

 **INDICE GENERALE**

Andamento economico, patrimoniale e finanziario del Gruppo

gennaio 2017. Per tale nuovo sistema di risoluzione extragiudiziale delle controversie, in analogia all'Arbitro Bancario Finanziario (ABF) della Banca d'Italia, è prevista l'adesione obbligatoria degli intermediari, inclusa Poste Italiane – Patrimonio BancoPosta, che ha completato le attività necessarie per assicurare la corretta applicazione. Infine, con riferimento al Regolamento (UE) n. 596/2014 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 16 aprile 2014 sugli abusi di mercato (*Market Abuse*), applicabile dal mese di luglio 2016, sono stati completati gli interventi di adeguamento alle nuove disposizioni attraverso l'aggiornamento dei processi di monitoraggio su operatività in titoli disposta dalla clientela e riconducibile a fattispecie di Manipolazione del Mercato o Abuso di Informazioni Privilegiate.

CONTO ECONOMICO DEL SETTORE SERVIZI FINANZIARI

(Milioni di Euro)	2016	2015	Variazioni	
Margine di interesse	1.517	1.543	(26)	-1,7%
Interessi attivi e proventi assimilati	1.591	1.601	(10)	-0,6%
Interessi passivi e oneri assimilati	74	58	16	27,6%
Commissioni nette	3.586	3.528	58	1,6%
Commissioni attive	3.653	3.583	70	2,0%
Commissioni passive	67	55	12	21,8%
Risultato netto dell'attività di negoziazione, copertura e cessione riacquisto	582	429	153	35,7%
Margine di intermediazione	5.685	5.500	185	3,4%
 Rettifiche/riprese di valore nette per deterioramento di crediti	(6)	(9)	3	-33,3%
Risultato netto della gestione finanziaria	5.679	5.491	188	3,4%
Spese amministrative	4.702	4.495	207	4,6%
spese per il personale	126	124	2	1,6%
altre spese amministrative	4.576	4.371	205	4,7%
Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri	132	59	73	n.s.
Altri oneri/proventi di gestione	32	30	2	6,7%
Costi operativi	4.866	4.584	282	6,2%
Risultato operativo (EBIT)	813	907	(94)	-10,4%

n.s.: non significativo

L'andamento economico del settore dei Servizi Finanziari evidenzia per l'esercizio 2016 un risultato della gestione operativa che si attesta a 813 milioni di euro, in diminuzione del 10,4% rispetto al precedente esercizio (907 milioni di euro nel 2015). Tale variazione è essenzialmente ascrivibile all'incremento dei costi operativi (+6,2% rispetto al 2015 e di seguito dettagliati) in parte compensati dal miglioramento del margine di intermediazione, che ammonta a 5.685 milioni di euro (+3,4% rispetto a 5.500 milioni di euro conseguiti nel 2015).

Il Margine di interesse si attesta a 1.517 milioni di euro, evidenziando una lieve diminuzione dell'1,7% (1.543 milioni di euro nel 2015) essenzialmente ascrivibile alla contrazione del rendimento degli impieghi del Patrimonio BancoPosta in titoli e depositi presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze, in linea con l'andamento del mercato.

Le Commissioni nette passano da 3.528 milioni di euro del 2015 a 3.586 milioni di euro nel 2016 e accolgono prevalentemente commissioni attive derivanti dal servizio di raccolta del risparmio postale per 1.577 milioni di euro e 2.026 milioni di euro derivanti da bollettini, servizi di intermediazione assicurativa, collocamento di prodotti finanziari e altri servizi di incasso e pagamento.

Il Margine di Intermediazione passa da 5.500 milioni di euro del 2015 a 5.685 milioni di euro (+3,4%) e beneficia dell'utile da cessione di attività finanziarie disponibili per la vendita (AFS) del Patrimonio BancoPosta per 594 milioni di euro (426 milioni di euro nell'esercizio precedente), che accoglie proventi non ricorrenti per 121 milioni di euro derivanti dalla cessione dell'azione di Visa Europe Ltd a Visa Incorporated. Tali proventi sono stati riconosciuti in funzione dell'apporto fornito negli anni da Poste Italiane quale operatore nel settore della monetica. Sul margine in questione incidono 13,7 milioni di euro di rettifiche di valore analitiche su crediti deteriorati effettuate dalla Banca del Mezzogiorno-Medio Credito Centrale (BdM-MCC).

Il Risultato netto della gestione finanziaria si incrementa di 188 milioni di euro, passando da 5.491 milioni di euro del 2015 a 5.679 milioni di euro nel 2016, e accoglie rettifiche di valore su crediti per 6 milioni di euro che includono la svalutazione dei conti correnti della clientela BancoPosta con saldo debitore.



Gruppo Poste Italiane | Relazione Finanziaria Annuale 2016

L'analisi dei Costi operativi evidenzia un incremento del 6,2% rispetto al precedente esercizio, imputabile prevalentemente ai maggiori costi per la remunerazione dei servizi resi dalla Rete Commerciale al segmento finanziario (come da disciplinare interno) e all'incremento degli accantonamenti netti a fondi per rischi ed oneri dovuto all'iniziativa di tutela a favore dei clienti che hanno investito nei Fondi Immobiliari collocati da Poste Italiane nel periodo dal 2002 al 2005 (per ulteriori dettagli si rinvia al capitolo Relazione sulla gestione del Patrimonio BancoPosta – Sistema di gestione dei rischi). È opportuno evidenziare, inoltre, che la voce accoglie rettifiche di valore per 37 milioni di euro riferite a BdM-MCC al fine di allineare il valore delle attività nette al presumibile valore di realizzo. Tale *impairment* si è reso necessario a seguito dell'accordo di trasferimento – perfezionato in data 8 febbraio 2017 e da realizzarsi nel corso del 2017 – da Poste Italiane a Invitalia dell'intero pacchetto azionario di BdM-MCC.

ANALISI DEI RISULTATI

(Millioni di Euro)	2016	2015	Variazioni	
Ricavi da:				
gestione della liquidità raccolta e relativi impieghi ⁽¹⁾	1.983	1.974	9	0,5%
raccolta del risparmio postale	1.577	1.610	(33)	-2,0%
commissioni per incassi e pagamenti ⁽²⁾	1.048	1.058	(10)	-0,9%
collocamento e distribuzione di prodotti finanziari ⁽³⁾	327	272	55	20,2%
servizi di monetica ⁽⁴⁾	359	241	118	49,0%
Totale Ricavi Servizi Finanziari di Gruppo	5.294	5.155	139	2,7%

(1) La voce comprende rendimenti e plusvalenze da alienazione.

(2) La voce comprende commissioni bollettini, servizi delegati, trasferimento fondi e altri ricavi da conti correnti.

(3) La voce comprende ricavi relativi a finanziamenti, carte di credito, altri prodotti di investimento e Banca del Mezzogiorno.

(4) La voce comprende commissioni su carte prepagate, carte di debito e servizi di acquiring.

42

I risultati commerciali del settore operativo Servizi finanziari evidenziano un incremento dei ricavi che passano da 5.155 milioni di euro del 2015 a 5.294 milioni di euro nel 2016. Nel dettaglio, i ricavi degli impieghi della raccolta sui conti correnti postali si attestano a 1.983 milioni di euro (1.974 milioni di euro nel 2015) e beneficiano della positiva gestione del portafoglio titoli che ha consentito di realizzare plusvalenze da alienazione per 473 milioni di euro (426 milioni di euro nell'analogo periodo del 2015). Tale risultato ha più che compensato la riduzione degli interessi attivi sugli impieghi che passano da 1.546 milioni di euro del 2015 a 1.509 milioni di euro nel 2016 risentendo, pur in presenza di un aumento delle consistenze conseguente alla crescita della raccolta⁽¹⁷⁾, della diminuzione dei tassi medi della remunerazione degli impieghi (sia del portafoglio Titoli che dei depositi presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze).

Il Servizio di raccolta del risparmio postale, i cui proventi sono legati al meccanismo convenzionale negoziato con Cassa Depositi e Prestiti S.p.A. e su cui si riflette il conseguimento di predeterminati obiettivi di raccolta netta e giacenza media⁽¹⁸⁾, ha concorso alla formazione dei ricavi per 1.577 milioni di euro (1.610 milioni di euro nel 2015). Al 31 dicembre 2016 la consistenza dei Libretti è di 119 miliardi di euro (in linea con la consistenza al 31 dicembre 2015), mentre quella dei Buoni Postali Fruttiferi è di 204 miliardi di euro (206 miliardi di euro al 31 dicembre 2015).

I ricavi dei servizi di incasso e pagamento registrano un decremento di 10 milioni di euro, attestandosi a 1.048 milioni di euro, ascrivibile essenzialmente alla flessione dei proventi per i Servizi Delegati, sul cui andamento hanno inciso, oltre alla riduzione del numero di pensioni pagate (sia allo sportello, sia mediante accredito su Libretto postale), le minori commissioni sugli accrediti delle pensioni per effetto della revisione dell'accordo con INPS avvenuta a giugno 2015.

