



# **CORTE DEI CONTI**

---

**SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI**

**Determinazione e relazione sul risultato del  
controllo eseguito sulla gestione finanziaria  
di POSTE ITALIANE SPA**

**|2015|**

*Determinazione del 13 dicembre 2016 n.128*





# *Corte dei Conti*

SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

**Determinazione e relazione sul risultato del controllo  
eseguito sulla gestione finanziaria di  
POSTE ITALIANE SPA  
per l'esercizio 2015**

**Relatore: Presidente Francesco Petronio**

**Ha collaborato**

**per l'istruttoria e l'elaborazione dei dati:**

**la dott.ssa Daniela Redaelli**



La  
*Corte dei Conti*  
in  
*Sezione del controllo sugli enti*

nell'adunanza del 13 dicembre 2016;

visto il T.U. delle leggi sulla Corte dei conti 12 luglio 1934, n. 1214;

vista la legge 21 marzo 1958, n. 259;

visto l'art. 5 del d.l. 1 dicembre 1993, n. 487, convertito, con modifiche, con legge 29 gennaio 1994 n. 71, con cui l'Ente "Poste italiane" è stato assoggettato al controllo della Corte dei conti nelle forme previste dall'art. 12 della legge n. 259 del 1958;

vista la delibera del CIPE del 17 dicembre 1997 con cui l'Ente "Poste italiane" è stato trasformato in Poste italiane s.p.a.;

vista la determinazione n. 7/1994 del 15 febbraio 1994 con cui la Sezione ha disciplinato le modalità di esecuzione degli adempimenti cui l'E.P.I., ora Poste italiane s.p.a., e le amministrazioni vigilanti debbono provvedere, ai sensi della citata legge n. 259 ed ai fini dell'esercizio del controllo;

visto il bilancio dell'esercizio finanziario 2015 di Poste italiane S.p.A., nonché le annesse relazioni del Presidente e del Collegio sindacale, trasmessi alla Corte dei conti in adempimento dell'art. 4 della citata legge n. 259 del 1958;

esaminati gli atti;

udito il relatore Presidente di Sezione Francesco Petronio e, sulla sua proposta, discussa e deliberata la relazione con la quale la Corte, in base agli atti ed agli elementi acquisiti, riferisce alle Presidenze delle due Camere del Parlamento il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria della società sull'esercizio 2015;

considerato che dall'analisi del bilancio per l'esercizio 2015 e della documentazione acquisita è emerso che:



# Corte dei Conti

- l'esercizio 2015 si è concluso per Poste italiane s.p.a con un utile d'esercizio di 451 ml superiore di 394 ml rispetto al risultato della gestione finanziaria 2014 (57 ml) alla cui realizzazione hanno contribuito l'utile di 587 ml realizzato dal Patrimonio Separato BancoPosta, l'iscrizione in bilancio di dividendi dalle Società controllate per 331 ml e la diminuzione del carico fiscale. Anche a livello di Gruppo si è registrato un utile di 552 ml, più che raddoppiato rispetto al risultato del 2014 (212 ml);
  - i ricavi totali di Poste italiane s.p.a. si sono attestati a 9.037 ml, in diminuzione dell'1,4 per cento sul precedente esercizio. Nell'anno i Servizi Postali hanno realizzato ricavi in flessione del 3,9 per cento, nonostante gli interventi di adeguamento tariffario ed anche i Servizi BancoPosta hanno conseguito ricavi in calo (-2,7 per cento) rispetto all'esercizio 2014;
  - i costi ammontano a 8.423 ml e sono in calo del 4,1 per cento sul 2014;
  - il costo del lavoro si attesta a complessivi 6.050 ml, in diminuzione dell'1,2 per cento sull'anno precedente (6.124 ml). Esso costituisce il 71,8 per cento dei costi di produzione della Società ed assorbe il 73,7 per cento dei ricavi;
  - il patrimonio netto di Poste italiane s.p.a. al 31 dicembre 2015 è di 7.646 ml e risulta incrementato di 1.141 ml sul precedente esercizio; analogamente anche il patrimonio netto del Gruppo che si sostanzia in 9.658 ml, risulta incrementato di 1.240 ml rispetto all'esercizio 2014;
  - in data 8 ottobre 2015, Borsa Italiana ha disposto l'ammissione delle azioni di Poste italiane alla quotazione in borsa per la negoziazione nel Mercato Telematico Azionario (MTA) che ha avuto luogo in data 27 ottobre 2015. Al 31 dicembre 2015, la Società risulta partecipata per il 64,7 per cento dal Ministero dell'Economia e delle Finanze e per la residua parte da azionariato istituzionale e privato;
- ritenuto che, assolto così ogni prescritto incombente, possa, a norma dell'art. 7 della citata legge n. 259 del 1958, darsi corso alla comunicazione alle dette Presidenze, oltre che del conto consuntivo - corredato delle relazioni degli organi amministrativi e di revisione - della relazione come innanzi deliberata, che alla presente si unisce perché ne faccia parte integrante;



# Corte dei Conti

P.Q.M.

comunica, con le considerazioni di cui in parte motiva, a norma dell'art. 7 della legge n. 259 del 1958, alle Presidenze delle due Camere del Parlamento, insieme con il bilancio per l'esercizio 2015 - corredato delle relazioni degli organi amministrativi e di revisione - l'unita relazione con la quale la Corte riferisce il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria di Poste italiane s.p.a..

ESTENSORE

*Francesco Petronio*

PRESIDENTE

*Enrica Laterza*

Depositata in segreteria il 9 gennaio 2017



# SOMMARIO

|                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| PREMESSA .....                                                                    | 9  |
| 1 NOTAZIONI GENERALI .....                                                        | 10 |
| 2 CORPORATE GOVERNANCE .....                                                      | 13 |
| 2.1 Governo societario .....                                                      | 13 |
| 2.2 Statuto .....                                                                 | 14 |
| 2.3 Collegio sindacale .....                                                      | 15 |
| 2.4 Società di revisione .....                                                    | 16 |
| 2.5 Modello Organizzativo ex D.Lgs n. 231/2001 .....                              | 17 |
| 2.6 Compensi agli amministratori ed ai sindaci .....                              | 19 |
| 2.7 Struttura organizzativa di Poste italiane SpA .....                           | 21 |
| 3 CONTROLLI INTERNI E SICUREZZA .....                                             | 25 |
| 3.1 Architettura del sistema dei controlli interni .....                          | 25 |
| 3.2 Funzione Controllo Interno ( <i>Internal Auditing</i> ) .....                 | 25 |
| 3.3 Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari .....     | 26 |
| 3.4 Controlli interni di BancoPosta .....                                         | 27 |
| 3.5 Funzione Tutela Aziendale .....                                               | 31 |
| 4 SERVIZI POSTALI .....                                                           | 32 |
| 4.1 Piano industriale 2015-2019 ed evoluzione normativa del settore postale ..... | 32 |
| 4.2 Andamento economico dei servizi postali .....                                 | 35 |
| 4.3 Qualità .....                                                                 | 37 |
| 5 SERVIZI FINANZIARI .....                                                        | 42 |
| 5.1 Adeguamento normativo .....                                                   | 42 |
| 5.2 Esiti verifica ispettiva Banca d'Italia .....                                 | 43 |
| 5.4 Affidamento di attività di BancoPosta a funzioni di Poste italiane .....      | 48 |
| 5.5 Reclami sui servizi bancari e finanziari e di risparmio postale .....         | 50 |
| 6. RISORSE UMANE .....                                                            | 52 |
| 6.1 Costo del lavoro .....                                                        | 52 |
| 6.2 Classificazione del personale .....                                           | 56 |
| 6.3 Personale dirigente .....                                                     | 57 |
| 6.4 Personale dipendente .....                                                    | 60 |

|                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 6.5 Contenzioso del lavoro e provvedimenti disciplinari .....                | 63  |
| 6.6 Attività formativa di Poste italiane S.p.A. ....                         | 65  |
| 7. SISTEMI INFORMATIVI .....                                                 | 67  |
| 7.1 Evoluzione organizzativa .....                                           | 67  |
| 7.2 Dinamica della spesa ICT .....                                           | 68  |
| 7.3 Sicurezza informatica .....                                              | 68  |
| 8. ATTIVITÀ NEGOZIALE.....                                                   | 70  |
| 8.1 Evoluzione normativa.....                                                | 70  |
| 8.2 Struttura e modello organizzativo degli acquisti in Poste Italiane. .... | 71  |
| 8.3 Attività svolta nell'esercizio .....                                     | 73  |
| 9. BILANCIO DI ESERCIZIO DI POSTE ITALIANE SPA .....                         | 81  |
| 9.1 Sintesi del bilancio d'esercizio di Poste italiane s.p.a.....            | 81  |
| 9.2 Rendiconto separato del patrimonio BancoPosta .....                      | 104 |
| 10. BILANCIO CONSOLIDATO DEL GRUPPO POSTE ITALIANE.....                      | 111 |
| 10.1 Stato Patrimoniale .....                                                | 111 |
| 10.2 Conto economico .....                                                   | 113 |
| 11. SOCIETÀ DEL GRUPPO .....                                                 | 118 |
| 11.1 Informativa sull'assetto societario.....                                | 118 |
| 11.2 Evoluzione delle aree di <i>business</i> .....                          | 119 |
| 11.3 Operazioni finanziarie.....                                             | 123 |
| 11.4 Notazioni sull'andamento delle società controllate .....                | 124 |
| 12. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE .....                                          | 142 |

## **PREMESSA**

Con la presente relazione la Corte dei conti riferisce al Parlamento sul risultato del controllo, eseguito ai sensi dell'art. 7 e con le modalità di cui all'art.12 della legge 21 marzo 1958, n. 259, sulla gestione finanziaria di Poste italiane s.p.a. per l'esercizio 2015 e sui principali fatti intervenuti sino alla data corrente.

La precedente relazione sull'esercizio 2014 è stata approvata con determinazione n. 2 del 22 gennaio 2016 della Corte dei conti (pubblicata in Atti Parlamentari, Doc. XV n. 353, XVII Legislatura).

Il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria di Poste italiane s.p.a. include anche i principali dati ed elementi concernenti la gestione del Gruppo societario Poste Italiane.

# 1 NOTAZIONI GENERALI

**1.1** L'evento più rilevante che ha caratterizzato la gestione di Poste italiane nel 2015 è costituito dal completamento del processo di quotazione della Società che in termini di offerta globale di vendita, inclusa l'opzione *greenshoe*<sup>1</sup>, ha riguardato complessive n. 461.104.008 azioni ordinarie, pari a circa il 35,30 per cento del capitale sociale, per un controvalore complessivo di circa euro 3.112,4 milioni al lordo delle commissioni di collocamento. La quotazione ha portato ad un azionariato diffuso che annovera circa 180 mila azionisti privati di cui 26 mila dipendenti e più del 20 per cento del capitale sociale detenuto da investitori istituzionali sia italiani che stranieri.

Il capitale sociale della Società è costituito esclusivamente da azioni ordinarie, nominative, interamente liberate ed assistite da diritto di voto sia nelle assemblee ordinarie che in quelle straordinarie. Alla fine dell'esercizio 2015 il capitale sociale di Poste italiane è pari ad euro 1.306.110.000, suddiviso in n. 1.306.110.000 azioni ordinarie prive di indicazione del valore nominale, che dal 27 ottobre 2015 risultano quotate presso il Mercato Telematico Azionario (MTA) organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.. Fino a tale data Poste italiane S.p.A. era partecipata al 100 per cento dal Ministero dell'Economia e delle Finanze.

**1.2** Nei primi dieci mesi del 2015 l'Azienda ha intensificato lo svolgimento ed il completamento delle attività volte a consentire la quotazione della Società nel Mercato Telematico Azionario gestito da Borsa Italiana. Le attività prodromiche al processo di quotazione erano state già avviate nel corso del 2014 e avevano visto sul finire di quell'anno sia la definizione della nuova convenzione con Cassa depositi e prestiti finalizzata a consolidare nel medio e lungo termine i rapporti tra Cdp e Poste italiane, conferendo maggiore stabilità ai flussi finanziari delle Poste, sia l'approvazione del nuovo Piano industriale orientato alla crescita del business e della redditività nell'arco del quinquennio 2015-2019.

Nel quadro delle attività tese a conferire stabilità alla valutazione della Società da parte del mercato in vista della quotazione, si inserisce la definizione delle partite creditorie e debitorie verso la pubblica amministrazione. In proposito, il Ministro dell'economia e delle finanze, a seguito delle verifiche condotte dai Dipartimenti del Tesoro e della Ragioneria Generale dello Stato, ha rappresentato alla Società la quantificazione dei crediti e dei debiti ed una proposta di relativa regolazione, che il consiglio di amministrazione della Società ha ritenuto rispondente all'interesse di Poste italiane. In tal modo è stata definita l'annosa questione dei crediti, ottenendo il pagamento di

---

<sup>1</sup> La *greenshoe* è un'opzione che permette all'atto del collocamento dei titoli di una società, finalizzato all'ingresso in Borsa, la facoltà per l'emittente di aumentare la dimensione dell'offerta in modo da rispondere adeguatamente alla domanda di titoli da parte degli investitori.

poste creditorie in precedenza non liquidate, in quanto non avevano adeguata copertura nel Bilancio dello Stato, ed il recupero di un consistente credito IRES.

Nel corso del 2015 si è concluso l'iter di approvazione del Contratto di programma 2015-2019 che, in data 6 ottobre 2015, è stato formalmente notificato alla Commissione Europea per le consuete valutazioni legate alla disciplina europea degli aiuti di Stato. Con decisione del 4 dicembre 2015, la Commissione Europea ha approvato le compensazioni statali per gli esercizi che vanno dal 2012 al 2015 e dal 2016 al 2019 in favore di Poste italiane per la fornitura del Servizi Postale Universale, ritenendole compatibili con la disciplina comunitaria in materia di aiuti di Stato. In data 15 dicembre 2015, il contratto di programma è stato definitivamente sottoscritto dal Ministro dello sviluppo economico e dell'Amministratore delegato di Poste italiane con efficacia dal 1° gennaio 2016 al 31 dicembre 2019. Per l'esercizio 2015 è rimasto efficace il contratto di programma 2009-2011, in virtù della clausola di ultrattività, di cui all'art. 16 comma 3 dello stesso Contratto di programma.

Come accennato, nei primi mesi del 2015, Poste italiane è stata impegnata nell'adozione di diverse misure relative all'adeguamento del proprio assetto di *governance*. Tra gli atti più rilevanti, di cui viene riferito più specificamente nel successivo capitolo, va menzionata l'adozione del nuovo Statuto, adeguato alla struttura di una società quotata. Il nuovo Statuto ha previsto la costituzione di tre comitati endo-consiliari, "Nomine", "Remunerazioni" e "Controllo Rischi", che sono stati istituiti nel corso del 2015 e a cui sono state affidate le attività consultive e istruttorie a supporto delle deliberazioni del Consiglio stesso, nelle materie di rispettiva competenza.

Sempre nel quadro delle attività volte al rinnovamento della *governance*, il Consiglio di amministrazione ha adottato una serie di *policy* e atti di regolazione interna, tra i quali si annoverano: le Linee Guida per la gestione delle operazioni con Parti Correlate e Soggetti Collegati; le "Linee Guida sul Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi"; il "Memorandum del sistema di controllo di gestione"; la procedura di Gruppo inerente la gestione interna e la comunicazione all'esterno delle informazioni societarie, con particolare riferimento alle informazioni privilegiate; l'istituzione del registro delle persone che hanno accesso alle informazioni privilegiate (c.d. "Registro Insider"); la definizione di specifiche misure in materia di "*Internal Dealing*".

Tra le operazioni più rilevanti realizzate nel corso del 2015, va evidenziata l'acquisizione, perfezionata da Poste italiane S.p.a. nel mese di giugno, della partecipazione azionaria del 10,32 per cento del capitale sociale di Anima Holding S.p.a., già detenuta da Monte dei Paschi di Siena, per un investimento complessivo di 210,5 milioni di euro.

L'operazione di acquisizione è stata effettuata con la finalità di potenziare il settore del risparmio gestito che rappresenta un tassello strategico del Piano industriale 2015-2019. Nell'attuale contesto

di mercato, caratterizzato da valori minimi dei tassi di rendimento dei prodotti finanziari, e tra questi i tradizionali prodotti di risparmio postale (Libretti e Buoni fruttiferi), la Società tende a promuovere verso la propria clientela lo sviluppo e la diffusione di nuove forme di impiego che generano rendimenti più elevati, ma che contengono inevitabilmente un maggiore livello di rischio.

## 2 CORPORATE GOVERNANCE

### 2.1 Governo societario

Nei primi mesi del 2015, nella prospettiva della quotazione, si è generata la necessità di adottare una serie di misure al fine di rendere l'assetto di *corporate governance* coerente con le raccomandazioni formulate dalla CONSOB in materia e, più in generale, con la *best practice* riscontrabile in ambito internazionale.

Le scelte di *governance*, peraltro, sono state dettate anche dalla necessità di aderire alle Disposizioni di Vigilanza emanate da Banca d'Italia ed applicabili a Poste italiane in ragione delle attività condotte per il tramite del Patrimonio Destinato BancoPosta.

Nel documento “Progetto di Governo Societario”, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 10 luglio 2015, è stato confermato il sistema “tradizionale” di amministrazione e controllo considerato idoneo ad assicurare una sana e prudente gestione, l'efficacia del sistema dei controlli interni, nonché il rispetto della disciplina di vigilanza specificamente indirizzata al Patrimonio Bancoposta. Tale modello è risultato adeguato a perseguire l'obiettivo di un appropriato bilanciamento dei poteri e di una puntuale distinzione delle funzioni: di supervisione strategica, affidata al Consiglio di Amministrazione; di gestione, demandata all'Amministratore Delegato; di controllo, svolta dal Collegio Sindacale, evitando così sovrapposizione di ruoli secondo i canoni dettati dall'Autorità di Vigilanza.

