





- la dipendenza dell'Azienda, stante il proprio ruolo storico e statutario di fornitore della pubblica amministrazione, da "clienti" 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. Ciò si è tradotto, tra l'altro, in un contenimento degli stanziamenti previsti sui capitoli del bilancio dello Stato erogati nel corso dell'anno, contrazione degli stanziamenti proseguita nel 2015. 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. Non marginale, inoltre, l'impatto che le politiche di contrazione della spesa pubblica stanno avendo anche sui piani prospettici dell'azienda, generando la necessità di rideterminare le dinamiche economico-finanziarie di alcuni progetti complessi, anche di durata ultrannuale, in un'ottica di contenimento dei costi e di riduzione della marginalità lorda attesa;
- 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 presidi 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 aziendali, 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 il Passaporto Elettronico, il Permesso di Soggiorno Elettronico, la nuova Patente e il Documento Elettronico d'Identità i cui ritorni sia in termini economici sia, soprattutto, in termini finanziari, sono legati a laboriose procedure di approvazione delle amministrazioni competenti ed alle prelieve 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;
- i sistemi informativi rappresentano una componente fondamentale per l'attività della società e per i servizi fondamentali da essa svolta per le pubbliche amministrazioni. 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. La società adotta politiche IT in linea con le migliori *best practices* e segue processi strutturati di gestione sia della parte infrastrutturale che degli applicativi al fine di proteggere le attività fondamentali. 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 sia di natura amministrativa che civile. 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.

Nella Relazione sulla Gestione del Bilancio al 31 dicembre 2013, così come fatto negli anni precedenti, è stata 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 conclusive, 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 nel corso dell'esercizio sia dalle strutture del MEF che dall'internal audit, 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 0,8 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 2014.

Con riferimento all'esposizione creditoria complessiva 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 2014 la stessa ha raggiunto i 636 milioni di euro, in ulteriore aumento rispetto ai 594 milioni di euro del 2013.

Si rammenta che l'ammontare di 636 milioni di euro 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 poco 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 rappresentano 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 complessiva definizione del 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.

In un contesto di riferimento caratterizzato dal perdurare di una congiuntura economica tendenzialmente recessiva, l'Istituto, nel corso del 2014, 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 2013, nonché sulla costante verifica delle azioni finalizzate al perseguimento degli obiettivi declinati nel budget 2014. A ciò si è aggiunta la rivisitazione delle linee guida strategiche relative al triennio 2015-2017 all'interno delle quali sono state identificate ulteriori significative azioni la cui attuazione è stata posta in essere sin dai primi mesi del corrente esercizio.

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 non facile per l'economia italiana e per l'azienda, 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 interesse 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 prodotto dell'esercizio 2014, pari a 352,4 milioni di euro, è in miglioramento rispetto al budget dell'anno, pur registrando una flessione rispetto al 2013 (362,1 milioni di euro).

In particolare le produzioni valori, che rappresentano il 58% del volume d'affari, sono in leggero calo rispetto ai valori consuntivati lo scorso esercizio.

Nel dettaglio, la produzione dei bollini farmaceutici registra complessivamente un incremento di 100 milioni di pezzi consegnati (oltre 2,3 miliardi di pezzi), con un fatturato in crescita di circa il 2% rispetto a quello registrato nel 2013, attestandosi ad oltre 56 milioni di euro.

Per i *contrassegni vini* si evidenzia l'importante risultato raggiunto sulla fascetta per vini DOC (facoltativa), che ha superato in volume quella per vini DOCG (obbligatoria).

Nel 2014, per il comparto dei *contrassegni vini* ed altri prodotti alcoolici, sono stati raggiunti circa 17,4 milioni di euro di fatturato, valore leggermente superiore al dato registrato nel 2013, mentre per i *tasselli tabacchi* si registra un valore in modesto calo (10,6 milioni di euro per il 2014 rispetto agli 11,0 milioni di euro per il 2013).