Tale decremento è stato parzialmente compensato da maggiori ricavi non ricorrenti su F24 derivanti dall'accordo con l'Agenzia delle Entrate per il recupero di compensi relativi ad anni precedenti (15 milioni di euro incassati nel mese di settembre 2016).

I Servizi di collocamento e distribuzione dei prodotti finanziari di terzi hanno registrato una crescita del 20,2% per effetto dei maggiori ricavi da distribuzione di prodotti di finanziamento (199 milioni di euro nel 2016 rispetto ai 136 milioni del 2015). Per quanto concerne infine i Servizi di monetica l'incremento dei ricavi, che passano da 241 milioni di euro del 2015 a 359 milioni nel 2016, è prevalentemente attribuibile all'operazione di acquisizione di Visa Europe da parte di Visa Inc, che ha comportato per Poste Italiane il conseguimento di una plusvalenza di 121 milioni di euro derivante dalla cessione dell'azione detenuta in Visa Europe. Buona anche la performance del prodotto Postepay, i cui ricavi si attestano a 152 milioni di euro (131 milioni di euro nel 2015), che beneficia dell'incremento dei proventi connessi all'emissione e utilizzo della Postepay Evolution.

(17) La giacenza media della raccolta passa da 45,2 miliardi di euro del 2015 a 49,6 miliardi di euro del 2016 (compresi gli impieghi delle società del Gruppo e i Debiti verso istituzioni finanziarie per operazioni di Pronti contro termine).

(18) Nel corso dell'esercizio 2016 si sono consolidate talune condizioni contemplate dalla Convenzione del 4 dicembre 2014 per il quinquennio 2014-2018, per le quali è previsto che le parti rinegozino in buona fede gli accordi in vigore. Nelle more della definizione di eventuali nuovi termini e condizioni dell'accordo, per i servizi resi nell'esercizio 2016, Poste Italiane ha accertato i compensi nella misura prevista dalla Convenzione del 4 dicembre 2014.

 **INDICE GENERALE**

Andamento economico, patrimoniale e finanziario del Gruppo

Attività del periodo

Nel settore dei servizi finanziari l'esercizio 2016 è stato caratterizzato dalla prosecuzione delle iniziative commerciali finalizzate a sviluppare l'offerta e incentivare il *cross-selling*, facendo leva su un modello di *business* incentrato sulla relazione interpersonale di lungo periodo e di fiducia con la clientela.

In tale contesto, le principali iniziative sono state finalizzate a valorizzare l'offerta dei prodotti di Risparmio Postale, rilanciare l'offerta dei finanziamenti *retail* e crescere nel portafoglio dei servizi *transaction banking* (per es. monetica, incassi e pagamenti). Proprio con riferimento ai servizi di incasso e pagamento, sono proseguite le attività finalizzate ad aggiornare e rinnovare, anche in ottica *digital* e omnicanale, il tradizionale servizio "Bollettino"; a tal riguardo è stata lanciata la nuova sezione Pagamenti accessibile dal sito "www.poste.it", un unico ambiente digitale per il pagamento di bollette, utenze, oneri verso imprese e Pubblica Amministrazione, modelli F24 e, dal mese di ottobre, il pagamento del bollo auto.

Nell'ambito delle attività di Trasferimento fondi internazionali è stata realizzata una campagna di comunicazione del prodotto MoneyGram, finalizzata a rafforzare i servizi offerti in relazione alla conoscenza del *brand* BancoPosta.

Nel settore della monetica, il numero delle carte Postamat in circolazione è stabile a 7 milioni, mentre le carte Postepay hanno superato i 16 milioni, di cui 3,3 milioni sono le nuove Postepay Evolution. Inoltre, nel corso dell'anno è stata rilasciata una versione dell'*app postepay* che, oltre a una rinnovata veste grafica e a una maggiore semplicità d'uso, è stata arricchita con il nuovo servizio di trasferimento fondi in tempo reale (P2P), con una nuova modalità di pagamento per acquisti on line mediante un "portafoglio digitale" (*wallet*) e un codice di identificazione con la nuova funzionalità di pagamento del bollettino.

Con riferimento ai finanziamenti erogati da *partner* terzi, sono state introdotte nuove soluzioni tra cui, l'ampliamento della gamma cessione del quinto per i clienti *retail* e l'offerta di nuove tipologie di prestiti per i clienti *business* (titolari di Libretto Postale e professionisti) che devono per es. finanziare l'acquisto di beni strumentali o la ristrutturazione di immobili funzionali alla propria attività professionale. In particolare, è stato introdotto un nuovo strumento a supporto delle attività di consulenza al fine di agevolare l'individuazione dell'offerta più adeguata e sostenibile per ogni cliente. Infine, attraverso la partnership con Banca del Mezzogiorno, è stata estesa l'offerta della cessione del quinto per i dipendenti di Poste Italiane e delle principali Società del Gruppo ed è stata ampliata l'offerta dei prodotti di finanziamento a medio/ lungo termine rivolti a clienti *business*, destinati a supportare le necessità finanziarie di società di capitali, correntiste da almeno sei mesi e con determinati requisiti di fatturato e di dislocazione territoriale.

43

Servizi assicurativi e risparmio gestito

Mercato assicurativo

Nel 2016 pur non disponendo di dati ufficiali definitivi a livello nazionale è possibile ipotizzare che i premi lordi contabilizzati nell'ambito del **mercato assicurativo vita** raggiungano quota 103 miliardi di euro, in diminuzione del 10% rispetto all'anno 2015. Tale dinamica è da ricondurre principalmente alla significativa contrazione della raccolta di polizze di ramo III (-28% rispetto al 2015), nonché al decremento di oltre 2 miliardi di euro (-3%) del ramo I, la cui incidenza sui premi totali passa tuttavia dal 68% del 2015 al 74% del 2016.

La nuova produzione di polizze individuali e collettive sulla vita delle imprese italiane ed extra-UE, inclusi i premi unici aggiuntivi, ammonta a circa 87 miliardi di euro di premi e registra una riduzione di circa il 12% rispetto all'esercizio precedente. I nuovi premi delle sole polizze individuali hanno raggiunto gli 84,2 miliardi di euro, in diminuzione di quasi il 13% rispetto al 2015.

Dall'andamento per tipologia di ramo/prodotto emerge che le polizze di ramo I, pur registrando un calo rispetto all'anno precedente con un ammontare di premi di nuova produzione di 61,3 miliardi di euro (-4,5% rispetto al 2015), hanno confermato anche per il 2016 il loro ruolo principale, con una raccolta di oltre il 70% della nuova produzione vita totale. Per contro, i premi di ramo III delle polizze individuali unicamente di tipo *Unit-Linked*, hanno evidenziato una diminuzione del 30% rispetto al 2015, attestandosi a 21 miliardi di euro di nuovi premi. Andamento negativo anche per le polizze di ramo V, con una raccolta di 2,3 miliardi di euro (3 miliardi di euro nel 2015), corrispondente solo al 3% dei nuovi affari complessivi.

La nuova produzione individuale e collettiva dei prodotti di ramo VI ammonta a 729 milioni di euro e registra un discreto aumento (circa il 4%) rispetto all'anno precedente. Positivo anche l'andamento del volume dei contributi per nuove adesioni ai piani pensionistici individuali che, a fronte di un importo di 1,5 miliardi di euro, ha registrato un incremento del 10,7% rispetto al 2015.

Per quanto attiene al **mercato assicurativo danni**, i premi totali del portafoglio diretto al terzo trimestre 2016 si sono attestati a circa 25,5 miliardi di euro, in contrazione dell'1,6% rispetto all'analogo dato dell'anno precedente (fonte: ANIA). La contrazione complessiva è imputabile all'andamento del comparto Auto (RC Autoveicoli terrestri e Corpi veicoli terrestri), che registra una contrazione del 4,2% mentre gli altri rami danni registrano una leggera crescita dell'1,1%.



Gruppo Poste Italiane | Relazione Finanziaria Annuale 2016

Nel dettaglio, i premi del ramo RC Autoveicoli terrestri sono stati 10,5 miliardi di euro (-5,9% rispetto al terzo trimestre del 2015), mentre i premi del ramo Corpi veicoli terrestri sono stati 2,0 miliardi di euro (+5,5% rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente). Come sopra anticipato, gli altri rami danni hanno registrato una leggera crescita e i relativi premi si attestano a circa 13,0 miliardi di euro. Tra questi, per volumi e livello di crescita, le migliori performance sono state registrate dal ramo malattia, con premi che ammontano a 1,7 miliardi di euro in crescita dell'8,3% e il ramo infortuni con premi per 2,3 miliardi di euro, in crescita dello 0,5% sempre rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente.

