

Ciò su cui si ritiene opportuno soffermare l'attenzione attiene, come sopra indicato, all'importanza di realizzare e mantenere un forte legame tra la gestione operativa e il controllo dei rischi. La componente legata al controllo dei rischi costituisce una parte fondamentale del complessivo sistema dei controlli interni che in Poste italiane spa presenta punti di forza ma anche aspetti che necessitano di opportuni rafforzamenti anche alla luce della recente crisi finanziaria che induce a rimodulare i sistemi di controllo interni. Il sistema dei controlli interni di Poste italiane spa è analizzato al Cap. 11.

2.2 Statuto

Il capitale sociale di Poste italiane spa al 31 dicembre 2008 ammonta a euro 1.306.110.000,00, suddiviso in altrettante azioni ordinarie del valore nominale di euro 1,00 ciascuna ed è per il 65% di proprietà del Ministero dell'Economia e delle Finanze e per il restante 35% della Cassa Depositi e Prestiti spa.

L'Assemblea è presieduta dal Presidente del Consiglio di amministrazione ed esercita le funzioni previste dal codice civile.

Ai sensi dell'art. 15 dello statuto, la gestione dell'impresa spetta esclusivamente agli amministratori, i quali compiono le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale.

Già nel precedente referto di questa Corte sulla gestione di Poste italiane spa sono state riportate le principali novità apportate nel corso del 2008 allo Statuto della società e che in sintesi hanno riguardato l'oggetto sociale, il numero dei componenti il CdA, la figura del Vice presidente nonché la *Governance* dell'Azienda.

I contenuti dell'oggetto sociale sono stati rivisitati prevedendo un ampliamento dei servizi che la stessa Società può esercitare in cui viene ora prevista, tra l'altro, la vendita al dettaglio "di beni e prodotti diversi anche di fornitori esterni".

Le modifiche relative alla riduzione del numero dei consiglieri, passati da 11 a 5, e il mantenimento della figura del Vice presidente limitatamente alla sostituzione del Presidente del CdA in caso di sua temporanea assenza o impedimento, sono state introdotte per allineare il dettato statutario alle disposizioni della Legge Finanziaria 2008.

Le altre modifiche statutarie hanno riguardato aspetti legati alla *Governance* della società e in particolare la distribuzione dei poteri attribuiti al Presidente

e all'Amministratore Delegato la cui ridefinizione ha portato ad una diminuzione di quelli affidati al primo e ad un ampliamento di quelli assegnati al secondo.

Ulteriori modifiche allo statuto di Poste italiane spa sono state apportate anche nel corso del 2009. Come noto, infatti, la legge 18 giugno 2009, n. 69, recante "Disposizioni per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività nonché in materia di processo civile", all'art. 71 "società pubbliche" ha apportato alcune variazioni alla disciplina in tema di organi societari. Dette modifiche, peraltro, dopo brevissimo tempo sono state ulteriormente rivedute dall'art. 19 del decreto legge n. 78 del 1° luglio 2009 (cd. "manovra d'estate") contenente disposizioni economico-finanziarie finalizzate al contrasto dell'attuale criticità della congiuntura economica. Le modifiche recate dalle nuove disposizioni attengono in particolare alla previsione che al Presidente, previa deliberazione dell'Assemblea dei soci, possano essere attribuite deleghe operative da parte del CdA che provvede a determinare in concreto il contenuto e il compenso.

L'Assemblea straordinaria dei soci del 28 settembre 2009 nell'apportare le conseguenti modifiche allo statuto sociale ha provveduto altresì a modificare altri articoli dello stesso per aderire alle disposizioni del D.Lgs 6 novembre 2007, n. 195, di attuazione della Direttiva *Transparency*.

2.3 Collegio sindacale

La riforma delle società (d. lgs 17 gennaio 2003, n. 3) nel definire i compiti del Collegio sindacale li ha limitati alla vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società (art. 2403, primo comma).

In tema di responsabilità dei sindaci, la formulazione dell'art. 2407 c.c. prima della riforma delle società prevedeva che i sindaci dovessero adempiere i loro doveri con la diligenza del mandatario; il novellato art. 2407 stabilisce, invece, che i sindaci devono adempiere i loro doveri con la professionalità e la diligenza richieste dalla natura dell'incarico.

Il legislatore della riforma, dunque, rispetto al precedente regime di responsabilità di cui al vigente art. 2407 c.c., ha richiesto ai componenti del Collegio sindacale un grado di diligenza diverso da quello del mandatario e corrispondente alla natura dell'incarico da questi assolto. In altri termini, oggi

è richiesta all'organo deputato al controllo la diligenza che ci si attende, avuto riguardo alle competenze e alle specifiche professionalità, da chi svolge la funzione di controllore.

