La richiesta di *tasselli tabacchi* è risultata in flessione (-13%). Nel 2015 sono stati consegnati circa 3,8 miliardi di tasselli tabacchi, 400 milioni in meno rispetto al 2014. Il fatturato dell'anno è stato influenzato dalla necessità, da parte dei Monopoli, di rimodulare le scorte nei propri magazzini.

Nel corso dell'esercizio sono stati anche consegnati 980 milioni di *contrassegni vini*, secondo un trend sostanzialmente in linea con il 2014. Una vendemmia meno copiosa ha comportato la diminuzione di oltre 50 milioni di fascette per i vini DOCG, mentre prosegue il trend crescente delle fascetta per i vini DOC (60 milioni di esemplari). Per i contrassegni alcolici, le produzioni hanno subito un rallentamento, anche alla luce delle disponibilità di scorte presso l'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli. Per l'esercizio in corso si ipotizza di riadeguare le produzioni sui livelli fisiologici del 2014.

Nell'ambito della tracciabilità ed etichettatura dei prodotti agroalimentari, l'attività si è concentrata sia sull'allargamento delle quote di mercato nel settore vinicolo, sia sulla ricerca di nuove filiere che possono utilizzare le soluzioni ed i sistemi offerti dal Poligrafico. A tale proposito, si ricordano i rapporti sviluppati con la filiera olivicola, al fine di definire il piano di implementazione delle etichette per gli olii extra vergine, le relative caratteristiche di sicurezza ed il sistema di tracciabilità, realizzando alcuni prototipi. Le linee guida del progetto sono state presentate in occasione di una conferenza stampa congiunta, con l'obiettivo di una sensibilizzazione nei confronti delle Istituzioni e dell'opinione pubblica sulla necessità di adottare adeguati sistemi di tracciatura della filiera, a tutela della qualità del prodotto e della salute del cittadino.

Prosegue il trend negativo del comparto *francobolli* (-11%), che risente dell'evoluzione tecnologica che ha interessato il settore postale e delle scelte operate dal cliente Poste Italiane con la graduale sostituzione del tradizionale francobollo con l'affrancatura elettronica.

In merito ai documenti di riconoscimento in significativa flessione è risultato l'andamento dei *permessi di soggiorno* (-12% circa) per effetto, come già ricordato, della modifica della durata del documento dei "lungo soggiornanti" (carta con scadenza illimitata, anziché 5 anni come in passato). Il 2015 ha, inoltre, segnato l'avvio della fase sperimentale presso alcune Questure (Viterbo, Terni, Padova, Napoli, Bergamo e Brescia) del nuovo modello del Permesso di Soggiorno (PSE), in osservanza al Regolamento Europeo n. 380/2008, che prevede una diversa strutturazione del supporto, con *upgrade* di natura tecnologica ed inserimento di *chip contactless*. Dal mese di dicembre, la sperimentazione, su richiesta del Ministero dell'Interno, è stata estesa a livello nazionale. In merito a tale nuovo documento si segnala, d'altro canto, che non risulta ancora emanato il decreto ministeriale di fissazione del prezzo che i richiedenti debbono versare su uno specifico capitolo di bilancio dello Stato. All'attualità questi ultimi versano lo stesso importo del vecchio documento, rilasciato fino al 2015, importo inferiore di circa 2 euro rispetto a quello previsto per il PSE/380. Ciò si sta traducendo in un potenziale rischio rispetto al fatturato registrato nell'esercizio che, in relazione al protrarsi del fenomeno, potrebbe assumere livelli non trascurabili. Tale anomalia, non isolata vista l'esperienza passata su altri prodotti/servizi commissionati dalla Pubblica Amministrazione, riveste una particolare delicatezza dal punto di vista gestionale. Infatti il Poligrafico, in qualità di fornitore di beni di pubblica utilità, si trova a volte nella indispensabilità di avviare produzioni con tempistiche asimmetriche rispetto alla disponibilità ed alla certezza delle relative coperture finanziarie, nonostante la continua opera di sensibilizzazione perseguita nei confronti dell'Amministrazione stessa per evitare di operare in simili condizioni.

Positivo l'andamento dei *passaporti elettronici* (+25%): l'introduzione del nuovo documento con sistema SAC (Supplemental Access Control) ha reso

necessario ricostituire le scorte presso le sedi di emissione per adempiere all'obbligo di emettere il passaporto con il nuovo modello di microprocessore. In aumento anche il fatturato delle carte d'identità (elettroniche sperimentali e cartacee) per effetto di maggiori richieste da parte dei Comuni.

Il fatturato *elettorale*, legato alle consultazioni di periodo, è risultato in netta flessione (oltre 80%) in relazione allo svolgimento delle sole elezioni amministrative limitate ad alcune regioni e comuni, con un conseguente bacino ridotto di popolazione interessata, rispetto al 2014, anno caratterizzato, tra l'altro, dalle elezioni per il Parlamento Europeo.

Prosegue la debolezza della dinamica del fatturato relativo alla modulistica e carta comune, anche in relazione alla ridotta capacità di spesa da parte della Pubblica Amministrazione.

È risultato in leggero miglioramento il trend relativo alle inserzioni sulla Gazzetta Ufficiale, a seguito del maggior numero di inserzioni pubblicate. Il comparto Editoria sconta, comunque, una flessione degli abbonamenti.

Nell'ambito delle attività correlate alla produzione *monetaria* si evidenzia una rilevante contrazione del fatturato (14 milioni di euro contro i 24 milioni di euro del 2014), derivante da un minor numero di pezzi consegnati (335 milioni rispetto ai 413 milioni di pezzi dello scorso esercizio), tenuto anche conto che l'anno precedente beneficiava di un significativo effetto di trascinamento legato alla spedizione di parte del contingente 2013. A ciò si aggiunge un diverso mix delle monete consegnate nel 2015, concentrato su tagli di minor valore.

Risulta negativo anche il trend per i prodotti numismatici e per la medaglistica (-8,7%) riconducibile, essenzialmente, ad una minore richiesta da parte della Repubblica di San Marino e dello Stato Città del Vaticano, nonché ad una flessione della richiesta di altri prodotti Zecca (medaglie timbri, etc.).

L'esecuzione della commessa per la fornitura di gettoni in oro per la RAI, ha contribuito al fatturato dell'esercizio per circa 8,5 milioni di euro.