In merito ai documenti di riconoscimento, per quel che riguarda il PSE, si segnala l'aumento del fatturato del 2,7%; la costante domanda ha consentito di consegnare nel 2014 circa 1,7 milioni di PSE, di cui 400.000 per i minori ed oltre 50.000 del nuovo PSE380. Negativo, invece, è stato l'andamento dei Passaporti

Elettronici (-3,2%), anche a seguito delle attività di razionalizzazione delle giacenze presso i punti di emissione in Italia ed all'estero, attività intensificate nel corso dell'anno in relazione all'approssimarsi dell'andata a regime, nel secondo semestre dell'anno, del rilascio del documento con il nuovo microprocessore.

Un rallentamento si è registrato nelle forniture di patenti nel nuovo formato card in polycarbonato anche a causa del tardivo ricevimento delle autorizzazioni dai dicasteri competenti.

In ripresa (di circa l'11,6%) il settore targhe per auto e moto dopo diversi anni di contrazione del mercato; il 2014 ha dato i primi segnali di ripresa del mercato dell'auto (+4,2%) con la consegna di circa 1,5 milioni di targhe auto (oltre 100.000 pezzi in più rispetto al 2013). Anche per le targhe moto si registrano consegne complessive per circa 150.000 esemplari, per cui l'intero comparto registra un miglioramento del fatturato di circa 3 milioni di euro rispetto al 2013.

Il fatturato elettorale, in relazione alle consultazioni tenutesi nel 2014, si attesta oltre i 21 milioni, valore sostanzialmente stabile rispetto al 2013 (20,4 milioni di euro), mentre per gli altri prodotti grafici prosegue il trend decrescente di fabbisogno, in linea con la generale riduzione della spesa della P.A..

Significativa è stata, in termini quantitativi, la diminuzione della produzione di monete euro a circolazione ordinaria. Il Ministero ha richiesto, per il millesimo 2014, 351 milioni di monete rispetto ai 550 milioni del 2013. Il mix continua ad essere sbilanciato a favore dei piccoli tagli (pari a circa l'87% del contingente), che rappresentano prodotti a minor valore aggiunto.

Il forte ridimensionamento del contingente si è anche riflesso sulla saturazione delle risorse degli stabilimenti Zecca e Verrès; in tale ultimo sito produttivo sono stati sottoscritti accordi con le Organizzazioni Sindacali per avviare un periodo di cassa integrazione ordinaria, che ha riguardato tutto il personale dello stabilimento.

Particolare rilevanza ha avuto il contratto di fornitura dei gettoni d'oro per la RAI che ha generato ricavi pari a circa 10 milioni di euro, in aumento rispetto ai 5 milioni di euro del 2013.

Il trend della Gazzetta Ufficiale (abbonamenti ed inserzioni) si presenta sostanzialmente costante rispetto ai dati consuntivati nello scorso esercizio. In particolare, risulta stabile il fatturato relativo alle inserzioni (oltre 26,9 milioni di euro), mentre si registra un calo del fatturato per vendite ed abbonamenti, principalmente dovuto alla disponibilità *on-line* gratuita della G.U..

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

VALORI DELLA PRODUZIONE (valori in €/mln)	2014		2013		VARIAZIONE	
	%		%		%	
Valori	208,31	59,12	221,25	61,11	(12,94)	(5,85)
Grafico - Elettorale	27,48	7,80	26,49	7,31	0,99	3,74
Targhe	36,82	10,45	33,63	9,29	3,19	9,49
Editoriale	27,55	7,82	27,95	7,72	(0,40)	(1,43)
Monetazione, medaglie, timbri	45,12	12,81	42,43	11,72	2,69	6,34
Altre attività	7,07	2,00	10,33	2,85	(3,26)	(31,56)
Totale	352,35	100,00	362,08	100,00	(9,73)	(2,69)

La variazione complessiva del fatturato dell'esercizio trova origine:

- per il settore VALORI risulta in netta flessione la produzione di marche (-41%), francobolli (-17,5%) e carte plastiche (-20%); in contrazione anche la produzione dei tasselli tabacchi (-4,3%), indiretto effetto di minori consumi dovuti all'aumento delle accise, nonché dell'aumento del consumo di tabacco trinciato e dello sviluppo della sigaretta elettronica. I tasselli consegnati nel 2014 hanno generato un fatturato di oltre 10 milioni di euro con un decremento del 2,9% circa rispetto al 2013. Anche per i ricettari medici si registra una diminuzione (-4,5%) effetto del progressivo avvio del processo di sostituzione del ricettario cartaceo con quello *on-line*. In calo la produzione dei Passaporti Elettronici (-3,2%); nel corso dell'anno sono stati consegnati circa 1,3 milioni di pezzi. L'andamento delle consegne, in particolare nel secondo semestre, è stato influenzato sia dal passaggio al rilascio del passaporto con il nuovo microprocessore, sia dalla massima attenzione volta allo smaltimento delle giacenze di documenti con il precedente chip, destinato, nel tempo, alla progressiva scomparsa. Per il Permesso di Soggiorno Elettronico il volume produttivo realizzato nel 2014 si attesta a circa 33,9 milioni di euro, in leggera crescita rispetto ai dati consuntivati nel 2013 (+2,7%). In significativo aumento risulta la produzione dei Contrassegni Vini DOC e DOCG (+18% in termini di fatturato), incremento, tuttavia, quasi interamente compensato dalle minori richieste dei contrassegni per alcolici. In linea con il 2013 l'andamento delle consegne di bollini farmaceutici (56,1 milioni di euro contro i 55,6 milioni di euro del 2013).
- per il settore GRAFICO l'ammontare raggiunto è riconducibile alla presenza di oltre 22 milioni di euro di produzione relativa al materiale per le consultazioni elettorali del 2014. Nel comparto della stampa comune prosegue la contrazione dei volumi delle forniture di moduli-stica e stampati;
- per il settore TARGHE, è in aumento la produzione dopo svariati anni di contrazione del mercato; nel 2014 si è realizzata una produzione di 36,8 milioni di euro, con una variazione positiva del 9,5% circa rispetto al 2013, per un totale di quasi 1,9 milioni di targhe consegnate;
- per il settore GAZZETTA UFFICIALE (abbonamenti ed inserzioni) l'esercizio appena chiuso ha fatto registrare un fatturato per inserzioni sostanzialmente in linea con il 2013. Al riguardo, nel corso dell'anno è proseguita l'attività di internalizzazione del processo di raccolta delle inserzioni tramite interfaccia web, che consente ai singoli enti inserzionisti di interloquire direttamente con i competenti uffici aziendali, confermando, 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 2014, la realizzazione di un contingente inferiore in termini di numero di pezzi da coniare (351 milioni rispetto ai 550 milioni del 2013). Anche per questo esercizio la composizione del mix per singoli tagli si è concentrata, come detto, sui tagli di minor valore (circa l'87% del contingente è costituito da 1, 2 e 5 centesimi).



Positiva è stata la produzione di medaglistica (18,4 milioni di euro contro gli 11 milioni di euro del 2013); di questi, 10,4 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 45,1 milioni di euro rispetto ai 44,8 milioni di euro del 2013.

- 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 56,6 milioni di euro, in flessione rispetto al 2013, dopo aver effettuato accantonamenti non ricorrenti per 5,3 milioni di euro ed aver stanziato imposte (Ires ed Irap) per 28,5 milioni di euro (di cui 739 mila euro di rettifiche per imposte anticipate).