L'ambito della responsabilità risulta quindi diversamente definito mentre l'attività di controllo contabile (art. 2409 bis) è attribuita a una società di revisione.

Occorre, tuttavia, osservare che nello svolgimento dei controlli interni aziendali si presentano inevitabili interferenze tra controlli gestionali (di competenza del Collegio sindacale) e controlli amministrativo-contabili (di competenza della società di revisione) in quanto tutte le operazioni aziendali hanno al tempo stesso riflessi contabili e gestionali. Infatti, occorre osservare che nel nuovo sistema di regole permangono previsioni che continuano ad attribuire al Collegio sindacale compiti aventi natura tecnico-contabile. A titolo di esempio, ci si riferisce, in primo luogo, all'art. 2426, n. 5, in base al quale i sindaci sono tuttora chiamati a esprimere il consenso all'iscrizione nell'attivo del bilancio dei costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità aventi utilità pluriennale. In secondo luogo, ci si riferisce alla previsione contenuta nell'art. 2429, comma 2, in materia di relazione dei sindaci e deposito di bilancio ove è previsto che il Collegio sindacale deve fare le osservazioni e le proposte in ordine al bilancio e alla sua approvazione con particolare riferimento all'esercizio della deroga dei criteri di valutazione delle voci di bilancio.

In tale contesto si sono mossi gli interventi del Collegio sindacale di Poste italiane spa che nel corso del 2008 ha partecipato a tutte le riunioni del Consiglio di amministrazione della Società ed ha continuato la propria attività di controllo invitando costantemente alle proprie riunioni sia il magistrato della Corte dei conti, sia il responsabile della società di revisione con i quali è stato instaurato un proficuo scambio informativo.

Inoltre, ai fini di un consapevole esercizio dell'attività di vigilanza, il Collegio sindacale ha acquisito idonea documentazione e informazioni direttamente dai responsabili delle varie funzioni aziendali e degli altri organismi afferenti alla sfera dei controlli interni.

Gli esiti dell'attività, delle osservazioni e delle raccomandazioni del Collegio sindacale, riunitosi formalmente 24 volte nel corso del 2008, sono stati riportati in altrettanti verbali.

2.4 Società di revisione

Nello svolgimento delle proprie applicazioni la società incaricata della revisione contabile di Poste italiane spa predispone annualmente un piano di audit basato sull'esame di quegli aspetti del sistema di controllo contabile interno che maggiormente possono influenzare l'attendibilità del bilancio nel suo complesso.

Il Piano di audit per l'esercizio 2007, già prevedeva un maggior sviluppo di attività nell'area dei servizi finanziari in riferimento all'evoluzione normativa in tema di Vigilanza (BancoPosta).

In effetti, l'evoluzione dei mercati finanziari, in termini di innovazioni dei prodotti e di trasferimento del rischio, ha comportato un mutamento dell'intero contesto tanto che Banca d'Italia è intervenuta nel luglio 2007 con l'emanazione delle "disposizioni di vigilanza" in materia di conformità alle norme (compliance).

Dette "disposizioni" hanno inciso in modo determinante nell'organizzazione aziendale e in particolare nella struttura del sistema dei controlli interni.

Conseguentemente, nel mutato contesto normativo e organizzativo, la Società di revisione, nell'ambito delle proprie attività di verifica, ha meglio approfondito le modalità di funzionamento dei controlli interni di Poste italiane spa, valutandone l'adeguatezza e l'effettiva operatività, specie con riferimento all'attendibilità dei dati di bilancio.

In tale prospettiva, a completamento delle attività di revisione contabile relativamente all'esercizio 2007 ed al primo semestre dell'esercizio 2008, la società di revisione ha ritenuto opportuno portare all'attenzione del vertice aziendale di Poste italiane spa, per mere finalità informative interne, le principali osservazioni sulla struttura ed operatività del sistema dei controlli interni a presidio dell'informativa finanziaria.

Le osservazioni della società di revisione hanno interessato le seguenti macro-aree:

- controlli utilizzati per gestire e controllare le attività di *Information Technology* e l'ambiente informatico;
- ambiente di controllo;
- processi di business¹ e trasversali².

¹ I processi di business sono quelli destinati alla realizzazione di un prodotto o all'erogazione di un servizio. Possono essere definiti anche processi operativi, primari, produttivi, di realizzazione, verticali o specifici.

Dette osservazioni sono state compendiate in un documento, "Lettera di Suggestimenti", nel quale sono contenuti i punti di attenzione riscontrati, le relative implicazioni e raccomandazioni, nonché le considerazioni del management.

