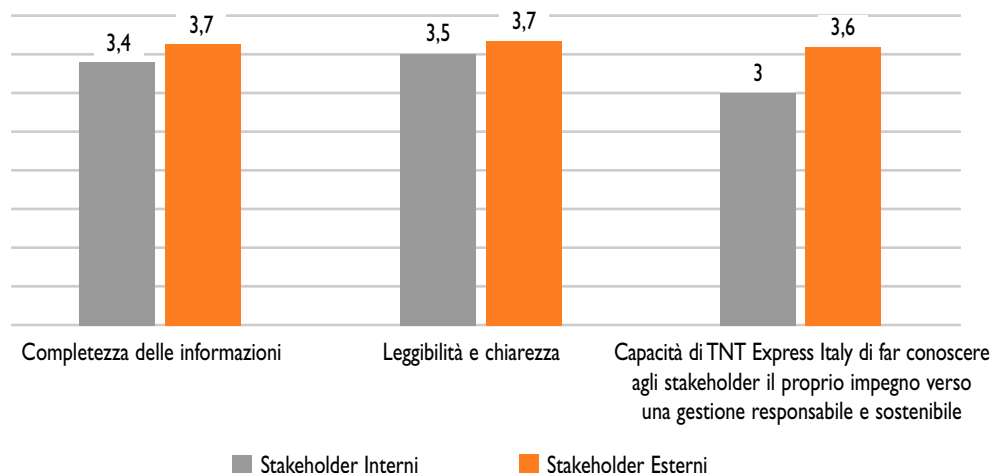
### Ritiene che il Bilancio Sociale di TNT Express Italy sia coerente con il modo di operare dell'azienda?



Relativamente alla valutazione del documento, il maggiore apprezzamento dimostrato dagli stakeholder è legato alla completezza delle informazioni, alla leggibilità e alla chiarezza del Bilancio Sociale. La media delle risposte si è attestata al 3,5 (valutazione massima possibile 4) delineando un giudizio complessivo decisamente positivo. Particolarmente apprezzata anche la capacità di TNT Express Italy di comunicare in maniera strutturata il suo impegno verso una gestione responsabile e sostenibile; tutti i valori si sono attestati su una media superiore a 3 punti.

Rispetto a questo campo dell'indagine va evidenziata la valutazione positiva espressa dagli stakeholder esterni; il 63% ha dato punteggio pieno, soprattutto, relativamente alla completezza delle informazioni. Per quanto riguarda, invece, i dipendenti questi hanno espresso un giudizio positivo in merito alla leggibilità e alla chiarezza del Bilancio Sociale di TNT Express Italy; la media della votazione si è attestata a 3,5 punti.

### Valutazione complessiva del documento



Le sezioni del documento maggiormente apprezzate sono state quelle relative all'Identità con oltre il 46% delle preferenze e alla Relazione Sociale (con una media del 54% tra gli stakeholder interni ed esterni). Tra le aree di miglioramento riscontrate attraverso l'indagine risultano essere sezioni da approfondire: il Rendiconto e l'Evoluzione prevedibile per la Gestione.

Tra i principali suggerimenti emersi a fronte dell'indagine si evidenziano i seguenti temi:

#### **Rendiconto:**

- spiegare in maniera maggiormente dettagliata la parte inerente al Rendiconto inserendo ulteriori indicatori economici e riportando la determinazione e la distribuzione del Valore Aggiunto.

#### **Relazione Sociale:**

- approfondire la sezione relativa ai Clienti, fornendo maggiori dettagli e informazioni sulla struttura della rete vendita e sulle azioni di monitoraggio effettuate per la valutazione della qualità del servizio.
- fornire maggiori dettagli relativamente alla sezione dedicata alla Collettività e nello specifico rispetto agli investimenti e ai progetti effettuati dall'azienda in merito alla partnership con il World Food Programme. Risulta essere importante l'inserimento del dettaglio dei fondi raccolti da TNT Express Italy a favore del progetto Moving the World.



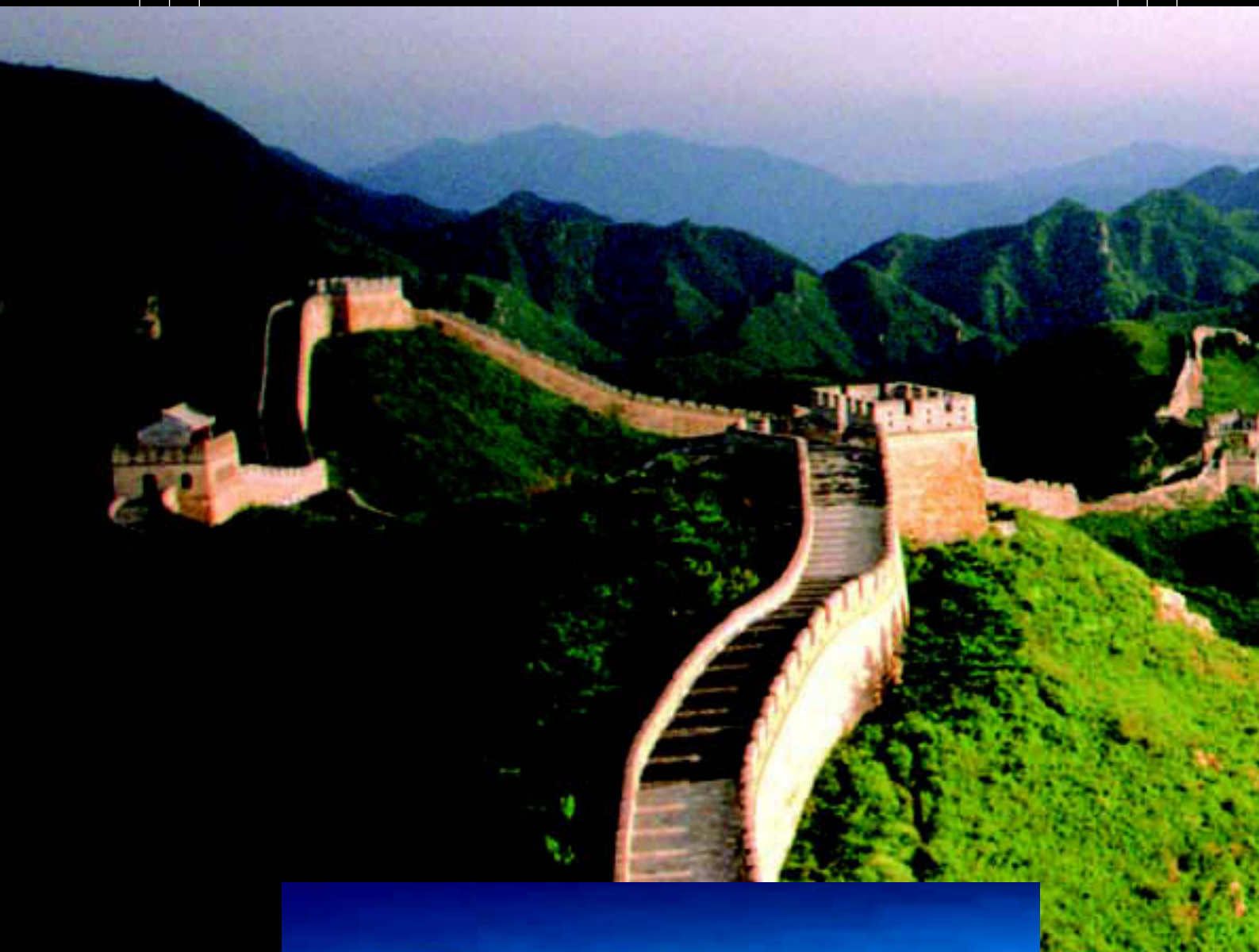
- 
- evidenziare e fornire maggiore dettaglio relativamente all'impatto ambientale determinato dall'azienda.
  - indicare in modo più approfondito i progetti e gli obiettivi nel breve termine previsti nell'ambito della responsabilità sociale, riportati nella parte relativa all'Evoluzione prevedibile per la gestione.

TNT Express Italy ringrazia tutti coloro che hanno consentito, attraverso la partecipazione a questa indagine, di ottenere importanti spunti per il miglioramento di questa edizione del Bilancio Sociale.

Tutte le indicazioni ricevute e i suggerimenti forniti sono stati oggetto di un'attenta analisi che ha portato all'elaborazione di un progetto di miglioramento del documento, nell'ottica della capitalizzazione del valore fornito da una maggiore apertura al dialogo con tutti gli stakeholder.









*In questa sezione vengono contemplate la storia, i principali elementi relativi all'assetto organizzativo di TNT Express Italy e del Gruppo TPG al quale apparteniamo, il contesto di riferimento in cui operiamo, le nostre strategie e i valori che ci guidano. In essa sono riassunti i principi di Corporate e di Sustainability Governance che regolano i comportamenti organizzativi e orientano le scelte di carattere gestionale. Obiettivo è quello di illustrare la nostra cultura d'impresa e le precise responsabilità verso il contesto con il quale interagiamo.*



## IDENTITÀ E GOVERNANCE

# STORIA

Riportiamo qui di seguito la storia di TNT Express Italy che, da un unico collegamento tra Torino e Milano, in quasi 40 anni ha strutturato un network presente su tutto il territorio nazionale.

La storia della nostra azienda è, caratterizzata da un percorso di crescita esponenziale e da un continuo miglioramento della cultura aziendale; dalla sua nascita fino ad oggi TNT Express Italy, infatti, nonostante le importanti revisioni sul piano organizzativo e strutturale ha continuato a guardare avanti effettuando ingenti investimenti volti a mantenere e a migliorare la qualità del servizio offerto.

**2003** TNT Express Italy al fine di segmentare la focalizzazione sulle diverse aree di business ha scelto di variare l'assetto organizzativo creando tre Divisioni incaricate di gestire i servizi di nicchia ad alto valore aggiunto.

**2002** Al fine di controllare il business in maniera sempre più capillare TNT Express Italy rivede la propria organizzazione a livello territoriale passando da sette a ventidue aree di business.

Nell'ottica di avvalersi del servizio di trasporto aereo di TNT Airways, avente sede a Liegi, viene ceduta la maggioranza delle quote della compagnia aerea Mistral Air a Poste Italiane.

**2001** TNT Express Italy potenzia la propria struttura con l'acquisizione della società Trasporti La Cremonese e della S.D.O., azienda specializzata nei servizi di distribuzione ottica.

**1998** Il Gruppo TNT, acquistato da KPN, si divide in KPN Telekom e TPG N.V. (TNT Post Group). Entrando a far parte del nuovo Gruppo multinazionale, proprietario anche delle Poste Olandesi e quotato alle Borse di Amsterdam, New York, Londra e Francoforte, TNT Traco diventa TNT Global Express, principale società della business unit TNT Express Italy rafforza la propria posizione nel settore della consegna e nel trasporto di macchinari e apparecchiature ad alta tecnologia acquisendo TNT Spedimacc un technical courier, specializzato nella fornitura di servizi ad alto valore aggiunto.

I servizi di TNT Sameday vengono ulteriormente implementati grazie all'acquisizione di Ase Transport e all'accorpamento di TNT Services, la società specializzata nei servizi schedati per gli Istituti Bancari.

**1997** Acquisizione da parte di TNT Traco di Pony Express, società specializzata nel settore del trasporto urbano veloce di buste, al fine di consolidare la posizione dell'azienda nell'ambito del servizio urbano.

**1996** Il Gruppo TNT viene acquistato interamente da KPN, società proprietaria delle Poste e Telecomunicazioni olandesi.

**1985** Acquisita da TNT (Thomas Nationwide Transport), Gruppo australiano, l'azienda assume in Italia l'identità di TNT Traco entrando così a far parte di una multinazionale.

**1964** Fondata da Luigi Giribaldi nasce Traco, il primo corriere espresso italiano.





# PROFILO DEL GRUPPO TPG

Per una migliore comprensione dell'intero documento, riteniamo importante precisare che nella sezione dedicata all'identità e alla governance viene fatto riferimento costante alle strategie e alle linee guida definite dal Gruppo al quale apparteniamo. Al fine di rendere maggiormente esaustiva tale sezione, riportiamo nella parte sottostante una visione sintetica di TPG che consenta di illustrare in maniera completa il contesto di riferimento.

TNT Express Italy fa parte del Gruppo TPG N.V.; quotato dal 1998 alle Borse di Amsterdam, New York, Londra e Francoforte. Il Gruppo cui fanno capo anche le Poste Olandesi, è uno dei principali attori nello scenario globale del settore postale, del trasporto espresso e della logistica. Strutturato in tre divisioni (Mail, Express e Logistics) incaricate di gestire le differenti linee di business TPG, grazie al contributo di oltre 163.000 dipendenti, impiegati nelle 62 sedi di proprietà dislocate in tutto il mondo, serve oltre 200 paesi.

Qui di seguito sono riportati, per una maggiore completezza dell'informazione, i dati di gestione più significativi del Gruppo TPG.

## Dati significativi di gestione *(in milioni di Euro, eccetto i dati per azione)*

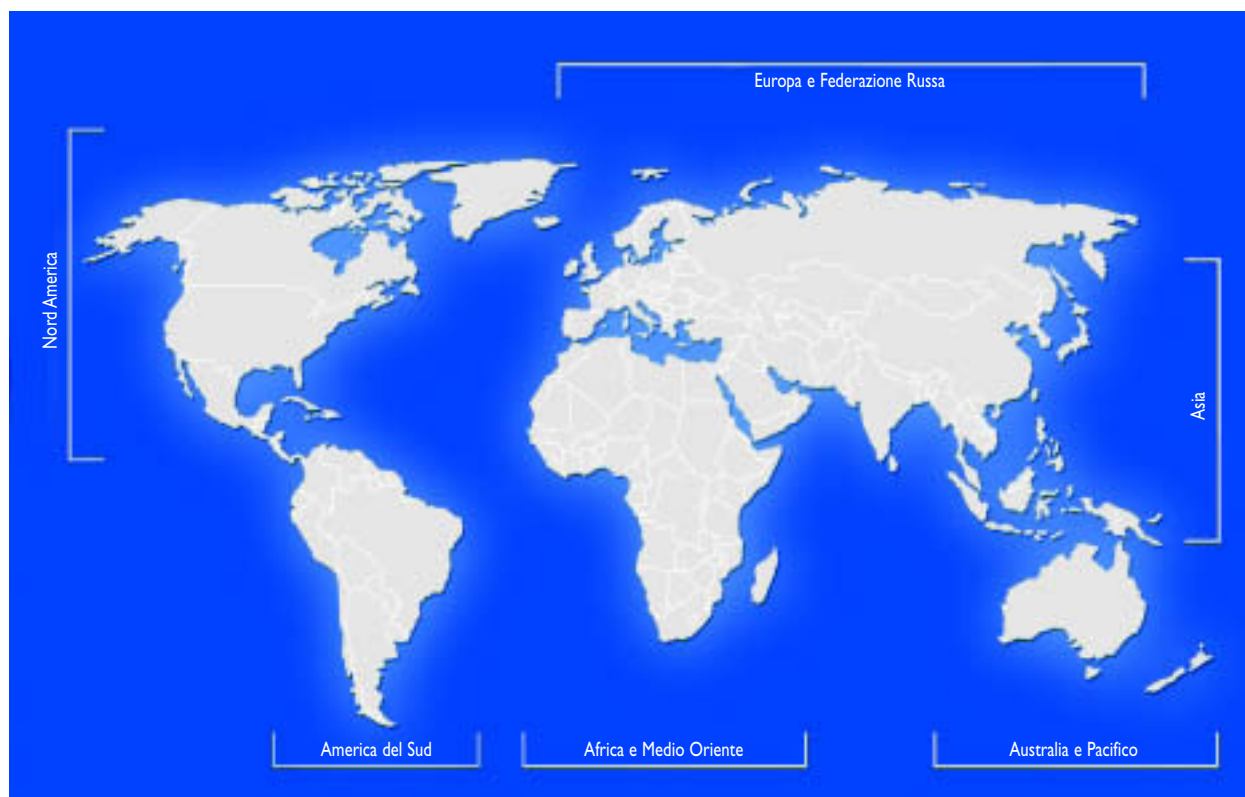
	2003	2002	%
Fatturato	11,866	11,782	0,7
Ebit	767	1,058	(27,5)
Utile netto	300	599	(49,9)
Utile netto derivante dalla gestione caratteristica	616	585	5,3
Free cash flow <sup>2</sup>	629	623	1,0
Utile per azione (centesimi di €) <sup>1</sup>	63,1	126,1	5,3
Dividendo (centesimi di €) <sup>3</sup>	48	40	20,0

Note:

<sup>1</sup> Al netto prima dei costi dei fondi di pensionamento e dei costi straordinari di ristrutturazione

<sup>2</sup> Cash flow derivante dalle operazioni meno le spese del Capitale Netto sugli impianti, le attrezzature e altre attività commerciali

<sup>3</sup> Proposto



Paesi	M	E	L	Paesi	M	E	L	Paesi	M	E	L
Arabia Saudita		■		Nuova Zelanda	■	■	■	Irlanda	■	■	
Argentina	■	■	■	Paesi Bassi	■	■	■	Israele		■	
Australia	■	■	■	Paesi Bassi Antille	■			Italia	■	■	■
Austria	■	■	■	Paraguay*		■		Giappone	■	■	
Bahrain		■		Perù		■		Giordania		■	
Belgio	■	■	■	Polonia		■	■	Kuwait		■	
Brasile		■	■	Portogallo	■	■	■	Lettonia		■	
Bulgaria		■		Repubblica Ceca	■	■	■	Lituania		■	
Canada	■	■	■	Romania		■		Sud Africa	■	■	
Cile	■	■		Singapore	■	■	■	Sudan		■	
Cina		■	■	Slovacchia	■	■	■	Svezia	■	■	■
Cipro		■		Spagna	■	■	■	Svizzera	■	■	■
Corea del Sud		■	■	Stati Uniti	■	■	■	Taiwan	■	■	■
Croazia		■		Federazione Russa	■	■		Thailandia	■	■	■
Danimarca	■	■	■	Fiji		■		Turchia	■	■	■
Emirati Arabi Uniti		■		Filippine	■	■		Ungheria	■	■	■
Egitto		■		Finlandia	■	■	■	Uruguay*		■	
Estonia		■		Francia	■	■	■	Vietnam		■	■
Lussemburgo	■			Germania	■	■	■				
Malesia	■	■	■	Gran Bretagna	■	■	■				
Messico			■	Grecia	■	■	■				
Namibia		■		India	■	■	■				
Norvegia	■	■	■	Indonesia		■	■				

**M** Mail  
**E** Espresso  
**L** Logistica  
 \* Servizi aggiunti nel 2003

# MISSION, VISION E PRINCIPI DEL GRUPPO

I principi fondamentali di onestà, trasparenza e rispetto per le persone guidano ogni nostra scelta nell'interpretare e nel gestire il business. Essi sono alla base di tutte le linee guida definite e costituiscono un elemento di riferimento centrale per affrontare rischi e cogliere opportunità proposte dal mercato e per interagire con la collettività in maniera socialmente responsabile.

Sul piano valoriale TPG ha come riferimento primario regole e comportamenti eticamente corretti, aderire pienamente ad essi fa parte di una cultura d'impresa consolidata e ci permette di agire con una forte consapevolezza delle nostre responsabilità.

Espressi nel Codice dei Principi Etici Aziendali del Gruppo, i principi generali di comportamento descrivono la condotta che TPG ha scelto di adottare e che si aspetta da tutto il personale in forza. Essi sottolineano l'impegno per lo sviluppo sostenibile e per i diritti umani e permettono di operare in maniera univoca, nel pieno rispetto di standard condivisi a tutti i livelli della nostra organizzazione. Per questo motivo abbiamo scelto di divulgare, attraverso un processo di comunicazione strutturato rivolto a tutta la popolazione aziendale e ai principali partner; i codici di comportamento, la nostra mission e la nostra vision al fine di rafforzare la conoscenza e sottolineare l'importanza dei valori aziendali. Queste azioni di coinvolgimento si collocano nel complesso di una serie di iniziative finalizzate al miglioramento continuo e al consolidamento della consapevolezza del piano valoriale entro il quale ci riconosciamo e con il quale ci misuriamo rispetto agli stakeholder di riferimento.

Qui di seguito riportiamo la nostra mission, la nostra vision e i principi di riferimento ai quali ci ispiriamo.

## Mission statement

La nostra mission è quella di andare oltre alle aspettative dei clienti che ci affidano il trasporto delle loro merci e la consegna dei loro documenti.

Creiamo valore per i nostri clienti offrendo le più affidabili ed efficienti soluzioni nella distribuzione espressa e nella logistica.

Guidiamo l'azienda:

- infondendo senso di appartenenza e orgoglio nelle nostre persone
- creando valore per i nostri azionisti
- impegnandoci in maniera responsabile per un mondo migliore

## Vision

L'essenza del nostro impegno si riassume nel "dare di più" ovvero:

- nel saper andare oltre, nel saper superare gli ostacoli e nell'operare con determinazione per conseguire l'obiettivo di essere leader
- nella voglia di fare, nella competitività, nell'interesse e nel pensiero innovativo
- nell'approccio ottimistico e nella consapevolezza di saper superare gli ostacoli e di raggiungere i nostri ambiziosi obiettivi

## Principi

Per raggiungere la nostra mission dobbiamo rispettare i nostri imprescindibili principi che sono quelli di:

- impegnarsi a soddisfare i clienti, sempre
- ricercare il costante miglioramento in ogni azione intrapresa
- considerare le persone che lavorano con noi al centro di tutto
- operare nell'ottica dello spirito di squadra
- agire con la massima onestà, sempre
- misurare il successo nel rispetto dello sviluppo sostenibile
- lavorare per un mondo migliore



*Delivering more*

*“L'essenza del nostro impegno si riassume nel dare di più”*

# CODICE DEI PRINCIPI ETICI AZIENDALI DEL GRUPPO

## Codice dei Principi Etici Aziendali del Gruppo

TPG ha elaborato un Codice dei Principi Etici Aziendali e si impegna a divulgarli a tutti i dipendenti del Gruppo, affinché le attività vengano svolte nel pieno rispetto delle linee guida in esso contenute.

### **Standard di condotta - Il programma Global Compact delle Nazioni Unite**

Conduciamo la nostra attività con correttezza, onestà, integrità e rispetto per gli interessi dei nostri stakeholder in un ampio contesto sociale, politico ed economico.

TPG aderisce ai nove principi dell'iniziativa internazionale Global Compact delle Nazioni Unite in materia di diritti umani, diritti dei lavoratori e protezione dell'ambiente.

### **Risorse Umane**

La nostra mission è quella di diventare leader riconosciuti a livello mondiale, fornendo ai clienti un servizio eccellente. Tutto ciò può essere attuato rafforzando continuamente il nostro straordinario team di individui motivati.

Adottiamo lo standard Investor in People, sistema riconosciuto di formazione e di gestione del personale che contribuisce a migliorare, in maniera comprovata, le prestazioni di business.

Assumiamo persone competenti, capaci ed entusiaste. Forniamo ai nostri dipendenti, formazione e riconoscimento necessari a massimizzare il loro potenziale e il loro contributo individuale al business.

Lavoriamo per creare pari opportunità per tutti i nostri dipendenti, senza discriminazioni, a parità di circostanze per motivi di sesso, razza, religione, stato civile ed età.

### **Conflitti di interesse**

I nostri dipendenti non dovranno trarre benefici personali, per se stessi o per i propri familiari, avvantaggiandosi della posizione ricoperta in TPG, né perseguiranno azioni o interessi personali, finanziari che siano conflittuali con gli impegni connessi al loro incarico e al loro ruolo.

I dipendenti hanno l'obbligo di notificare al management di TPG qualsiasi rapporto o transazione di rilevanza tale da poter verosimilmente dare origine ad un conflitto di interessi e, su richiesta, riceveranno un'assistenza adeguata.

I dipendenti sono, inoltre, tenuti a non cogliere opportunità commerciali che spettano di diritto a TPG, a non usare beni TPG per ottenere profitti personali e a non competere con il Gruppo.

### **Sicurezza**

TPG deve conformarsi a tutte le regolamentazioni applicabili relative alla sicurezza, internazionali e nazionali.

Nell'intera organizzazione vengono utilizzate politiche per la sicurezza che identificano ed eliminano sistematicamente i rischi. In ciascuna delle sedi in cui operiamo sono presenti rappresentanti per la sicurezza e gruppi di controllo.

Ci sforziamo di adottare procedure ottimali, che in condizioni ideali potrebbero superare i requisiti imposti dalla legislazione relativa alla sicurezza, e monitoriamo costantemente le nostre performance in questo contesto così importante per il nostro business.

### **Sviluppo sostenibile**

Le nostre attività quotidiane hanno un impatto sulla collettività in ogni parte del globo, e sosteniamo politiche e procedure che promuovono uno sviluppo sostenibile.

Siamo un'organizzazione che ha a cuore la salvaguardia dell'ambiente e siamo consapevoli che il suo rispetto ci permetterà di operare nel lungo termine.

### ***Protezione ambientale***

Ci impegniamo a ridurre l'impatto delle nostre attività sull'ambiente ed effettuiamo investimenti in programmi di protezione e rispetto ambientale.

Laddove le condizioni siano ottimali, andremo oltre gli attuali schemi economici e regolatori degli organismi governativi nazionali e regionali, per minimizzare i potenziali impatti ecologici negativi causati dalle nostre attività operative.

### ***Attività pubbliche***

TPG non sostiene partiti politici né contribuisce al finanziamento di gruppi le cui attività promuovono interessi politici.

Le aziende TPG vengono incoraggiate a promuovere e a difendere i propri legittimi interessi finanziari.

TPG richiede, inoltre, alle proprie aziende che reagiscano in maniera positiva e trasparente alle richieste, da parte di governi ed altri enti pubblici, di informazioni, osservazioni od opinioni relative alle nostre attività e alla comunità.

Qualsiasi risposta a tali richieste avverrà nel rispetto della privacy degli individui e dei dipendenti.

### ***Garanzia del servizio***

Ci impegniamo a fornire ai clienti un servizio eccellente, in termini di valore e qualità.

Ci adoperiamo attivamente per raggiungere le migliori performance nel nostro business e per diventare il Gruppo che crea maggior valore nei settori posta, espresso e logistica.

### ***Affidabilità dei controlli finanziari***

Le nostre situazioni contabili, i documenti di reporting e le altre comunicazioni pubbliche forniscono una visione completa, leale, accurata, tempestiva e comprensibile della posizione finanziaria del Gruppo, in conformità ai principi contabili generalmente accettati nei Paesi Bassi e ai requisiti legali applicabili al Gruppo.

Siamo conformi a tutte le regole contabili locali e ai requisiti dei controlli finanziari inclusi nella Parte 9, Libro 2 del Codice Civile olandese, come anche ai requisiti delle principali borse valori.

### ***Integrità aziendale***

Non offriamo né accettiamo tangenti per ottenere o conferire attività, servizi o vantaggi finanziari. I dipendenti TPG hanno ricevuto istruzioni di respingere immediatamente ogni richiesta od offerta di tangenti.

Qualunque violazione dell'integrità aziendale comporta provvedimenti disciplinari, licenziamento e procedimenti civili e/o penali.

Non tolleriamo frodi, furti, negligenza, sprechi e utilizzi impropri dei beni TPG e, a tal fine, attiviamo rigide norme di protezione dei beni aziendali ad inclusione di una politica di prevenzione rispetto alle frodi.

### ***Pagamenti facilitati***

TPG, come azienda internazionale, non tollera le agevolazioni di pagamento a pubblici ufficiali o ad altre persone. In via eccezionale e in casi inevitabili, possono essere, tuttavia, effettuate agevolazioni di pagamento a persone che non siano pubblici ufficiali, in condizioni di completa trasparenza e di controllo interno.

Nei casi sopraccitati i pagamenti facilitati saranno effettuati solamente per assicurare o accelerare le attività di routine senza ottenere vantaggi commerciali.

Le Società facenti parte del Gruppo TPG cercheranno, in ogni modo, di evitare tali pagamenti anche nel caso in cui essi fossero considerati legali nella giurisdizione del paese in questione.

### ***Rispetto della legge***

Ai dipendenti delle Società facenti capo a TPG viene richiesto di comportarsi come buoni cittadini, ciò implica il rispetto di leggi, norme e regolamenti dei paesi in cui svolgiamo le nostre attività.

### ***Applicazione***

Il nostro Codice dei Principi Etici Aziendali è valido per tutte le aziende TPG, in ogni parte del mondo. L'implementazione del codice influenza le nostre decisioni relative alla partecipazione o meno di TPG, o delle Società che ad essa fanno capo, a partnership o all'ingresso in joint venture.

Qualsiasi variazione del nostro codice o qualsiasi deroga ad uno qualsiasi dei suoi provvedimenti potrà essere apportata unicamente dal Supervisory Board di TPG o da un Comitato del Consiglio di Vigilanza di TPG e sarà immediatamente resa nota.

### ***Segnalazioni***

Incoraggiamo i dipendenti TPG a riferire immediatamente al management qualsiasi violazione o sospetta violazione del presente codice o di altre direttive aziendali.

Qualora un dipendente dovesse nutrire preoccupazioni rispetto a questioni contabili o di auditing discutibili, potrà notificarlo ad un membro del Comitato di Audit. Qualsiasi informazione o denuncia presentata dai dipendenti in base al presente codice sarà trattata in modo rigorosamente riservato ed esaminato sollecitamente dal management o dal Comitato di Audit, a seconda del caso. TPG non si rivarrà né intraprenderà alcuna azione contro alcun dipendente per aver presentato una denuncia in base al Codice dei Principi Etici Aziendali in vigore. Esso richiede, sia al management, sia ai dipendenti che qualsiasi informazione o denuncia sia trattata in base a principi di equità, onestà e integrità.

A tale riguardo, i dipendenti TPG eviteranno qualsiasi forma di pubblicità interna o esterna per qualsiasi violazione o sospetta violazione essi intendano riportare, a meno che il Comitato di Audit o il management non abbiano rifiutato di esaminare la questione e tutte le alternative di consultazione interna siano già state utilizzate, (vedi policy sezione Allegati).

### ***Conformità***

Il Supervisory Board di TPG è responsabile della comunicazione, comprensione ed osservazione del nostro Codice dei Principi Etici Aziendali. Le nostre funzioni interne di audit e di sicurezza affiancano il Supervisory Board di TPG nel monitoraggio della conformità al codice. Qualsiasi perdita di attività risultante dall'adesione a tali principi non sarà criticata, né alcun dipendente subirà conseguenze negative per aver fatto presente al management di TPG una violazione o una sospetta violazione del codice o per avere intrapreso una qualsiasi azione legale rispetto ad una violazione o ad una sospetta violazione del codice. La mancata conformità al presente codice sarà considerata una violazione dell'integrità aziendale e comporterà conseguenze che potrebbero anche rivelarsi severe.

### ***Concorrenza***

Siamo convinti che in tutti i mercati in cui svolgiamo la nostra attività debba sussistere una concorrenza aperta e leale. Sosteniamo la liberalizzazione dei mercati e l'introduzione o l'applicazione di leggi appropriate sulla concorrenza.



 TPG



# PROFILO DELLA DIVISIONE TNT EXPRESS

All'interno del Gruppo TPG, la responsabilità del segmento del trasporto espresso è affidata alla Divisione TNT Express guidata, da gennaio 2004, dal Managing Director Marie-Christine Lombard. Presente in tutto il mondo con un network road e air estremamente articolato, con una copertura capillare nei 32 maggiori paesi europei, che permette di garantire un servizio dagli elevati standard qualitativi, TNT Express è l'unico attore globale focalizzato sul business-to-business in grado di fornire un'ampia gamma di servizi integrati, studiati per garantire un servizio eccellente in grado di soddisfare pienamente le esigenze del cliente.

Focalizzata sull'affidabilità e la velocità del servizio offerto, la strategia della divisione è concentrata nell'acquisizione di clienti medio-piccoli e nella gestione centralizzata dei grandi clienti operanti su scala globale. Implementata sull'intera organizzazione e a partire dal 2001, la politica commerciale applicata su scala globale, si è rivelata particolarmente efficace, consentendo alla divisione di raddoppiare pressoché i margini di profitto e di far registrare un incremento significativo del numero di clienti attivi a livello mondiale. La politica di espansione del network di TNT Express, principalmente concentrata a rafforzare costantemente la leadership in Europa e la presenza sul mercato nord-americano e cinese nel medio-lungo termine, prevede importanti investimenti a supporto.

Nell'ottica di creare azioni sinergiche con il settore postale e di espandere il network globale, la divisione espresso ha stretto oltre 30 partnership con operatori postali pubblici operanti su scala nazionale, per gestire la distribuzione di buste e piccoli colli attraverso servizi world-class. Nel 2003 TNT Express è diventata partner delle Poste del Brasile, prendendo in carico la gestione delle consegne internazionali.

## Strategia

Coerentemente con la mission e la vision della Divisione, TNT Express Italy persegue la strategia divisionale applicata su scala globale. Focalizzata sulla continua attenzione alla piena soddisfazione del cliente, la strategia si basa sul rafforzamento della leadership nel settore del trasporto espresso sul mercato europeo e prevede quale obiettivo a lungo termine l'espansione del proprio core business nel mercato mondiale.

In sintesi gli elementi fondamentali della strategia sono:

- fornire servizi di qualità altamente competitivi sul mercato europeo sfruttando la potenzialità di collegare le aree di business domestico
- mantenere e ricercare clienti operanti su scala globale attraverso un team commerciale centrale altamente qualificato in grado di valutare la redditività del mercato verticale
- aumentare il profitto generato dalla fascia dei clienti-medio piccoli che utilizzano i servizi di trasporto espresso
- creare e massimizzare i servizi ad alto valore aggiunto come quelli di TNT Sameday
- essere riconosciuti nel settore del trasporto espresso quale azienda qualificata e applicare, a tutti i livelli dell'organizzazione, lo standard di gestione delle risorse Investors In People e i nostri sette processi chiave
- sviluppare e implementare sistemi informativi a livello mondiale che prevedano per l'interfaccia con il cliente l'adozione di tecnologie all'avanguardia e siano di facile impiego, consentendo all'azienda di fornire un servizio eccellente
- applicare il modello di eccellenza EFQM (European Foundation for Quality Management) per la gestione del business



# PROFILO DI TNT EXPRESS ITALY

---

Presente in tutta Italia con 162 strutture, TNT Express Italy presidia il territorio in maniera capillare confermando la sua presenza nelle aree maggiormente strategiche ad alta concentrazione industriale. L'azienda, la cui sede è a San Mauro Torinese, coordina sia la pura attività di core business, sia le attività di nicchia in carico alle divisioni TNT Sameday, Pony Express e TNT Services attraverso le proprie filiali, i customer service e i centri di smistamento. TNT Express Italy gestisce l'intero traffico domestico avvalendosi di un network road e air strutturato per garantire la consegna delle merci nei tempi di resa previsti. Per quanto riguarda la gestione del traffico internazionale l'azienda si avvale del global network di TNT che le permette di effettuare le consegne in ogni parte del mondo.

---

## Filiali:

**135** dislocate su tutto il territorio nazionale

---

## Centri di Smistamento:

**21** Hub, ripartiti in:

**12** poli aeroportuali (**8** internazionali e **4** domestici)

**9** Hub Road (**8** domestici e **1** internazionale)

---

## Customer Service:

**6** strutture per l'intera copertura in Italia

---

## TNT Point:

**1.033** TNT Point

---

## Struttura del network domestico

Il network domestico è strutturato sulla base delle esigenze del business relative al mercato interno e ha l'obiettivo di ampliare la copertura delle zone di resa entro le 24 ore a tutto il territorio italiano.

Sulla base di queste scelte strategiche l'azienda definisce nuove tratte per il network su strada e aereo ed implementa i poli di raccolta, le Filiali, nell'ottica di rafforzare la propria presenza sul mercato nazionale.

Dislocate in maniera capillare su tutto il territorio nazionale nei punti di raccordo strategico, le Filiali rappresentano dei veri e propri centri di business, unite tra loro da oltre 800 collegamenti notturni che compongono la più grande rete distributiva italiana, esse gestiscono direttamente i rapporti con gli autotrasportatori e pianificano le tratte degli oltre 2.700 automezzi di diverse dimensioni e capacità di carico che garantiscono la consegna delle spedizioni in tutta Italia. L'organizzazione del trasporto della merce destinata al mercato domestico e internazionale dalla Filiale di partenza a quella di arrivo viene gestita interamente dai centri di smistamento (Hub) ripartiti in poli aeroportuali (Hub Air) e Hub Road, poli di raccordo per il network domestico su strada.

Il contatto giornaliero con i clienti che desiderano utilizzare i servizi offerti o che, semplicemente devono richiedere informazioni, viene gestito interamente dai Customer Service, ai quali è affidata inoltre la responsabilità di risolvere le problematiche eventualmente segnalate interfacciandosi direttamente con le Filiali. Il network distributivo viene potenziato attraverso la presenza dei TNT Point, punti di raccolta convenzionati quali negozi, cartolerie, tabaccai, benzinai e agenzie di viaggio che costituiscono un punto di riferimento importante sul territorio.



## Struttura del global network

Attraverso il global network, TNT garantisce la consegna delle merci in oltre 200 paesi nel mondo. La politica di espansione del global network sia air che road è legata alle strategie dell'azienda e, in particolar modo, all'obiettivo di rafforzare la presenza di TNT Express sul mercato europeo. Sulla base di queste scelte, nel 2003 sono stati aperti i poli aeroportuali di Bucarest, Firenze e Napoli (questi ultimi hanno permesso a TNT Express Italy di estendere la copertura delle aree di resa nelle 24 ore) e al fine di rafforzare il network aereo sono stati introdotti due nuovi Boeing 737-3007s. Sulla tratta notturna Liegi-Bucarest è stato introdotto l'utilizzo del Boeing BAE146 velivolo a basso impatto acustico, dalle elevate prestazioni utilizzato anche per servire in maniera più efficace Praga. Per quanto riguarda il potenziamento dei tempi di resa nelle 24 ore sul global network è stata introdotta la tratta Shanghai-Liegi.