L'attività di revisione legale dei conti è affidata ad una società specializzata iscritta all'albo CONSOB, appositamente incaricata dall'assemblea dei soci su proposta motivata del Collegio Sindacale.

Nella medesima riunione del 10 luglio 2015, è stata approvata anche la nuova versione del “Regolamento del Patrimonio BancoPosta”, che aggiorna quella definita nel 2011 all'atto della costituzione del Patrimonio BancoPosta. Il documento contiene le regole di organizzazione, gestione e controllo che disciplinano il funzionamento del Patrimonio Destinato BancoPosta, con particolare riferimento all'affidamento di funzioni aziendali da BancoPosta a Poste italiane. Infatti, in relazione al peculiare concetto di patrimonio separato, Banca d'Italia ha disposto che l'affidamento di attività da BancoPosta a Poste debba essere formalizzato nell'ambito di un “Regolamento Generale” che stabilisca gli obblighi di Poste, i livelli di servizio, i flussi informativi e le modalità di controllo, mentre i dettagli operativi devono essere definiti in appositi disciplinari esecutivi. In tale ottica sono stati definiti sia il “Regolamento Generale” che i relativi disciplinari esecutivi, i cui tratti salienti sono riportati nel capitolo 5.

Il quadro di adeguamento dell'assetto di *corporate governance* è proseguito nel corso del 2015 con l'adozione da parte del Consiglio di Amministrazione di ulteriori misure (sotto forma di deliberazioni, *policy* e procedure) in parte propedeutiche e in parte conseguenti alla quotazione in Borsa delle azioni della Società. Nello specifico è stato deliberato di:

- 1) approvare la procedura per la gestione interna e la comunicazione al pubblico delle informazioni privilegiate;
- 2) istituire il registro delle persone che hanno accesso alle informazioni privilegiate (c.d. “Registro Insider”);
- 3) definire specifiche misure in materia di “*Internal Dealing*”, optando, in particolare, per l'indicazione dei cosiddetti “*blocking period*”, ovvero per il divieto di compiere operazioni sulle azioni emesse da Poste italiane da parte dei cd. “soggetti rilevanti” prima dell'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione di tutte le situazioni contabili di periodo;
- 4) approvare l'adesione programmatica e di massima della Società al Codice di Autodisciplina, riservandosi, con riferimento a specifici aspetti, la facoltà di deliberare di non allinearsi – in tutto o in parte – alle raccomandazioni del predetto Codice, ferma l'applicazione del principio “*comply or explain*”;
- 5) adottare il Regolamento del Consiglio di Amministrazione al fine di disciplinare le modalità di composizione e funzionamento del Consiglio di Amministrazione, in conformità alla normativa applicabile in materia di organizzazione e governo societario.

## 2.2 Statuto

Nel 2015 lo Statuto sociale è stato oggetto di alcune modifiche al fine di adeguarlo alla nuova veste di Poste italiane come società quotata, nonché alle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia.

Le novelle introdotte nello Statuto sono entrate in vigore in due differenti momenti. Infatti, una prima versione (cd. “Statuto intermedio”), entrata in vigore immediatamente a valle dell'approvazione assembleare tenuta il 31 luglio 2015, non contiene le peculiari clausole previste per la quotazione (percentuale massima di azioni, voto di lista, ecc.), in quanto non compatibili con lo stato di non quotata. A seguito della quotazione delle azioni della Società (27 ottobre 2015) è diventato efficace lo Statuto IPO, che pure è stato approvato dall'Assemblea del 31 luglio 2015.

Le modifiche apportate, di immediata efficacia, sono rivolte all'adeguamento dello statuto previgente alle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia ed hanno riguardato la composizione del Consiglio, la fissazione dei requisiti di indipendenza e la costituzione di Comitati endo-consiliari.

La composizione del Consiglio di Amministrazione è stata ampliata, prevedendo un numero di membri non inferiore a cinque e non superiore a nove e che sia l'Assemblea a determinare il numero entro i suddetti limiti.

Nell'ambito del Consiglio di Amministrazione, come già indicato, sono stati istituiti il 10 settembre 2015 tre Comitati: "Nomine", "Remunerazioni" e "Controllo Rischi", in ossequio alle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia. Più in particolare:

- il Comitato Nomine ha il compito di assistere il Consiglio di Amministrazione con funzioni istruttorie, di natura propositiva e consultiva, nelle valutazioni e decisioni relative alla dimensione e alla composizione del Consiglio di Amministrazione stesso. In tale ambito, tra l'altro, il Comitato istruisce procedure di autovalutazione annuale del Consiglio e dei suoi Comitati;
- il Comitato Remunerazioni formula proposte e raccomandazioni al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche. Inoltre, con riferimento all'esercizio delle attività di BancoPosta, il Comitato Remunerazioni svolge le specifiche funzioni di supporto al Consiglio di Amministrazione, ad esso assegnate dalle Disposizioni di Vigilanza emanate da Banca d'Italia.
- il Comitato Controllo e Rischi svolge funzioni di supporto al Consiglio di Amministrazione in materia di rischi e sistema di controlli interni, anche con specifico riferimento al Patrimonio BancoPosta. Il Comitato svolge altresì le funzioni previste dalle Linee Guida sulle operazioni con parti correlate e soggetti collegati adottate dalla Società.

## **2.3 Collegio sindacale**

Il Collegio sindacale di Poste italiane<sup>2</sup> è costituito da tre membri effettivi nominati dall'Assemblea. Nel corso dell'esercizio in esame, a seguito delle dimissioni del Presidente del Collegio sindacale (Dirigente del Ministero dell'Economia e delle Finanze, la cui carica non sarebbe stata compatibile in previsione della imminente quotazione della Società), l'Assemblea degli azionisti del 23 settembre 2015 ha nominato un nuovo sindaco effettivo ed ha assegnato la carica di Presidente ad un altro componente, già Sindaco effettivo, nominato dall'Assemblea degli azionisti del 25 luglio 2013.

Il Collegio sindacale è parte integrante del complessivo sistema di controllo interno e svolge in materia le funzioni che ad esso sono rimesse dalle Disposizioni di Vigilanza. E' dotato dei più ampi

---

<sup>2</sup> Nel corso dell'esercizio il Collegio sindacale – ferme le specifiche riunioni su tematiche di vigilanza ex d.lgs. n.231 del 2001 – si è riunito 20 volte, ha partecipato a 18 riunioni del Consiglio di amministrazione, a 4 riunioni del Comitato Controllo e Rischi, a 5 riunioni del Comitato Remunerazioni, nonché a 2 Assemblee ordinarie e a 1 Assemblea straordinaria.

poteri previsti dalle disposizioni normative e regolamentari vigenti, al fine di adempiere ai propri doveri, e in particolare all'obbligo di informare la Banca d'Italia e, ove previsto, altre Autorità di Vigilanza in merito ad atti o fatti, di cui venga a conoscenza nell'esercizio dei propri compiti, che possano costituire irregolarità nella gestione ovvero violazione della normativa.

Il Collegio sindacale vigila sulla funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni. In tale compito rientra altresì la responsabilità da parte del Collegio di vigilare sull'adeguatezza del sistema di gestione e controllo dei rischi, ed in particolare, con riferimento al Patrimonio BancoPosta, sull'adeguatezza del quadro di riferimento stabilito per la determinazione della propensione al rischio (*Risk Appetite Framework*), e sulla rispondenza del processo di determinazione del capitale interno (ICAAP) ai requisiti stabiliti dalla normativa.

Al Collegio sindacale sono state attribuite anche le funzioni di Organismo di Vigilanza ai sensi del d.lgs 8 giugno 2001, n. 231<sup>3</sup>.

L'attività svolta dal Collegio, correlata alle molteplici e complesse attribuzioni, è riportata nella Relazione dell'Organo all'Assemblea degli azionisti nella quale viene data anche informativa in merito ai pareri che il Collegio stesso ha rilasciato ai sensi di legge e della normativa societaria.

Non sono stati rilevati da parte del Collegio sindacale particolari irregolarità o fatti significativi tali da richiedere la segnalazione alle Autorità di Vigilanza ovvero menzione nella relazione all'Assemblea dei soci.

## **2.4 Società di revisione**

L'incarico per l'espletamento del controllo contabile di Poste italiane s.p.a. è stato conferito dall'Assemblea degli azionisti, su proposta motivata del Collegio sindacale, nella seduta del 14 aprile 2011, ad una primaria società di revisione per gli esercizi 2011/2019.

L'esame sul bilancio di esercizio di Poste italiane s.p.a. chiuso al 31 dicembre 2015 è stato condotto in conformità ai Principi di revisione internazionali (ISA Italia), ed il giudizio emesso è nel senso che esso fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria, del risultato economico e dei flussi di cassa, in conformità agli *International Financial Reporting Standard* adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'articolo 9 del d.lgs n. 38 del 28 febbraio 2005. Analogo giudizio è stato emesso anche per il bilancio consolidato del Gruppo Poste Italiane chiuso alla stessa data.

---

<sup>3</sup> Come accennato al successivo Capitolo 2.5 le funzioni di ODV, a decorrere dal 24 maggio 2016, sono state affidate ad un organismo separato dal collegio sindacale.

La società di revisione in data 15 aprile 2016 ha trasmesso la Relazione al Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile<sup>4</sup>, ai sensi dell'articolo 19, comma 3, del d.lgs 27 gennaio 2010, n. 39. In particolare, nel documento “Lettera di suggerimenti per l'esercizio 2015” che costituisce parte integrante della Relazione, sono indicate le principali osservazioni emerse nel corso dello svolgimento delle attività di revisione contabile, sul disegno e sull'effettiva operatività del sistema dei controlli interni a presidio dell'informativa finanziaria di Poste italiane e del Gruppo. Come per gli anni precedenti, nel citato documento, alle osservazioni e relative implicazioni e raccomandazioni formulate dalla società di revisione fanno seguito gli aggiornamenti e le considerazioni del management interessato, con l'indicazione delle azioni già intraprese e da intraprendere per il superamento dei punti di attenzione segnalati.

Le questioni più significative emerse nel corso dell'attività di revisione sono sostanzialmente in linea con quanto già evidenziato nel 2014 e sostanzialmente attengono:

- all'esigenza di incrementare ulteriormente il livello dei sistemi e dei supporti informatici, consolidandone l'integrazione e la messa in sicurezza, nel rispetto dei principi della segregazione delle funzioni e della coerenza tra mansioni e profili autorizzativi;
- alla necessità di mantenere alto il livello di attenzione sul sistema dei controlli interni, che richiede un ulteriore rafforzamento anche in considerazione del consistente percorso evolutivo della Società e del Gruppo, ancora in corso; in particolare, il sistema di controllo deve essere ancora più pervasivo in relazione ai rischi operativi e ai rischi di *compliance*, riferiti in particolare all'antiriciclaggio e alla normativa MiFID.

La società di revisione auspica in linea generale che a livello di Gruppo sia ulteriormente incrementata l'attività di direzione e di coordinamento della *Corporate* nei confronti delle controllate.

## **2.5 Modello Organizzativo ex D.Lgs n. 231/2001**

Il Modello Organizzativo di Poste italiane nel corso del 2015, in continuità con l'esercizio precedente, è stato presidiato dall'Organismo di Vigilanza (ODV). In proposito, va ricordato che l'art. 14, comma 12, della Legge n. 183/2011 (Legge di Stabilità 2012) ha previsto la possibilità di attribuire le funzioni dell'ODV ad un organismo societario già esistente, vale a dire il Collegio sindacale. Poste italiane, al fine di addivenire ad una semplificazione dell'architettura dei controlli societari, così come auspicato dal legislatore, si è avvalsa della facoltà prevista dalla norma sopra richiamata e a partire dal 2012

---

<sup>4</sup> Ai sensi dell'art. 19, comma 2, del d.lgs n. 39 del 27 gennaio 2010, nelle società che adottano i sistemi di amministrazione e controllo tradizionale (Poste italiane s.p.a. adotta il sistema tradizionale) il “Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile” si identifica con il Collegio Sindacale.

ha conferito i poteri propri dell'ODV al Collegio sindacale, senza prevedere per questo compensi aggiuntivi rispetto a quelli attribuiti dall'Assemblea.

Nel corso del periodo che va da aprile 2015 a marzo 2016, l'ODV ha svolto l'attività di verifica del complessivo sistema di governo di Poste italiane ai fini della prevenzione dei reati contemplati del citato Decreto n.231 del 2001, mediante un programma di incontri nel corso del quale le strutture aziendali responsabili dei processi sensibili sono state invitate a riferire su specifici argomenti.

Gli esiti dell'attività svolta nel periodo di interesse dall'Organismo di Vigilanza sono stati rappresentati mediante una specifica relazione sia al Comitato Controllo e Rischi sia al Consiglio di Amministrazione. L'ODV, avvalendosi del supporto continuativo e dell'analisi svolta dalla funzione Controllo Interno, ha potuto riscontrare il regolare invio da parte delle strutture responsabili dei flussi informativi periodici<sup>5</sup>, in relazione alle diverse aree di potenziale esposizione aziendale.

Dall'esame dei flussi informativi periodici, l'Organismo di Vigilanza ha potuto constatare l'insussistenza di elementi di particolare criticità per quanto di propria competenza.

Tra gli accertamenti di maggior rilievo che hanno formato oggetto di approfondimenti da parte dell'ODV rientrano le problematiche afferenti il monitoraggio della qualità del recapito postale. Dall'esame dell'*audit report* finale predisposto sulla specifica questione dalla funzione di Controllo Interno, si è potuto rilevare che sarebbero state riservate corsie preferenziali nella trasmissione e nel recapito della corrispondenza tracciata ai fini del controllo di qualità del servizio in modo da far risultare migliori standard di recapito. Il fenomeno è risultato diffuso su tutto il territorio nazionale, per un orizzonte temporale compreso tra gennaio 2003 e luglio 2015. L'ODV, pertanto, ha approfondito le tematiche oggetto dell'*audit*, per valutare i possibili profili di attenzione rispetto al Modello 231 della Società, non rilevando irregolarità che potessero essere ricondotte a “soggetti apicali”, a termini del D.Lgs 231/2001<sup>6</sup>; a fronte delle irregolarità emerse, la Società ha adottato procedimenti disciplinari a carico delle risorse coinvolte nelle attività illecite evidenziate, sia di livello dirigenziale che di livello quadro o impiegatizio.

Il Modello Organizzativo di Poste italiane ex D.Lgs 231/2001 è stato recentemente aggiornato (delibera del consiglio di amministrazione del 17 maggio 2016) nella parte relativa alla composizione dell'Organismo di Vigilanza, attribuendo a due organismi separati le funzioni di Organo di Controllo

---

<sup>5</sup> I flussi informativi periodici sono disciplinati da specifiche Linee Guida di riferimento e coprono i seguenti ambiti: “Reati contro la Pubblica Amministrazione”, “Reati Riciclaggio e finanziamento del Terrorismo”, “Reati in materia di Salute e Sicurezza sui luoghi di Lavoro”, “Reati Societari”, “Reati Market Abuse”, ambiti Finanza e Prestazione Servizi di Investimento, “Delitti aventi finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico” (ambiti diversi dai servizi finanziari), “Delitti informatici e trattamento illecito dei dati”.

<sup>6</sup> Tale aspetto, come noto, assume particolare rilievo nella disciplina dettata dal “Decreto 231” ai fini del meccanismo di imputazione ed esenzione degli enti per illeciti commessi nel loro interesse e vantaggio.

(collegio sindacale) e di Organismo di Vigilanza. Quest'ultimo è stato nominato con decorrenza 24 maggio 2016.

## **2.6 Compensi agli amministratori ed ai sindaci**

Il compenso annuo lordo omnicomprensivo per la carica di presidente e di membro del consiglio di amministrazione è stato stabilito, all'atto della nomina e per tutta la durata del mandato, dall'Assemblea degli azionisti del 2 maggio 2014 in euro 60.000 per il presidente e in euro 40.000 per ciascun consigliere.

Nel 2014, con la nomina del nuovo consiglio di amministrazione, ha trovato applicazione per la prima volta per Poste italiane l'art. 23 bis – comma 5-quater (comma aggiunto dall'art. 84 ter, c. 1, d.l. 21 giugno 2013, n. 69, convertito, con modificazioni, dalla l. 9 agosto 2013, n. 98) del d.l. 201/2011<sup>7</sup>, in tema di retribuzione dei vertici aziendali. All'atto della determinazione dei compensi complessivamente corrisposti al nuovo Amministratore delegato e Direttore generale, si è posta la necessità di effettuare una valutazione preliminare in merito al compenso complessivamente corrisposto al precedente Amministratore delegato e Direttore generale della Società, al fine di contenere la misura dei nuovi compensi entro il 75 per cento di quelli precedenti.

Ad esito degli approfondimenti svolti, il Comitato Compensi ha formulato le proprie proposte che sono state approvate dal Consiglio di amministrazione. Al presidente del Consiglio di amministrazione è stato assegnato un trattamento economico nella misura di euro 178.000,00 annui lordi; per la carica di Amministratore delegato è stato previsto il riconoscimento di un compenso fisso omnicomprensivo pari a euro 638.937,35 annui lordi; per il rapporto di lavoro dirigenziale (carica cumulata con quella di Amministratore Delegato) è stata determinata una retribuzione fissa nell'importo annuo pari a euro 425.958,23 lordi e una retribuzione variabile fino a un massimo di euro 319.489,60 lordi annui. Nel corso dell'anno 2015, in relazione al processo che ha portato alla quotazione in Borsa delle azioni della Società, sono stati assegnati ulteriori compensi in forma di bonus.