La Società, in linea con l'obiettivo di rappresentare un efficace strumento a supporto della P.A. anche nell'impegno verso l'ammodernamento di processi interni e servizi erogati a favore del cittadino, ha dato un significativo impulso, alle attività funzionali allo sviluppo dei servizi digitalizzati ed ai prodotti/applicazioni *web based*, con positive ricadute per il posizionamento aziendale nei prossimi anni. Vanno in questo senso le attività di realizzazione di specifici portali attraverso i quali monitorare i processi logistici in essere tra l'Istituto ed il Ministero dell'Economia e Finanze, dando luogo ad una auspicata e positiva integrazione dei rispettivi sistemi gestionali in termini di flussi dati.

Inoltre, a seguito dell'emissione del Decreto del Ministero della Salute del 30 maggio 2014, l'Istituto ha concluso, in collaborazione con lo stesso dicastero e con le confederazioni del settore farmaceutico, il piano di attività formativa a supporto delle aziende che, sulla base della nuova normativa, sono obbligate all'utilizzo della "piattaforma internet" per la gestione degli acquisti di bollini per i farmaci.

È proseguito il processo di ampliamento della nuova piattaforma per il servizio di *pubblicazione online* delle inserzioni in Gazzetta Ufficiale. Si è ritenuto opportuno consentire agli inserzionisti la possibilità di scegliere se registrarsi direttamente sulla nuova piattaforma o richiedere la pubblicazione degli avvisi tramite intermediari, i cui contratti per la raccolta delle inserzioni sono stati rinnovati con un'ulteriore riduzione dei corrispettivi riconosciuti ed il conseguente contenimento dei costi per l'Istituto.

Di rilievo è la prosecuzione delle attività di gestione ed arricchimento del servizio "Normattiva"; è stato definito un piano di sviluppo che prevede l'integrazione della banca dati già realizzata con gli atti non numerati pubblicati dal

1933 e con gli atti numerati e non numerati pubblicati dal 1861. Saranno inoltre avviate le attività funzionali a favorire la convergenza delle banche dati delle leggi regionali, nel presupposto che sussistano le condizioni per la copertura delle spese sostenute dal Poligrafico, attraverso uno specifico corrispettivo da erogare da parte della Pubblica Amministrazione.

I risultati conseguiti testimoniano l'impegno rispetto alle linee di indirizzo che l'Istituto ha voluto dare nel corso del 2015. E' stata confermata la capacità di esprimere *performance* positive, pur in un contesto di riferimento caratterizzato da molteplici fattori esogeni, che rappresentano elementi di rischio non sempre fronteggiabili, nel breve periodo, con le leve a disposizione dell'azienda; tali elementi hanno avuto e potranno avere, anche in futuro, impatti sulla situazione economico-finanziaria della società.

Tra i fattori di rischio principali, che risultano anche dalle caratteristiche dei mercati di riferimento e dalla natura delle attività svolte dalla Società, si richiamano:

- il quadro macro-economico, che nel 2015 si è caratterizzato per un primo, seppur modesto, incremento del PIL, incremento che dovrebbe registrarsi anche nel 2016, sebbene in misura minore rispetto alle originarie previsioni, in un contesto, comunque, di ulteriore contenimento della capacità di spesa della Pubblica Amministrazione;
- la dipendenza dell'Azienda, stante il proprio ruolo storico e statutario di fornitore della Pubblica Amministrazione, da alcuni "clienti pubblici" i cui programmi di spesa possono essere soggetti a modifiche in corso d'opera, ritardi, revisioni, tagli o cancellazioni, fattori che possono avere significativi impatti negativi sui piani industriali della società, nonché sulle risorse tecniche e finanziarie necessarie alla loro applicazione oltre che sull'entità dei ricavi di esercizio. Ciò si è tradotto, tra l'altro, in un ulteriore contenimento degli stanziamenti previsti sui capitoli del bilancio dello Stato erogati nel corso dell'anno, contrazione proseguita anche nel 2016. A ciò si aggiunge il rischio connesso alle tempistiche di pagamento da parte di enti e organismi pubblici, i quali, sebbene per loro stessa natura siano da considerare di buono standing creditizio, tale da non dover generare significativi rischi inerenti alla loro solvibilità, spesso eseguono i pagamenti, anche di rilevante ammontare, con elevati ritardi rispetto alle scadenze degli impegni contrattualmente assunti e con il conseguente assorbimento di capitale circolante;
- correlato a tale tema è quello relativo all'esposizione creditoria nei confronti del MEF, maturata a seguito di forniture di beni e servizi per un controvalore superiore agli stanziamenti disponibili, di anno in anno, sugli specifici capitoli di spesa del bilancio dello Stato. In merito, i vertici aziendali hanno avviato un serrato confronto con i competenti uffici del Ministero, al fine di individuare tutte le più idonee modalità di definizione di tali posizioni, come meglio illustrato nelle pagine successive.
- l'elevato livello di regolamentazione – soprattutto di natura pubblicistica – cui l'attività aziendale è assoggettata, stante la particolarità delle produzioni la cui realizzazione è affidata, talvolta *ex-lege*, al Poligrafico. Tale regolamentazione, non sempre di rango primario, presenta aspetti di farraginosità anche per la sua stratificazione nel tempo, con provvedimenti non sempre coordinati tra loro, che si sommano alle molteplici disposizioni normative e regolamentari in relazione ai diversi aspetti dell'attività aziendale, incidendo sulle modalità di svolgimento della stessa, imponendo l'implementazione e il mantenimento di pre-

sidi organizzativi dedicati, allo scopo di monitorare la *compliance* alle diverse disposizioni e all'evoluzione normativa al fine di individuare le opportune soluzioni, con una forte influenza sulle condizioni di svolgimento e di efficienza della produzione. La società non può escludere che modifiche future delle norme esistenti, ovvero l'emanazione – sia da parte del legislatore che degli enti e autorità di vigilanza – di nuove disposizioni anche di livello secondario, possano influenzare la propria attività operativa con possibili impatti negativi sulla situazione economica e patrimoniale;

