

**Tabella 11.22****BANCOPOSTA FONDI SPA SGR***Andamento della raccolta fondi comuni d'investimento - OICR di proprietà e di terzi*

(importi in €/mln)	2009	2010	2011	2011 v/s 2010
<b>raccolta linda</b>	<b>897</b>	<b>934</b>	<b>887</b>	<b>-5%</b>
<b>riscatti</b>	<b>583</b>	<b>839</b>	<b>1.022</b>	<b>22%</b>
<b>Raccolta netta</b>	<b>314</b>	<b>95</b>	<b>(135)</b>	<b>n.s.</b>

E' evidente che il saldo negativo della *raccolta netta*, nel 2011, è influenzato in buona parte dall'incremento dei *riscatti* (+22%).

Per quanto riguarda, invece, la gestione dei *portafogli individuali*, su un patrimonio complessivo di 13.693 mln di euro, di cui alla menzionata Tabella 11.21, la *raccolta netta* mostra un saldo positivo di 2.023 mln di euro<sup>123</sup>.

L'andamento economico della SGR nell'ultimo triennio è di seguito riepilogato (Tabella 11.23).

**Tabella 11.23****BANCOPOSTA FONDI SPA SGR***Dati economici*

(importi in €/mln)	2009	2010	2011	2011 v/s 2010
commissioni attive	31,24	34,91	31,50	-10%
commissioni passive	(3,84)	(3,75)	(12,61)	n.s.
<b>Commissioni nette</b>	<b>27,41</b>	<b>31,17</b>	<b>18,89</b>	<b>-39%</b>
altre voci contabili (ante margine di intermediazione)	0,88	0,59	1,36	n.s.
<b>Margine di intermediazione</b>	<b>28,28</b>	<b>31,76</b>	<b>20,25</b>	<b>-36%</b>
spese amministrative	(5,84)	(6,22)	(7,48)	20%
altre voci contabili (oneri vari ed altri proventi di gest.)	(0,01)	(0,08)	(0,06)	-17%
<b>Risultato gestione operativa</b>	<b>22,43</b>	<b>25,46</b>	<b>12,70</b>	<b>-50%</b>
imposte	(7,35)	(8,34)	(4,25)	-49%
<b>Risultato dell'esercizio</b>	<b>15,08</b>	<b>17,12</b>	<b>8,46</b>	<b>-51%</b>
n.s. non significativo				

Nel 2011, le *commissioni attive* registrano una diminuzione del 10% rispetto al 2010. Rispetto al precedente esercizio 2010, è ben più rilevante l'incidenza della voce *commissioni passive*<sup>124</sup>, che ammontano a 12,61 mln di euro (3,75 mln di euro nel 2010); conseguentemente, marcata è la diminuzione del *margine d'intermediazione*, rispetto alla gestione 2010 (-36%).

Tra le *commissioni passive*, la parte più considerevole è costituita dai compensi spettanti alla Capogruppo per le attività di collocamento presso gli uffici postali; gli

<sup>123</sup> Dalla Relazione sulla gestione 2011 di Bancoposta Fondi spa SGR.

<sup>124</sup> Le stesse sono previste solo per il collocamento di prodotti della *gestione collettiva*, e non dei *portafogli individuali*.

stessi, divenuti più onerosi in forza dei nuovi accordi sottoscritti con la Capogruppo nel febbraio 2011; ammontano a 10,75 mln di euro<sup>125</sup>, mentre nel 2010 erano pari a 1,80 mln, su un totale di *commissioni passive* per 3,75 mln di euro.

#### **11.2.5.4 Poste Tributi S.c.p.A.**

Nel 2011, la società consortile, che è impegnata in attività di supporto e di accertamento nel campo della riscossione locale, ha conseguito maggiori *ricavi da mercato*, grazie ai buoni risultati derivanti dalla partecipazione ad alcune procedure di gara (Tabella 11.24).

Si incrementa anche la voce *altri ricavi*, costituita dai *contributi ordinari d'esercizio* dei consorziati.

**Tabella 11.24**

*POSTE TRIBUTI SCPA*

*Dati economici*

in €/mln)	<i>(importi</i>	2009	2010	2011	2011 v/s 2010
<b>Ricavi - totale</b>	<b>2,07</b>	<b>3,22</b>	<b>5,44</b>	<b>69%</b>	
ricavi da vendite e prestazioni	0,52	1,90	2,94	55%	
altri ricavi	1,55	1,32	2,50	89%	
<b>Costi della produzione - totale</b>	<b>2,00</b>	<b>3,18</b>	<b>5,33</b>	<b>68%</b>	
<b>Margine operativo netto</b>	<b>0,07</b>	<b>0,04</b>	<b>0,11</b>	<b>n.s.</b>	
proventi /oneri finanziari	0,01	0,01	0,01	n.s.	
partite straordinarie	(0,00)	0,02	0,00	n.s.	
<b>Margine ante imposte</b>	<b>0,07</b>	<b>0,07</b>	<b>0,12</b>	<b>67%</b>	

n.s.: non significativo

I costi della produzione che sono passati da 2,8 mln nel 2010 a 4,1 mln nel 2011, sono costituiti in prevalenza da *spese per servizi* (78% del totale).