CONTO ECONOMICO DEL SETTORE SERVIZI ASSICURATIVI E RISPARMIO GESTITO

(Milioni di Euro)	2016	2015	Variazioni	
Premi netti	19.884	18.197	1.687	9,3%
premi lordi di competenza	19.929	18.238	1.691	9,3%
premi ceduti in riassicurazione di competenza	45	41	4	9,8%
Commissioni attive	60	44	16	36,4%
Proventi finanziari netti su titoli relativi a prodotti tradizionali	3.274	2.352	922	39,2%
Proventi finanziari netti su titoli a copertura index e unit linked	35	193	(158)	-81,9%
Variazione netta riserve tecniche	21.958	19.683	2.275	11,6%
Importi pagati	7.471	8.038	(567)	-7,1%
Variazione delle riserve tecniche	14.507	11.660	2.847	24,4%
Quote a carico dei riassicuratori	(20)	(15)	5	33,3%
Spese di gestione degli investimenti	17	15	2	13,3%
Spese di gestione	633	562	71	12,6%
Provvigioni nette	482	436	46	10,6%
Costi di funzionamento	151	126	25	19,8%
Altri ricavi/costi netti	(9)	(16)	7	-43,8%
Risultato operativo (EBIT)	636	510	126	24,7%

44

Il Risultato Operativo del settore dei servizi Assicurativi e Risparmio gestito ammonta a 636 milioni di euro ed evidenzia una crescita del 24,7% rispetto all'esercizio precedente. Tale risultato è prevalentemente attribuibile alla positiva performance della gestione operativa del Gruppo Poste Vita, la cui attività commerciale ha condotto alla realizzazione di una produzione complessiva che, al netto della quota ceduta in riassicurazione, ammonta a 19,9 miliardi di euro (+9,3% rispetto ai 18,2 miliardi di euro di premi nel 2015) e attiene essenzialmente al collocamento di prodotti "vita" con 19,8 miliardi di euro (18,1 miliardi di euro nel 2015), mentre 80 milioni di euro afferiscono al collocamento di prodotti "danni". Con riferimento alle attività di Risparmio gestito, il 2016 è stato caratterizzato da una crescita della raccolta di fondi comuni di investimento che ha generato commissioni attive per 60 milioni di euro (+36,4% rispetto all'esercizio precedente).

I proventi finanziari netti riferiti a titoli a copertura di prodotti assicurativi tradizionali, pur in un contesto di mercato caratterizzato da elevata volatilità e da una flessione dei tassi di interesse sui rendimenti dei titoli governativi, ammontano a 3.274 milioni di euro, in crescita rispetto ai 2.352 milioni di euro del 2015 per effetto, sia dei maggiori proventi ordinari correlati alla crescita delle masse gestite, sia soprattutto delle dinamiche dei mercati finanziari che hanno comportato la rilevazione di plusvalenze da valutazione netta per complessivi 475 milioni di euro, mentre nel 2015 erano state rilevate minusvalenze per 435 milioni di euro. Tuttavia, trattandosi di investimenti inclusi nelle gestioni separate a copertura delle corrispondenti passività assicurative, tale importo è interamente attribuito agli assicurati mediante il meccanismo dello *shadow accounting*.

Per quanto attiene agli investimenti a copertura di prodotti *index e unit linked*, i proventi finanziari complessivamente conseguiti nel 2016 sono positivi per circa 35 milioni di euro, in calo rispetto al risultato finanziario conseguito nel 2015, pari a 193 milioni di euro, per effetto principalmente dell'accresciuta volatilità dei mercati finanziari e della scadenza di alcuni prodotti di Ramo III. Tale importo si riflette pressoché integralmente nella valutazione delle correlate riserve tecniche.

Per effetto delle dinamiche commerciali e della corrispondente rivalutazione delle passività assicurative in virtù dei positivi risultati finanziari conseguiti, la variazione delle riserve tecniche, al netto della quota ceduta ai riassicuratori, ammonta a 22,0 miliardi di euro contro 19,7 miliardi di euro del precedente esercizio. Della variazione indicata, le liquidazioni per prestazioni assicurative alla clientela ammontano a circa 7,5 miliardi di euro (8,0 miliardi di euro nel medesimo periodo del 2015) comprensive di scadenze di polizze per circa 3,8 miliardi di euro. L'incidenza dei riscatti rispetto alle riserve iniziali è del 2,9% (3,3% al 31 dicembre 2015) dato che continua a mantenersi su livelli ampiamente inferiori rispetto al dato medio di mercato.

 **INDICE GENERALE**

Andamento economico, patrimoniale e finanziario del Gruppo

In relazione a quanto sopra, la raccolta netta alla fine del 2016 ammonta a 12,4 miliardi di euro (10,1 miliardi di euro nel 2015). Le spese di gestione degli investimenti, che ammontano a 17 milioni di euro rispetto ai 15 milioni di euro del 2015, si riferiscono principalmente alle commissioni di gestione del portafoglio finanziario e a quelle di custodia titoli. L'incremento della voce è connesso alla crescita del portafoglio.

Per l'attività di distribuzione e incasso, stante le positive dinamiche commerciali, sono state corrisposte provvigioni per 482 milioni di euro (436 milioni di euro nel corso del 2015). Delle stesse hanno beneficiato il Settore operativo Finanziario del Gruppo che cura il collocamento dei prodotti e quello Postale e Commerciale per i servizi di distribuzione resi.

I costi di funzionamento ammontano a 151 milioni di euro e segnano un incremento del 19,8% rispetto ai 126 milioni di euro del 2015 per effetto del rafforzamento qualitativo/quantitativo dell'organico del Gruppo, necessario a fronte della costante crescita in termini di dimensioni e di volumi, e degli investimenti effettuati nell'ottica del continuo miglioramento funzionale/infrastrutturale dei più importanti sistemi di supporto al business. L'incidenza dei costi di funzionamento comunque anche nel corso del 2016 è continuata a mantenersi su livelli di gran lunga inferiori rispetto alla media di mercato (0,8% dei premi emessi e 0,1% delle riserve).

Attività del periodo

Nel corso del 2016 la gestione del **gruppo assicurativo Poste Vita**, in continuità con gli obiettivi strategici perseguiti negli ultimi anni, è stata principalmente finalizzata a:

- rafforzare la *leadership* nel mercato vita e consolidare il posizionamento rispetto agli altri *player*;
- crescere nel segmento welfare, investendo nel comparto delle coperture sanitarie, anche grazie alla controllata Poste Welfare Servizi Srl.

L'attività commerciale dell'esercizio, in un contesto di mercato contraddistinto da bassi tassi di interesse e da un'elevata volatilità, è stata indirizzata, coerentemente con le linee strategiche individuate nel piano industriale, ad avviare un graduale e progressivo ribilanciamento della produzione verso prodotti assicurativi non garantiti (Multiramo, unit-linked), caratterizzati da un profilo rischio rendimento comunque moderato, compatibile con le caratteristiche della clientela del Gruppo, ma potenzialmente con ritorni sugli investimenti più attrattivi. Inoltre, il Gruppo ha proseguito a indirizzare i propri sforzi nello sviluppo di nuovi strumenti, supporti e formazione della rete (a copertura delle fasi di pre vendita, vendita e post vendita), finalizzati a migliorare e consolidare nel tempo la relazione con il cliente.

Nel complesso, come già commentato, la produzione si è attestata a oltre 19,9 miliardi di euro (18,2 miliardi di euro nel 2015) di cui circa 19,1 miliardi di euro (18,1 miliardi di euro nel 2015) afferenti alla commercializzazione di prodotti d'investimento e risparmio di Ramo I e V (prodotti tradizionali con gestione separata), mentre la raccolta di prodotti di Ramo III (Multiramo e una Unit il cui collocamento è stato avviato nel mese di aprile) ammonta a circa 722 milioni di euro rispetto ai 342 milioni dello scorso anno.

Soddisfacente la commercializzazione di prodotti a premio ricorrente (Multiutile Ricorrente, Long Term Care, Posta Futuro Da Grande), con oltre 117mila polizze vendute nel 2016, così come le vendite del prodotto PostaPrevidenzaValore che, con oltre 96mila polizze collocate nell'esercizio e un livello di adesioni che ha raggiunto le circa 874mila unità, hanno permesso a PosteVita di consolidare il proprio ruolo anche nel mercato della previdenza. Positivi sono stati infine i risultati afferenti alla vendita di polizze di puro rischio (temporanee caso morte), vendute "stand alone" (al di fuori cioè di operazioni *bundled* con prodotti di natura finanziaria), con oltre 23mila nuove polizze vendute nel corso del 2016, mentre oltre 90mila sono state le nuove polizze di prodotti, sempre di puro rischio, correlate a Mutui e Prestiti collocati presso la rete di Poste Italiane.

Anche nel **comparto danni** la gestione si è mossa confermando le linee strategiche previste nel piano industriale, promuovendo la valorizzazione delle nuove esigenze della clientela nei campi del welfare e della sanità, il potenziamento dell'offerta e l'ottimizzazione del modello di supporto alla rete. In particolare, nel corso dell'esercizio sono state identificate specifiche iniziative di marketing e commerciali orientate verso un'offerta di prodotti sempre più modulabili per la salute e prevenzione (per es. PosteProtezione Innova Salute e PosteProtezione Innova Infortuni), in grado di soddisfare le esigenze eterogenee di un vasto bacino di clienti. Sebbene la contribuzione al risultato sia ancora marginale, i risultati commerciali sono stati comunque positivi, con una produzione complessiva di 118,8⁽¹⁹⁾ milioni di euro, in crescita del 28% rispetto al dato del 2015 (93,0 milioni di euro). Tali dinamiche sono state accompagnate anche da un positivo andamento tecnico conseguente a una contenuta sinistrosità rispetto alla crescita del portafoglio.