I contenuti del documento assumono particolare valenza, in quanto le implicazioni alle criticità riscontrate, a titolo di esempio, riguardano:

- con riferimento alle applicazioni informatiche, un potenziale rischio di inadeguato presidio degli obiettivi di controllo inerenti la completezza, accuratezza, validità e ristrettezza degli accessi;
- in merito alla documentazione a supporto dei principali servizi di BancoPosta, un eventuale indebolimento dell'ambiente di controllo nel suo complesso conseguente all'assenza di formalizzazione, archiviazione e aggiornamento della documentazione stessa, con il rischio di esporre Poste italiane spa alla non corretta contabilizzazione dei ricavi da servizi prestati;
- in ordine alla difficoltà di un monitoraggio dei pagamenti a fronte delle sentenze esecutive scaturenti dai "CTD", l'eventualità che si determinino stime inaccurate dei fondi rischi, con la conseguenza di esporre la Società ad eventuali pignoramenti sui conti di liquidità.

Diventano essenziali, quindi, per il management interventi per fronteggiare tempestivamente ed efficacemente tali potenziali rischi.

Tra le recenti deliberazioni assunte dal Consiglio di amministrazione di Poste italiane spa, riunione del 2 novembre 2009, si segnala l'adozione di una Policy predisposta per regolamentare, in modo organico, il conferimento di incarichi alla società di revisione contabile ed alla sua rete.

La Policy prevede diversi livelli autorizzativi per l'affidamento degli "incarichi aggiuntivi" in funzione della loro rilevanza e della loro tipologia nonché l'elencazione specifica degli incarichi che non è possibile affidare, salvo casi eccezionali.

Prima della definitiva approvazione da parte del CdA, il tema, a seguito di puntuali osservazioni avanzate dal magistrato delegato al controllo, è stato oggetto di approfondimenti da parte del Collegio sindacale che in base alle previsioni del Modello Organizzativo ex D.lgs 231/01 adottato da Poste italiane spa è l'organo preposto a valutare l'effettivo mantenimento dell'indipendenza della società di revisione.

² I processi trasversali sono quelli che permettono la gestione di tutte le attività necessarie al funzionamento dell'organizzazione. Possono essere definiti anche processi secondari, di supporto, strumentali, interfunzionali o generali (quali ad esempio la formazione del personale).

2.5 Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Poste italiane spa, a partire dal 1° gennaio 2008, in qualità di Società emittente titoli obbligazionari quotati, è soggetta ad alcune delle norme del Testo Unico della Finanza (TUF), specialmente in materia di informazioni finanziarie e di Dirigente preposto, prima non direttamente applicabili.

In base a tali norme, il Dirigente preposto deve predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario e deve attestare con apposite dichiarazioni che gli atti e le comunicazioni della Società diffusi al mercato e relativi all'informativa contabile, anche infrannuale della stessa, corrispondano alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili.

In adesione a ciò, il Dirigente preposto ha inviato al Consiglio di amministrazione, per l'adunanza del 23 marzo 2009 in cui è stato approvato il progetto di bilancio e del bilancio consolidato per l'esercizio 2008, la relazione sul sistema di controllo per la redazione dei documenti contabili e societari.

In ordine ai contenuti di tale relazione, occorre considerare in via generale che il processo di formazione del bilancio di Poste italiane spa è caratterizzato, per alcune importanti grandezze economiche e patrimoniali, da un elevato numero di operazioni che alimentano la contabilità attraverso sistemi e processi informatici.

Una parte significativa dei ricavi deriva dalle transazioni effettuate presso gli Uffici Postali da un elevato numero di operatori ed è per lo più valorizzata sulla base di alcuni importanti contratti/convenzioni, di tariffe o del rendimento di investimenti in titoli di Stato.

I costi operativi sono rappresentati in misura prevalente dal costo del lavoro ed in particolare per oltre il 90% di esso dalla corresponsione degli stipendi (e dei relativi oneri sociali) ai circa 150.000 dipendenti della Società.

Tale struttura dei ricavi e dei costi operativi, in considerazione dell'elevato grado di automatizzazione che caratterizza i processi sottostanti e del sistema di monitoraggio e controllo, comporta una ridotta probabilità di errori significativi.

Il percorso di adeguamento delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio avviato a partire dalla nomina del

Dirigente preposto è stato sostanzialmente completato relativamente alle procedure esistenti mentre la funzione di Controllo Interno ha avviato le verifiche della loro adeguatezza ed effettiva applicazione. Quest'ultima attività ha coperto 23 procedure delle totali 66 individuate ed elencate nella relazione del Dirigente preposto.

