

Gestione dei rischi

La Posta Svizzera

L'essenziale in breve

Da maggio a settembre del 2018 il Controllo federale delle finanze (CDF) ha verificato la gestione dei rischi de La Posta Svizzera SA (di seguito: la Posta). Nella parte generale del mandato di verifica si è valutato se la Confederazione, in qualità di proprietaria, stabilisce requisiti pertinenti in materia di gestione dei rischi e se la Posta li soddisfa. In una parte dedicata a due casi specifici, ovvero Autopostale Francia e Liechtenstein, il CDF ha verificato se la Posta valuta, gestisce e comunica i propri rischi legati a queste due società tenendo conto di tutti i livelli.¹ Sono state effettuate anche visite in loco a Lione e a Vaduz. Non è stato verificato l'insieme dei rischi a cui si espone la Posta all'estero e quindi i due casi presi in esame non sono rappresentativi.

Il Consiglio federale esige dalla Posta una gestione dei rischi moderna e chiede di essere informato sui principali rischi imprenditoriali.² Come conseguenza del suo approccio di Public Corporate Governance, la Confederazione in qualità di proprietaria esercita un'influenza limitata sulla gestione concreta dei rischi della Posta.

La Posta opera una gestione incentrata sui rischi finanziari e quantifica i suoi rischi e le sue opportunità sotto forma di scostamenti rispetto al valore EBIT previsto (utile prima delle imposte e degli interessi). Per quanto concerne i rischi, per i quali sono già stati costituiti in precedenza accantonamenti, viene indicato solo il rischio residuo.

La gestione dei rischi della Posta si basa essenzialmente sulla sua capacità di farsene carico grazie al capitale proprio. La strategia di gestione dei rischi attualmente applicata dal gruppo e dalle singole unità del gruppo non è formulata in modo sufficientemente esplicito. Dovrebbe scaturire dalla strategia aziendale e dagli obiettivi strategici del Consiglio federale.

Il CDF raccomanda al Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni (DATEC), in collaborazione con l'Amministrazione federale delle finanze (AFF), di eseguire o far eseguire una verifica periodica dell'efficacia relativa alla gestione dei rischi della Posta. Il DATEC e l'AFF non sono d'accordo con questa raccomandazione. Il CDF ne prende atto e affronterà la questione a un altro livello.

Spetta al consiglio di amministrazione garantire un sistema di gestione dei rischi efficace

Dal punto di vista formale, la gestione dei rischi della Posta racchiude in sé tutto ciò che occorre. Va valutato in modo positivo il ruolo della gestione dei rischi del gruppo nella valutazione di importanti richieste di investimento e nel caso dei grandi progetti.

I rapporti sui rischi sono molto tecnici e poco adatti ai destinatari. Ci si chiede dunque se, in questa forma, essi adempiano la loro funzione di strumento di gestione e di allerta precoce.

¹ La cifra d'affari in Francia e nel Liechtenstein rappresenta il 17 per cento della cifra d'affari dell'unità del gruppo Autopostale e il 2 per cento della cifra d'affari complessiva della Posta.

² Obiettivo strategico numero 2.7 definito dal Consiglio federale per la Posta (Obiettivi strategici 2017–2020 definiti dal Consiglio federale per La Posta Svizzera SA). Il Consiglio federale esige che la gestione dei rischi si basi sulla norma ISO 31000.

Al momento della verifica, il regolamento concernente la gestione dei rischi del gruppo non teneva sufficientemente conto di alcuni aspetti importanti per il consiglio di amministrazione e la direzione del gruppo come la strategia in materia di rischi (propensione al rischio e capacità di rischio), la cultura del rischio (fattori «soft») e la comunicazione dei rischi (interna alla Posta e nei confronti del proprietario). Da allora, il 27 novembre 2018 il consiglio di amministrazione della Posta ha approvato diverse misure di miglioramento valide dal 1° gennaio 2019. Il regolamento riveduto, tuttavia, non era più oggetto della verifica.

Finora la gestione dei rischi del gruppo era garantita dal controlling strategico del gruppo. Dal 1° febbraio 2019 essa dipende direttamente dal responsabile Finanze del gruppo («Chief Financial Officer», CFO). Secondo il CDF, questa nuova subordinazione organizzativa può anche compromettere l'indipendenza necessaria. Il direttore dei rischi («Chief Risk Officer», CRO) dovrebbe poter entrare a far parte della commissione «Audit, Risk & Compliance» del consiglio di amministrazione e quindi la funzione di CRO non dovrebbe essere esercitata dal CFO (cumulo di funzioni).

Negli ultimi anni la Posta ha valutato in modo troppo positivo il suo impegno in Francia con Autopostale

A causa dei costi di realizzazione, la redditività di Autopostale Francia è stata sin dall'inizio negativa. Difficilmente si potrà verificare un ritorno sugli investimenti delle attività condotte in Francia considerando i 19 milioni di franchi di aumento del capitale e i 57 milioni di franchi di debiti contratti presso la casa madre. Negli scorsi anni gli esigui profitti di Autopostale Francia si sono potuti realizzare soltanto grazie a un risanamento, dopo che il gruppo ha rinunciato a 25 milioni di franchi di crediti e ciò ha avuto un effetto positivo sul risultato. Nel rapporto sui rischi del gruppo, fino alla fine del 2017 Autopostale Francia era ancora considerata un'opportunità e non un rischio. Questa valutazione non è stata però effettuata direttamente in loco dalla direzione.

L'annuncio di una possibile uscita programmata dall'azienda, che prevede anche l'eventuale vendita di Autopostale Francia, comporta nuovi rischi che non hanno ancora avuto ripercussioni sulla gestione dei rischi della Posta visto che il rapporto sui rischi viene elaborato ogni sei mesi. Il CDF ritiene che il portafoglio potrebbe subire perdite poiché i clienti di una società che sta considerando di lasciare la Francia potrebbero non voler rinnovare i loro contratti. Finora né Autopostale Francia né Autopostale Svizzera hanno costituito accantonamenti per coprire i costi di questa uscita. La Posta parte dal presupposto che gli attivi pari a 124 milioni abbiano comunque valore e superino i debiti. Secondo il CDF, una riduzione del personale (in particolare nella centrale francese di Lione che impiega circa 60 collaboratori) può comportare anche costi aggiuntivi non ancora presi in considerazione nel caso in cui un potenziale acquirente non intenda rilevare le parti non operative. L'obiettivo della Posta è vendere la ditta francese nella sua totalità.

Ci si chiede pertanto se l'obiettivo strategico numero 5 del Consiglio federale, secondo cui le forme di cooperazione e partecipazione (in particolare all'estero) devono essere gestite in maniera professionale e tenere adeguatamente conto dei rischi, sia effettivamente raggiunto nel caso di Autopostale Francia.

Il DATEC non espone separatamente i rischi della Posta

Il DATEC integra i rischi a cui è esposta la Posta soltanto in modo generico nella gestione dei rischi della Confederazione (sotto il titolo «Rischi di una gestione lacunosa delle imprese parastatali»). Esso raggruppa in un'unica scheda dei rischi tutte le imprese sotto la propria responsabilità. Il DATEC ha già adottato misure di miglioramento in questo contesto per il rapporto sui rischi 2018.

Né il DATEC né l'AFF hanno criticato la pertinenza limitata del capitolo dedicato alla gestione dei rischi nel rapporto della Posta del 2017 sugli obiettivi strategici 2017–2020 definiti dal Consiglio federale.

Testo originale in tedesco