Per quanto attiene alla gestione finanziaria, in un contesto caratterizzato da una flessione dei tassi di interesse e dei rendimenti dei titoli governativi, le scelte di investimento sono state improntate, tenuto conto delle linee strategiche del piano industriale sopra richiamate, a obiettivi di prudenza con un portafoglio che continua ad essere investito prevalentemente in Titoli di Stato e obbligazioni "corporate", con una esposizione complessiva che, seppur ridottasi rispetto al 2015, rappresenta oltre l'85% dell'intero portafoglio. Inoltre, nel corso del 2016, pur mantenendo una complessiva moderata propensione al rischio, è proseguito il graduale processo di diversificazione degli investimenti, attraverso il contestuale incremento degli investimenti in titoli di capitale (la cui incidenza sul portafoglio è passata dal 10,6% all'at-

(19) I premi lordi di competenza ammontano a 108,4 milioni di euro.



Gruppo Poste Italiane | Relazione Finanziaria Annuale 2016

tuale 14,2%) in particolare in fondi *multiasset* aperti armonizzati di tipo UCITS. In linea con la *strategic asset allocation*, inoltre, è proseguita la realizzazione di investimenti in Fondi che investono nel settore immobiliare (con target su immobili di tipo *retail* e uffici) principalmente in Europa.

In conseguenza delle menzionate dinamiche commerciali e finanziarie, le riserve tecniche del portafoglio diretto italiano ammontano a 104,3 miliardi di euro (90,5 miliardi di euro a fine 2015), di cui 95,9 miliardi di euro riferiti ai prodotti di Ramo I e V (81,7 miliardi di euro a fine 2015) mentre le riserve afferenti a prodotti, allorché il rischio d'investimento è sopportato dagli assicurati, ammontano a 6,8 miliardi di euro (7,2 miliardi di euro anche al 31 dicembre 2015). La Riserva di *Deferred Policyholder Liability* (DPL), correlata alla variazione di *fair value* degli strumenti finanziari a copertura delle riserve, è passata da 9,7 miliardi di euro rilevati alla fine del 2015 a 9,3 miliardi di euro, per effetto del decremento di *fair value* quale conseguenza dell'andamento meno favorevole dei mercati finanziari rispetto alla fine del precedente esercizio.

Le riserve tecniche afferenti ai rami Danni, al lordo delle cessioni in riassicurazione, ammontano alla fine del periodo a 143,3 milioni di euro, in crescita del 28% rispetto al dato rilevato alla fine del 2015.

Con riferimento ai requisiti richiesti dalla normativa di vigilanza prudenziale Solvency II, entrata in vigore il 1° gennaio 2016, una preliminare indicazione della posizione di solvibilità di Poste Vita al 31 dicembre 2016 evidenzia mezzi propri per 8.057 milioni di euro (6.841 milioni di euro a fine 2015), un requisito di capitale di 2.734 milioni di euro (1.687 milioni di euro a fine 2015) e un coefficiente di solvibilità che, seppur in flessione rispetto al dato del 2015 (passando dal 405% al 295% di fine 2016), continua comunque a mantenersi su livelli ampiamente superiori rispetto ai vincoli regolamentari e alla media di mercato.

La crescita dei mezzi patrimoniali (+1.216 milioni di euro) è da ricondurre principalmente a un significativo incremento del valore attuale degli utili futuri afferenti al portafoglio in essere – quale diretta conseguenza della crescita del *business* – che ha più che compensato la distribuzione di riserve patrimoniali e il rimborso parziale di prestiti subordinati effettuato nel corso del 2016. La positiva dinamica dei mezzi propri è stata, tuttavia, accompagnata da un incremento dei requisiti patrimoniali di 1.046 milioni di euro riferibile principalmente a un maggior assorbimento per i rischi di mercato riconducibile alle dinamiche, registrate nell'ultimo trimestre del 2016, dei tassi di interesse e dello spread dei titoli governativi italiani, alla maggior diversificazione degli investimenti (con minori titoli governativi) oltre che alla menzionata crescita del *business*.

I valori sopra riportati riflettono l'applicazione della Formula Standard di Solvency II e sono coerenti con la normativa fino a oggi emanata e, in particolare, con il Regolamento Delegato (UE) 2015/35 della Commissione del 10 ottobre 2014 e successive modifiche. Si evidenzia che il gruppo Poste Vita non ha a oggi in programma l'utilizzo di un modello interno. Dalle verifiche svolte, la Formula Standard risulta adeguata per rappresentare il capitale a rischio di Poste Vita S.p.A. e, di conseguenza, valutare la posizione di solvibilità della Società.

Infine, per quanto concerne la linea di business rappresentata dai Fondi Comuni di Investimento, la raccolta lorda è stata di oltre 2,4 miliardi di euro, in crescita del 20% rispetto all'esercizio precedente, mentre la significativa contrazione dei riscatti si è riflessa in una crescita della raccolta netta passata da 676 milioni di euro del 2015 a 1.445 milioni di euro; conseguentemente il patrimonio della "clientela retail" gestito da BancoPosta Fondi Sgr è passato da 5,7 miliardi di euro di fine dicembre 2015 a 7,3 miliardi di euro al 31 dicembre 2016. Tenuto conto dei patrimoni conferiti in delega dal Gruppo Poste Vita, il patrimonio complessivamente gestito da BancoPosta Fondi SGR – al 31 dicembre 2016 ha raggiunto i 79,8 miliardi di euro, facendo registrare un aumento del 14% rispetto ai 70,2 miliardi di euro di fine 2015.

Programma Dinamico S.p.A.

Nel mese di dicembre 2016 sono state avviate le azioni finalizzate alla chiusura della società Programma Dinamico S.p.A., Veicolo di cartolarizzazione costituito nel 2001 ai sensi e per gli effetti della Legge n. 130 del 30 Aprile 1999, che ha operato sino al 2012 nell'ambito di sei operazioni di cartolarizzazione che hanno costituito il sottostante di diverse polizze di ramo III di tipo *Index linked* emesse da Poste Vita. In particolare, i titoli strutturati emessi dal Veicolo sono stati utilizzati quali attivi a copertura delle polizze stesse in conformità con la regolamentazione pro tempore applicabile. Al riguardo, essendo attualmente le polizze tutte scadute, il Veicolo è stato posto in liquidazione.

Fondo Atlante e Fondo Atlante 2

Nel mese di aprile 2016 Poste Vita ha deliberato la sottoscrizione di un investimento complessivo di circa 260 milioni di euro nel fondo di investimento alternativo mobiliare "Atlante" e, in data 27 luglio 2016, la sottoscrizione di ulteriori 200 milioni di euro circa nel fondo di investimento alternativo mobiliare "Atlante 2". Entrambi i fondi, gestiti dalla Quaestio Capital Management SGR S.p.A., sono di tipo chiuso, riservati esclusivamente a investitori istituzionali e prevedono impieghi in strumenti finanziari emessi da istituti di credito nell'ambito di interventi di rafforzamento patrimoniale e/o in *Non Performing Loan* di una pluralità di banche italiane.

Al 31 dicembre 2016, le quote sottoscritte da Poste Vita richiamate dal Fondo Atlante ammontano a 211,0 milioni di euro, di cui 186,6 milioni di euro allocati alla gestione separata PostaValorePiù e 24,4 milioni di euro allocati al patrimonio libero della compagnia, mentre per il Fondo Atlante 2 le quote sottoscritte, interamente allocate alla gestione sepa-

 **INDICE GENERALE**

Andamento economico, patrimoniale e finanziario del Gruppo

rata PostaValorePiù, non sono state ancora oggetto di richiamo. Per maggior trasparenza delle performance, in data 31 gennaio 2017 la Società di Gestione ha diffuso i risultati di una valutazione del Fondo Atlante dalla quale è emersa una possibile svalutazione del valore iniziale dell'investimento di circa il 24%. La Società di Gestione ha altresì precisato che "come dichiarato dallo stesso valutatore, tale valutazione è soggetta a una significativa incertezza derivante dalla disponibilità limitata di dati oggettivi e da una metodologia di calcolo che si è basata solo su multipli di mercato azionario, pur essendo in presenza di società non quotate, e all'inizio di un profondo processo di ristrutturazione e fusione". Tenuto conto delle più recenti notizie di mercato e in linea con l'orientamento seguito anche da altri investitori istituzionali, la Compagnia ha ritenuto opportuno procedere cautelativamente alla svalutazione dell'investimento nella misura del 50%, pari a complessivi 106 milioni di euro circa. Tali rettifiche da valutazione sono state rilevate per una quota di 94 milioni di euro, riferita agli investimenti a copertura delle gestioni separate, nelle Passività differite verso gli assicurati (come previsto dall'applicazione del meccanismo dello *shadow accounting*) e per una quota di 12 milioni di euro, riferita al patrimonio libero della Compagnia, nella voce Oneri Finanziari.