Il piano di espansione a lungo termine prevede in ambito europeo l'apertura di 10 nuovi poli aeroportuali, che porteranno il numero di aeroporti serviti da TNT Express da 57 a 67 in Europa. Per quanto riguarda il network road che collega nei 32 paesi del mondo tutte le Filiali TNT, nel 2003 è stata aperta la tratta verso la Serbia; principale obiettivo per i prossimi anni è, infatti, quello di potenziare i collegamenti ed implementare il traffico con i paesi dell'est Europa. A livello mondiale TNT Express si concentrerà sul consolidamento e l'espansione del network in Cina e nel mercato nord americano.

La maggior parte degli investimenti futuri sarà destinata al potenziamento dell'Hub di Liegi e di Arnhem, principali centri di smistamento di TNT, e al processo di potenziamento della flotta aerea TNT Airways.



TNT

TNT

Global Express,  
Logistics & Mail

TNT

TIR

080

VOLVO

VOLVO

# MERCATO DI RIFERIMENTO DEL TRASPORTO ESPRESSO IN ITALIA

Il 2003 è stato un anno di crescita contenuta per l'economia internazionale, anche se in leggero miglioramento rispetto all'anno precedente, esso è stato caratterizzato dall'alternarsi di fasi di ripresa e di stasi, principalmente legate alla situazione mondiale. Il mercato globale del trasporto espresso, direttamente collegato all'andamento dell'attività produttiva nei singoli paesi, ha fatto registrare una decelerazione del grado di crescita relativo agli scambi.

## Conto Economico delle risorse e degli impieghi<sup>1</sup> (variazioni percentuali)

Aggregati	Quantità		Prezzo		Valore	
	2002	2003	2002	2003	2002	2003
Prodotto interno lordo a prezzi di mercato	0,4	0,3	3,0	2,9	3,4	3,2
Importazioni di beni e servizi tob	-0,2	-0,6	0,1	-0,8	-0,1	-1,4
<b>TOTALE RISORSE</b>	<b>0,2</b>	<b>0,1</b>	<b>2,5</b>	<b>2,2</b>	<b>2,7</b>	<b>2,3</b>
Consumi nazionali	0,8	1,5	2,9	2,8	3,7	4,3
-Spesa delle famiglie residenti	0,5	1,3	3,1	2,5	3,6	3,8
-Spesa delle A.A.PP. e delle Istituzioni senza scopo di lucro al servizio delle famiglie	1,9	2,2	2,2	3,7	4,1	6,0
Investimenti fissi lordi	1,2	-2,1	2,4	1,9	3,6	-0,2
-Investimenti fissi netti	-2,4	-12,0	2,9	2,8	0,4	-9,5
-Ammortamenti	3,0	2,6	2,1	1,6	5,2	4,2
Esportazioni di beni e servizi tob	-3,4	-3,9	1,8	1,0	-1,7	-2,9
<b>TOTALE IMPIEGHI</b>	<b>0,2</b>	<b>0,1</b>	<b>2,5</b>	<b>2,2</b>	<b>2,7</b>	<b>2,3</b>

La situazione congiunturale non ha risparmiato il nostro Paese facendo emergere due debolezze sostanziali: la tendenza inflazionistica e la fragilità di interscambio con l'estero. Nel 2003 il tasso di crescita del Pil si è attestato allo 0,3% al di sotto della crescita media dello 0,72% registrato nell'area dell'Euro<sup>2</sup>. I driver macroeconomici che guidano lo sviluppo del business del trasporto espresso sono, per quanto riguarda il mercato domestico, l'andamento dei consumi e della produzione e, per quanto riguarda quello internazionale, il trend delle esportazioni. Nonostante la situazione congiunturale sopra illustrata e, pur essendo già posizionato in una fase intermedia tra quella di sviluppo e quella di maturità, il mercato del trasporto espresso in Italia continua a vivere un momento significativo, dovuto principalmente all'evoluzione delle necessità delle aziende di utilizzare maggiormente servizi di trasporto espresso ad alto valore aggiunto al fine di garantire il proprio business.

Note.

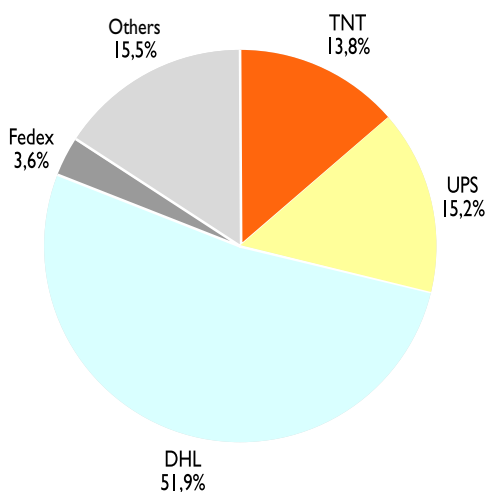
<sup>1</sup>Fonte: Istat

<sup>2</sup>I dati sono tratti dal sito: [www.ilsole24ore.com](http://www.ilsole24ore.com)

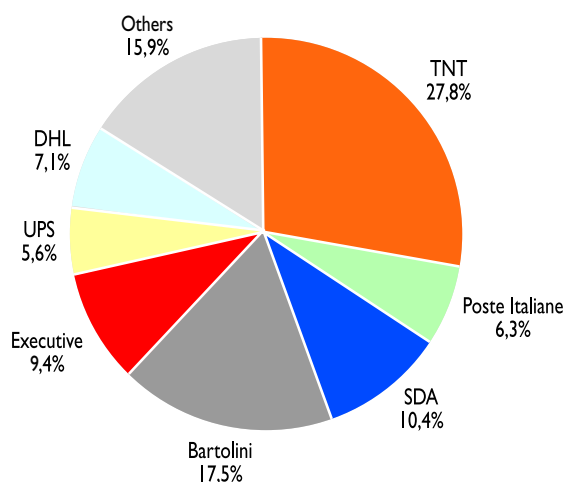
Sulla base di questo trend evolutivo e dello scenario competitivo del settore, caratterizzato dalla progressiva concentrazione e dominanza dei grandi gruppi operanti su scala globale, il trasporto espresso vive un momento di grandi confronti e di profonde trasformazioni, determinati da un lato da una concorrenza sempre più presente e dall'altro dovute alla necessità di essere pienamente rispondente alle aspettative del mercato.

Lo scenario che si va delineando vedrà sempre di più gli operatori del settore impegnati a competere sull'erogazione di un servizio eccellente in termini di qualità, affidabilità e sicurezza. L'ampliamento della gamma di servizi offerti, il potenziamento del network, la capacità di innovazione e la specializzazione nel trasporto di particolari tipologie di merci, costituiranno sicuramente un tratto distintivo in grado di orientare le scelte del cliente.

### Quota di mercato Internazionale



### Quota di mercato Domestico



Nonostante il rallentamento dell'economia, TNT Express Italy, applicando la strategia divisionale orientata alla focalizzazione sulle imprese medio-piccole, ha registrato un'espansione della propria base clienti. Per quanto riguarda il fatturato internazionale si è confermato il trend di crescita già in atto nel 2002, rispetto all'esercizio precedente si è registrato un incremento pari all'8%, dato significativo che assume ancor più rilevanza se raffrontato all'andamento dell'export che, anche quest'anno in Italia, a causa del forte apprezzamento dell'euro, è risultato in flessione. Questi risultati sono sicuramente in parte dovuti al potenziamento del network domestico che ha visto l'apertura di due nuovi aeroporti Firenze e Napoli e all'implementazione del global network fortemente potenziato verso i paesi dell'est europeo. L'andamento del fatturato relativo al trasporto domestico, ha segnato nel 2003 un incremento costante rispetto all'anno precedente, ciò dimostra che, nonostante il periodo congiunturale, la politica commerciale applicata e il servizio offerto ai clienti si sono rivelati premiati.



# GOVERNANCE

Il Gruppo TPG considera integrità e trasparenza quali elementi primari per un confronto costruttivo con i propri stakeholder, improntato sulla fiducia. L'impegno del Gruppo è quello di presentarsi ai propri interlocutori come una società operante su scala globale, rispettosa delle leggi vigenti nei diversi sistemi giuridici, incluso il rispetto dei diritti umani promosso a livello internazionale.

## Corporate Governance

TPG ha aderito alle finalità e alle indicazioni del Codice di Corporate Governance olandese, il quale è punto di riferimento per i principi in esso contenuti. Sulla base del Codice e nel rispetto dell'assetto organizzativo del Gruppo, la governance di TPG si articola nel modo illustrato qui di seguito. Sempre nell'ottica di una gestione trasparente dell'impresa, copia della relazione sul sistema di corporate governance del Gruppo è integralmente pubblicata sul sito [www.tpg.com](http://www.tpg.com).

### *Supervisory Board*

**Funzioni:** valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo e dei sistemi di controllo interno. Fornisce pareri al Board of Management ed ha il potere di prendere direttamente iniziative nel caso in cui si manifestino irregolarità o mancate azioni. Ha accesso a tutti i libri contabili, sistemi informatici e uffici. Il Supervisory Board riceve mensilmente dal Board of Management un report con dettagliate informazioni sulle fusioni e sulle acquisizioni, sugli investimenti significativi e sui relativi cambiamenti organizzativi. Con cadenza trimestrale prende visione della situazione finanziaria ed economica del Gruppo e delle sue società controllate. Al Supervisory Board fanno capo i Comitati dedicati all' Audit, alla Remuneration, alle Nominations e ai Public Affairs, i cui membri sono selezionati tra gli appartenenti al Supervisory Board.

**Composizione:** il numero dei membri che varia da un minimo di 7 a un massimo di 12 è determinato dal Supervisory Board su parere del CEO (Chief Executive Officer). Sono in carica per un periodo di 4 anni i quali non possono essere rieletti per più di tre volte. Il Supervisory Board incontra almeno 6 volte all'anno, a cadenze prestabilite, il Board of Management; esso ha inoltre la facoltà di anticipare le riunioni con i suoi membri tutte le volte che lo ritenga opportuno per garantire una corretta gestione del business.

### *Audit Committee*

**Funzioni:** oltre ad avere funzione consultiva sulle operazioni di carattere strategico, l'Audit Committee assiste il Supervisory Board monitorando:

- la correttezza del bilancio e del conto economico
- la qualifica e la neutralità dei revisori esterni
- le attività svolte dall'internal audit e dai revisori esterni
- il sistema di controllo di gestione interno
- il rispetto delle leggi e delle normative

I report redatti nel corso dell'internal audit vengono esaminati regolarmente dalla Committee che trimestralmente consulta i revisori esterni.

**Composizione:** 3 membri nominati dal Supervisory Board su parere del Nominations Committee che possono essere sostituiti in qualsiasi momento. La durata dell'incarico generalmente non è stabilita in anticipo, ma dipende dalla volontà del Supervisory Board. Gli incontri si tengono regolarmente ogni trimestre.

### *Remuneration Committee*

**Funzioni:** ha il compito di pianificare, su approvazione del Supervisory Board, una politica relativa alla remunerazione dei membri del Consiglio di Amministrazione e per i membri del Supervisory Board, su approvazione dell'Assemblea dei Soci.

**Composizione:** 3 membri nominati dal Supervisory Board che possono essere sostituiti dallo stesso in qualsiasi momento. I due incontri previsti si tengono all'inizio dell'anno e in seguito alla pubblicazione del Rapporto annuale.

### *Nominations Committee*

**Funzioni:** stabilisce i criteri di selezione e di nomina dei membri del Board of Management e del Supervisory Board e definisce la procedura per il piano di successione. Regola, inoltre, i casi di conflitti di interesse dei membri del Supervisory Board.

**Composizione:** 3 membri nominati dal Supervisory Board che possono essere sostituiti in qualsiasi momento. Anche per i membri di tale organo il periodo dell'incarico non è definito, in quanto dipende dal Supervisory Board.

### *Public Affairs Committee*

**Funzioni:** svolge la funzione di ascolto e di comitato consultivo per il Board of Management impegnandosi a realizzare e a sviluppare la policy sugli affari pubblici di TPG controllandone l'efficacia e l'effettiva esecuzione. Il Comitato riporta direttamente al Supervisory Board e si interfaccia regolarmente con il Board of Management per discutere i risultati ottenuti.

**Composizione:** 3 membri del Supervisory Board che possono essere revocati in qualsiasi momento. Il Comitato si riunisce per valutare se la politica relativa agli affari pubblici è coerente con il piano strategico e gli obiettivi dichiarati dall'azienda.

### *Board of Management*

**Funzioni:** ha l'incarico di occuparsi dell'amministrazione/gestione di TPG e, più in generale, dei rapporti con gli azionisti. A tale proposito è responsabile in solido delle strategie e delle politiche attuate dal Gruppo e dell'assicurare risultati in linea con gli obiettivi prefissati. Il Board of Management riporta al Supervisory Board e alla Riunione Generale degli azionisti.

**Composizione:** 5 membri tra i quali, oltre al CEO di TPG, il Managing Director delle Divisioni Express, Mail e Logistics. Nel rispetto del Codice di Corporate Governance olandese i membri devono essere nominati per un periodo di 4 anni ed eventualmente rieletti dal Supervisory Board che può, qualora lo ritenga necessario, rimuoverli dall'incarico. Il Board of Management si riunisce almeno una volta alla settimana con la facoltà, nel caso in cui sia indispensabile, di intensificare il numero degli incontri.

### *Disclosure Committee*

**Funzioni:** comitato creato nel 2002 in seguito alla pubblicazione della legge US Sarbanes-Oxley Act e all'esigenza di rafforzare maggiormente il controllo a livello corporate. Il Disclosure Committee consente al Board of Management di divulgare informazioni complete, corrette, attuali e soprattutto comprensibili conformemente alle leggi, ai regolamenti e ai requisiti richiesti alle società quotate in borsa. Si occupa, inoltre, del mantenimento e dello sviluppo delle politiche, delle procedure e dei controlli.

**Composizione:** sono 7 i membri che fanno parte del Disclosure Committee che possono essere sostituiti, o eventualmente aggiunti, in qualsiasi momento dal Board of Management.

Il Disclosure Committee si riunisce tutte le volte che lo ritiene necessario e ha la facoltà di incontrare liberamente il Senior Executive Officer, l'Audit Committee, i legali e i revisori esterni al fine di svolgere al meglio le proprie attività.

### *Integrity Committee*

**Funzioni:** supporta e agisce in nome del Board of Management, dell'Audit Committee e del Supervisory Board relativamente alle attività di controllo e di trattamento dei rapporti ricevuti dal management aziendale.

Compito principale dell'Integrity Committee è quello di accertare il pieno rispetto del Codice dei Principi di Business del Gruppo. Il Comitato riporta direttamente al Board of Management.

### *Group Compliance Officer*

**Funzioni:** ha il compito di visionare e di fornire risposte in merito a leggi, regolamenti e politiche adottate dal Gruppo. Il Group Compliance Officer e l'Integrity Committee hanno l'autorità, nel rispetto della Whistleblower Policy, per indagare e intraprendere azioni volte a risolvere ogni tipologia di comportamento considerato non etico. Esso riferisce quotidianamente al General Counsel, trimestralmente all'Audit Committee, caso per caso al CEO e, qualora venga richiesto, al Board of Management, al Supervisory Board o eventualmente al Chairman del Supervisory Board.

# ASSETTO ISTITUZIONALE E ORGANIZZATIVO

## Assetto istituzionale di TNT Express Italy

A livello Corporate, la Business Unit TNT Express Italy risulta configurata come un gruppo di società facenti capo a TNT Global Express S.p.A, la cui sede legale è a Milano. Alla stessa fanno capo, infatti, le Società controllate TNT Sameday S.p.A, TNT Services S.p.A e S.D.O. S.r.l. (Servizi Distribuzione Ottica) mentre le Divisioni Pony Express e Spedimacc sono state definitivamente intergrate all'interno della capogruppo TNT Global Express S.p.A.

Appartenente dal 1996 al Gruppo TPG N.V. (Naamloze Vennootschap forma societaria propria del diritto olandese, assimilabile alle società per azioni del diritto italiano), TNT Express Italy opera e agisce in Italia sulla base delle linee guida emanate dal Corporate Head Office.

## Assetto organizzativo di TNT Express Italy

Il mercato del trasporto espresso, fortemente influenzato dai profondi cambiamenti determinati da uno scenario competitivo divenuto ormai globale, caratterizzato dal costante aumento delle esigenze dei clienti rispetto agli standard di servizio e ai tempi di resa, richiede strutture flessibili, in grado di rispondere in maniera proattiva al mutamento, mantenendo inalterati gli standard di servizio.

Per gestire il cambiamento e rispondere alle sfide che il mercato propone, TNT Express Italy ha consolidato la propria struttura organizzativa con l'obiettivo di:

- focalizzarsi sull'efficienza operativa e sullo sviluppo del network
- rendere maggiormente rispondenti alle esigenze di flessibilità i processi interfunzionali
- garantire standard di servizio eccellenti al di sopra delle aspettative dei clienti
- ampliare la copertura delle aree di resa entro le 24 ore
- migliorare la percezione dei servizi ad alto valore aggiunto

Nell'attuale struttura di TNT Express Italy riportano all'Amministratore Delegato: Direzione Generale Front Office, Direzione Generale Back Office, Business Manager e Divisioni.

Sono in staff:

- **Direzione Sicurezza:** coordina e gestisce tutte le attività relative alla sicurezza e alla tutela delle merci trasportate e delle Filiali; si avvale di tecnologie all'avanguardia per monitorare e garantire l'incolumità degli automezzi nelle fasi di trasporto.
- **Servizio Qualità e Ispettorato:** gestisce i processi di attivazione e il relativo mantenimento delle certificazioni aziendali; presidia le attività attinenti all'assicurazione del Sistema Qualità e garantisce attraverso verifiche periodiche l'effettiva applicazione delle stesse e di quelle relative al Sistema di Gestione Ambientale.
- **Servizio Pubblicità e Immagine:** sulla base delle direttive e delle policy elaborate dal Corporate Head Office garantisce l'unitarietà dell'immagine aziendale nei confronti degli stakeholder esterni e gestisce i rapporti con i media, i progetti di comunicazione e gli eventi con l'obiettivo di massimizzare la notorietà del brand e di sviluppare le attività a sfondo benefico.

### **Direzione Generale Front Office**

La Direzione Generale Front Office controlla e gestisce l'operatività del network, lo sviluppo di nuovi servizi e garantisce il raggiungimento degli obiettivi di fatturato relativo al core business del trasporto espresso.

- **Direzione Operativa:** pianifica e gestisce le attività legate alla movimentazione delle merci affidate all'azienda, coordinando le Filiali e i Centri di Smistamento presenti in tutt'Italia, con l'obiettivo di garantire la piena soddisfazione del cliente e la qualità del servizio offerto.
- **Direzione Customer Service:** gestisce e coordina le attività dei call centre assicurando l'efficacia del contatto giornaliero con il cliente.
- **Direzione Vendite:** gestisce e sviluppa i canali di vendita e la rete dei Global Customer garantendo il raggiungimento degli obiettivi di fatturato e di margine di contribuzione.
- **Direzione Strategic Marketing e Business Development:** progetta e sviluppa nuovi servizi di trasporto espresso sulla base dei trend evolutivi del mercato con l'obiettivo di garantire la piena soddisfazione del cliente; cura la comunicazione con i clienti e gestisce le campagne di marketing.

### **Direzione Generale Back Office**

La Direzione Generale Back Office coordina e presidia tutte le attività di TNT Express Italy a supporto del business, dalla gestione della struttura finanziaria dell'azienda a quella degli immobili dislocati su tutto il territorio nazionale, allo sviluppo delle infrastrutture tecnologiche. Sotto la sua responsabilità ricade, inoltre, l'attuazione delle politiche relative alla gestione del personale.

- **Direzione Risorse Umane:** garantisce che le politiche relative alla gestione delle risorse umane siano applicate integralmente in azienda e definisce le strategie orientate a motivare e a realizzare appieno le potenzialità dei dipendenti. In piena rispondenza con le linee strategiche adottate dall'azienda disegna l'assetto organizzativo.
- **Direzione Amministrazione e Controllo:** assicura il raggiungimento degli obiettivi aziendali verificando la compatibilità con le attività operative previste attraverso il monitoraggio dei trend finanziari aziendali e l'analisi degli scostamenti rispetto alle previsioni, proponendo eventuali azioni correttive. Attraverso la gestione finanziaria dell'azienda, garantisce la copertura delle azioni pianificate sul breve e lungo termine.
- **Direzione Servizi Generali:** garantisce lo sviluppo immobiliare dell'azienda sulla base delle esigenze del business e cura la relativa conformità delle strutture rispetto alle normative vigenti in materia di sicurezza, salute e prevenzione dei luoghi di lavoro. Definisce le politiche di approvvigionamento di beni e servizi e presidia il relativo monitoraggio del processo degli acquisti.
- **Direzione Tecnica:** ha in carico la gestione e l'efficienza dell'infrastruttura tecnologica di tutto il network attraverso la quale vengono gestiti i dati di presa e di consegna delle spedizioni in tempo reale. Attraverso attività di sperimentazione mirate essa gestisce la realizzazione di I-solutions per garantire un'interfaccia efficace con il cliente.

### ***Business Area Manager***

Suddivisa in 22 aree di business, TNT Express Italy presidia il territorio affidando la supervisione e il coordinamento di ciascuna area a Business Area Manager, ai quali riportano i responsabili delle Filiali, i sales coordinator e i responsabili dei poli amministrativi.

Focalizzati sulla gestione del business domestico e internazionale i Business Area Manager devono garantire il raggiungimento degli obiettivi di budget e gli standard di servizio per l'area di competenza.

### ***TNT Sameday***

Si occupa della gestione del segmento dei servizi dedicati e speciali che non rientrano nella categoria del trasporto espresso. Attraverso TNT Sameday vengono gestite sia le richieste di trasporto eccezionale che richiedono una soluzione ad hoc pianificata con il cliente, sia le richieste di consegna con carattere "urgentissimo".

### ***TNT Services***

Gestisce una gamma di servizi dedicati e strutturati per soddisfare le esigenze del settore del banking: TNT Services garantisce il ritiro e la consegna di assegni e della corrispondenza presso le agenzie bancarie ad orari programmati.

Essa è, inoltre, in grado di fornire una serie di servizi accessori di micrologistica quali la gestione del magazzino, dell'ufficio posta interno e dell'archivio direttamente presso la sede del Cliente.

### ***Divisione Pony Express***

TNT Pony Express, garantisce nei principali centri urbani d'Italia le consegne con carattere d'urgenza di buste e piccoli colli e fornisce, grazie ad un network di fattorini fiduciari, un servizio dedicato alla gestione di operazioni correlate al trasporto urbano, quali richieste di certificazioni, vidimazioni di documenti e disbrigo di pratiche varie.

### ***Divisione TNT Spedimacc***

Con il marchio TNT Spedimacc vengono gestite le attività di technical courier, ovvero di trasporto e installazione di macchinari quali: fotocopiatrici, bancomat, attrezzature e apparecchiature mediche complesse e di grandi dimensioni che richiedono il supporto di personale altamente qualificato.

### ***S.D.O.***

E' a S.D.O. che vengono affidate tutte le attività correlate alla distribuzione di materiale ottico. Un'efficiente rete di collegamenti notturni permette di raggiungere attraverso passaggi programmati le maggiori case produttrici, consentendo l'ottimizzazione dei tempi di consegna ai dettaglianti. Pioniera e leader di un mercato caratterizzato da elevatissime potenzialità.



# SUSTAINABILITY GOVERNANCE

Il processo di definizione di politiche relative alla Sustainability Governance e di apertura al dialogo sui temi della Corporate Social Responsibility è stato avviato a livello di Gruppo a partire dall'anno 2002 con l'obiettivo di intraprendere azioni concrete che sottolineino l'impegno verso lo sviluppo di azioni qualificanti nei confronti delle generazioni future. Nella prima fase di questo percorso appena intrapreso, TPG ha aderito ai principi internazionali che regolano un approccio etico al business e sottolineano la centralità delle risorse e della salvaguardia del pianeta.

Quale primo impegno TPG ha redatto e divulgato a tutti i livelli organizzativi la Politica Aziendale dello Sviluppo Sostenibile, nella quale sono enunciate le linee programmatiche rispetto all'impegno di migliorare il proprio impatto sociale e ambientale sulla collettività che tutte le Business Unit sono chiamate a rispettare e ad interpretare in maniera proattiva.

Il Gruppo TPG ha sottoscritto, insieme a numerose altre grandi imprese mondiali e alle principali organizzazioni di volontariato, i nove principi del Global Compact, promossi dal Segretario Generale delle Nazioni Unite, Kofi Annan. Principale finalità del Global Compact è quella di sensibilizzare e promuovere la diffusione di pratiche volte allo sviluppo sostenibile coinvolgendo i grandi gruppi operanti su scala globale, affinché essi pongano alla base delle proprie strategie aziendali il sostegno concreto ai principi enunciati che prevedono il rispetto dei diritti umani, degli standard di lavoro e la tutela dell'ambiente (vedi documento sezione Allegati).

Nel corso del 2003 TPG ha collaborato attivamente, insieme ad altre aziende operanti nel mondo dei trasporti e della logistica, con il World Economic Forum allo sviluppo dei principi di sostenibilità per il settore; principi che trovano piena rispondenza in quelli espressi nella Politica Aziendale dello Sviluppo Sostenibile e che rappresentano di fatto la spina dorsale dell'etica che TPG applica nel condurre il proprio business e che ha scelto di estendere alla propria rete di fornitori. Il nostro Gruppo ha, inoltre, partecipato alla stesura della carta della Logistics & Transportation Corporate Citizenship Initiative che definisce il livello d'impegno che le aziende del settore intendono assumersi nei confronti della collettività e in particolar modo dei cittadini (vedi documento sezione Allegati).

Siglata a partire dal secondo semestre del 2002, la partnership con il World Food Programme, la più grande organizzazione umanitaria nel mondo facente parte delle Nazioni Unite che ha come obiettivo quello di aiutare concretamente i Paesi poveri in via di sviluppo, rappresenta il più significativo esempio dell'impegno del Gruppo a favore dei milioni di persone che, ancora oggi, lottano per la sopravvivenza.

La scelta di supportare il WFP in una sfida a favore dell'umanità si basa sulla volontà di offrire un contributo concreto e fattivo alla risoluzione di problemi di carattere mondiale. La nostra conoscenza delle problematiche legate al trasporto e alla consegna delle merci in tempi estremamente ridotti, ha fatto sì che scegliessimo di supportare il braccio logistico delle Nazioni Unite nell'ambizioso progetto di creare una rete di infrastrutture che permetta al WFP di far pervenire cibo e medicinali in breve tempo nelle zone maggiormente disagiate.

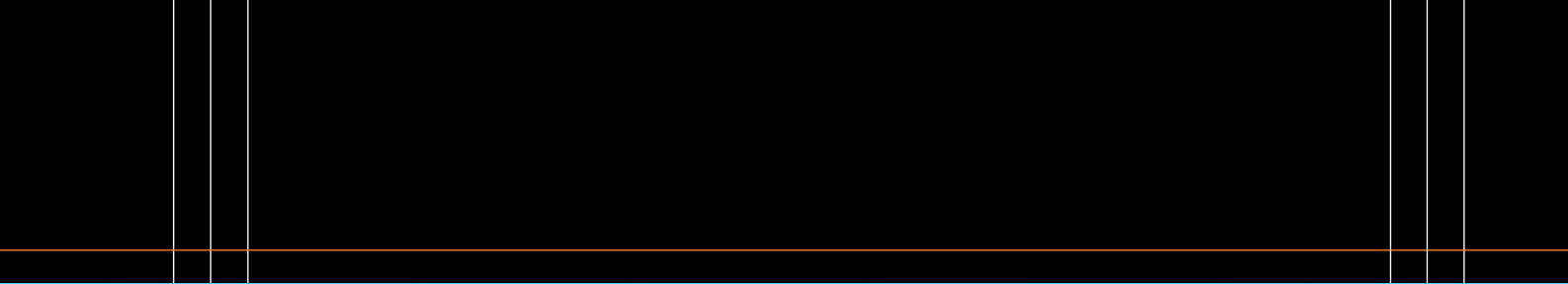
La partnership si articola in cinque progetti promossi da TPG, che vedono coinvolti tutti i dipendenti del Gruppo, nella concretizzazione di una collaborazione proficua con il World Food Programme:

- **School Feeding Support:** campagna alimentare nelle scuole volta a garantire cibo e a favorire lo sviluppo dell'educazione, della sanità e della salute dei bambini. L'impegno di TPG, in collaborazione con tutte le Business Unit è quello di inviare, attraverso diverse fasi, gruppi di volontari (personale in forza nel Gruppo) in Nicaragua, Tanzania, Gambia e Cambogia e di raccogliere, attraverso iniziative volte a coinvolgere tutti i dipendenti, fondi che permettano ad un numero sempre maggiore di bambini di frequentare regolarmente la scuola.
- **Emergency Response:** prevede il supporto della Divisione Express in termini di gestione efficace dei mezzi di trasporto e sistemi tecnologici avanzati per la creazione di un network per le consegne nelle aree difficilmente agibili.

- **Joint Logistics Supply Chain:** creazione di una catena di rifornimento per aiutare in maniera tempestiva i Paesi in difficoltà.
- **Trasparenza & Accountability:** supporto nella gestione efficace delle risorse economiche, dell'allocazione dei fondi e della corretta valutazione dei risultati dei progetti intrapresi.
- **Private Sector Fundraising:** coinvolgimento diretto del settore privato sensibilizzando sia le aziende, sia i singoli privati ad offrire il proprio contributo al World Food Programme.

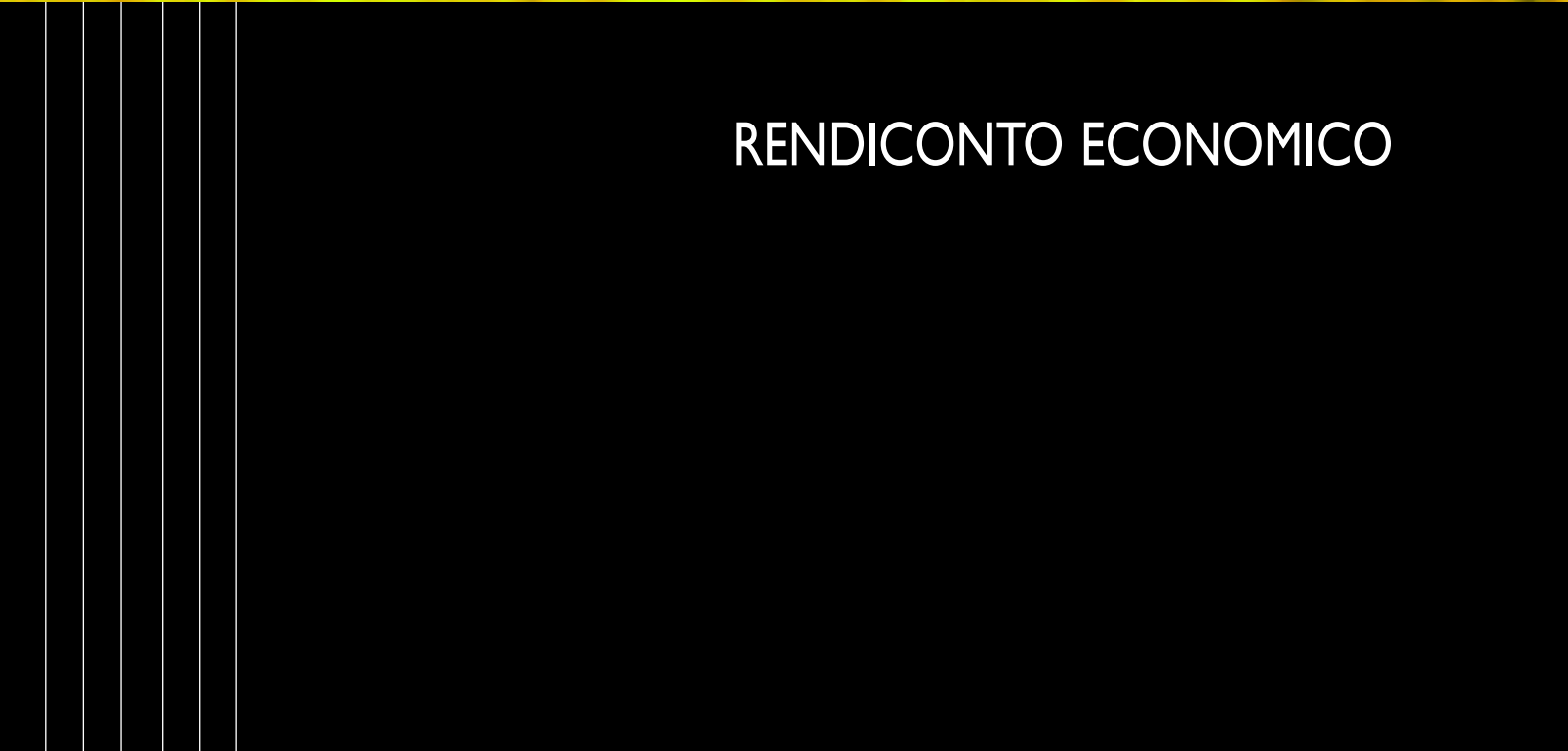
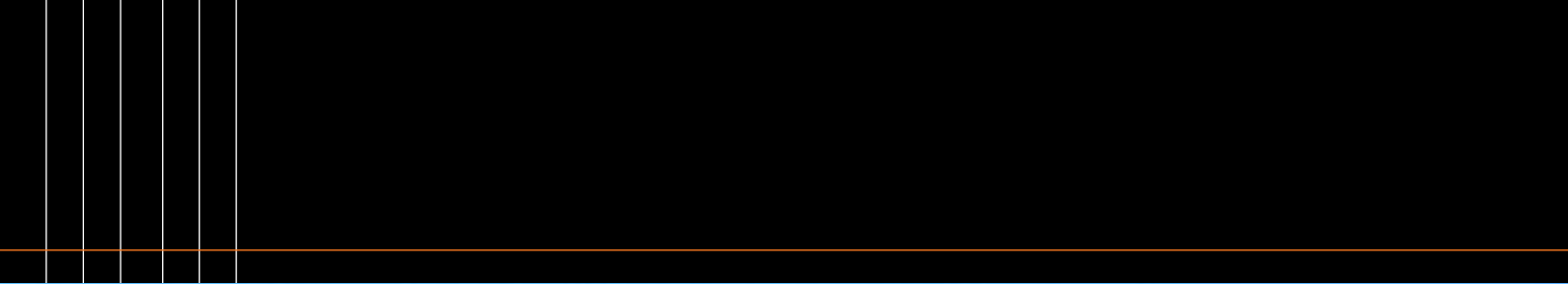








*In questa sezione del documento vengono riportati i risultati economici e finanziari di TNT Express Italy tratti dal Reporting Package 2003, consegnato alla Società Capogruppo. Per la prima volta è stata evidenziata e commentata la ripartizione del Valore Aggiunto generato dall'azienda.*



# RENDICONTO ECONOMICO

---

## Nota metodologica

Il rendiconto economico e tutte le informazioni in esso riportate sono stati elaborati nel rispetto dei principi contabili di riferimento del Gruppo TPG e in conformità al Reporting Package utilizzato da ciascuna Business Unit per fornire i dati da consolidare nel bilancio della Capogruppo.

Sulla base delle linee guida fornite dal Gruppo la nostra azienda ha fatto propria la filosofia collegata al Value Based Management che sposta l'ottica di gestione aziendale dal breve al medio e lungo periodo, affiancando ai classici indicatori economici la gestione di ulteriori KPI (Key Performance Indicators), i quali hanno un diretto impatto sulle dinamiche finanziarie future dell'azienda. Questo approccio porta a misurare le performance economico – finanziarie in base alla remunerazione del capitale investito dagli azionisti e alla capacità di generare, in futuro, profitto e flussi di cassa positivi.

# PERFORMANCE ECONOMICHE

Nonostante la situazione economica italiana non stia attraversando un periodo favorevole, il fatturato globale di TNT Express Italy nel 2003 ha segnato un aumento dell'1,3% rispetto all'anno precedente. Per quanto riguarda l'Ebit si è registrato un incremento del 10,2%, facendo attestare la crescita dell'Economic Profit del 29%. Nell'anno in oggetto l'azienda ha, inoltre, generato un flusso di cassa record, pari a 46,6 milioni di Euro.

E' il fatturato relativo al business internazionale ad aver fatto registrare per il 2003 l'incremento più significativo (+8% circa), a conferma che gli investimenti fatti nel potenziamento del network internazionale si sono dimostrati coerenti e premianti rispetto alla strategia intrapresa. Relativamente al business gestito sul mercato domestico, deve essere segnalato il consolidamento della posizione acquisita; questo grazie anche allo sviluppo di nuovi servizi di nicchia ad alto valore aggiunto.

Il significativo incremento dell'Ebit è da attribuirsi alla rigorosa applicazione della strategia commerciale divisionale focalizzata sulla Revenue Quality e, quindi, sulla capacità di controllare la qualità del fatturato in relazione all'incremento dei volumi.

L'evoluzione della standardizzazione dei processi, messa in atto a partire dal 2002, ha permesso, inoltre, di ottimizzare le risorse a disposizione e, conseguentemente, di contenere la crescita dei costi aziendali. A tale proposito, quelli relativi alle voci per Servizi e Personale, che rappresentano complessivamente circa il 62% del totale dei costi, hanno subito un incremento pari all'1%, al di sotto della crescita del fatturato.

La crescita dell'Economic Profit, prevalentemente da attribuirsi all'aumento dell'Ebit, è stata inoltre positivamente influenzata dalla diminuzione del costo del capitale investito (-0,9 milioni di Euro). Tra le voci che lo compongono è da segnalare la buona gestione del Capitale Circolante Netto che, nel corso del 2003, è diminuito mediamente, rispetto all'anno precedente, di 6,2 milioni di Euro facendo registrare una riduzione del Capital Charge pari a circa 0,5 milioni di Euro.