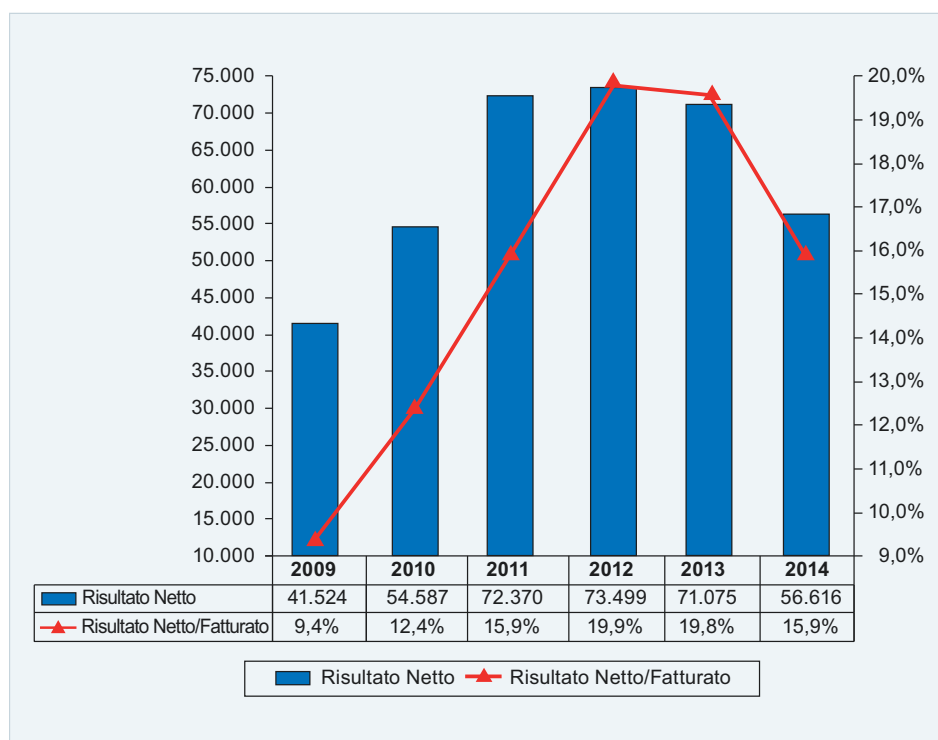
CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO (valori in €/000)	2014	2013	VARIAZIONI
Ricavi delle vendite e prestazioni	356.067	359.487	(3.420)
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso, semilavorati e prodotti finiti	(3.310)	2.628	(5.938)
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	(408)	(37)	(371)
Prodotto dell'esercizio	352.349	362.078	(9.729)
Acquisto di materie prime, sussidiarie di consumo e di merci	(51.962)	(50.386)	1.576
Variazione delle rimanenze di materie prime	2.126	(5.330)	7.456
Servizi	(83.634)	(84.445)	811
Godimento beni di terzi	(1.740)	(2.021)	281
Oneri diversi di gestione	(4.617)	(5.176)	559
Altri ricavi e proventi	5.327	6.153	(826)
Valore aggiunto	217.849	220.873	(3.024)
Costi per il personale	(105.710)	(105.244)	(466)
Margine operativo lordo (EBITDA)	112.139	115.629	(3.490)
Ammortamenti e svalutazione immobilizzazioni	(31.242)	(28.190)	(3.052)
Accantonamenti e svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante	(1.635)	(2.751)	1.116
Risultato operativo ante accantonamenti	79.262	84.688	(5.426)
Accantonamenti straordinari per rischi	(5.320)	(2.040)	(3.280)
Risultato operativo post accantonamenti	73.942	82.648	8.706
Proventi finanziari	11.487	19.393	(7.906)
Interessi ed altri oneri finanziari	(455)	(372)	(83)
Rettifiche attività finanziarie	(574)	75	(649)
Proventi ed oneri straordinari	705	408	297
Risultato prime delle imposte	85.105	102.152	(17.047)
Imposte dell'esercizio	(28.489)	(31.077)	2.588
Risultato dell'esercizio	56.616	71.075	(14.459)

Il MOL si attesta al 31,5% del fatturato, in leggera flessione rispetto al 2013, mentre il risultato operativo, ante accantonamenti straordinari per rischi, supera il 22% del giro d'affari dell'esercizio, in diminuzione rispetto al 2013, attestandosi a 79,3 milioni di euro.

Pur in presenza di una contrazione del prodotto di esercizio, 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 mitigare il trend negativo di fatturato ed 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 (23%) 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 2,71%.