Altri servizi

Mercato degli operatori mobili

Nel corso del 2016 l'andamento del mercato dei servizi di telefonia mobile presenta evidenze in continuità con quanto già registrato dagli operatori negli ultimi mesi del 2015; si conferma il processo di razionalizzazione delle offerte tariffarie, caratterizzate dalla presenza di *bundle* ulteriormente ampliati nella quantità di traffico (prevalentemente navigazione mobile). Attraverso il perseguimento di una strategia incentrata su offerte di pacchetti *triple* e *quadruple play*⁽²⁰⁾ si amplia ulteriormente l'offerta con l'introduzione di opzioni legate a contenuti *tv/video on demand*, *streaming* con l'intento di intercettare la gran parte della spesa del consumatore per la comunicazione e l'intrattenimento. Prosegue sia il trend di convergenza tra servizi di rete fissa e mobile, sia la prospettiva di realizzazione di *partnership* tra fornitori di contenuti digitali e operatori di rete di telecomunicazioni.

Sul mercato *retail* si confermano alcuni trend di sviluppo, in cui l'utilizzo dei social media è ancora proiettato a crescere in tutti i mercati chiave, sia a scopo ricreativo, sia per ricerche on line, in particolare per i servizi di *m-commerce*. Sul mercato business gli operatori mirano invece a essere i protagonisti della *digital transformation* delle aziende italiane in tutti i settori, compresa la Pubblica Amministrazione.

Nel corso del 2016, dopo l'annunciata unione tra le attività di comunicazione delle Società Wind e H3G, la Commissione Europea, al termine dell'indagine avviata nel primo trimestre 2016, ha dato il via libera alla *joint venture*, condizionandola tuttavia all'ingresso di un nuovo operatore di rete mobile affinché in Italia il settore rimanga competitivo e che i consumatori possano continuare a godere di servizi mobili innovativi a prezzi equi e su reti di qualità. Tale operatore è stato individuato nella società francese Iliad. Si rimanda per ulteriori dettagli a quanto descritto nel capitolo "Principali rapporti con le Autorità".

47

CONTO ECONOMICO DEL SETTORE ALTRI SERVIZI

(Dati in milioni di Euro)	2016	2015	Variazioni	
Ricavi e proventi	223	239	(16)	-6,7%
Altri ricavi e proventi	1	4	(3)	-75,0%
Totale Ricavi da terzi	224	243	(19)	-7,8%
Ricavi altri settori	44	91	(47)	-51,6%
Totale Ricavi	268	334	(66)	-19,8%
Costi per beni e servizi	167	217	(50)	-23,0%
Costo del lavoro	17	21	(4)	-19,0%
Ammortamenti e svalutazioni	30	39	(9)	-23,1%
Altri costi e oneri	6	7	(1)	-14,3%
Costi altri settori	20	19	1	5,3%
Totale Costi	240	303	(63)	-20,8%
Risultato operativo (EBIT)	28	31	(3)	-9,7%

(20) Gli operatori che utilizzano reti di telecomunicazioni possono sfruttare la convergenza tra telecomunicazioni e televisioni e offrire pacchetti di servizi congiunti *triple play* (telefonia fissa, banda larga e pay-TV) e *quadruple play* (telefonia fissa, mobile, banda larga e pay-TV).



Gruppo Poste Italiane | Relazione Finanziaria Annuale 2016

Il settore Altri servizi, che include la società **PosteMobile**, presenta nel 2016 un Risultato Operativo di 28 milioni di euro, in riduzione di 3 milioni di euro rispetto all'analogo periodo dell'esercizio precedente (31 milioni di euro nel 2015). Tale flessione è ascrivibile all'andamento dei ricavi, il cui volume raggiunge i 268 milioni di euro e registra una riduzione del 19,8% per effetto, principalmente, dell'operazione straordinaria di scissione del ramo d'azienda cd. "Rete Fissa TLC"⁽²¹⁾ in favore di Poste Italiane S.p.A. che ha determinato minori ricavi da altri settori per 47 milioni di euro (-51,6% rispetto al 2015).

Con riferimento alla telefonia mobile, si conferma il trend di graduale riposizionamento del portafoglio di offerta sul segmento relativo ai Piani a Canone, con una riduzione dei ricavi da offerta a consumo sui servizi Voce e SMS solo in piccola parte compensato dall'aumento dei ricavi per i servizi Dati.

I costi per beni e servizi evidenziano una riduzione del 23% rispetto all'esercizio precedente, attestandosi a 167 milioni di euro per effetto della citata scissione e delle efficienze rivenienti dal contratto con il nuovo operatore relativamente alle SIM commercializzate su piattaforma FULL e a quelle migrate da piattaforma ESP.

Il costo del lavoro si contrae del 19% (-4 milioni di euro rispetto al 2015) a seguito della riduzione dell'organico che passa da 309 risorse FTE mediamente impiegate nel 2015 a 249 risorse del 2016; tale diminuzione deriva principalmente dal trasferimento del personale della Rete Fissa TLC confluito nella Capogruppo.

Gli ammortamenti si riducono di circa 9 milioni di euro principalmente per effetto della scissione del Ramo "Rete Fissa TLC", mentre, tra gli altri costi e oneri gli accantonamenti decrescono di 1 milione di euro a seguito di minori svalutazioni sia su crediti di natura commerciale che di altra natura.

La base clienti PosteMobile al 31 dicembre 2016 si attesta a 3,65 milioni di linee, segnando ancora una crescita rispetto all'anno precedente (+1,3% rispetto al 31 dicembre 2015). Buone le performance, sia dei volumi di traffico voce, che hanno superato 5,3 miliardi di minuti (+0,2% rispetto al 2015), sia soprattutto dei volumi di traffico dati transitati su rete PosteMobile, che hanno raggiunto 6,7 migliaia di *Terabyte*, in crescita del 76% rispetto al 2015.

Nel 2016 il ruolo di PosteMobile nel mercato dei servizi di pagamento fruibili da mobile si è ulteriormente consolidato, traguardando un valore complessivo transato superiore al miliardo di euro, in crescita dell'89% rispetto ai risultati conseguiti nel 2015. Tale sviluppo è ascrivibile al ruolo svolto sia dall'APP PosteMobile che dall'APP BancoPosta.

L'APP PosteMobile, beneficiando dei continui rinnovamenti in termini di funzionalità e di *user experience*, continua a essere una delle maggiormente apprezzate e utilizzate del proprio segmento. Con oltre 2 milioni di *download* raggiunti e una valutazione media sugli *store* pari a 4,2 (scala 1-5), costituisce uno dei principali *mobile wallet* del mercato mobile italiano, traguardando un valore complessivo transato di 520 milioni di euro e migliorando ulteriormente la performance conseguita nel precedente esercizio del 6%e portando a quasi 2 milioni il numero di clienti (con SIM PosteMobile o con SIM di altri operatori) che possono eseguire operazioni finanziarie dispositive in modo semplice e sicuro direttamente da canali digitali mobili. Anche l'APP BancoPosta, lanciata a luglio 2015 per tutti i clienti di Poste Italiane indipendentemente dall'operatore telefonico, ha conseguito buoni risultati con oltre 600mila clienti abilitati ai propri servizi dispositivi e un transato di oltre 518 milioni di euro.

48

(21) In data 26 gennaio 2016 il Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane ha approvato il progetto di scissione parziale del ramo d'azienda cd. "Rete Fissa TLC" di PosteMobile, in favore della capogruppo. L'atto è stato formalmente stipulato in data 27 aprile 2016.