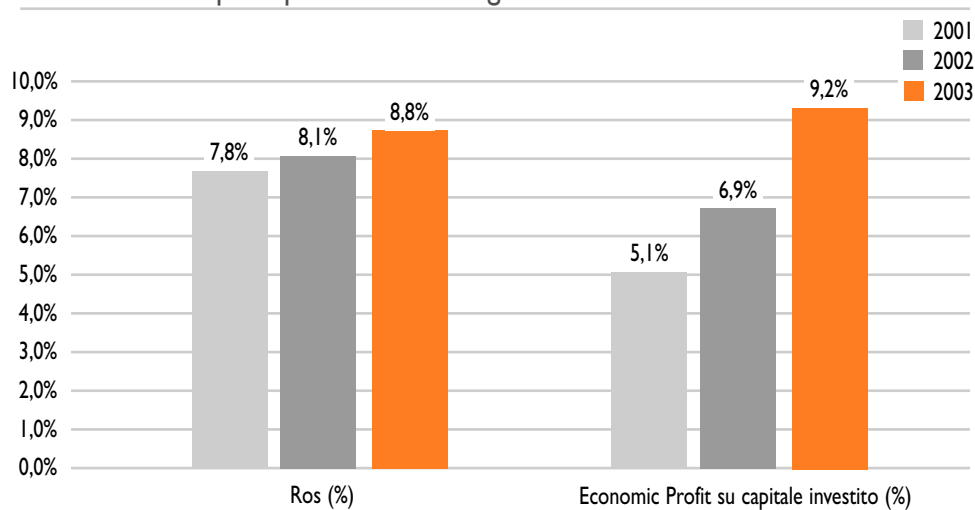
## Dati di gestione (migliaia di Euro)

	2003	2002
Fatturato	497.884	491.649
Ebit	43.941	39.870
Ros	8,8%	8,1%
Economic Profit	15.308	11.864
Economic Profit su capitale investito	9,2%	6,9%

## Economic Profit (migliaia di Euro)

	2003	2002
Ebit	43.941	39.870
Costi straordinari	-	-
Ammortamento goodwill	(1.079)	(1.075)
Interessi su beni in affitto	3.248	3.245
<b>Ebit rettificato prima delle imposte</b>	<b>46.110</b>	<b>42.040</b>
Imposte	(17.061)	(15.555)
<b>Ebit al netto delle imposte</b>	<b>29.049</b>	<b>26.485</b>
<b>Rendimento atteso sul capitale investito</b>	<b>(13.741)</b>	<b>(14.621)</b>
- Capital Charge su immobilizzazioni	5.131	5.560
- Capital Charge su affitti	5.150	5.131
- Capital Charge su capitale circolante netto	3.460	3.930
<b>Economic Profit</b>	<b>15.308</b>	<b>11.864</b>

## Andamento dei principali indicatori di gestione



## Operating Free Cash Flow

	2003	2002
<b>Ebit</b>	<b>43.941</b>	<b>39.870</b>
Ammortamento Immobilizzazioni materiali	10.944	11.977
Variazione Capitale Circolante Netto	(1.553)	7.113
Changes in provisions (ex. deferred tax)	0	(52)
Investimenti in Immobilizzazioni materiali	(5419)	(13.596)
Cessioni di beni materiali	625	1.835
Investimenti in immobilizzazioni immateriali	(1.974)	(3.776)
<b>Flusso di cassa operativo</b>	<b>46.564</b>	<b>43.371</b>

A dimostrazione dell'oculata gestione degli investimenti e della stabilità del capitale circolante, la cassa prodotta dall'attività caratteristica ha visto un incremento del 7,4%, dimostrando la capacità della Business Unit di perseguire il binomio liquidità/reddittività, necessario per essere attori competitivi sul mercato globale.

## Valore Aggiunto Globale

Il Valore Aggiunto rappresenta la capacità dell'azienda di creare ricchezza e di distribuirla tra i diversi interlocutori di riferimento nel contesto sociale in cui opera. Per mettere in evidenza come sia stato generato e come venga suddiviso si riporta, qui di seguito, il prospetto relativo al calcolo del Valore Aggiunto e della sua distribuzione.

### Valore Aggiunto

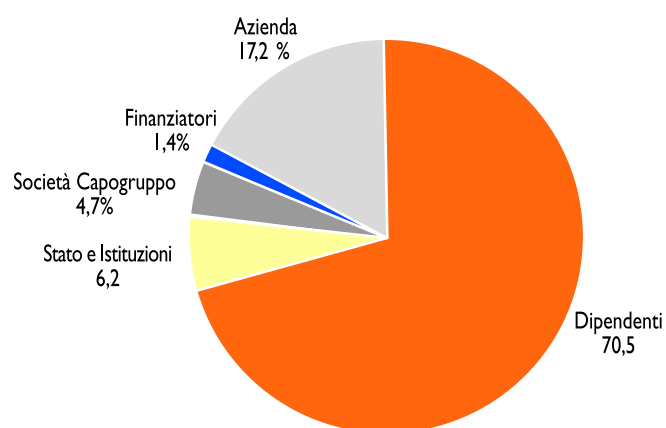
	2003	2002
<b>A) Valore della produzione</b>	<b>511.988</b>	<b>501.937</b>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	497.884	491.649
Altri ricavi e proventi	14.104	10.288
<b>B) Costi della produzione</b>	<b>(339.401)</b>	<b>(333.673)</b>
Costi per acquisto merci	4.929	5.354
Costi per servizi	295.348	292.201
Costi per godimento di beni di terzi	25.794	24.296
Accantonamento per rischi	344	382
Altri accantonamenti	4.099	2.315
Oneri diversi di gestione	8.887	9.125
<b>Valore Aggiunto caratteristico lordo</b>	<b>172.587</b>	<b>168.264</b>
<b>C) Componenti accessori e straordinari</b>		
<b>Saldo gestione accessoria</b>	<b>6.301</b>	<b>13.070</b>
Ricavi accessori (interessi attivi terzi)	247	316
Interessi attivi consociate	6.054	12.754
Costi accessori	-	-
<b>Saldo componenti straordinari</b>	<b>(45)</b>	<b>(54)</b>
Ricavi straordinari	53	
Costi straordinari	(98)	
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>178.843</b>	<b>181.280</b>
Ammortamenti	(12.023)	(13.052)
<b>Valore aggiunto globale netto</b>	<b>166.820</b>	<b>168.228</b>



## Distribuzione valore aggiunto

	2003	2002
<b>Dipendenti</b>		
Remunerazione del personale	117.656	116.364
<b>Stato e Istituzioni</b>		
Imposte	10.389	12.769
<b>Società Capogruppo</b>		
Remunerazione degli azionisti (interessi Gruppo)	7.846	10.112
<b>Finanziatori</b>		
Capitale di credito (interessi terzi)	2.257	8.626
<b>Azienda/Impresa</b>		
Risultato netto	28.672	20.357

## Distribuzione del Valore Aggiunto Globale



Il Valore Aggiunto prodotto da TNT Express Italy nell'esercizio di riferimento è stato ripartito come segue:

- La quota più rilevante, pari al 70,5%, è stata destinata alla remunerazione del personale in termini di stipendi, oneri sociali e accantonamenti a fondi di quiescenza e simili.
- Il 17,2% del Valore Aggiunto rimane all'interno dell'azienda per finanziare i propri piani di sviluppo.
- Per quanto riguarda la quota di valore aggiunto destinata ai finanziatori, essa risulta in parte destinata ai sovvenzionatori terzi ed in parte destinata alla remunerazione del capitale di credito ricevuto dagli azionisti.

Rispetto al 2002 si è registrato un incremento del Valore Aggiunto Globale Netto, ma con una differenza sostanziale nella sua distribuzione. Se la quota destinata ai dipendenti è rimasta, infatti, pressoché invariata rispetto allo scorso anno, quella destinata ai finanziatori a titolo di prestito è stata notevolmente ridotta, grazie alla capacità dell'azienda di estinguere un finanziamento in essere nell'anno precedente.

## Operazioni Straordinarie

Nel 2003 ha avuto luogo la cessione d'azienda da TNT Spedimacc S.p.A. a TNT Global Express S.p.A. con il contestuale trasferimento delle attività operative, commerciali e amministrative relative al settore technical courier. Tale operazione straordinaria ha contribuito alla realizzazione del progetto di ridefinizione della struttura organizzativa e societaria avviata negli esercizi precedenti, avente per oggetto l'adozione di una struttura mono societaria e multi divisionale.

Le operazioni descritte hanno cambiato le entità giuridiche, ma non l'aggregazione del dato.







*Con riferimento alle diverse tipologie di stakeholder con i quali TNT Express Italy interagisce, vengono analizzati in questa sezione, gli aspetti e le modalità di interazione con gli interlocutori di riferimento, sia interni sia esterni, attivati nel pieno rispetto dei valori riportati nella sezione dell'Identità e ai risultati illustrati nel Rendiconto. L'obiettivo è quello di fornire una visione completa e, soprattutto, trasparente delle dinamiche che regolano i rapporti con gli stakeholder e di dare, al contempo, evidenza della complessità delle relazioni esistenti tra fattori economici e fattori sociali e di come TNT Express Italy, coerentemente con le legittime aspettative dei suoi stakeholder, abbia effettuato le proprie scelte.*



RELAZIONE

# RISORSE UMANE

## Profilo generale

TNT Express Italy opera in un contesto in continua evoluzione contraddistinto da forti segnali di cambiamento che interessano in maniera significativa il mercato globale. Rispetto a queste sfide e nell'ottica di operare con competenza e forte spirito di innovazione, la nostra azienda ha sempre considerato quale asset strategico i propri dipendenti, particolare attenzione è rivolta allo sviluppo di una nuova managerialità a tutti i livelli dell'organizzazione al fine di consentire una risposta adeguata alle sfide proposte dal mercato, alla crescita professionale delle persone, alla relativa capacità di creare valore. L'adozione del modello gestionale Investors in People, parte integrante della cultura della nostra organizzazione, prevede il pieno commitment dei vertici aziendali nella valorizzazione delle proprie risorse in maniera coerente rispetto alle esigenze di business.

In linea con il principio di centralità delle risorse e nel rispetto dello standard previsto dal modello gestionale Investor in People, l'azienda concretizza nella piena trasparenza tutte le azioni relative alla gestione delle risorse. A testimonianza di questo approccio:

- processo di valutazione della performance previsto per tutti i dipendenti
- attivazione di progetti di formazione mirati allo sviluppo delle competenze
- analisi del clima organizzativo
- azioni di miglioramento dell'ambiente e del clima di lavoro

Al fine di veicolare con maggior efficacia l'applicazione dello standard IIP, ma soprattutto di rafforzare la presenza della Direzione Risorse Umane sul territorio e garantire il presidio di tutti i comparti dell'organizzazione, è stata creata la figura del Delegato Investor in People, il cui ruolo ha una funzione determinante di supporto nella gestione delle attività legate al progetto, quali la distribuzione dei questionari dell'analisi del clima, delle schede di valutazione e della relativa gestione documentale, la veicolazione di tutte le iniziative intraprese dalla Direzione Risorse Umane. Ai 163 Delegati (presenti in tutte le Filiali, gli Hub, i Customer Service e Direzioni di Sede) è stato erogato un corso di formazione focalizzato sui principi che regolano lo standard gestionale delle risorse umane adottato dalla nostra azienda. Tutti i Delegati sono costantemente informati attraverso la pubblicazione del *TAM TAM del Delegato*, newsletter focalizzata sulle iniziative e sui progetti intrapresi dalla Direzione e sui programmi nei quali essi vengono coinvolti.





## Composizione e consistenza dell'organico

I dipendenti in forza al 31 dicembre del 2003 sono 3.176. Rispetto all'anno precedente si registra un decremento dell'organico di 65 unità pari al 2%, dovuto principalmente alla politica di riduzione del personale attuata nel corso dell'anno e gestita con il mancato reintegro del turnover aziendale.

Per quanto riguarda la gestione dei periodi di picco di lavoro quali ad esempio quello natalizio, distintivo del nostro business, l'azienda ha continuato ad avvalersi dell'inserimento di collaboratori con contratto interinale.

Di seguito riportiamo una serie di informazioni riguardanti la distribuzione dei dipendenti in forza in TNT Express Italy operanti su tutto il territorio nazionale. Al 31 dicembre 2003 essi risultano essere così ripartiti:

### Composizione del personale per fascia di età

	2003	2002
< 30	663	807
>= 30 < 36	1.046	1.072
>= 36 < 41	790	734
>=41 < 46	365	329
>=46 < 51	185	163
>=51	127	136
<b>TOTALE</b>	<b>3.176</b>	<b>3.241</b>

### Composizione del personale per anzianità di servizio

Anzianità aziendale	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Totale
< 5	13	43	1.080	5	1.141
>=5 < 11	42	48	908	8	1.006
>=11 < 16	12	38	675	4	729
>=16 < 21	21	18	205	1	245
>=21 < 26	3	3	35	0	41
>=26	1	4	9	0	14
<b>TOTALE</b>	<b>92</b>	<b>154</b>	<b>2.912</b>	<b>18</b>	<b>3.176</b>

## Composizione del personale per titolo di studio

	2003	2002
Laurea	242	222
Diploma	2.147	2.180
Media Inferiore	721	760
Elementare	18	24
Altro	48	55

## Suddivisione del personale per inquadramento

	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	7	85	92
Quadri	14	140	154
Impiegati	1.293	1.619	2.912
Operai	0	18	18
<b>TOTALE</b>	<b>1.314</b>	<b>1.862</b>	<b>3.176</b>

## Politica delle assunzioni e mobilità interna

Parlare di crescita delle risorse significa anche preoccuparsi di creare e di gestire opportunità di mobilità interna e di crescita professionale, intesa soprattutto come arricchimento delle competenze e delle conoscenze. Sulla base di un preciso obiettivo aziendale che ci vede orientati a privilegiare il percorso di crescita interna, responsabilizzando le persone che si dimostrano fortemente orientate a voler crescere sul piano professionale abbiamo continuato a dare la priorità a chi lavora in azienda.

TNT Express Italy, a partire dal 2002, ha scelto di promuovere, in tempo reale, attraverso la intranet aziendale *TNT.net* (cfr. comunicazione interna) le posizioni aperte in azienda, incoraggiando con tale sistema la candidatura spontanea dei dipendenti che ritengono di essere in possesso dei requisiti richiesti per i profili pubblicati sul sito. I dipendenti ritenuti idonei vengono ammessi al primo iter di selezione interna e, sulla base delle competenze e delle attitudini dimostrate, sono inseriti nel contesto aziendale di riferimento; tale processo ha consentito a numerosi dipendenti di cambiare ruolo e di intraprendere un percorso di crescita professionale, attraverso anche il supporto di interventi di carattere formativo e di coaching. Se attraverso il sistema di reclutamento interno non viene individuata la persona idonea a ricoprire la posizione ricercata, l'azienda procede alla ricerca della figura da inserire utilizzando i canali preposti per la selezione esterna (sito internet nell'apposita sezione "*Lavora con noi*" dedicata al recruiting on line, annunci sui principali quotidiani e società di head hunting).

Per quanto riguarda le assunzioni effettuate nel 2003, queste sono da ritenersi inferiori rispetto al dato di turnover aziendale, che si è attestato al 6.1%, in linea con i dati di mercato. La scelta di contenere la sostituzione del turnover è principalmente legata al piano di riorganizzazione aziendale messo in atto nel contesto operativo di territorio e nell'head office di San Mauro Torinese.

La scelta di dare la priorità alla crescita dei dipendenti in forza in azienda, è complementare all'esigenza di reclutare sul mercato i migliori talenti. In parallelo al processo di selezione interna del personale, quindi, si è regolarmente svolto il programma di recruitment, caratterizzato dalla ricerca di figure professionali da collocare su tutto il territorio nazionale principalmente nell'ambito commerciale e operativo delle aree di business.

Al fine di attrarre ed inserire all'interno della nostra organizzazione risorse motivate e dal potenziale elevato, TNT Express Italy utilizza una strategia focalizzata sia sull'*Employer Branding* sia su un processo di recruitment differenziato a seconda della posizione ricercata. A tale proposito l'azienda, attraverso presentazioni e testimonianze presso i maggiori atenei d'Italia e grazie alla partecipazione ai *career day* (Carriera & Futuro e Junior Enterprise Torino Politecnico) e alle adesioni alle *career guide* ha ricevuto, nel corso dell'anno, un numero considerevole di candidature, a testimonianza che la nostra azienda viene percepita in maniera positiva dal mercato. Gli oltre 50.000 curricula pervenuti nel corso dell'anno sono stati regolarmente inseriti nel databank aziendale, nella piena osservanza delle disposizioni in materia di privacy.

Anche per quanto riguarda il 2003, considerazione a parte deve essere fatta per la seconda edizione del *Master in Trasporti TNT*, sulla base del successo riscosso dalla prima iniziativa, TNT Express Italy ha scelto di replicare l'esperienza, aprendo la possibilità di candidarsi al master anche alle risorse interne. Sul piano delle candidature legate a questa iniziativa, si è registrato infatti un grande successo, sia a livello interno, sia a livello esterno. Sono stati oltre 2.000 i curricula pervenuti dai neolaureati aspiranti a partecipare a questa iniziativa e 90 le candidature dei dipendenti di TNT Express Italy. Un accurato screening e un'impegnativa fase di assessment hanno permesso di individuare i nove candidati (cinque esterni e quattro interni) più idonei e motivati a ricoprire futuri ruoli di responsabilità in azienda e fortemente interessati ad intraprendere un percorso di crescita e di sviluppo all'interno della nostra organizzazione.

La situazione generale riguardante le assunzioni avvenute nel corso del 2003 è la seguente:

- il 44% sono state effettuate con contratto a tempo indeterminato, mentre il 37% rientra nella politica delle assunzioni che vede il Contratto di Formazione Lavoro quale soluzione ottimale all'inserimento in azienda di personale giovane alla prima esperienza lavorativa, fortemente motivato ad integrarsi in un contesto aziendale dinamico come quello di TNT Express Italy.
- sono stati siglati 1.674 contratti di fornitura di lavoro interinale secondo le modalità previste dalla Legge n. 196/97. Nell'ottica di rafforzare aree del nostro contesto organizzativo legate ai picchi di lavoro stagionale, quali ad esempio i customer service, le filiali e gli hub, l'azienda ha continuato a privilegiare questo tipo di assunzioni, confermando un incremento del 7% rispetto all'anno precedente. Se sommato al dato relativo alle assunzioni a tempo indeterminato, questo dato risulta essere rilevante e dimostra come, sul piano occupazionale TNT Express Italy continui ad essere, nonostante la situazione congiunturale, un'azienda in grado di generare posti di lavoro.
- nell'anno 2003 resta di fatto confermata nell'ambito del contesto organizzativo la percentuale di presenza femminile, i dati riguardanti le pari opportunità rimangono praticamente invariati. Anche in ambito di nuove assunzioni le percentuali di inserimento di uomini e donne restano pressoché identiche a quelle registrate nel 2002.
- nel corso del 2003 gli stage attivati sono stati 17 in favore di studenti provenienti principalmente dall'ambito universitario. L'azienda ritiene che lo stage rappresenti un ponte ideale tra mondo universitario/studentesco e mondo del lavoro, utile a consentire l'ingresso nel mondo del lavoro e l'orientamento professionale. Nel periodo

preso in esame, gli stagisti inseriti nelle varie Direzioni del nostro head office, sono stati coinvolti in progetti che hanno permesso loro di maturare un'esperienza lavorativa concreta orientata allo sviluppo di competenze, utili ad affrontare il mondo del lavoro. Degli studenti inseriti in stage nel corso del 2003, il 25% è stato regolarmente assunto.

## Assunzione del personale per tipologia di contratto

Categoria	2003	2002
Tempo indeterminato	77	174
Tempo determinato	32	56
Formazione lavoro	65	129
<b>TOTALE</b>	<b>174</b>	<b>359</b>

## Politiche a favore dei diversamente abili

Coerentemente con quanto previsto dalla Legge n. 68/99 che prevede l'inserimento dei disabili nel contesto lavorativo, TNT Express Italy si impegna a rispettare tale obbligo, gestendo tali inserimenti nell'ottica di fornire opportunità qualificanti in grado di garantire una realizzazione sul piano umano e professionale. Laddove possibile l'azienda si avvale delle convenzioni, istituite previste dalla stessa legge, stabilendo tempi e modalità delle assunzioni. Sulla base degli impegni previsti dalla legge, l'azienda ha effettuato tali inserimenti basandosi sulla compatibilità dei ruoli con la tipologia di disabilità fisica, al fine di consentire una migliore integrazione nel contesto lavorativo; anche dal punto di vista delle strutture aziendali TNT Express Italy ha previsto un piano di adeguamento degli edifici immobiliari sul piano architettonico. Nel corso del 2003 sono state effettuate 11 assunzioni di persone appartenenti alle categorie protette.

## L'analisi del clima organizzativo

Sulla base delle direttive contemplate dal modello di gestione delle risorse Investors in People, adottato da tutto il Gruppo TPG, viene effettuata con cadenza annuale una *Employee Survey*, ovvero un'indagine volta a conoscere il senso di appartenenza, il livello di motivazione e la soddisfazione di tutta la popolazione aziendale. Il questionario, composto da 23 domande a risposta multipla è stato distribuito a tutti i dipendenti nel mese di novembre. L'elaborazione dei feedback, è stata gestita direttamente dall'head office della Divisione TNT Express che, sulla base dei risultati, ha prodotto un action plan di carattere divisionale, volto a focalizzare l'attenzione sulle aree di miglioramento comuni individuate. Il metodo adottato permette di effettuare un benchmark tra le varie Business Unit e di avere una visione generale del livello di soddisfazione dei dipendenti che operano in TNT. Riproposta con cadenza annuale, quest'indagine conoscitiva consente, quindi, di leggere le linee evolutive di come i dipendenti percepiscano l'azienda e ne interpretino le azioni intraprese, sulla base dei riscontri ottenuti.

Per quanto riguarda la survey del 2003 la percentuale di risposta è stata dell'87.5% (il 5.8% in più rispetto all'anno precedente) collocando TNT Express Italy tra le Business Unit con il più elevato tasso di responso; tale dato risulta essere superiore anche a quello della media riscontrata nelle aziende italiane. Lo stesso livello di soddisfazione generale è attestato al 79% confermando sostanzialmente il dato dell'anno precedente.

Dall'analisi dei risultati relativi a TNT Express Italy sono emersi i seguenti punti di forza:

- solidità dell'azienda
- senso di appartenenza
- spirito di team
- iniziative di formazione e sviluppo
- costante miglioramento dei processi di comunicazione interna

Tra le aree di miglioramento sono state riscontrate le tematiche relative a:

- politica di "benefits & rewardings"
- rafforzamento della cultura del feedback

Sulla base del riscontro positivo ottenuto nella precedente survey, anche nel 2003 la Direzione Risorse Umane si è avvalsa del supporto dei Delegati Investors in People i quali hanno collaborato nella fase di distribuzione e di raccolta dei questionari relativamente alla propria area di appartenenza.

## Qualità dell'ambiente lavorativo: Great Place to Work

L'azienda ha riconfermato, anche nell'anno preso in esame, la partecipazione alla III edizione dell'indagine promossa dall'Istituto di ricerca e consulenza impegnato nello studio sulla qualità dell'ambiente organizzativo, *Great Place To Work Institute*. Obiettivo principale dell'adesione a tale indagine è stato quello di dare continuità alla volontà di confrontarsi in maniera costruttiva con le migliori aziende presenti sul mercato; classificatasi al decimo posto nella seconda edizione, TNT Express Italy ha ottenuto la terza posizione nella graduatoria generale italiana. Tale risultato ha permesso all'azienda di essere contemplata nella classifica europea relativa alle migliori 100 aziende per la qualità del clima organizzativo e di essere inserita tra le tre finaliste nella categoria "cameratismo".



Quest'ultimo risultato conferma il forte senso di appartenenza all'azienda e il clima di collaborazione che caratterizza l'attività lavorativa nei vari contesti della nostra organizzazione.

Per quanto riguarda le modalità di gestione del campione di intervistati TNT Express Italy ha rispettato i criteri stabiliti dal Great Place To Work Institute, inviando il questionario elaborato dall'istituto a 416 dipendenti, selezionati sulla base di uno standard che prevede la diversificazione del campione per funzione, livello, mansione e collocazione geografica. I questionari restituiti in forma completamente anonima e in busta chiusa, sono stati direttamente consegnati all'Istituto, il quale si è occupato dell'elaborazione dei dati e dell'analisi dei risultati, a garanzia di un'analisi oggettiva dei responsi. A completare l'indagine, una visita degli auditor presso la sede di San Mauro, la Filiale di San Giorgio e il Customer Service di Torino durante la quale sono state effettuate delle interviste ad un campione di dipendenti e ad una rappresentanza del management.

## Sviluppo e valorizzazione delle risorse

Lo sviluppo delle risorse e la valorizzazione del percorso professionale di ciascun dipendente è alla base della *Politica dello Sviluppo delle Risorse*, disegnata a livello divisionale e perfettamente integrata al modello Investor in People.

Sulla base delle linee guida che sono state delineate l'azienda ha avviato, a partire dal 2003, un progetto di individuazione delle posizioni chiave e ha creato un sistema di identificazione delle risorse ad alto potenziale e dei giovani talenti. Tutte le attività intraprese nell'ambito dello sviluppo nel corso del 2003 hanno avuto, quindi, come obiettivo principale quello di definire le basi e di stabilire i criteri per supportare in futuro lo sviluppo strategico e organizzativo dell'azienda e assicurare un adeguato presidio delle posizioni ad elevata criticità. Si tratta di un progetto estremamente impegnativo, che troverà completa attuazione nel medio termine e che consentirà di gestire piani di sviluppo individuali per le risorse ad elevato potenziale.

Relativamente a tutta la popolazione aziendale, la politica dello sviluppo adottata dall'azienda prevede l'adeguato supporto formativo e il disegno di un percorso di crescita professionale. E' attraverso la valutazione della performance di ogni singolo dipendente, effettuata con cadenza annuale, che viene stabilito il percorso di crescita, inteso soprattutto come ampliamento delle competenze necessarie per affrontare il proprio ruolo e considerato quale elemento base per poter affidare nuove responsabilità e nuovi incarichi.

A tale proposito, come si vince dai dati relativi agli avanzamenti di carriera avvenuti nel corso del 2003, al 3% dei dipendenti dell'azienda sono stati assegnati ruoli di maggiore responsabilità e hanno avuto l'opportunità di crescere nel contesto organizzativo.

### Stato avanzamenti di carriera

	Uomini	Donne
Dirigenti	6	1
Livello 1S	12	0
Livello 1	32	8
Livello 2	0	1
Livello 3	23	15

Nel corso del 2003 è entrato a pieno regime il nuovo sistema di valutazione delle performance che ha interessato tutta la popolazione aziendale. Sono stati coinvolti con ruoli diversi:

- 248 gestori di risorse che, hanno effettuato il colloquio di valutazione ai propri collaboratori, assegnando loro gli obiettivi, valutando le competenze dimostrate e pianificando interventi formativi a supporto e a sostegno del ruolo.
- 2.705 dipendenti, i quali nel corso del colloquio di valutazione hanno avuto modo di confrontarsi con il proprio responsabile sul tema dello sviluppo individuale e del livello di responsabilizzazione richiesto e agito.

Il sistema di valutazione della performance applicato in azienda si articola in due momenti: il primo riguardante l'assegnazione degli obiettivi annuali e la valutazione della performance; il secondo relativo all'autovalutazione e alla valutazione delle competenze. Quest'ultimo prevede, inoltre, l'autovalutazione da parte del collaboratore. Si tratta di una modalità aggiuntiva e fortemente innovativa che ha come finalità principale quella di coinvolgere maggiormente il collaboratore nel processo di responsabilizzazione e di crescita professionale, partendo da un confronto costruttivo con il diret-

to responsabile che tragga spunto da un processo di autoanalisi e valorizzi il contenuto del colloquio. A regolare tutto il sistema di valutazione un processo che privilegia il dialogo tra responsabile e collaboratore, evitando l'approccio puramente formale e favorendo l'adozione di uno stile manageriale aperto che faciliti il confronto costruttivo basato sul coaching e sulla volontà di supportare al meglio la crescita professionale dei collaboratori.

Tenendo conto delle dinamiche estremamente delicate che entrano in gioco nel corso del colloquio di valutazione e con l'ottica di fornire ai gestori di risorse delle linee guida per affrontare l'appuntamento annuale in maniera efficace, è stato pianificato nel 2003 un corso di sostegno per il consolidamento delle competenze relative all'assegnazione degli obiettivi e alla valutazione delle competenze richieste da TNT: oltre 340 dipendenti hanno partecipato attivamente fornendo spunti e prospettive al fine di implementare il processo di valutazione.

Al centro del nuovo sistema di valutazione della performance e delle competenze TNT vi è la volontà di rafforzare un modello culturale che valorizzi l'orientamento al risultato, la capacità di interagire in maniera sana e costruttiva con il cliente, sia esso interno o, a maggior ragione, esterno. Le competenze sono, per questo motivo, l'elemento centrale sul quale devono essere realizzate tutte le azioni gestionali correlate alla crescita professionale delle persone che lavorano in TNT Express Italy. Disegnate e riconosciute a livello divisionale, le Core Competencies sono le competenze distintive che garantiscono l'eccellenza del servizio interno ed esterno e il raggiungimento degli obiettivi di business, esse sono i capi saldi sui quali basare la capacità dell'azienda di soddisfare pienamente il cliente e di incrementare il vantaggio competitivo. Sulla base delle Core Competencies sono state definite le competenze manageriali e stabiliti i comportamenti attesi da tutti coloro che occupano posizioni di responsabilità in azienda. A cascata sono state elaborate una serie di competenze che devono essere pienamente riscontrabili a tutti i livelli dell'organizzazione e che sono integrate nel nuovo sistema di valutazione: il Performance Management System.

Da un approccio gestionale che privilegiava prevalentemente l'aspetto esecutivo rispetto agli incarichi assegnati si è progressivamente passati ad un orientamento alla responsabilizzazione del singolo che vada ad evidenziare le potenzialità e a valorizzare l'impegno dimostrato.

A garanzia che tutto il processo venga rispettato la Direzione Risorse Umane verifica annualmente tutte le schede PMS (documento di valutazione) richiedendo ai singoli gestori di risorse l'invio della documentazione per il relativo assessment. Questa attività di controllo ha consentito di effettuare un'analisi sull'assegnazione degli obiettivi professionali da parte dei gestori di risorse estremamente utili per individuare le aree di miglioramento e per fornire spunti relativamente alle tematiche da inserire nel corso PMS (Performance Management System) dedicato ai gestori di risorse e effettuato nel secondo semestre dell'anno.

## Multitrack: il progetto di carriera internazionale

Al fine di favorire la crescita delle risorse nel contesto internazionale, TPG ha attivato il *progetto Multitrack*. Si tratta di un'iniziativa volta a garantire la crescita professionale delle risorse che dimostrano di poter gestire incarichi di responsabilità nell'ambito internazionale e di poter ricoprire incarichi di responsabilità all'interno del Gruppo.

Completamente sovrinteso dall'head office il progetto si articola in diverse fasi e viene gestito in parte attraverso un sito internet dedicato [www.multitrack.org](http://www.multitrack.org), sito peraltro adibito alla pubblicazione delle vacancies interne al Gruppo e aperto a tutti i dipendenti di TPG.

Possono candidarsi al progetto di sviluppo *Multitrack Challenge* tutti i dipendenti che ricoprono ruoli di responsabilità e che, oltre ad aver maturato un'esperienza di almeno tre anni in azienda, dimostrano di avere un'ottima padronanza della lingua inglese. I candidati al progetto di formazione e sviluppo, che prevede l'opportunità di maturare un percorso di crescita strutturata di tre anni presso una delle 200 sedi del Gruppo, vengono ammessi al modulo Experience solo dopo aver superato un iter di selezione molto impegnativo e mirato ad evidenziare gli skill necessari per affrontare questo tipo di esperienza.



## Master in Trasporti TNT

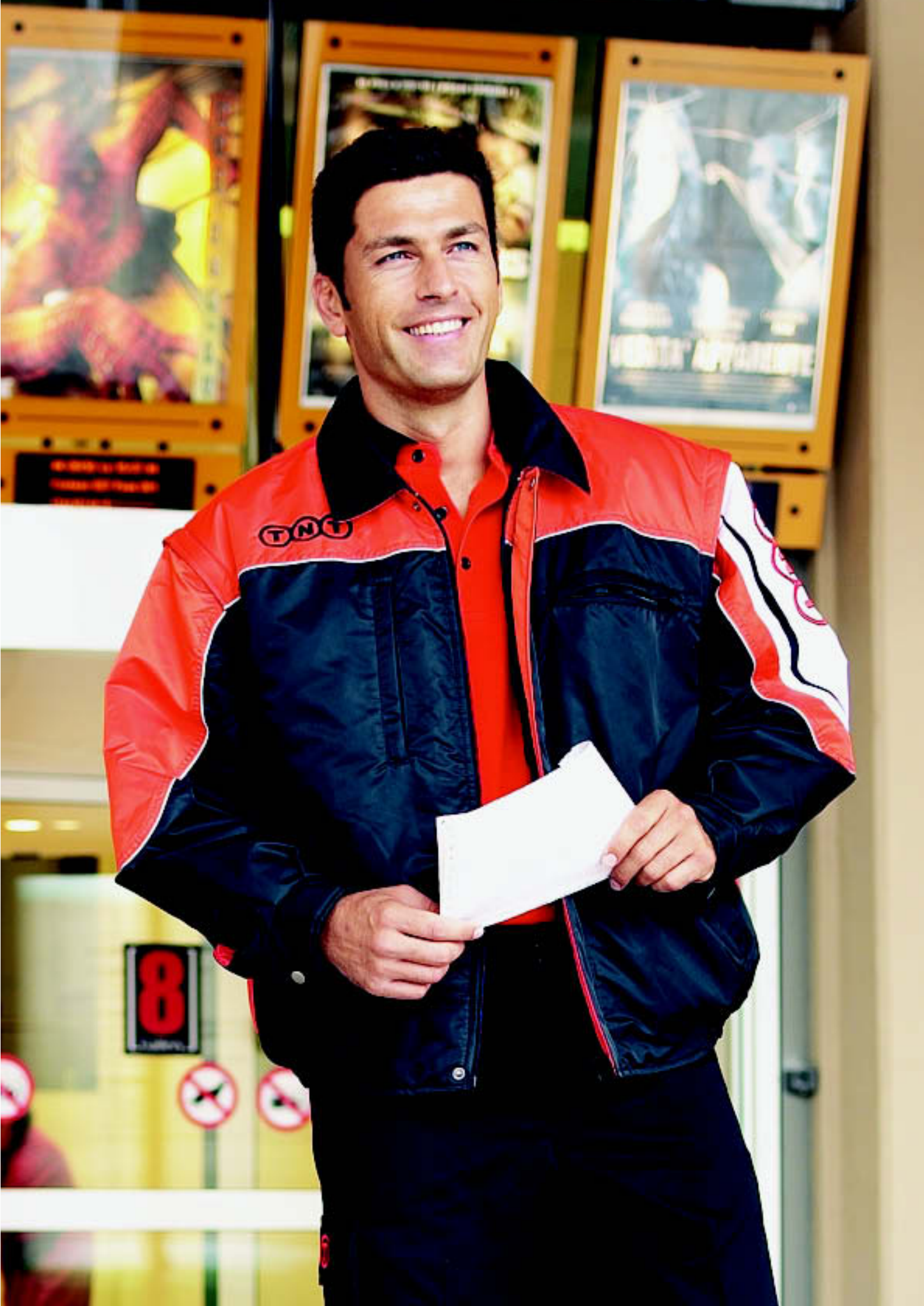
Nell'ottica di favorire un percorso di crescita professionale altamente qualificato a risorse di potenziale elevato, l'azienda ha progettato un master in trasporti finalizzato all'acquisizione di giovani talenti da far crescere in azienda attraverso un piano di sviluppo mirato a delineare un percorso di carriera in prospettiva manageriale.

Si è svolta nell'anno in oggetto la prima edizione del Master in Trasporti, interamente sponsorizzato dall'azienda; grazie a questa iniziativa sono stati inseriti nel contesto organizzativo dieci neolaureati, i quali dopo un percorso formativo d'aula, progettato in collaborazione con il COREP - Politecnico di Torino e con ISTUD - Istituto di Studi Direzionali e focalizzato sullo sviluppo di conoscenze e competenze legate al mondo dei trasporti e in particolar modo del settore del trasporto espresso, i partecipanti al master hanno maturato un'esperienza diretta nelle aree del contesto organizzativo, al fine di comprendere i processi applicati in azienda e le relative dinamiche del business. Il percorso formativo del master è stato integrato da una serie di testimonianze dirette dei manager d'azienda al fine di garantire una visione strategica completa dell'impresa e di comprendere a fondo le modalità di approccio applicate dai manager. Ciascun partecipante, nella fase finale del percorso formativo dedicata all'inserimento, ha avuto l'opportunità di integrarsi nel contesto di riferimento grazie al supporto di un tutor.

Al termine del percorso formativo a ciascuno dei dieci partecipanti è stato assegnato un ruolo; inseriti principalmente nel contesto operativo saranno seguiti nel loro percorso di crescita in azienda e avranno l'opportunità di effettuare un percorso di carriera strutturato. Obiettivo del Master in Trasporti è quello di formare dei professionisti in grado di comprendere ed anticipare le logiche che regolano il mondo del corriere espresso e di garantire all'azienda la capacità di gestire i progetti assegnati utilizzando al massimo le competenze acquisite. Visto il successo della prima edizione, l'azienda ha scelto di replicare l'esperienza prevedendo l'inserimento non solo di candidati esterni ma anche di dipendenti dell'azienda, con l'obiettivo di dare l'opportunità alle risorse che sono già perfettamente integrate in TNT di far parte di un progetto focalizzato sulla ricerca dei talenti. I candidati interni sono stati oltre 90, coloro che hanno dimostrato di avere i requisiti per essere ammessi all'iter di selezione sono stati intervistati dalla Direzione Risorse Umane e, sulla base delle caratteristiche e delle competenze dimostrate, sono stati inseriti nel data bank dei potenziali talenti per iniziative future di sviluppo.

## Master in Risorse Umane e Organizzazione

Anche per il 2003 TNT Express Italy ha rinnovato la sua partecipazione, in qualità di sponsor; al Master in Risorse Umane e Organizzazione organizzato dall'Istituto di Studi Direzionali ISTUD in collaborazione con la Facoltà di Scienze Politiche e di Sociologia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. Il master, che ha come principali obiettivi quelli di formare giovani laureati nell'ambito delle Risorse Umane e di fornire loro adeguati strumenti per elaborare, all'interno di contesti aziendali di una certa complessità, adeguati strumenti di supporto per implementare processi di cambiamento organizzativo e utilizzare metodi innovativi di gestione delle risorse umane, prevede l'esperienza in aziende in cui vengono adottati sistemi all'avanguardia. TNT Express Italy, oltre a sponsorizzare l'iniziativa ha permesso ad alcuni partecipanti di maturare un'esperienza all'interno della Direzione Risorse Umane.