- la particolarità di alcune componenti specifiche dei prodotti realizzati, che comportano, in certi casi, il ricorso a fornitori esclusivisti; l'azienda, oltre a seguire con attenzione i rapporti con tali fornitori, continua ad analizzare il mercato per ottenere da un lato l'acquisizione di competenze interne, dall'altro lo sviluppo di nuove soluzioni che permettano, nei casi in cui ciò sia possibile, lo sviluppo di una strategia di *multi sourcing* ovvero la realizzazione interna. Inoltre, attesi anche i rischi sottesi alla continua evoluzione tecnologica, che porta a sviluppare rapidamente prodotti/componenti tecnicamente superiori a quelli utilizzati, è stata data ancor più rilevanza alle attività di ricerca e innovazione;
- un quadro normativo complesso ed in continua evoluzione, con significative incertezze prospettiche sui futuri livelli di produzione di alcune tra le principali aree di business aziendale, condizione che richiede, tra l'altro, un profondo consolidamento della collaborazione con la P.A. per veicolare soluzioni integrate ed innovative;
- l'elevato livello di investimenti sostenuti e da sostenere per lo sviluppo di progetti complessi ed integrati, come ad esempio il passaporto elettronico, il permesso di soggiorno elettronico, la nuova patente e la carta d'identità elettronica i cui ritorni sia in termini economici sia, soprattutto, in termini finanziari, sono legati a laboriose procedure di approvazione delle amministrazioni competenti ed alle previe verifiche di disponibilità su specifici capitoli del bilancio dello Stato, con i conseguenti impatti sulla posizione finanziaria netta della società e sui flussi di cassa attesi, cui si cerca di far fronte mantenendo una solida disponibilità liquida, sufficiente a far fronte agli impegni assunti;
- il trend decrescente dei ricavi ed una domanda non condizionabile da parte dell'azienda, che comportano il rischio che, a fronte di una ulteriore contrazione dei volumi, la società non sia in grado di ridurre proporzionalmente i propri costi fissi, con conseguenti effetti negativi sulle prospettive della situazione economica, patrimoniale e finanziaria;
- i sistemi informativi rappresentano una componente fondamentale per l'attività della società e per i servizi fondamentali da essa svolta per le pubbliche amministrazioni, nonché per il perseguimento degli obiettivi di sviluppo della stessa. Il mancato presidio della piena rispondenza alle esigenze di business, del costante aggiornamento delle soluzioni adottate, dell'attività svolta dai fornitori esterni potrebbero pregiudicare lo svolgimento delle attività della società, oltre che per l'indisponibilità dei servizi e per eventuali blocchi operativi, anche per la perdita della riservatezza ed integrità dei dati, in conseguenza di possibili nuove minacce provenienti da internet. La società adotta politiche IT in linea con le migliori *best practies* e segue processi strutturati di gestione sia della parte infrastrutturale che degli applicativi, al fine di proteggere le attività fondamentali, attraverso un processo

ITALIA FIL
FIRENZE · 2015
ITALIAFIL
IPZS
ISTITUTO POLIGRAFICO E ZECCA DELLO STATO
N. 0000/0000
2 AGOSTO 1980
BOLOGNA
NON DIMENTICA
IUBILAEUM EXTRAORDINARIUM MISERICORDIAE
8 dicembre 2015
20 novembre 2016
MILANOFIL20
MILANOFIL 2015
GIUSEPPE ARCIMBOLDI
VERONAFIL 2015
VERONAFIL 2015
XXXVII SALONE DELLA FILATELIA E NUMISMATICA
FOGGIA, 8 - 12 OTTOBRE 2015
1° CENTENARIO DELLA GRANDE GUERRA
ENTE AUTONOMO FIERA DI FOGGIA - CIRCOLO FILATELICO NUMISMATICO DAUNO
erinnofilia [ted. Erinnophilie, comp. di Erinn
rungsmark) '(tranco)bollo commemorativo (da
erinnern 'ricordare')' e -philie '-filia'] s. f. ● Colle-
zionismo di etichette chiudilettera.
-nofilo agg.: anche s. m. (f. -a) ● Che (o Ch
'erinnofilia.

EXPO
MILANO 2015
NUTRIRE IL PIANETA
ENERGIA PER LA VITA
MONETA DA 2€ CELEBRATIVA
DI EXPO MILANO 2015
EXPO
MILANO 2015
Proof
2015
Collezione Collection
SERIE DI MONETE A CORSO LEGALE
ANNUAL COIN SET
EXPO
MILANO 2015
Ministero dell'Economia e delle Finanze
Dipartimento del Tesoro

strutturato e continuativo di analisi dei rischi. Tuttavia, non vi sono garanzie che l'attuazione delle misure individuate siano sufficienti a prevenire eventuali errori o guasti che possano avere un effetto negativo sulle attività della società;

- la possibilità che l'azienda ed il gruppo siano coinvolti in procedimenti giudiziari di natura amministrativa, civile e giuslavoristica. In diversi casi vi è una notevole incertezza circa il possibile esito di tali procedimenti e l'entità dell'eventuale impatto economico. L'azienda monitora costantemente lo stato di tali procedure ed ha stanziato, ove ritenuto necessario, appositi fondi rischi basandosi sulle informazioni di volta in volta disponibili e sulle ipotesi formulate dai legali interni ed esterni che supportano l'azienda. Potrebbe tuttavia accadere che, nonostante la prudenza adottata nel definire le stime, eventi non prevedibili o le incertezze insite nei procedimenti medesimi rendano non sufficienti gli stanziamenti effettuati.

Così come fatto negli anni precedenti, viene data evidenza dell'entità dei crediti iscritti in bilancio nei confronti del MEF ed, in particolare, di quelli, per oltre 120 milioni di euro, relativi a prestazioni rese direttamente a favore del MEF per attività di trasporto e facchinaggio degli stampati comuni nel periodo 2002-2006.

Per tali somme, nonostante la validazione già emessa dalle strutture ministeriali all'epoca competenti, non si è ancora definito il processo di approvazione della relativa rendicontazione.

Sul tema si rammenta che, in base alla documentazione disponibile – già validata dalle strutture del MEF con appositi "fogli di liquidazione" approvati – l'Istituto ha, di anno in anno, regolarmente contabilizzato le somme dovute non sussistendo validi motivi a sostegno della citata sospensione.

Al riguardo, nel corso del 2012, fu convenuto di costituire un gruppo di lavoro congiunto MEF-IPZS, affiancato da dirigenti del Servizio Ispettivo del Ministero, per il riesame della documentazione, riesame dal quale non emersero risultanze concludenti, idonee a risolvere la questione e, pertanto, l'Organo di Amministrazione dell'Istituto ritenne opportuno far svolgere un audit interno da parte della specifica funzione.