Per i principali aggregati, si osserva quanto segue:

- il PRODOTTO DELL'ESERCIZIO segna un decremento netto di circa 9,7 milioni di euro. In diminuzione sono risultate le forniture degli scontrini del gioco lotto, dei passaporti elettronici, dei ricettari medici, dei tasselli tabacchi, delle marche da bollo, delle patenti e dei francobolli, riduzioni solo in parte compensate dall'aumento delle targhe per auto e moto, dei bollini farmaceutici, dei contrassegni alcolici, della carta d'identità



elettronica e dei permessi di soggiorno. Stabile è risultato il volume produttivo del materiale elettorale.

Con riferimento alle diverse aree di attività si evidenzia:

- a) a fronte dell'aumento del fatturato delle targhe per auto e moto (+8,5%), della carta d'identità elettronica (+100%), del permesso di soggiorno (+2,8%), dei bollini farmaceutici (+1,7%), dei visti VISA Schengen (+33%), dei contrassegni alcolici DOC e DOCG (+18,3%), si contrappongono all'azzeramento del fatturato del gioco lotto (-100%), la diminuzione dei tasselli tabacchi (-2,9%), dei passaporti elettronici (-2,8%), dei ricettari medici (-4,8%), delle marche da bollo (-9%), delle carte plastiche (-25%) e dei francobolli (-21%);
- b) la commessa euro, le produzioni numismatiche e la medaglistica, hanno contribuito al prodotto dell'esercizio per circa 45 milioni di euro, in linea con il valore del precedente esercizio (45 milioni di euro);
- c) costante è la riduzione di fatturato dei prodotti editoriali: in particolare è proseguito il trend negativo degli abbonamenti, mentre stabile è risultato il fatturato relativo alle inserzioni sulla Gazzetta Ufficiale;
- d) il volume fatturato per le consultazioni elettorali è risultato costante. La politica di contenimento della spesa pubblica ha ulteriormente influito sui volumi, già bassi, delle forniture di modulistica e stampati;
- i COSTI DELLA PRODUZIONE sono in linea con quelli dello scorso esercizio;
- il VALORE AGGIUNTO, pari a 217,8 milioni di euro, leggermente inferiore allo scorso anno, rappresenta circa il 62% del prodotto dell'esercizio;
- il COSTO DEL LAVORO (106 milioni di euro), in lieve aumento rispetto al periodo precedente (+0,4%); le variazioni in aumento legate alle normali dinamiche retributive, sono state compensate dal minor ricorso a prestazioni straordinarie ed alla minore incidenza del tasso di rivalutazione del TFR. Su tale variazione ha inciso il ricorso per l'intero esercizio a personale con contratti di somministrazione (2,8 milioni di euro rispetto a 0,2 milioni di euro nel 2013).

Nel corso dell'esercizio sono usciti dal servizio 61 dipendenti e ne sono stati assunti 30. Inoltre, per far fronte alle esigenze produttive e di sviluppo dei sistemi, presso la Direzione ICT & Business Solution sono stati stipulati 87 contratti di somministrazione.

In considerazione degli elementi analizzati emerge un MARGINE OPERATIVO LORDO pari a 112,1 milioni di euro, in calo rispetto al 2013. Per effetto delle dinamiche sopra evidenziate, esso rappresenta circa il 32% del prodotto dell'esercizio, attestandosi su livelli analoghi rispetto a quelli del precedente esercizio.

- Gli AMMORTAMENTI, ACCANTONAMENTI e SVALUTAZIONI dell'esercizio sono pari, complessivamente, a circa 33 milioni di euro e riflettono, per la quota di competenza, gli investimenti realizzati per il potenziamento delle linee produttive per la realizzazione delle card di sicurezza, del passaporto, dei bollini farmaceutici e dei tasselli tabacchi.
- Gli ACCANTONAMENTI STRAORDINARI PER RISCHI ED ONERI, per 5,3 milioni di euro, riguardano: per 0,8 milioni di euro, l'adeguamento della stima, atteso il decorso del tempo, della svalutazione, calcolata sulla base del tasso legale pro-tempore in vigore, dei crediti per attività di trasporto e facchinaggio nei confronti del MEF e per 4,5 milioni di euro ai rischi derivanti dalla partecipazione nella Editalia. Per tale controllata l'Istituto ha prudenzialmente tenuto conto del minor valore che potrebbe essere realizzato con la procedura di cessione avviata alla fine dell'esercizio ma tutt'ora in corso di svolgimento.
- Il SALDO DELLA GESTIONE FINANZIARIA è positivo per circa 12 milioni di euro. Le condizioni del mercato finanziario, con la prosecuzione della riduzione dello *spread* dei Titoli di Stato italiani ed il pressoché sostanziale azzeramento dei tassi a breve sul mercato bancario, hanno fatto sì che i rendimenti ottenuti sugli impieghi,