Se da un lato è stata sostanzialmente completata l'attività di formalizzazione delle procedure amministrative e contabili, dall'altro il percorso di adeguamento prevede lo svolgimento di ulteriori attività; sulla base delle risultanze emerse si rendono infatti necessari in alcuni casi perfezionamenti o integrazioni dei processi esistenti.

Con riferimento alle procedure amministrative e contabili, alcune di quelle già formalizzate dovranno subire nel prossimo futuro delle revisioni/integrazioni. Sempre in tema di procedure, le attività di controllo hanno fatto emergere l'esigenza di nuovi presidi di controllo per il rafforzamento della sicurezza nell'accesso ai sistemi informatici, sia attraverso l'introduzione di specifici automatismi che limitano l'accesso alle sole persone titolari di un'utenza autorizzata, sia mediante la bonifica delle attuali utenze e profili incompatibili. Ad oggi tale processo non risulta ancora adeguatamente definito e formalizzato per i diversi sistemi informatici.

In definitiva, la valutazione del Dirigente preposto conferma che i presidi di controllo volti a garantire la veridicità e correttezza del bilancio sono stati formalizzati nelle "procedure" e che le predette integrazioni ai controlli esistenti risultano necessarie al fine di ridurre efficacemente i rischi potenziali di errore.

2.6 Modello Organizzativo ex D. Lgs n. 231/2001

Il Consiglio di amministrazione di Poste italiane spa ha dato un primo avvio al Modello Organizzativo, ex D. Lgs n. 231 del 2001, (di seguito "Modello 231") con le decisioni assunte nella riunione del 3 marzo 2003. Il Modello 231 è stato aggiornato successivamente più volte, da ultimo nell'adunanza del CdA del 23 marzo 2009, per recepire sia le nuove tipologie di reato introdotte da diversi provvedimenti legislativi, soprattutto con riferimento all'antiriciclaggio, alla sicurezza sul lavoro e ai delitti informatici, sia quelle relative all'evoluzione organizzativa della Società.

La verifica dell'effettività e adeguatezza del Modello 231 è affidata all'Organismo di Vigilanza 231 (OdV 231) che nel 2008 ha proceduto a

“misurare” –tramite un piano di controlli– l’efficacia dei complessivi presidi organizzativi e gestionali individuati e a monitorare la loro concreta attuazione, verificando altresì l’osservanza degli stessi da parte dei soggetti destinatari.

Dall’attività svolta è emerso, a livello globale, un buon funzionamento dei controlli e dei presidi aziendali riconducibili alle previsioni del Modello 231; “raccomandazioni” sono state avanzate dall’Organismo di Vigilanza in merito alla copertura del “rischio” connesso alla tipologia di reati contemplati del decreto legislativo 231 (“Comunicazioni Sociali”, “Antiriciclaggio”, “Market Abuse” e “Antifrode”).

Dal complesso delle attività svolte dall’OdV 231 si possono enucleare, per maggiore significatività, i seguenti aspetti:

- sotto un profilo generale, gli approfondimenti svolti hanno confermato l’esigenza di potenziare i presidi di sicurezza informatica, nei diversi settori riconducibili a tipologie di reato “231”;
- relativamente al settore degli acquisti è stata evidenziata la necessità di aggiornare le procedure aziendali relative all’acquisto di beni e servizi, comprese le consulenze;
- dagli atti esaminati dall’OdV non sono emersi comportamenti, da parte di dipendenti o esponenti aziendali, in violazione di regole comportamentali tali da attivare la richiesta di sanzioni disciplinari ex decreto legislativo 231; la funzione Risorse Umane ha segnalato che, agli atti, non risultavano reati specifici compiuti nel corso del 2008 da dipendenti.

L’OdV 231, dal giugno 2008 fino a metà marzo 2009, ha operato in regime di proroga. Per procedere al suo rinnovo, il Consiglio di amministrazione di Poste italiane spa, nell’adunanza del 23 febbraio 2009 ha conferito delega all’amministratore delegato per l’individuazione, la nomina e la determinazione delle retribuzione dei nuovi componenti. Con determinazione del 16 marzo 2009 sono stati nominati i nuovi componenti dell’OdV 231 la cui durata è stata stabilita in tre esercizi e cioè fino all’approvazione del bilancio 2011. E’ stato confermato l’importo retributivo corrisposto nel precedente triennio dell’incarico (60.000 euro annui lordi per il presidente e 52.000 euro annui lordi per ciascuno dei due componenti).

2.7 Organi statutari e compensi agli amministratori e ai sindaci

Con l'approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2007 è cessato il mandato del precedente Consiglio di amministrazione. Conseguentemente l'Assemblea degli azionisti, tenutasi in data 29 maggio 2008, ha proceduto alla nomina di 4 consiglieri e del presidente del Consiglio di amministrazione per il successivo triennio operando in tal modo la riduzione prevista dallo Statuto.