L'audit ha riguardato gli anni 2002-2004 e da esso è emersa una sostanziale conformità del comportamento delle strutture aziendali alle indicazioni contrattuali e procedurali previste, senza evidenza di criticità particolari.

L'Istituto non mancò, quindi, di richiedere ai competenti uffici del Dicastero – ai quali furono trasmesse le risultanze dei suddetti audit – l'evidenza di puntuali elementi di contestazione dei crediti vantati anche al fine di operare il corretto apprezzamento dell'eventuale potenziale rischio a carico dell'Istituto.

Al riguardo, le strutture del MEF non hanno, neppure nel corso dell'esercizio appena concluso, fornito riscontri e pertanto gli Amministratori:

- ritenendo che la documentazione disponibile, ivi incluse le autorizzazioni dei "fogli di liquidazione" da parte del MEF, sia un sufficiente elemento per ritenere esigibile il credito;
- considerando che anche le ulteriori analisi documentali compiute, sia dalle strutture del MEF che dall'Internal Auditing, non hanno fatto emergere sostanziali elementi di criticità;
- tenuto presente che, tuttora, non è pervenuta alcuna risposta da parte dei competenti uffici ministeriali circa la sussistenza di puntuali aspetti di contestazione in ordine alle ragioni di credito vantate;

hanno reputato, in linea con i principi contabili di generale accettazione e con quanto effettuato negli esercizi precedenti, di integrare, in via prudenziale,

lo stanziamento che tenga conto, atteso il tempo già trascorso – che, alla luce di quanto esposto, è ipotizzabile possa ulteriormente dilatarsi – dell'effettivo valore delle somme iscritte in bilancio, accantonando un ammontare, pari a circa 0,4 milioni di euro, determinato sulla base del tasso di interesse legale pro-tempore in vigore, applicato al periodo intercorso tra il sorgere del credito ed il 31 dicembre 2015.

Va segnalato che, nel corso dell'anno, numerosi sono stati i contatti intercorsi con le competenti strutture del Ministero dell'Economia e Finanze, volti alla definizione dei rapporti creditori nel tempo maturati dall'Istituto.

In merito, con riguardo alle forniture di carte comuni, al netto delle problematiche inerenti il riconoscimento dei rimborso delle cennate spese di trasporto, si sono sostanzialmente riconciliate le posizioni 2002-2003-2004 con le evidenze del MEF, che ha assunto l'impegno ad addivenire celermente alla definizione anche delle poste relative al 2005-2006.

Quanto agli anni successivi, attesa la procedura informatica a suo tempo implementata, di trasferimento delle informazioni tra il MEF e l'Istituto, lo stesso Dicastero ha riconosciuto che i dati registrati nei lori archivi sono sostanzialmente in linea con quelli dell'Istituto.

Con riguardo alle forniture di carte valori si segnala, innanzitutto, la previsione di uno specifico stanziamento nel bilancio dello Stato del 2016 di ammontare pari a 43 milioni di euro per il ripianamento dei debiti MEF degli anni pregressi. Inoltre, nel corso degli ultimi mesi dell'esercizio, si sono concluse le attività di verifica relative ai rendiconti degli anni 2005 e 2006, per le carte valori ordinarie ed i documenti d'identità, e degli anni 2006, 2007,2008 e 2012 per le carte valori postali.

Con riferimento alla complessiva esposizione creditoria nei confronti del MEF per carte comuni e carte valori, generata dalla pluriennale insufficienza degli importi che da alcuni capitoli del bilancio dello Stato sono stati versati all'Istituto rispetto al valore delle forniture da quest'ultimo effettuate, nel corso del 2015 la stessa ha raggiunto i 633 milioni di euro (636 milioni di euro del 2014).

In merito si segnala che, alla fine del mese di dicembre, sono stati ricevuti dal MEF circa 200 milioni di euro attribuibili quanto a 48,5 milioni di euro alle forniture di prodotti valori per il 2015, quanto a 6,5 milioni di euro a forniture di francobolli (di cui 0,8 milioni a saldo del rendiconto anno 2006) e quanto a 145,3 milioni di euro a forniture di documenti elettronici d'identità anche relative ad anni precedenti.

Si rammenta che l'ammontare complessivo dei crediti maturati nei confronti del MEF include anche i crediti per la fornitura dei documenti elettronici (passaporto e permesso di soggiorno), per i quali il controvalore è già stato versato dai cittadini su specifici capitoli di entrata del bilancio dello Stato, trattandosi di prodotti il cui onere viene interamente sostenuto dai soggetti richiedenti il documento, nonché una cifra pari a circa 120 milioni di euro a fronte di prestazioni rese direttamente a favore del MEF per attività di trasporto e facchinaggio degli stampati comuni nel periodo 2002-2006, vicenda di cui si è data, in questo stesso capitolo, ampia informativa.

Ad oggi, seppure a fronte di uno scenario esterno non sempre favorevole, l'Azienda ha saputo mantenere condizioni economiche equilibrate, con capacità di autofinanziare i previsti impegni di investimento, sia per il rinnovo delle strutture impiantistiche ed informatiche, sia per rendere operativi progetti rilevanti a livello Paese, anche a redditività differita. Tali condizioni continuano ad essere la base per raggiungere l'obiettivo di rafforzare/valorizzare il suo ruolo di fornitore, istituzionalmente riconosciuto, e di strumento operativo/distintivo a supporto della Pubblica Amministrazione.

È tuttavia importante rammentare come, in un futuro prossimo, i rilevanti impegni che l'Azienda deve affrontare, per dispiegare in maniera ottimale i loro effetti, dovranno essere accompagnati da un positivo apporto del Ministero vigilante in termini di semplificazione delle norme che regolano le attività dell'Istituto e di consolidamento del quadro normativo che definisce il perimetro di riferimento delle attività riservate all'Istituto stesso; e ciò al fine di avviare a soluzione alcune problematiche di natura giuridico-istituzionale e di favorire l'operatività aziendale, dando maggiore certezza al disegno strategico ed al perimetro operativo dell'azienda.

Il mantenimento di un adeguato livello di redditività aziendale, per proseguire a creare valore per l'Azionista dipenderà, dunque, anche da tali variabili esogene.