Con delibera del 31 luglio 2015, il Consiglio di amministrazione ha aderito al Codice di Autodisciplina delle società quotate, dotando la Società di un sistema di *corporate governance* in linea con i principi e le raccomandazioni ivi contenuti. L'adesione ha comportato, tra l'altro, la

---

<sup>7</sup> La norma testualmente recita: "Nelle società direttamente o indirettamente controllate dalle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, che emettono esclusivamente strumenti finanziari, diversi dalle azioni, quotati nei mercati regolamentati nonché nelle società dalle stesse controllate, il compenso di cui all'articolo 2389, terzo comma, del codice civile per l'amministratore delegato e il presidente del consiglio d'amministrazione non può essere stabilito e corrisposto in misura superiore al 75 per cento del trattamento economico complessivo a qualsiasi titolo determinato, compreso quello per eventuali rapporti di lavoro con la medesima società, nel corso del mandato antecedente al rinnovo".

costituzione del Comitato Remunerazioni che è subentrato il 10 settembre 2015 al precedente Comitato Compensi. Il Comitato Remunerazioni ha proseguito l'esame avviato nel mese di luglio 2015 dal precedente Comitato Compensi sulla opportunità di riconoscere un premio straordinario ai soggetti maggiormente coinvolti nel processo di quotazione. Il tema è stato affrontato con l'obiettivo di valutare l'architettura del Premio e la possibilità di riconoscerlo anche all'AD-DG. Il Consiglio di amministrazione, nella riunione del 9 novembre 2015, si è pronunciato favorevolmente all'IPO Bonus<sup>8</sup> per i dirigenti (18 primi riporti e altri 39 dirigenti), condividendo le proposte presentate dal Comitato Remunerazioni. Il Comitato Remunerazioni ha svolto approfondimenti giuridici e di mercato per il riconoscimento di un IPO Bonus all'AD-DG<sup>9</sup>. A conclusione delle analisi svolte, il Comitato ha ritenuto che non sussistessero impedimenti legali all'assegnazione di un IPO Bonus a favore del DG in considerazione che: a) il premio è un riconoscimento per un risultato eccezionale conseguito; b) il corrispettivo percepito dall'AD-DG risulta inferiore a quello del precedente AD-DG ridotto del 25 per cento come previsto dalla legge.

Sulla scorta di tali considerazioni il Consiglio di amministrazione ha approvato la proposta del Comitato Remunerazioni di assegnare in favore del Direttore generale una misura premiale di carattere straordinario (cd "IPO Bonus") – per un importo complessivo di euro 370.127,60 – secondo modalità, condizioni e termini indicati in apposito Regolamento una prima quota, pari al 50 per cento del premio – euro 185.064 – corrisposta con accredito sul primo cedolino utile, successivo alla data di ammissione alle negoziazioni in Borsa; la rimanente quota viene corrisposta in tre tranches differite nelle seguenti misure: 30 per cento decorsi 12 mesi dall'IPO; 10 per cento decorsi 24 mesi dall'IPO; 10 per cento decorsi 36 mesi dall'IPO).

Nella tabella 1 viene riportato l'ammontare degli emolumenti lordi corrisposti ai componenti del consiglio di amministrazione nell'anno 2015.

---

<sup>8</sup> IPO Bonus: premio straordinario in forma monetaria riconosciuto alle risorse manageriali impegnate nella eccezionale attività di quotazione.

<sup>9</sup>Il Comitato Remunerazioni ha riesaminato le valutazioni dell'autunno 2014 che portarono alla determinazione del trattamento economico e retributivo da riconoscere all'AD-DG. In tale occasione era stato identificato un perimetro giuridico (compensi del precedente AD meno il 25 per cento) da prendere in considerazione in applicazione del D.L. 201/2011 e uno spazio lasciato alla valutazione della Società, che ha escluso dalla base di calcolo su cui determinare la riduzione del 25 per cento, la cosiddetta "clausola di durata minima garantita a scorrimento", del valore di euro 1.506.854,96 su tre anni.

**Tabella 1**

**Emolumenti lordi liquidati agli Amministratori nell'anno 2015**

|                           | Emolumenti fissi                    |                                          |                                           |                                                      |                                                       |                               |                                           | Emolumenti variabili                                                             |                                     | Totale           |
|---------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------|
|                           | Trattamento Economico Individuale   | Corrispettivo ex art. 2389 3° comma c.c. | Corrispettivo Consigliere Amministrazione | Indennità per Comitato Compensi (fino al 09/09/2015) | Indennità per Comitato Remunerazioni (dal 10/09/2015) | Indennità per Comitato Nomine | Indennità per Comitato Controllo e Rischi | Variabile collegato al raggiungimento di obiettivi annuali oggettivi e specifici | IPO Bonus (Initial Public Offering) |                  |
| Presidente                | -                                   | 178.000                                  | 60.000                                    | -                                                    | -                                                     | -                             | -                                         | -                                                                                | -                                   | 238.000          |
| Amministratore Delegato   | -                                   | 638.937                                  | 40.000                                    | -                                                    | -                                                     | -                             | -                                         | -                                                                                | -                                   | 678.937          |
| Direttore Generale        | 425.958                             | -                                        | -                                         | -                                                    | -                                                     | -                             | -                                         | 192.902                                                                          | 185.064                             | 803.924          |
| <b>Totale A.D. e D.G.</b> | <b>425.958</b>                      | <b>638.937,35</b>                        | <b>40.000,00</b>                          | <b>-</b>                                             | <b>-</b>                                              | <b>-</b>                      | <b>-</b>                                  | <b>192.902</b>                                                                   | <b>185.064</b>                      | <b>1.482.861</b> |
| (*)                       | Consigliere di Amministrazione      |                                          | 40.000                                    |                                                      |                                                       | 6.167                         | 6.167                                     |                                                                                  |                                     | 52.333           |
|                           | Consigliere di Amministrazione      |                                          | 40.000                                    | 6.917                                                | 4.625                                                 |                               |                                           |                                                                                  |                                     | 51.542           |
|                           | Consigliere di Amministrazione      |                                          | 32.471                                    | 2.367                                                | 7.375                                                 |                               |                                           |                                                                                  |                                     | 42.213           |
|                           | Consigliere di Amministrazione (**) |                                          | 20.639                                    |                                                      | 5.692                                                 |                               | 11.384                                    |                                                                                  |                                     | 37.715           |
|                           | Consigliere di Amministrazione      |                                          | 16.774                                    |                                                      |                                                       | 4.625                         | 6.167                                     |                                                                                  |                                     | 27.566           |
|                           | Consigliere di Amministrazione      |                                          | 12.333                                    |                                                      | 6.167                                                 | 4.625                         |                                           |                                                                                  |                                     | 23.125           |

(\*) Le indennità relative ai Comitati, liquidate ai Consiglieri di Amministrazione che ne fanno parte, si differenziano tra loro sia per la diversità del ruolo svolto all'interno del comitato stesso (presidente o componente) e sia perchè sono riconducibili alla quota parte di attività esercitata nell'anno.

(\*\*) Stanziati e non liquidati perchè in attesa di emissione fattura.

Il compenso dei sindaci, come deliberato dall'Assemblea dei soci del 25 luglio 2013, è stato stabilito in euro 52.000 annui lordi onnicomprensivi per il presidente del collegio sindacale e in euro 41.500 annui lordi onnicomprensivi per i sindaci effettivi.

Per le riunioni consiliari non vengono corrisposti gettoni di presenza né ai componenti del consiglio di amministrazione né a quelli del collegio sindacale. Un gettone di presenza, invece, è previsto nella misura di euro 154,93 lordi per il Magistrato della Corte delegato al controllo.

## 2.7 Struttura organizzativa di Poste italiane SpA

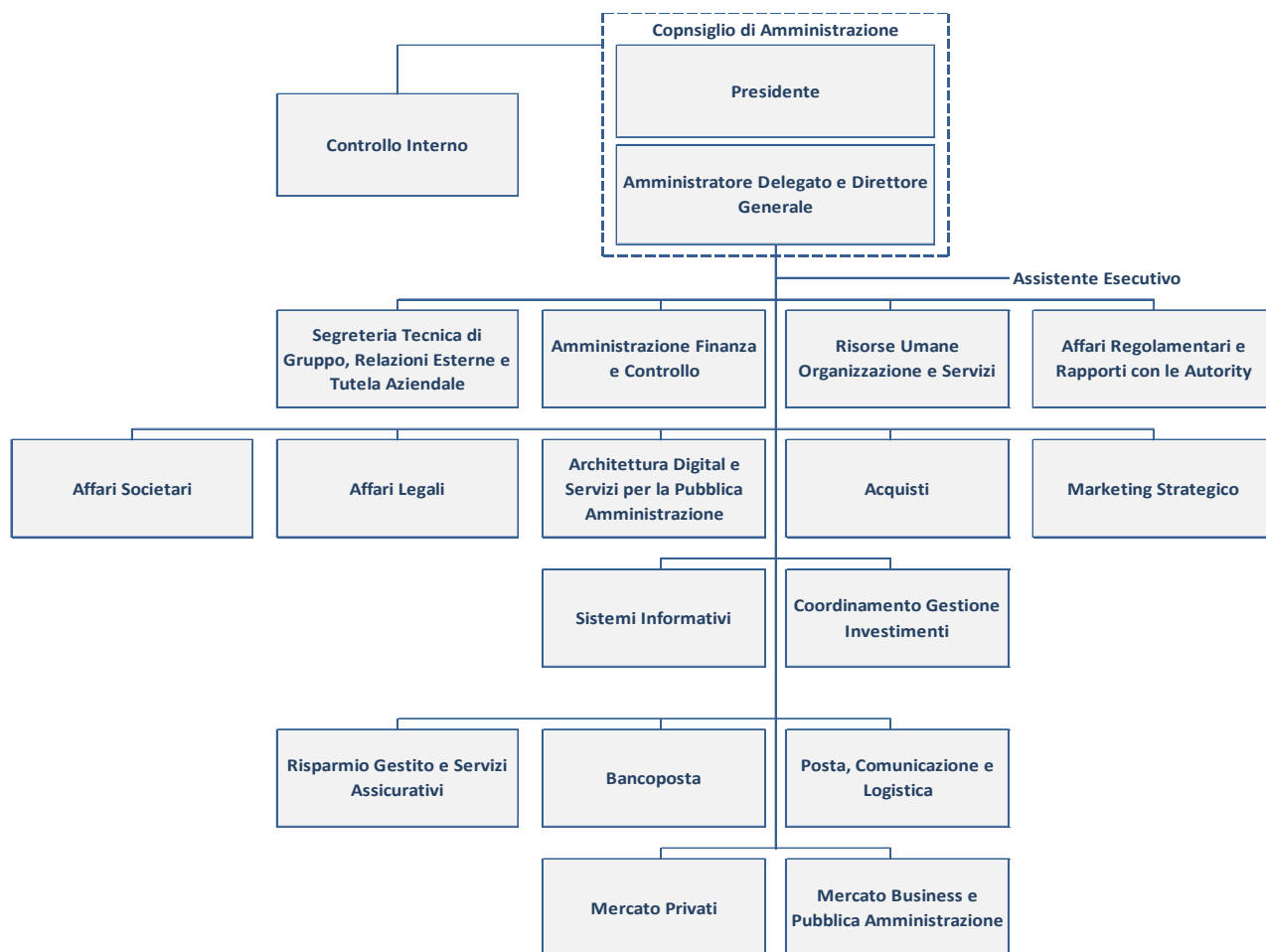
Nel corso del 2015 è proseguito il percorso di evoluzione del modello organizzativo e di funzionamento del Gruppo Poste italiane, caratterizzato da interventi volti ad allineare gli indirizzi strategici con gli obiettivi definiti dal Piano industriale 2015-2019.

Il presidio dei tre *business* aziendali (“posta e logistica”, “banca, risparmio e pagamenti” e “assicurazioni”) è garantito dalle funzioni “Posta, Comunicazioni e Logistica” (PCL), “Bancoposta” e “Risparmio Gestito e Servizi Assicurativi”, quest’ultima costituita a dicembre 2015 al fine di assicurare un ulteriore sviluppo di prodotti di risparmio e assicurativi e rafforzare l’azione del Gruppo, anche attraverso il coordinamento del Gruppo Poste Vita e della società BancoPosta Fondi s.p.a. SGR.

Oltre alle funzioni *business*, cui si affiancano le funzioni *corporate* (strutture di indirizzo, governo, controllo ed erogazione di servizi a supporto delle funzioni *business*), il Gruppo dispone di una piattaforma distributiva integrata rappresentata da due canali commerciali presidiati dalle funzioni “Mercato Privati” (MP) e “Mercato Business e Pubblica Amministrazione” (MBPA). Nella figura 2.1 è riportato l’organigramma di Poste italiane spa al 31 dicembre 2015.

Figura 1

#### Struttura organizzativa al 31 dicembre 2015



La funzione “Mercato Privati”, che coordina la rete degli uffici postali e dei servizi di *contact center*, gestisce il *front end* commerciale e le attività di *back office* per i segmenti di clientela privati, piccole medie imprese (PMI) e pubblica amministrazione locale (PAL) di competenza. All’interno della funzione sono inoltre collocate le attività relative allo sviluppo e realizzazione dei prodotti filatelici. L’organizzazione della rete commerciale è strutturata su tre livelli: 9 Aree Territoriali pluriregionali, 132 Filiali e 13.048 Uffici postali al 31 dicembre 2015.

La funzione “Mercato Business e Pubbliche Amministrazioni” è responsabile del presidio e dello sviluppo commerciale dei prodotti/servizi del Gruppo per i segmenti grandi imprese, partner

commerciali e pubblica amministrazione centrale e locale. Il suo modello commerciale si basa su contatti diversificati in funzione delle caratteristiche dei settori in cui opera la clientela e del valore dei diversi *target* della stessa.

Il compito di “Posta, Comunicazione e Logistica” è quello di garantire un presidio unitario dell’area di *business* relativa ai servizi postali logistici e di comunicazione, assicurando il governo dell’intero processo operativo (accettazione, raccolta, trasporto, smistamento e recapito) nonché dell’erogazione di servizi integrati.

La funzione “Bancoposta” presiede alla ideazione, progettazione e gestione della gamma di offerta dei prodotti/servizi finanziari e svolge alcune attività operative, relative al suo ambito di competenza, tramite strutture dislocate sul territorio, mentre il Gruppo PosteVita ha la responsabilità di sviluppare il comparto assicurativo nel suo complesso.

I molteplici canali di contatto includono: la sportelleria, le sale consulenza, i consulenti e venditori impresa, i promotori finanziari, gli spazi PosteMobile, i punti assicurativi, i *contact center*, i postini telematici, il sito internet e i più innovativi *social network*.

Con riferimento al segmento privati, nel corso del 2015, i principali interventi hanno riguardato l’attivazione in 900 uffici postali del “nuovo modello di servizio *retail*” volto ad una maggiore focalizzazione sul cliente attraverso l’introduzione di consulenti specializzati per target di clientela nonché nuove figure (ODA – Operatore di accoglienza) dedicate all’accoglienza con il compito di supportare il cliente in tutte le fasi antecedenti la fruizione del servizio.

Relativamente al canale *business* il nuovo modello di presidio della clientela ha previsto il superamento degli uffici postali Impresa e la contestuale introduzione della figura dello Specialista Consulente Impresa (SCI) che garantirebbe una maggiore copertura territoriale. La fascia più alta della clientela Imprese è presidiata dai Venditori Impresa (VI) specializzati nella gestione dei clienti più complessi. A 31 dicembre 2015, nell’ambito della rete degli uffici postali, le Sale fisiche dedicate alla consulenza sono 6.318, di cui 900 destinate alla clientela *affluent*, 159 ai prodotti di finanziamento e 47 ai prodotti assicurativi.

Riguardo al comparto dei prodotti transazionali, il 2015 si è chiuso con circa 6,4 milioni di conti correnti in essere (retail, PMI e imprese) con una crescita del bacino di utenza pari al 3,1 per cento (+189.000 conti in essere). Inoltre, nell’ambito del risparmio postale, allo scopo di semplificare le attività di proposizione commerciale e vendita dei servizi finanziari, sono stati introdotti in tutti gli uffici postali i nuovi applicativi Nuovo Front End Libretti (NFEL) e Nuovo Front End Buoni (NFEB) che permettono di gestire in modalità automatizzata il processo di apertura libretti postali, dei servizi accessori e l’emissione di buoni fruttiferi postali.

Nel settore della telefonia mobile si registra l'attivazione nel corso del 2015 di 966.000 nuove sim (3,6 milioni di sim in essere). Infine, sono stati realizzati interventi diretti al rafforzamento della qualità e di efficienza operativa ed è proseguita l'erogazione dei servizi riguardanti la gestione della relazione con i clienti, l'assistenza alla rete degli uffici postali, l'operatività e il supporto alle offerte commerciali, l'assistenza post-vendita relativamente ai prodotti PosteVita, PosteAssicura e PosteMobile nonché il *customer care* per l'offerta PosteShop. Nel 2015 il *contact center* "Poste Risponde" ha gestito oltre 22 milioni di contatti (21,9 milioni nel 2014).

## 3 CONTROLLI INTERNI E SICUREZZA

### 3.1 Architettura del sistema dei controlli interni

Nel corso del 2015 sono state adottate linee guida per la disciplina integrata del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi (SCIGR) di Poste italiane in coerenza con i requisiti di autodisciplina delle società quotate e le disposizioni di vigilanza applicabili alle attività di BancoPosta.