#### **11.2.5.5 Europa Gestioni Immobiliari S.p.A. (EGI S.p.A.)**

L'assottigliarsi del portafoglio immobiliare gestito dalla controllata, in concomitanza con la problematica situazione economica congiunturale, che scoraggia gli investimenti anche nel settore immobiliare, ha fatto registrare, al termine della gestione 2011, un *risultato d'esercizio* che, pur positivo di 6,37 mln di euro, mostra una flessione del 65%, rispetto all'anno precedente.

Come evidenziato nella successiva Tabella 11.25, tra i *ricavi da mercato*, che calano del 48% rispetto al 2010, la voce *vendite immobiliari* tiene conto della cessione di un unico immobile formalizzata nel corso del 2011.

Registrano flessioni anche i proventi da *locazioni immobiliari attive*, che si portano

<sup>125</sup> Tra le *commissioni passive* 2011 (12,61 mln di euro) oltre ai 10,75 mln quali compensi spettanti alla Capogruppo, la rimanente quota di 1,86 mln è riconducibile a minori commissioni attive di sottoscrizione registrate nel 2011 e retrocesse ed a minori commissioni passive per la gestione delegata.

da 18,63 mln del 2010 a 16,80 mln di euro del 2011 (-10%).

Alla chiusura dell'esercizio 2011, il valore delle *rimanenze*, costituite dal solo patrimonio immobiliare destinato alla vendita, con una superficie pari a circa 408 mila metri quadri, totalizza 54,32 mln di euro (55,54 nel 2010).

**Tabella 11.25**

*EUROPA GESTIONI IMMOBILIARI SPA*

*Dati economici*

(importi in €/mln)	2009	2010	2011	2011 v/s 2010
<b>Ricavi - Totale</b>	<b>44,92</b>	<b>44,91</b>	<b>23,34</b>	<b>-48%</b>
ricavi da mercato	40,72	40,61	19,45	-52%
di cui				
<i>vendite immobiliari</i>	0,00	0,00	2,65	n.s.
<i>locazioni immobiliari attive</i>	20,19	18,63	16,80	-10%
<i>plusvalenze</i>	20,53	21,99	-	n.s.
altri ricavi e proventi	4,20	4,29	3,89	-9%
variazioni giacenze immobili/(dismissioni)	-	0,24	(1,23)	n.s.
<b>Costi della produzione - totale</b>	<b>15,63</b>	<b>15,03</b>	<b>16,07</b>	<b>7%</b>
costi per beni e servizi	3,91	4,06	4,66	15%
costo del lavoro	0,90	0,96	1,53	59%
ammortamenti	7,71	7,12	6,92	-3%
accantonamenti	0,07	(0,01)	-	n.s.
altri oneri	3,04	2,90	2,95	2%
<b>Margine operativo netto</b>	<b>29,29</b>	<b>30,11</b>	<b>6,04</b>	<b>-80%</b>
oneri finanziari	(0,01)	(0,01)	(0,02)	n.s.
proventi finanziari	1,44	0,66	2,03	n.s.
<b>Margine ante imposte</b>	<b>30,73</b>	<b>30,77</b>	<b>8,06</b>	<b>-74%</b>
imposte dell'esercizio	(10,79)	(12,43)	(1,69)	-86%
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>19,94</b>	<b>18,34</b>	<b>6,37</b>	<b>-65%</b>

n.s.: non significativo

Al contrario dei *ricavi*, risultano in crescita i *costi della produzione* (+7% rispetto al 2010), per effetto dell'incremento delle due prime voci "costi per beni e servizi" e "costo del lavoro".

Ha pesato sulla gestione della società anche una situazione creditoria scaduta pari a 7,13 mln di euro, su un totale *crediti* di 11,82 mln di euro; le partite insolute, che risultano ascrivibili per l'86% a rapporti con privati, sono state, in parte, sanate nel corso del 2012, grazie ad azioni di recupero degli importi vantati.

Nel corso del 2011, EGI S.p.A. è stata interessata ad un contenzioso instaurato nei suoi confronti dall'Agenzia delle Entrate; la medesima, attraverso l'invio di tre avvisi d'accertamento, notificati il 17 novembre 2011 e riferibili ad un unico rilievo, ha eccepito, per il triennio 2006-2008, l'applicazione, ai fini IRES, delle norme previste

dall'art. 1, comma 2, della legge 413/1991 ad immobili di interesse storico-artistico, di proprietà della controllata e dalla stessa locati a terzi.

Sulla base di tali contestazioni, l'Agenzia ha richiesto una maggiore IRES per 2,4 mln di euro, oltre a sanzioni di eguale importo, nonché interessi pari a 0,3 mln di euro, per un totale di 5,1 mln di euro.

EGI S.p.A. ha presentato ricorso avverso i suddetti avvisi, ritenendoli "infondati in fatto e di diritto", costituendosi, successivamente, in giudizio. La controversia è ancora pendente.

Il rallentamento delle attività di EGI S.p.A. è confermato dai risultati del primo semestre 2012, che contabilizza ricavi per 9,43 mln di euro, con una diminuzione del 14,9% sul corrispondente dato 2011. In sensibile flessione l'utile netto di periodo; lo stesso ammonta a 0,51 mln di euro, contro 4,41 mln registrati al 30 giugno 2011.