Nel contesto di riferimento delineato l'Istituto, nel corso del 2015, ha continuato a perseguire l'obiettivo di aumentare l'efficienza organizzativa e produttiva. Nel periodo in esame l'attenzione gestionale della società si è concentrata sui progetti avviati o sviluppati nel corso degli ultimi anni, nonché sulle azioni declinate nel nuovo piano industriale che, come detto, hanno identificato un percorso strategico, operativo ed economico di evoluzione del modello di business dell'IPZS che veda il passaggio da una logica di fabbrica ad una di "centro di competenze" e di soluzioni ad alto valore nel settore della sicurezza, della tracciabilità e dell'anticontraffazione a tutela degli interessi dello Stato.

Stante il contesto esterno di riferimento, e la conseguente necessità di intensificare il monitoraggio continuo delle performance aziendali, al fine di identificare eventuali fattori di sostanziali criticità e di migliorare l'efficacia e l'efficienza dei processi interni, nel corso dell'anno è stata incrementata l'attività di verifica della corretta applicazione delle procedure aziendali ed è stato integrato il sistema di reportistica prevedendo, su diversi livelli aziendali, flussi informativi a supporto del processo decisionale con frequenze e gradi di dettaglio differenziati in funzione dei vari destinatari.

In un momento in cui le difficoltà economiche per l'economia italiana e per l'azienda non sono state superate completamente, le leve gestionali continuano a far perno sulla valorizzazione di un *brand* aziendale istituzionalmente accreditato, sulla capacità di rappresentare un punto di riferimento nel settore della sicurezza e sulla valorizzazione del ruolo di gestore di intere filiere nel campo della tracciabilità. Naturalmente, il percorso futuro dell'Azienda dipenderà anche dalle sue capacità reattive ad uno scenario esterno sfavorevole, nonché dall'efficacia dei progetti gestionali ed industriali programmati che saranno, in coerenza con la sua *mission*, costantemente orientati a realizzare prodotti e soluzioni finalizzati a tutelare la fede pubblica, la salute, i beni e la proprietà intellettuale.

SINTESI DEI RISULTATI DELL'ANNO

Nel contesto sopra descritto, il fatturato dell'esercizio 2015, pari a 334,6 milioni di euro, è in flessione rispetto al 2014 (356,1 milioni di euro), pur registrando un miglioramento rispetto al budget.

In particolare, il valore della produzione di carte valori, che rappresenta il 63% del volume d'affari, è in aumento rispetto ai valori consuntivati lo scorso esercizio.

Il comparto dei *bollini farmaceutici* registra, complessivamente, un incremento in termini di unità consegnate con oltre 2,5 miliardi di pezzi (+200 milioni), ed un fatturato in crescita di circa il 7,5% rispetto a quello registrato nel 2014, attestandosi ad oltre 60 milioni di euro. In decisa contrazione, come più volte indicato, la richiesta di ricettari medici per la progressiva estensione, a tutto il territorio nazionale, delle ricetta elettronica (-39% circa in termini di fatturato).

Per i *contrassegni vini* il trend è sostanzialmente in linea con il 2014, sebbene in termini di fatturato si registri una leggera diminuzione. A causa degli eventi climatici (vendemmia meno copiosa) si è registrato un calo delle richieste di fascette per i vini DOCG, mentre è in aumento la richiesta delle fascette per i vini DOC.

Il fatturato relativo ai *tasselli tabacchi* ha registrato un calo significativo (-14%) attestandosi a circa 9 milioni di euro. La minore richiesta è riconducibile alla necessità dell'Agenzia dei Monopoli di rimodulare le scorte nei propri magazzini.

Il fatturato relativo ai *permessi di soggiorno* sconta la modifica della durata dei cosiddetti "lungo soggiornanti" (il documento ha ora una scadenza illimitata, anziché di 5 anni come in passato), con un decremento del 12% circa. Positivo, invece, è l'andamento del fatturato dei *passaporti elettronici* (+23%) in virtù dell'introduzione del documento dotato del nuovo sistema SAC (Supplemental Access Control), che ha reso necessaria la ricostituzione delle scorte di documenti in bianco presso questure ed ambasciate. In aumento il fatturato delle c*arte d'identità*, elettroniche e cartacee, per effetto delle maggiori richieste da parte dei comuni.

In deciso aumento anche il fatturato delle *patenti*, oltre 8 milioni di euro, nel nuovo formato card in policarbonato, con una variazione del prodotto pari al 42% circa, rispetto ai dati consuntivati nel 2014.

Nel corso del 2015 è proseguita la ripresa del settore automobilistico e dei motoveicoli (+15%). Il fatturato delle "targhe per autoveicoli" è stato pari a 46 milioni di euro, con un incremento del 36% rispetto al dato del 2014 (34 milioni di euro); anche il comparto delle "targhe per motoveicoli" è migliorato dell'8% circa rispetto all'anno precedente. L'intero settore registra un aumento del fatturato di circa 13 milioni di euro, attestandosi intorno ai 51 milioni di euro rispetto ai 38 milioni del 2014.

Il fatturato per materiale elettorale, legato alle consultazioni tenutesi nel 2015, è risultato in netta flessione (-80%), attestandosi a 3 milioni di euro circa. Tale dato risente del ridotto bacino di popolazione interessata al rinnovo degli organi amministrativi (regioni e comuni), mentre per gli altri prodotti grafici prosegue il trend decrescente di fabbisogno, in linea con la generale riduzione della spesa della P.A..

Per la produzione di monete euro a circolazione ordinaria, il Ministero dell'Economia e Finanze ha richiesto, per il millesimo 2015, 405 milioni di monete rispetto ai 351 milioni del 2014. Il mix continua ad essere sbilanciato a favore dei piccoli tagli (pari a circa il 91% del contingente), che rappresentano prodotti a minor valore aggiunto. Il decremento di fatturato, rispetto all'anno precedente, sconta in parte l'effetto distorsivo di consegne effettuate nel 2014 ma relative al contingente 2013, nonché il ridotto stato d'avanzamento delle consegne per il contingente 2015. Negativo il trend per la numismatica e la medaglistica. In diminuzione anche il fatturato legato al contratto di fornitura dei gettoni d'oro per la RAI, che ha generato ricavi pari a circa 8,5 milioni di euro (10,4 milioni di euro nel 2014).

È in leggero miglioramento il trend relativo alle inserzioni sulla Gazzetta Ufficiale, a seguito del maggior numero di inserzioni pubblicate. Il comparto Editoria sconta comunque l'andamento negativo degli abbonamenti, principalmente dovuto alla disponibilità on line gratuita della G.U..