L'architettura del sistema, in linea con la normativa di riferimento, vede in posizione di vertice il Consiglio di Amministrazione, il Presidente del CdA, il Comitato Controllo e Rischi (di natura endo-consiliare), l'Amministratore Delegato, il Collegio Sindacale, l'Organismo di Vigilanza e il *Management* aziendale. Il sistema è completato con tutti gli attori che costituiscono le cd. "tre linee di difesa", le cui finalità sono state riferite nei precedenti referti e che per completezza vengono sinteticamente richiamate con l'indicazione delle funzioni che ne fanno parte:

- un primo livello di controllo identifica, valuta, gestisce e monitora i rischi di competenza ed attua specifiche azioni di trattamento dirette ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni;
- un secondo livello monitora i rischi aziendali, propone le linee guida sui relativi sistemi di controllo e verifica l'adeguatezza degli stessi al fine di assicurare efficienza ed efficacia delle operazioni;
- un terzo livello di controllo fornisce *assurance* indipendente sull'adeguatezza ed effettiva operatività del primo e secondo livello di controllo ed, in generale, sul SCIGR (ruolo assegnato alle funzioni Controllo Interno e Revisione Interna Bancoposta).

Per completezza informativa si precisa che le unità in *full time equivalent* (FTE) impegnate nelle attività riferite al sistema di controllo interno nel corso del 2015 sono state pari a 1322 (1369 nel 2014) per un costo di 75,1 ml (76,1 ml nel 2014).

### 3.2 Funzione Controllo Interno (*Internal Auditing*)

La funzione di Controllo Interno, responsabile dell'attività di controllo di terzo livello riporta al CdA, attraverso il suo Presidente che svolge un ruolo di raccordo, e funzionalmente al Comitato Controllo Rischi ed all'A.D., in qualità di Amministratore incaricato del SCIGR. In coerenza con gli indirizzi strategici fissati nel Piano industriale sono stati rafforzati i rapporti della funzione Controllo Interno con gli altri attori del sistema di controllo.

La funzione svolge la propria attività a livello di Gruppo, e per le Società controllate non dotate di proprie funzioni di *internal audit*, secondo un approccio *risk based*. Inoltre svolge specifiche attività di controllo sui processi caratterizzati da vincoli normativi quali, ad esempio, quelli rilevanti ai fini del D.Lgs 231/01, della L. 262/05 e di vigilanza per conto dell'OdV di Poste italiane, nonché sulle

attività di *audit* affidate dalla funzione Revisione Interna BancoPosta tramite un accordo formalizzato in uno specifico disciplinare esecutivo.

Le attività di *audit* sui vari processi di *business* e di supporto ai *business* hanno individuato diversi ambiti di miglioramento. Nel triennio 2013-2015 è stato rilevato un lieve peggioramento dei processi *business* dei prodotti/servizi postali e di corriere espresso e dei processi di gestione canale assistenza clienti e gestione reclami. E sempre nell'area postale, le risultanze degli interventi mirati di *audit* hanno evidenziato alcune criticità riguardanti principalmente la qualità del recapito. A seguito di tali riscontri sono state avviate azioni correttive con appositi piani di intervento in parte già conclusi. Si richiama l'attenzione sulla esigenza di una corretta e completa esecuzione di tali interventi ai fini della tempestiva ed efficace risoluzione delle questioni ancora non definite.

La funzione Controllo Interno ha predisposto per la prima volta la Relazione sul SCIGR elaborata in coerenza con i requisiti di autodisciplina delle società quotate e delle disposizioni di vigilanza applicabili alle attività di BancoPosta recepite attraverso le Linee Guida SCIGR emanate dalla Società. E' stata quindi espressa la valutazione del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi del Gruppo Poste Italiane, per l'anno 2015, con la seguente dichiarazione conclusiva: *“non sono emerse, alla data della presente relazione (22 marzo 2016), situazioni tali da far ritenere non adeguato il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di Poste italiane nel suo complesso”*.

### **3.3 Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari**

La legge 28 dicembre 2005, n. 262 “Disposizioni per la tutela del risparmio e la disciplina dei mercati finanziari”, che ha inteso rafforzare i meccanismi di tutela degli investitori impone la necessità di adottare e aggiornare il Sistema di Controllo Interno sull'Informativa Finanziaria (SCIIF)<sup>10</sup>. Il sistema di controllo interno deve essere in grado di assicurare certezza sull'attendibilità dell'informativa finanziaria e sulla capacità del processo di redazione del bilancio di produrre un'informativa finanziaria in accordo con i principi contabili internazionali. Il CdA nella riunione del 7 agosto 2015 ha apportato alcune modifiche al Regolamento del Dirigente preposto adottato dal CdA in data 17 dicembre 2007, per allineare le previsioni ivi contenute alla nuova organizzazione della Società, nonché al nuovo sistema di *governance* di cui la Società si è dotata in vista della quotazione. Nella medesima riunione, a seguito delle dimissioni rassegnate dal Dirigente preposto in

---

<sup>10</sup> Per sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria si intende l'insieme di tutti gli strumenti necessari o utili ad indirizzare, gestire e verificare l'attendibilità, la tempestività, l'accuratezza e l'affidabilità dell'informativa finanziaria comunicata all'esterno, comprendente i documenti contabili periodici (quali la relazione finanziaria annuale, la relazione finanziaria semestrale, l'informativa finanziaria trimestrale) ed altre comunicazioni di carattere finanziario.

carica<sup>11</sup>, il CdA ha provveduto ad attribuire il relativo incarico al responsabile della funzione “Amministrazione e Bilancio”.

Gli esiti dell’attività svolta dal Dirigente preposto nel corso del 2015 sono stati presentati con apposita relazione al CdA del 22 marzo 2016. La relazione evidenzia, tra l’altro, che le principali carenze emerse a livello di Gruppo si riferiscono al processo di gestione delle utenze e dei profili che risulta non del tutto adeguato, anche se non sono state riscontrate carenze materiali.

A tale proposito il Dirigente preposto ha provveduto ad aggiornare le linee guida metodologiche del Gruppo c.d. “Linea Guida sul Sistema di Controllo Interno sull’Informativa Finanziaria”, il cui documento è stato approvato dal CdA nella riunione del 10 maggio 2016.

### **3.4 Controlli interni di BancoPosta**

Il sistema dei controlli interni del Patrimonio BancoPosta prevede tre distinte tipologie di controlli. Un primo livello di controllo è svolto dalle singole funzioni che hanno il compito di assicurare il normale svolgimento dell’operatività, il secondo assicura la corretta attuazione del processo di gestione dei rischi, il rispetto dei limiti assegnati e la conformità dell’operatività aziendale alle norme di etero e di autoregolamentazione ed è svolto rispettivamente dalle funzioni *Risk Management* e *Compliance*. A queste due funzioni di controllo di secondo livello, è stata aggiunta nel luglio 2015 la funzione “Antiriciclaggio” specificatamente istituita per prevenire e contrastare la realizzazione di operazioni di riciclaggio e di finanziamento al terrorismo. Infine, i controlli di terzo livello sono svolti dalla funzione Revisione Interna. Tali controlli sono volti ad individuare le violazioni delle procedure e della regolamentazione nonché a valutare periodicamente la completezza, l’adeguatezza, la funzionalità e l’affidabilità del sistema dei controlli interni e del sistema informativo.

#### **3.4.1 Funzione Revisione Interna**

La funzione Revisione Interna ha condotto le attività nel 2015 sulla base del Piano di *Audit* annuale, sottoposto al CdA nell’adunanza del 23 marzo 2015. Le attività previste nel Piano risultano completate ad eccezione dei seguenti ambiti: “Processo di gestione dei reclami”, “Assetti organizzativi e presidi antiriciclaggio in ottica di D.Lgs 231/07” “Processo di gestione dell’Archivio Unico Informatico (AUI)” e “Buoni Fruttiferi Postali e Libretti di Risparmio”. Gli interventi per la

---

<sup>11</sup> Le dimissioni si sono rese necessarie in quanto l’incarico di Dirigente preposto ricoperto dal responsabile della funzione “Amministrazione, Finanza e Controllo” sarebbe potuto risultare incompatibile con altri incarichi da assumere, anche nell’ambito del Gruppo.

verifica di tali ambiti sono stati rimodulati e riproposti nel Piano annuale 2016. I risultati delle attività svolte, nel complesso, delineano un assetto dei controlli interni del Patrimonio BancoPosta coerente con i mutamenti aziendali conseguenti al processo di quotazione.

La relazione annuale 2015 della Revisione Interna, tuttavia, richiama l'attenzione sulla necessità di considerare prioritari i seguenti interventi di rafforzamento:

- monitoraggio nel continuo delle attività di BancoPosta affidate a Poste italiane e aggiornamento dei relativi Disciplinari;
- monitoraggio di BancoPosta sulle attività esternalizzate a fornitori/outsourcer ed adeguamento dei relativi contratti ai requisiti normativi;
- completamento ed aggiornamento del Regolamento organizzativo e di funzionamento di BancoPosta alla luce dei nuovi assetti organizzativi e di processo;
- completamento delle iniziative progettuali in corso, con particolare riferimento alle attività che implicano un potenziale rischio normativo (MiFID, Antiriciclaggio, BCM, Trasparenza).

In base a quanto previsto nel Piano di *Audit* 2015, Revisione Interna ha anche condotto in ambito BancoPosta una ricognizione sul processo di verifica, monitoraggio e rendicontazione degli indicatori di *performance* (*Key Performance Indicator*) previsti dai Disciplinari Esecutivi. Nel capitolo 5.4. è riportata una sintesi dei risultati delle verifiche svolte in tali ambiti.

### **3.4.2 Funzione *Risk Management***

La funzione *Risk Management* ha rilevato che i rischi di livello più elevato continuano ad essere quelli operativi, di tasso di interesse e di leva finanziaria.

I rischi operativi, più rilevanti in termini di requisiti patrimoniali (primo pilastro), sono legati alla eventualità di subire perdite per inadeguatezza o disfunzione di procedure, risorse umane e sistemi interni, oppure per eventi esogeni. Nel 2015 le perdite registrate a conto economico sono risultate in crescita rispetto al 2014, principalmente in relazione ad eventi riferibili ad anni precedenti ma che hanno richiesto accantonamenti ai fondi rischi ed oneri nell'esercizio.

Il rischio di tasso di interesse è significativo in termini di assorbimento patrimoniale (secondo pilastro), per l'impatto che la variazione dei rendimenti di mercato può avere sul teorico "valore economico" del Patrimonio BancoPosta. Tale rischio è insito nelle caratteristiche peculiari dell'operatività di impiego della liquidità derivante dai conti correnti, per cui BancoPosta in linea con il dettato

normativo<sup>12</sup> opera, per la raccolta da clientela privata, una trasformazione delle scadenze raccogliendo liquidità contrattualmente a vista, ma di fatto connotata da elevata persistenza, e impiegandola in titoli governativi prevalentemente a tasso fisso e a medio termine. Nel corso del 2015, l'esposizione al rischio tasso si è ridotta al di sotto della soglia di attenzione "standard" prevista dalla Banca d'Italia. A partire dal 1° gennaio 2015, attraverso la regolamentazione prudenziale di Basilea 3 è stato introdotto, in via definitiva, il coefficiente di leva finanziaria (*Leverage ratio*) calcolato come rapporto tra mezzi patrimoniali (Capitale di classe 1) e Totale Attivo dello Stato Patrimoniale. Nel corso del 2015 il *Leverage ratio* si è mantenuto coerente con l'obiettivo fissato nel *Risk Appetite Framework* (RAF).

Nel 2015 la funzione *Risk Management* ha redatto, per la prima volta a titolo ufficiale, un Resoconto ICAAP (*Internal Capital Adequacy Assessment Process*), volto a rappresentare il processo di valutazione dell'adeguatezza del Patrimonio BancoPosta<sup>13</sup>. Le analisi a consuntivo, riferite al 31 dicembre 2015, riportate nel Resoconto ICAAP, evidenziano valori adeguati di copertura dei requisiti patrimoniali regolamentari o in linea con gli obiettivi fissati per l'esercizio.

### 3.4.3 Funzione *Compliance*

Nel corso del 2015 il processo di *Compliance* si è sviluppato per le aree di attività del Patrimonio BancoPosta (servizi bancari e di pagamento, servizi di investimento, intermediazione assicurativa, risparmio postale) con estensione alle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia<sup>14</sup>. Va precisato che l'ambito di attività relativo al "risparmio postale" è soggetto a disciplina speciale (decreto del MEF del 6 ottobre 2004) e non rientra nel campo di applicazione della disciplina sulla Trasparenza Bancaria; tuttavia, in considerazione della rilevanza del comparto la funzione ha proceduto ad effettuare un adeguamento ispirato agli *standard* procedurali tipici previsti per l'erogazione dei servizi bancari.

Nel 2015 sono stati realizzati gli interventi più rilevanti per l'adeguamento alle nuove Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia attraverso il rafforzamento della *governance* e degli assetti organizzativi, alcuni dei quali funzionali anche al processo di quotazione<sup>15</sup>.

---

<sup>12</sup> La Legge Finanziaria del 2007 e s.m.i. ha stabilito l'obbligo di impiego in titoli governativi dell'area euro (ovvero, per un massimo del 50 per cento, in obbligazioni garantite dallo Stato italiano) della raccolta in conti correnti dei privati; la raccolta da Pubblica Amministrazione, viceversa, deve essere impiegata in un deposito presso il MEF la cui remunerazione è variabile in funzione del rendimento dei titoli di Stato.

<sup>13</sup> Il BancoPosta, ancor prima di essere sottoposto ad un vincolo normativo cogente, ha predisposto tre Resoconti ICAAP a titolo volontario (giugno 2012, maggio 2013 e luglio 2014). Il primo Resoconto ICAAP a titolo obbligatorio è stato inviato alla Banca d'Italia nell'aprile 2015.

<sup>14</sup> Rientrano in tale contesto le Disposizioni di Vigilanza specifiche di BancoPosta e le disposizioni in materia di Continuità Operativa e Sistemi Operativi; tali ambiti sono stati analizzati dalla Funzione *Compliance* con il supporto delle funzioni specialistiche Sistemi Informativi e BancoPosta/Gestione Sviluppo Processi e Procedure in base a quanto previsto dallo specifico Disciplinare Esecutivo di *Compliance*.

<sup>15</sup> Si fa riferimento alla formalizzazione dei seguenti documenti di *governance* e organizzativi: nuovo Regolamento del Patrimonio BancoPosta; Progetto di Governo Societario; Linee Guida parti correlate e soggetti collegati; Linee Guida Politiche di remunerazione

Per il superamento delle aree di attenzione rilevate nei vari comparti per i quali è stata espressa una valutazione di livello “parzialmente adeguato” sono stati previsti piani di adeguamento, da completare nell’arco del biennio 2016-2017.

#### 3.4.4 Funzione Antiriciclaggio

Il contesto di forte e continua evoluzione normativa in materia di riciclaggio ha fatto emergere in Poste italiane l’esigenza di rivedere l’assetto organizzativo, in ottica di maggiore integrazione e specializzazione dei presidi. A tal fine, a partire dal 10 luglio 2015 è stata costituita in ambito BancoPosta un’unità organizzativa autonoma “Antiriciclaggio”, che qualifica un secondo livello specialistico di controllo e presidia il rischio di coinvolgimento in fatti di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo con riguardo all’attività rilevante per il Patrimonio BancoPosta<sup>16</sup>.

Le raccomandazioni internazionali in materia, le relative linee guida, la Direttiva UE 2015/849 (cd. IV Direttiva) e il provvedimento della Banca d’Italia del 10 marzo 2011, prevedono che i soggetti obbligati adottino un più sistematico ricorso all’approccio basato sul rischio e valutino, su base periodica, il livello di rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo cui sono esposti (cd. Esercizio di autovalutazione).

Lo scopo principale dell’esercizio di autovalutazione del rischio è infatti quello di identificare, analizzare e valutare i principali rischi attuali e potenziali cui l’intermediario finanziario è o può essere esposto, attraverso l’analisi dell’assetto organizzativo e delle procedure.

La funzione Antiriciclaggio ha predisposto la Relazione annuale sull’attività svolta nel 2015 che compendia gli esiti del suddetto esercizio di autovalutazione. Pur in presenza di un rischio inerente “Medio-Alto”<sup>17</sup>, la vulnerabilità dell’assetto organizzativo e dei presidi aziendali di BancoPosta risulta “Poco Significativa”, determinando pertanto un livello di rischio residuo “Basso”.

---

e incentivazione; Informativa al pubblico e procedura operativa; Regolamento generale per l’affidamento di attività relative al Patrimonio BancoPosta alle funzioni di Poste italiane e aggiornamento dei Disciplinari esecutivi; Relazione Collegio Sindacale su costi, benefici e rischi delle attività affidate a Poste italiane; *Risk Appetite Framework* e operazioni di maggior rilievo; *Fair value policy*; adeguamento del Processo di controllo prudenziale (ICAAP); redazione del Testo Unico degli adeguamenti in ambito Sistemi Informativi (modello di governo e organizzazione ICT).

<sup>16</sup> In precedenza la funzione Antiriciclaggio era attribuita alla struttura organizzativa “*Compliance*” in ambito BancoPosta.

<sup>17</sup> La valutazione, condotta dalla funzione Antiriciclaggio sulla base di un modello di analisi definito tenendo conto sia delle indicazioni fornite dall’Autorità di Vigilanza che delle peculiarità di BancoPosta, si articola in tre macro-attività:

- identificazione del rischio intrinseco, in base alla natura e all’estensione dell’attività svolta, che non tiene conto dei controlli e presidi eventualmente esistenti (rischio inerente);
- analisi dell’adeguatezza dell’assetto organizzativo e dei presidi aziendali rispetto ai rischi inerenti individuati (vulnerabilità);
- determinazione del rischio residuo ottenuto dalla matrice di combinazione tra rischio inerente e vulnerabilità fornita da Banca d’Italia (rischio residuo).

### 3.5 Funzione Tutela Aziendale

L'evoluzione organizzativa di Poste italiane ha interessato anche la funzione Tutela Aziendale che nel mese di giugno 2015 è stata allocata alle dirette dipendenze del responsabile della funzione Segreteria Tecnica di Gruppo e Relazioni Esterne e successivamente (dicembre 2015) è stata ridefinita con la creazione di due nuove strutture a livello centrale ("Tutela delle Informazioni" e "Protezione e Difesa Civile") e una suddivisione delle Aree Territoriali in 8 strutture in luogo delle precedenti 6.