Nel corso della medesima seduta è stato determinato il compenso agli stessi spettante: 60.000 euro lordi annui per i consiglieri e 90.000 euro lordi annui per il presidente. Al nuovo presidente non sono state attribuite deleghe e pertanto sono venuti a mancare alcuni proventi attribuiti al precedente.

Il Consiglio di amministrazione di Poste italiane spa nella riunione del 9 giugno 2008 ha deliberato la costituzione di un "Comitato Compensi" con il compito di formulare proposte al CdA in merito al trattamento economico e alle modalità contrattuali riguardanti le cariche di amministratore delegato e direttore generale della Società che convergono sulla stessa persona. Il Consiglio di amministrazione ha approvato tali proposte nella riunione del 27 luglio 2009.

Nelle tabelle 2.1 e 2.2 sono riportati i compensi corrisposti rispettivamente agli amministratori ed ai sindaci per l'anno 2008.

Tabella 2.1

Compensi corrisposti agli Amministratori per l'anno 2008

	Emolumenti fissi			Emolumenti variabili		TFM (Trattamento di fine mandato)	Totale
	Trattamento economico individuale	Corrispettivo ex art. 2389 3° comma c.c.	Corrispettivo Consigliere Amministrazione	Retention plan	Variabile collegato al raggiungimento di obiettivi annuali oggettivi e specifici		
Presidente (In carica fino al 28.5.2008)		€ 175.698,92	€ 25.741,94	€ 129.000,00	€ 129.000,00	€ 107.410,11	€ 566.850,97
Presidente (In carica dal 29.5.2008)			€ 53.225,81				€ 53.225,81
Vice Presidente		(a) € 64.583,35	(b) € 61.513,44			€ 168.270,84	€ 294.367,63
Amministratore Delegato		(c) € 451.000,00	€ 52.645,16		€ 225.500,00		€ 729.145,16
Direttore Generale	€ 374.389,76			€ 280.017,66	€ 186.678,44		€ 841.085,86
Cons. di Amministrazione (d)			€ 17.500,00				€ 17.500,00
Cons. di Amministrazione (e)			€ 52.645,16				€ 52.645,16

(a) Corrispettivo relativo al periodo 01.1.2008 - 28.5.2008

(b) Comprensivo del corrispettivo annuo lordo (€ 10.118,28) come Presidente del Comitato Compensi

(c) Di cui: € 184.279,57 erogati nel 2008 per il periodo 1.1.08 - 28.5.08 e € 266.720,43 erogati ad agosto 2009 per il periodo 29.5.08 -31.12.08

(d) Corrispettivo relativo al periodo 01.1.2008 - 28.5.2008. Per 2 Consiglieri di Amministrazione l'importo va aumentato di € 1.634,41 pro capite, quale quota parte del corrispettivo annuo lordo come componenti del Comitato Compensi.

(e) Corrispettivo relativo all'intero anno 2008. Inoltre, per 1 Consigliere di Amministrazione l'importo va aumentato di € 6.133,33, quale corrispettivo annuo lordo come componente del Comitato Compensi.

Tabella 2.2

Compensi corrisposti dai componenti del
Collegio Sindacale nell'anno 2008

Presidente C. S.	€ 52.000,00
Sindaci	€ 41.500,00

3. ASSETTO DELLA RETE COMMERCIALE

Poste Italiane spa si confronta, come noto, in un contesto di mercato sempre più complesso e diversificato che richiede un'evoluzione di prodotti e servizi ed un'integrazione più elevata dei canali e del presidio del cliente.