## 12 CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

**1.** Dalla considerazione della gestione di Poste italiane S.p.A. e del suo Gruppo emerge la complessa e variegata realtà societaria nella quale confluiscono molteplici attività e funzioni che si sono via via aggiunte alla mission istituzionale che è quella di provvedere al **servizio postale** su tutto il territorio nazionale. Tra queste spiccano i **servizi finanziari ed i servizi assicurativi** che bilanciano positivamente da anni i risultati non favorevoli del servizio universale.

Tali caratteristiche si confermano anche per il 2011 con i ricavi da servizi postali (comprensivi dei compensi per il servizio universale) che continuano a scendere e diminuiscono da 4,5 miliardi del 2010 a 4,2 miliardi per la Capogruppo e da 5,05 miliardi del 2010 a 4,8 miliardi per il Gruppo nel suo complesso; risultano, quindi, inferiori ai ricavi dei servizi finanziari per il 2011, pari per la Capogruppo a 5,1 miliardi e per il Gruppo a 4,8 miliardi

L'andamento tendenzialmente negativo del servizio postale è da porre in relazione con una serie di cause che sono da tempo oggetto di analisi e valutazione e che ricomprendono, principalmente, la crescente preferenza rivolta dalla clientela alla comunicazione elettronica, l'inasprimento della concorrenza conseguente alla liberalizzazione del mercato postale nazionale, l'abolizione delle tariffe agevolate per il settore dell'editoria, la riduzione dell'area riservata a Poste italiane.

Anche per il **Servizio postale universale** (che è parte del servizio postale e la cui area è stata ridefinita dal Decreto Legislativo 31 marzo 2011, n.58, contenente i criteri di delega al Governo per il recepimento della terza direttiva europea) l'esercizio 2011 è stato caratterizzato dalla incipiente dei ricavi (3,4 miliardi) rispetto ai costi (4,04 miliardi).

Il differenziale annuo (581 milioni) è coperto solo parzialmente dalle compensazioni statali indicate nel contratto di programma (357 milioni), con la conseguenza che è rimasta a carico di Poste italiane S.p.A. una quota di 224 milioni (inferiore a quella di 325 milioni del 2010).

I costi del Servizio Universale sono risultati, comunque, inferiori del 10,1% rispetto al precedente esercizio e tale riduzione è riconducibile alle attività intraprese dalla Società, che ha adottato una politica di contenimento dei costi ed avviato un'attività di recupero di efficienza nella gestione delle risorse umane.

**2.** Con il ricordato Decreto Legislativo 31 marzo 2011, n.58, a partire dal 30 aprile 2011, è stata confermata a Poste italiane S.p.A. la **concessione di affidamento**

**diretto del servizio universale per 15 anni** (fino al 2026) e l'esenzione dall'imposta sul valore aggiunto (IVA) per i servizi rientranti nel servizio universale. È stata, invece, disposta, a partire dal 30 aprile 2011, l'eliminazione dell'area riservata a Poste per i servizi di raccolta, trasporto, smistamento e distribuzione di invii di corrispondenza interna e transfrontaliera entro il limite di peso di 50 grammi e, a decorrere dal 1° giugno 2012, la pubblicità diretta per corrispondenza; è stata mantenuta, "per esigenze di ordine pubblico" la riserva legale per la notificazione, a mezzo posta, degli atti giudiziari e degli atti relativi alle violazioni del Codice della Strada.

Tanto l'affidamento quindicennale del Servizio universale quanto il regime derogatorio per l'IVA - confermati dalla recente, esplicita scelta legislativa - sono stati considerati non coerenti con il processo di adeguamento dei servizi postali al modello europeo dall'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (AGCOM), cui il decreto legge 6 dicembre 2011 n. 201 convertito in Legge 22 dicembre 2011, n. 214, ha attribuito la funzione di regolamentazione del settore postale.

Con la legge 12 novembre 2011, n. 183 (Legge di Stabilità 2012) è stato definitivamente approvato il contratto di programma 2009-2011, volto a regolare i rapporti tra Stato e Poste italiane S.p.A. per la fornitura del servizio postale universale, sottoscritto dalle parti nel mese di novembre 2010. L'accordo è divenuto pienamente efficace a seguito della ratifica della Commissione europea (20 novembre 2012), rilevante ai fini dei trasferimenti pubblici a Poste per la copertura dell'onere del servizio universale relativo al triennio. Risulta, quindi, ancora una volta la lunghezza e la complessità dell'iter procedurale di approvazione del contratto, che tra l'altro si conclude in un momento nel quale è differente il contesto normativo ed istituzionale di riferimento.

**3. La valutazione dell'andamento complessivo del settore postale** induce a ritenere che è necessario perseverare nell'azione tendente a compensare la diminuzione - in parte fisiologica - dei ricavi e dei volumi di posta o con una più marcata flessione dei costi (per quanto possibile) o con l'incremento della produttività delle nuove forme di commercio elettronico. In tali termini, peraltro, già risulta essere in atto una strategia del management.