Andamento economico, patrimoniale e finanziario del Gruppo

Andamento patrimoniale e finanziario del Gruppo

CAPITALE INVESTITO NETTO E RELATIVA COPERTURA

(Millioni di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	Variazioni	
Capitale immobilizzato:				
Immobili, impianti e macchinari	2.080	2.190	(110)	-5,0%
Investimenti immobiliari	56	61	(5)	-8,2%
Attività immateriali	513	545	(32)	-5,9%
Partecipazioni valutate con il metodo del Patrimonio netto	218	214	4	1,9%
Totale Capitale immobilizzato (a)	2.867	3.010	(143)	-4,8%
Capitale d'esercizio:				
Rimanenze	137	134	3	2,2%
Crediti commerciali e Altri crediti e attività	5.843	5.546	297	5,4%
Debiti commerciali e Altre passività	(4.724)	(4.398)	(326)	7,4%
Crediti (Debiti) per imposte correnti	(73)	19	(92)	n.s.
Totale Capitale d'esercizio: (b)	1.183	1.301	(118)	-9,1%
Capitale investito lordo (a+b)	4.050	4.311	(261)	-6,1%
Fondi per rischi e oneri	(1.507)	(1.397)	(110)	7,9%
Trattamento di fine rapporto e Fondo di quiescenza	(1.347)	(1.361)	14	-1,0%
Crediti/(Debiti) per imposte anticipate/differite	53	(554)	607	n.s.
Attività non correnti e gruppi di attività in dismissione e Passività associate ad attività in dismissione ⁽¹⁾	660	-	660	n.s.
Capitale investito netto	1.909	999	910	91,1%
Patrimonio netto	8.134	9.658	(1.524)	-15,8%
Posizione finanziaria netta	6.225	8.659	(2.434)	-28,1%

(1) Le Attività non correnti e gruppi di attività in dismissione ammontano a 2.720 milioni di euro e si riferiscono alle società BdM-MCC S.p.A. per 2.665 milioni di euro e a BancoPosta Fondi S.p.A. SGR per 55 milioni di euro. Le Passività associate ad attività in dismissione ammontano 2.060 milioni di euro e si riferiscono alle società BdM-MCC S.p.A. per 2.049 milioni di euro e a BancoPosta Fondi S.p.A. SGR per 11 milioni di euro.

n.s.: non significativo

La struttura patrimoniale del Gruppo Poste Italiane evidenzia al 31 dicembre 2016 un **Capitale investito netto** di 1.909 milioni di euro ampiamente coperto dal Patrimonio netto. Dal confronto con i dati di chiusura del precedente esercizio, in cui l'indicatore ammontava a 999 milioni di euro, emerge un incremento di 910 milioni di euro su cui incide, per effetto dell'applicazione del principio contabile internazionale IFRS 5 già descritto, l'esposizione per il solo esercizio 2016 delle attività e passività finanziarie (595 milioni di euro complessivi netti) di BdM-MCC S.p.A. e BancoPosta Fondi S.p.A. SGR nella voce "Attività non correnti e gruppi di attività in dismissione e Passività associate ad attività in dismissione". Inoltre, poiché tale voce accoglie i saldi di tutti gli attivi e passivi delle due Società in dismissione, ne consegue che i valori del Capitale immobilizzato e del Capitale d'esercizio non includono – per il 2016 – le attività e le passività correnti e non correnti di BdM-MCC e di BancoPosta Fondi.

Il **Capitale immobilizzato** si attesta a 2.867 milioni di euro (3.010 milioni di euro a fine esercizio 2015). Alla formazione del saldo hanno principalmente concorso, oltre ad Ammortamenti e svalutazioni per 581 milioni di euro rilevati nell'esercizio, **investimenti industriali** per 451 milioni, di cui 381 milioni di euro effettuati da Poste Italiane e prevalentemente inerenti alle attività legate all'*Information Technology* che continua a rappresentare un importante fattore abilitante al perseguimento degli obiettivi delineati nel Piano di Gruppo. In particolare, sono proseguite le attività di evoluzione dei sistemi *hardware*, *storage* e *backup* e quelle finalizzate alla razionalizzazione e consolidamento dell'infrastruttura dei Data Center del Gruppo. Tali attività hanno portato negli anni a ridurre le originarie 35 sale sistemi distribuite sul territorio nazionale agli attuali 7 Data Center compreso il nuovo sito di viale Europa a Roma, la cui conclusione, comprensiva di collaudi, è prevista nei primi mesi del 2017. Da segnalare inoltre il completamento, avvenuto nel corso del secondo semestre 2016, dei lavori di ampliamento (sale 3 e 4) del Data Center di Torino.

In coerenza con il piano di messa in sicurezza delle infrastrutture tecnologiche è continuato il progetto "Rinnovo Tecnologico dei sistemi Postali Italiane", finalizzato all'upgrade dei sistemi presenti nei Data Center razionalizzati, con l'o-



Gruppo Poste Italiane | Relazione Finanziaria Annuale 2016

50

biettivo di massimizzarne l'efficienza. In tale contesto, nel corso dell'esercizio sono state ampliate le infrastrutture di server farm, anche attraverso la contrattualizzazione di accordi, a livello di Gruppo, con i principali fornitori informatici (i.e. Oracle, Microsoft) funzionali a una miglior prestazione sistemica e al conseguimento di *saving* economici di scala. Relativamente all'infrastruttura di Storage, nel corso del 2016 è proseguita l'attività di allineamento alle accresciute necessità di business.

Tale percorso di aggiornamento delle dotazioni hardware è proseguito anche presso la rete territoriale (Uffici Postali, Direzionali e di Recapito), così come l'ulteriore estensione presso gli Uffici Postali dei free Wi-Fi point per un totale di 3.224 Wi-Fi point attivati a tutto il 2016.

Con riferimento alle attività a supporto del programma di *Digital Transformation*, nel 2016 si è proceduto con l'integrazione della nuova piattaforma all'interno dell'infrastruttura in essere, sia dal punto di vista hardware che software.

Ulteriori investimenti hanno riguardato la realizzazione di soluzioni evolutive relative al Sistema Pubblico di Identità Digitale (SPID), nonché l'attivazione del servizio di *full acquiring* per tutte le principali carte di pagamento operanti sul circuito nazionale (Pagobancomat) o sui circuiti internazionali VISA, VISA Electron, VPAY e Mastercard, Maestro). Sono altresì proseguite le attività in ambito Anagrafica Unica, in linea con il percorso avviato lo scorso esercizio che prevede importanti integrazioni con i sistemi di *Customer Relationship Management* (CRM) ed *Enterprise DataWarehouse* (EDWH).

In ambito sicurezza informatica, sono proseguite le attività di analisi e valutazione dei rischi di Information Security che hanno portato alla definizione di requisiti di sicurezza necessari per garantire un adeguato livello di protezione delle informazioni.

Con riferimento alle società del Gruppo, l'attività investitoria di PosteMobile ha riguardato per oltre il 60% le attività di sviluppo dei servizi di rete fissa con l'obiettivo di supportare l'evoluzione dei processi di business del Gruppo. Con riferimento invece alla rete mobile i principali interventi condotti nell'esercizio sono stati finalizzati ad accrescere la competitività e l'innovatività dell'offerta retail sul mercato della telefonia mobile, ad ampliare i servizi offerti alla clientela business e a sviluppare le APP BancoPosta e PosteMobile.

Le iniziative del comparto della Logistica postale sono proseguite nel 2016 lungo tre linee di intervento costituite dall'*Esercizio della rete postale*, che ha previsto attività volte a garantire, mediante l'approvvigionamento delle attrezzature, la continuità operativa degli stabilimenti e dei centri di recapito, dall'*Ottimizzazione della rete postale*, che nel corso del 2016 ha visto il completamento dell'implementazione della firma elettronica da palmare su tutto il territorio nazionale, che permetterà di migliorare l'efficienza dell'attività di consegna dei prodotti a firma e di fornire un servizio sempre più innovativo e di prossimità al cliente e dall'*Evoluzione della Rete Postale*, nel cui ambito è proseguita la riprogettazione del *network* logistico attraverso l'introduzione di nuovi modelli di recapito, in coerenza anche con il nuovo quadro regolatorio.

Con riferimento alle piattaforme applicative, sono proseguite le attività volte all'evoluzione del sistema di tracciatura integrato a livello di Gruppo degli oggetti postali.

Inoltre, per le attività a supporto del business sono stati completati gli sviluppi necessari all'implementazione del servizio "*next day*" nell'ambito della *partnership* con il cliente Amazon.

Per quanto concerne l'attività finalizzata all'ammodernamento e alla ristrutturazione immobiliare, in continuità con la strategia di valorizzazione del patrimonio immobiliare di Poste Italiane, è proseguita l'attività di investimento che ha interessato prevalentemente il patrimonio strumentale. In particolare, sono proseguite le attività di ristrutturazione e manutenzione straordinaria programmata mediante la realizzazione di interventi finalizzati alla riqualificazione e all'adeguamento degli immobili strumentali, secondo le esigenze funzionali dei luoghi di lavoro e dei servizi svolti, nonché interventi volti a migliorare la sicurezza e la salute dei dipendenti. Inoltre, nel corso del 2016 sono stati realizzati 2.386 interventi per attività di manutenzione straordinaria non programmata (impianti di riscaldamento e condizionamento, impianti elettrici e antincendio, ecc.) oltre a interventi per il ripristino dell'operatività degli Uffici Postali oggetto di attacchi criminali.

Il **Capitale d'esercizio** al 31 dicembre 2016 si attesta a 1.183 milioni di euro e si decrementa di 118 milioni di euro rispetto a fine esercizio 2015. Tale variazione riflette essenzialmente la diversa esposizione, in applicazione del principio contabile IFRS 5, dei crediti e dei debiti (correnti e non correnti) afferenti a BdM-MCC e BancoPosta Fondi, il cui saldo netto al 31 dicembre 2016 – confluito nella voce Attività non correnti e gruppi di attività in dismissione e Passività associate ad attività in dismissione – ammonta a 96 milioni di euro.