Anche per l'anno 2015, la Società riferisce risultati positivi sia nel complesso sistema di *Security Governance*, sia nel presidio delle operatività riconducibili alla specifica *mission* della Funzione. Di seguito vengono riportati gli esiti più significativi inerenti alle attività in tema di sicurezza fisica e di *fraud management* e *security intelligence*, mentre per quanto riguarda la gestione e il coordinamento della sicurezza sul lavoro si rinvia al capitolo 6.

Gli investimenti effettuati per lo sviluppo di dispositivi di sicurezza hanno determinato una progressiva riduzione del livello di vulnerabilità dei siti esposti al rischio di attacco. Nel dettaglio, la criminalità diffusa nei confronti di obiettivi come gli Uffici Postali conferma la tendenziale diminuzione degli attacchi, con una riduzione del 2,7 per cento rispetto alla frequenza degli eventi criminosi occorsi nel 2014. L'impatto economico ha anch'esso evidenziato un andamento decrescente, registrando un valore del danno complessivo pari a 6,055 ml, in diminuzione del 9,2 per cento rispetto al 2011. Distinguendo gli episodi per tipologia di reato, le evidenze rilevano una riduzione del numero di rapine (-6,1 per cento rispetto al 2014), un progressivo incremento della percentuale di furti sventati e una riduzione del 13 per cento dei furti consumati rispetto all'esercizio precedente. Con riferimento alla prevenzione delle frodi e sviluppo di strumenti informatici di difesa (*Fraud Management* e *Security Intelligence*) sono stati completati 750 incarichi di accertamento che hanno portato all'individuazione di 1.048 distinte responsabilità interne. Il danno economico per frodi rilevato nel 2015, pari a 8,1 ml risulta dimezzato (-49 per cento) rispetto al dato del 2014.

## 4 SERVIZI POSTALI

### 4.1 Piano industriale 2015-2019 ed evoluzione normativa del settore postale

Per la realizzazione del Piano industriale 2015-2019, approvato in data 15 maggio 2015, è stato avviato un processo di trasformazione orientato a rifondare l'intero sistema postale.

Il piano strategico implica numerose iniziative volte allo sviluppo del *business*<sup>18</sup> e all'ottimizzazione dell'operatività del Gruppo, tenendo conto di interventi volti a ristabilire una redditività positiva.

Il settore maggiormente interessato dai cambiamenti è quello postale e logistico per il quale le direttrici di sviluppo riguardano l'offerta dei prodotti/servizi, le strutture organizzative, la qualità e nuovi parametri regolatori relativi all'espletamento del servizio universale al fine di renderlo sostenibile e allineato alle nuove esigenze dei clienti.

Nel novero degli interventi previsti dal Piano rientrano la reintroduzione all'interno del servizio universale del prodotto di corrispondenza ordinaria, la riorganizzazione della rete logistica e la rivisitazione dell'assetto normativo, con l'intento di rimuovere alcuni vincoli limitativi dell'efficienza operativa del servizio.

L'obiettivo è quello di far fronte alla riduzione del valore massimo dell'onere del servizio universale<sup>19</sup> riconosciuto alla Società nel quadro di contenimento della spesa pubblica, nonché di continuare ad assicurarne la sostenibilità economica nei prossimi anni.

La legge n. 190 del 23 dicembre 2014 (Legge di stabilità 2015) ha introdotto nuove regole per l'espletamento del servizio universale introducendo misure di razionalizzazione e di rimodulazione della frequenza settimanale di raccolta e recapito che possono interessare fino ad un quarto della popolazione nazionale (in precedenza fissato ad un ottavo). Inoltre, nell'ottica di garantire una gestione più efficiente ha introdotto ulteriori modifiche in relazione al perimetro e alla qualità dei servizi offerti. Nel dettaglio:

- a) ripristino della posta ordinaria come servizio di base;
- b) nuove tariffe e nuovi standard di qualità per il recapito della posta prioritaria, come nuovo servizio veloce per spedizioni individuali;
- c) adeguamento degli obiettivi di recapito dei servizi universali in J+4, salvo che per la posta prioritaria recapitata in J+1;
- d) revisione degli obiettivi statistici di qualità e delle tariffe dei servizi postali universali.

---

<sup>18</sup> Il presidio dei tre principali *business* aziendali: servizi postali e commerciali - banca, risparmio e pagamenti – assicurativo, viene garantito dalle funzioni Poste, Comunicazione e Logistica (PCL), BancoPosta (BP) e Risparmio Gestito e Servizi Assicurativi (RGSA).

<sup>19</sup> L'onere per la fornitura del servizio postale universale si determina al manifestarsi di una perdita strutturale (c.d. "costo netto") imputabile a prestazioni offerte dal fornitore per finalità di servizio pubblico.

I criteri introdotti dalla legge risultano volti a garantire la sostenibilità dell'onere del servizio con incremento degli oneri per l'utenza e con ripercussioni sulla qualità. L'Autorità di regolamentazione del settore postale, con delibera 395/15/CONS<sup>20</sup> ha ritenuto legittima l'attivazione del nuovo modello di recapito degli invii universali a giorni alterni e, con delibera 396/15/CONS<sup>21</sup>, ha fissato nuovi obiettivi di qualità e nuove tariffe per i servizi compresi nel servizio postale universale<sup>22</sup>, nonché il reinserimento della posta ordinaria come servizio di base per invii singoli.

Nel corso dell'anno sono stati presentati ricorsi al Tar del Lazio<sup>23</sup> avverso il provvedimento dell'AGCom relativo alla consegna a giorni alterni. Il Tribunale amministrativo, pur ritenendo non fondati i motivi di gravame e legittima la delibera 395/15/CONS, ha contestualmente disposto l'invio degli atti alla Corte di giustizia europea (ordinanza del 29 aprile 2016), affinché possa valutare la compatibilità delle disposizioni in materia previste dalla legge di stabilità 2015 con la normativa comunitaria, con particolare riguardo alla definizione delle circostanze che consentono, nell'ambito della direttiva postale europea, di non consegnare la corrispondenza in almeno cinque giorni a settimana.

Per quanto riguarda invece la delibera 396/15/CONS, l'Antitrust (AGCM) ha inviato una segnalazione all'AGCom con la richiesta di rivedere la decisione di includere all'interno del servizio universale la "Posta prioritaria pro" (clientela *business*). Il Garante della concorrenza ritiene che in relazione alle caratteristiche del prodotto (tracciatura associata ad una rimodulazione degli scaglioni di peso e ad un aumento del prezzo) potrebbero emergere aspetti lesivi della concorrenza, in particolare, nell'attività di *e-commerce*, ambito nel quale Poste opererebbe beneficiando di contributi pubblici e di esenzione IVA. A tale proposito l'Autorità di regolamentazione, con delibera 662/15/CONS confermativa della 396/15/CONS, ha ribadito la coerenza di quest'ultimo provvedimento con quanto stabilito dalla legge di stabilità e ha evidenziato, inoltre, che la

---

<sup>20</sup> La delibera 395/15/CONS autorizza la Società a procedere allo sviluppo sul territorio del modello di recapito a giorni alterni in tre fasi (a partire da ottobre 2015 e fino a febbraio 2018) che interesserà a regime più di 5.000 comuni italiani. A partire dal febbraio 2018 l'Autorità si riserva di valutare la sussistenza delle condizioni per prorogare l'autorizzazione, in considerazione delle criticità riscontrate durante il periodo di attuazione complessivo e la coerenza dei risultati ottenuti con il piano industriale. Nel corso del mese di ottobre 2015, Poste italiane ha dato avvio alla prima fase del nuovo modello di recapito a giorni alterni in 256 Comuni appartenenti alle Regioni Lombardia, Piemonte, Friuli Venezia Giulia e Veneto e in data 3 febbraio 2016 ha adempiuto agli obblighi informativi verso l'AGCom necessari ad avviare la seconda fase implementativa (aprile 2016), inviando la lista dei 2.400 Comuni italiani interessati.

<sup>21</sup> La delibera 396/15/CONS fissa un tetto massimo (meccanismo di *safeguard cap*) per il prezzo della sola posta ordinaria pari a 0,95 euro, con possibilità di aumentarlo, in misura inversamente proporzionale all'andamento dei volumi, dal 1° gennaio 2017 e sino al termine della vigenza del nuovo Contratto di programma, con interventi almeno annuali. Definisce, inoltre, obiettivi di qualità all'80 per cento in j+1 per la posta prioritaria (in precedenza 89 per cento), ed obiettivi al 90 per cento in j+4 per tutti i servizi compresi nel servizio universale.

<sup>22</sup> In data 1° ottobre 2015 sono entrate in vigore le nuove condizioni economiche del prodotto posta raccomandata nazionale (€ 4,50) e internazionale (€ 5,95).

<sup>23</sup> I ricorsi sono stati presentati dal Codacons nel settembre 2015, successivamente dalla Federazione italiana editori giornali (Fieg) e dell'Avvenire nonché, con separato ricorso, dall'ANCI Piemonte insieme a 41 comuni.

tracciatura di tale prodotto è di livello inferiore (limitata alla sola fase di recapito) e non paragonabile a quella offerta dagli operatori in concorrenza (che copre tutte le fasi di lavorazione).

### *Contratto di programma*

Il contratto di programma per il quinquennio 2015-2019 è stato approvato in data 15 dicembre 2015 e il nuovo accordo è entrato in vigore il 1° gennaio 2016.

Tale ritardo comporta che il calcolo delle compensazioni pubbliche relative alla prestazione del servizio universale per l'anno 2015 deve avvenire con l'applicazione del meccanismo del *subsidy cap*<sup>24</sup> previsto dal precedente contratto 2009-2011, e non con le risorse previste dalla legge di stabilità 2015. La legge di stabilità e il Contratto di programma 2015-2019 hanno fissato in 262,4 milioni annui le compensazioni a carico dello Stato. Nel caso di riconoscimento da parte dell'Autorità di regolamentazione di un onere del servizio universale superiore agli stanziamenti statali, potrà intervenire un apposito fondo di compensazione (già previsto dagli articoli 3 e 10 del d.lgs. n. 261/1999), amministrato dal MiSE ed alimentato da versamenti a carico degli operatori privati (titolari di licenza o di autorizzazione) con una quota che può arrivare fino ad un massimo del 10 per cento dei ricavi lordi.

Il quadro regolamentare di riferimento per i soggetti che intendono entrare e operare nel mercato è rappresentato dalla delibera AGCom 129/15/CONS, in materia di titoli abilitativi per l'offerta al pubblico di servizi postali, che, in vigore da marzo 2015, ha riformato le condizioni per il rilascio da parte del MiSE dei titoli autorizzativi.

Avverso il predetto provvedimento, una società del settore delle spedizioni e l'AICAI (Associazione Italiana Corrieri Aerei Internazionali) hanno presentato ricorso al Tar con specifico riferimento all'assoggettamento dei soggetti titolari di autorizzazione generale all'obbligo di contribuire al fondo di compensazione per l'onere del servizio universale. Il Tar, con ordinanza del 27 gennaio 2016, ha rimesso la questione alla Corte di giustizia europea<sup>25</sup> per la valutazione di compatibilità della normativa nazionale con quella europea.

L'onere di fornitura del servizio postale universale viene calcolato annualmente da Poste e verificato dall'AGCom, la quale ha deliberato (412/14/CONS) per gli anni 2011 e 2012<sup>26</sup>. Contro tale decisione

---

<sup>24</sup> In applicazione del meccanismo del *subsidy-cap* previsto dal Contratto di programma 2009-2011, il valore delle compensazioni per il 2015 ammonta a 329,1 milioni, fatti salvi gli effetti delle successive verifiche dell'AGCom in ordine alla quantificazione del costo netto sostenuto dalla Società.

<sup>25</sup> La questione riguarda spedizionieri e corrieri che non vogliono essere ricompresi tra i gestori del servizio postale universale. I ricorrenti lamentano la particolare gravosità degli obblighi, in precedenza non previsti per i soggetti operanti nel settore postale, introdotti dal regolamento, ritenendo, tra l'altro, la nuova disciplina contrastante con il diritto comunitario. Il Tar ha ritenuto condividere i dubbi avanzati in ordine alla conformità del provvedimento al diritto europeo.

<sup>26</sup> Nella delibera n. 412/14/CONS, l'AGCom ha quantificato per il 2011 un OSU pari a 381 milioni e per il 2012 pari a 327 milioni, a fronte di una quantificazione, rispettivamente, di 709 milioni e a 704 milioni effettuata da Poste. A fronte di tali importi, il

la Società ha presentato, nel novembre 2014, ricorso al Tar del Lazio, ritenendo che il modello di calcolo adottato dall'Autorità (metodologia del costo netto evitato<sup>27</sup>) per la quantificazione dell'onere del servizio non permetta una valutazione esatta dell'effettivo onere sostenuto. Si è in attesa delle determinazioni AGCom per gli anni 2013 e 2014.

## 4.2 Andamento economico dei servizi postali

Nell'anno in riferimento, i servizi postali hanno realizzato ricavi per 3.044 ml, registrando un decremento di 125 ml sul 2014 (-3,9 per cento) come illustrato nella tabella 2.

Tabella 2

| RICAVI DEI SERVIZI POSTALI                    |              |              |                   |                     |              |                   |                     |
|-----------------------------------------------|--------------|--------------|-------------------|---------------------|--------------|-------------------|---------------------|
| (dati in milioni)                             |              |              |                   |                     |              |                   |                     |
|                                               | 2013         | 2014         | $\Delta$<br>14/13 | $\Delta\%$<br>14/13 | 2015         | $\Delta$<br>15/14 | $\Delta\%$<br>15/14 |
| Spedizioni senza la materiale affrancatura    | 1.247        | 1.149        | (98)              |                     | 1.111        | (38)              |                     |
| Francatura meccanica presso terzi e presso UP | 1.013        | 882          | (131)             |                     | 827          | (55)              |                     |
| Carte valori                                  | 302          | 248          | (54)              |                     | 224          | (24)              |                     |
| Servizi integrati                             | 243          | 216          | (27)              |                     | 220          | 4                 |                     |
| Spedizioni in abbonamento postale             | 148          | 130          | (18)              |                     | 115          | (15)              |                     |
| Corrispondenza e pacchi estero                | 104          | 115          | 11                |                     | 127          | 12                |                     |
| Telegrammi                                    | 33           | 43           | 10                |                     | 40           | (3)               |                     |
| Altri Servizi Postali                         | 58           | 92           | 34                |                     | 101          | 9                 |                     |
| <b>Ricavi da mercato</b>                      | <b>3.148</b> | <b>2.875</b> | <b>(273)</b>      | <b>-8,7%</b>        | <b>2.765</b> | <b>(110)</b>      | <b>-3,8%</b>        |
| Compensi per Servizio Universale              | 343          | 277          | (66)              |                     | 279          | 2,0               |                     |
| Integrazioni tariffarie Elettorali            | 56           | 17           | (39)              |                     | 0            | - 17,00           |                     |
|                                               | 399          | 294          | (105)             | -26,3%              | 279          | (15)              | -5,1%               |
| <b>Totale ricavi</b>                          | <b>3.547</b> | <b>3.169</b> | <b>(378)</b>      | <b>-10,7%</b>       | <b>3.044</b> | <b>(125)</b>      | <b>-3,9%</b>        |

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015.

Il mercato dei servizi postali tradizionali continua ad essere interessato da un calo strutturale dei volumi per effetto della digitalizzazione delle comunicazioni che provoca la progressiva contrazione della domanda di prodotti e servizi di corrispondenza tradizionali.

Gli adeguamenti tariffari della Posta indescritta e della Posta raccomandata, autorizzati dall'AGCom in data 1° dicembre 2014 con delibera 728/13/CONS e 1° ottobre 2015 con delibera 396/15/CONS, hanno mitigato gli effetti della riduzione dei volumi sull'andamento dei ricavi, rallentandone la flessione rispetto agli anni precedenti. L'unico settore in crescita è quello del Corriere espresso e Pacchi, trainato, principalmente, dallo sviluppo dell'e-commerce.

Il valore dei compensi per servizio universale, calcolato mediante il meccanismo del *subsidy-cap* previsto dal Contratto di programma 2009-2011, ammonta a 329 ml ma è stato rilevato in bilancio

meccanismo di calcolo delle compensazioni previsto dal Contratto di programma 2009-2011, prevede per il 2012 una compensazione pari a 350 milioni.

<sup>27</sup> Tale metodo quantifica l'ammontare del costo netto come la differenza tra il costo netto delle prestazioni erogate dal fornitore del servizio universale designato e il costo netto delle prestazioni in assenza di tali obblighi.

in 262 ml, adeguandosi ai limiti degli stanziamenti nel Bilancio dello Stato previsti dalla Legge di stabilità 2015<sup>28</sup>. Nel corso del 2015, anche in vista della quotazione, è stato portato a compimento un programma per la realizzazione dei crediti vantati nei confronti dello Stato (vedi Cap.9). Per effetto di nuovi stanziamenti del Mef a copertura di impegni pregressi, sono stati rilevati nel bilancio 2015 ricavi di esercizi precedenti, per un valore di 17 ml, iscritti nel Fondo svalutazione crediti verso Controllante, in quanto privi di copertura nel Bilancio dello Stato (tali 17 ml sommati ai 262 ml rappresentano il totale dei compensi per Servizio Universale di 279 ml come riportato nella tabella precedente).

Nonostante gli interventi sulle tariffe e gli investimenti effettuati negli ultimi anni finalizzati alla crescita della logistica e alla riorganizzazione del settore, la componente postale resta in perdita con tendenza al peggioramento. La Società stima di portare il comparto postale al pareggio entro il 2020, attraverso la riorganizzazione del servizio.