Nel dettaglio, il fatturato realizzato, diviso per linee di prodotto, è stato classificato nella seguente tabella:

FATTURATO *(valori in €/mln)*	**2015**		**2014**		**VARIAZIONE**	
		%		%		%
Valori	210,99	63,05	207,38	58,24	3,61	1,74
Grafico - Elettorale	7,35	2,20	26,67	7,49	(19,32)	(72,44)
Targhe	50,85	15,20	37,86	10,63	12,99	34,31
Editoriale	27,84	8,32	27,62	7,76	0,22	0,80
Monetazione, medaglie, timbri	31,93	9,54	49,49	13,90	(17,56)	(35,48)
Altre attività	5,67	1,69	7,04	1,98	(1,37)	(19,46)
Totale	**334,63**	**100,00**	**356,06**	**100,00**	**(21,43)**	**(6,02)**

La variazione complessiva del fatturato dell'esercizio trova origine:

- per il settore VALORI risulta in netta flessione la produzione di ricettari medici (-39%), effetto, come già indicato, del processo di sostituzione del ricettario cartaceo con quello *on-line*, e dei francobolli (-6,9%); in contrazione anche la produzione dei tasselli tabacchi effetto, come accennato, della necessità dei Monopoli di Stato di rimodulare le scorte nei propri magazzini. I tasselli consegnati nel 2015 hanno generato un fatturato di 9 milioni di euro con un decremento del 14% circa rispetto al 2014.
  In aumento, come detto, la produzione dei passaporti elettronici (+23%) con la consegna di circa 1,6 milioni di pezzi.
  Per il permesso di soggiorno elettronico il volume produttivo realizzato nel 2015 si attesta a circa 29,7 milioni di euro, in flessione rispetto ai dati consuntivati nel 2014 (-12%).
  In leggera flessione la richiesta dei contrassegni, in particolare quelli per vini DOCG ed alcolici; il decremento è stato in parte compensato dalle maggiori richieste dei contrassegni vini DOC.
  In aumento, rispetto al 2014, l'andamento delle consegne di bollini farmaceutici (60,5 milioni di euro contro i 56,4 milioni di euro del 2014), riconducibile alla necessità, da parte delle aziende farmaceutiche, di costituire le scorte in vista dell'entrata in vigore del nuovo bollino;
- per il settore GRAFICO l'ammontare consuntivato è riconducibile quanto a circa 3 milioni di euro, alla fornitura del materiale per le consultazioni elettorali del 2015, che hanno riguardato un bacino di utenti di gran lunga inferiore rispetto al 2014, generando una riduzione di oltre l'80%. Prosegue la contrazione dei volumi delle forniture di modulistica e stampati;
- per il settore TARGHE, la ripresa del mercato, con una crescita della domanda di oltre il 15%, ha comportato un forte aumento della domanda di "*targhe per autoveicoli*" (+36%) e di "*targhe per motoveicoli*" (+8,4%) rispetto al 2014, per un totale di circa 2,5 milioni di targhe consegnate;
- per il settore GAZZETTA UFFICIALE (abbonamenti ed inserzioni) l'esercizio appena chiuso ha fatto registrare un fatturato per inserzioni in aumento rispetto al 2014. Al riguardo, nel corso dell'anno è proseguita l'attività di raccolta delle inserzioni tramite interfaccia web, che consente ai singoli enti inserzionisti di interloquire direttamente con i competenti uffici aziendali; è stata confermata, al contempo, la politica di contenimento delle commissioni riconosciute agli intermediari per tale servizio;
- per il settore MONETAZIONE, MEDAGLISTICA E TIMBRI l'attività, come illustrato in sede di commento ai risultati della Zecca, è stata influenzata da diversi fattori. Con riferimento alla monetazione ordinaria per l'Italia, il

Ministero dell'Economia e Finanze ha richiesto, per l'esercizio 2015, la realizzazione di un contingente superiore in termini di numero di pezzi da coniare (405 milioni rispetto ai 351 milioni del 2014); la composizione del mix per singoli tagli si è concentrata ancor di più, sui tagli di minor valore (oltre il 91% del contingente è costituito da 1, 2 e 5 centesimi).
In flessione la produzione di medaglistica (10,4 milioni di euro contro gli 18,4 milioni di euro del 2014); di questi, 8,5 milioni di euro sono riconducibili alla commessa RAI. In calo il fatturato per lo Stato della Città del Vaticano e per la Repubblica di San Marino.
Complessivamente la produzione del comparto Zecca è stata pari a 33,9 milioni di euro rispetto ai 45,1 milioni di euro del 2014.