Sono, comunque, da attentamente valutare le criticità che emergono nello svolgimento del servizio presso gli uffici postali (lentezza delle operazioni, problemi di adeguatezza per la funzione recapito per circa il 23% delle strutture territoriali e per circa il 15% per le giacenze della corrispondenza). A ciò consegue una

percezione talvolta negativa della qualità del servizio, nel rapporto con l'utenza e da parte dei mass media, che non è coerente con quelli che sono, invece, gli esiti favorevoli del monitoraggio di qualità della posta (che anche per l'anno 2011 indicano il raggiungimento degli obiettivi per tutte le tipologie di prodotto e, nella quasi totalità dei casi, con risultati migliori rispetto all'anno precedente).

In tale situazione, appaiono inevitabili ulteriori analisi del fenomeno ed individuazioni di idonei rimedi organizzativi ed operativi.

4. Nel settore dei **servizi finanziari**, va preso atto della costituzione del **"Patrimonio BancoPosta"** (Assemblea straordinaria degli azionisti del 14 aprile 2011), destinato esclusivamente all'esercizio dell'attività del BancoPosta in attuazione del disposto della legge 26 febbraio 2011, n. 10, che ha stabilito che Poste italiane S.p.A.– ai fini dell'applicazione degli istituti di vigilanza prudenziale di Banca d'Italia e a garanzia delle obbligazioni assunte nell'esercizio dell'attività di BancoPosta – provvedesse a tale adempimento entro il 30 giugno 2011. Siffatta scelta legislativa - come già notato dalla Corte - senza privare Poste italiane S.p.A. dell'apporto necessario della sua produttiva "promanazione" finanziario-bancaria, viene incontro ad esigenze di tutela della clientela e della collettività che in tal modo trovano indubbiamente più idonea garanzia.

La "funzione", nella nuova configurazione, negli otto mesi di operatività, ha chiuso l'esercizio 2011 con un utile netto di 256 milioni di euro, unitamente al quale, però, si registra, al 31 dicembre 2011, una consistenza patrimoniale negativa per 920,1 milioni.

Resta ancora, in parte, da porre rimedio a talune criticità segnalate dalla Banca d'Italia (Autorità di vigilanza) in tema di rispetto della normativa di trasparenza, nonché di adeguatezza delle misure organizzativo/informatiche per la continuità operativa e la sicurezza dei canali distributivi telematici.

In tema di controlli interni relativi alla prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo, l'esame e la valutazione della funzionalità del sistema, cui ha proceduto la stessa Società con l'ausilio delle specifiche "funzioni" aziendali, ha consentito di rilevare l'esistenza di aree di rischio che richiedono ulteriori sforzi di consolidamento a livello di processo aziendale e di completamento degli strumenti di monitoraggio e controllo. In particolare è emersa la necessità che la Società proceda ad una sollecita attivazione di iniziative volte al superamento di taluni profili di criticità per quanto concerne l'adeguatezza della verifica e della conoscenza della clientela, la registrazione delle operazioni nell'Archivio Unico

Informatico (AUI), la segnalazione di operazioni sospette. Per queste ultime, alla data del 15 febbraio 2012, circa un terzo delle pratiche segnalate dalle strutture territoriali sono risultate non analizzate (tra dette segnalazioni una significativa percentuale è valutata dal sistema come ad "alto rischio" riciclaggio). L'eliminazione di tale arretrato risponde all'esigenza di assicurare la tempestiva segnalazione di operazioni eventualmente sospette all'Unità di informazione finanziaria (UIF) presso la Banca d'Italia.

Sempre in tema di effettiva operatività del sistema dei controlli interni a presidio dell'informativa finanziaria, da specifiche osservazioni della società di revisione sono emersi ulteriori aspetti critici (quali l'elevata manualità di alcuni processi, la mancata integrazione di applicativi informatici, la presenza di poteri di firma non aggiornati, ecc.) che possono esporre la Società a potenziali rischi operativi, di frode o reputazionali.

Su tali profili, il vertice aziendale ha assicurato il proprio impegno e risultano avviate iniziative per il superamento delle problematiche.

Degna di nota è infine la circostanza che, sulla base dei dati forniti dalla Funzione Gestione Reclami della Società, nel corso del 2011, Poste italiane S.p.A. ha ricevuto complessivamente 17.626 reclami riconducibili all'offerta di servizi bancari e finanziari, in aumento del 25% rispetto al 2010.

Per le frodi nei Servizi Finanziari - che anche nel 2011 hanno riguardato prevalentemente i Libretti di Risparmio Postale e Buoni Fruttiferi Postali che non sono supportati da alcun flusso periodico di rendicontazione da trasmettere al cliente - appare opportuno che la Società preveda ulteriori modalità di riscontro sulle operazioni effettuate dalla clientela e regoli in modo più stringente l'utilizzo delle operazioni "in forzatura".

Dell'area Servizi Finanziari è entrata a far parte nel 2011 la **Banca del Mezzogiorno/MedioCredito Centrale S.p.A.** che nell'anno in esame ha avuto un'attività limitata, diretta esclusivamente al settore di business dedicato alla gestione dei fondi pubblici, nel quale ha registrato un incremento dell'operatività connessa alla gestione del Fondo di garanzia per le PMI (Piccole Medie Imprese) ai sensi della Legge n. 662 del 1996.