## Sistemi di remunerazione e di incentivazione

Tutti i dipendenti TNT Express Italy sono inquadrati sulla base di sette livelli professionali e retributivi secondo le norme previste dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro Autotrasporto, Spedizione Merci e Logistica, integrato dal Contratto Integrativo aziendale.

La retribuzione di tutto il personale di TNT Express Italy include il premio di risultato, istituito in base ad accordi sindacali. Il premio di risultato, costituito da una parte fissa e da una parte variabile, che a seguito dell'ultimo rinnovo del Contratto Integrativo aziendale è stata ulteriormente incrementata, è strettamente correlato alla redditività aziendale e in particolare al Margine Operativo Lordo che impone l'erogazione di quote di retribuzione legate all'utile lordo e a parametri di qualità e produttività del lavoro. Ai dipendenti vengono riconosciuti due importi differenti a seconda delle strutture nelle quali operano, questo risale alle origini della stipula dell'accordo.

### Premio di risultato

	2003	2002
<b>Parte fissa</b> (corrisposta con la retribuzione del mese di gennaio)	232	232,41
<b>Parte variabile</b> (corrisposta con la retribuzione del mese di maggio)	260,81	335

Nel 2003 la retribuzione annua media lorda corrisposta da TNT Express Italy ai propri dipendenti è stata così ripartita:

### Suddivisione del personale per retribuzione *(medie lorde)*

Retribuzione totale*	Uomini	Donne
Dirigenti	81.081	81.649
Quadri	43.456	42.032
Impiegati	24.144	21.509
Operai	19.220	-

Rispetto allo scorso anno il costo del lavoro è rimasto pressoché invariato, si è registrato un lieve aumento relativo alla retribuzione dei dipendenti interinali dettato principalmente dalle nuove logiche adottate nell'ambito del reclutamento del personale.

### Consuntivo costo del lavoro *(migliaia di Euro)*

Categoria	2003	2002
Totale retribuzioni	79.607	79.908
Oneri sociali	27.126	26.327
Trattamento di fine rapporto	6.223	5.837
Interinali	4.701	4.292
<b>TOTALE</b>	<b>117.657</b>	<b>116.364</b>

\*I dati comprendono la media retributiva dei dipendenti di TNT Global Express e delle divisioni Pony Express e TNT Spedimacc

## Fondo previdenziale integrativo per i dipendenti

Secondo quanto stabilito dal Contratto Collettivo Nazionale Autotrasporto, Spedizione, Merci e Logistica i dipendenti di TNT Express Italy sono iscritti al Fondo Impiegati FASC (Fondo Nazionale di previdenza per gli impiegati delle imprese di spedizione e delle agenzie marittime). Tale Fondo è stato istituito nell'ambito del settore regolato dal Contratto per integrare la mancanza di ammortizzatori sociali, quali ad esempio la cassa integrazione.

I contributi al FASC, la cui durata è a tempo indeterminato, sono equamente ripartiti a carico del lavoratore (2.5%) e a carico dell'azienda (2.5%), secondo i termini stabiliti dallo statuto.

L'accantonamento del Fondo viene corrisposto, in maniera equa e senza alcuna disparità tra i lavoratori, nel caso in cui il dipendente non presti più servizio in un'azienda regolata dal Contratto Collettivo Nazionale Autotrasporto, Spedizione, Merci e Logistica o venga nominato dirigente e sia soggetto al contratto previsto per tale categoria.



## Formazione delle risorse

La formazione ha un ruolo centrale nel contesto dello sviluppo delle risorse e della relativa crescita professionale dei singoli dipendenti che operano nel contesto organizzativo di TNT Express Italy, per quanto riguarda l'anno 2003 i progetti di formazione sono stati elaborati sulla base di due principi fondamentali: l'acquisizione e il consolidamento del know how dei dipendenti e la progettazione in collaborazione con gli enti committenti. Tutti i corsi di formazione erogati dalla *Training Academy* sono stati, infatti, pianificati partendo dai fabbisogni individuati e definiti attraverso il coinvolgimento delle diverse funzioni aziendali. Per ragioni strettamente correlate alla dislocazione delle nostre strutture e per facilitare l'aspetto logistico, le aule sono presenti in sedici sedi a copertura di tutto il territorio nazionale.

L'attività di formazione prevista da TNT Express Italy si sviluppa generalmente attraverso iniziative d'aula, workshop e coaching. Il sistema di gestione dei supporti formativi elaborato dall'azienda, sulla base delle linee guida previste dal modello di riferimento *Investor in People*, ha l'obiettivo di individuare e soddisfare, in maniera mirata, i fabbisogni formativi delle risorse, coerentemente con le strategie aziendali e con le evoluzioni del business, al fine di offrire reali e concrete opportunità di crescita che permettano di rafforzare le competenze e di ricoprire il ruolo con la massima autonomia.

Nel corso del 2003 la *Training Academy*, che dispone a catalogo di oltre 70 corsi, ha erogato complessivamente 66.128 ore di formazione. Al fine di garantire un supporto formativo in linea con le aspettative, per ciascuno di essi viene richiesta ai partecipanti una valutazione dello stesso basata sul loro aspetto qualitativo relativo all'efficacia del supporto offerto per affrontare il ruolo e gestire le nuove attività. Attraverso questa partecipazione collaborativa e la comparazione dei dati ottenuti, viene costantemente tenuta sotto controllo la qualità della formazione erogata.

Due le grandi aree in cui sostanzialmente si suddivide l'offerta formativa: la formazione manageriale e lo sviluppo delle competenze professionali specifiche.

Per quanto riguarda la prima, essa si articola in programmi di *Business Education*, gestiti in concomitanza con istituti di formazione esterni e con la partecipazione attiva di rappresentanti del top management. I programmi di formazione manageriale prevedono, attraverso attività di project work mirate, l'elaborazione di progetti da concretizzare integralmente in azienda, con l'obiettivo di rendere maggiormente significativa e stimolante la partecipazione ai corsi. Nel 2003 si è tenuta la seconda edizione del percorso di formazione per dirigenti; da questo programma, articolato in quattro moduli, sono stati sviluppati altrettanti project work, mirati all'elaborazione di progetti da concretizzare integralmente in azienda.

Relativamente alla formazione mirata allo sviluppo di specifiche competenze nei diversi ambiti della nostra organizzazione, nel 2003 sono stati progettati oltre 20 nuovi corsi, consentendo di implementare e arricchire ulteriormente i contenuti della proposta formativa. Il modello organizzativo della formazione prevede la collaborazione attiva e costante con i referenti delle specifiche aree di business, per aree tematiche e per progetti formativi dedicati alle diverse categorie professionali. Tale approccio garantisce un miglior presidio dell'attività di formazione e un'efficace gestione dell'offerta formativa.

Nell'ambito della formazione operativa nel 2003 è stato progettato ed erogato *Ops Max*, un programma di formazione da applicare a livello divisionale il cui carattere, assolutamente innovativo, ha come obiettivo quello di fornire precise linee guida e modelli di apprendimento sugli orientamenti aziendali e sulla gestione dei flussi operativi, secondo una modalità uniforme e sistematica. Il principale strumento formativo è il coaching, attraverso il quale i diretti responsabili trasmettono ai propri collaboratori le competenze operative necessarie allo svolgi-

mento del ruolo. Visto il contesto organizzativo, l'approccio pratico risulta essere quello maggiormente efficace e incisivo rispetto all'aula per il trasferimento di competenze specifiche.

Nell'ambito della formazione dedicata alle funzioni del Customer Service, il 2003 ha visto erogare corsi di induction per le nuove risorse inserite in azienda sia con contratto a tempo indeterminato, sia come interinali. Sul piano della formazione commerciale, a supporto di un efficace divulgazione delle nuove strategie, sono stati erogati corsi a tutta la forza vendita.

Nell'ottica di agevolare tutti i dipendenti che collaborano con l'head office di Divisione e di Gruppo e che, per questo, utilizzano in maniera sistematica la lingua inglese l'azienda ha supportato, attraverso una consistente attività di formazione, i dipendenti nell'apprendimento e nel perfezionamento dell'inglese erogando 1.066 ore di formazione gestita da docenti madrelingua e ha messo a disposizione un programma di e-learning per l'apprendimento on line.

Relativamente ai corsi di induction l'azienda ha scelto di erogare indistintamente a tutti i neo-assunti, ai dipendenti inseriti in azienda con contratto a tempo determinato e/o di collaborazione a progetto e agli interinali un modulo finalizzato a facilitare l'inserimento in TNT attraverso una comprensione del business e dei macro processi nei quali si articola la filiera del trasporto espresso.

## Comunicazione interna

La comunicazione interna ha una funzione fondamentale nel contesto organizzativo in quanto, oltre a garantire la veicolazione dei valori e della cultura aziendale, consente una gestione efficace delle informazioni e favorisce la partecipazione attiva alla vita aziendale. L'importanza di gestire il processo di comunicazione interna e il trasferimento del know-how a tutti i livelli dell'organizzazione, ha fatto sì che l'azienda strutturasse all'interno della Direzione Risorse Umane un servizio incaricato di gestire tutte le iniziative di comunicazione, con l'obiettivo di attivare gli adeguati canali per ciascun target di riferimento e di raggiungere tutti i dipendenti operativi presso tutte le strutture territoriali di TNT Express Italy.

L'attività di comunicazione interna ha come focus principale quello di strutturare e rafforzare il processo di dialogo a tutti i livelli dell'organizzazione: essa ha, di fatto, il compito di facilitare la diffusione e la condivisione di una comune cultura d'impresa e di rafforzare il senso di appartenenza.

Su queste basi sono state progettate tutte le iniziative volte a trasferire in maniera efficace le informazioni e i messaggi a tutte le risorse che lavorano in azienda. Nell'elaborare i progetti di comunicazione rivolta ai dipendenti, pur tenendo conto delle numerose opportunità offerte dalla tecnologia, TNT Express Italy ha scelto di adottare una strategia blended, ovvero una strategia che unisca oltre allo sviluppo dei canali innovativi (comunicazione *on line*), il rafforzamento a quelli più tradizionali (comunicazione *off line*), da sempre più vicini alle persone.

### Comunicazione on line

TNT.net, l'Intranet aziendale, ha un duplice ruolo informativo estremamente importante, in quanto contribuisce alla diffusione in tempo reale di tutte le iniziative intraprese dall'azienda e un ruolo di servizio, in quanto fornisce strumenti e supporti per svolgere l'attività lavorativa (manuali, modulistica e reportistica accessibile per target e per categoria ecc.).

L'azienda utilizza TNT.net per trasmettere tutta una serie di informazioni provenienti dal Gruppo e dalla Divisione Express, al fine di consentire una maggiore conoscenza sia delle strategie sia dei progetti a livello internazionale. Per questo motivo vengono regolarmente pubblicate sul sito le versioni in lingua italiana delle notizie divulgate sui siti internazionali del Gruppo.

Il sito ospita, inoltre, una serie di servizi di grande utilità dal punto di vista del servizio al cliente interno; attraverso il portale è possibile conoscere in tempo reale le vacancies e candidarsi direttamente per la posizione di lavoro, consultare tutte le convenzioni attivate, verificare tutte le iniziative a favore dei dipendenti e accedere a tutti gli strumenti di comunicazione interna archiviati.

### Comunicazione off line

Relativamente agli strumenti di comunicazione interna off line, questi sono stati progettati per soddisfare le specifiche esigenze di informazione rispetto ai vari uffici di riferimento e contribuiscono a promuovere la corretta immagine dell'azienda e a rafforzare il senso di appartenenza.

Per quanto riguarda i progetti editoriali, nel 2003 sono stati pubblicati tre numeri della Newsletter della Direzione Risorse Umane, periodico a diffusione interna i cui contenuti sono focalizzati sulla divulgazione di tutte le iniziative e i progetti intrapresi nell'area delle risorse umane e due edizioni dell'house organ aziendale distribuito a tutte le persone che lavorano per l'azienda.

Il *TNT News* completamente rivisto a livello di contenuti si è accreditato come un vero e proprio strumento di approfondimento e di informazione per tutte le persone che collaborano con l'azienda, esso, infatti, viene dis-

tribuito anche a tutti i sub-contractor operativi (autotrasportatori e personale di cooperativa) i quali concorrono in maniera determinante al raggiungimento degli obiettivi di business.

Il Bilancio Sociale è regolarmente distribuito a tutti i dipendenti e ai sub-contractor. La sua elaborazione e redazione viene effettuata dalla Direzione Risorse Umane in collaborazione con gli enti coinvolti nel processo di rendicontazione.

A rafforzare il processo di informazione rispetto al contesto di riferimento internazionale, la pubblicazione del *Company Plan*, documento nel quale sono contenute le strategie della Divisione, il piano programmatico e i valori di riferimento. Consegnato a tutti i dipendenti di TNT Express Italy, questo documento divulgato a tutti i livelli dell'organizzazione ha permesso di fornire una visione generale degli orientamenti della Divisione, delle scelte organizzative, nonché dei progetti a lungo termine.



## Iniziative a favore dei dipendenti

### ***Assistente Sociale (Ente Delegato per la SA8000)***

Anche per il 2003 confermata la presenza nella sede di San Mauro Torinese dell'Assistente Sociale, sulla base dell'incremento delle richieste effettuate dai dipendenti e nel rispetto degli standard previsti dalla Norma SA8000, che prevedono la presenza di un servizio gestito da un professionista esterno all'azienda al fine di supportare e agevolare i dipendenti nella risoluzione di problematiche di carattere lavorativo e, in particolar modo, di quelle legate alla consulenza di carattere previdenziale e sociale.

La presenza dell'Assistente Sociale ha come principale obiettivo quello di facilitare e sgravare i dipendenti rispetto alla risoluzione di problematiche che richiedono competenze specifiche e tempo a disposizione per il disbrigo delle pratiche, presso gli Enti Pubblici.

Tale iniziativa è stata particolarmente apprezzata da tutti i dipendenti, anche da coloro che, non operando nella sede di San Mauro Torinese, possono avvalersi del servizio contattando l'Assistente Sociale, via posta elettronica o telefonicamente.

Relativamente agli standard previsti dalla SA8000, l'Assistente Sociale ha la funzione di Ente Delegato e si impegna a garantire che le situazioni denunciate dai dipendenti vengano risolte nel massimo rispetto e con la massima oggettività da parte dell'azienda.

### ***Borse di Studio per l'apprendimento della lingua inglese***

Si tratta di un'iniziativa ormai consolidata da tempo quella relativa alla sponsorizzazione del progetto Intercultura. Grazie alla collaborazione con l'associazione che si impegna a sostenere e promuovere il progetto di mobilità studentesca internazionale, l'azienda ha interamente finanziato una vacanza studio della durata di un mese a Dublino per tre figli di dipendenti. La candidatura a tale iniziativa è aperta a tutti i figli dei dipendenti TNT Express Italy e degli autotrasportatori aventi un'età compresa tra i 15 e i 19 anni. L'iter di selezione, viene effettuato direttamente dall'associazione Intercultura attraverso la somministrazione di test attitudinali, volti soprattutto ad evidenziare la volontà di apprendimento di una lingua straniera e di vivere un'esperienza costruttiva sul piano culturale.

### ***Cerimonie di Premiazione***

Nel corso del 2003 hanno raggiunto e superato i 25 anni di anzianità aziendale 7 dipendenti. Anche quest'anno l'azienda ha scelto di riconoscere il loro contributo professionale e di premiare il loro impegno in occasione della cena di fine anno durante la quale i "veterani" di TNT hanno ricevuto dall'Amministratore Delegato una moneta d'oro e una pergamena ricordo.

### ***Convenzioni***

Sempre in linea con l'obiettivo di creare delle agevolazioni per i dipendenti e di favorire il senso di appartenenza TNT Express Italy ha attivato, nel corso di due anni, oltre 80 convenzioni, sia a carattere nazionale, sia a carattere locale con numerose aziende, per permettere ai dipendenti di usufruire di vantaggi e di tariffe agevolate. Continuamente aggiornate e consultabili sul sito intranet aziendale TNT.net, le convenzioni stipulate con aziende partner, rientrano prevalentemente nei settori del turismo, dello sport, dell'abbigliamento, delle assicurazioni, dell'automotive, dei cinema e dei ristoranti.



## Relazioni sindacali

TNT Express Italy si attiva affinché tutti i diritti garantiti ai lavoratori dal Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro relativo al settore dei trasporti vengano rigorosamente applicati e siano ampiamente conosciuti da tutti i dipendenti dell'azienda, a tale proposito a partire dal 2003 la copia integrale del CCNL è stata pubblicata sulla intranet aziendale, al fine di rendere maggiormente fruibile il documento.

In riferimento alla contrattazione e alla negoziazione nell'anno in oggetto sono da segnalarsi:

- relativamente al CCNL Autotrasporto, Spedizione Merci e Logistica: la scadenza della parte normativa e della parte economica al 31 dicembre del 2003
- relativamente all'Accordo Integrativo Aziendale si è registrato l'aggiornamento del premio di risultato (composto da una parte variabile e da una parte fissa)

In merito all'evoluzione degli assetti della contrattazione nazionale, sulla base della riforma del lavoro recentemente varata, si ipotizza un processo di progressiva delocalizzazione della contrattazione stessa al fine di divenire maggiormente aderente alle singole realtà territoriali o aziendali. La contrattazione nazionale che, per il settore dei trasporti, verrà rinnovata nel corso del 2004 continuerà comunque ad essere il principale punto di riferimento.

## Dipendenti iscritti al sindacato

	Uomini	Donne	Totale	%
Iscritti	439	372	811	25%

## Andamento del contenzioso

Nel corso del 2003 le azioni giudiziarie di carattere giuslavoristico nei confronti di TNT Express Italy sono lievemente aumentate in rapporto all'anno precedente. Nel complesso, solo 15 su 48 delle vertenze gestite riguardano pretese di lavoratori dipendenti e differenti interpretazioni della normativa contrattualistica (CCNL Imprese di Spedizione, Autotrasporto Merci e Logistica) in materia di trasferimenti, cambi mansione e inquadramenti contrattuali.

In merito alla gestione del potere disciplinare si è registrato un decremento rispetto al 2002 del numero dei procedimenti promossi dall'azienda nei confronti dei propri dipendenti, così come risulta diminuito, seppure lievemente, il numero delle sanzioni disciplinari.

## Procedimenti giudiziari in materia giuslavoristica e Procedimenti disciplinari

Descrizione	Azioni intraprese nel 2002	Azioni intraprese nel 2003
Richieste di conciliazione avanti la Direzione Provinciale del Lavoro provenienti da lavoratori subordinati e parasubordinati	23	40
Ricorsi giudiziari	Totale delle cause gestite 44: 15 nuovi ricorsi notificati, 17 vertenze chiuse	Totale delle cause gestite 48: 20 nuovi ricorsi notificati, 20 vertenze chiuse
Procedimenti disciplinari	136	130
Sanzioni disciplinari	104	100

## Salute e sicurezza sul lavoro

La tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori stabilita dalla Policy Aziendale, integrata dalla normativa locale vigente, ed il suo completo adempimento costituisce per la nostra azienda un impegno primario, un punto di partenza dal quale elaborare azioni di carattere sistematico e preventivo, volte ad assicurare la massima tutela delle condizioni di lavoro dei dipendenti e della loro relativa sicurezza nel contesto operativo quotidiano.

Nel rispetto degli obblighi previsti sia dalla Policy Aziendale che dalla normativa vigente (D.Lgs. 626/94) e dalle relative successive modifiche, l'azienda ha strutturato un sistema di gestione di *Health & Safety* in cui sono individuate e definite in maniera specifica le responsabilità e i compiti di tutti i dipendenti, comunicati in maniera approfondita e dettagliata sul portale aziendale. Questo ha consentito, anche nel 2003, di ottemperare pienamente alle disposizioni previste e di presidiare in maniera capillare tutte le nostre locations. Ad ulteriore testimonianza dell'impegno in tal senso TNT Express Italy ha conseguito nel 2003 ben quattro delle cinque stelle previste dalla *Five Star Accreditation*, tale riconoscimento consente all'azienda di misurarsi, in un panorama di respiro internazionale, sui propri metodi di gestione degli aspetti riguardanti salute, prevenzione, igiene, sicurezza delle infrastrutture, dell'impiantistica e dell'ergonomia relativa agli strumenti di lavoro presenti in azienda.

Questa tipologia di Certificazione promossa dal British Safety Council prevede, infatti, l'implementazione di un sistema strutturato di gestione dei possibili rischi sul luogo di lavoro, in un'ottica sia preventiva che proattiva, e richiede all'azienda di monitorare costantemente le proprie condizioni di lavoro in termini di sicurezza e prevenzione. Nel corso degli audit effettuati dagli assessor, non sono state riscontrate anomalie e inadempienze allo standard.

Il modello di sicurezza integrato applicato in azienda, basato sulle componenti di sicurezza fisica e organizzativa, ha consentito, inoltre, di pianificare interventi al fine di migliorare le condizioni di sicurezza nelle nostre strutture e di garantire le adeguate misure di igiene ambientale.

Sostanzialmente l'azienda effettua un'attività sia di carattere preventivo, pianificando gli investimenti necessari ad evitare possibili cause di incidenti negli ambienti di lavoro, sia di controllo, verificando la corretta applicazione delle procedure in vigore e di tutti gli apparati che possono creare potenziali rischi per i lavoratori. Relativamente ai principi di controllo e prevenzione in materia di *Health & Safety*, l'azienda effettua visite ispettive su tutte le sedi di appartenenza e, attraverso l'elaborazione di un report, suggerisce gli interventi correttivi individuati e le tempistiche di espletamento delle azioni risolutive. Significativi gli investimenti attuati nel corso del 2003 effettuati a favore del pieno rispetto del piano stabilito che prevedeva azioni preventive mirate, sia nella Sede di San Mauro Torinese, sia nelle altre unità operative sul territorio. Sempre nell'anno in oggetto è stato avviato e portato in avanzata fase di completamento il piano di revisione e di aggiornamento dei cosiddetti "Libri di Filiale" presenti presso tutti i nostri insediamenti.

La gestione dell'*Health & Safety* prevede:

lo svolgimento di *attività di carattere istituzionale nell'ambito di quanto previsto dalla legge* quali:

- sorveglianza sanitaria dei lavoratori
- riunioni periodiche e sopralluoghi presso le strutture dell'azienda
- emissione dei Documenti di Valutazione dei Rischi
- formazione per l'RLS (Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza)
- formazione specifica per gli addetti all'emergenza e al primo soccorso
- formazione specifica per gli operatori che utilizzano carrelli elevatori

la gestione delle *attività di verifica ai fini della prevenzione* e della effettiva corretta applicazione delle procedure quali:

- ispezioni eseguite dai coordinatori di area e dai coadiutori in loco
- informazione capillare a tutti i dipendenti in forza

## Piano di formazione relativo all'Health & Safety

Al fine di divulgare sempre più la cultura della sicurezza negli ambienti di lavoro e di informare correttamente tutti i dipendenti sui possibili rischi e sulle relative misure di prevenzione da adottare, TNT Express Italy ha attuato un piano di formazione per tutti i neoassunti, con l'obiettivo di coinvolgere progressivamente tutti i dipendenti.

Nel 2003 i dipendenti formati sono stati circa 200 di cui 150 istruiti per l'Emergenza e il Primo Soccorso.

Particolare attenzione è stata dedicata anche alla formazione per il Rappresentante dei Lavoratori (RLS) il quale, in qualità di mediatore tra i dipendenti e l'azienda, deve essere in grado di supportare gli stessi nella corretta applicazione del Sistema, nel recepimento della Valutazione dei Rischi e nelle eventuali misure di prevenzione applicate.

## Corsi di formazione salute e sicurezza

	2003	2002
Corsi RLS	20	6
Corsi per squadra di Emergenza e Primo Soccorso	140	380
Corsi per carrellisti	47	38
<b>TOTALE</b>	<b>207</b>	<b>424</b>

## Sorveglianza sanitaria dei lavoratori

Anche nel 2003 l'azienda ha predisposto, in collaborazione con il Medico Competente, un piano di sorveglianza sanitaria a tutela della salute di tutti i dipendenti. Le visite di tipo preventivo vengono generalmente effettuate in fase preliminare nel corso dell'assunzione: tutto il personale neoassunto, viene sottoposto ad una visita di idoneità.

Come previsto dalla legge e regolato dalla policy interna annualmente vengono pianificati controlli mirati a favore di particolari categorie di dipendenti. Nel corso del 2003 sono state effettuate verifiche su tutto il personale di magazzino per accertare l'idoneità alla movimentazione dei carichi e sui dipendenti che operano in orario notturno. Dall'analisi dei dati raccolti quasi tutti i dipendenti sono risultati idonei a svolgere la propria attività.

Alle stesse visite sono stati sottoposti progressivamente tutti i dipendenti che utilizzano, per oltre 20 ore settimanali (come previsto dalle modifiche del D.Lgs. 626/94 apportate con la legge Comunitaria del 2001), il video terminale e tutti i supporti video e audio previsti nelle postazioni di lavoro.

## Assenze (Ore)

Ferie	899.252
Malattia	176.610
Permessi Non Retribuiti	26.855
Permessi Retribuiti	30.985
Permessi Indennizzati	4.086
Infortunio	13.029
Maternità	143.760
<b>TOTALE</b>	<b>1.294.577</b>

## Progetti specifici a tutela della salute dei lavoratori

Al fine di sensibilizzare ulteriormente i dipendenti in materia di rischi relativi alla salute e alla sicurezza, l'azienda ha intrapreso una serie di iniziative che vanno oltre a quanto previsto dalla normativa.

A tale proposito deve essere evidenziato che, a partire dal 2003, TNT Express Italy è diventata una *No Smoking Company*. Sulla base dei rischi legati al fumo passivo, l'azienda ha stabilito di imporre l'assoluto divieto di fumare nei luoghi di lavoro; al fine di rispettare quanto previsto dalla legge sono anche state individuate ed adibite delle specifiche zone fumo; l'invito ad astenersi vale non solo per i lavoratori ma anche per i visitatori. Nel corso del 2003 è stato realizzato e distribuito a tutti i dipendenti un opuscolo riguardante i principali rischi di carattere domestico, obiettivo di tale iniziativa quello di sensibilizzare le persone anche ad adottare comportamenti a tutela della Salute al di fuori dell'ambito lavorativo relativamente a temi che possono essere oggetto di incidenti spesso con risvolti di notevole gravità.

## Infortunati sul lavoro

Il numero degli infortuni registrati nel 2003 sono stati 62, con un'incidenza pari all'1,95% rispetto alla popolazione aziendale, in linea con gli anni precedenti.

Al fine di attuare azioni di carattere preventivo sempre più mirate, è stata implementata l'attività di monitoraggio di tutti gli incidenti e degli infortuni estendendo la procedura di verifica anche all'investigazione di quelli di carattere ambientale, peraltro fortunatamente non accaduti nel corso dell'anno. Le investigazioni sono state estese anche ai cosiddetti incidenti sfiorati, ovvero a quegli eventi che non hanno determinato infortunio ma che avrebbero potuto rivelarsi tali, andando soprattutto ad identificare le possibili conseguenze per intervenire in maniera più definita e precisa; tali eventi si sono verificati 3 volte nell'anno in oggetto.

## Cause più frequenti di incidenti

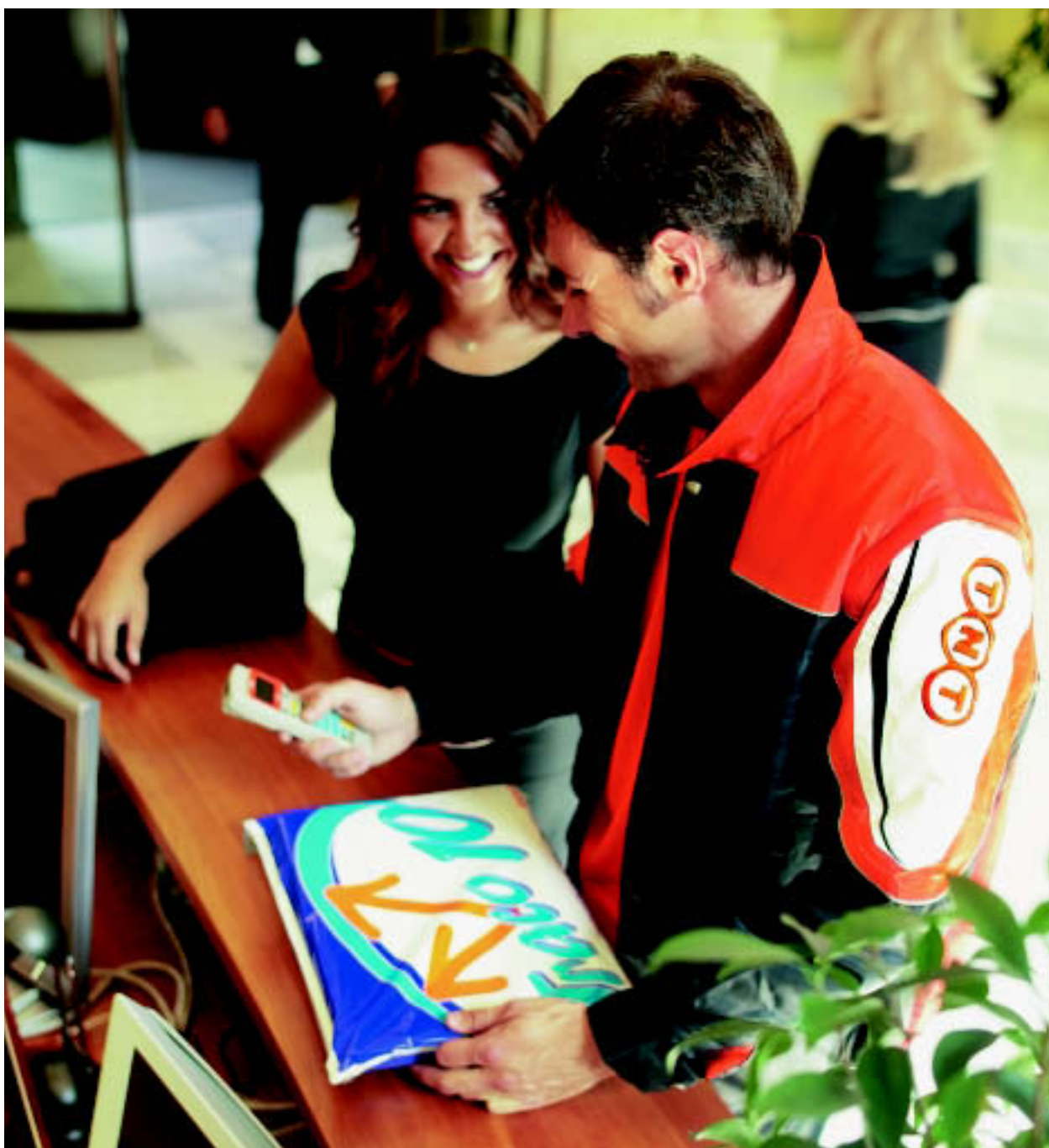
Cause	Totali	% di incidenza
Incidenti stradali	31	50,0%
Schiacciamenti	8	12,9%
Urti	6	9,7%
Scivolamenti	4	6,5%
Movimentazione manuale dei carichi	3	4,8%
Inciampi	3	4,8%
Tagli	3	4,8%
Cadute	4	6,5%
<b>TOTALE</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>

Ridurre il numero degli infortuni è uno degli obiettivi primari, in tal senso l'azienda effettua un controllo attento e sistematico degli impianti e studia misure preventive volte a tutelare la salute dei propri dipendenti. Per questo motivo tutti coloro che operano nei magazzini o in ambienti a rischio hanno in dotazione adeguati Dispositivi di Protezione Individuale identificati dalla Società a seguito di un'attenta valutazione dei rischi e hanno ricevuto una adeguata istruzione al fine di operare in sicurezza.

Su base mensile vengono elaborate le statistiche relative agli infortuni accaduti sul posto di lavoro, agli incidenti stradali con torto, le relative cause e costi. Inoltre con cadenza trimestrale viene elaborato il trend relativo al "Quarter" appena trascorso nel quale vengono riportati ed analizzati gli andamenti del numero di infortuni, degli incidenti stradali e dei costi.

## Esercitazioni antincendio

Nell'anno in corso sono state effettuate le esercitazioni antincendio presso le strutture dell'azienda sia di sede sia di filiale durante le quali sono stati monitorati i tempi di evacuazione del personale. A tali esercitazioni hanno preso parte tutti i dipendenti in servizio; il risultato è stato oltremodo soddisfacente sia in termini di presenza del personale sia in termini di tempistiche di evacuazione delle strutture.



## Certificazione SA8000

Nel primo semestre del 2003 TNT Express Italy ha ottenuto, primo corriere espresso nel mondo, la Certificazione SA8000, tale sistema di gestione è da ritenersi esempio di best practice all'interno dello stesso Gruppo TPG.

SA8000 è uno standard volontario per la responsabilità sociale riconosciuto a livello internazionale, il cui obiettivo è quello di misurare e garantire il grado di eticità e di responsabilità sociale di un'azienda, attraverso una verifica eseguita da un ente di certificazione accreditato.

La scelta di intraprendere il percorso della certificazione SA8000 (Social Accountability 8000) va a rafforzare l'impegno dell'azienda in materia di responsabilità sociale e deriva dall'obiettivo di adottare un piano di coinvolgimento attivo e di sensibilizzazione degli stakeholder con un meccanismo di cascata a tutta la filiera, con particolare attenzione ai nostri subcontractors operativi, con i quali abbiamo da sempre instaurato un processo di dialogo costruttivo.

Nello specifico l'applicazione delle regole dettate dalla SA8000 coinvolge in modo specifico gli stakeholder di riferimento, assegnando ad ognuno di essi un ruolo partecipativo:

- la Direzione Aziendale, chiamata a rappresentare e sostenere con l'implementazione di policy e di risorse i principi della SA8000,
- i dipendenti, sensibilizzati ad adottare un comportamento etico e responsabile nei confronti dei loro colleghi, dei fornitori, dei clienti e della comunità in generale,
- i fornitori, impegnati formalmente ad aderire alle normative che tutelano la dignità dei lavoratori siano essi loro soci o dipendenti,
- i clienti, chiamati a condividere i valori dell'azienda e i principi di condotta etica.

A partire dal 2002 è stato attivato un sistema di gestione, integrabile con gli altri schemi di certificazione adottati in azienda, idoneo a garantire la corretta applicazione dei requisiti stabiliti dal modello. Come previsto dallo standard sono stati creati gli organi incaricati di gestire gli aspetti relativi al Sistema di Responsabilità Sociale di TNT Express Italy ovvero del:

- **Comitato di Controllo:** organo collegiale avente la funzione di garantire alle parti interessate la gestione delle eventuali non conformità e la definizione dei conseguenti provvedimenti da intraprendere al fine di eliminare o minimizzare le cause dei reclami. Il Comitato di Controllo è composto da:
    - **Referente dei Lavoratori:** garante della corretta applicazione della Norma SA8000. Il referente dei Lavoratori di TNT Express Italy è stato eletto direttamente dai dipendenti e selezionato tra i Delegati Investors in People.
    - **Rappresentante della Direzione:** assicura la corretta applicazione dei requisiti della norma.
    - **Responsabile SA8000:** garantisce la gestione del Sistema Sociale all'interno dell'organizzazione.
    - **Ente Delegato:** garantisce l'imparzialità di giudizio e la verifica delle situazioni denunciate dai dipendenti.
- Al fine di garantire la massima oggettività, l'azienda ha scelto di delegare ad un ente esterno, ovvero, ad un'Assistente Sociale, la gestione delle problematiche aventi come oggetto comportamenti che potrebbero violare il sistema sociale di responsabilità TNT.

Contestualmente alla creazione degli organi preposti alla gestione, sono state attivate le procedure e i processi per organizzare l'implementazione dello standard in tutte le sedi operative della nostra organizzazione, ma soprattutto per rafforzare, negli anni a venire, la conoscenza e l'applicazione dei principi di sviluppo sostenibile ed etico della SA8000. Dai due audit sociali sostenuti nel corso del 2003 tutte le non adempienze rilevate sono state tutte risolte nel corso dell'anno attraverso azioni risolutive di carattere mirato.



## Profilo generale

Il cliente è l'elemento centrale sul quale si fondano tutte le iniziative intraprese dall'azienda. Coerentemente con la vision, l'azienda persegue una strategia focalizzata sulla continua attenzione alla soddisfazione del cliente, nell'ottica di espandere la diffusione dei propri servizi e di incrementare ulteriormente la propria presenza sul mercato. Sulla base di un approccio orientato all'ascolto e all'analisi delle aspettative del cliente vengono disegnate tutte le strategie di business, nel pieno rispetto delle linee guida stabilite dalla casa madre e nell'ottica del miglioramento continuo della qualità del servizio offerto.

TNT Express Italy lavora costantemente nell'ottica di rafforzare e consolidare la partnership con i propri clienti, cercando di rispettare a pieno le loro aspettative e anticipando le loro esigenze. Questo impegno costante ha permesso alla nostra azienda di raggiungere, nel corso del 2003, il 27,8% della quota di mercato in Italia e di superare quella dei 100.000 clienti attivi sul mercato domestico e dei 60.000 sul mercato internazionale registrando un incremento del 5% rispetto all'anno precedente.