sia a vista che a termine, della liquidità temporaneamente disponibile si siano ridotti rispetto all'esercizio precedente. Mediamente i tassi di impiego sono stati ricompresi tra l'1,6% ed il 3,7%.

- Il SALDO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA include proventi ed oneri relativi a ricavi e costi di competenza di esercizi precedenti.
- Le RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE tengono conto dei risultati consuntivati da alcune società controllate,
- Le IMPOSTE SUL REDDITO si riferiscono all'Ires per 20,7 milioni di euro e all'Irap per 7 milioni di euro. Le rettifiche per imposte anticipate ai fini Irap sono pari a 0,7 milioni di euro.

LA SITUAZIONE PATRIMONIALE

La *Situazione patrimoniale* è stata riclassificata nella tabella qui di seguito riportata, evidenziando i saldi dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014, confrontati con quelli dell'esercizio precedente.

ANALISI DELLA STRUTTURA PATRIMONIALE (valori in €/000)	31.12.2014	31.12.2013	VARIAZIONI
<i>Crediti per versamenti da ricevere</i>	131.268	164.085	(32.817)
<i>Immobilizzazioni</i>			
Immateriali	3.481	1.419	2.062
Materiali	148.392	145.341	3.051
Finanziarie			
- partecipazione	29.725	30.299	(574)
- debiti per versamenti da effettuare	(15.750)	(15.750)	0
- crediti ed altri titoli	4.869	4.460	409
<i>Sub totale immobilizzazioni finanziarie</i>	<i>18.844</i>	<i>19.009</i>	<i>(165)</i>
Totale immobilizzazioni	170.717	165.769	4.948
<i>Capitale d'esercizio</i>			
Rimanenze di magazzino	40.308	41.912	(1.604)
Crediti commerciali	657.064	638.139	18.925
Crediti tributari	10.292	11.833	(1.541)
Crediti verso soci scadenti entro l'esercizio successivo	32.817	32.817	0
Altre attività	730	783	(53)
Crediti per operazioni finanziarie	59.685	109.927	(50.242)
Ratei e Riscontri attivi	7.795	6.870	925
Debiti commerciali	(52.824)	(63.808)	10.984
Debiti tributari	(441.338)	(412.138)	(29.200)
Fondi rischi ed oneri			
- fondo oneri di trasformazione	(17.149)	(24.286)	7.137
- altri fondi per rischi ed oneri	(156.438)	(150.177)	(6.261)
Altre passività	(52.841)	(54.216)	1.375
Ratei e Riscontri passivi	(4.275)	(5.244)	969
Totale capitale di esercizio	83.826	132.412	(48.586)
Capitale investito (dedotte le passività di esercizio)	385.811	462.266	(76.455)
Trattamento fine rapporto lavoro	(36.136)	(37.276)	1.140
Capitale investito (dedotte le Passività e TFR)	349.675	424.990	(75.315)
Coperto da			
<i>Capitale proprio</i>			
- Capitale	340.000	340.000	0
- Riserve e risultati a nuovo	259.618	254.213	5.405
- Risultato d'esercizio	56.616	71.075	(14.459)
Totale capitale proprio	656.234	665.288	(9.054)
<i>Indebitamento finanziario a medio e lungo termine</i>	123.987	150.546	(26.559)
<i>Indebitamento finanziario a breve termine</i> <i>(disponibilità monetarie nette):</i>			
Disponibilità e crediti finanziari a breve	457.105	416.252	40.853
Debiti finanziari netti	(26.559)	(25.408)	(1.151)
Totale disponibilità monetarie nette	430.546	390.844	39.702
Totale copertura	349.675	424.990	(75.315)