La Banca - operativa a tutti gli effetti dal 1° gennaio 2012 - confida in un buon progresso dell'attività per il 2012, nel quale le linee di sviluppo in ambito Crediti saranno orientate all'offerta, presso la rete di Uffici Postali autorizzati alla raccolta delle richieste di finanziamento, di due linee di finanziamento: la Linea Impresa e la Linea Agricoltura che saranno affiancabili da garanzie di Stato e di terzi.

**5.** In tema di **governance** della Società, si può ricordare che è stato approvato nel 2011 (come anticipato nel pregresso referto della Corte per il 2010) il Regolamento Organizzativo e di Funzionamento del BancoPosta (deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2011), che costituisce uno strumento di *governance* delle attività di tipo finanziario svolte dalla Società, al fine di supportare ed agevolare tutte le attività legate alla gestione dei rischi e dei controlli, alla *compliance*, al miglioramento dei processi di gestione dei servizi di Bancoposta in termini di efficienza ed automazione.

Il sistema dei controlli si conferma, anche per il 2011, composito ed articolato e postula permanente attenzione, al fine di evitare il rischio di sovrapposizioni o duplicazioni di competenze e di assicurare un coordinato, efficiente ed economico esercizio della funzione.

Una modifica di rilievo è intervenuta nel 2012 per il Modello Organizzativo ex D. Lgs n. 231/2001, che ora prevede la possibilità di attribuire le funzioni dell'Organismo di vigilanza della Società al Collegio sindacale. La facoltà, introdotta dall'art. 14, comma 12, della legge 12 novembre 2011, n. 183 (Legge di stabilità), è finalizzata a favorire, oltre alla semplificazione dell'intera architettura dei controlli, anche economie sui costi per gli organi sociali.

In applicazione del nuovo modello il CdA (nella riunione del 19 settembre 2012) ha affidato le funzioni dell'Organismo di vigilanza ex d.lvo n.231/2001 di Poste italiane al Collegio sindacale, fino alla data di scadenza del Collegio sindacale stesso.

**6.** Il **costo del personale** 2011 di Poste italiane S.p.A. (comprensivo delle Spese per servizi del personale pari a € 150,6 mln) è risultato di € 5,8 miliardi e rappresenta il 96,3% del totale del costo del lavoro dell'intero Gruppo aziendale (€ 6,05 miliardi), composto da 21 Società e 5 attività consorziali. Esso comprende, altresì, il costo del personale di Patrimonio destinato BancoPosta, iscritto per € 57 min nel Rendiconto separato, facente parte integrante del Bilancio 2011 di Poste italiane S.p.A., sostenuto per l'impiego di 1.748 risorse *FTE*, in particolare per servizi resi dal personale operante nell'ambito degli Uffici Postali e dei Contact Center.

L'onere globale per il personale è in diminuzione del 2,3% rispetto all'esercizio precedente (€ 5,97 miliardi) ed è stato sostenuto per 144.434 unità mediamente impiegate nel corso del 2011 espresse in *Full Time Equivalent*, anch'esse in calo rispetto al 2010 che ne evidenziava 148.231 (con riguardo alle quali, peraltro, Poste italiane S.p.A. resta la prima azienda italiana per numero di dipendenti).

Il 96,7% del complessivo costo del lavoro è stato sostenuto per l'impiego medio annuo di 142.110 dipendenti in *Ruolo* che hanno determinato un onere pari a circa € 5,6 miliardi. A questi va aggiunto il *personale dirigente*, che evidenzia 584 unità medie, ed è costato alla Società € 142,3 mln (2,4% del totale). Il restante 0,9% fa riferimento ai lavoratori *CTD* che, pur rappresentando una componente minima della forza lavoro postale (1.701 *FTE*), continuano ad offrire un indispensabile ausilio al regolare funzionamento dei circa 13.900 uffici postali presenti sul territorio. Essi hanno determinato un costo di circa 49 milioni di euro (€ 28.711 *pro/capite*). Irrilevanti le restanti categorie espresse in complessive 39 unità *FTE* (*apprendisti/inserimento e somministrati*).

La gestione delle risorse umane della Società ha registrato, nel complesso, aree di miglioramento in ambiti a forte impatto economico/produttivo, quali il contenimento del costo del lavoro, la riduzione del numero dei dipendenti, le assenze dal servizio per malattia, l'adozione di misure disciplinari e gli infortuni occorsi sul luogo di lavoro.

Va rilevata l'entità delle risorse finanziarie impegnate nel 2011 per l'incentivazione dell'esodo del personale dirigente, che sono state pari a 11,6 milioni - per liquidazione di competenze di fine rapporto (TFR, indennità, ferie mature) ed incentivazioni concesse - con un costo unitario medio *pro/capite* di 332 mila euro.

Permangono le criticità derivanti dall'incremento del contenzioso con i dipendenti assunti con contratto a tempo determinato, con conseguenti maggiori oneri per accantonamenti nel *Fondo Vertenze* (pari a 101,2 mln). Il 2011 registra l'attivazione di 4.761 nuove cause, in crescita del 72% rispetto al 2010, prevalentemente per le incertezze interpretative sulle previsioni di cui all'art. 32 della Legge 183/2010, che sembrava, invece, destinata, con la sua nuova disciplina, a ridurre la materia del contendere. La situazione dovrebbe migliorare a seguito dell'entrata in vigore della Legge 28 giugno 2012 n. 92 (*Riforma del Lavoro*) che, all'art. 1 comma 13, ha proceduto ad interpretare il citato art. 32, confermando che l'indennità prevista dal *Collegato lavoro* esaurisce il sistema risarcitorio predisposto a favore dei *CTD*, in caso di loro successo in giudizio, sia essa di natura retributiva che previdenziale.