Il valore fondamentale che guida tutte le scelte dell'azienda è quello della piena soddisfazione del cliente. Sulla base di questo valore di riferimento nel 2003 TNT Express Italy ha attivato progetti per migliorare l'efficienza e la qualità del proprio servizio, in un contesto di mercato in cui il cliente dimostra di avere aspettative sempre più elevate nell'ambito della commodity e grande capacità di analisi delle diverse opportunità offerte dallo scenario di riferimento. In un mercato così altamente competitivo, quindi, la potenzialità della mobilità dei clienti tra i diversi operatori nel settore del trasporto espresso, risulta essere certamente maggiore rispetto al passato. Per questo motivo, TNT Express Italy si focalizza, non solo sull'ampliamento del portafoglio clienti ma soprattutto, sull'offerta di un servizio eccellente che consolidi ulteriormente la partnership instaurata con coloro che quotidianamente affidano all'azienda il trasporto della propria merce. Tutto questo richiede un costante impegno e una grande capacità in termini di innovazione, di qualità e di sicurezza dei servizi offerti e una specifica competenza nella gestione dei servizi ad alto valore aggiunto. Coerentemente a questo tipo di impegno risultano essere oltremodo fondamentali una corretta gestione della Customer Base e la capacità di sviluppare un'offerta il più possibile customizzata, garantendo un approccio flessibile alle richieste specifiche dei clienti.

In sintesi gli elementi fondanti della strategia sono:

- costante monitoraggio del livello di soddisfazione del cliente
- continuo sviluppo della Customer Base e acquisizione di nuovi clienti
- ampliamento della copertura dei tempi di consegna entro le 24 ore sul territorio nazionale
- potenziamento dei servizi ad alto valore aggiunto e sviluppo dei servizi dedicati ai mercati di nicchia
- impegno costante nella ricerca e nello sviluppo di soluzioni tecnologiche che permettano di migliorare il servizio offerto e di anticipare le esigenze dei clienti
- incremento della percezione del cliente relativamente al valore aggiunto offerto dai servizi erogati nell'ottica della differenziazione dai competitor.



## Caratteristiche dei clienti e dei mercati serviti

TNT Express Italy effettua le proprie analisi di mercato sostanzialmente per individuare, attraverso ricerche mirate:

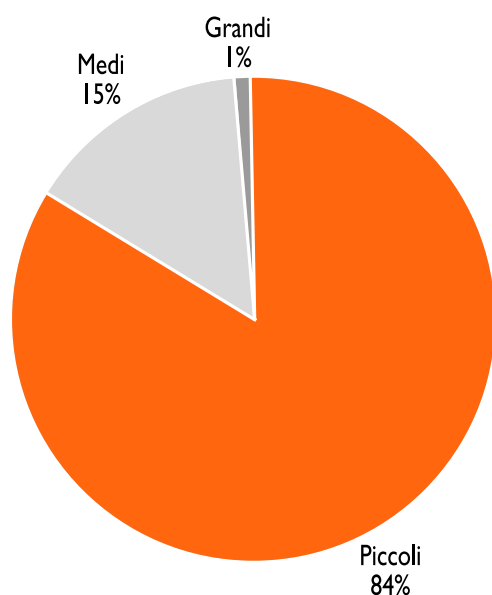
- le caratteristiche evolutive dei servizi di trasporto espresso
- le aspettative dei clienti relativamente ai servizi offerti ad alto valore aggiunto
- analisi sul comportamento d'utilizzo dei servizi di TNT e delle modalità di spedizione maggiormente utilizzate dai clienti attuali

Al fine di soddisfare le differenti esigenze espresse dai clienti e di garantire un servizio pienamente aderente alle aspettative ad alto valore aggiunto, TNT Express Italy ha segmentato i processi di ascolto e, conseguentemente, di analisi relativamente a due macro tipologie di clienti: quello delle grandi imprese servite generalmente a livello globale, in quanto facenti parte principalmente di grandi gruppi operanti su scala mondiale, e quelli appartenenti alla categoria delle piccole-medie imprese italiane.

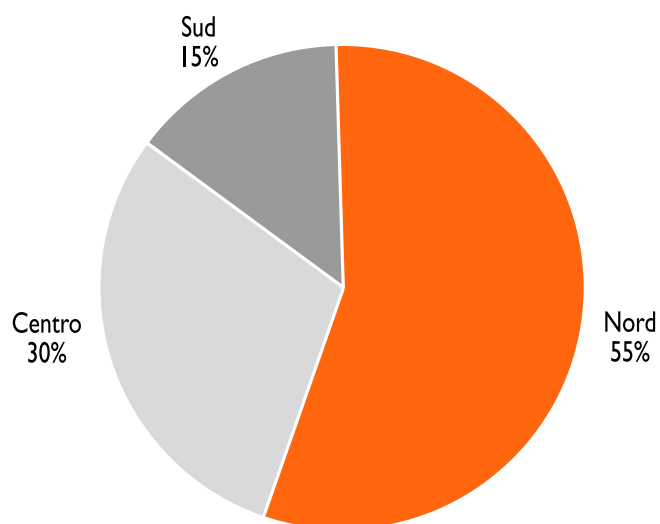
Relativamente ai servizi ad alto valore aggiunto offerti dalle Divisioni e riguardanti categorie di clienti appartenenti a specifici settori merceologici, quali ad esempio le banche (servite da TNT Services) e dalle strutture pubbliche (servite dalla Divisione TNT Spedimacc) le attività di analisi vengono effettuate direttamente sul cliente in maniera estremamente mirata, relativamente allo specifico servizio offerto.

Qui di seguito vengono riportati alcuni dettagli relativi alla segmentazione dei clienti serviti dall'azienda.

Suddivisione dei Clienti per dimensione



Suddivisione dei Clienti per area geografica



## Customer Satisfaction e Customer Loyalty

Nel corso dell'anno preso in esame, l'azienda ha perseguito un'attenta e intensa attività di rilevazione del livello di soddisfazione dei propri clienti, con l'obiettivo di comprenderne a fondo le esigenze e le priorità. In quest'ottica TNT Express Italy si è mossa, sulla base delle direttive stabilite a livello divisionale, per analizzare e sviluppare specifici indicatori di posizionamento e di gradimento dei servizi offerti. Conoscere a fondo le esigenze del cliente è parte integrante della cultura dell'azienda che, con estrema flessibilità, adatta la propria struttura, i sistemi, le procedure e il processo di realizzazione dei servizi, al fine di essere in linea con le aspettative che regolano la domanda.

Il sistema di monitoraggio utilizzato da TNT Express Italy prevede, quale regola di base, la capacità di instaurare un dialogo partecipativo fondato sull'ascolto e finalizzato allo sviluppo di programmi orientati al miglioramento continuo e alla realizzazione di servizi competitivi che costituiscano tratto distintivo sul mercato in termini di tempestività, affidabilità e qualità rispetto alla concorrenza. Per quanto riguarda, quindi, la politica di loyalty l'azienda si è fondamentalmente basata su alcuni degli indicatori chiave del livello di soddisfazione del cliente, analizzando la continuità dei rapporti in essere e concentrandosi sia sull'interpretazione della tipologia di servizio richiesto, sia sul valore percepito relativamente alla qualità di quanto erogato. A tale proposito TNT Express Italy conduce con regolarità periodica, tre volte l'anno, un'indagine conoscitiva per rilevare il grado di soddisfazione su un campione rappresentativo delle diverse categorie di clienti e, più nel dettaglio, per conoscere il valore percepito relativamente alla qualità del servizio.

Il sistema adottato, permette di attivare, in maniera tempestiva e mirata il team commerciale direttamente responsabile della gestione dello specifico cliente, a fronte di segnalazioni di disagi relativi ad aspetti preventivamente individuati e, per questo, gestibili attraverso l'applicazione di soluzioni standard.

Sono continuate, nel corso del 2003, le azioni di monitoraggio relative alla customer satisfaction; in particolare si è consolidato il sistema di verifica, basato su una specifica modalità di indagine riguardante la fidelizzazione. Nell'ottica del miglioramento delle performance è stato, inoltre, introdotto un sistema di analisi aggiuntivo improntato sul benchmark, che consente di conoscere il livello di soddisfazione dei clienti che si avvalgono del servizio di altre aziende concorrenti. Il tutto permette di individuare gli effettivi vantaggi competitivi di TNT Express Italy ed eventuali gap rispetto ai competitor, identificando le aree di miglioramento sulle quali lavorare per mantenere ed incrementare l'eccellenza del servizio. Tale sistema di analisi ha permesso di ampliare il campo di indagine relativamente alla percezione del servizio erogato e agli standard qualitativi dimostrati. I risultati della ricerca vengono analizzati nel dettaglio al fine di identificare le criticità sulle quali lavorare per aumentare e per individuare i tratti distintivi rispetto alla concorrenza.

Per quanto riguarda i punti di forza emersi dalle indagini condotte nel 2003 sono da segnalare:

- professionalità e competenza del personale (92.5% clienti soddisfatti)
- supporti tecnologici messi a disposizione del cliente (91.3% clienti soddisfatti)
- ulteriore incremento del grado di fidelizzazione (da 54.2% a 61.2%)

Sono risultate essere aree di miglioramento:

- alcuni aspetti relativi alla gestione di procedure di carattere amministrativo e alle attività svolte dal Customer Service per il quale si rileva, comunque, rispetto al periodo di indagine precedente, un incremento del livello di soddisfazione (rispettivamente dal 73.9% al 79.8% e dal 76.9% al 81.3% dei clienti soddisfatti)

Relativamente al campo di indagine sulla customer loyalty si precisa che, al fine di garantire una maggiore attendibilità del feedback e di gestire l'evoluzione rispetto alle iniziative di miglioramento intraprese in merito ai risultati ottenuti e agli

spunti di riflessione emersi, l'azienda ha elaborato il campione sulla base degli stessi parametri utilizzati l'anno precedente. Il campione preso in esame consentiva di monitorare l'intero panel di clienti, in quanto rappresentativo di tutte le tipologie di quelli serviti da TNT Express Italy. Al cliente oggetto dell'intervista, effettuata mediante questionario, è stato chiesto di esprimere il proprio grado di soddisfazione relativamente a tutti gli aspetti inerenti la qualità del servizio utilizzato, da quelli operativi (puntualità delle consegne e dei ritiri, cura nel trattamento delle merci, professionalità degli addetti) a quelli commerciali (rapporto qualità prezzo, ampiezza della gamma dei servizi offerti, gestione del rapporto), da quelli amministrativi (correttezza e comprensione delle fatture) a quelli di contatto con gli operatori di call centre (celerità nella risposta, competenza degli addetti e comprensione delle esigenze). Il campione intervistato è stato di 45.000 clienti, segmentati e classificati sulla base del fatturato e quindi rappresentativi di tutte le fasce di utenza è pari al 50% dell'intero portafoglio dell'azienda.

Al fine di ampliare ulteriormente il processo di ascolto dei nostri clienti; nel corso del 2003 l'azienda ha attivato, in collaborazione con l'Head Office, un progetto di studio per introdurre, a partire dal 2004, l'organizzazione di una serie di focus group composti da un panel di utenti di servizi di trasporto espresso che si sono serviti regolarmente di diversi operatori del settore. Questo tipo di approccio costituisce per TNT Express Italy una modalità innovativa ed evolutiva di contatto con le aziende; l'obiettivo è quello di sviluppare un canale preferenziale per l'ascolto delle reali esigenze del mondo dell'impresa, mediante delle interviste mirate e maggiormente focalizzate all'individuazione delle aree di sviluppo necessarie da intraprendere, al fine di garantire la competitività dei servizi offerti e la relativa aderenza alle esigenze espresse dai clienti. I contributi forniti dai clienti in termini di giudizio espresso e di suggerimenti dati, verranno quindi utilizzati per elaborare iniziative di carattere evolutivo in linea con le loro aspettative.

## Customer Care

La gestione del servizio al cliente è l'elemento centrale e fondante di tutte le iniziative intraprese dall'azienda. In una situazione di mercato fortemente evolutiva come quella attuale, l'attenzione al cliente e la ricerca di soluzioni innovative che permettano di fornire ulteriore valore aggiunto, diventano altamente strategiche e assumono una valenza rilevante. Al fine di rispettare gli obiettivi prefissati nell'ambito della customer care TNT Express Italy ha continuato ad investire, anche nell'anno 2003, nel potenziamento delle strutture e nell'implementazione di strumenti di supporto che rendano l'assistenza al cliente sempre più efficace. In tal senso sono da considerarsi:

- l'ulteriore estensione della copertura delle aree servite entro le 24 ore
- l'attivazione del virtual call centre
- il rafforzamento e l'estensione della gamma dei servizi web

Le attività di customer care, gestite dalle strutture di Customer Service dislocate su tutto il territorio nazionale (Torino, Milano, Padova, Firenze, Roma e Napoli) che vedono impegnate oltre 350 risorse, tutte adeguatamente formate e altamente qualificate assicurano il contatto diretto con i clienti e gestiscono in maniera altamente professionale l'intero processo correlato alla richiesta di attivazione di una presa di consegna o alla richiesta di informazioni sui servizi offerti, sulle risoluzioni dei problemi legati alla consegna.

L'attivazione del Virtual Call Centre ha permesso di conseguire una maggiore efficacia nella gestione della canalizzazione delle chiamate sulla base delle diverse necessità dimostrate dal cliente. L'introduzione di questo servizio aggiuntivo ha permesso di ridurre ulteriormente i tempi di attesa e di fornire tempestivamente adeguata risposta all'esigenza espressa dal cliente e alle eventuali segnalazioni fatte. Questo potenziamento dell'infrastruttura tecnologica permette di garantire in maniera efficiente il contatto con il cliente e di attivare un sistema di gestione proattivo che permette di incre-

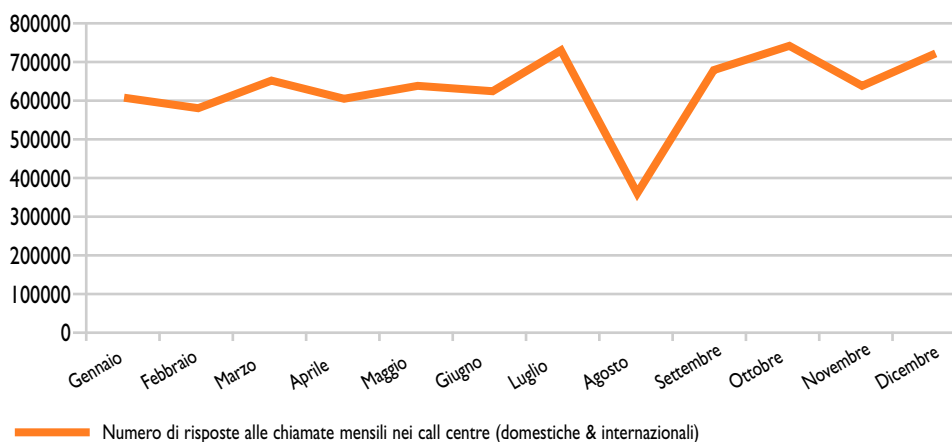
mentare il livello di soddisfazione e la relativa fidelizzazione del cliente. Attraverso un sistema di controllo on-line che permette l'accesso diretto alla banca dati, l'operatore ha la possibilità di prendere visione dello specifico profilo del cliente e di attivarsi in maniera proattiva e mirata alla proposta di servizi adeguati alle sue esigenze.

Nella logica della customer care risulta essere di primaria importanza la capacità di trasformare la gestione della criticità in un momento di contatto costruttivo con il cliente, tutto questo con il duplice obiettivo di:

- gestire la criticità in maniera tempestiva, fornendo una soluzione di qualità e pienamente rispondente alle esigenze del cliente
- capitalizzare le informazioni derivanti dai singoli casi al fine di trasferire alle strutture competenti le adeguate informazioni per attivare azioni di carattere correttivo che consentano di eliminare le cause ricorrenti del reclamo

Da tale processo di gestione sono derivati piani di intervento interfunzionali, finalizzati alla risoluzione di problematiche o all'anticipazione dei bisogni dei clienti; tutto questo ha contribuito in maniera significativa ad attivare un processo di sensibilizzazione aziendale nei confronti della clientela e, in particolar modo, alla piena condivisione della cultura della customer satisfaction.

## Numero di risposte alle chiamate mensili nei call centre



Relativamente alle chiamate pervenute nel 2003 e gestite dagli operatori di call centre si evince che:

- come per l'anno precedente sono state gestite oltre 32.000 chiamate giornaliere; di queste l'85% sono state prese in carico dagli operatori del Front Line Nazionale e il 15% da quelli del Front Line Internazionale. In merito al periodo natalizio, caratterizzato da forti picchi determinati da una crescita esponenziale della domanda, sono state registrate circa 50.000 chiamate al giorno
- il tempo medio di risposta si è ulteriormente ridotto attestandosi sugli 11 secondi; significativamente incrementato anche il numero delle chiamate gestite entro i 10 secondi, pari al 74% di quelle ricevute
- la percentuale di risoluzione dei reclami entro 1 giorno ha registrato un incremento del 4% passando al 74% confermando gli obiettivi di miglioramento prefissati
- la lunghezza media delle chiamate si conferma non essere superiore ai due minuti, dato che ribadisce ulteriormente la professionalità e la competenza degli operatori.

Sulla base dei riscontri ottenuti dalle indagini di customer satisfaction gli aspetti maggiormente apprezzati dai clienti di TNT Express Italy oggetto di intervista sono principalmente riconducibili alla cortesia e alla disponibilità del personale, nonché alla capacità di valutare in maniera corretta la natura degli eventuali disservizi e di fornire un'adeguata assistenza. A tale proposito occorre sottolineare che l'azienda cura la preparazione e l'aggiornamento continuo degli operatori di customer service; si tratta di un fattore critico di successo, in quanto permette all'azienda di avvalersi di personale in grado di comprendere al meglio le esigenze del cliente e di trasferire alle strutture competenti le informazioni necessarie per gestire qualsiasi tipo di problematica riscontrata dal cliente. Il percorso formativo degli addetti di call centre si basa essenzialmente su una serie di elementi ben precisi, ovvero sullo sviluppo delle competenze gestionali della relazione con il cliente, sulla conoscenza complessiva dei processi e dei servizi.

Al fine di rispondere in maniera adeguata a particolari esigenze di clienti appartenenti a specifici settori merceologici TNT Express Italy si avvale di una struttura in grado di soddisfare questo particolare segmento di mercato.

## I servizi a valore aggiunto

Relativamente ai servizi ad alto valore aggiunto e, in particolare, in merito alla gestione di quelli a carattere urgentissimo, che prevedono la piena collaborazione con il cliente sin dalla fase di pianificazione del trasporto richiesto, la TNT Sameday si avvale di una struttura di Customer Service dedicata attiva 24 ore su 24, 365 giorni all'anno in grado di garantire la gestione delle richieste di trasporto nel pieno rispetto di quanto espresso dal cliente e dei tempi di consegna stabiliti. Questo tipo di approccio richiede da parte degli operatori la capacità di elaborare in tempi estremamente ridotti il calcolo delle tariffe in quanto, data la tipologia del servizio, non sono disponibili standard tariffari ai quali attenersi. Per quanto riguarda l'attività di technical courier gestito dalla divisione TNT Spedimacc che prevede una gestione della consegna e della relativa installazione dei macchinari direttamente con il cliente, l'erogazione del servizio si concretizza attraverso una pianificazione definita a priori, per il quale l'azienda è chiamata a gestire il trasporto e l'installazione delle apparecchiature; questo tipo di partnership basata sulla piena collaborazione e sulla condivisione del know how non richiede, di fatto, l'attivazione di sistemi di individuazione del livello di soddisfazione del cliente.

Nell'ambito del servizio di city courier, gestito dalla Divisione Pony Express, l'azienda ha scelto di rafforzare la propria presenza nelle maggiori città italiane ad alto traffico urbano, passando da 10 a 11 nel 2003. Nel rispetto dell'obiettivo di differenziarsi da una concorrenza a carattere locale, principalmente focalizzata sul prezzo, Pony Express ha scelto di erogare un servizio di qualità estendendolo anche alla categoria dei piccoli pacchi e alla gestione e al disbrigo delle pratiche presso gli uffici e/o le banche, grazie al supporto di fattorini fiduciari.

Estremamente complesso il campo d'azione della TNT Services, principalmente impegnata nella gestione delle attività di supporto logistico, della gestione degli archivi e della posta interna (sistema di bollette sigillate) al settore bancario e assicurativo. Peculiarità relativa a questo tipo di attività la capacità di strutturare un servizio tailor made sulla base delle esigenze espresse dal cliente. Attraverso una rete dedicata, il cliente può avvalersi di qualsiasi mezzo di trasporto, dal furgone all'autoarticolato, in funzione della tipologia della merce trasportata, con orari di partenza e arrivo programmati quotidianamente. Pur essendo core, l'attività legata al settore bancario, non rappresenta che una parte del business di questa Divisione; rientrano nell'ambito di competenza la gestione delle attività di consegna schedulata per il settore ottico (in carico a S.D.O.) principalmente gestita attraverso un sistema di consegne/ritiri programmati.

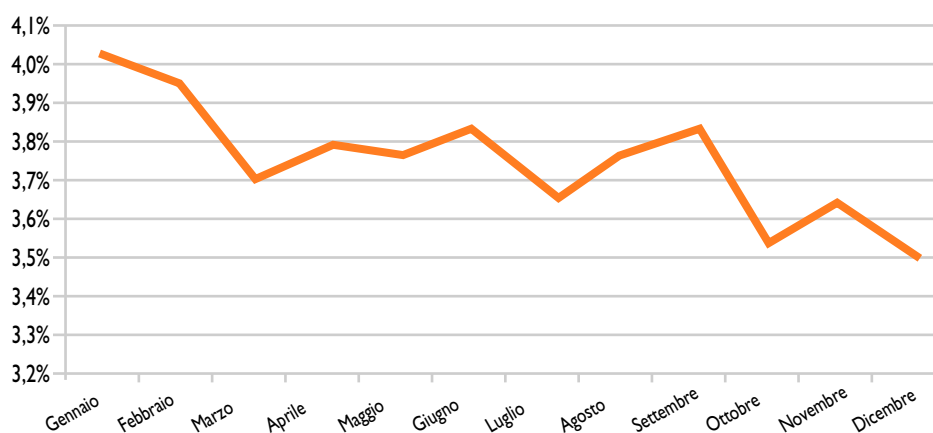
## Gestione dei reclami amministrativi

Nel corso del 2003, il tempo medio di evasione del reclamo relativo a problematiche strettamente collegate alla consegna si è ulteriormente ridotto; i dati dimostrano come nel corso dell'ultimo triennio il processo di miglioramento attivato si è dimostrato efficace. Questo testimonia, inoltre, come nel corso degli anni la gestione della criticità dei reclami abbia cambiato prospettiva: dalla

valutazione dell'efficienza e della qualità del servizio erogato definita sul numero dei reclami pervenuti si sia passati ad elementi di valutazione che puntano sui tempi in cui viene erogata la soluzione al cliente. Dai dati indicati si evince che la maggior parte dei reclami vengono risolti in tempi brevi, in seguito all'attivazione del primo contatto con il cliente.

Sul piano della gestione dei reclami di carattere amministrativo va segnalata l'entrata a pieno regime nel corso del 2003 del servizio di call centre amministrativo, incaricato di gestire la soluzione delle problematiche legate alla fatturazione e di coordinare il processo relativo alle contestazioni effettuate dai clienti interfacciandosi con i vari enti aziendali deputati alla risoluzione. Su una media di 3.500 telefonate ricevute al mese dal call centre amministrativo, riguardanti principalmente la richiesta di informazioni e/o di verifica riguardo alle fatture emesse, vengono aperte, laddove necessario, delle Invoice Query.

### Percentuale di Invoice Query su fatture emesse





Rispetto al secondo semestre del 2002, periodo di avvio del nuovo servizio, i dati registrati in materia di note credito emesse a fronte di errori commessi dall'azienda sono stati particolarmente soddisfacenti. Il tempo di evasione dell'Invoice Query si è notevolmente ridotto, passando da 3,75 giorni di media all'evasione on-line; permettendo di migliorare ulteriormente la percezione del servizio offerto.

Questo è riscontrabile dai dati rilevati dal CLM, che dimostrano l'incremento costante degli indicatori relativi alla facilità di entrare in contatto con l'azienda e alla capacità di risolvere le problematiche di carattere amministrativo legate alle fatture emesse.

## Risultati di CLM relativi alle problematiche amministrative

CLM	Facilità di contatto con TNT	Capacità di risolvere i problemi legati a fatture
Wave 24	83,2	96,5
Wave 25	91,8	104
Wave 26	111,5	121
Wave 27	119,2	130

Oltre ai reclami di natura amministrativa vengono gestite con tempestività anche le chiamate aperte dai clienti per segnalare eventuali danni alle proprie spedizioni. Questi possono derivare sia da disservizi causati dall'azienda sia da eventi non controllabili.

## Tipologia dei danni segnalati

	Domestico	Internazionale
Per eventi di sicurezza	29.345	1.165
Per eventi non di sicurezza	1.904	-

## Tipologia dei danni pagati

	Domestico	Internazionale
Per eventi di sicurezza	15.155	679
Per eventi non di sicurezza	407	-

Note:

Per wave si intende la fase dell'anno durante la quale vengono effettuate le indagini di Mystery Shopper

## Qualità del servizio e relativo monitoraggio

La qualità del servizio offerto viene costantemente monitorata sia su tutta la filiera del processo relativo al trasporto dei colli affidati, sia relativamente all'efficienza dimostrata dagli operatori dei call centre nella gestione della chiamata.

Relativamente alla valutazione delle fasi di maggiore criticità del processo operativo, sono stati elaborati parametri di misurazione del livello qualitativo della gestione delle spedizioni ed è stato identificato un preciso set di indicatori per il monitoraggio della soddisfazione del cliente. Inserito nell'indagine di CLM il parametro relativo alla percezione della qualità del servizio offerto consente di identificare le aspettative del cliente. Monitorato attraverso la gestione delle segnalazioni provenienti dai clienti (Modelli 141), attivati sulla base dei reclami pervenuti al Customer Service, l'indicatore relativo alla capacità di fornire risposte e soluzioni adeguate alle segnalazioni effettuate, consente di catalogare, secondo una metodologia predefinita, la natura del problema.

### Frequenza segnalazioni relative a spedizioni in arrivo:

---

- *Archivio*
- *Inserimento dati*
- *Ritardo di consegna*
- *Giacenze*

### Frequenza segnalazioni relative a spedizioni in partenza:

---

- *Prese*
- *Gestione Magazzino*
- *Bollettazione*

Parametri fondamentali per determinare il livello qualitativo del servizio offerto, monitorati attraverso indicatori riconosciuti a livello aziendale, sono i livelli di servizio sui quali l'azienda si misura quotidianamente.

### Livelli di servizio

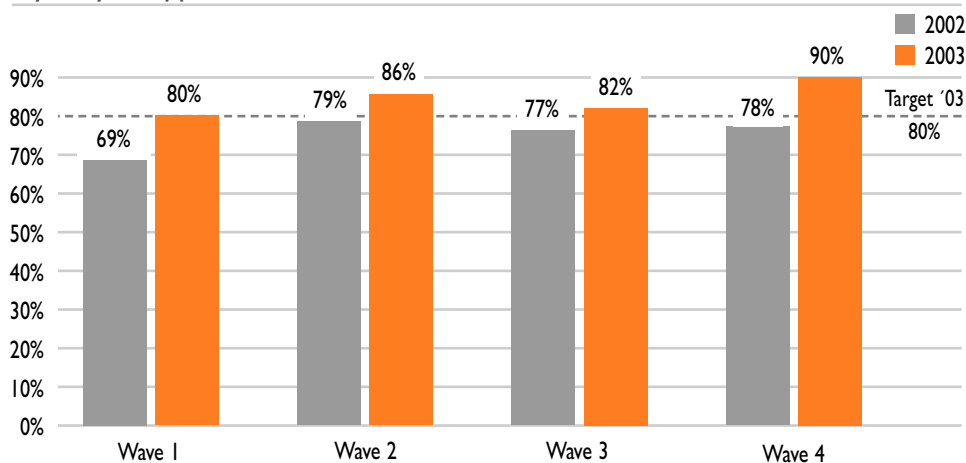
---

Nazionali	97,4%
Servizio Traco 10 (consegna entro le 10 in tutta Italia)	99,0%
Welcome	96,3%
Import	89,6%
Export	89,8%

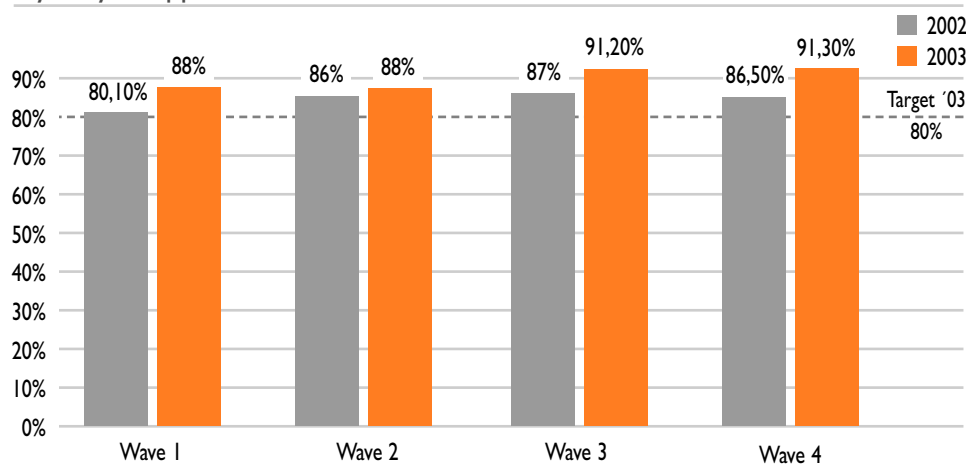
Per quanto riguarda la verifica della qualità del servizio di gestione della chiamata e di assistenza fornita alla clientela dagli operatori dei call centre, TNT Express Italy utilizza uno strumento specifico Mystery Shopper: attraverso esso è possibile, tramite interviste a campione gestite internamente da un ente preposto, stabilire la capacità dimostrata dagli addetti di Front Line di consigliare la soluzione più adatta ai bisogni espressi dal cliente, il livello di proattività emersa nella vendita

dei servizi e nella professionalità utilizzata nel fornire le adeguate informazioni. Questo tipo di indagine viene realizzata da intervistatori specializzati, i quali attraverso telefonate simulate, testano l'effettiva capacità di relazionarsi con il cliente, di contenere nei parametri stabiliti il tempo di attesa alla risposta, di gestire la chiamata in prima battuta senza necessità di trasferimento della stessa e, di conseguenza, di soddisfare nel più breve tempo possibile le esigenze espresse dal cliente. Parallelamente, trattandosi di un'attività strategica correlata alla gestione delle problematiche emerse nel corso della spedizione della merce che incidono sul livello di servizio fornito, anche gli addetti di Back Line vengono sottoposti a una verifica e a una valutazione delle modalità di gestione dei reclami, sulla base del grado di soddisfazione espresso dal cliente. Relativamente alle verifiche effettuate nel corso del 2003, i risultati emersi segnano un incremento della proattività dimostrata e nel corso dell'anno sono stati rilevati continui miglioramenti soprattutto per quanto riguarda la gestione delle telefonate e la professionalità da parte degli operatori.

### Mystery Shopper 2002 vs 2003: domestico



### Mystery Shopper 2002 vs 2003: internazionale



## Forza vendita

La forza vendita rappresenta per un'azienda come TNT Express Italy un asset strategico, un elemento cruciale in quanto garantisce la gestione del contatto diretto con il cliente e il corretto trasferimento delle informazioni inerenti i servizi offerti dall'azienda.

Per essere vicina ai clienti TNT Express Italy ha organizzato la propria presenza articolandola su tutto il territorio nazionale in maniera capillare. Strutturata in team commerciali di area composti da teleseller e venditori, gestiti da un Sales Coordinator, la rete vendita di TNT Express Italy è principalmente costituita da dipendenti diretti, incaricati di gestire il rapporto con il cliente, nell'ottica della trasparenza e della massima disponibilità. Diversamente dalla categoria di clienti che rientrano nella fascia delle imprese medio-piccole, gestite dai team di area, la categoria dei grandi clienti (grandi imprese spesso operanti a livello globale) viene gestita centralmente attraverso una struttura di Key Account, ai quali viene affidata la responsabilità di negoziare i contratti e di concordare con i vari partner la tipologia e le modalità di servizio richiesto.

Relativamente alla gestione dei clienti potenziali, il contatto viene effettuato in prima istanza dal Teleseller il quale, attraverso un'intervista telefonica effettua una prima analisi delle esigenze del cliente e verifica l'interesse a valutare l'opportunità di avvalersi dei servizi offerti dall'azienda. A seguito di questo primo contatto viene fissato un incontro con il venditore, per approfondire le eventuali possibilità di attivare un rapporto di partnership.

## Formazione

Al fine di garantire un approccio uniforme e soprattutto pienamente aderente alla strategia commerciale, l'azienda attua piani formativi specifici volti a rafforzare le competenze per ciascun ambito di responsabilità e dei singoli ruoli professionali. L'aggiornamento costante e la preparazione della forza vendita costituisce un fattore critico di successo, non è sufficiente offrire un servizio di qualità se chi deve trasferire il messaggio al cliente non è adeguatamente preparato per farlo. Contestualmente il personale, opportunamente formato, è in grado di identificare e comprendere al meglio le esigenze del cliente, proponendo di conseguenza un servizio adeguato.

Complessivamente la formazione dei venditori e dei teleseller riguarda tematiche principalmente legate all'evoluzione di alcuni servizi offerti e alla divulgazione di nuove linee guida, per cui vengono attivati corsi formativi specifici a supporto.

Nel complesso le ore di formazione erogate sono state 665.328.

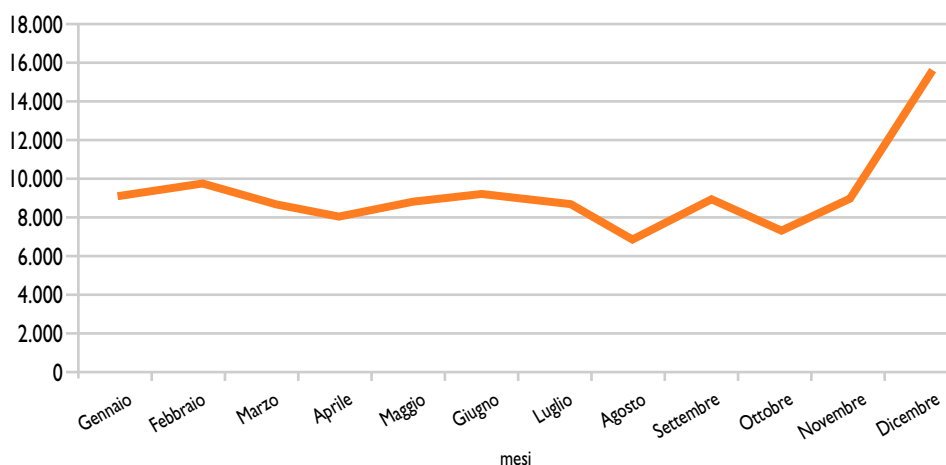
## Information Technology: innovazione tecnologica

L'attività dell'Information Technology, gestita in piena collaborazione con l'Head Office di Atherstone, consiste essenzialmente nel governo dell'innovazione tecnologica e nel presidio dell'efficienza del servizio al cliente.

Anche per l'anno 2003 gli studi e le attività intraprese nell'ambito dell'innovazione tecnologica si sono concentrati nella realizzazione di soluzioni web avanzate che garantiscano un efficace supporto interattivo con il cliente. Principale obiettivo, infatti, è quello di continuare ad implementare la gamma di servizi forniti attraverso il sito internet ([www.tnt.it](http://www.tnt.it)) che permettano di gestire e monitorare la quasi totalità delle operazioni alla base di un servizio di trasporto espresso moderno quali: il controllo dello stato di avanzamento della spedizione, la prenotazione del ritiro a domicilio, la verifica del prezzo di listino per i clienti non convenzionati, le mappe interattive per raggiungere i TNT Point e le nostre Filiali e, non ultimo, la capacità di garantire il contatto diretto con un interlocutore specifico desiderato. Lo sviluppo di tutti i servizi accessori presenti sul sito che nel 2003 ha registrato oltre 10.000 accessi al giorno, registrando un incremento di oltre il 25% rispetto all'anno precedente, viene effettuato nell'ottica di garantire la massima semplicità e agevolezza d'uso, facilitando il rapporto con l'interscambio di informazioni.

A tale riguardo è stata posta grande enfasi sulla necessità di implementare ulteriormente i servizi offerti sul sito che, divenuto ormai lo strumento di interfaccia sempre più privilegiato dai nostri clienti, consente la piena gestione di tutte le numerose attività di controllo di ogni singola spedizione in tempo reale.

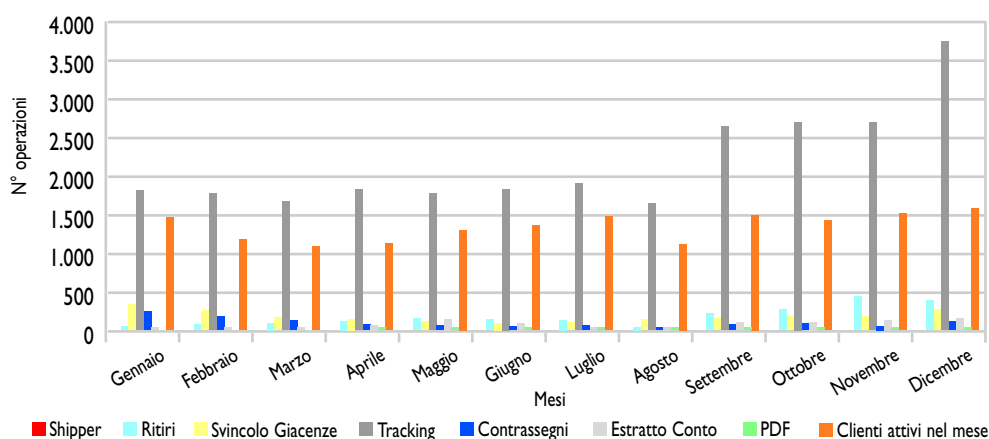
### Accessi medi giornalieri al sito internet



Data quindi la posizione sempre più rilevante di questo canale di comunicazione e di lavoro con il cliente, TNT Express Italy ha deciso di potenziare ulteriormente l'area del tool myTNT, un portale web dedicato ai clienti convenzionati. Questa sezione del sito ad accesso riservato permette loro di monitorare da qualsiasi luogo, sia interno sia esterno all'azienda, 24 ore su 24, la propria situazione, direttamente on line sia rispetto all'iter di spedizione nazionale, sia rispetto a quello internazionale. L'iConnection di myTNT consente ai clienti di gestire i dati organizzandoli o pubblicandoli all'interno del proprio sito internet secondo le proprie precise esigenze.