Le variazioni maggiormente significative degli elementi dell'attivo e passivo patrimoniale riguardano:

- CREDITI PER VERSAMENTI DA RICEVERE (dal Ministero dell'Economia e delle Finanze): la voce, che si riferisce alla parte a medio-lungo termine dei crediti in oggetto, diminuisce a seguito della riscossione della quota di competenza dell'esercizio, pari a 32,8 milioni di euro;
- IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI: 3,5 milioni di euro, in aumento rispetto al 2013. Nel corso dell'esercizio sono stati capitalizzati programmi e licenze software (4,2 milioni di euro) di cui 0,6 milioni di euro per beni acquistati nell'esercizio e 3,6 milioni di euro per beni acquistati negli esercizi precedenti, mentre l'ammortamento di competenza è stato di 2,0 milioni di euro;
- IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI: 148,4 milioni di euro rispetto ai 145,3 milioni di euro del 2013. La variazione è da attribuire agli investimenti dell'esercizio (28,6 milioni di euro), al netto degli ammortamenti di competenza (29,2 milioni di euro), delle dismissioni, delle vendite e degli acconti. Inoltre, con effetto dal bilancio 2014, in applicazione del principio OIC 16, recentemente modificato, si è proceduto alla determinazione del valore dei fabbricati scindendolo da quello dei terreni su cui gli stessi insistono. Il fondo di ammortamento, per la quota riferibile ai terreni, pari a circa 7,9 milioni di euro non è, quindi, più portato a riduzione della correlata voce dell'attivo e, tenuto conto delle prospettiche necessità di possibili bonifiche dei terreni medesimi, tale somma è stata riclassificata come fondo oneri per ripristino e bonifica;
- IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE: 18,8 milioni euro (19,0 milioni di euro nel 2013), in linea con il precedente esercizio. Nel corso dell'esercizio si è proceduto ad adeguare il valore di carico della partecipazione in Editalia al patrimonio netto della società a seguito dei risultati negativi da quest'ultima consuntivati.

Si è proceduto, inoltre, al recupero di valore di parte della svalutazione iscritta in precedenti esercizi per la controllata Innovazione e Progetti, tenuto conto del positivo risultato da quest'ultima consuntivato.

Il CAPITALE DI ESERCIZIO è positivo per 83,8 milioni di euro. Su tale ammontare hanno inciso:

- le RIMANENZE: 40,3 milioni di euro, in leggera diminuzione rispetto all'esercizio precedente, a seguito delle minori giacenze delle commesse targhe ed Euro, nonché dei semilavorati e prodotti finiti relativi alla numismatica e medagliistica, in parte compensato dalle maggiori giacenze di carta prodotta ed acquistata;
- i CREDITI COMMERCIALI E LE ALTRE ATTIVITÀ: 758 milioni di euro, diminuiscono di circa 30 milioni di euro e sono composti da crediti verso clienti, dalla quota in scadenza nel 2014 del contributo da ricevere da parte del Ministero dell'Economia e delle Finanze e da altre attività. Il decremento dell'esercizio origina, in misura prevalente, dal progressivo disinvestimento dei titoli in portafoglio come temporanea allocazione della liquidità aziendale disponibile; variazione solo in parte compensata dai crediti maturati verso il MEF, di competenza dell'esercizio, per forniture "a capitolo" non coperte dalle relative anticipazioni;
- i CREDITI TRIBUTARI: 10,3 milioni di euro, sono composti dalle imposte dell'esercizio (Ires ed Irap), laddove gli acconti versati sono risultati superiori alle imposte di competenza, da imposte richieste a rimborso e da imposte anticipate;
- i DEBITI COMMERCIALI E LE ALTRE PASSIVITÀ: 110 milioni di euro, sono diminuiti di circa 13 milioni di euro. La variazione è riconducibile al venir meno, rispetto al 2013, dell'anticipo erogato dal Ministero dell'Economia e Finanze sulla fornitura di monetazione ordinaria, effetto indiretto dell'avvio, nel corso del 2014, del processo di fatturazione elettronica.