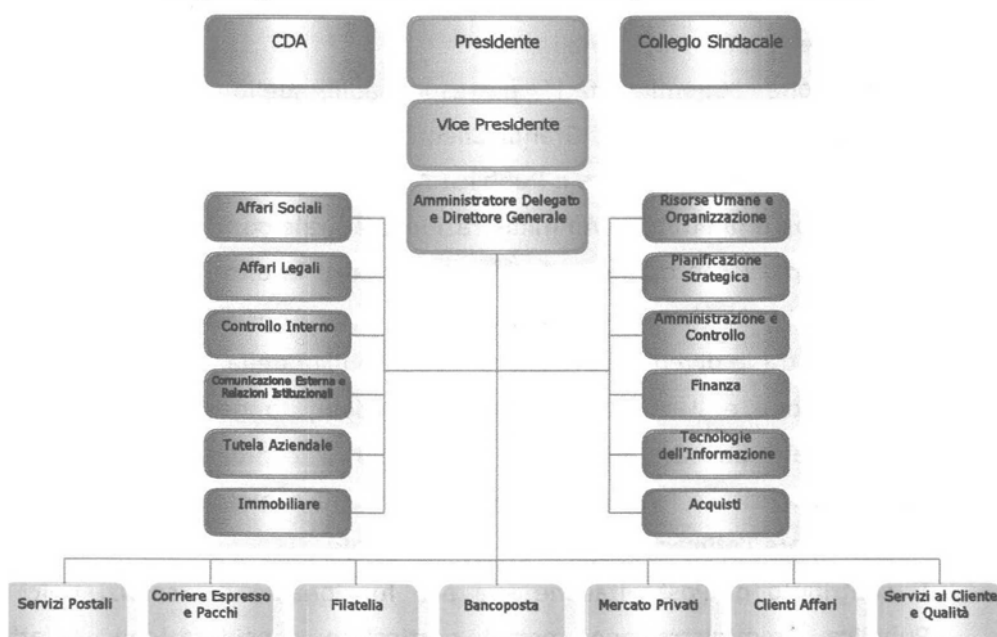
L'innovazione dell'offerta tuttavia non riguarda solo l'introduzione di nuovi servizi ma anche la possibilità di accedervi attraverso canali di contatto diversi, alternativi a quelli tradizionali e accessibili alle varie fasce di clientela.

Al canale tradizionale costituito dalla rete degli Uffici Postali, nel corso degli anni, si sono aggiunte nuove occasioni di contatto con i clienti: le Aree Prodotti Finanziari, le reti Posteshop e PosteBusiness, il call center e il sito Poste.it.

Con la finalità di potenziare l'efficacia commerciale e di incrementare il livello di fidelizzazione della clientela, nel mese di ottobre 2008 Poste Italiane spa ha effettuato alcuni significativi interventi sulla propria struttura organizzativa (figura 3.1) mediante l'istituzione di due nuove funzioni, denominate "Mercato Privati" e "Clienti Affari", incaricate dello sviluppo e della gestione di due diversi segmenti di clientela.

Figura 3.1

Organigramma di Poste Italiane spa al 31.12.2008



3.1 Nuove funzioni

Le due nuove funzioni, di cui si è fatto cenno prima hanno determinato il superamento della preesistente struttura "Chief Network and Sales Office" in quanto la funzione "Mercato Privati" gestisce il front-end commerciale dei segmenti di mercato Retail, Piccole Medie Imprese (PMI) e Business. Da tale struttura dipende la "rete degli uffici" composta da nove Aree territoriali che attraverso un sistema di 140 filiali coordinano i processi operativi e commerciali di 13.991 Uffici Postali.

La nuova funzione, attraverso il coordinamento della rete degli Uffici Postali, rappresenta il principale canale di accesso ai prodotti/servizi postali e finanziari per la clientela retail nonché il punto di riferimento per accedere ai servizi della Pubblica Amministrazione (ad esempio, rilascio passaporti, emissione e rinnovo di permessi di soggiorno).

Per distinguere le attività connesse all'erogazione dei servizi tradizionali da quelle a più alto valore aggiunto sono state istituite le "Aree Prodotti Finanziari" (4.600 circa nel 2008) dedicate all'offerta di prodotti/servizi finanziari personalizzati.

La clientela PMI – segmentata in Small Office Home Office (SOHO) e Small Medium Business (SMB) – viene gestita all'interno dell'area commerciale retail attraverso il canale "Poste Business" costituito da circa 1.150 punti fisici distinti tra Uffici PosteBusiness, Aree dedicate e Sportelli dedicati allestiti negli uffici tradizionali.

La funzione "Clienti Affari" è responsabile dello sviluppo dei ricavi commerciali derivanti dai "Grandi Clienti", segmentati in Top account, Large account, Medium enterprise e Pubblica Amministrazione.

I clienti Top e la Pubblica Amministrazione centrale sono assistiti dalla rete di vendita diretta che opera centralmente, mentre le altre tipologie di clientela sono gestite, territorialmente, attraverso nove Aree Commerciali Business. Rientrano tra le diverse e articolate responsabilità della funzione Clienti Affari l'elaborazione e il consolidamento del budget, la gestione e lo sviluppo commerciale dei Grandi Clienti attraverso il coordinamento della forza vendita dedicata e l'individuazione di strumenti e metodologie finalizzati ad incrementare l'efficacia dell'azione commerciale.

Il contributo di Poste italiane spa alla funzionalità dei servizi tipici della Pubblica Amministrazione merita particolare considerazione. Infatti, la capillarità della rete fisica e tecnologica ha consentito di sviluppare negli anni

una varietà di rapporti con la Pubblica Amministrazione, svolgendo un ruolo chiave nell'erogazione dei servizi di e-government.