L'analisi puntuale dei risultati conseguiti dai servizi postali nell'anno in riferimento, è fornita dal Documento di separazione contabile<sup>29</sup>, le cui risultanze sono sinteticamente illustrate nella tabella seguente.

**Tabella 3**

#### ANALISI RISULTATI DEI SERVIZI POSTALI

|                                                 | Servizi Postali |                |              |               | di cui: | (dati in milioni)<br>Prodotti e servizi rientranti nel Servizio Universale |              |              |               |
|-------------------------------------------------|-----------------|----------------|--------------|---------------|---------|----------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|---------------|
|                                                 | 2014            | 2015           | Δ<br>15/14   | Δ%<br>15/14   |         | 2014                                                                       | 2015         | Δ<br>15/14   | Δ%<br>15/14   |
| <b>Totale ricavi</b>                            | <b>2.928</b>    | <b>2.799</b>   | <b>(129)</b> | <b>-4,4%</b>  |         | <b>2.252</b>                                                               | <b>2.091</b> | <b>(161)</b> | <b>-7,1%</b>  |
| Costi per beni e servizi                        | 882             | 838            | (44)         | -5,0%         |         | 571                                                                        | 538          | (33)         | -5,8%         |
| Costo del lavoro                                | 3.057           | 2.979          | (78)         | -2,6%         |         | 2.074                                                                      | 2.031        | (43)         | -2,1%         |
| Ammortamenti e Altri costi e oneri              | 416             | 189            | (227)        | -54,6%        |         | 318                                                                        | 107          | (211)        | -66,4%        |
| <b>Totale costi</b>                             | <b>4.355</b>    | <b>4.006</b>   | <b>(349)</b> | <b>-8,0%</b>  |         | <b>2.963</b>                                                               | <b>2.676</b> | <b>(287)</b> | <b>-9,7%</b>  |
| <b>Risultato operativo e di intermediazione</b> | <b>(1.427)</b>  | <b>(1.207)</b> | <b>220</b>   | <b>-15,4%</b> |         | <b>(711)</b>                                                               | <b>(585)</b> | <b>126</b>   | <b>-17,7%</b> |
| Oneri/Proventi finanziari                       | -29             | -20            | 9            | -31,0%        |         | -20                                                                        | -14          | 6            | -30,0%        |
| <b>Risultato prima delle imposte</b>            | <b>(1.456)</b>  | <b>(1.227)</b> | <b>229</b>   | <b>-15,7%</b> |         | <b>(731)</b>                                                               | <b>(599)</b> | <b>132</b>   | <b>-18,1%</b> |
| Imposte dell'esercizio                          | 121             | -              | (121)        | -             |         | 94                                                                         | -            | (94)         | n.s.          |
| <b>Utile/(Perdita) dell'esercizio</b>           | <b>(1.577)</b>  | <b>(1.227)</b> | <b>350</b>   | <b>-22,2%</b> |         | <b>(825)</b>                                                               | <b>(599)</b> | <b>226</b>   | <b>-27,4%</b> |

Fonte: Poste italiane s.p.a. - Documento di Separazione Contabile 2015.

I dati esposti nella tabella sono riconciliati con quelli di bilancio.

Con riferimento all'imposta dell'esercizio, l'anno in esame ha beneficiato dell'effetto positivo determinato dalla deducibilità ai fini IRAP del costo del lavoro a tempo indeterminato, introdotta dalla Legge di stabilità 2015.

<sup>28</sup> Legge 190/2014, art. 1 comma 274

<sup>29</sup> Poste italiane s.p.a., fornitore del servizio universale, in adempimento a quanto disciplinato dall'art. 7 del d.lgs 261/99, predispone annualmente il Documento di separazione contabile al fine di fornire all'AGCom una rappresentazione trasparente e puntuale degli oneri sostenuti nell'anno per lo svolgimento degli obblighi del servizio universale.

Il *Risultato operativo e di intermediazione* dei servizi postali si è attestato a -1.207 ml, migliorato del 15,4 per cento rispetto al 2014 (-1.427 ml). Analogo andamento si riscontra per il comparto dei prodotti/servizi rientranti nell'obbligo del servizio universale che registra un miglioramento del 17,7 per cento sul precedente esercizio.

Il *Risultato netto* dei servizi postali, pari a -1.227 ml, evidenzia un miglioramento di 350 ml sull'anno di confronto (-1.577 ml) mentre quello del comparto dei prodotti/servizi rientranti negli obblighi del servizio universale, pari a -599 ml, mostra un incremento di 226 ml (27,4 per cento) sul 2014.

La crescita di tali risultati è riferibile alla maggiore flessione dei costi (-8,0 per cento) rispetto ai ricavi (-4,4 per cento) e alla riduzione delle imposte sul reddito.

Nel dettaglio il Documento di separazione contabile evidenzia che:

- la complessiva riduzione di 129 ml dei *Ricavi* registrata sul 2014 è la risultante del decremento della componente rientrante negli obblighi del servizio universale (-161 ml) e dell'incremento di quella non rientrante in tali obblighi (+32 ml);
- la flessione di 349 ml dei *Costi* rispetto all'anno precedente è attribuibile alla riduzione dei costi diretti di produzione nonché alla componente ordinaria del Costo del lavoro per effetto della riduzione del personale mediamente impiegato nell'anno nell'erogazione dei servizi postali;
- la riduzione degli *Ammortamenti ed Altri costi e oneri* è attribuibile, principalmente, al rilascio di accantonamenti effettuati negli esercizi precedenti per Crediti verso la Controllante per compensi del servizio universale, ai minori ammortamenti e altre svalutazioni a conferma delle iniziative di efficientamento avviate nel 2015.

### 4.3 Qualità

Gli obiettivi di qualità per le prestazioni rientranti nel servizio postale universale sono determinati annualmente dall'AGCom, anche in relazione ai vigenti standard europei.

Nel corso del 2015 il quadro normativo ha subito rilevanti modifiche che hanno comportato il ripristino del servizio di posta ordinaria (denominata Posta 4), la rimodulazione del servizio di posta prioritaria (denominata Posta 1) che include un servizio di rendicontazione degli esiti del recapito (tracciatura), e l'adeguamento dell'obiettivo di velocità degli altri prodotti rientranti nel servizio universale da J+3 a J+4.

E' stata disposta la riduzione dello standard di qualità della posta prioritaria dall'89 per cento all'80 per cento.

L'attività di verifica sugli esiti di qualità del recapito conseguiti nel 2015 da Poste italiane, confrontati con i dati relativi allo scorso esercizio, mostra risultati nel complesso migliori rispetto agli obiettivi regolatori come riportato nello schema seguente.

**Tabella 4**

|                                  | 2014                  |                  |                  | 2015                  |                  |                  |
|----------------------------------|-----------------------|------------------|------------------|-----------------------|------------------|------------------|
|                                  | <i>Consegna entro</i> | <i>Obiettivo</i> | <i>Risultato</i> | <i>Consegna entro</i> | <i>Obiettivo</i> | <i>Risultato</i> |
| <i>Posta prioritaria (*)</i>     | j+1                   | 89,0%            | <b>90,3%</b>     | j+1                   | 89,0%            | <b>89,0%</b>     |
| <i>Posta 1</i>                   | j+1                   |                  |                  | j+1                   | 80,0%            | <b>85,4%</b>     |
| <i>Posta internazionale( **)</i> |                       |                  |                  |                       |                  |                  |
| <i>in entrata</i>                | j+3                   | 85,0%            | <b>83,7%</b>     | j+3                   | 85,0%            | <b>83,9%</b>     |
| <i>in uscita</i>                 | j+3                   | 85,0%            | <b>84,1%</b>     | j+3                   | 85,0%            | <b>84,4%</b>     |
| <i>Posta raccomandata( ***)</i>  | j+3                   | 92,5%            | <b>94,3%</b>     | j+4 (1)               | 90,0%            | <b>97,9%</b>     |
| <i>Posta assicurata( ***)</i>    | j+3                   | 94,0%            | <b>98,5%</b>     | j+4 (1)               | 90,0%            | <b>99,5%</b>     |

(\*) Elaborazione su dati certificati dalla società incaricata dall'AGCom.

I dati del prodotto Posta Prioritaria si riferiscono al periodo gennaio-settembre 2015, poiché dal 1°ottobre il servizio è stato dismesso e sostituito dal prodotto Posta 1. Conseguentemente la qualità rilevata sul servizio Posta 1 è relativa al periodo ottobre-dicembre 2015.

(\*\*) Elaborazione su dati certificati IPC (International Post Corporation). I risultati rappresentano una stima interna di Poste italiane.

(\*\*\*) Monitorata attraverso il sistema di tracciatura elettronica.

(1) La legge di stabilità 2015, in vigore dal 1°gennaio 2015, ha fissato lo standard di qualità del servizio postale universale di recapito entro il quarto giorno lavorativo successivo a quello di inoltro (j+4), ad eccezione del servizio di Posta Prioritaria.

|                                      | 2014                  |                  |                  | 2015                  |                  |                  |
|--------------------------------------|-----------------------|------------------|------------------|-----------------------|------------------|------------------|
|                                      | <i>Consegna entro</i> | <i>Obiettivo</i> | <i>Risultato</i> | <i>Consegna entro</i> | <i>Obiettivo</i> | <i>Risultato</i> |
| <i>Pacco ordinario</i>               | j+3                   | 94,0%            | <b>94,0%</b>     | j+4 (1)               | 90,0%            | <b>96,7%</b>     |
| <i>Corriere espresso postacelere</i> | j+1                   | 90,0%            | <b>84,2%</b>     | j+1                   | 90,0%            | <b>84,6%</b>     |
| <i>Paccocelere</i>                   | j+3                   | 98,0%            | <b>94,3%</b>     | j+3                   | 98,0%            | <b>95,8%</b>     |

Tutti i prodotti sono monitorati attraverso il sistema di tracciatura elettronica.

(1) La legge di stabilità 2015, in vigore dal 1°gennaio 2015, ha fissato lo standard di qualità del servizio postale universale di recapito entro il quarto giorno lavorativo successivo a quello di inoltro (j+4), ad eccezione del servizio di Posta Prioritaria.

L'obiettivo di velocità medio di qualità fissato per la posta prioritaria dalla legge di stabilità è entro il giorno lavorativo successivo a quello di inoltro (J+1), mentre sono stati aboliti gli obiettivi regionali (21 obiettivi, uno per ogni regione) cui la Società, in base all'art. 5 del Contratto di programma 2009-2011, è stata assoggettata fino all'anno 2014.

Il monitoraggio dei prodotti postali regolamentati viene effettuato da Poste italiane attraverso l'utilizzo di sistemi di misurazione interni, mentre per la posta prioritaria il controllo è condotto da un organismo indipendente a cui l'Autorità ha affidato la rilevazione dei tempi di recapito al fine di verificare il raggiungimento dei parametri di qualità.

Alla luce dei mutamenti sopra descritti, l'AGCom, con nota del 27 novembre 2015, ha invitato la società affidataria a indirizzare le verifiche campionarie sulla qualità del recapito dal servizio di posta prioritaria al servizio di posta ordinaria a partire dal mese di dicembre 2015. Inoltre, con delibera 699/15/CONS, nell'ambito del contratto con la stessa società incaricata del monitoraggio, il Regolatore ha disposto l'affidamento di prestazioni aggiuntive concernenti l'attività di controllo dei tempi di recapito della posta ordinaria nei comuni dove è attivo il recapito a giorni alterni per il periodo 1° febbraio - 30 giugno 2016.

La tematica del monitoraggio della qualità del recapito è stata oggetto di vari approfondimenti a seguito dell'emergere di irregolarità nelle procedure di controllo. L'Azienda ha attivato interventi di *audit* che hanno rilevato irregolarità nei comportamenti operativi, diffusi nel territorio nazionale per un arco temporale compreso tra gennaio 2003 e luglio 2015. Si tratta di comportamenti elusivi dei processi e dei sistemi di controllo per la rilevazione della qualità, sia per i prodotti di corrispondenza prioritaria nazionale/internazionale che per i grandi clienti.

Dalle analisi effettuate dalla funzione Controllo Interno è emersa la presenza di condotte, orientate ad intercettare "lettere test" relative a monitoraggi esterni ed interni, di valenza sia aziendale che regolatoria che si pongono in contrasto con la *policy* e le procedure aziendali e sarebbero apparentemente riconducibili a vantaggi derivanti dall'accesso al sistema premiante connesso ai livelli di qualità delle prestazioni erogate. L'attività di *audit* ha evidenziato l'assenza di coinvolgimento delle funzioni di indirizzo e di coordinamento centrali e ha ritenuto impossibile determinare a posteriori gli effetti sui risultati finali di monitoraggio derivanti dall'alterazione degli indici di qualità.

A fronte di quanto emerso, la Società ha adottato numerosi procedimenti disciplinari, sfociati in 246 provvedimenti,<sup>30</sup> a carico delle risorse coinvolte nelle attività suddette, anche di livello dirigenziale, e ha provveduto ad informare la Procura della Repubblica sulle evidenze emerse e sulle iniziative intraprese.

Nel corso del 2015, nell'ambito del processo di trasformazione del sistema postale, Poste ha introdotto un nuovo cruscotto per il monitoraggio degli indicatori di qualità da parte delle strutture centrali e territoriali, sia a livello aggregato che per singola zona di recapito. E' stato anche avviato lo sviluppo di un nuovo sistema informatizzato di tracciatura della corrispondenza, entrato in operatività a inizio ottobre, sul nuovo prodotto di posta veloce (Posta 1) che sostituisce la prioritaria.

---

<sup>30</sup> Per la gestione dei procedimenti disciplinari la Società ha costituito un comitato tecnico finalizzato alla verifica delle evidenze di *audit* contestate, tenendo conto delle argomentazioni difensive fornite dagli interessati e di ogni eventuale dato probatorio emerso.

Un ulteriore intervento ha riguardato la realizzazione di uno strumento di monitoraggio di tutti i prodotti tracciati che consente di presidiare il processo logistico in tutte le fasi di lavorazione, e l'abilitazione dei palmari alla rilevazione su schermo della firma del destinatario all'atto della ricezione della corrispondenza a firma e dei pacchi.

Sono previste per il 2016 evoluzioni dei sistemi informatici di supporto tra le quali l'estensione della tracciatura a tutta la posta indescritta, alle ricevute di ritorno delle raccomandate, al processo di vuotatura cassette, nonché l'estensione dei palmari in dotazione ai portalettere con l'obiettivo di incrementare la copertura del servizio a circa il 94 per cento.

### *Reclami*

Una analisi rilevante nella valutazione del grado di efficienza del settore e del livello di qualità percepito dagli utenti è rappresentata dall'esame dei reclami. Nel corso del 2015 i reclami ricevuti per i servizi postali sono stati 223.552, di cui 202.533 trattati; a giudizio della stessa Società 21.019 sono risultati infondati. Nel 2015 si rileva un calo del numero complessivo dei reclami (Tabella 5).

**Tabella 5**

| NUMERO RECLAMI-CONFRONTO 2014/2015 |         |         |        |       |
|------------------------------------|---------|---------|--------|-------|
|                                    | 2014    | 2015    | Δ      | Δ%    |
| ricevuti                           | 227.673 | 223.552 | -4.121 | -1,8% |
| trattati                           | 211.649 | 202.533 | -9.116 | -4,3% |

Il numero dei reclami presentati per il servizio postale universale nazionale e i servizi in riserva, pari a 70.582, risulta in diminuzione del 17 per cento rispetto al 2014, come evidenziato nella seguente

**Tabella 6**

| RECLAMI SERVIZIO UNIVERSALE E RISERVA |               |               |        |             |
|---------------------------------------|---------------|---------------|--------|-------------|
|                                       | 2014          | 2015          | Δ      | Δ%          |
| I semestre                            | 48.453        | 43.006        | -5.447 | -11%        |
| II semestre                           | 36.777        | 27.576        | -9.201 | -25%        |
| <b><i>totale</i></b>                  | <b>85.230</b> | <b>70.582</b> |        | <b>-17%</b> |

I principali motivi di reclamo sono stati: il ritardato/mancato recapito della corrispondenza, il mancato recapito dell'avviso di ricevimento e il danneggiamento o la manomissione degli invii.

Nella tabella 7 viene riportata la percentuale dei reclami trattati nell'esercizio 2015 per tipologia di prodotto, confrontata con i risultati dello scorso esercizio.

Tabella 7

## % RECLAMI - CONFRONTO 2014/2015

| <i>Tipologia di prodotto</i> | <i>% sui reclami<br/>trattati 2014</i> | <i>% sui reclami<br/>trattati 2015</i> | <i>Δ%</i> |
|------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|-----------|
| Posta Prioritaria            | 1,1%                                   | 1,9%                                   | 0,8%      |
| Posta Raccomandata           | 16,2%                                  | 20,4%                                  | 4,2%      |
| Pacco*                       | 46,7%                                  | 50,4%                                  | 3,7%      |
| Posta Assicurata             | 0,5%                                   | 0,6%                                   | 0,1%      |
| Atti giudiziari              | 9,7%                                   | 5,1%                                   | -4,6%     |
| Telegramma                   | 0,8%                                   | 0,9%                                   | 0,1%      |
| Altro                        | 25,0%                                  | 20,7%                                  | -4,3%     |
|                              | 100,0%                                 | 100,0%                                 |           |

\* include pacchi espressi e pacchi ordinari

Dalla comparazione risulta un incremento delle segnalazioni relative alle raccomandate e ai pacchi, mentre registrano una significativa diminuzione quelle relative agli atti giudiziari.

Per quanto riguarda le modalità di gestione dei reclami, i tempi medi di risposta al cliente sono risultati al di sotto dello standard di 45 giorni previsti dalla delibera AGCom 184/13/CONS. Il tempo di trattazione, per l'anno 2015, si è ridotto di 6 giorni (dai 26 giorni nel 2014 a 20 giorni nel 2015).