Basato sulle funzionalità del più innovativo protocollo di trasmissione dati l'XML (extensible Mark-up Language), myTNT garantisce la massima velocità di comunicazione e la massima sicurezza dei dati presi in carico dai nostri clienti.

## Statistica mensile delle operazioni svolte in myTNT



L'utilità di questa tipologia di servizio offerto ha ottenuto pieno riscontro da parte dei clienti facendo registrare un incremento di registrazioni pari al 40%, dimostrando l'efficienza dell'azienda in quest'area che, attraverso un helpdesk dedicato, supporta gli oltre 2.000 clienti che quotidianamente utilizzano myTNT per gestire le proprie esigenze.

L'indice di gradimento di questo servizio ha incoraggiato l'azienda a proseguire con gli investimenti relativi al potenziamento di myTNT, pertanto nel corso del 2003, si è proceduto all'ampliamento delle funzionalità dello strumento e della gamma dei servizi di monitoraggio offerti, progettando myShipper. Si tratta di un nuovo tool dedicato ai clienti medio piccoli per gestire direttamente via web le spedizioni domestiche e internazionali.

Le nuove funzioni offerte sul sito, rese attive a partire dal 2004, permetteranno di effettuare direttamente dalla propria postazione di lavoro:

- la richiesta on line per la presa di consegna per l'Italia e per l'estero
- la gestione dell'anagrafica dei destinatari
- la stampa dei documenti di spedizione e dei report delle spedizioni gestite
- l'invio dei dati direttamente alla Filiale TNT di competenza
- il collegamento alle altre funzioni di myTNT per la prenotazione dei ritiri e il controllo delle spedizioni

L'obiettivo è quello di garantire un notevole risparmio di tempo al cliente e di ampliare lo spazio di accesso alla gestione delle operatività e delle informazioni legate alla presa di consegna direttamente on line.

Sempre nel 2003, relativamente all'utilizzo della tecnologia wireless, TNT Express Italy ha iniziato a lavorare sul progetto Mobile Worker volto a rivoluzionare il processo di interscambio dati tra il sistema centrale e gli autotrasportatori addetti al ritiro e consegna, che prevede l'utilizzo di scanner di nuova generazione e il passaggio dall'attuale sistema via SMS a quello di un set di dati prestabiliti attraverso GPRS. L'adozione di questo tipo di sistema oltre a velocizzare il trasferimento dei dati contribuisce a determinare una significativa riduzione dei costi. Il Mobile Worker verrà installato sull'intera flotta TNT a partire dalla fine del 2004 e il roll-out prevede un importante investimento nel prossimo triennio; questo progetto di implementazione riguarderà anche gli autisti che operano su motorini, mezzi grandi e speciali permettendo di garantire la copertura di tutti gli automezzi. Segna un incremento nel corso del 2003 anche il numero di clienti che hanno utilizzato le soluzioni presenti nel portafoglio CIT (Customer Interface Technology) dell'azienda e la soddisfazione da parte dei nostri clienti è confermata dagli ottimi risultati raggiunti nel CLM (Customer Loyalty Management).

Nell'ambito dei Call Centre, nel 2003, l'azienda ha attivato la prima fase del progetto relativo alla creazione del Virtual Call Centre. Il primo step è stato quello relativo alla centralizzazione delle chiamate su un unico canale di entrata, attraverso il quale viene effettuato uno smistamento intelligente delle telefonate direttamente sulle sei strutture di Customer Service, utilizzando una rete dati per la distribuzione delle stesse. Questo nuovo sistema permette di gestire le 32.000 chiamate giornaliere in arrivo su un unico polo virtuale, consentendo di garantire gli stessi standard di performance in ogni sito. La seconda fase evolutiva del progetto è prevista nel corso del 2004 e del 2005: porterà all'attivazione di un Contact Centre Virtuale globale, che permetterà una gestione integrata di voce, dati aziendali, fax, mail, consentendo di migliorare le performance e di contenere ulteriormente i costi. Parte integrante del progetto è l'eliminazione delle centrali telefoniche per dare spazio alla telefonia e ai telefoni IP (Internet Protocol) di nuova generazione.

E' proseguito, inoltre, il piano di implementazione dei Thin Client, le work station di nuova generazione che permettono una gestione delle attività più semplice e un più sicuro trasferimento dei dati. Questa soluzione testimonia l'approccio innovativo di TNT Express Italy, che con una delle più importanti Server Farm, conferma la sua propensione all'adozione di strumenti tecnologicamente avanzati. Nel corso del 2003 sono stati effettuati investimenti che hanno consentito di installare 300 nuove postazioni thin client.

Anche nell'ambito della gestione della sicurezza dei dati e delle informazioni veicolate attraverso il sito, TNT Express Italy in collaborazione con la centrale dei sistemi informativi di Atersthone ha proseguito ad effettuare gli adeguati investimenti a supporto dell'infrastruttura tecnologica per assicurarsi i presupposti di un'evoluzione continua che garantisca l'efficienza del network.

## Contenzioso e litigiosità

Non risulta essere di particolare rilievo il contenzioso con i clienti e la forza vendita. Relativamente alla forza vendita non si sono riscontrati particolari comportamenti non in linea con le politiche di TNT Express Italy in merito a eventuali inadempienze nell'ambito della gestione dei rapporti con il cliente e della piena adempienza alle linee guida stabilite; molte delle non conformità emerse sono state riscontrate attraverso le indagini interne (Mystery Shopper) effettuate dall'azienda.

## Reclami ricevuti e risolti\*

Mese	N° chiamate (min.)	Media chiamate dei danni risolti	%
Gennaio	3.085	3,71	49%
Febbraio	3.174	3,5	52%
Marzo	3.211	3,24	55%
Aprile	3.952	3,25	53%
Maggio	3.234	3,21	56%
Giugno	3.251	3,23	58%
Luglio	3.274	3,21	60%
Agosto	1.497	3,29	58%
Settembre	3.356	3,35	56%
Ottobre	3.386	3,41	58%
Novembre	4.622	3,22	56%
Dicembre	3.408	3,39	59%

\*Note:

Tali dati si riferiscono a trasporti effettuati nel 2003 dai quali è scaturita una pratica danno, successivamente trasformatasi in atto di citazione

## Contenzioso con i clienti

---

Nazionali	Internazionali
30 (di cui 10 transate prima dell'udienza e 20 attualmente in gestione)	2



# FORNITORI

## Profilo generale

Le relazioni di partnership con i contractor operativi e con i partner commerciali che insieme costituiscono la supply chain (rete di fornitura) hanno un'importanza determinante per TNT Express Italy. Attraverso l'attivazione di rapporti di collaborazione fondati su principi di reciproca trasparenza e correttezza la nostra azienda, infatti, affida la gestione di attività di carattere altamente strategico quali la distribuzione delle merci e la partecipazione al processo di lavorazione delle spedizioni presso i nostri centri di smistamento e le nostre Filiali.

Nel corso dell'esercizio del 2003 l'azienda ha effettuato acquisti complessivi per un importo di 295.348.421 di euro. Allo scopo di presentare una dimensione quantitativa dei rapporti intrattenuti con i fornitori rientranti in questa categoria riportiamo in sintesi nella tabella gli acquisti effettuati nell'anno in oggetto.

### Investimenti in beni materiali e immateriali *(migliaia di Euro)*

Interventi di manutenzione/allestimento Filiali	2.348
Software	1.269
Nuove licenze software	711
Impianti e macchinari	1.337
Per hardware	1053
Altro	661
<b>TOTALE</b>	<b>7.379</b>

### Tipologia fornitori

Padroncini	1.036
Fornitori vari	1.438
TNT Point	1.088
Hotel convenzionati	264
Consulenze	242
Fornitori di utenze	181
Locatori	172
Aut. Sud	164
Fornitori esteri	133
Vigilanza	103
Note corrispondenti	92
Operatori doganali	37
Cooperative di facchinaggio	31
Consociate	23
Agenti al 50%	23
Franchisee	10
Corrispondenti	3
<b>TOTALE</b>	<b>5.040</b>



# Caratteristiche e analisi dei fornitori

## Contractor operativi

I contractor operativi rappresentano un asset importante e determinante nello svolgimento dell'attività core dell'azienda, in quanto attori chiave nel processo di erogazione del servizio. Essendo parte integrante del processo operativo, i contractor sono chiamati a rispettare livelli di servizio stabiliti, costantemente monitorati da precisi indicatori di performance (KPI) e regolati da policy aziendali in materia di sicurezza e di gestione delle merci pericolose.

Rientrano nella categoria di fornitori tre tipologie di contractor operativi:

- **fornitori per il servizio di prese e consegne:** meglio noti come "padroncini" ad essi viene data in carico la gestione del trasporto dei colli dalla Filiale a destino e viceversa.

Questa categoria di autotrasportatori, costituita principalmente da società di diversa natura (ditte individuali, società consortili e società cooperative) viene gestita dall'azienda nell'ottica della partnership strategica, in quanto concorre nel contatto diretto con il cliente e nel raggiungimento degli obiettivi di business. Per questo motivo, al fine di garantire gli standard di qualità previsti, TNT Express Italy incentiva e facilita l'accorpamento di piccole realtà imprenditoriali singole in consorzi o altre forme imprenditoriali organizzate maggiormente in grado di supportare l'azienda relativamente alle esigenze legate alla gestione delle prese e delle consegne. In quest'ottica l'azienda ha promosso, nelle aree di maggiore interesse l'organizzazione del territorio e del relativo processo di distribuzione in "macrozone", le quali vengono affidate ad un unico partner incaricato di garantire i livelli di servizio concordati, sulla base del rispetto delle policy aziendali. La collaborazione con TNT prevede la personalizzazione del mezzo di trasporto e l'utilizzo della divisa fornita dall'azienda. Sempre nell'ottica della partnership e della collaborazione l'azienda fornisce attività di supporto di carattere amministrativo e legale per la gestione delle multe e/o per l'accordo tramite AICAI con i Comuni che hanno stabilito limitazioni del traffico.

## Contractor operativi

	Padroncini 2003	Handling 2003	Linee 2003
N° Fornitori	1.036	52	169
N° Addetti	2.045	1.000	874

- **fornitori del servizio di handling:** si tratta delle cooperative di facchinaggio che forniscono all'azienda personale addetto alle attività di carico/scarico delle merci prevalentemente nel contesto dei centri di smistamento. L'impiego di personale esterno nelle attività operative prevede un rapporto di collaborazione instaurato con partner in grado di garantire l'inserimento di persone estremamente affidabili le quali, in quanto direttamente implicate nel processo di gestione delle spedizioni, concorrono a migliorare e a garantire i livelli di sicurezza e di servizio.
- **fornitori del servizio di trazione:** rientrano in questa categoria le società di autotrasporto, prevalentemente organizzate in cooperative e/o consorzi, alle quali viene affidato il trasporto della merce verso i centri di smistamento sulle tratte del network road. Si tratta, anche in questo caso, di una collaborazione di carattere strategico in quanto prevede il rispetto di standard precisi che impattano direttamente sui livelli di servizio.

## Fornitori industriali

Rientrano in questa categoria tutti i partner che supportano TNT Express Italy attraverso la fornitura di servizi e di prodotti e di materiali.

Per quanto riguarda l'approvvigionamento di alcune tipologie di materiali e di servizi indiretti (ad esempio: materiale per l'automazione d'ufficio e arredi, forniture di materiali di consumo e cancelleria) e di materiali destinati alla gestione operativa delle spedizioni (ad esempio: buste, etichette e segnaccolli, lettera di vettura e carnet abbonamenti) l'azienda applica una procedura di approvazione delle richieste di acquisto e di approvvigionamento che consente il consolidamento dei segmenti di acquisto e la conseguente opportunità di beneficio sui prezzi, utilizzando contratti e/o accordi quadro. Tale approccio consente di incrementare l'efficienza del ciclo passivo degli acquisti e permette all'azienda una maggiore focalizzazione sulle attività strategiche.

## Fornitori per la gestione delle infrastrutture

Merita di essere trattato in maniera specifica, il rapporto di partnership con la categoria di fornitori che supporta TNT Express Italy nella gestione delle infrastrutture distribuite su tutto il territorio nazionale. La presenza delle strutture dell'azienda e la loro relativa dislocazione nelle aree ritenute strategiche è strettamente correlata alle esigenze e, in particolar modo, all'evoluzione del business.

Relativamente al piano di sviluppo immobiliare l'azienda si attiva a:

- aprire nuove strutture (Filiali, Hub e Customer Service) sulla base delle esigenze di potenziamento del network
- trasferire strutture in aree maggiormente confacenti alle esigenze di business e/o per adeguamento alle normative di legge vigenti
- ristrutturare gli immobili che necessitano di adeguamenti strutturali e/o di ampliamento dei locali e delle superfici di magazzino per esigenze di business.

## Insedimenti chiusi

### *Area Nord - Nord Est*

- Palazzolo
- Venezia Pony

### *Area Nord Ovest - Centro Nord*

- Torino (via Principe Tommaso)

## Strutture trasferite, aperte e ristrutturate

<i>Area Nord - Nord Est</i>	• Cremona	trasferimento
	• Rho	trasferimento
	• Vicenza	ristrutturazione
	• Treviso APT*	apertura
<i>Area Nord Ovest - Centro Nord</i>	• Firenze APT	apertura
<i>Area Centro Sud</i>	• Rieti	trasferimento
	• Termoli	trasferimento
	• Teramo	trasferimento
	• Napoli APT	apertura
	• Pesaro	ampliamento

\*Note: APT (Aeroporto)

Sulla base di questa tipologia di interventi e di tutte le esigenze legate alla manutenzione dei siti e delle relative apparecchiature in esso presenti, l'azienda si avvale della collaborazione di partner esterni per:

- realizzare le strutture nel rispetto dei lay out stabiliti
- attrezzare le strutture con gli impianti necessari
- gestire le attività di manutenzione e di pulizia
- effettuare lo smaltimento di rifiuti speciali, ove necessario
- verificare l'emissione degli impianti nel rispetto della Legge 46/90 Dir:412/93
- gestire la manutenzione degli impianti antintrusione e antincendio
- garantire la manutenzione delle macchine a Raggi X installate negli aeroporti e dei carrelli elevatori presenti nelle Filiali e negli Hub

Nell'ottica di controllare i costi di struttura e di elaborare i piani di sviluppo immobiliare rispondenti all'esigenza di fare efficienza, l'azienda ha realizzato quattro progetti standard di struttura di Filiale, suddivisi per tipologia di grandezza e gestione del traffico previsto nell'unità.

Tutte le strutture, realizzate sul territorio nazionale e gli impianti installati presso le stesse, rispettano pienamente le normative vigenti in materia di sicurezza sul lavoro e di rispetto dell'ambiente. A rafforzare l'ottemperanza a tali normative la scelta di adottare la certificazione Five Star Accreditation attribuita dal British Safety Council. Tale certificazione prevede una gestione delle infrastrutture, dell'impiantistica e dell'ergonomia degli strumenti di lavoro e degli arredamenti, nel pieno rispetto di parametri che non solo si attestano su criteri di eccellenza, ma che prendono come punto di riferimento il raggiungimento della rispettiva best practice.



## Criteri di selezione

TNT Express Italy instaura con i propri fornitori rapporti fondati sulla massima correttezza, a partire dal processo di selezione che pone al primo posto l'individuazione di partner in possesso di precisi requisiti di standing relativi alla competenza e alla competitività, richiesti nelle singole aree merceologiche di intervento.

Nell'ottica di garantire un servizio caratterizzato da un elevato livello di qualità, l'azienda effettua attente analisi relativamente a parametri di valutazione prestabiliti che vanno a monitorare in maniera costante il livello di qualità e di affidabilità garantito dal partner; secondo un processo interno di Vendor Rating. Questo tipo di approccio permette di creare partnership di qualità e, allo stesso tempo, di garantire valore aggiunto per il cliente relativamente al servizio offerto. Il processo di selezione dei partner è regolamentato da una normativa interna (Procedura Selezione e Valutazione dei Fornitori) che prevede il rispetto di standard ben precisi richiesti sia a livello divisionale, sia a livello di Gruppo (vedi Codice dei Principi Etici Aziendali del Gruppo sezione Identità). La verifica della corretta applicazione del rispetto delle norme nell'ambito del purchasing viene effettuata direttamente dagli auditor del Gruppo i quali, attraverso attività di analisi e di valutazioni periodiche del processo relativo agli acquisti, garantiscono il rispetto della Purchasing Policy di TPG. A seguito del conseguimento della certificazione SA8000 (Social Accountability 8000), inoltre, TNT Express Italy ha rafforzato il proprio impegno nell'ambito della sensibilizzazione e del coinvolgimento dei fornitori rispetto alla gestione responsabile dei problemi sociali e delle tematiche relative al rispetto dei principi contenuti nello standard; è stata inviata ai partner la documentazione inerente la norma e i principi ai quali è stato richiesto di aderire.

Tale processo di coinvolgimento è stato attuato con particolare attenzione nei confronti dei contractor operativi che, visto il loro livello di partecipazione relativamente alla gestione delle attività correlate al business, risultano essere per l'azienda altamente strategici.

TNT Express Italy è pienamente consapevole che il proprio successo nel lungo periodo sarà fortemente correlato alla capacità di avvalersi della collaborazione di partner che dimostrano di essere in linea con gli obiettivi dell'azienda, per questo motivo, quindi, nel selezionare i propri partner, opera secondo principi ben precisi quali:

- gestione dei rapporti nell'ottica della trasparenza, della correttezza e della piena collaborazione
- ricerca del consolidamento del rapporto di partnership
- costante verifica della qualità e della competitività delle prestazioni fornite

Al fine di ottimizzare l'efficienza e l'efficacia della gestione degli acquisti, l'azienda ha organizzato la funzione di purchasing in maniera centralizzata ed ha attivato, a partire dal 2003, un piano di sviluppo relativamente al reengineering dei processi di acquisto, al fine di migliorare il ciclo di approvvigionamento e di controllo centralizzato e di individuare nuove opportunità nell'ambito delle attività legate a tale contesto.

## Modalità di selezione dei contractor operativi

Relativamente ai rapporti con i contractor operativi, altamente strategici rispetto alle attività di business, l'azienda si muove nell'ottica di creare un consolidamento del rapporto di partnership e di trasferire appieno il proprio orientamento al cliente. Per questo motivo le modalità di selezione sono disciplinate da precisi regolamenti interni, completamente proceduralizzati e pienamente rispondenti ai requisiti previsti dalla Certificazione ISO 9001 e, a partire dal 2003, da quelli richiesti dallo standard della Social Accountability International (SA8000). Per ciascuna categoria di contractor operativi con i quali TNT Express Italy sottoscrive il contratto che definisce la partnership, esistono delle peculiarità strettamente correlate alla tipologia di collaborazione offerta, che prevedono il rispetto di procedure e l'allineamento agli standard previsti:

### **Fornitori per il servizio di prese e di consegna:**

- Requisiti amministrativi: certificato di Iscrizione alla Camera di Commercio, Partita Iva e Iscrizione all'Albo degli Autotrasportatori. Sottoscrizione dei principi relativi alla SA8000.
- Requisiti tecnici: è richiesta la proprietà dell'autoveicolo ed è previsto un controllo del libretto di circolazione e la verifica relativa all'aggiornamento della revisione del mezzo e la presenza del "bollino blu" ove previsto; al fine di verificare lo stato dei furgoni e la relativa ottemperanza a quanto previsto dalla legge, l'azienda si riserva la facoltà di effettuare dei controlli e ispezioni sui mezzi.

### **Fornitori per il servizio di handling:**

- Requisiti amministrativi: certificato di Iscrizione alla Camera di Commercio, Partita Iva e il deposito da regolamento alla D.P.L. sulla base dei dispositivi previsti dalla L.142/01, iscrizione prefettizia qualora sia da ritenersi necessaria. Trattandosi di attività svolte prevalentemente da personale extracomunitario, TNT Express Italy richiede alle cooperative e ai consorzi prescelti per la fornitura di servizio di handling la garanzia e il controllo costante rispetto alla L.189/02 che prevede l'obbligo per il personale extracomunitario di essere in possesso di regolare permesso di soggiorno. Sottoscrizione dei principi relativi alla SA8000.
- Requisiti tecnici: conformità delle attrezzature di proprietà sulla base delle normative vigenti in merito alla Sicurezza sul Lavoro.

### **Fornitori del servizio di trazione:**

- Requisiti amministrativi: certificato di Iscrizione alla Camera di Commercio, Partita Iva e Iscrizione all'Albo degli Autotrasportatori.
- Requisiti tecnici: è richiesta la proprietà del mezzo ed è previsto un controllo del libretto di circolazione e la verifica relativa all'aggiornamento della revisione del mezzo e la presenza del "bollino blu" ove previsto.

I fornitori prescelti che vengono contrattualizzati sottoscrivono, nel pieno rispetto del principio di autonomia, un accordo che richiede l'ottemperanza delle normative vigenti in ambito di sicurezza sul lavoro, normativa sul lavoro e del trasporto.



## Modalità di selezione dei fornitori industriali

In linea con le politiche di trasparenza adottate dall'azienda che disciplinano le attività di selezione dei potenziali fornitori e quelle relative al ciclo degli acquisti, TNT Express Italy, nei rapporti con i propri fornitori, si dimostra particolarmente attiva nel:

- aggiornare e implementare la gamma di informazioni (anagrafiche, economiche, finanziarie e patrimoniali) sui fornitori acquisiti e potenziali
- verificare le iscrizioni agli Albi di Categoria e le certificazioni conseguite dai partner
- utilizzare criteri oggettivi per individuare i requisiti di affidabilità e competenza del potenziale fornitore
- monitorare nel tempo il livello di concorrenzialità della qualità, delle prestazioni rese, del livello di prezzo, della tempestività e della correttezza nell'ottemperare alle disposizioni previste dal contratto
- implementare l'utilizzo dei contratti quadro

La selezione dei fornitori avviene nel rispetto di precise linee guida fornite dalla Casa Madre e sulla base di criteri che implicano considerazioni relativamente alla posizione sul mercato, alla reputazione, alle referenze e all'importanza strategica per l'azienda. Oltre a questo, TNT Express Italy si avvale dell'utilizzo di precisi parametri di valutazione specifici per ogni categoria merceologica quali:

- la solidità economica e finanziaria: ogni potenziale fornitore dell'azienda è sottoposto ad accertamenti di carattere finanziario
- adeguatezza strutturale e potenzialità di sviluppo: sono oggetto di verifica e di valutazione la capacità degli impianti, l'adeguatezza delle attrezzature e dei macchinari e la predisposizione a potenziare eventualmente le proprie strutture, compatibilmente con le esigenze di TNT Express Italy

L'azienda ha introdotto per gli acquisti di materiali e per la fornitura di servizi un Albo dei Fornitori utilizzato a supporto della contrattazione privata con essi. Sono da ritenersi soggetti a qualificazione tutti i partner a cui l'azienda intende sottoporre, nel corso dell'anno, ordini per l'ammontare di un fatturato il cui importo è superiore a 50.000 euro; non viene effettuata alcuna eccezione a tale procedura per i fornitori che sono riconosciuti quali leader di mercato o che detengono l'esclusiva della merce/servizio. Ai partner soggetti a procedura di qualificazione viene richiesto di segnalare le certificazioni conseguite quali ad esempio quelle relative alla serie ISO 9000 e alla ISO 14001, esse costituiscono elemento distintivo e titolo preferenziale per l'inserimento nella lista dei fornitori accreditati. Inoltre, tutti i key supplier sono stati coinvolti nel processo di autocertificazione relativamente alle tematiche di Corporate Social Responsibility e di Health & Safety.

L'aggiornamento periodico dell'Albo prevede l'esclusione dei fornitori che non hanno rispettato gli standard di performance previsti e/o che non hanno rispettato gli accordi stabiliti.

L'azienda ha sottoposto a qualificazione circa 20 fornitori industriali ripartiti nelle seguenti tipologie di attività: viaggi, apparecchiature e macchinari hardware e stampati.

## Modalità di selezione dei fornitori per la gestione delle infrastrutture

Nell'ambito dei rapporti con i partner che supportano l'azienda nella gestione delle infrastrutture (realizzazione di nuovi siti e ristrutturazione di siti e relativa manutenzione) presenti su tutto il territorio nazionale, TNT Express Italy segue una precisa politica che vede quali principi base:

- affidamento delle attività stabilite su tutto il territorio nazionale
- conseguimento di abilitazioni e autorizzazioni peculiari relative al settore di appartenenza
- gestione della realizzazione delle strutture di filiale e/o dei centri di smistamento nel rispetto dei lay out forniti dall'azienda

Per ciascuna categoria di fornitori in tale ambito e sulla base delle peculiarità correlate alla tipologia di fornitura prevista, l'azienda ha definito una serie di procedure basate principalmente sull'attivazione di gare d'appalto e sulla contrattualizzazione su base annuale.

## Condizioni contrattuali

TNT Express Italy nei confronti dei propri partner pratica condizioni negoziali standard, relativamente ai fornitori industriali e relativamente ai fornitori che supportano l'azienda nella gestione delle infrastrutture attiva regolari gare d'appalto.

Per quanto riguarda, invece, le condizioni negoziali applicate per la categoria dei contractor operativi l'azienda si muove su parametri standard, in linea con i trend di mercato.

## Contenzioso e litigiosità

Relativamente a questa categoria di stakeholder si segnala che non esistono casi significativi di contenzioso, né per quanto riguarda i fornitori di servizi industriali e fornitori per la gestione delle infrastrutture, né per quanto riguarda i contractor operativi. Unico caso di contenzioso registrato nel 2003 è relativo a problemi di fatturazione inerenti agli accordi stabiliti sugli interventi di manutenzione della flotta aziendale.

## Profilo generale

Il rispetto e la tutela dell'ambiente per un'azienda di trasporto espresso ha una rilevanza fondamentale nella gestione del business. Considerato l'impatto generato dalla flotta di automezzi, dalla flotta aerea e dalle strutture presenti su tutto il territorio nazionale, risulta fondamentale essere parte attiva nella gestione dei processi in maniera responsabile e/o nella sensibilizzazione dei partner:

Agire in maniera responsabile nei confronti dell'ambiente è un'opportunità per salvaguardare le generazioni future e per contribuire a rispettare il patrimonio più prezioso per l'uomo: la natura. Questa consapevolezza implica l'impegno a promuovere attivamente iniziative volte al contenimento degli sprechi e al risparmio delle risorse naturali. Contribuire a migliorare la qualità dell'ambiente in cui le generazioni future vivranno è quindi un impegno fortemente sentito dall'azienda.

## Sistema di gestione della flotta

### **Automezzi**

Come illustrato nel paragrafo relativo ai contractor operativi l'intera flotta di automezzi utilizzata per le attività di presa e di consegna e di trazione non è di proprietà di TNT Express Italy. Questo non esclude, comunque, un approccio responsabile, volto da un lato a sensibilizzare i partner che operano su tutto il territorio nazionale e dall'altro ad ottimizzare i processi relativi al network, al fine di creare i presupposti per minimizzare l'impatto sull'ambiente. Relativamente al processo di sensibilizzazione dei contractor operativi che supportano l'azienda nella gestione delle prese di consegna e dei collegamenti relativi al network road (su strada), TNT Express Italy si è attivata nel richiedere ai propri partner di:

- sostituire gli automezzi obsoleti (maggiormente inquinanti) che non hanno i requisiti di base per poter circolare senza determinare un forte impatto sull'ambiente
- ottemperare alle normative di legge in materia di requisiti tecnici del mezzo, di regolari controlli di revisione e del costante rinnovo del "bollino blu"
- verifica puntuale della flotta e del relativo svecchiamento pianificato dei mezzi utilizzati per il trasporto delle merci, in particolar modo per le filiali certificate ISO 14001, che sono quelle con il maggior numero di automezzi

Nell'ottica di verificare la possibilità di utilizzare automezzi ecologici, nel corso del 2003 l'azienda ha effettuato un test nell'area di Bologna e di Roma servendosi di veicoli a propulsione elettrica per la distribuzione nei centri urbani.

Tale esperienza è stata effettuata anche nell'ambito del city courier; nella città di Firenze, infatti, Pony Express ha utilizzato due motociclette elettriche dedicate alle consegne nel centro storico.

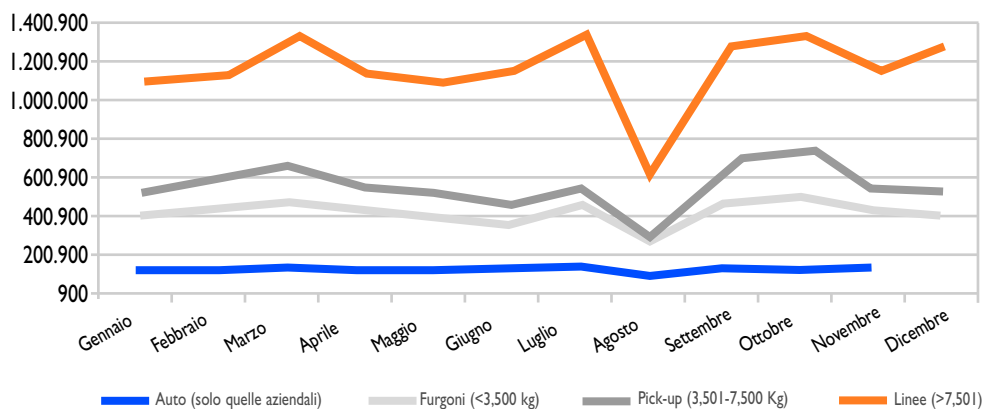
Questo primo test ha permesso di valutare attentamente l'ipotesi di ampliare l'utilizzo di questa tipologia di mezzi nelle principali città d'Italia, a condizione che esistano le adeguate strutture per il rifornimento dei motocicli.

### **Consumi carburante**

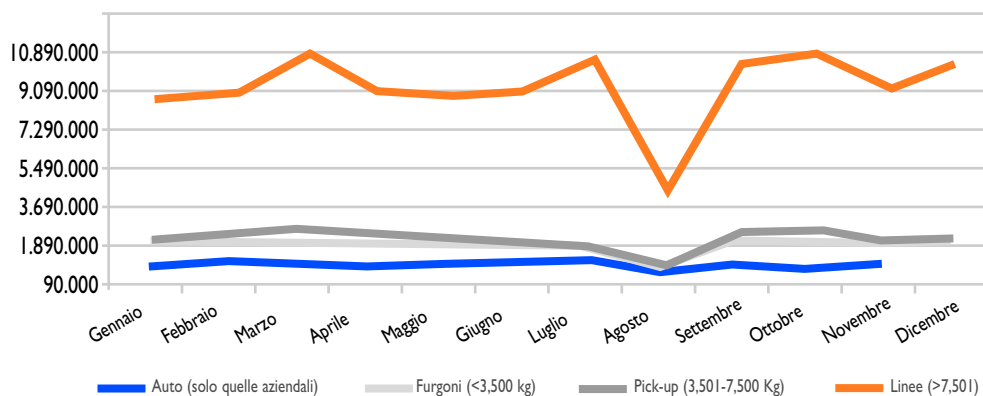
Relativamente ai consumi di carburante e al conseguente impatto generato dalle emissioni, TNT Express Italy si è attivata, a partire dal 2003, a verificare i chilometri percorsi dalla flotta utilizzata per la gestione del business (furgoni per la gestione delle attività di presa e di consegna e automezzi per il trasporto su lunghe tratte) con l'obiettivo di impegnarsi, nel prossimo futuro, nella ricerca di soluzioni che vadano a minimizzare e a ridurre gli effetti derivanti dalla presenza di oltre 2700 veicoli che quotidianamente sono operativi su tutto il territorio nazionale. Nell'ambito della flotta aziendale, TNT Express Italy si è attivata all'inizio dell'anno nel sostituire tutti gli autoveicoli con mezzi ad alimentazione diesel.



### Media dei consumi di carburante TNT Express Italy nel 2003 (litri)



### Media dei chilometri percorsi nel 2003 (km)



### Razionalizzazione delle tratte

Relativamente al processo di ottimizzazione delle tratte del network road, l'azienda si è da sempre attivata nella ricerca delle soluzioni che garantiscano l'eccellenza del servizio nell'ottica della riduzione dei percorsi, laddove possibile, senza creare alcun tipo di penalizzazione dei tempi di resa. Sulla base di queste prerogative è stato attivato, a partire dal 2003, uno studio inerente la razionalizzazione delle tratte. Attraverso l'utilizzo di uno speciale software gestionale verranno analizzate tutte le tratte relative al network road ed implementate, laddove necessario, le azioni correttive per la riduzione dei percorsi.

### Flotta aerea

Per quanto riguarda la flotta aerea, di proprietà della Divisione TNT Express e totalmente da essa controllata, vengono utilizzati aeromobili BAe200/300 a basso impatto acustico, sia per quanto riguarda la gestione del traffico air nazionale, sia per quanto riguarda quello internazionale. L'utilizzo di questo tipo di velivoli risulta essere particolarmente efficace nella riduzione del rumore nelle ore notturne, i mezzi utilizzati per il trasporto air, infatti, viaggiano prevalentemente di notte.

## Gestione rifiuti

Oltre all'impatto ambientale generato dai mezzi utilizzati a supporto del business, rivestono un ruolo non trascurabile gli impatti complessivi derivanti da altre attività, tra le quali la produzione di scarti di vario genere.

Nel complesso i rifiuti speciali prodotti da TNT Express Italy nel 2003 sono ammontati a 3.938.971 Kg, suddivisi nella seguente categoria:

- rifiuti speciali non pericolosi, prodotti dall'attività lavorativa, tra i quali imballi, legno, carta, toner e attrezzature hardware.

In materia di trattamento dei rifiuti TNT Express Italy agisce nel pieno rispetto della legislazione vigente (D. lgs. 22/97 - Decreto Ronchi) e adotta una politica di gestione volta a favorire la riduzione della quantità di rifiuti prodotti, il riutilizzo e il riciclo dei materiali.

Al fine di creare uno standard di qualità in linea con le normative nazionali ed europee, la raccolta dei rifiuti speciali è stata appaltata ad una società esterna incaricata di provvedere a livello nazionale, nello specifico, al ritiro, alla cernita, allo smaltimento e, quando possibile, al recupero di questa tipologia di rifiuti nei diversi siti aziendali. Vista la significativa quantità di carta utilizzata sia per la stampa di documenti, sia per la diffusione di circolari, è stata avviata nel 2003 una campagna di sensibilizzazione per incentivare la riduzione dei consumi attraverso un sistema di comunicazione interna sempre più informatizzato, che prevede la gestione dei documenti on-line. Particolare attenzione è stata dedicata alla raccolta differenziata della carta ed in tal senso è stato attivato in maniera permanente un sistema di smaltimento sia per il comprensorio di sede, sia per la Filiale e il Customer Service di Settimo Torinese con la predisposizione di cassonetti dedicati. Sulla base dei risultati che saranno raggiunti nel 2004, TNT Express Italy valuterà di estendere progressivamente il servizio presso gli altri siti aziendali presenti sul territorio nazionale.

Relativamente alla gestione dello smaltimento dei toner esauriti, l'azienda ha scelto di attivare un contratto a livello nazionale per il noleggio delle fotocopiatrici che operano anche come stampanti centralizzate. Si è attivata la definizione con l'impresa incaricata dello smaltimento dei rifiuti speciali per l'esecuzione, a partire dal 2004, di uno smaltimento differenziato dei toner esauriti sito per sito con recupero degli stessi.

Aspetto rilevante in materia di smaltimento dei rifiuti speciali è determinato dalla dismissione di materiali tecnologici (hardware) dovuta alla continua innovazione che caratterizza da sempre TNT Express Italy. Nel 2003 le apparecchiature dimesse sono state di ben 402 unità.

Per quanto riguarda i rifiuti, continua la politica di estensione di tali procedure relative allo smaltimento anche ai nostri fornitori rendendoli partecipi dei principi di tutela ambientale adottati; in tal senso, nel corso delle selezioni degli stessi, vengono privilegiati i partner che dimostrano di agire in maniera responsabile nel rispetto dell'ambiente e della collettività.

Relativamente alla produzione di rifiuti pericolosi, non sono da segnalarsi quantitativi significativi e comunque anche per questi si ricorre a smaltitori autorizzati e certificati.

Nell'anno in oggetto si è provveduto allo smaltimento di materiali, così ripartiti:

## Rifiuti prodotti

Tipologia	Kg
Imballi in più materiali	3.094.709
Legno	844.262
Carta	42.720
Toner	1.896
Hardware	12.790
Pericolosi	15.738

## Ripartizione dei contenitori per capacità delle strutture

Contenitori	m <sup>3</sup>
50	25
7	20
17	17

## Consumi energetici

In coerenza con le scelte di sostenibilità e di gestione economica orientata alla creazione del valore, tutte le azioni intraprese dall'azienda in termini di consumi sono orientate al pieno rispetto della legislazione in materia di ambiente e ad un rigoroso monitoraggio di alcuni fattori energetici. Per contenere i consumi energetici, soprattutto all'interno delle maggiori strutture, è stato elaborato un piano che prevede l'inserimento di dispositivi di autospegnimento entro il 2005, nonché l'utilizzo di lampade a basso consumo, fotocopiatrici e macchinari a risparmio energetico. Tale programma prevede, inoltre, la riduzione del consumo pro-capite di energia elettrica dello 0,5%.

Per quanto riguarda l'energia elettrica, i principali consumi derivano dalle infrastrutture e dai relativi processi operativi. Nel 2003 si è registrato un incremento di circa il 6% determinato principalmente dallo sviluppo delle nuove tecnologie, ovvero dall'implementazione del numero di utenze di PC e di strumenti hardware e dalle ristrutturazioni di alcune delle stesse che hanno portato ad un incremento degli spazi uffici e degli spazi operativi.

Per migliorare l'attività di manutenzione e, di conseguenza, anche l'impatto ambientale legato agli impianti, quella ordinaria è stata affidata ad una società in outsourcing che effettua periodicamente, nel rispetto delle normative, i dovuti controlli e le prove per testare, in particolar modo, i fumi di combustione.

