

*Nota ASATI allegata a Lettera di ASATI al CDA del 7 marzo 2013 su proposte e raccomandazioni da discutere nel CDA e da inserire nell'ordine del giorno dell'assemblea del prossimo 17 aprile 2013.*

## **Azioni operative a supporto della gestione e analisi dei fattori critici**

ASATI, preoccupata per la situazione in cui si trova l'azienda, intende portare a vostra conoscenza un contributo per il rilancio di Telecom in Italia e all'estero, sulla base dei risultati 2012 (siamo tuttora in attesa del bilancio della Telecom Italia SpA) e dei lineamenti strategici al 2015.

Molti dei punti che evidenzieremo sono a voi già noti da tempo e vi sono stati sottolineati anche recentemente.

Il fatto nuovo è rappresentato dalla risposta dei "mercati" e dall'aumento di sfiducia percepibile sia da parte degli azionisti sia da parte dei dipendenti che si sentono frastornati e frustrati anche per i recenti annunci su esuberi o altre soluzioni. Una situazione ulteriormente aggravata dall'incertezza creata dai risultati elettorali e dalle ulteriori manovre sui prezzi annunciati da Agcom e, anche, dalla progressiva forte pressione esercitata dai cosiddetti Over the Top.

### **ASATI ha focalizzato l'attenzione su:**

- a) **l'organizzazione e le articolazioni societarie:** appare evidente l'esigenza di una revisione sia dell'articolazione societaria del Gruppo (con una vera "holding" che controlla il domestico e l'estero "direttamente", senza intermediari lussemburghesi e con legami diretti con Brasile e Argentina), sia della struttura organizzativa, ancora troppo intersecata e complessa: occorre più agilità operativa, più innovazione, più rapidità nella messa a terra delle idee strategiche;
- b) **l'efficacia delle assemblee dei soci:** è del tutto evidente che alcune norme dello Statuto possono essere considerate "antidemocratiche": è infatti insostenibile che Telco, che detiene il 22,4% delle azioni "ordinarie" possa contare su 12 consiglieri su 15, nel CdA e i 2/3 dei componenti il collegio sindacale. Una siffatta norma rende di fatto "inutile" la partecipazione alle assemblee, soprattutto di coloro che non hanno possibilità di "contare" (i 400 mila azionisti individuali ad esempio). Le direttive europee sui diritti degli azionisti sono state vanificate: sono state recepite in Italia con molto ritardo e disattenzione ed originano un prevedibile fallimento di alcune fondamentali innovazioni quali il voto on line o per corrispondenza o tramite un rappresentante comune.
- c) **le risorse umane:** concluso il dibattito sul contratto di lavoro e ritenendo superabile la questione sul "premio di produttività" il vertice dovrà introdurre modalità che stimolino la loro azione, anche in quanto azionisti (attuali e futuri), con comportamenti mirati, anche di natura formativa-evolutiva. Premessa non più prorogabile è quella legata alla rimozione di condizioni di privilegio e di inadeguatezza strutturali ancora esistenti: le rigidità poste dalla struttura sia gerarchica che funzionale vanno sostituite da un modello di partecipazione al lavoro innovativo e per altro coerente con l'evoluzione del "lavoro" in ambiti ad alta tecnologia che annullano le distanze (sviluppare ad esempio il telelavoro) e rendono possibile una elevata "quantità/qualità" di attività in parallelo o in sequenza. Sono questi i motivi che giustificano la richiesta di rivedere quegli elementi che anziché stimolare penalizzano lo sviluppo: tra questi il differenziale in atto in termini di corrispettivi e la suddivisione delle persone tra quelle che meritano "molto di più" rispetto ad altre anche ricomprese nelle stesse categorie, concetto anch'esso

inadeguato all'esigenza vitale di rilancio/sviluppo del Gruppo. ASATI chiede fermamente che le voci comprese negli MbO siano annullate almeno per il 2013-2014, analogamente ai sacrifici sopportati dagli azionisti sul dividendo. In ogni caso il conseguimento degli obiettivi, ai quali sono collegati dette voci, devono essere percepiti dall'esterno e definiti con metodi sicuramente obiettivi: uno di questi obiettivi è l'andamento della quotazione di borsa senza se/senza ma! In Svizzera in questi giorni ci sarà un referendum contro gli alti compensi percepiti da alcuni manager... La drammatica situazione in atto porta a ritenere che siano necessarie azioni di risparmio di spesa per le autovetture aziendali, le trasferte, i viaggi anche con aerei privati, il ricorso ad alberghi di lusso, i continui spostamenti del personale legati a un eccessivo numero di sedi difficilmente raggiungibili, la sospensione del "long term incentive", ecc. Si usino di più i sistemi di audio/video conferenza ecc.. Un contributo all'attuale situazione di esubero del personale può essere dato dall'esame delle conseguenze interne ed esterne del ricondurre all'interno le attività esternalizzate.