Il decremento del saldo netto passivo dei Crediti (Debiti) per imposte anticipate/differite per 607 milioni di euro è in larga parte ascrivibile all'effetto fiscale netto positivo (incremento di crediti per imposte anticipate e/o decremento di debiti per imposte differite) sulla variazione negativa della riserva di *fair value* degli investimenti in titoli disponibili per la vendita. Il saldo netto delle "Attività non correnti e gruppi di attività in dismissione e Passività associate ad attività in dismissione" ammonta a 660 milioni di euro, si riferisce per 616 milioni di euro a BdM-MCC e per 44 milioni di euro a BancoPosta Fondi e accoglie, oltre alle sopra descritte attività e passività finanziarie (per complessivi 595 milioni di euro) anche gli effetti della svalutazione di 37 milioni di euro effettuata per allineare il valore delle attività nette della società BdM-MCC S.p.A. al presumibile valore di realizzo, al netto dei costi di vendita.

 **INDICE GENERALE**

Andamento economico, patrimoniale e finanziario del Gruppo

Il **Patrimonio netto** al 31 dicembre 2016 ammonta a 8,1 miliardi di euro ed evidenzia un decremento di 1,5 miliardi di euro rispetto al 31 dicembre 2015 principalmente ascrivibile alla movimentazione delle riserve di *fair value* (1,6 miliardi di euro, al netto degli effetti fiscali) in cui sono riflesse le oscillazioni (positive e/o negative) degli investimenti del settore operativo Finanziario in titoli disponibili per la vendita, nonché alla distribuzione di dividendi, così come deliberato dalla Assemblea degli azionisti del 24 maggio 2016, per 444 milioni di euro (34 centesimi di euro per azione) corrisposti agli azionisti il 22 giugno 2016.

Tali variazioni sono state parzialmente compensate dall'Utile dell'esercizio per 622 milioni di euro.

Posizione finanziaria netta

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA DEL GRUPPO PER SETTORE OPERATIVO

Saldo al 31 dicembre 2016 (Milioni di Euro)	Postale e commerciale	Finanziario	Assicurativo e Risparmio Gestito	Altro	Elisioni	Consolidato
Passività finanziarie	(1.947)	(59.225)	(1.012)	(2)	1.265	(60.921)
Riserve tecniche assicurative	–	–	(113.678)	–	–	(113.678)
Attività finanziarie	1.236	58.681	115.596	29	(1.180)	174.362
Riserve tecniche a carico dei riassicuratori	–	–	66	–	–	66
Avanzo finanziario netto/ (Indebitamento netto)	(711)	(544)	972	27	85	(171)
Cassa e depositi BancoPosta	–	2.494	–	–	–	2.494
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	1.556	1.320	1.324	21	(319)	3.902
Posizione finanziaria netta	845	3.270	2.296	48	(234)	6.225

Saldo al 31 dicembre 2015 (Milioni di Euro)	Postale e commerciale	Finanziario	Assicurativo e Risparmio Gestito	Altro	Elisioni	Consolidato
Passività finanziarie	(2.442)	(55.418)	(1.218)	(4)	1.604	(57.478)
Riserve tecniche assicurative	–	–	(100.314)	–	–	(100.314)
Attività finanziarie	1.396	57.574	102.409	26	(1.315)	160.090
Riserve tecniche a carico dei riassicuratori	–	–	58	–	–	58
Avanzo finanziario netto/ (Indebitamento netto)	(1.046)	2.156	935	22	289	2.356
Cassa e depositi BancoPosta	–	3.161	–	–	–	3.161
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	1.315	485	1.615	16	(289)	3.142
Posizione finanziaria netta	269	5.802	2.550	38	–	8.659

La Posizione finanziaria netta complessiva al 31 dicembre 2016 è in avanzo di 6.225 milioni di euro, in contrazione rispetto ai valori al 31 dicembre 2015 (in cui presentava un avanzo di 8.659 milioni di euro) principalmente per effetto della componente valutativa legata al *fair value* degli strumenti finanziari disponibili per la vendita per circa 2.265 milioni di euro al lordo dell'effetto fiscale, in larga parte ascrivibile al portafoglio titoli del Patrimonio BancoPosta e, in misura minore, agli impieghi della controllata Poste Vita; nonché per effetto della variazione negativa conseguente alla riclassifica delle attività e passività finanziarie di BdM-MCC S.p.A. e BancoPosta Fondi S.p.A. SGR per complessivi 595 milioni di euro netti nelle specifiche voci componenti il saldo delle "Attività non correnti e gruppi di attività in dismissione e Passività associate ad attività in dismissione" in applicazione dell'IFRS 5.



Gruppo Poste Italiane | Relazione Finanziaria Annuale 2016

Posizione finanziaria netta industriale ESMA

La posizione finanziaria netta industriale ESMA dei Settori Operativi Servizi Postali e Commerciali e Altri Servizi al 31 dicembre 2016, determinata in applicazione di quanto previsto dal paragrafo 127 delle raccomandazioni contenute nel documento predisposto dall'ESMA n. 319 del 2013 è la seguente:

(Milioni di Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
A. Cassa	2	2
B. Altre disponibilità liquide	1.575	1.329
C. Titoli detenuti per la negoziazione	-	-
D. Liquidità (A+B+C)	1.577	1.331
E. Crediti finanziari correnti	63	169
F. Debiti bancari correnti	(2)	(515)
G. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	(14)	(16)
H. Altri debiti finanziari correnti	(22)	(20)
I. Posizione finanziaria corrente (F+G+H)	(38)	(551)
J. Posizione finanziaria netta corrente (I+E+D)	1.602	949
K. Debiti bancari non correnti	(400)	(400)
L. Obbligazioni emesse	(798)	(797)
M. Altri debiti non correnti	(50)	(57)
N. Posizione finanziaria non corrente (K+L+M)	(1.248)	(1.254)
O. Posizione Finanziaria Netta Industriale ESMA (J+N)	354	(305)
Attività finanziarie non correnti	651	553
Posizione Finanziaria Netta Industriale	1.005	248
Crediti finanziari intersettoriali	522	674
Debiti finanziari intersettoriali	(634)	(615)
Posizione Finanziaria Netta Industriale al lordo dei rapporti intersettoriali	893	307
di cui:		
- Postale e commerciale	845	269
- Altro	48	38

52

 **INDICE GENERALE**

Andamento economico, patrimoniale e finanziario del Gruppo

Liquidità

<i>(Milioni di Euro)</i>	2016	2015
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio del periodo	3.142	1.704
Flusso di cassa netto da/(per) attività operativa	2.258	2.563
Flusso di cassa generato dall'attività di es. prima delle variazioni del circolante	1.439	1.192
Flusso di cassa generato/(assorbito) dalla variazione del capitale circolante	(83)	2.040
Liquidità generata/(assorbita) da attività e passività da operatività finanziaria	864	(835)
Liquidità generata/(assorbita) da attività e passività da operatività assicurativa	38	166
Flusso di cassa netto da/(per) attività di investimento	(444)	(689)
Flusso di cassa da/(per) attività di finanziamento e operazioni con gli azionisti	(964)	(436)
Disponibilità liquide riclassificate nella voce Attività non correnti e gruppi di attività in dismissione	(90)	–
Flusso delle disponibilità liquide	760	1.438
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	3.902	3.142
<i>di cui:</i>		
Disponibilità assoggettate a vincolo d'impiego	780	1
Liquidità a copertura delle riserve tecniche assicurative	799	1.324
Altra liquidità indisponibile	31	34

La gestione operativa dell'esercizio è stata caratterizzata da un flusso positivo delle disponibilità liquide di 2.258 milioni di euro generato, tra l'altro, dall'utile netto conseguito nell'esercizio (622 milioni di euro).

La cassa generata è stata principalmente utilizzata per la realizzazione di investimenti industriali che, al netto delle dismissioni, hanno assorbito 446 milioni di euro, nonché per l'estinzione di finanziamenti a breve termine per complessivi 521 milioni di euro.

La disponibilità di cassa, dopo il pagamento di dividendi per 444 milioni di euro aumenta di 760 milioni di euro.



06 Risorse umane

Organico

L'organico del Gruppo è di seguito evidenziato:

	Numero dei dipendenti ^(*)			
	Medio		Puntuale	
	2016	2015	31.12.2016	31.12.2015
Organico stabile				
Dirigenti	773	793	748	790
Quadri	16.113	16.042	15.807	15.878
Aree operative	118.720	121.487	115.035	119.792
Aree di base	1.052	1.408	912	1.141
Totale unità a tempo indeterminato	136.658	139.730	132.502	137.601
Contratti di apprendistato	32	43	23	37
Totale	136.690	139.773	132.525	137.638

	Medio		Puntuale	
	2016	2015	31.12.2016	31.12.2015
Organico flessibile				
Contratti di somministrazione	11	120	3	118
Contratti a tempo determinato	4.545	3.807	4.211	5.042
Totale	4.556	3.927	4.214	5.160
Totale organico stabile e flessibile	141.246	143.700	136.739	142.798

(*) Dati espressi in *full time equivalent*.

54



Risorse umane

Formazione

Nell'anno 2016 sono state gestite complessivamente oltre 3 milioni di ore di formazione, corrispondenti a circa 1,3 milioni di partecipazioni⁽²²⁾ e a quasi 420mila giornate/uomo.