**7.** Nel corso del 2011 Poste italiane S.p.A. ha proseguito le attività di rimodellamento organizzativo della funzione “**Tecnologie dell'Informazione**” (TI), tendente ad un adeguamento alla mission aziendale che vede la tecnologia come fulcro strategico per il business. Le attività condotte in ambito ICT sono state

orientate al sostegno e all’evoluzione dell’offerta dei servizi postali, logistici e finanziari, nonché al supporto dei servizi di comunicazione elettronica e di telecomunicazione.

Gli investimenti realizzati nel corso del 2011 da Poste italiane S.p.A. nell’area ICT sono stati di circa 196 mln/€ corrispondenti al 57% del valore complessivo degli investimenti industriali (344 mln/€). Si registra una significativa flessione rispetto ai 213 milioni del 2010, che l’azienda ha imputato principalmente alla progressiva conclusione di importanti progetti avviati negli anni precedenti. Si conferma anche per il 2011 una forte concentrazione degli investimenti sui sistemi che hanno un impatto diretto sul business o di supporto ad esso, mentre agli investimenti nella realizzazione di sistemi di Sicurezza Informatica e *Disaster Recovery* è stato destinato il 4% del totale, con flessione sul 2010.

Tale andamento non appare del tutto coerente con la crescente necessità per l’Azienda di investire in sicurezza, al fine di poter adottare le necessarie misure di prevenzione in un contesto in cui le innovazioni offerte dai nuovi strumenti tecnologici possono generare maggiore vulnerabilità.

**8. Per l’approvvigionamento di beni, servizi e lavori** (cui Poste provvede con un complesso di attività accentrate, decentrate e delegate) si registra un impegno di spesa pari a circa 1.338 mln di euro in significativa diminuzione (-9,1%) rispetto al precedente esercizio, nel quale le risorse economiche utilizzate erano state pari a circa 1.472 mln di euro. Consistente anche la riduzione nel numero delle negoziazioni (-15,5%) che sono state 4.279 a fronte delle 5.063 del 2010.

Si rileva un sostanziale aumento del ricorso a forme di affidamenti diretti, che rappresentano il 51,6% del totale (38,7% nel 2010), correlato da una contrazione delle procedure competitive che scendono al 45,7% rispetto al precedente esercizio (59,3%). Tale risultato è determinato soprattutto dall’aumento delle contrattualizzazioni con società appartenenti al Gruppo Poste Italiane che hanno raggiunto il 42,8% del totale.

Elemento di criticità è costituito dall’aumento, nella quantità e nel valore, delle regolarizzazioni contabili di atti attraverso il ricorso al sistema del “riconoscimento di debito”. Per il 2011 si assiste ad una forte ripresa del fenomeno che ha portato a concludere regolarizzazioni con società extragruppo per circa 15,9 mln di euro, a cui vanno aggiunti altri 68,8 mln di euro per negoziazioni sanate sempre “a posteriori” con società partecipate.

Va ribadito, in proposito, che operare in assenza di formale copertura contrattuale espone l'azienda a potenziali rischi derivanti sia dal mancato rispetto delle procedure di controllo contabile e amministrativo, sia dall'assenza di idonea tutela giuridica.

**9.** Dall'esame dei **risultati gestionali** di Poste italiane S.p.A. per il 2011 emerge anzitutto il conseguimento di un utile di esercizio per la decima volta consecutiva; è pari a € 698,5 mln e, sebbene in flessione del 4,2% rispetto al precedente esercizio, rappresenta un esito apprezzabile, con riguardo agli effetti sul bilancio derivanti da una serie di eventi sfavorevoli tra i quali l'andamento dei mercati finanziari, le difficoltà della finanza pubblica, le diminuite capacità di risparmio delle famiglie, l'appesantimento del carico fiscale.

L'utile è stato destinato dall'Assemblea degli Azionisti del 6 giugno 2012 per € 37,2 milioni a *Riserva legale*, per € 256,3 mln (che costituisce l'Utile del patrimonio BancoPosta) a *Risultati portati a nuovo* con destinazione al Patrimonio BancoPosta, per € 350,0 min a titolo di dividendo ali'Azionista e per 55,0 milioni ai *Risultati portati a nuovo*.

I Ricavi totali, pari a 9,7 miliardi, evidenziano una flessione del 2,6%, riferibile alla contrazione dei proventi rivenienti dai Servizi postali (-5,9 %), mentre quelli dei Servizi Finanziari si incrementano rispetto all'anno precedente del 3,6%. Nel settore dei Servizi Postali rileva la riduzione delle Integrazioni tariffarie all'Editoria, passate da € 125 min del 2010 a € 23 mln nel 2011 (-81,6%).

I Costi diminuiscono complessivamente del 2,5%, con significativa flessione del (- 4,0%) degli oneri riferibili ai Servizi Postali e correlata diminuzione del Costo del lavoro relativo ai medesimi Servizi (-4,2%).