## 5 SERVIZI FINANZIARI

### 5.1 Adeguamento normativo

Nell'ambito del modello organizzativo di Poste italiane spa la funzione BancoPosta opera in qualità di intermediario sul mercato dei servizi bancari e finanziari attraverso la definizione di piani coerenti con le strategie aziendali, nel rispetto del quadro normativo di riferimento.

Il Patrimonio destinato all'esercizio dell'attività di BancoPosta è stato costituito ai fini dell'applicazione degli istituti di vigilanza prudenziale di Banca d'Italia e a garanzia delle obbligazioni assunte nell'esercizio dell'attività di BancoPosta.

Le regole di organizzazione, gestione e controllo che disciplinano il funzionamento del Patrimonio BancoPosta sono contenute in apposito regolamento da ultimo modificato dall'Assemblea straordinaria del 31 luglio 2015.

Le nuove Disposizioni di Vigilanza per BancoPosta emanate dalla Banca d'Italia il 27 maggio 2014 hanno avuto un notevole impatto a livello di *corporate governance* ed il loro adeguamento è avvenuto nel corso del 2015.

Anche in funzione del processo di quotazione, nel corso dell'anno è stato rafforzato l'assetto complessivo del Patrimonio BancoPosta, mediante l'approvazione da parte degli organi deliberanti di rilevanti documenti di *governance* e organizzativi i cui contenuti e relativo ambito di applicazione sono stati già trattati nel precedente referto.

In Linea con quanto previsto dalla Comunicazione congiunta trasmessa al mercato da IVASS e Banca d'Italia il 26 agosto 2015 in materia di Intermediazione Assicurativa è stato definito il "Piano di adeguamento", in particolare attraverso il rafforzamento della trasparenza informativa e interventi di ottimizzazione e aggiornamento delle procedure interne.

In ambito comunitario sono state aggiornate le norme in materia di prevenzione e contrasto del riciclaggio dei capitali illeciti con la Direttiva nr. 849/2015 del 20/05/2015 (cd. IV Direttiva antiriciclaggio) alla quale gli Stati membri devono conformarsi entro giugno 2017. Il principale obiettivo è quello di rafforzare la lotta contro i crimini fiscali e il finanziamento del terrorismo. In tale quadro, tenuto anche conto dei provvedimenti in materia emanati dalla Banca d'Italia, la Società ha proseguito il percorso di evoluzione dei processi e dei presidi nell'ambito di un programma strutturato. In data 10 luglio 2015 è stata creata la funzione di II Livello Antiriciclaggio, articolata su tre unità: Segnalazioni Operazioni Sospette; Controllo e Reporting; Accertamenti Giudiziari Pignoramenti e Fallimenti.

La Società ha avviato il confronto con la Banca d'Italia in materia di *Cybercrime Risk*. Gli esponenti della Banca d'Italia hanno espresso l'intenzione di estendere anche a BancoPosta il questionario *Cybercrime* inviato alle principali banche italiane. BancoPosta ha fornito la risposta al questionario a fine 2015.

La Banca d'Italia con lettera del 5 aprile 2016, segnalando che Poste italiane risulta connotata da un grado di complessità superiore al livello medio osservato per gli intermediari oggetto della rilevazione del questionario, ha rilevato la presenza di aree di miglioramento nell'ambito di alcuni processi di gestione e meccanismi di controllo, ed ha invitato la Società a fornire aggiornamenti sul processo di revisione della gestione degli incidenti di sicurezza informatica e sul piano di azioni definito a fronte delle carenze rilevate specificando la relativa tempistica.

## **5.2 Esiti verifica ispettiva Banca d'Italia**

Nel periodo settembre-dicembre 2015 la Banca d'Italia ha disposto un accertamento ispettivo con oggetto "Rispetto della normativa in materia di trasparenza delle operazioni e correttezza delle relazioni con la clientela e di contrasto del riciclaggio" finalizzato a verificare le modalità di assolvimento degli obblighi di trasparenza e antiriciclaggio nello svolgimento delle attività di BancoPosta. Le attività ispettive sono state focalizzate sugli assetti organizzativi, procedurali ed informatici, attraverso l'analisi documentale e le interviste svolte in Sede Centrale nonché mediante un ciclo di verifiche presso un campione di Uffici Postali per accertare la concreta modalità di applicazione delle procedure. I risultati dell'ispezione hanno evidenziato un giudizio complessivo "parzialmente favorevole", con l'indicazione di alcuni ambiti di miglioramento negli assetti organizzativi, procedurali ed informatici. I punti di osservazione fanno riferimento sia ad un rischio di *compliance* alla normativa in materia di trasparenza e sia ad un rischio reputazionale.

In particolare gli accertamenti hanno mostrato la necessità di adottare ulteriori iniziative di rafforzamento, oltre a quelle già avviate, dei presidi volti a garantire l'applicazione della disciplina a tutela della clientela e degli obblighi antiriciclaggio. E' risultato necessario completare le misure organizzative e procedurali per garantire l'ordinato adempimento degli obblighi di trasparenza, ripristinare condizioni di normalità nella gestione del contenzioso non giudiziale con la clientela, intensificare l'attività di formazione e sensibilizzazione del personale, rafforzare la sorveglianza sulla rete distributiva, potenziare i controlli a distanza con una tempestiva attivazione dei nuovi indicatori di anomalie nonché migliorare gli approfondimenti qualitativi delle verifiche in loco.

BancoPosta nel rispondere ai rilievi ispettivi, con nota del 22/3/2016, ha condiviso l'esigenza di affrontare le questioni emerse in ambito antiriciclaggio, procedendo alla definizione e all'adozione di specifiche iniziative d'intervento.

L'Organo di Vigilanza con nota del 31/5/2016 ha preso atto che il piano di iniziative di rimedio comunicato muove nella direzione del complessivo rafforzamento dei presidi e dell'innalzamento qualitativo dei controlli antiriciclaggio, ha tuttavia rilevato che alcune di esse sono ancora in fase valutativa e necessitano di una azione di indirizzo da parte del Responsabile BancoPosta e del monitoraggio da parte di tutte le funzioni di controllo. Ha inoltre evidenziato l'esigenza di garantire una tempestiva realizzazione delle iniziative, anche in considerazione della necessità di procedere con decisione nell'adeguamento dei sistemi informatici.

### 5.3 Andamento economico dei Servizi BancoPosta

Al termine del 2015 il fatturato dei Servizi BancoPosta (tabella 8) si è attestato a 5.087 ml, in flessione del 2,7 per cento sui valori del 2014.

Tabella 8

| RICAVI DEI SERVIZI BANCOPOSTA (dati in milioni) |              |              |                     |              |                     |
|-------------------------------------------------|--------------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|
|                                                 | 2013         | 2014         | $\Delta\%$<br>14/13 | 2015         | $\Delta\%$<br>15/14 |
| Conti Correnti (*)                              | 2.934        | 2.775        | -5,4%               | 2.642        | -4,8%               |
| Risparmio amministrato e gestito                | 2.004        | 2.041        | 1,8%                | 2.063        | 1,1%                |
| Servizi di trasferimento fondi                  | 63           | 55           | -13,2%              | 45           | -17,9%              |
| Proventi dei Servizi Delegati                   | 130          | 136          | 4,5%                | 123          | -9,3%               |
| Collocamento Prodotti di finanziamento          | 127          | 120          | -5,7%               | 134          | 11,8%               |
| Altri prodotti e servizi                        | 71           | 102          | 43,5%               | 80           | -21,6%              |
| <b>Totale Servizi BancoPosta</b>                | <b>5.328</b> | <b>5.228</b> | <b>-1,9%</b>        | <b>5.087</b> | <b>-2,7%</b>        |

(\*) L'importo è comprensivo della Remunerazione netta della liquidità propria di Poste italiane s.p.a. pari a 2 ml nel 2013, a 303.457 euro nel 2014 e 4.455 euro nel 2015.

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015.

Il decremento dei ricavi del settore è riferibile, principalmente, all'andamento negativo dei *Conti correnti* i cui ricavi risultano inferiori per 133 ml rispetto al 2014 (-4,8 per cento). In flessione appaiono inoltre i proventi dei *Servizi di trasferimento fondi* (-17,9 per cento) e dei *Servizi delegati* (-9,3 per cento) che accolgono, principalmente, i compensi per il servizio di pagamento delle pensioni INPS (60 ml) e per i servizi di Tesoreria svolti in base alla relativa convenzione siglata con il Mef (57 ml). Positivo, invece, l'apporto dei settori del *Risparmio*, che evidenzia la crescita dell'1,1 per cento dei ricavi, e del *Collocamento Prodotti di finanziamento* (+11,8 per cento) che ha generato maggiori introiti per 14 ml.

## Conti correnti

L'andamento gestionale ed economico del servizio *Conti correnti* per il triennio 2013-2015, illustrato nella tabella 9, evidenzia il buon andamento della *componente gestionale* del servizio - con l'incremento, nel triennio, del 5,6 per cento del numero dei conti correnti in essere, del 6,0 per cento delle Carte di debito, del 28,6 per cento delle Carte Prepagate e del 2,9 per cento della Giacenza media complessiva – e, di contrasto, il decremento della componente *commerciale* che presenta, nel 2015, ricavi inferiori di 291 ml rispetto al 2013 (-9,9 per cento), riferibile, principalmente, alla riduzione nel tempo del tasso medio riconosciuto sugli impieghi in titoli della raccolta effettuata sia presso la clientela pubblica che quella privata. Nel corso del triennio 2013-2015 l'ammontare degli impieghi in titoli<sup>31</sup> ha subito un decremento del 5 per cento, ed i proventi degli impieghi presso il MEF<sup>32</sup> hanno registrato una riduzione del 77,4 per cento.

Tabella 9

### ANDAMENTO GESTIONALE ED ECONOMICO DEI CONTI CORRENTI (dati in milioni)

|                                                         | 2013          | 2014          | Δ%<br>14/13  | 2015          | Δ%<br>15/14  | Δ%<br>15/13  |
|---------------------------------------------------------|---------------|---------------|--------------|---------------|--------------|--------------|
| <b>VOLUMI</b>                                           |               |               |              |               |              |              |
| Numero dei C/C in essere (in migliaia)                  | 6.023         | 6.173         | 2,5%         | 6.362         | 3,1%         | 5,6%         |
| Numero Carte di Debito (in milioni)                     | 6,7           | 6,9           | 3,0%         | 7,1           | 2,9%         | 6,0%         |
| Numero Carte Prepagate (in milioni)                     | 10,5          | 12,2          | 16,2%        | 13,5          | 10,7%        | 28,6%        |
| <b>GIACENZA MEDIA COMPLESSIVA (in milioni)</b>          | <b>43.903</b> | <b>43.953</b> | <b>0,1%</b>  | <b>45.169</b> | <b>2,8%</b>  | <b>2,9%</b>  |
| <b>RICAVI (in milioni)</b>                              |               |               |              |               |              |              |
| - Accettazione Bollettini                               | 567           | 494           | -12,9%       | 456           | -7,7%        | -19,6%       |
| - Proventi degli impieghi della raccolta su c/c postali | 1.756         | 1.659         | -5,5%        | 1.546         | -6,8%        | -11,9%       |
| distinti in:                                            |               |               |              |               |              |              |
| Proventi degli impieghi in titoli                       | 1.588         | 1.586         | -0,1%        | 1.508         | -4,9%        | -5,0%        |
| (Raccolta da clientela privata)                         |               |               |              |               |              |              |
| di cui:                                                 |               |               |              |               |              |              |
| Interessi attivi                                        | 1.361         | 1.463         | 7,5%         | 1.456         | -0,5%        | 7,0%         |
| Interessi passivi                                       | 224           | 122           | -45,5%       | 52            | -57,5%       | -76,8%       |
| Remun.ne netta della liquidità di Poste italiane spa    | 2             | -             | n.s.         | -             | -            | -            |
| Proventi degli impieghi presso il MEF                   | 168           | 73            | -56,5%       | 38            | -47,9%       | -77,4%       |
| (Raccolta da clientela pubblica)                        |               |               |              |               |              |              |
| - Ricavi dei servizi di c/c                             | 508           | 508           | -0,1%        | 510           | 0,5%         | 0,4%         |
| - Commissioni su emissione e utilizzo carte prepagate   | 103           | 115           | 11,9%        | 130           | 13,0%        | 26,5%        |
| <b>TOTALE RICAVI SERVIZI C/C</b>                        | <b>2.934</b>  | <b>2.775</b>  | <b>-5,4%</b> | <b>2.642</b>  | <b>-4,8%</b> | <b>-9,9%</b> |

Elaborazione della Corte su dati forniti da Poste italiane s.p.a.

<sup>31</sup> Tali proventi corrispondono alla remunerazione degli impieghi dei *fondi rivenienti dalla clientela privata*, per un valore nominale di 39,0 md, investiti in Titoli governativi a reddito fisso dell'area euro costituiti da Titoli di Stato di emissione italiana, e delle *disponibilità liquide proprie* della Società, investite anch'esse in Titoli di Stato dell'area euro.

<sup>32</sup> Tali proventi corrispondono ai rendimenti della liquidità riveniente dai conti correnti intestati alla Pubblica Amministrazione, obbligatoriamente investita presso il MEF ( 5.855 ml), e remunerata ad un tasso variabile calcolato su un paniere di Titoli di Stato e indici del mercato monetario, in conformità a quanto previsto nell'apposita convenzione per i servizi di Tesoreria stipulata con il Mef il 27 marzo 2015 per il biennio 2015-2016. Inoltre è previsto, da Convenzione con il MEF, rinnovata l'11 giugno 2014 per il triennio 2014 -2016, che una quota della raccolta privata sia depositata presso il MEF su un conto operativo, cd Conto "Buffer", finalizzato a consentire una gestione flessibile degli impieghi in funzione delle oscillazioni quotidiane della raccolta privata. Per tali impieghi, pari a 217 ml nel 2015 (688 ml nel 2014) è previsto un tasso di rendimento variabile, commisurato al tasso *Euro OverNight Index Average* (EONIA)<sup>32</sup>.

Con particolare riferimento al biennio 2014-2015, i *risultati gestionali* presentano l'incremento del numero dei conti correnti in essere (+3,1 per cento) e della giacenza media complessiva (+2,8 per cento). Nel settore della monetica va segnalato l'aumento del numero delle carte Postamat (7,1 milioni di carte al 31 dicembre 2015 e 6,9 milioni di carte al 31 dicembre 2014) e Postepay (13,5 milioni di carte a dicembre 2015 contro 12,2 milioni di carte a dicembre 2014) per le quali è stata estesa all'intero territorio nazionale la tecnologia *contactless*<sup>33</sup>.

Per quanto riguarda i *risultati commerciali* si nota, da un lato, la crescita dei proventi connessi all'emissione e all'utilizzo delle carte prepagate (+13,0 per cento), dall'altro, la contrazione degli incassi rivenienti dall'*Accettazione dei bollettini* (-7,7 per cento) e dai *Proventi degli impieghi della raccolta su conti correnti postali* che, nonostante la crescita della giacenza del 2,8 per cento nell'anno, registrano la complessiva flessione del 6,8 per cento, per effetto del negativo scenario macroeconomico, caratterizzato da rendimenti prossimi allo zero.

Nel portafoglio di Poste italiane gli impieghi effettuati in passato godono di rendimenti maggiormente significativi, mentre gli investimenti più recenti generano tassi di interesse sempre più ridotti con potenziali riflessi sui futuri bilanci. Per ovviare alla prevista diminuzione nel tempo del margine di guadagno che può derivare dal progressivo scadere dei primi, la Società si è orientata ad avere una maggiore presenza nel settore del risparmio gestito. In tale ambito, nel giugno 2015 la Società ha perfezionato l'acquisizione della partecipazione in Anima Holding S.p.a. pari al 10,3 per cento del pacchetto azionario e, contestualmente, ha avviato un accordo di collaborazione con la medesima nel settore del risparmio gestito *retail*.

In tale prospettiva, l'ampliamento della gamma di offerta di servizi finanziari, con prodotti con profilo di rischio più elevato non deve porre in discussione lo storico rapporto di fiducia e affidabilità che Poste ha costruito da sempre con la propria clientela. E' quindi necessario evitare di esporre gli investitori di tipo *retail* al rischio di incorrere in significative perdite.

La Società, in considerazione dell'instabilità dei mercati finanziari, ha modificato le "Linee Guida della gestione finanziaria di Poste italiane"<sup>34</sup> al fine di perseguire la complessiva stabilizzazione del rendimento del portafoglio BancoPosta, che ha subito nell'anno una lieve flessione passando dal 4,6 per cento al 4,4 per cento, attraverso il realizzo di plusvalenze latenti e la variazione della *duration*

---

<sup>33</sup> Le *carte di pagamento contactless* ("senza contatto") a differenza delle carte tradizionali, dotate di banda magnetica o microchip, non richiedono l'inserimento fisico della carta nel lettore ma è sufficiente l'avvicinamento.

<sup>34</sup> Nel marzo 2015 il CdA della Società ha approvato la proposta di modifica delle Linee Guida della gestione finanziaria di Poste italiane", documento in cui sono stabilite le caratteristiche di fondo dell'operatività finanziaria della Società, attraverso un sistema di limiti operativi definiti in funzione delle categorie di rischio rilevanti.

del portafoglio, passata da 5,4 a 5,6 anni, ed ha provveduto a mitigare il rischio di variazioni negative del *fair value* dei titoli con operazioni di copertura.

## Risparmio

Nella tabella 10 sono illustrate le risultanze del settore del Risparmio per il triennio 2013-2015.