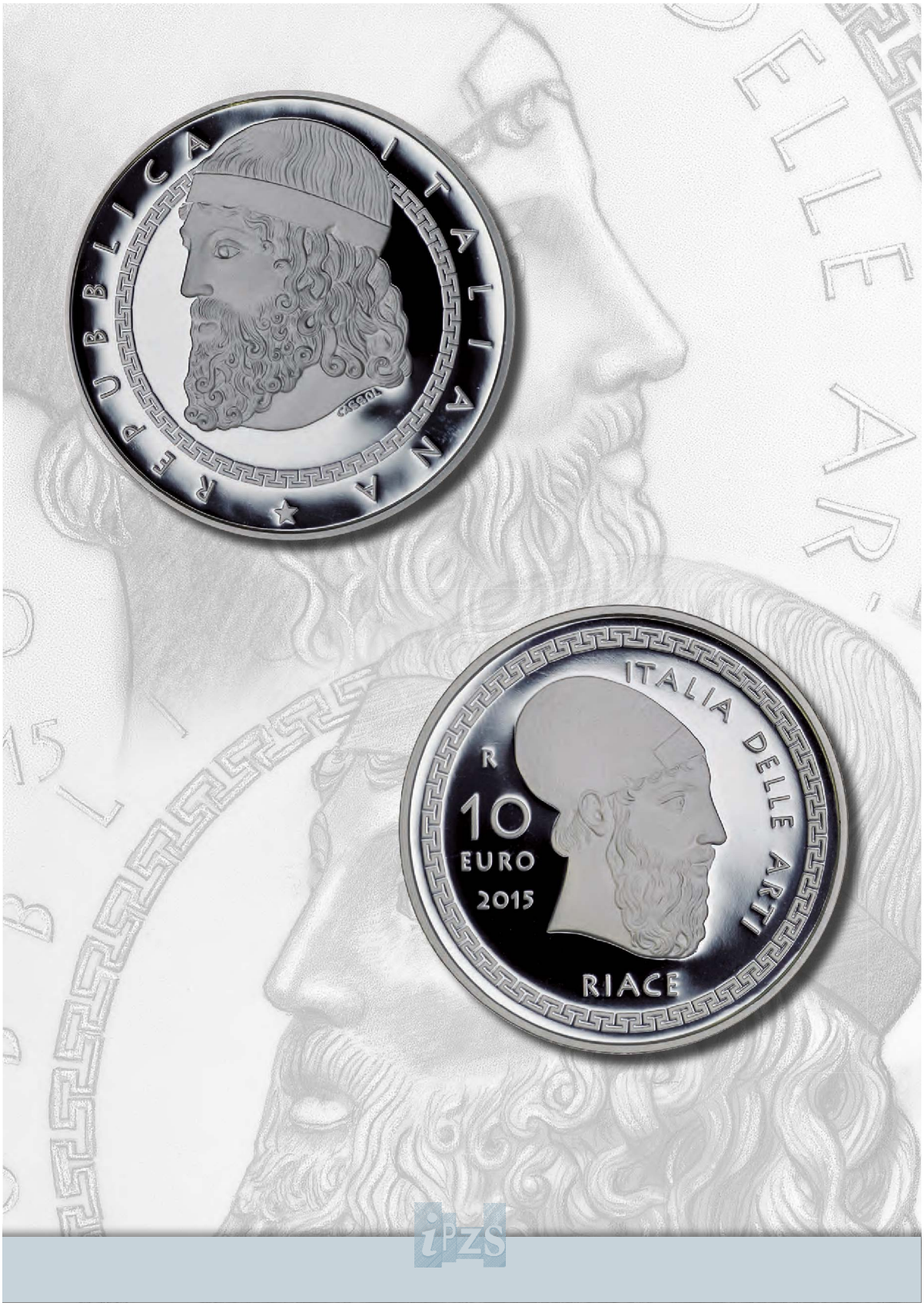
- per le Altre Attività i valori sono sostanzialmente riferibili alla gestione della Gazzetta Ufficiale *on-line* ed alla realizzazione di alcuni portali per la Pubblica Amministrazione.

ANALISI DELLA SITUAZIONE ECONOMICA PATRIMONIALE E FINANZIARIA

LA SITUAZIONE ECONOMICA

La situazione economica, riclassificata secondo la natura delle voci e qui di seguito esposta, mostra un utile netto dell'esercizio di circa 57,9 milioni di euro, in leggero aumento rispetto al 2014, dopo aver effettuato accantonamenti non ricorrenti per 12,7 milioni di euro ed aver stanziato imposte (Ires ed Irap) per 28,4 milioni di euro (di cui 553 mila euro di rettifiche per imposte anticipate).

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO *(valori in €/000)*	**2015**	**2014**	**VARIAZIONI**
Ricavi delle vendite e prestazioni	334.630	356.067	(21.437)
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione semilavorati e prodotti finiti	896	(3.310)	4.206
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	2.175	(408)	2.583
Prodotto dell'esercizio	**337.701**	**352.349**	**(14.648)**
Acquisto di materie prime, sussidiarie di consumo e di merci	(47.943)	(51.962)	4.019
Variazione delle rimanenze di materie prime	1.622	2.126	(504)
Servizi	(65.055)	(83.634)	18.579
Godimento beni di terzi	(1.836)	(1.740)	(96)
Oneri diversi di gestione	(4.793)	(4.617)	(176)
Altri ricavi e proventi	5.949	5.327	622
Valore aggiunto	**225.645**	**217.849**	**7.796**
Costi per il personale	(99.140)	(105.710)	6.570
Margine operativo Lordo (EBITDA)	**126.505**	**112.139**	**14.366**
Ammortamenti e svalutazione immobilizzazioni	(31.554)	(31.242)	(312)
Accantonamenti e svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante	0	(1.635)	1.635
Risultato operativo ante accantonamenti	**94.951**	**79.262**	**15.689**
Accantonamento straordinari per rischi	(12.666)	(5.320)	(7.346)
Risultato operativo post accantonamenti	**82.285**	**73.942**	**8.343**
Proventi finanziari	6.144	11.487	(5.343)
Interessi ed altri oneri finanziari	(361)	(455)	94
Rettifiche attività finanziarie	(2.718)	(574)	(2.144)
Proventi ed oneri straordinari	938	705	233
Risultato prime delle imposte	**86.288**	**85.105**	**1.183**
Imposte dell'esercizio	(28.388)	(28.489)	101
Risultato dell'esercizio	**57.900**	**56.616**	**1.284**

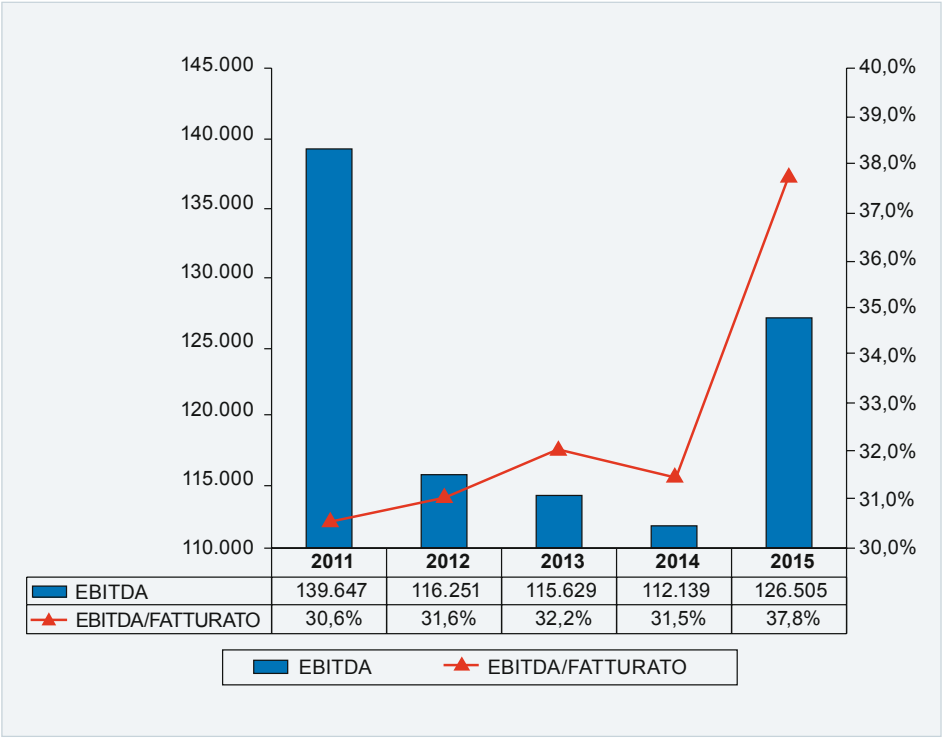

REPUBBLICA ITALIANA
ITALIA DELLE ARTI
R
10
EURO
2015
RIACE

Il MOL si attesta a circa il 38% del fatturato, in aumento rispetto al 2014, mentre il risultato operativo, ante accantonamenti straordinari per rischi, supera il 28% del giro d'affari dell'esercizio, in aumento rispetto al 2014, attestandosi a circa 95 milioni di euro.