La dinamica dei ricavi e dei costi ha portato al *Risultato operativo e di intermediazione* (Ebit) di € 1.401,7 min, inferiore di € 50,3 min rispetto al 2010 (- 3,4%), per effetto del peggioramento del rapporto ricavi/costi nei Servizi Postali nella misura del 13,6%, e del miglioramento dello stesso nei Servizi Finanziari in quella del 3,8%. Il *Risultato ante imposte* si è attestato a € 1.390,6 mln, registrando la flessione del 3,3% sul 2010 (€ 1.438,0 min). Le *Imposte dell'esercizio*, pari a € 692,0 mln nel 2011, in diminuzione di € 17,0 min rispetto al 2010 (€ 709 mln), hanno assorbito il 49,7% del *Risultato ante imposte* (49,3% nel 2010). L'*Utile dell'esercizio*, inferiore del 4,1% rispetto al 2010, riflette la parziale compensazione della significativa perdita realizzata dai Servizi Postali (-882 milioni) con la crescita dei Servizi Finanziari (1.412 milioni).

Il *Patrimonio netto* di Poste italiane S.p.A., alla chiusura dell'esercizio 2011 (comprensivo anche della "Riserva per il Patrimonio BancoPosta" di € 1,0 mld, costituita il 14 aprile 2011) è pari a 2.001,8 mln, con una diminuzione di € 1.611,4 min (-44,6%) sul precedente esercizio (€ 3.613,2 min). Causa prevalente è stata la diminuzione per 1.856,7 milioni della voce "Variazioni delle riserve di *fair value*" che riflette gli effetti provocati sul Patrimonio di Poste italiane S.p.A. e sul Patrimonio BancoPosta dal minor valore dei titoli in portafoglio, a causa della volatilità dei mercati che ha caratterizzato il sistema finanziario nel corso dell'anno 2011. Va tenuto conto della circostanza che la situazione patrimoniale per l'anno 2010 è stata riclassificata sulla base delle variazioni intervenute con l'istituzione del Patrimonio destinato BancoPosta.

La *Posizione finanziaria netta* peggiora di € 2.735,9 mln sul precedente esercizio a seguito del deterioramento del merito creditizio dello Stato italiano sul corso degli impieghi del Patrimonio BancoPosta in *Titoli disponibili per la vendita*.

I *Crediti* ammontano complessivamente, al termine del 2011, a € 4.574,8 mln, aumentati dell'1,8% sul 2010 (€ 4.493,3 mln). Di questi i *Crediti commerciali*, pari a € 3.778,3 mln, rappresentano l'82,6% del credito vantato dalla Società e registrano un complessivo incremento di € 55,5 mln sul 2010 (€ 3.722,8 mln).

Il credito verso lo Stato risulta pari a 2.793,6 milioni, con riduzione del 6% rispetto a quello dell'esercizio 2010; ove considerato al netto delle partite verso la Cassa Depositi e Prestiti (€ 129,0 min nel 2011) è in aumento del 23,9% sul precedente esercizio, essendo passato da € 2.150,2 mln del 2010 a € 2.664,6 mln nell'anno in riferimento.

I *Debiti* ammontano complessivamente a € 3.220,9 mln, incrementati di € 91,4 mln sul 2010 (€ 3.129,5 min). Di questi i *Debiti Commerciali* (€ 1.867,7 mln, pari al 58% del totale) sono riferibili a significativi impegni verso i fornitori e le imprese controllate per attività da esse svolte per conto della Capogruppo.

Gli investimenti effettuati nel corso del 2011 nell'area della Logistica postale, dell'informatizzazione e reti TLC nonché nell'ammodernamento e ristrutturazione immobiliare risultano complessivamente pari a € 343,3 min, inferiori di 36,4 mln (- 9,6%) rispetto al 2010. Secondo quanto riferito dalla Società il decremento del volume degli investimenti è attribuibile, principalmente, alla progressiva realizzazione dei progetti avviati negli anni precedenti.

Le attività di *investimento*, condotte da Poste italiane nel corso del 2011, hanno comportato oneri per complessivi € 821,2 mln, più che raddoppiati rispetto al

precedente esercizio (€ 385,9 mln). Tale incremento è attribuibile al significativo aumento degli *Investimenti finanziari*, passati da € 6,2 min del 2010 a € 477,9 min nell'anno in riferimento.

**10. Il Gruppo Poste italiane** - che include Poste italiane S.p.A. (*Capogruppo*) e le società da essa controllate sia direttamente che indirettamente - ha chiuso l'esercizio 2011 con un utile di € 846,4 mln, inferiore di € 171,5 mln rispetto al 2010.

Risultano in flessione dello 0,7% sul precedente esercizio i ricavi (pari a 21.693 milioni) a causa del calo dei proventi rivenienti dai Servizi Postali, cui compensa, come già detto, in buona misura, l'incremento di quelli realizzati nell'ambito dell'operatività finanziaria e assicurativa.

In particolare è da segnalare l'apporto dei *Servizi Assicurativi*, che trattano il collocamento di Prodotti Vita dei Rami I, III e V nonché di previdenza e danni, e che hanno realizzato proventi che passano da € 11.206 min del 2010 a € 11.278 min nel 2011, per effetto della crescita della raccolta premi passata da € 9.505 min del 2010 a 9.526 min nel 2011 (+0,2%).