- d) Per quanto attiene l'etica, ASATI, ritiene che si siano fatti passi in avanti dalla fine del 2007; parziali però i risultati. Analizzata la costituzione e i rapporti di conflitti di interesse degli azionisti di controllo, riteniamo a ragione che la questione dell'Etica non è ancora risolta completamente. Occorre maggiore trasparenza e maggiore presidio sui manager e sulle strutture maggiormente dedicate agli investimenti e ai costi esterni in modo da evitare qualsiasi forma di corruzione e di spreco di risorse aziendali.
- e) **la gestione finanziaria:** il debito e la "cassa" di Telecom Italia SpA sono fattori critici e non trovano soluzione con strumenti quali "l'ibrido". Altrettanto critiche sono le situazioni delle altre componenti societarie, anche se portano a valori di Gruppo meno pesanti. Parte della "cassa" è all'estero, solo in parte utilizzabile in Italia: è così si chiede ASATI? Quali sono le condizioni in essere in Argentina: che cosa può "ritornare" in Italia?
- f) **le "politiche di bilancio"** devono consentire un significativo miglioramento della struttura patrimoniale tramite una sensibile riduzione degli immobilizzi immateriali (con conseguenti svalutazioni), un aumento di quelli legati alle partecipazioni estere (imputando valori più congrui). Una altrettanto importante riduzione del debito dovrà consentire l'aumento del patrimonio netto così da ottenere una copertura degli attivi paritetica. A livello conto economico un risultato netto industriale (al netto svalutazioni) equilibrato dovrà essere perseguito con una specifica attenzione alla "leva fiscale" :ad es. un valore di 1,5 mldi andrebbe destinato con percentuali analoghe al dividendo, alle riserve e all'acquisto di azioni proprie;
- g) **la gestione operativa a livello domestico:** minori ricavi e una forte contrazione dell'ebitda (-500 milioni di euro) incidono sulle quotazioni. Si tratta di un trend da tempo in atto al quale non si è dato che parziale rimedio. ASATI ritiene che servano 1) soluzioni di marketing e pricing (bundle, flat,..) innovative, differenziate, focalizzate (es. pmi ), arricchendo l'offerta cloud, ecc. 2) servizi a valore aggiunto con più alto ritorno economico e sociale (es. videosorveglianza, teleassistenza e telelavoro (1)); 3) una controffensiva vs concorrenti che operano in condizioni di asimmetria regolatoria/legislativa (OTT); 4) l'ideazione di nuove attività prossime al core business e ricomprese anche in nuovi perimetri quali la futura internet, l'Internet of People e l'Internet of Things; 5) piani di rilancio del Paese in chiave di turismo e made in Italy, le due più grandi risorse per la ripresa del PIL. Notevole il contributo che può dare Telecom Italia e altrettanto significativo il ritorno economico (da eCommerce, eTest per il controllo/distribuzione elettronico dei prodotti e servizi, ecc.). ASATI ritiene anche che vada superata la dualità tra il fisso e il mobile, vada meglio integrata l'attività internazione di Sparkle e di Olivetti, con potenzialità forse ancora inesprese.
- h) **la gestione strategica e operativa a livello internazionale:** buoni i risultati conseguiti, critici i fattori legati ai cambi e all'inflazione, mercati in via di

saturazione, minaccia dagli Over the Top. Il recentissimo potenziamento a livello strutturale-organizzativo e la conferma di Mangoni lasciano ben sperare, naturalmente se tale decisione momentanea e' in linea con la strategia presentata al punto a. Servono presumibilmente nuove risorse per incubatori in Asia e Africa? Le soluzioni devono essere ovviamente pianificate in base alle esigenze dei mercati locali per la fornitura di tecnologie e servizi a valore aggiunto

- h. **il governo della società:** ASATI ritiene indispensabile, tra l'altro, una ampia revisione dell'attuale **Statuto** e cioè : l'adozione del sistema di governo "duale" e le relative norme per l'elezione dei membri del consiglio di gestione e del consiglio di sorveglianza