ORE GESTITE IN PRESENZA E ON LINE

Ore gestite in aula	2016				2015			
	Livelli B-C-D-E-F	Quadri (A1 e A2)	Dirigenti	Totale	Livelli B-C-D-E-F	Quadri (A1 e A2)	Dirigenti	Totale
Posta, Comunicazione e Logistica	413.643	36.259	1.520	451.422	594.459	32.873	1.796	629.128
BancoPosta	12.553	11.041	1.165	24.759	5.632	3.023	884	9.539
Mercato Privati	1.015.166	392.512	6.937	1.414.615	1.232.711	368.385	2.661	1.603.757
Mercato Business e PA	5.557	26.818	1.021	33.396	1.844	8.067	858	10.769
Corporate	23.461	37.435	3.416	64.312	13.923	20.996	3.904	38.823
Totale ore aula	1.470.380	504.065	14.059	1.988.504	1.848.569	433.344	10.103	2.292.016
Ore aula trasformate in gg/uomo	204.219	70.009	1.953	276.181	256.746	60.187	1.403	318.336

Ore gestite online	2016				2015			
	Livelli B-C-D-E-F	Quadri (A1 e A2)	Dirigenti	Totale	Livelli B-C-D-E-F	Quadri (A1 e A2)	Dirigenti	Totale
Posta, Comunicazione e Logistica	160.335	10.662	2.004	173.001	143.682	7.398	715	151.795
BancoPosta	3.705	2.027	570	6.302	3.321	972	463	4.756
Mercato Privati	714.203	96.865	5.172	816.240	515.294	124.294	2.520	642.108
Mercato Business e PA	997	4.673	1.088	6.758	706	2.983	476	4.165
Corporate	10.350	14.825	3.495	28.670	8.553	9.251	2.630	20.434
Totale ore online	889.590	129.052	12.329	1.030.971	671.556	144.898	6.804	823.258
Ore online trasformate in gg/uomo	123.554	17.924	1.712	143.190	93.272	20.125	945	114.341

55

Sotto il profilo delle metodologie didattiche, la formazione in aula ha rappresentato il 66% delle ore complessivamente erogate e il 27% delle partecipazioni totali, mentre la formazione on line rispettivamente il 34% e il 73%.

La **formazione manageriale**, caratterizzata come nel precedente esercizio da una notevole pervasività in termini sia di iniziative che di *target* coinvolti, ha sviluppato oltre 92mila ore di formazione, erogate a circa 2mila risorse (dirigenti e quadri responsabili di ruoli organizzativi).

In particolare, sono proseguiti i percorsi formativi finalizzati ad approfondire gli scenari macroeconomici, geopolitici e i temi dell'etica, nonché quelli orientati a trasferire conoscenze di marketing management, con la finalità di creare le condizioni propedeutiche per un consolidamento sistematico della cultura mercato-cliente.

Per il management operativo di linea sono state attuate diverse iniziative formative finalizzate a rafforzare la leadership professionale delle risorse operanti in Mercato Privati e Mercato Business e Pubblica Amministrazione ed è proseguita la formazione orientata rispettivamente dal nuovo modello di servizio retail per le risorse di Mercato Privati e dal nuovo modello del recapito per le risorse di Posta, Comunicazione e Logistica.

Per le risorse più giovani, quadri e neolaureati, anche nel 2016 sono state attivate iniziative finalizzate a: supportare i partecipanti nell'interpretazione dei nuovi scenari di mercato, traendone ispirazione e stimolo per l'adozione di strategie e soluzioni lavorative innovative, accrescere le competenze professionali, rafforzare la motivazione e l'ingaggio, allenare a elaborare soluzioni semplici all'interno della complessità organizzativa.

(22) Le partecipazioni includono i dipendenti che hanno partecipato ad un solo corso e i dipendenti che hanno partecipato a più di un corso.



Gruppo Poste Italiane | Relazione Finanziaria Annuale 2016

Per i neoassunti (con contratto a tempo indeterminato o determinato) nonché per gli inserimenti in rapporto di *stage*, è stato avviato un percorso denominato “Sistema InPoste” finalizzato a favorire la conoscenza e la comprensione della cultura organizzativa e dei *business* del Gruppo.

La **formazione tecnico-specialistica**, oltre alle iniziative dedicate alle succitate trasformazioni del modello di servizio degli Uffici Postali e della rete di vendita sotto il profilo della relazione con il cliente, ha contemplato l'avvio di corsi dedicati agli specialisti finanziari e assicurativi sui temi a valenza strategica: “Sviluppo Cultura Assicurativa – Protezione Risparmio”, “Consulenza Guidata” e “Risparmio gestito”.

Le attività trasversali a più funzioni, oltre alla formazione in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro (circa 488mila ore e oltre 72mila partecipazioni), annoverano:

- corsi sulla *Compliance* (Ivass, Trasparenza, Antiriciclaggio, Mifid, Sicurezza nei trasporti, Dlgs 231, Privacy e Sicurezza Informatica) con oltre 983mila ore di formazione;
- corsi di *Project management* (650 partecipazioni e 10mila ore di formazione);
- attività formative riferite allo sviluppo e consolidamento di competenze c.d. *soft skills* (autoefficacia professionale, gestione e sviluppo dei collaboratori, tecniche di comunicazione interpersonale, gestione per obiettivi e orientamento al risultato, ecc.).

Gestione e sviluppo delle risorse

Nel 2016 l'attività di *recruiting* e selezione dal mercato esterno si è prevalentemente focalizzata sulla ricerca di neolaureati in discipline economico/finanziarie da inserire, con finalità di rafforzamento del *front end* commerciale, in qualità di specialisti commerciali e promotori finanziari.

All'interno degli Uffici Postali sono stati altresì potenziati i ruoli di operatori di sportello multi-etnico.

In ambito *Corporate* sono state rafforzate le funzioni Marketing Strategico, con specifico riguardo alle competenze *digital*, e le funzioni Sistemi Informativi e BancoPosta.

Gli inserimenti dal mercato esterno hanno anche riguardato specifiche esigenze di *business* delle aziende del Gruppo con particolare riferimento a Poste Vita.

Con riferimento alle attività finalizzate a favorire una adeguata distribuzione territoriale delle risorse è stato dato seguito ai trasferimenti sulla base delle domande presentate ai sensi dell'Accordo Sindacale sulla mobilità nazionale e dei fabbisogni aziendali di volta in volta presenti.

Nel corso dell'esercizio è stato consolidato il Modello di competenze manageriali avviato nel 2015 e articolato in tre processi per ciascuno dei quali sono state effettuate attività specifiche che hanno coinvolto distinti *target* della popolazione aziendale: **scouting** con iniziative finalizzate all'intercettazione e sviluppo di giovani talenti, alla valorizzazione dei quadri in sviluppo con ulteriori potenzialità di crescita, nonché alla valutazione del potenziale di dirigenti; **pianificazione manageriale** che ha consentito l'individuazione di 111 potenziali successori a posizioni di primo e secondo livello organizzativo appartenenti a varie fasce della popolazione; **sviluppo** con iniziative individuali per sostenere la crescita degli alti potenziali.

Il processo di valutazione delle prestazioni, conclusosi con la fase di *feedback* nel mese di giugno 2016, è stato esteso la prima volta anche alla popolazione dei portalettere (circa 34mila risorse). Le valutazioni complessive effettuate sono state oltre 123mila (30mila valutati in più rispetto al 2015), mentre il numero di valutatori è in linea con gli anni precedenti (circa 8.200). È stata inoltre attivata, già a partire da luglio 2016, una riprogettazione complessiva del processo, che troverà la sua implementazione nel corso del 2017.

Compensation

In merito alle politiche di incentivazione sono state emesse le nuove “Linee Guida Sistemi di Incentivazione Commerciale e Operativa del Gruppo Poste Italiane”, che descrivono gli apporti delle diverse funzioni aziendali coinvolte nel processo, in coerenza con le normative vigenti di settore.

Sono stati autorizzati ed erogati, per quadri e impiegati, interventi retributivi nell'ambito del processo di *Salary Review*, con l'obiettivo di valorizzare il merito e la complessità dei ruoli, con particolare attenzione agli ambiti critici per il business. Il sistema di incentivazione manageriale MBO ha visto il completamento della consuntivazione degli obiettivi relativi all'anno 2015 con l'erogazione dei bonus e la formalizzazione degli obiettivi 2016. A tale ultimo riguardo è stato definito l'impianto generale del sistema, gli obiettivi per il Direttore Generale e l'impostazione per i dirigenti con responsabilità strategiche, in linea con i principi illustrati nella “Relazione sulla Remunerazione 2016” approvata dall'Assemblea degli Azionisti il 24 maggio 2016. Peraltro nella stessa seduta l'Assemblea ha approvato il documento informativo, redatto ai sensi dell'art 84-bis del Regolamento Emittenti, sul “Sistema di Incentivazione a lungo termine 2016-2018 (ILT) – Piano di Phantom Stock”.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2016