Attraverso le sue infrastrutture capaci di collegare in rete il territorio (soprattutto quello dei piccoli comuni) con le amministrazioni centrali e periferiche, Poste italiane spa fornisce una serie di attività a sostegno del cittadino.

Per le competenze e la capacità di ampliare la gamma dei servizi di interesse pubblico (che spaziano dalla gestione dei dati alla dematerializzazione dei documenti fino all'utilizzo della rete di corrispondenza per la consegna a domicilio dei medicinali) Poste italiane spa rappresenta un organismo cui è affidato il ruolo importante di avvicinare i cittadini alle istituzioni nonché quello di incentivare l'uso dei servizi online, il cui grado di utilizzo da parte della popolazione è oggi ancora limitato e quindi suscettibile di sviluppi.

4 CONFIGURAZIONE DEL GRUPPO

4.1 Società controllate. Problematiche e sviluppi nell'esercizio 2008

Nell'esercizio 2007 l'assetto del Gruppo Poste italiane era articolato su 24 società e sette consorzi³.

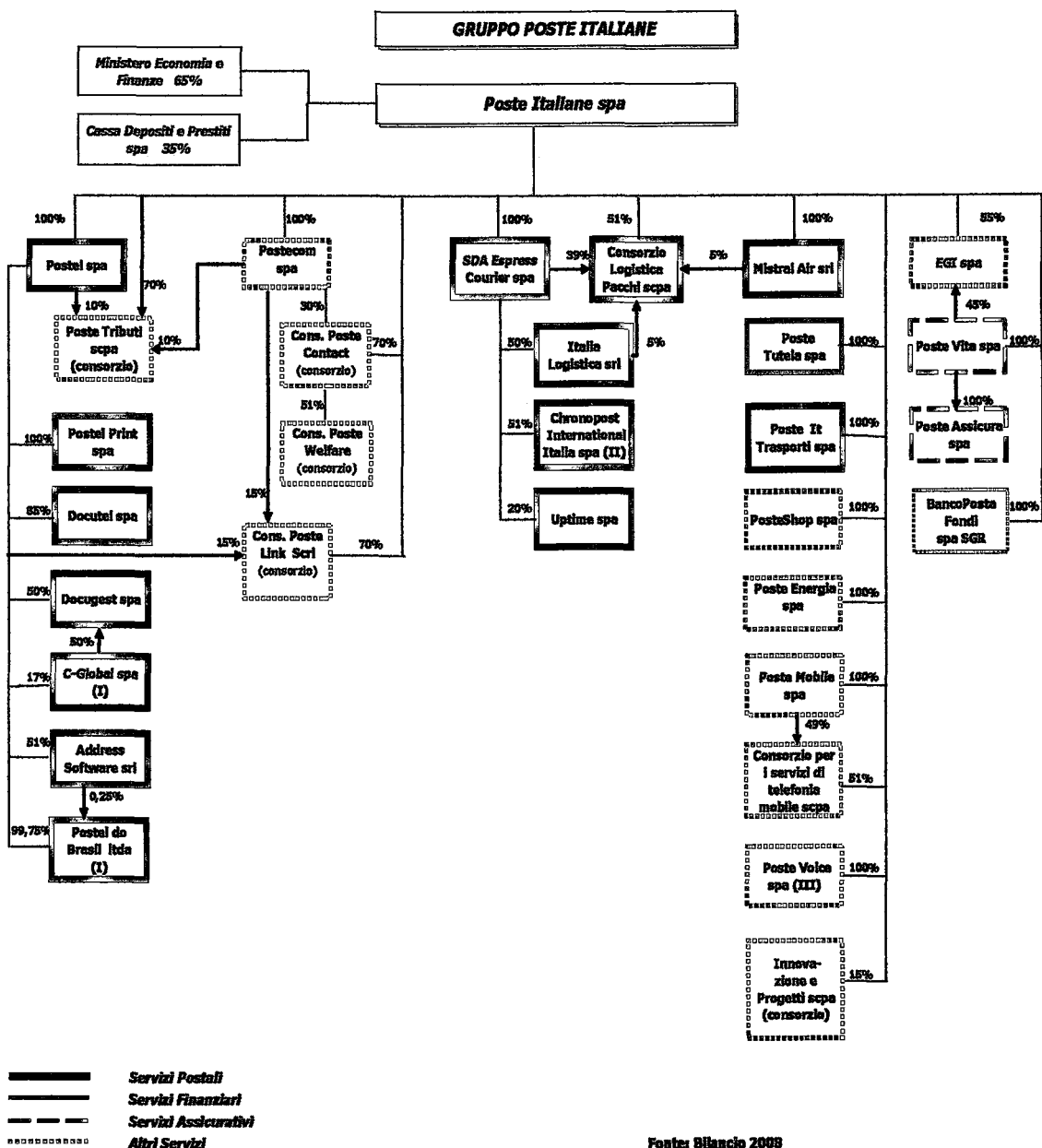
Al termine della gestione 2008, l'ordinamento societario rileva la cessazione delle partecipazioni di Postel spa in Aspheria Holding SA e in Venturini Group spa (paragrafo 4.1 della Relazione 2007) e, nel contempo, la costituzione della controllata Poste Voice spa, mentre compare ancora nella composizione del Gruppo Poste italiane la società Chronopost International Italia spa, controllata da SDA Express Courier spa per una quota pari al 51%, messa in liquidazione dal giugno 2007 (paragrafo 4.1 del precedente referto).