## Consumi energetici

	2003	2002
Elettricità (Kwh)	16.074.051	14.905.708
Riscaldamento (Mc)	815.000	730.561
Acqua (Mc)	69.500	66.620

## Emissioni acustiche

TNT Express Italy nel 2003 ha portato a termine la campagna di rilievi fonometrici interni sui livelli di rumore in riferimento all'esposizione dei lavoratori a possibili fonti acustiche dannose. Da tale campagna è emerso che in tutti gli insediamenti TNT non vengono superati i limiti consentiti dalla normativa vigente e, pertanto, non vi sono rischi per i lavoratori. Inoltre, come best-practice, TNT Express Italy si è impegnata, ad effettuare analisi fonometriche interne con cadenza annuale, negli insediamenti dove sono presenti sistemi di smistamento automatico, con l'obiettivo di monitorare che il livello sonoro emesso dal macchinario, soggetto ad usura, non superi la soglia consentita.

I risultati ottenuti da quest'operazione di verifica sono stati raggiunti anche grazie al fatto che TNT Express Italy utilizza apparecchiature conformi alle normative vigenti anche in materia di emissioni acustiche. Tali specifiche vengono definite in modo da minimizzare, per quanto possibile ed economicamente sostenibile, l'apporto di rumore nell'area di lavoro e/o l'impatto sull'ambiente esterno.

L'azienda, inoltre, al fine di verificare che il grado di emissioni acustiche immesse nell'ambiente esterno rientrino nei limiti imposti dalla normativa vigente (dove il Comune ha adottato un piano di zonizzazione acustica) o nei limiti che si è autoimposta, ha dato inizio ad una campagna di rilievi fonometrici esterni che avrà termine nel 2004. Quest'attività la quale vede coinvolti tutti gli insediamenti ad eccezione di quelli in cui non è possibile discernere le emissioni acustiche di TNT da quelle di altra provenienza (es. Filiali centro, Filiali ubicate all'interno di aree aeroportuali).

TNT Express Italy con le sue unità operative dislocate su tutto il territorio è fortemente coinvolta su tale tema e, a tale proposito, è attiva nel presidiare i punti maggiormente esposti a questa problematica, ricercando soluzioni che meglio rispondono ai requisiti di sicurezza e di compatibilità ambientale delle proprie strutture, costruite nel rispetto di lay-out standard.

## Certificazione Ambientale

TNT Express Italy è stato il primo corriere di trasporto espresso in Italia ad ottenere la certificazione ambientale ISO 14001 per la Sede di San Mauro Torinese e per le Filiali di Settimo Torinese, Bologna e Genova, tra le più grandi in Italia. Il processo di certificazione si estenderà progressivamente nel medio termine ad un numero maggiore di siti, con l'obiettivo di coprire la totalità degli insediamenti nel lungo termine.

## Contenzioso e litigiosità

Nel corso del 2003 non sono stati rilevati particolari casi di reclami; anche in tale ambito viene privilegiato il dialogo con gli stakeholder di riferimento al fine di monitorare gli eventuali casi a rischio.



# COLLETTIVITÀ E ISTITUZIONI

## Profilo generale

L'essere parte di un Gruppo che si colloca nello scenario mondiale tra i maggiori global player del trasporto, della logistica e della posta, ha portato TNT Express Italy a supportare attivamente il progetto che vede impegnata la casa madre nella collaborazione con il World Food Programme.

Lo spirito della partnership con la più grande organizzazione logistica dell'ONU è riassunto nelle parole del CEO Peter Bakker: "la nostra partnership con il World Food Programme nasce da un sogno molto semplice, ma altrettanto ambizioso: contribuire a creare un mondo migliore, facendo leva sui nostri principali punti di forza ovvero: il consolidato know how nell'ambito del trasporto e della logistica e le competenze delle nostre persone".

Il progetto che ci vede collaborare con il "braccio logistico" dell'ONU si basa principalmente sulla volontà di raggiungere i seguenti obiettivi:

- contribuire in maniera fattiva a combattere la fame nel mondo
- attivare una partnership impostata a lungo termine con un'associazione a carattere umanitario
- fornire un supporto altamente qualificato al WFP, per costruire una food supply chain efficiente nei paesi colpiti da carestie
- mettere a disposizione il know-how in materia di trasporti per creare un network di distribuzione delle derrate alimentari nelle aree colpite da carestia.
- coinvolgere e sensibilizzare i dipendenti sulla problematica della scolarizzazione nei paesi affetti dalla piaga della fame.

Dal 2003 il principio della solidarietà sociale è diventato quindi parte integrante di TPG che si è attivata per contribuire a rendere la partnership con il World Food Programme una collaborazione proficua, in grado di garantire il rispetto degli impegni assunti e di concretizzare quella che viene considerata la più grande sfida di carattere umanitario nel settore della logistica.

## Risultati conseguiti dal Gruppo

Nel corso del primo anno di collaborazione con il WFP, sono state intraprese a livello di Gruppo e a livello di ogni singola Business Unit una serie di iniziative legate ai cinque progetti (vedi sezione Identità, paragrafo Sustainability Governance) nei quali si articola la partnership con l'organizzazione umanitaria, incaricata di gestire, per le Nazioni Unite, tutti gli aspetti legati agli obiettivi.

Nel dettaglio riportiamo i progetti realizzati a livello di Gruppo, gestiti da team interfunzionali e interdivisionali e realizzati in collaborazione con i rappresentanti del World Food Programme:

### School Feeding

In merito alla raccolta di fondi da destinare al progetto School Feeding che ha coinvolto i 163.000 dipendenti di TPG in tutto il mondo, ogni singola Business Unit ha gestito e organizzato delle iniziative che hanno permesso di raccogliere complessivamente 1.033.635 Euro; tale somma ha dato la possibilità di istruire e nutrire 27.000 bambini per la durata dell'intero anno scolastico.

Sempre nell'anno 2003 è stata attivata, a livello di Gruppo, l'iniziativa Volunteering, 40 dipendenti hanno prestato la propria opera di volontariato, per la durata di tre mesi, presso le scuole in Gambia, Cambogia, Nicaragua e Tanzania. Il processo di selezione degli oltre 750 dipendenti che hanno scelto di candidarsi per vivere un'esperienza così significativa è stato interamente gestito dall'head office di Amsterdam, il quale sulla base di specifici criteri, volti ad individuare la reale motivazione dei volontari a supportare il personale World Food Programme nella realizzazione di infrastrutture didattiche e nella distribuzione dei pasti, ha scelto i partecipanti da destinare nei diversi paesi.

Obiettivo del progetto legato al volontariato è quello di sensibilizzare, attraverso la condivisione dell'esperienza fatta da quelli che possono essere considerati veri e propri ambasciatori, i dipendenti del Gruppo sullo spirito su cui è improntata la partnership con il WFP.

### Joint Logistics Supply Chain

Questo progetto si focalizza sulla capacità del Gruppo di fornire un valido supporto al World Food Programme nell'ambito della gestione efficiente delle infrastrutture. Attraverso la creazione di un'efficiente catena di rifornimento per aiutare in maniera tempestiva i Paesi colpiti da carestie, calamità naturali e guerre.

Nel corso del 2003 TPG, attraverso la Divisione Logistics, ha avviato un progetto di ottimizzazione dei magazzini utilizzati per lo stoccaggio delle merci da destinare ai paesi colpiti da tali emergenze; la partnership ha permesso di migliorare la gestione della flotta del WFP e di adottare un nuovo sistema informatico in grado di migliorare la gestione di singoli magazzini.

Relativamente a questo progetto uno dei maggiori risultati conseguiti è sicuramente quello relativo al re-engineering del sistema di gestione dell'Humanitarian Resource Depot di Brindisi (magazzino impiegato per la distribuzione degli aiuti umanitari di primo soccorso) che ha permesso di generare un risparmio a livello di costi pari a 400.000 Euro.

Altri due progetti hanno consentito di effettuare un importante contenimento dei costi:

- quello relativo all'ottimizzazione della catena di fornitura di alimenti per il Mozambico
- quello relativo alla progettazione e all'attivazione di un nuovo sistema di gestione della flotta aerea utilizzata nelle tratte verso Sierra Leone, Sudan, Pakistan e Afghanistan.

## Emergency Response

La maggior parte delle azioni intraprese dal WFP sono focalizzate nella distribuzione di derrate alimentari nelle zone colpite da crisi, guerre e/o da disastri naturali; la collaborazione della Divisione Express nella gestione di questo tipo di attività si è basata su tre diverse aree di intervento:

- supporto logistico nelle situazioni di emergenza (terremoti, disastri naturali, carestie e conflitti)
- condivisione del know how relativo alla capacità di organizzare un processo per la gestione delle attività di emergenza
- supporto formativo agli operatori di volo e al personale di terra del WFP per l'adeguamento agli standard FAA (Federal Aviation Administration)

Relativamente alla prima area di intervento TNT Express ha collaborato attivamente alla gestione delle spedizioni in Angola e alla relativa consegna della merce in tempi accettabili. Infatti, uno dei principali problemi incontrati dal World Food Programme, che gestisce mensilmente il trasporto delle derrate alimentari destinate ad oltre un milione di persone, è quello legato alla possibilità di garantire le consegne in tempi brevi, vista la deperibilità della merce e di ridurre al minimo i furti di cui queste sono spesso oggetto.

La partnership con TNT Express ha fatto sì che, per la prima volta nella sua storia, il WFP si appoggiasse interamente ad un partner esterno per la gestione della consegna delle merci in una parte del mondo estremamente critica. Nel dicembre del 2003, TNT Express ha messo a disposizione il proprio Airbus 300 per trasportare 33 tonnellate di materiale per la costruzione di un'unità operativa in Chad, adibita ad ospitare i profughi provenienti dal Sudan. Questa operazione umanitaria, interamente condotta da piloti e staff tecnico del centro di smistamento internazionale di Liegi nel corso del fine settimana, periodo in cui la flotta aerea non viene normalmente utilizzata, ha permesso di gestire una situazione estremamente critica e di fornire sussistenza ai rifugiati ormai ridotti allo stremo dalla fame.

In merito al supporto formativo per il conseguimento dell'Aircraft Dispatcher Licence, otto candidati facenti parte del WFP, che hanno effettuato i corsi di preparazione previsti per lo staff TNT hanno superato brillantemente l'esame e ottenuto la certificazione FAA.

## Transparency & Accountability

Il supporto nella gestione dell'allocazione dei fondi ottenuti per l'attivazione dei progetti approvati e l'eventuale riallocazione degli stessi su programmi diversi, ha visto nel corso del 2003 l'impegno di numerosi dipendenti del Gruppo, i quali hanno collaborato alla creazione di un sistema di contabilità generale maggiormente strutturato, in grado di consentire al World Food Programme di sfruttare al meglio i fondi ricevuti. È il Project Closure il progetto di maggior rilievo portato a termine nel corso del 2003. Obiettivo: la creazione di un sistema di progressivo monitoraggio dei fondi stanziati su ogni singolo progetto che permetta l'eventuale sganciamento dei fondi e la loro riallocazione su nuove attività. Questo approccio ha permesso al WFP di sbloccare 3.5 milioni di dollari e di impegnarli in nuove iniziative.

## Private Sector Fundraising

Tale progetto prevede il supporto da parte del Gruppo nella realizzazione di un sistema di coinvolgimento delle aziende appartenenti al settore privato in grado di supportare il World Food Programme nelle sue iniziative di carattere umanitario. Nel 2003, il gruppo di lavoro incaricato di gestire questo progetto ha supportato il WFP nell'identificazione di potenziali partner operanti su scala globale in settori quali quello alimentare, tecnologico, della consulenza ed energetico. L'obiettivo è quello di instaurare una tipologia di partnership analoga a quella stabilita con TPG, con almeno altre dieci aziende entro il 2008.

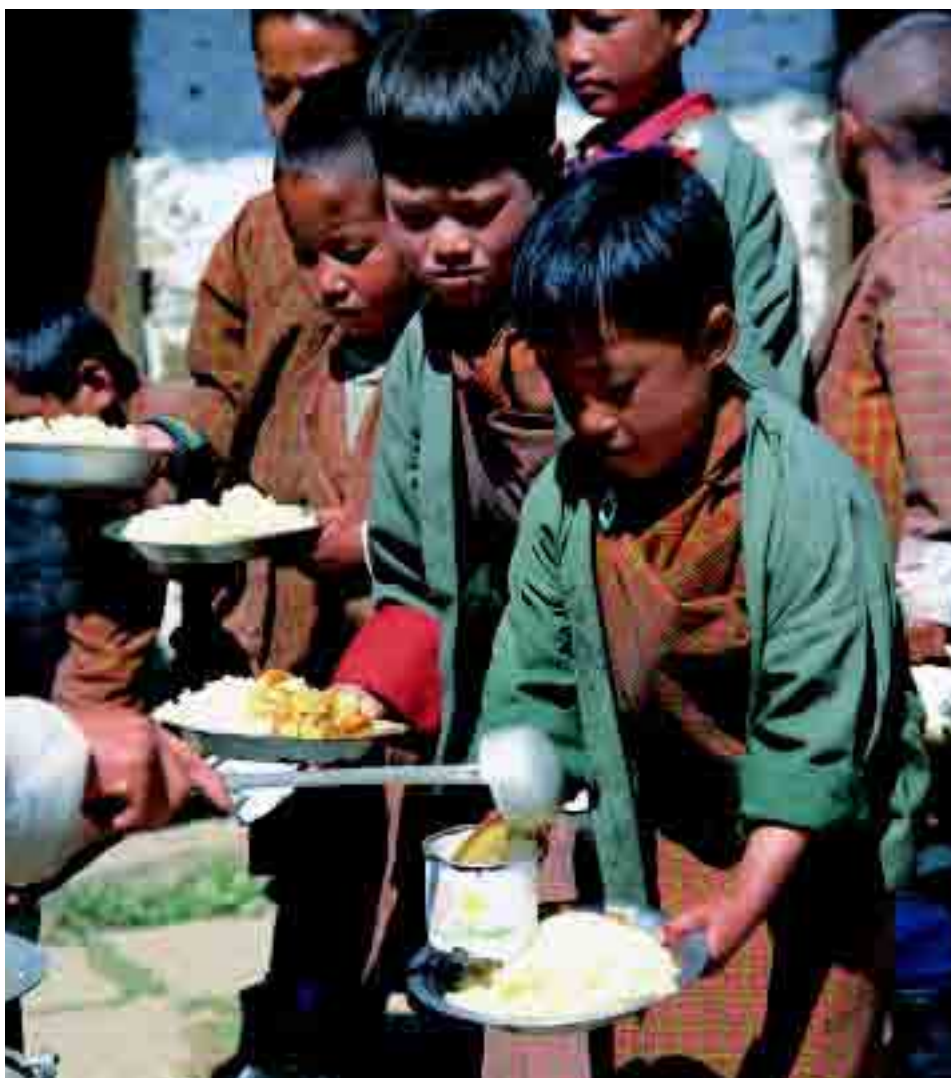
## Impegno di TNT Express Italy

Come tutte le Business Unit del Gruppo, TNT Express Italy, ha dato vita ad una serie di iniziative per sostenere la raccolta di fondi a favore del World Food Programme.

Sostanzialmente le attività intraprese a favore del progetto School Feeding sono state rivolte al coinvolgimento degli stakeholder interni e dei clienti attraverso campagne mirate.

Iniziative intraprese nel corso del 2003:

- campagna di raccolta fondi tra i dipendenti, promossa attraverso l'house organ aziendale. Tale iniziativa, che aveva già riscosso un ottimo successo negli anni precedenti in occasioni di calamità naturali o eventi negativi che avevano coinvolto i dipendenti TNT, ha permesso di raccogliere una somma pari a 17.190 Euro, grazie alla donazione volontaria di ore di lavoro e di ferie detratte dalla busta paga.
- analisi del clima interno: l'azienda ha stanziato 1 Euro per ogni questionario restituito debitamente compilato, questa iniziativa ha permesso di raccogliere la somma di 2.696 Euro da destinare al progetto di istruzione per 70 bambini.
- attivazione di una serie di progetti collaterali e di iniziative che prevedevano il coinvolgimento dei dipendenti e dei partecipanti alle manifestazioni ed agli eventi sponsorizzati da TNT Express Italy (donazioni dei partecipanti all'annuale Cascade meeting, possibilità di contribuire con donazioni durante le manifestazioni sponsorizzate da TNT). Grazie a queste attività, nel 2003, sono stati raccolti 33.175 Euro.
- campagne di Cause Related Marketing destinate ai clienti, volte a coinvolgere questa categoria di stakeholder esterni nel processo di sensibilizzazione alle tematiche relative alla responsabilità sociale d'impresa.
- Indagine CLM: la restituzione dei questionari da parte dei clienti presi in esame ha consentito di raccogliere 4.181 Euro.



## Istituzioni

Istituzioni e Stato sono stakeholder di riferimento estremamente importanti per TNT Express Italy, l'azienda ha da sempre dimostrato la propria disponibilità a collaborare con le istituzioni, fornendo il proprio contributo attivo sulla base proprie delle conoscenze e delle relative competenze nel settore dei trasporti.

La sempre maggiore attenzione ai temi relativi al trasporto e alla responsabilità d'impresa ha visto spesso coinvolta TNT Express Italy in qualità di interlocutore e di punto di riferimento nell'ambito della verifica di problematiche relative alla viabilità e alla mobilità su strada su tutto il territorio nazionale. In tal senso l'azienda ha messo a disposizione il proprio know how a favore di progetti di pubblica utilità, fornendo l'adeguato supporto richiesto. Le collaborazioni a progetti di questo genere prevedono dunque un'interfaccia con Associazioni di Categoria, Enti Pubblici ed Enti locali. La capillarità di TNT Express Italy, presente con il proprio network su tutto il territorio italiano, unita ad una crescita ed ad un processo di sviluppo costante anche in realtà locali, spesso ai margini dello sviluppo economico, come le aree del Mezzogiorno, le ha permesso di attivare un dialogo costruttivo con le istituzioni. Particolarmente significativi i rapporti di collaborazione con i Comuni di San Mauro Torinese e di Settimo Torinese, i quali ospitano rispettivamente la Sede Centrale e un Customer Service e una delle principali Filiali operative dell'azienda.

A livello regionale TNT Express Italy è socia di A.P.S.A.C.I. (Associazione Piemontese Spedizionieri Autotrasportatori e Corrieri) e dell'Unione Industriale di Torino.

A livello nazionale, TNT Express Italy fa parte di A.I.C.A.I. (Associazione Italiana Corrieri Aerei Internazionali) e di Fedit (Federazione Italiana Trasportatori, già Federcorrieri); quest'ultima fa capo a Confetra (la Confederazione Generale Italiana dei Trasporti e della Logistica) di cui, dal 18 luglio 2003, l'Amministratore Delegato in carica nell'anno in oggetto è Presidente. TNT Express Italy si è sempre posta al centro del dibattito relativo al processo di sensibilizzazione relativo alla modernizzazione del settore dei trasporti, fornendo la propria collaborazione a progetti di carattere nazionale. Numerose le iniziative volte a porre in evidenza alle pubbliche autorità le problematiche legate a questo mondo: tale intensa attività, articolata in presentazioni di studi e ricerche, e di incontri con i rappresentanti del Governo, ha portato alla creazione del Patto per la Logistica tra Operatori dei Trasporti e Governo, avvenuto nel 2002. Uno degli effetti di questo Patto, di cui il l'Amministratore Delegato in carica nel corso del 2003 si è reso promotore, è stata l'istituzione della Consulta Generale per l'Autotrasporto, nel febbraio 2003. Grazie ad essa il nostro Paese per la prima volta si è dotato di una struttura in grado di fornire in modo continuativo studio, consulenza e supporto al Ministero dei Trasporti sulle problematiche del settore. In particolare la Consulta, di cui Confetra è membro permanente, esprime pareri sui progetti di rinnovamento e sviluppo della logistica, sulla sicurezza, sulle misure per il rilancio della competitività delle imprese italiane e per la realizzazione del trasporto combinato strada-rotaia e strada-mare, determinante ai fini della riduzione della pressione sulla rete stradale e per il contenimento dell'impatto ambientale.

**AICAI:**

L'Associazione Italiana dei Corrieri Aerei Internazionali nasce il 24 marzo 1987 e associa in Italia i principali corrieri aerei e imprese di distribuzione di pacchi e documenti operanti nel mercato. AICAI si propone come punto di riferimento per l'industria delle consegne express e come ente promotore degli interessi dell'intero settore nei confronti di una molteplicità di soggetti istituzionali ed imprenditoriali.

**FEDIT:**

Nata dalla trasformazione della Federcorrieri, associa le imprese che esercitano l'attività di collettame terrestre, marittimo, aereo e/o combinato. Le imprese della Fedit, con circa 300.000 tonnellate di parco veicolare complessivo, detengono le più grosse flotte commerciali italiane.

**CONFETRA:**

Associazione, attiva dal 1946, che rappresenta a livello politico, economico, sociale e sindacale le categorie imprenditoriali operanti nel settore del trasporto, della spedizione e della logistica. Ve ne fanno parte 19 Federazioni Nazionali e, attraverso le imprese che vi aderiscono, rappresenta il 70% della forza lavoro del proprio settore (200.000 addetti).

**STATO**

Relativamente alle imposte e ai contributi allo Stato si precisa che, come indicato nella sezione relativa alle performance economiche (vedi sezione Rendiconto Economico), il 6,2% del Valore Aggiunto viene distribuito allo stato sotto tale forma.









*In questa sezione di chiusura del Bilancio Sociale di TNT Express Italy vengono riportati gli obiettivi di miglioramento che l'azienda si è prefissa di raggiungere nel breve termine, relativamente alla costruzione di un sistema di gestione sempre più orientato alla Responsabilità Sociale, nel rispetto degli obiettivi di performance economiche e degli obiettivi fissati dal Gruppo.*

*Il piano di azione relativo agli obiettivi futuri prevede il costante miglioramento del processo di dialogo con i diversi portatori di interesse e il loro sempre maggiore coinvolgimento rispetto ai principi di riferimento che guidano le scelte del Gruppo.*



## PROPOSTA DI MIGLIORAMENTO

# OBIETTIVI PER IL 2004

---

Qui di seguito riportiamo gli obiettivi che TNT Express Italy si prefigge di raggiungere entro il 2004 e in futuro. I risultati ottenuti e gli obiettivi raggiunti verranno riportati nella prossima edizione del Bilancio Sociale.

---

## ***Mission, Vision e Principi del Gruppo***

Comunicare la nuova mission e la vision del Gruppo e trasferire in maniera efficace i nuovi principi in ogni contesto dell'organizzazione.

---

## ***Stakeholder: processo di coinvolgimento***

Sviluppare un sistema di coinvolgimento dei diversi portatori di interesse sulla Responsabilità Sociale.

Relativamente agli stakeholder interni:

- mantenere gli standard di divulgazione del Bilancio Sociale
- creare un'area dedicata alla Responsabilità Sociale nel sito intranet aziendale
- rafforzare il processo di comunicazione dei Principi di Sostenibilità del Gruppo attraverso l'inserimento di un corso di formazione ad hoc e tramite la strutturazione di progetti di comunicazione interna focalizzati sui temi della CSR
- coinvolgere concretamente i dipendenti nelle diverse iniziative realizzate a favore del World Food Programme
- sviluppare progetti e attività mirate ad un sempre maggiore coinvolgimento dei dipendenti

Relativamente agli stakeholder esterni:

- attivare focus group per l'individuazione delle aspettative dei diversi stakeholder relativamente alla responsabilità sociale e al Bilancio Sociale
  - dare massima visibilità alle iniziative di solidarietà sociale intraprese e attivare il processo di coinvolgimento dei diversi portatori di interesse attivate nell'ambito della Corporate Social Responsibility
- 

## ***Corporate Social Responsibility***

Creare un gruppo di lavoro dedicato allo sviluppo delle tematiche della Responsabilità Sociale e alla strutturazione di un piano di lavoro nel rispetto degli obiettivi aziendali e pienamente aderente alle linee guida fornite dall'Head Office.

---

## ***Bilancio Sociale***

Garantire l'accuratezza delle informazioni contenute nel Bilancio Sociale, assicurarne la comprensibilità e la facile lettura

- attivare una procedura aziendale per migliorare il processo interno relativo alla raccolta dei dati
  - strutturare un processo interno che consenta di monitorare gli indicatori di performance in maniera periodica e su base trimestrale
  - anticipare la pubblicazione del documento al primo semestre dell'anno
-

### **SA8000**

Consolidare e rafforzare il processo di coinvolgimento di particolari categorie di stakeholder relativamente al rispetto dello standard:

- contractor operativi e fornitori industriali sulle tematiche di responsabilità etica previste dalla SA8000
- intensificare l'attività di formazione e approfondire le tematiche di carattere etico per gli stakeholder interni

### **Marketing Responsabile**

Attivare campagne di marketing orientate al coinvolgimento dei clienti relativamente ad iniziative di Responsabilità Sociale:

- definire le attività e le iniziative a supporto dell'iniziativa mondiale Walk the World
- realizzazione di campagne di carattere informativo che permettano di aggiornare i clienti sulle iniziative intraprese relativamente alla partnership con il World Food Programme

### **Ambiente**

Estendere ulteriormente la certificazione ISO 14001 ad altre cinque filiali e pianificare lo sviluppo del progetto di estensione progressiva della certificazione ambientale.

Continuare e sistematizzare il processo di sensibilizzazione dei contractor operativi relativamente alle tematiche dell'ambiente e alla gestione degli automezzi.

### **Business Excellence**

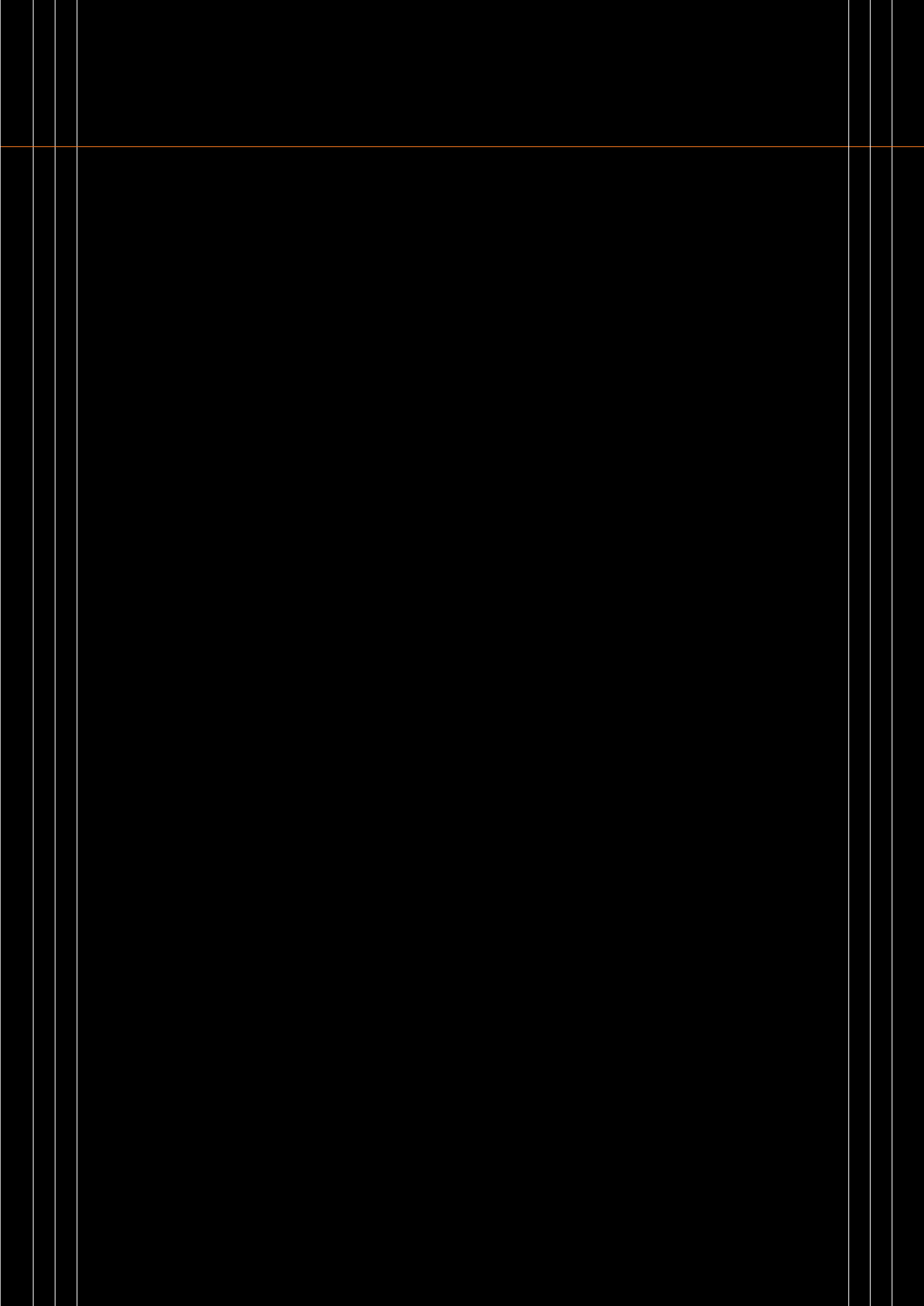
Attivare un sistema di monitoraggio per una migliore gestione e una capitalizzazione della business excellence, sulla base dei criteri forniti dal modello EFQM (European Foundation for Quality Management) adottato a livello divisionale:

- attivare il sistema di autovalutazione secondo lo standard previsto dal modello EFQM
- creare un Comitato per l'Eccellenza incaricato di tradurre in azioni di miglioramento l'output dell'autovalutazione
- diffondere la cultura dell'eccellenza nel contesto organizzativo, coinvolgendo ampie fasce di popolazione aziendale

### **Salute e Sicurezza**

Garantire livelli di eccellenza nell'ambito della salute e sicurezza sul lavoro:

- estendere la certificazione Five Star Accreditation ad altre 38 Filiali, al fine di confermare l'effettiva e continua applicazione del sistema di gestione della Salute e Prevenzione secondo gli standard previsti dalla normativa vigente e dalla Policy Aziendale.
- ridurre ulteriormente gli indicatori relativi ai lost time accident (infortuni sul lavoro)
- continuare ad attivare azioni di prevenzione relativamente a: informazione/formazione sui temi dell'Health & Safety ed esercitazioni antincendio.



ALLEGATI

## Procedura di segnalazione di TPG

### Scopo

Tutti i dipendenti di TPG sono incoraggiati a riferire prontamente alla direzione in merito a ogni violazione o sospetta violazione delle vigenti leggi e direttive, del Codice dei Principi Etici Aziendali o di altre politiche e linee guida nonché in ordine a qualsiasi attività dubbia attinente all'amministrazione, ai controlli di contabilità interna o questioni di auditing (nel prosieguo del testo chiamate altresì "Violazione"). La fornitura di segnalazioni è conosciuta comunemente come "attività di segnalazione". La politica di TPG in materia di segnalazioni è descritta all'interno del Codice dei Principi Etici Aziendali (inserito nel Bilancio Sociale).

TPG svolge le proprie attività basandosi sui principi di equità, onestà, integrità e rispetto e garantisce di conseguenza che ogni dipendente che voglia eseguire una segnalazione in merito a qualsivoglia Violazione che questi ha motivo di ritenere ragionevolmente veritiera, possa farlo senza correre il rischio di ritorsioni, con la garanzia che ogni segnalazione verrà trattata in modo strettamente riservato e immediatamente sottoposta a indagini, oltre ad avere la possibilità, se richiesto, di conservare l'anonimato.

La presente procedura definisce i diritti e gli obblighi di:

- 1) tutti i dipendenti che presentano una segnalazione connessa a una Violazione che hanno motivo di ritenere ragionevolmente veritiera
- 2) qualsiasi membro della direzione che riceva tali segnalazioni
- 3) TPG.

### Diritti ed obblighi dei dipendenti che presentano una segnalazione

I dipendenti TPG sono incoraggiati a presentare ai responsabili della propria direzione di appartenenza una segnalazione su qualsiasi Violazione, qualora essi abbiano motivo di ritenere che si sia verificata, si stia verificando o si verificherà in futuro una Violazione.

Ai dipendenti TPG di tutto il mondo si richiede di osservare le leggi e le direttive in vigore, il Codice dei Principi Etici Aziendali e le altre politiche e linee guida di TPG nell'esecuzione del proprio lavoro o nello svolgimento di attività per conto di TPG, nonché di rispettare sempre i diritti umani e i diritti dei lavoratori proclamati a livello internazionale. Sottoporre le proprie preoccupazioni all'attenzione della direzione è il modo più rapido e preferibile per chiarire ogni malinteso ed è il modo migliore per garantire un ambiente lavorativo sereno e aperto in ogni contesto della nostra organizzazione.

Se un dipendente nutre qualche timore riguardo ad attività di dubbia natura in ordine alla contabilità, ai controlli di contabilità interna, alle questioni di auditing o riguardo ad una Violazione da parte di un membro del Consiglio di Amministrazione, può comunicarlo all'Audit Committee contattando il Group Compliance Officer. Le informazioni per contattare il Group Compliance Officer sono presenti alla pagina intitolata "Group Compliance Officer". Se un dipendente nutre timori su irregolarità o presunte Violazioni riguardo all'operato dei membri del Consiglio di Amministrazione, può contattare direttamente il Presidente del Supervisory Board tramite posta elettronica. Nella pagina intitolata "Integrity Committee" sono riportate le istruzioni per contattare il presidente del Supervisory Board.

In linea con il Codice dei Principi Etici Aziendali, i dipendenti TPG dovranno evitare ogni forma di pubblicità esterna o interna riguardo alla Violazione che intendono comunicare, salvo che la direzione, il Group Compliance Officer, l'Integrity Committee e l'Audit Committee si siano rifiutati di investigare sull'argomento e tutte le alternative per una consultazione interna si siano rivelate infruttuose.

Ogni dipendente che, in accordo con la presente procedura di segnalazione, presenti una rivelazione in merito a una qualsivoglia Violazione che ha motivo di ritenere ragionevolmente veritiera e che non trae alcun vantaggio personale dalla Violazione, sarà tutelato ai sensi di quanto disposto dalla sezione Segnalazioni del Codice dei Principi Etici Aziendali. La tutela prevista in tale sezione consiste nel fatto che TPG non licenzierà, degraderà, sospenderà, intimorirà, sottoporrà a vessazioni o in qualche maniera discriminerà in alcun modo i dipendenti nei termini e condizioni di impiego sulla base delle azioni legali avviate dal dipendente stesso in relazione alla segnalazione di una Violazione ritenuta ragionevolmente veritiera.

TPG non tollera alcuna forma di minaccia, ritorsione o azioni simili nei confronti di un dipendente che abbia svolto o collaborato allo svolgimento della segnalazione in merito a un comportamento che abbia motivo di ritenere costituisca una violazione a leggi e direttive, al Codice TPG, alla politica o alla linee guida di TPG. Qualsiasi minaccia, ritorsione o azione simile deve essere immediatamente riferita al Group Compliance Officer.

TPG non può accettare che un dipendente presenti di proposito alla direzione, al Group Compliance Officer, all'Integrity Committee, al Presidente del Supervisory Board, all'Audit Committee o ad altri una segnalazione sapendo o avendo ragionevole motivo di ritenere che essa sia falsa. Presentare segnalazioni non rispondenti a verità può comportare delle conseguenze per il dipendente, il quale potrà essere considerato responsabile di danni subiti dai terzi oggetto della falsa segnalazione.

## Obblighi della direzione e di TPG

TPG ritiene che la direzione, a ogni livello, debba essere in grado di gestire tutte le questioni concernenti le Violazioni in modo serio, riservato e rapido. Le indagini su presunte frodi o furti e su attività di contabilità, controlli di contabilità interna o questioni di auditing di dubbia natura possono essere condotte da persone qualificate all'interno del Corporate Audit Services and Security, che svolgeranno le suddette indagini dietro istruzioni e con la supervisione dell' Integrity Committee e dell' Audit Committee. La direzione non è autorizzata a condurre indagini indipendenti né ad adottare misure non autorizzate in simili situazioni, ma è tenuta a contattare in primo luogo il Group Compliance Officer o l'Integrity Committee. Prove e documenti dovranno essere conservati come da istruzioni del Group Compliance Officer o dell'Integrity Committee.

La direzione è sempre e senza eccezioni obbligata a informare immediatamente, e in ogni caso entro le 48 ore dal ricevimento di una segnalazione su eventuali Violazioni, il Group Compliance Officer mediante posta elettronica o facsimile in ordine a ogni segnalazione ricevuta (sia essa anonima o meno e sia stata confermata o meno la sussistenza della Violazione). Tuttavia, se una segnalazione riguarda attività di contabilità, controlli di contabilità interna o questioni di auditing di natura dubbia oppure qualora si sia in presenza di una Violazione compiuta da un membro del Consiglio di Amministrazione, la direzione è tenuta, prima di agire o di condurre qualsiasi indagine, a contattare immediatamente, e in ogni caso entro le 48 ore dal ricevimento di una segnalazione, il Group Compliance Officer al fine di concordare il corso ulteriore dell'azione. Nell'informare il Group Compliance Officer del ricevimento di una segnalazione, la direzione deve usare il modulo per la presentazione di segnalazioni che si può scaricare dalla pagina intitolata "Procedura Relativa alla Segnalazione".



La direzione è obbligata a fornire la più ampia collaborazione e ad assistere il Group Compliance Officer, l'Integrity Committee e la persona incaricata alla conduzione delle indagini. Essa deve inoltre partecipare alle ricerche e alle azioni da essi intraprese.

La direzione ha la responsabilità di dimostrare con chiarezza al Group Compliance Officer e all' Integrity Committee che le segnalazioni vengono gestite in modo serio, rapido e riservato.

Al ricevimento di una segnalazione, il Group Compliance Officer, qualora siano disponibili elementi relativi al dipendente, informerà il dipendente stesso di aver ricevuto la segnalazione entro tre giorni lavorativi dal ricevimento della stessa, qualora ciò non sia già stato fatto dalla direzione. Il Group Compliance Officer registrerà tutte le segnalazioni ricevute, annotandone la provenienza, le indagini effettuate e le soluzioni proposte e preparerà a tale riguardo delle relazioni riasuntive periodiche a uso dell' Integrity Committee e dell' Audit Committee. Le copie delle relazioni e il registro verranno conservati in conformità con le disposizioni legislative vigenti.