Si soggiunge, al riguardo, che l'esame della composizione dei ricavi nell'ultimo biennio (al netto dei *Proventi diversi derivanti da operatività finanziaria*) evidenzia che i Servizi Assicurativi sono il settore di attività con maggiore incidenza sui ricavi, avendo realizzato il 52,0% (51,3% nel 2010) del fatturato del Gruppo.

Merita attenzione, però, il sensibile incremento degli oneri finanziari di Poste Vita S.p.A. (che sono stati pari a 1.064,43 mln contro i 657,01 del 2010) riconducibile a rettifiche contabili negative, collegate agli investimenti, cui la Società ha dovuto procedere in sede di valutazione dei propri impegni finanziari per il 2011.

Il Patrimonio netto del Gruppo, pari al 31 dicembre 2011 a € 2.848,2 min, è diminuito di € 1.534,8 min rispetto al precedente esercizio (4.383,0 mln). La Posizione finanziaria netta del Gruppo presenta un saldo negativo di € 1.198,2 min (positivo di € 1.057,4 min nel 2010), a causa, prevalentemente, delle variazioni di fair value del portafoglio dei titoli di Stato in cui è impiegata la raccolta riveniente dai conti correnti postali della clientela privata.

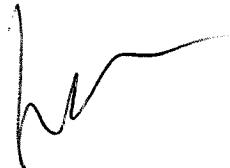
I risultati del bilancio consolidato per l'esercizio 2011 confermano l'andamento negativo delle maggiori controllate del Gruppo interessate all'area postale, che evidenziano cali di fatturato. Il settore risulta particolarmente penalizzato, oltre che dalle problematiche collegate all'andamento dei mercati, che evidenziano flessioni della domanda nell'intero comparto in Italia, anche da perdite di redditività dovute

a consistenti svalutazioni contabili di attività industriali, come nel caso di SDA S.p.A. e Postel S.p.A..

Restano sempre evidenti le problematiche a carico di Mistral Air srl, che per il 2011 chiude ancora negativamente la gestione, a causa degli ingenti costi operativi, lievitati anche per fattori esogeni, non compensati da un fatturato adeguato.

In favorevole inversione di tendenza, rispetto al biennio precedente, l'area informatica evidenzia miglioramenti; Postecom S.p.A. incrementa il proprio fatturato, pervenendo, dopo i due esercizi 2009 e 2010 in perdita, ad un risultato gestionale positivo, grazie anche alla sensibile riduzione degli accantonamenti operati per fronteggiare rischi di insolvenza da parte di società esterne.

Si rafforzano le potenzialità imprenditoriali di PosteMobile S.p.A., a seguito dell'acquisizione della Rete TLC dalla Capogruppo. Buoni i risultati della gestione 2011 che registrano un risultato d'esercizio in deciso miglioramento, grazie anche al sensibile incremento del fatturato.



**APPENDICE****A) Glossario****Approccio di tipo****Risk based**

Approccio di analisi basata sul rischio per processo. L'approccio per processi, a differenza del tradizionale per unità organizzative che non permette di cogliere le interrelazioni presenti nelle diverse attività svolte, consente alla funzione di Internal Auditing di valutare l'adeguatezza e la funzionalità del sistema di controllo interno a presidiare i rischi che possono intaccare e compromettere la capacità di raggiungimento degli obiettivi definiti.

**Assessment**

In Economia Aziendale con il temine Assessment si intende la valutazione che può essere eseguita sui vari settori che compongono un'azienda. Particolare interesse può assumere la valutazione preventiva su progetti aziendali al fine di poterne accertare la capacità produttiva in ragione dei costi di realizzazione.

**Assurance**

Attività volta, di concerto con le altre funzioni aziendali interessate, a garantire il Vertice circa il livello di raggiungimento degli obiettivi dei processi di gestione del rischio, di controllo e di governance, attraverso analisi oggettive e sistematiche.

**Audit /Auditing**

"Verificare". E' un termine che può essere utilizzato in più campi (informatico, contabile). Nell'ambito gestionale-contabile, le attività di verifica, che costituiscono l'ossatura del sistema del controllo interno, sono finalizzate a testare la validità, la correttezza e l'affidabilità delle informazioni, dei dati contabili e delle procedure, verificandone anche l'adeguatezza applicativa e normativa.

**Audit report**

Relazione di audit.

**Asset aziendali**

Risorse, tangibili ed intangibili che sono essenziali affinché l'azienda possa "operare".

**Back office**

Il back office (letteralmente dietro ufficio, nel significato di retro-ufficio) è il reparto di una azienda responsabile di servizi che non richiedono il contatto diretto con la clientela.

**Benchmarking**

Metodologia finalizzata a rapportare le performance ed i risultati di un'azienda a quelli di altre divisioni o aziende omogenee assunte a riferimento, con la finalità di effettuare comparazioni, anche a fini migliorativi.

**Best practice**

Letteralmente "migliore prassi". Con tale espressione si intende l'esame delle esperienze più significative, o comunque quelle che hanno permesso di ottenere migliori risultati, relativamente a svariati contesti.