Il successivo prospetto 4.1 mette in evidenza l'assetto del Gruppo, come sopra descritto e la collocazione delle principali società controllate (direttamente ed indirettamente) da Poste italiane spa, che si attestano, così, a 23, più 8 consorzi.

Nel quadro generale non compare ancora il Consorzio ANAC (Accademia Nazionale Aviazione Civile), partecipato dalla controllata Mistral Air srl (in quota paritaria con Atlantica Sistemi srl e l'Istituto Tecnico Aeronautico "Santa Maria"), non entrato, a tutt'oggi, in fase operativa.

³ L'informativa non tiene conto di partecipazioni minoritarie.

Figura 4.1



(I) Società non operativa.
(II) Società in liquidazione.

(III) La costituzione della società è stata definitivamente formalizzata nel febbraio 2008. L'oggetto sociale prevede la fornitura di servizi collegati all'informatica e alla telematica, alla gestione elettronica dei documenti, alla fornitura di servizi internet, alla fornitura di servizi di contact center e di marketing diretto.

(**) Al 31.12 2008, il Gruppo comprende otto consorzi: Consorzio Logistica Pacchi scpa, Poste Tributi spa, Consorzio Poste Link, Consorzio Poste Contact, Consorzio Poste Welfare, Innovazione e Progetti spa, Consorzio per i servizi di telefonia mobile scpa, Consorzio ANAC (quest'ultimo non è presente nell'organigramma).

L'esame condotto sulla gestione delle società del Gruppo Poste italiane ha posto in evidenza alcune problematiche attinenti alla razionalizzazione, all'ambito di operatività ed ai controlli.

In merito al problema della razionalizzazione, si osserva che già nel referto 2007 questa Sezione, tra le considerazioni conclusive, aveva sottolineato l'opportunità di proseguire ancora nelle azioni di rinnovamento organizzativo. A tale orientamento, che resta invariato anche per l'esercizio in esame, fanno positivo riscontro le asserzioni dell'Organo consiliare della Capogruppo, il quale evidenzia, tra l'altro, il ruolo primario da conferire alle attività di verifica del grado di adeguatezza delle iniziative societarie da intraprendere, avendo riguardo non solo all'interesse finanziario e strategico dell'intera Azienda, ma anche alla loro reale rispondenza alle esigenze della clientela e del necessario livello qualitativo.

Con riferimento all'ambito di operatività, resta ancora in primo piano, per Poste italiane spa, l'esigenza di conciliare, anche con il sostegno di un rinnovato impianto normativo, le due componenti che la caratterizzano, quella legata agli adempimenti tipici del ruolo di erogatore di servizi di interesse generale (servizio universale) e l'altra, incentrata sulla sua crescente presenza sul libero mercato, con politiche che rispondono a ben differenti regole.

Come noto, il dibattito su tale questione non ha ancora trovato la sua soluzione nella formulazione di precise linee-guida, anche se la stessa è sempre più oggetto di sollecitazioni da parte di organi con precipi compiti di controllo e vigilanza nel settore bancario e finanziario.

Analogamente alla Capogruppo, la presenza delle due citate componenti, di gestore di un servizio pubblico e di azienda operante sul libero mercato, si riscontra anche nel perimetro delle società controllate, dove è possibile identificare, da un lato un comparto tradizionale, per lo più postale, maggiormente vincolato all'impianto regolatorio e normativo tipico degli organismi a carattere pubblico, dall'altro, un settore importante, come quello assicurativo⁴, cui si accompagnano le aree in via di sviluppo, veicolate dall'avanzare delle nuove tecnologie (come la telefonia mobile), le cui strategie si confrontano con l'esterno.

Sempre con riferimento all'ambito di operatività, si osserva che precisi

⁴ L'area delle società controllate (esclusa quindi la Capogruppo) non considera il settore finanziario in quanto lo stesso è quasi totalmente costituito da strutture, risorse e prodotti che ineriscono al mandato societario della Capogruppo.