Eccetto in caso di contatto diretto con l'Audit Committee o con il Presidente del Supervisory Board, il Group Compliance Officer e l'Integrity Committee indagheranno sulle segnalazioni ricevute e garantiranno che alle persone sospettate di violazioni venga concessa l'opportunità di difendersi e di chiarire la propria posizione.

## **Riservatezza e anonimato**

Tutte le segnalazioni in merito a una Violazione saranno gestite in modo riservato. La riservatezza verrà mantenuta al più alto grado possibile, in conformità con la necessità di condurre indagini adeguate della relazione.

TPG incoraggia i dipendenti a riferire di ogni Violazione al proprio direttore e al Group Compliance Officer in modo diretto e aperto. Tuttavia, è possibile presentare una segnalazione in forma anonima, anche se ciò potrebbe ostacolare e complicare le indagini nonché impedire l'assunzione di misure adeguate.

Qualora un dipendente non desidera eseguire alcuna segnalazione al direttore più vicino o alla direzione nazionale oppure se nessuna azione è stata intrapresa a questo livello, il dipendente può rivolgersi al Group Compliance Officer mediante posta elettronica, facsimile o lettera oppure chiamando uno dei numeri telefonici della Linea Etica Diretta di TPG. Per sapere come contattare la Linea etica diretta, il Group Compliance Officer o l'Integrity Committee, consultare le pagine del Codice dei Principi Etici Aziendali (pubblicato sul Bilancio Sociale).

## **L'Integrity Committee di TPG**

L'Integrity Committee di TPG riesaminerà e discuterà le segnalazioni presentate almeno su base trimestrale o su richiesta. L'Integrity Committee è composto da quattro membri permanenti, e il General Counsel (Consiglio Generale), il Chief Internal Auditor (Capo Revisore Interno), un Director of Security (Direttore della Sicurezza, nominato dal Consiglio di Amministrazione) e il Group Compliance Officer. Se necessario, l'Integrity Committee potrà coinvolgere altri funzionari, personale del gruppo TPG e consulenti esterni. L'Integrity Committee informerà immediatamente il Presidente del Supervisory Board in merito a ogni segnalazione ricevuta e concernente dichiarazioni di irregolarità o violazioni da parte di Consiglio di Amministrazione o il funzionamento di tale organo.

L'Integrity Committee riferisce su base specifica: al Chief Executive Officer, al Chief Financial Officer e al relativo Divisional General Manager (ove competente) nonché al Board of Management, ogni mese oppure con maggiore frequenza se necessario o su istanza del Board of Management; all'Audit Committee trimestralmente oppure con maggiore frequenza se necessario o su istanza dello stesso Audit Committee; al Presidente del Supervisory Board quando necessario o su richiesta. Il Regolamento dell'Integrity Committee e le informazioni su come contattare l'Integrity Committee si possono scaricare dalla pagina intitolata "Integrity Committee".

## Delega

Il Board of Management, l'Audit Committee e il Supervisory Board hanno delegato la responsabilità dell'attuazione e della conduzione quotidiana della presente procedura e della politica relativa alle segnalazioni, secondo quanto stabilito nel Codice di Principi Etici Aziendali, al Group Compliance Officer e al Integrity Committee. Il Group Compliance Officer e l'Integrity Committee sono autorizzati a condurre indagini e a intraprendere qualsiasi azione sia ritenuta adeguata per affrontare e porre fine a ogni tipo di Violazione o di condotta non etica. Il Group Compliance Officer riferisce: su base quotidiana al Consiglio Generale; al Chief Executive Officer a seconda dei casi; all'Audit Committee trimestralmente o se necessario; al Board of Management, al Supervisory Board o al Presidente del Supervisory Board, se necessario.

La presente procedura è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione, dall'Audit Committee e dal Supervisory Board in data 18 febbraio 2004 ed è valida a decorrere dal 19 febbraio 2004.

## Politica dello Sviluppo Sostenibile del Gruppo

### **Le nostre aspirazioni**

TPG è un Gruppo operante a livello mondiale che si impegna a migliorare il proprio impatto sociale e ambientale sulla collettività. Obiettivo di TPG è quello di sostenere le persone nella valorizzazione del proprio potenziale e nella soddisfazione dei propri bisogni, senza compromettere l'avvenire delle generazioni future. Al fine di rispettare questo impegno nei confronti degli stakeholder, abbiamo scelto di aderire al programma Global Compact delle Nazioni Unite, il quale sostiene e concretizza una serie di valori in ambiti da noi influenzabili quali: il rispetto dei diritti umani, degli standard lavorativi e dell'ambiente.

La qualità dell'impronta che lasciamo nella società a livello globale e in particolar modo in quella nazionale, regionale e locale diventa fattore determinante, nel momento in cui le comunità sono chiamate a decidere se estendere il proprio consenso alle nostre attività nel lungo termine.

Siamo orientati a mantenere e a sviluppare le politiche e le azioni volte a promuovere un contributo sociale e ambientale positivo e sostenibile in tutte le comunità nelle quali operiamo.

Il Codice dei Principi Etici Aziendali sostiene il nostro impegno per il rispetto delle leggi, per un miglioramento continuo e per lo sviluppo sostenibile.

### **Le nostre iniziative**

Abbiamo intrapreso numerose iniziative a sostegno dei nostri obiettivi e nel rispetto dei nostri valori quali:

- implementare un sistema di gestione globale per ottimizzare le nostre attività in materia di sviluppo sostenibile e di gestione dell'ambiente
- incoraggiare le unità operative a conformarsi agli standard internazionali previsti: dal sistema gestionale delle Risorse Umane Investors in People alle Certificazioni ISO 9001, ISO 14001, EMAS e OHSAS 18001
- erogare formazione professionale ai dipendenti sulla responsabilità sociale ed ambientale dei propri ruoli
- incoraggiare i nostri fornitori a recepire alcuni progetti volti a supportare i nostri obiettivi e i nostri target, in linea con il Codice dei Principi Etici Aziendali
- realizzare analisi comparative su politiche, strategie e iniziative sia interne sia esterne al Gruppo per promuovere il miglioramento continuo in tutte le aree della nostra attività.

### **La comunicazione**

Ci impegniamo a comunicare e ad instaurare un dialogo costruttivo con tutti i nostri stakeholder sia interni, sia esterni, coinvolgendoli nelle nostre sfide e nei nostri successi per quanto riguarda la realizzazione del nostro sviluppo sostenibile e dei nostri obiettivi di gestione ambientale.

### **Il nostro premio interno**

Organizziamo ogni anno una competizione interna all'azienda per premiare le migliori iniziative e i migliori risultati interni nel campo dello sviluppo sostenibile e della gestione ambientale.

### **Reporting annuale**

Nella relazione annuale relativa all'anno 2003 verranno riportati i progressi compiuti e i piani futuri per consentire a tutti i nostri stakeholder di comprendere e monitorare le nostre performance e i progetti per il futuro.

## UN Global Compact

Qui di seguito vengono enunciati i principi sui quali i Governi, le Istituzioni, le aziende e le varie organizzazioni si impegnano a:

### Diritti umani

- sostenere e rispettare la tutela dei diritti umani dichiarati a livello internazionale all'interno della loro area di competenza
- assicurarsi di non essere complici nell'abuso dei diritti umani.

### Standard di lavoro

- sostenere la libertà dell'associazione e il riconoscimento del diritto nella contrattazione collettiva
- contribuire ad eliminare tutte le forme di lavoro forzato ed obbligatorio
- abolire il lavoro minorile
- rispettare le pari opportunità.

### Ambiente

- assumere un approccio preventivo nei confronti dell'ambiente
- intraprendere iniziative volte a promuovere una forte responsabilità sociale
- incoraggiare lo sviluppo e la diffusione delle tecnologie che tutelino l'ambiente.

## Ringraziamento di Kofi Annan

In allegato riportiamo la lettera di ringraziamento per l'impegno dimostrato nel corso del 2003 inviata dal Segretario delle Nazioni Unite al nostro CEO Peter Bakker, prima dell'incontro di Davos.



### IL SEGRETARIO GENERALE

*Davos, Svizzera, 23 gennaio 2004*

*Sono molto lieto di incontrare domani Peter Bakker, Chief Executive Officer di TPG e James Morris, Direttore Esecutivo del World Food Programme, Organizzazione Umanitaria delle Nazioni Unite.*

*La partnership instaurata tra TPG e il World Food Programme è uno straordinario esempio di come aziende private possano cooperare concretamente con l'Organizzazione delle Nazioni Unite per portare avanti progetti di carattere umanitario, volti a salvare vite umane.*

*E' un fatto vergognoso che la fame nel mondo sia oggi in aumento. Seppure uno degli obiettivi del Millennium Development Goals, condiviso da tutti gli Stati, per la prima volta in trent'anni si sta operando concretamente per ridurre entro il 2015 di oltre la metà la piaga della fame. Il WFP sta lavorando incessantemente per sconfiggere questa terribile piaga, ma necessita assolutamente del contributo di nuovi partner - siano esse aziende private o governi. TPG ha dato un esempio di livello, contribuendo con la propria esperienza nell'ambito della logistica a supportare il WFP in Iraq, Liberia e Zimbabwe.*

*Cinque anni fa a Davos ho proposto il Global Compact, invitando tutte le realtà internazionali a sottoscrivere principi comuni in materia di diritti umani, standard di lavoro e protezione dell'ambiente. Ho sempre enfatizzato che il Global Compact non è un documento puramente filantropico, poiché l'economia ha interesse a creare un mondo migliore in cui i valori umani di base siano pienamente rispettati da tutti.*

*TPG è una delle aziende che hanno accettato la sfida della responsabilità sociale. Il mio elogio va a loro con la speranza che siano di esempio per gli altri.*

# Logistics & Transportation Corporate Citizenship Initiative

## Lavorare insieme per lo sviluppo sostenibile

L'etica è un insieme di principi tramite i quali un comportamento può essere giudicato giusto o sbagliato. Tali principi descrivono gli standard etici che noi intendiamo perseguire attraverso i nostri target economici e le nostre opportunità di business. Essi guidano il nostro impegno attivo verso gli obiettivi di sviluppo sostenibile della società.

Questi principi riguardano ogni aspetto lavorativo della nostra area di competenza. Sono indirizzati alle sfide che ognuno di noi incontra nell'ambito lavorativo come cittadini aziendali globali nel settore logistico e del trasporto.

Sono basati sulla legislazione internazionale in materia della cittadinanza aziendale stabilita nella Dichiarazione Universale dei Diritti Umani (UN, 1948); sugli standard di lavoro incorporati nelle Convenzioni Fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO, 1930-1999) e sulle Convenzioni Ambientali concordate a seguito della Dichiarazione di Rio sull'Ambiente e sullo Sviluppo (UN, 1992). Tali normative sono vincolanti per gli Stati Membri e stabiliscono "norme" di comportamento responsabile per le aziende, così come incorporate all'interno della guida del Global Compact delle Nazioni Unite (2000), le linee guida della OECD per Aziende Multinazionali (1976, revisione 2000) e le Norme delle Nazioni Unite relative alle Responsabilità di Società Transnazionali ed Altri Enti di Business in materia di diritti umani (2003).

Siamo convinti che lavorare insieme per attuare tali Principi, sostenere gli sforzi del prossimo e condividere soluzioni e sfide comuni, facciano tutti parte integrante del nostro impegno verso la Cittadinanza Aziendale. Tali Principi sono un documento vivo e possiamo adattarli con il progredire del nostro lavoro per riflettere la nostra esperienza nella loro implementazione. Sono motivanti e riguardano il rispetto della legge, in quanto riconosciamo che ognuno di noi avanza ad un passo diverso e che possiamo trarre miglioramento dalla competizione economica che definisce le nostre strategie individuali. Nel caso in cui i nostri principi siano compromessi, lavoreremo con tale società per risolvere il problema. Però, non tolleremo carenze costanti né intenzionali nella loro adesione e neppure una mancanza di miglioramento programmato, verificato da un terzo competente. Siamo consapevoli che la vera forza dei nostri Principi di Cittadinanza Aziendale si basi sulla loro implementazione da parte nostra come firmatari. Ecco perché ognuno di noi sta sviluppando politiche, programmi e strumenti per sostenere il radicamento dei nostri Principi e la loro diffusione in tutte le nostre aziende e le nostre organizzazioni partner. Lavoriamo insieme anche per sviluppare dei Key Performance Indicators (KPIs); in primo luogo, per monitorare le nostre performance in modo sistematico, ed in secondo luogo, per fornire un resoconto pubblico del nostro sviluppo.

Questi Principi rappresentano un "lavoro in corso". Siamo impegnati alla loro continua implementazione, cercando di raggiungere gli obiettivi e migliorare il modo in cui comunichiamo le nostre performance. In questo modo, cerchiamo di promuovere il miglioramento continuo al fine di dimostrare la convinzione che condividiamo una responsabilità estesa a tutti i nostri Stakeholder ed anche che il settore logistico e del trasporto è una forza positiva nella società.

### **Principio 1: Governance** **Conformità tramite integrità**

Lavoriamo con integrità ed equità e gestiamo i nostri rischi in modo etico e trasparente. Cerchiamo lo stesso comportamento nelle aziende con cui lavoriamo, o direttamente o indirettamente. In modo particolare, crediamo nel rispetto e nella conformità alle leggi ed ai regolamenti di statuto: nessun dipendente può direttamente o indirettamente dare o ricevere tangenti; cerchiamo di rifiutare doni personali, donazioni politiche o altre trattative che potrebbero ragionevolmente essere considerate influenti sull'attività commerciale o sul processo decisionale, o che potrebbero screditare il settore. Crediamo nel commercio libero e assicureremo l'assenza di conflitti d'interesse a tutti i livelli rispetto al modo in cui lavoriamo.

**Principio 2: Responsabilità Finanziaria****Ottimizzazione del valore per gli azionisti nel corso del tempo**

Guidati dai nostri Principi di Cittadinanza Aziendale, cerchiamo di raggiungere i più alti standard di comportamento societario. Questo ci permette di contribuire alla creazione di valore sostenuto a lungo termine per il beneficio dei nostri azionisti, dipendenti, nazioni ospitanti, partner commerciali e comunità locali. Tutte le trattative commerciali devono essere registrate con precisione nei nostri libri contabili secondo le procedure stabilite e gli standard di revisione. I libri contabili rappresentano e descrivono la natura delle operazioni sottostanti.

**Principio 3: Impegno verso gli Stakeholder****Trasparenza e responsabilità**

Siamo consapevoli della nostra responsabilità verso uno svariato gruppo di stakeholder che vedono il settore della logistica e del trasporto da prospettive diverse. Questi stakeholder includono le numerose comunità nelle diverse aree delle nostre operazioni, insieme agli azionisti, dipendenti, governi e partner commerciali. Siamo impegnati a sviluppare il dialogo ed a costruire partnership con i nostri stakeholder principali. Tutte le comunicazioni con i nostri stakeholder, sia interni o esterni, compresi i nostri fornitori, saranno guidate dal principio di trasparenza e del "diritto di sapere".

**Principio 4: Dipendenti****Giustizia sociale nell'ambiente di lavoro**

Ci impegniamo ad assicurare per tutti i nostri dipendenti condizioni di lavoro che siano sane, sicure e decorose ed esigiamo che i nostri fornitori si comportino nello stesso modo. Favoriamo in modo attivo la diversità e le opportunità. Rispettiamo anche i diritti dei lavoratori a partecipare a sindacati legali oppure a formare associazioni di lavoratori. Rispettiamo il diritto della contrattazione collettiva. Ci atteniamo scrupolosamente a tutte le leggi ed ai regolamenti nazionali in materia di orari, retribuzione e condizioni di lavoro. Formiamo i nostri dipendenti su come gestire le sfide che emergono dall'implementazione di questi Principi.

**Principio 5: Diritti Umani****Cittadinanza aziendale globale**

Per quelli fra noi che lavorano in un contesto internazionale, la nostra tradizione di sostegno nei momenti di crisi, insieme al nostro crescente ed attivo coinvolgimento in progetti umanitari, attraverso lo sfruttamento delle nostre competenze di base, ci conferisce particolari responsabilità etiche quando lavoriamo in circostanze difficili. Quando operiamo in nazioni dove esiste un conflitto oppure dove esistono asserzioni di violazioni di diritti umani, ci assicuriamo che i nostri dipendenti non agiscano in un modo che potrebbe essere considerato di complicità. Questo impegno è in linea con le Norme stabilite dalle Nazioni Unite relative alle responsabilità di aziende transnazionali in materia di diritti umani e con il Global Compact. Questo significa che quando ci impegniamo a lavorare in tali paesi, ci garantiamo di non impiegare lavoratori minorenni, secondo le Convenzioni 138 e 182 della Convenzione dell'ILO, oppure di non far eseguire lavoro forzato o obbligatorio stabilito nelle Convenzioni ILO 29 e 105.

**Principio 6: Investimento nella Comunità****Rispondere nei momenti di bisogno**

Ci impegniamo ad assumere un ruolo positivo nella società come cittadini aziendali, ottimizzando gli aspetti positivi delle nostre attività ovunque operiamo. Ove possibile, e dove non ci sia un conflitto con una strategia di acquisti centralizzata, assumiamo personale della zona locale e stabiliamo rapporti di affari con fornitori locali, rispettando le iniziative di sviluppo regionale. Crediamo nelle attività di investimento nell'ambito della comunità e nel lavoro di beneficenza che sostenga il miglioramento delle nostre capacità e che si allinei in modo strategico allo scopo del nostro business principale. Sfruttiamo le nostre abilità nel settore della logistica e del trasporto e le nostre reti per sostenere i bisognosi, in particolare dove sia richiesta assistenza umanitaria.

---

***Principio 7: Clienti, Fornitori e Sub-fornitori***  
***Responsabilità nei nostri rapporti di lavoro***

Costruire rapporti di lavoro a lunga durata con i nostri clienti, fornitori e sub-fornitori ci conduce a fornire servizi di alta qualità e di valore aggiunto. Raggiungiamo i più alti livelli di sicurezza tramite la nostra catena del valore e cerchiamo di assicurarci che la fiducia sia alla base di tutti i nostri rapporti con la società. Ci impegniamo a soddisfare le richieste dei nostri clienti rispettando un comportamento societario responsabile. Progressivamente, condivideremo questi Principi di Cittadinanza Aziendale con i nostri partner commerciali e potremo staccarci da un rapporto di lavoro qualora riteniamo che i nostri standard non siano soddisfatti da un nostro partner commerciale.

***Principio 8: Ambiente e Approccio Preventivo***  
***Verso la sostenibilità ambientale***

Contribuiamo allo sviluppo di sistemi di trasporti ed infrastrutture sostenibili ed al fornire soluzioni tramite l'applicazione delle nostre competenze logistiche nell'ambito della comunità. Ci impegniamo a capire, ridurre e gestire i nostri impatti sull'ambiente. Lavoriamo in modo attivo per promuovere la fornitura di servizi in modo responsabile. Siamo consapevoli del bisogno di dimostrare un miglioramento continuo ed un approccio preventivo per quanto riguarda gli aspetti ambientali che riteniamo importanti per noi ed i nostri stakeholder. Tali aspetti includono, ma non sono solo limitati a: effetto serra, conservazione delle risorse, smog, inquinamento acustico, prevenzione di incidenti, gestione rischi e preparazione alle emergenze. Inoltre, cerchiamo delle soluzioni innovative per risolvere la congestione del traffico stradale e per utilizzare modi di trasporto alternativi. Dove pertinente e praticabile, cerchiamo di certificare le nostre prestazioni ambientali.

## Standard di gestione delle risorse Investors in People

Lo standard Investors in People è un modello di gestione del personale che si articola su quattro precisi principi di base e sulla gestione di interventi strutturati.

Trattandosi di uno standard certificato, esso prevede da parte delle aziende che scelgono di adottarlo l'applicazione e il rispetto di quanto previsto dal modello. Attraverso degli audit periodici l'azienda viene sottoposta a verifica dell'ottemperanza allo standard gestionale.





- favorire il massimo coinvolgimento e la responsabilizzazione delle persone nello svolgimento della propria attività e nel raggiungimento degli obiettivi professionali assegnati
- incrementare la chiarezza organizzativa attraverso momenti di comunicazione pianificati
- stimolare nelle persone il miglioramento delle proprie performance
- rafforzare i valori della vision e della mission aziendali

Tale modello gestionale si snoda su quattro principi base di gestione:

**Responsabilità:** ogni responsabile Investor in People ha il compito di contribuire alla motivazione e allo sviluppo dei propri collaboratori nell'ottica del raggiungimento degli obiettivi assegnati e dei relativi risultati.

**Pianificazione:** ogni responsabile Investor in People ha piani ed obiettivi ben definiti, è consapevole dei fabbisogni dei propri collaboratori e si attiva per soddisfarli mettendo in condizione le persone di lavorare in maniera efficace e, soprattutto di raggiungere gli obiettivi che gli sono stati assegnati.

**Azione:** ogni responsabile Investor in People deve saper individuare le potenzialità di ciascun collaboratore e pianificare delle azioni volte a sviluppare le competenze individuali al fine di migliorare le prestazioni, attraverso un programma strutturato e continuo correlato agli obiettivi di business.

**Valutazione:** è compito di ogni responsabile Investor in People valutare le performance dei propri collaboratori, monitorare il percorso di crescita individuale e i risultati raggiunti e concordare le eventuali azioni da intraprendere per consentire ai collaboratori di rafforzare le proprie competenze.

Il valore aggiunto di un modello di gestione così chiaro e strutturato è quello di essere monitorabile, attraverso la definizione e l'utilizzo di precisi strumenti operativi, e quindi controllabile nel suo percorso di sviluppo. Ad integrazione di tale modello, che prevede l'implementazione di un processo gestionale fortemente centrato sullo sviluppo professionale delle risorse umane.

Relativamente a TNT Express Italy, l'azienda ha attuato un piano di sviluppo dello standard a partire dal 2000 che prevede precise iniziative di marketing interno e di comunicazione organizzativa, allo scopo di favorire il coinvolgimento delle persone nel raggiungimento degli obiettivi di business e di sviluppo professionale dei dipendenti. Il processo di comunicazione e coinvolgimento continuo è definito attraverso la strutturazione di un team di lavoro allargato, un vero e proprio network, quale esempio di best practice, TNT Express Italy ha creato la figura del Delegato IIP, il cui ruolo è strettamente legato al supporto dei gestori di risorse e ai colleghi nelle attività previste dal modello e alla veicolazione efficace di tutte le iniziative.

## Politica sulla Salute e sulla Sicurezza

TNT Express si impegna a fornire un ambiente di lavoro sicuro e certo per tutte le persone impiegate dall'azienda. L'attuazione delle nostre politiche ci permette di fornire servizi certi e sicuri ai nostri clienti. Cerchiamo inoltre di salvaguardare i visitatori, fornitori ed i membri del pubblico che potrebbero essere influenzati dalle nostre attività.

La nostra politica è di rendere disponibili delle risorse adeguate che ci aiutino a mantenere dei best practice in tutti gli aspetti della salute e sicurezza. TNT Express osserva tutti gli statuti, normative e codici di comportamento in materia di sicurezza. I Manager dislocati nel territorio nazionale hanno la responsabilità di prendere le misure appropriate per:

- fornire e mantenere le attrezzature di lavoro in una condizione di sicurezza che non crei rischi alla salute;
- eseguire la movimentazione, lo stoccaggio ed il trasporto delle consegne affidateci in modo sicuro;
- fornire le informazioni, l'istruzione, la formazione e la supervisione necessarie ad assicurare la salute e la sicurezza dei nostri dipendenti nel loro lavoro;
- fornire e mantenere i luoghi di lavoro sicuri e protetti;
- creare accessi ed uscite sicuri per tutti i luoghi di lavoro;
- fornire e mantenere adeguate strutture di welfare;
- completare ed agire sulla base di adeguate valutazioni dei rischi alla salute e alla sicurezza.

TNT compie ogni possibile sforzo per eliminare i pericoli e per evitare gli eventi che potrebbero provocare lesioni, cattiva salute o danno agli immobili.

### Responsabilità del management

Il Consiglio di Amministrazione di TNT Express è responsabile per la salute e la sicurezza sotto la guida dell'amministratore delegato del gruppo che ha la responsabilità definitiva delle prestazioni aziendali nel campo della salute e della sicurezza. TNT Express è convinto che la salute e la sicurezza siano degli aspetti cruciali di management e che la loro importanza equivalga almeno quella delle altre funzioni di management.

La società aspetta che tutti i manager e capi considerino la salute e la sicurezza parte dei loro doveri e responsabilità abituali per evitare le lesioni e la cattiva salute. Ogni capo filiale o responsabile di centro di smistamento (hub) risponde al relativo direttore generale ed in definitiva all'amministratore delegato del gruppo per quanto riguarda l'attuazione della politica di salute e sicurezza nelle loro sedi.

Le prestazioni in termini di salute e sicurezza di tutto lo staff con responsabilità manageriali o direttive saranno monitorate e prese in considerazione nelle valutazioni di prestazione globale. I dettagli dei doveri e delle responsabilità dello staff manageriale/direttivo sono contenuti nel sistema di gestione della salute e sicurezza di TNT Express.

### Responsabilità dei dipendenti

TNT Express richiede che tutti i dipendenti collaborino con il management per garantire, in conformità con i requisiti di legge, standard di best practice nell'area salute e sicurezza.

Si ricorda che i dipendenti sono tenuti a notificare immediatamente eventuali condizioni pericolose ai loro supervisori e di non correre eventuali rischi che potrebbero incidere sulla salute e sicurezza degli stessi o di altre persone. Eventuali

violazioni della politica o dei regolamenti di salute e sicurezza da parte di qualunque dipendente possono condurre a misure disciplinari. Tutti i dipendenti devono ricevere una copia delle loro responsabilità e dei loro doveri nel campo della salute e sicurezza. Obiettivi individuali in termini di prestazione nel campo della salute e sicurezza sono stabiliti per tutti e sono valutati nel processo di valutazione di prestazioni globali.

## Formazione

TNT Express fornisce una formazione specifica in materia di salute e sicurezza per assicurare che i dipendenti siano capaci di eseguire i loro compiti e di assumere le loro responsabilità senza rischio a se stessi ed ad altri. Tale formazione è fornita a neo-assunti e periodicamente durante il periodo di impiego presso la società.

## Risorse di Salute e Sicurezza

La funzione principale del direttore della salute e sicurezza è di assistere la società nel raggiungere gli obiettivi di salute e sicurezza. Il direttore della salute e sicurezza risponde all'amministratore delegato del gruppo per quanto riguarda il fornire un servizio professionale e comprensivo che include lo sviluppo, l'attuazione, il monitoraggio, la revisione e la valutazione continua del sistema di salute e sicurezza di TNT Express. I direttori ed i manager specialisti in tale materia sono impiegati in tutta l'organizzazione per assistere i direttori generali locali nell'implementazione del sistema di salute e sicurezza di TNT Express.

## Consultazione

La nostra politica di salute e sicurezza richiede il coinvolgimento attivo di tutte le persone impiegate dall'azienda. Noi assicuriamo la consultazione, comunicazione e collaborazione effettive in tutta l'organizzazione in materia di salute e sicurezza. Nel fare ciò cerchiamo di creare una cultura positiva che assicuri l'impegno di tutti per quanto riguarda i best practice nel campo della salute e sicurezza.

Un gruppo di lavoro che si occupa di migliorare la salute e sicurezza deve essere costituito ad ogni sede di TNT Express; il loro ruolo è illustrato nel sistema di salute e sicurezza. Dei rappresentanti devono essere nominati per ciascuna sede di TNT Express per sostenere il suddetto gruppo di lavoro.

## Controllo dei Rischi

Un programma TNT Express di continua valutazione dei rischi identifica misure che assicurino la salute e la sicurezza dei dipendenti e di altre persone influenzati dalle nostre attività. Le misure di controllo dei rischi includono azioni tecniche, procedurali e comportamentali che sono riflettuti nel sistema di gestione salute e sicurezza di TNT Express e nei processi di supporto. Noi eseguiamo controlli e revisioni periodici per valutare l'efficacia delle nostre misure di controllo dei rischi.

## Gestione degli Incidenti

La direzione generale delle filiali e dei centri di smistamento (hub) è responsabile per l'indagine ed il reporting delle circostanze e le cause di tutti gli incidenti che provocano lesioni alla persona, cattiva salute, danno agli immobili o di incidenti mancati per poco. Tali manager avranno sempre l'assistenza dei direttori e dei manager specialisti in materia di salute e sicurezza di TNT Express. Nel caso di un incidente sul lavoro, occorre seguire la procedura per il reporting degli incidenti di TNT Express, che include la notifica al top management di eventuali gravi mancanze per quanto riguarda salute e sicurezza. Tutta la documentazione pertinente deve essere spedita al reparto salute e sicurezza.

Nel caso di un incidente stradale, occorre seguire la procedura per il reporting di incidenti stradali di TNT Express, e tutti i report devono essere spediti al reparto assicurazioni del paese interessato.

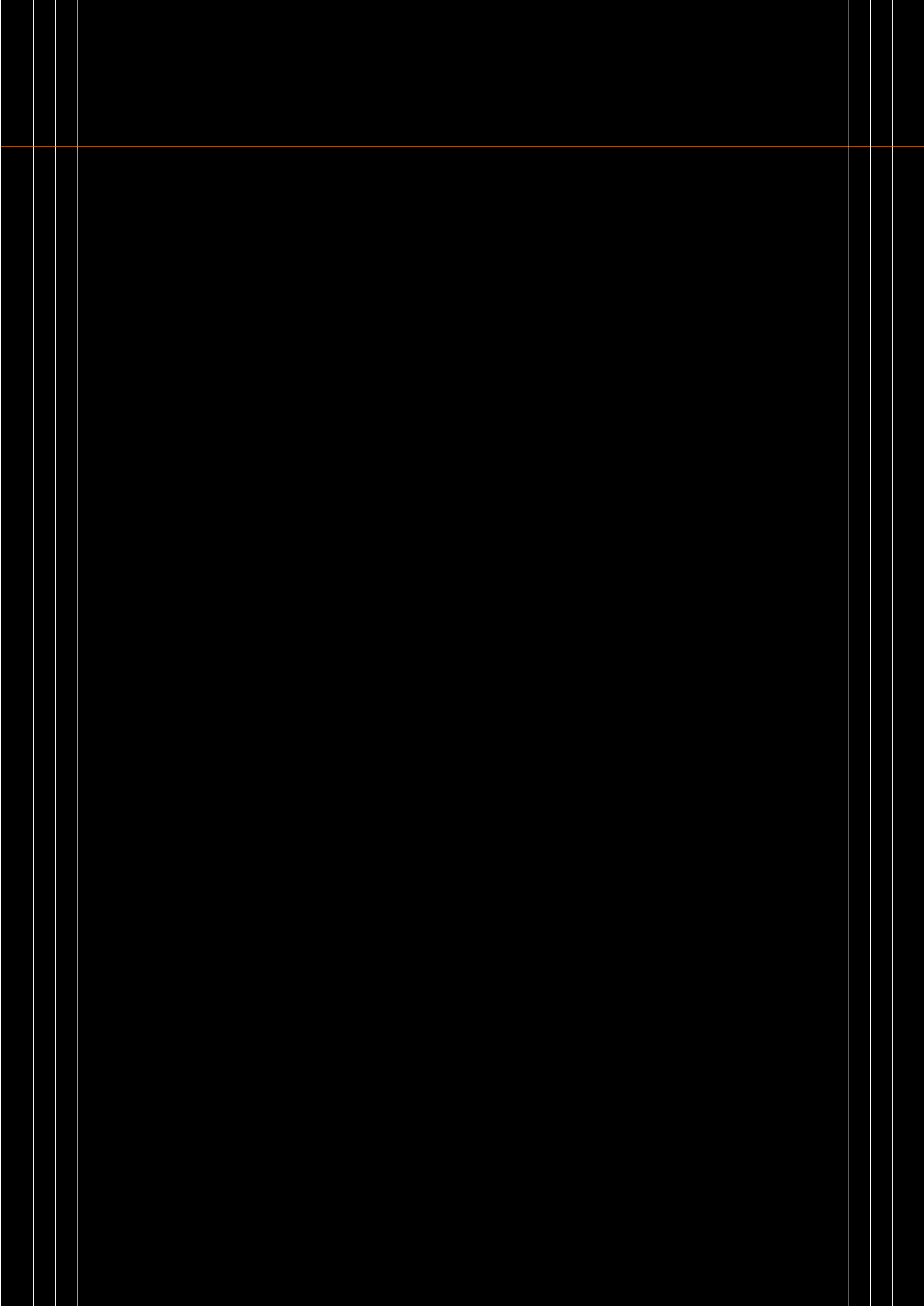
In certe circostanze occorre notificare anche le relative forze dell'ordine; i direttori generali locali sono responsabili per tale notifica.

## Controllo e Revisione della Politica

Copie della presente politica saranno rese disponibili a tutti i dipendenti e saranno esposte in tutte le sedi di TNT Express. La presente politica deve anche essere portata all'attenzione dei fornitori, clienti e visitatori come richiesto e resa disponibile a tutte le parti interessate.

Il sistema di salute e sicurezza di TNT Express sarà regolarmente revisionato e valutato alla luce della nuova legislazione o a seguito di cambiamenti nei fabbisogni dell'azienda. Ai titolari della politica saranno notificati gli eventuali cambiamenti che saranno approvati dal consiglio di amministrazione della TNT Express.





# PARERE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

# PARERE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE



PricewaterhouseCoopers SpA

## PARERE PROFESSIONALE SUL “BILANCIO SOCIALE 2003” DI TNT EXPRESS ITALY

Al Consiglio di Amministrazione di  
TNT Global Express SpA

Abbiamo svolto le procedure di verifica concordate per esprimere un parere professionale sul Bilancio Sociale 2003 (il "Bilancio") di TNT Express Italy in merito a :

- L'attendibilità dei dati in esso riportati.
- La completezza e comprensibilità dei dati e delle informazioni in esso riportati.

Il nostro intervento è stato svolto applicando le procedure di verifica di seguito sinteticamente riportate:

1. Analisi delle procedure in essere per la raccolta e la gestione delle informazioni e dei dati quantitativi inclusi nel Bilancio.
2. Verifiche, su base campionaria, della corrispondenza dei dati economici e dei dati finanziari riportati nel Bilancio con gli stessi redatti ai fini del bilancio consolidato del gruppo TPG e della corrispondenza degli altri dati ed informazioni con la reportistica gestionale interna o con adeguata documentazione di supporto.
3. Valutazione della completezza e comprensibilità del Bilancio, rispetto all'inclusione degli argomenti normalmente riscontrabili nell'esperienza dei bilanci sociali ad oggi pubblicati e rispetto alle categorie di soggetti portatori d'interessi (stakeholder) identificati.

Le nostre conclusioni, pertanto, sono limitate ai risultati dell'applicazione delle riportate procedure e non possiamo escludere che, se avessimo svolto delle procedure aggiuntive, sarebbero potuti emergere altri elementi da portare alla Vostra attenzione in aggiunta a quelli riportati ai successivi paragrafi.

L'applicazione delle procedure di verifica concordate ha consentito di rilevare che:

1. i dati economici e i dati finanziari riportati nel Bilancio corrispondono agli stessi redatti ai fini del bilancio del gruppo TPG, e che gli altri dati ed informazioni esposte nel Bilancio sono adeguatamente documentati da reportistica interna o altra documentazione societaria.

Sede legale: Milano 20124 Via Vittor Pisani 20 Tel. 0267831 Fax 0266981433 Cap. Soc. 3.754.400,00 Euro i.v., C.F. e P. IVA e Reg. Imp. Milano 12979880155 Iscritta all'Albo Consob - Altri uffici: **Ancona** 60123 Via Corridoni 2 Tel. 07136881 - **Bari** 70125 Viale della Repubblica 110 Tel. 0805429863 - **Bologna** 40122 Via delle Lame 111 Tel. 051526611 - **Brescia** 25124 Via Cefalonia 70 Tel. 0302219811 - **Firenze** 50129 Viale Milton 65 Tel. 0554627100 - **Genova** 16121 Piazza Dante 7 Tel. 01029041 - **Milano** 20122 Corso Europa 2 Tel. 0277851 - **Napoli** 80121 Piazza dei Martiri 30 Tel. 0817644441 - **Padova** 35137 Largo Europa 16 Tel. 0498762677 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091349737 - **Parma** 43100 V.le Tanara 20/A Tel. 0521242848 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06570251 - **Torino** 10129 Corso Montevecchio 37 Tel. 011556771 - **Trento** 38100 Via Manzoni 16 Tel. 0461237004 - **Treviso** 31100 Piazza Crispi 8 Tel. 0422542726 - **Udine** 33100 Via Marinoni 12 Tel. 043225789 - **Verona** 37122 Corso Porta Nuova 125 Tel. 0458002561



2. per la valutazione della completezza e comprensibilità del Bilancio, fondiamo le nostre conclusioni sull'esperienza maturata dal nostro network, sul confronto tra le "best practice" nazionali ed internazionali e sulle linee guida PricewaterhouseCoopers sviluppate con riferimento ai requisiti informativi desumibili da:
- Linee guida del Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale - GBS (Principi di redazione del bilancio sociale).
  - Sustainability Reporting Guidelines (Global Reporting Initiative)

A tale proposito, si evidenzia che:

- il documento in oggetto è strutturato in conformità ai requisiti informativi di riferimento ed a quanto riscontrabile nei migliori bilanci sociali ad oggi pubblicati, e risulta comprensibile nei dati e nelle informazioni;
- il suo contenuto dimostra il perseguimento di obiettivi di miglioramento riportati nell'edizione 2002 in termini di apertura verso gli stakeholder, misurazione delle performance sociali e rappresentazione del valore aggiunto prodotto e distribuito.

Dall'esame del documento emerge, inoltre, come lo stesso possa essere ulteriormente migliorato rendendo più espliciti il collegamento tra il sistema informativo individuato dal Bilancio e quello gestionale utilizzato dal Management, coerentemente con gli orientamenti del gruppo TPG nell'ambito della *Corporate Social Responsibility (CSR)*.

Torino, 20 settembre 2004

PricewaterhouseCoopers SpA

Mark Winter  
(Direttore)









TNT EXPRESS ITALY BILANCIO SOCIALE 2003



TNT Global Express S.p.A.  
Direzione Generale:  
10099 San Mauro Torinese (TO)  
Corso Lombardia, 63  
Tel. 011 2226111

[www.tnt.it](http://www.tnt.it)