Le azioni svolte in termini di razionalizzazione organizzativa dei processi di fabbrica e di quelli di supporto, di internalizzazione di alcune attività, di oculata e proattiva gestione dei processi di acquisto di beni e servizi, hanno consentito di migliorare gli indici aziendali, pur in presenza di una contrazione del fatturato e degli ordinativi da parte dei clienti, in particolar modo della P.A..

Nel corso dell'esercizio è proseguita l'intensa azione di controllo e razionalizzazione dei costi di acquisto di beni e servizi, in coerenza con gli indirizzi maturati in materia di *spending review*; ampliamento degli affidamenti con procedure di tipo concorrenziale e miglioramento del processo di pianificazione dei fabbisogni con aggregazione della domanda interna, hanno consentito di mantenere costante, in termini percentuali, l'incidenza dei costi di acquisto di materiali (14%) e servizi (19%) rispetto al fatturato.

Si è inoltre raggiunto l'obiettivo di contenimento dei costi operativi rispetto al 2013, così come previsto dal D.L. n. 66/2014, conseguendo una percentuale di riduzione degli stessi pari al 13,53%.



	2011	2012	2013	2014	2015
EBITDA	139.647	116.251	115.629	112.139	126.505
EBITDA/FATTURATO	30,6%	31,6%	32,2%	31,5%	37,8%

Per i principali aggregati, si osserva quanto segue:

- il PRODOTTO DELL'ESERCIZIO segna un decremento netto di circa 14,6 milioni di euro. In diminuzione sono risultate le forniture dei ricettari medici, dei tasselli tabacchi, dei contrassegni vini ed alcolici, delle marche da bollo, dei permessi di soggiorno, dei francobolli e del materiale elettorale, riduzioni solo in parte compensate dall'aumento delle targhe per auto e moto, della carta d'identità elettronica, dei passaporti elettronici, delle patenti e dei bollini farmaceutici.

Con riferimento alle diverse aree di attività si evidenzia:

- a fronte dell'aumento della produzione delle targhe per auto (+39%) e moto (+15%), della carta d'identità elettronica (+26,6%), dei passaporti elettronici (+25%), dei bollini farmaceutici (+8,5%), delle patente e carte plastiche (+42,3%), si contrappongono la diminuzione del permesso di soggiorno (-12%), dei tasselli tabacchi (-13%), dei francobolli (-11,1%), dei ricettari medici (-42%);
- la commessa euro, le produzioni numismatiche e la medaglistica, hanno contribuito al prodotto dell'esercizio per circa 34 milioni di euro, in flessione rispetto al valore del precedente esercizio (45 milioni di euro), che ha in parte beneficiato dello slittamento delle consegne del contingente 2013;
- costante è la riduzione di fatturato dei prodotti editoriali: in particolare è proseguito il trend negativo degli abbonamenti, mentre in leggero aumento è risultato il fatturato relativo alle inserzioni sulla Gazzetta Ufficiale;
- il volume fatturato relativo alle consultazioni elettorali è risultato in decisa flessione. Il dato consuntivato riflette il ridotto bacino di elettori interessati dalle consultazioni 2015. La politica di contenimento della spesa pubblica ha ulteriormente influito sui volumi, già bassi, delle forniture di modulistica e stampati;
- i COSTI DELLA PRODUZIONE si riducono in misura più che proporzionale rispetto al calo dei volumi produttivi, grazie al contributo delle azioni intraprese per il loro controllo ed agli effetti della progressiva internalizzazione di alcune produzioni;
- il VALORE AGGIUNTO, pari a 225,6 milioni di euro, in aumento rispetto al 2014, rappresenta circa il 67% del prodotto dell'esercizio;
- il COSTO DEL LAVORO (99 milioni di euro), si riduce rispetto al periodo precedente (-6,2%), per l'effetto della manovra di razionalizzazione e rinnovamento degli organici, che ha visto una riduzione del numero di risorse medie equivalenti annue pari a 122 unità. Tali risultati sono da ricondurre, oltre che alla consistente riduzione degli organici medi, anche alla variazione del mix di risorse presenti in azienda (contratto di apprendistato 58% degli ingressi; tempo indeterminato a tutele crescenti 26% degli ingressi), con livelli retribuitivi pro capite minori rispetto a quelle delle risorse uscite. Nel corso del primo semestre del 2015 hanno trovato applicazione gli aumenti previsti dal CCNL Grafici e dal CCNL Metalmeccanici. Sul costo complessivo ha inciso, per l'intero esercizio, il ricorso a personale con contratti di somministrazione (3,5 milioni di euro rispetto a 2,8 milioni di euro nel 2014), a seguito dell'aumento del numero medio di risorse (92 rispetto ai 78 del 2014).
  Nel corso dell'esercizio sono usciti dal servizio 308 dipendenti e ne sono stati assunti 123. Inoltre, per far fronte alle esigenze produttive e di sviluppo dei sistemi, presso la Direzione ICT & Business Solution si è ricorso a 87 contratti di somministrazione.
- In considerazione degli elementi analizzati emerge un MARGINE OPERATIVO LORDO pari a 126,5 milioni di euro, in aumento rispetto al 2014. Per effetto delle dinamiche sopra evidenziate, esso rappresenta circa il 38% del prodotto dell'esercizio, in aumento rispetto a quello del precedente esercizio.
- GLI AMMORTAMENTI, ACCANTONAMENTI E SVALUTAZIONI dell'esercizio sono pari, complessivamente, a circa 32 milioni di euro e riflettono, per la quota di competenza, il contributo degli investimenti nel periodo.