Tabella 10

| RISPARMIO                                         |                | (dati in milioni) |              |             |              |              |                          |
|---------------------------------------------------|----------------|-------------------|--------------|-------------|--------------|--------------|--------------------------|
|                                                   |                | 2013              | 2014         | Δ%<br>14/13 | 2015         | Δ%<br>15/14  | Δ%<br>15/13              |
| <b>Risparmio Postale</b>                          |                |                   |              |             |              |              |                          |
| Libretti postali                                  |                | 1.620             | 1.640        | -           | 1.610        | -            |                          |
| Buoni Fruttiferi Postali (BFP)                    |                |                   |              |             |              |              |                          |
| <b>Totale</b>                                     | <b>A</b>       | <b>1.620</b>      | <b>1.640</b> | <b>1,2%</b> | <b>1.610</b> | <b>-1,8%</b> | <b>-0,6%</b>             |
| <b>Risparmio amministrato e gestito</b>           |                |                   |              |             |              |              |                          |
| Commissioni da collocamento e negoziazione titoli |                | 22                | 9            | -59,1%      | 5            | -44,4%       | -77,3%                   |
| Intermediazione assicurativa                      |                | 328               | 361          | 10,0%       | 418          | 15,7%        | 27,3%                    |
| Fondi comuni di investimento                      |                | 17                | 18           | 8,3%        | 22           | 20,9%        | 31,0%                    |
| Deposito titoli                                   |                | 16                | 11           | -30,5%      | 8            | -29,8%       | -51,2%                   |
| <b>Totale</b>                                     | <b>B</b>       | <b>384</b>        | <b>400</b>   | <b>4,2%</b> | <b>453</b>   | <b>13,3%</b> | <b>18,1%</b>             |
| <b>TOTALE</b>                                     | <b>C=(A+B)</b> | <b>2.004</b>      | <b>2.040</b> | <b>1,8%</b> | <b>2.063</b> | <b>1,1%</b>  | <b>3,0%</b>              |
|                                                   |                |                   |              |             |              |              | <b>Media del periodo</b> |
| <i>Risparmio postale/totale</i>                   | <i>A/C</i>     | <i>80,9%</i>      | <i>80,4%</i> |             | <i>78,0%</i> |              | <i>79,8%</i>             |
| <i>Risparmio amm.to e gestito/totale</i>          | <i>B/C</i>     | <i>19,1%</i>      | <i>19,6%</i> |             | <i>22,0%</i> |              | <i>20,2%</i>             |

Elaborazione della Corte su dati forniti da Poste italiane s.p.a.

Nel triennio in esame, i proventi rivenienti dal settore del Risparmio evidenziano un incremento complessivo del 3,0 per cento. I proventi rivenienti dal *Risparmio Postale* hanno rappresentato in media, nel periodo, il 79,8 per cento del fatturato del comparto e sono diminuiti dello 0,6 per cento, a dimostrazione della preferenza rivolta dai clienti verso tali forme di investimento piuttosto che verso collocamenti con un profilo di rischio più elevato, proprio per le caratteristiche di sicurezza (lo Stato garantisce su eventuali perdite) e di semplicità (non presenta costi di apertura o chiusura, né bolli o commissioni) che li caratterizzano. Nello stesso intervallo di tempo i ricavi rivenienti dal settore del *Risparmio amministrato e gestito* hanno costituito mediamente il 20,2 per cento del fatturato del comparto e sono aumentati del 18,1 per cento, per effetto, essenzialmente, delle positive performance dell'attività di *Intermediazione assicurativa* (+27,3 per cento) e del comparto *Fondi* (+31,0 per cento).

Il comparto del *Risparmio* ha realizzato ricavi per 2.063 ml, in crescita dell'1,1 per cento sul precedente esercizio. Nel dettaglio, i proventi rivenienti dal settore del *Risparmio postale* ammontano a 1.610 ml, in flessione dell'1,8 per cento sul 2014. Le attività di emissione e rimborso di Buoni Fruttiferi Postali, nonché di versamento e prelevamento sui Libretti postali sono svolte, come noto,

da Poste italiane s.p.a. per conto della Cassa depositi e prestiti e remunerate sulla base del conseguimento di obiettivi di raccolta netta<sup>35</sup>, definiti nell'apposita convenzione che è stata rinnovata il 4 dicembre 2014 per il quinquennio 2014-2018.

Al termine dell'anno di riferimento, la *raccolta netta* relativa al Risparmio postale, penalizzata dallo scenario macroeconomico e dalla crisi di instabilità dei mercati finanziari, è stata negativa per 9.895 ml ed ha generato proventi per 1.610 ml, in flessione dell'1,8 per cento sul 2014. La consistenza della massa di denaro gestita dai due strumenti emessi dalla Cassa depositi e prestiti ammonta complessivamente a 324,8 miliardi, inferiore dello 0,3 per cento sul 2014 (tabella 11)

**Tabella 11**

| CONSISTENZA DEI LIBRETTI E DEI BFP |                    |              |                     |              |                     |                     |
|------------------------------------|--------------------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|---------------------|
|                                    | (dati in miliardi) |              |                     |              |                     |                     |
|                                    | 2013               | 2014         | $\Delta\%$<br>14/13 | 2015         | $\Delta\%$<br>15/14 | $\Delta\%$<br>15/13 |
| Libretti Postali                   | 106,9              | 114,4        | 7,0%                | 118,7        | 3,8%                | 11,0%               |
| Buoni Fruttiferi                   | 211,7              | 211,3        | -0,2%               | 206,1        | -2,5%               | -2,6%               |
| <b>Consistenza denaro gestito</b>  | <b>318,6</b>       | <b>325,7</b> | <b>2,2%</b>         | <b>324,8</b> | <b>-0,3%</b>        | <b>1,9%</b>         |

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015.

Nonostante sia proseguito nel corso del 2015, da parte della Cassa depositi e prestiti, il processo di rivisitazione della gamma dell'offerta di BFP, al fine di adeguarla alle esigenze della clientela, la consistenza del denaro riveniente da tale prodotto si presenta in flessione del 2,5 per cento. Al contrario la consistenza dei Libretti, anch'essi oggetto di nuove offerte nel corso dell'anno, evidenzia l'incremento del 3,8 per cento.

Il settore del *Risparmio amministrato e gestito*, invece, ha confermato il trend positivo degli anni precedenti con proventi pari a 453 ml, in crescita dell'1,1 per cento sull'anno di comparazione.

## 5.4 Affidamento di attività di BancoPosta a funzioni di Poste italiane

Sono state riviste, con l'aggiornamento del 27 maggio 2014, le Disposizioni di Vigilanza dedicate a BancoPosta prevedendo una specifica disciplina in caso di affidamento delle attività di BancoPosta a funzioni di Poste italiane, particolarmente rafforzata in caso di affidamento di attività di controllo. Il Consiglio di Amministrazione di Poste, al fine di adeguare ai requisiti previsti dalla succitata normativa il precedente impianto regolatorio interno<sup>36</sup>, in data 27 maggio 2015 ha approvato il

<sup>35</sup> La *raccolta netta* è la risultante della somma algebrica dei collocamenti e dei rimborsi avvenuti nel corso dell'anno.

<sup>36</sup> Era in precedenza vigente un "Disciplinare Operativo Generale" avente ad oggetto la disciplina delle attività che le diverse funzioni di Poste italiane svolgono nell'ambito della gestione del Patrimonio BancoPosta, definendone i criteri di valorizzazione dei rispettivi contributi apportati.

nuovo “Regolamento Generale del processo di affidamento di funzioni aziendali di BancoPosta a Poste italiane” e 6 Disciplinari relativi alle Funzioni Operative Importanti<sup>37</sup> (FOI) ed alle funzioni di controllo. Tali documenti sono stati inviati alla Banca d’Italia unitamente alla Relazione predisposta dal Collegio Sindacale finalizzata a valutare e documentare i costi, i benefici ed i rischi delle soluzioni di affidamento delle attività di controllo a Poste italiane.

Nel successivo mese di luglio è stata completata la formalizzazione di ulteriori 8 Disciplinari relativi alle funzioni operative non importanti (non FOI) per un totale di 14 Disciplinari entrati in vigore nel 2015.

Con particolare riferimento al Disciplinare della Rete Commerciale (che corrisponde a circa il 91 per cento del totale dei contratti) è stato sviluppato un nuovo modello di determinazione dei prezzi di trasferimento (*transfer price*) che ora risulta ancorato ai ricavi rivenienti dalla vendita di prodotti/servizi finanziari di BancoPosta superando la precedente logica basata principalmente sul ribaltamento dei costi sostenuti.

Al fine di presidiare il corretto funzionamento del modello di affidamento adottato, il Regolamento Generale prevede un processo strutturato di monitoraggio e controllo, attribuito ad una struttura dedicata di BancoPosta<sup>38</sup>, per garantire, attraverso il monitoraggio di specifici indicatori di performance (*Key Performance Indicator*), il controllo delle funzioni affidate, misurare qualità ed efficienza della fornitura, presidiare i rischi derivanti dall’affidamento stesso, nonché fornire tempestiva informativa circa eventuali livelli di servizio non soddisfacenti al fine di consentire l’attivazione di adeguate misure correttive. Il monitoraggio ha evidenziato, al 31 dicembre 2015, il mancato raggiungimento di sette indicatori su 56; sono state comminate penali per un totale di 15,9 ml principalmente imputabili al Disciplinare con la Rete Commerciale (11,8 ml) per via della non corretta esecuzione delle pratiche relative al collocamento di prodotti di terzi. Altre irregolarità riguardano la gestione dei Sistemi Informativi relativamente ai tempi di lavorazione delle richieste BancoPosta di sviluppo informatico.

Sulla base dei criteri definiti per la determinazione della remunerazione dei servizi resi dalle Funzioni affidatarie, il valore netto dell’apporto al Patrimonio BancoPosta per il 2015 è stato pari

---

<sup>37</sup> Coerentemente con quanto contenuto nel “Regolamento Generale del processo di affidamento di funzioni aziendali di BancoPosta a Poste italiane”, nonché con il dettato normativo, le Funzioni aziendali demandate sono state classificate nelle seguenti tre categorie: Funzioni Operative Importanti (Reti Commerciali, Sistemi Informativi, Coordinamento Gestione Investimenti, Amministrazione, Finanza e Controllo); Funzioni di Controllo (Controllo Interno, *Compliance*) e Funzioni Operative non Importanti (Immobiliare, Poste Comunicazione e Logistica, Servizi al Cliente, Segreteria Tecnica di Gruppo e Relazioni Esterne, Affari Legali, Acquisti, Tutela aziendale, Risorse Umane e organizzazione).

<sup>38</sup> Si tratta della struttura Monitoraggio Processi e SLA in ambito Gestione e Sviluppo Processi e Procedure, competente altresì in merito alla definizione dei disciplinari esecutivi tra BancoPosta e le altre funzioni aziendali, attraverso il coordinamento degli apporti delle funzioni interne ed esterne interessate.

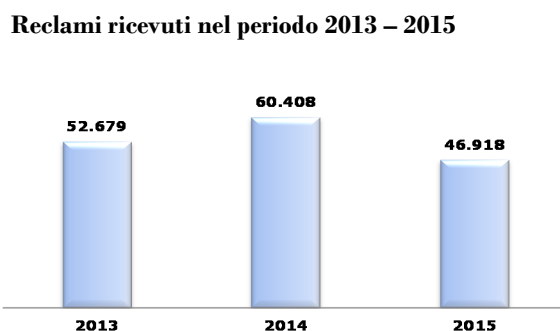
complessivamente a 4.251 ml con uno scostamento rispetto al previsionale pari a circa il 4 per cento. Lo scostamento è principalmente riconducibile, secondo quanto riferito dalla Società, alla riduzione dei ricavi complessivi BancoPosta.

Coerentemente con il Piano Audit 2015 è stata condotta in ambito BancoPosta un accertamento sul processo di verifica, monitoraggio e rendicontazione degli indicatori di performance previsti dai Disciplinari Esecutivi. Dall'analisi è emersa la necessità di rafforzare sia gli strumenti di supporto a tale attività e sia l'organizzazione del processo stesso e di rivedere alcuni *Key Performance Indicator* al fine di garantire la corretta misurazione del servizio.

## 5.5 Reclami sui servizi bancari e finanziari e di risparmio postale

Nel corso del 2015 Poste italiane ha ricevuto complessivamente n. 46.918 reclami riconducibili all'offerta di servizi bancari e finanziari e di risparmio postale, in diminuzione (-22 per cento) rispetto al 2014.

Figura 2



Il 55,9 per cento dei reclami ricevuti è riconducibile ai sistemi di pagamento, il 25,4 per cento ad operatività su conto corrente ed il 16,1 per cento al risparmio postale.

Tra le causali maggiormente ricorrenti emergono il disconoscimento di operazioni effettuate *on line* riconducibili all'offerta di servizi di pagamento ed in particolare all'utilizzo fraudolento di carte Postepay e Postamat Click, alle frodi a seguito di furto di carte di credito o di debito associate al conto corrente o al libretto di risparmio postale, all'utilizzo fraudolento di Postamat clonate.

Nel contesto della sicurezza dell'operatività *on line* permangono significativi importi disconosciuti dalla clientela (53 per cento dei reclami ricevuti): 8,1 ml per operatività con carte utilizzate su siti terzi; 1,4 ml per operatività su BPOL e 0,5 ml per clonazioni di Postamat. Al riguardo la Banca d'Italia, nell'accertamento ispettivo condotto nel periodo settembre-dicembre 2015, ha rilevato la necessità di realizzare iniziative atte a rafforzare i processi di monitoraggio delle transazioni,

introdurre presidi per contrastare i casi di furto d'identità e prevedere l'adozione di misure volte a contrastare fenomeni di *phishing*.

In relazione all'esito degli accertamenti dell'Autorità di Vigilanza, la gestione dei reclami della clientela è risultata ancora connotata da tempi di risposta che risultano essere mediamente elevati, nonché da procedure di rimborso poco efficienti.

Come si evince dalla tabella 12 nel 64 per cento dei casi i tempi di risposta sono risultati superiori al termine di 30 giorni previsto dalla normativa (82 per cento nel 2013).

**Tabella 12**

**Reclami: Tempi di risposta**  
(Ricevuti nel 2015 o ricevuti nel 2014 e composti nel 2015)

| Tempistiche   | Numero reclami | % sul totale |
|---------------|----------------|--------------|
| stesso giorno | 178            | 0,3%         |
| da 1 a 15     | 6.710          | 11,7%        |
| da 16 a 30    | 13.615         | 23,9%        |
| da 31 a 45    | 8.735          | 15,3%        |
| da 46 a 60    | 4.962          | 8,7%         |
| da 61 a 90    | 4.962          | 8,7%         |
| da 91 a 120   | 2.774          | 4,8%         |
| oltre 120     | 15.259         | 26,7%        |
|               | <b>57.231</b>  | <b>100%</b>  |

} 64%

Al riguardo l'Organismo di Vigilanza ha rimarcato l'esigenza di definire una policy di gestione dei reclami e prevedere procedure che garantiscano il sollecito riscontro delle funzioni aziendali coinvolte, al fine di consentire il rispetto delle scadenze previste dalla normativa.

Per quanto riguarda l'Arbitro Bancario Finanziario (ABF), nel corso del 2015 sono stati presentati complessivamente n. 1.252 ricorsi da parte della clientela di Poste italiane, in diminuzione rispetto al 2014 (-49 per cento). Nel 2015 l'ABF ha assunto n. 1.082 decisioni (riferite in parte anche ad istanze presentate a fine 2014) con un esborso complessivo per Poste di 1,2 ml.

In generale dall'analisi svolta sui pronunciamenti dell'ABF è emersa una prevalenza di casistiche con accordo ante esito e "cessazione della materia del contendere" (71 per cento del totale, riferiti prevalentemente a disconoscimenti di operazioni on line), conseguenza di tempistiche di istruttoria del reclamo e pagamento in larga parte ancora superiori ai termini previsti dalla normativa.

## 6. RISORSE UMANE

### 6.1 Costo del lavoro

Ammonta a 6.050 ml il costo del lavoro 2015 di Poste italiane S.p.A. sostenuto per complessive 139.133 unità FTE<sup>39</sup>, in calo dell'1,2 per cento rispetto al 2014 ed include anche l'onere di 95 ml relativo a 1.845 unità applicate presso Patrimonio BancoPosta. La seguente tabella 13 evidenzia le voci di bilancio relative alle sue componenti ordinarie, ivi compresi gli accantonamenti, i compensi e gli altri oneri ascrivibili alla gestione delle risorse umane della Società. Viene anche considerata una sezione di spesa iscritta nella voce di bilancio *Costi per Servizi* in quanto pertinente al costo del personale.

Tabella 13

Costo del lavoro 2015/2014

| <i>(dati in milioni)</i>                      |              |            |              |               |
|-----------------------------------------------|--------------|------------|--------------|---------------|
| <i>Voci di bilancio</i>                       | 2015         | 2014       | Δ<br>'15/'14 | Δ%<br>'15/'14 |
| Salari e stipendi                             | 4.163        | 4.186      | <b>-23</b>   | -0,5%         |
| Oneri sociali                                 | 1.173        | 1.178      | <b>-5</b>    | -0,4%         |
| TFR: costo relativo prev.za compl. e INPS     | 258          | 260        | <b>-2</b>    | -0,8%         |
| Accantonamento al Fondo di ristrutturazione   | 316          | 257        | 59           | 23,0%         |
| Incentivi all'esodo                           | 76           | 151        | <b>-75</b>   | -49,7%        |
| Accantonamenti netti per vertenze pers.le     | <b>-12</b>   | <b>-7</b>  | <b>-5</b>    | 71,4%         |
| Altri costi (recuperi di costo) del personale | <b>-70</b>   | <b>-59</b> | <b>-11</b>   | 18,6%         |
| Contratti di somministrazione/a progetto      | 1            | 4          | <b>-3</b>    | -75,0%        |
| <i>Totale Costi</i>                           | 5.905        | 5.970      | <b>-65</b>   | -1,1%         |
| Compensi e spese Amministratori               | 1            | 2          | <b>-1</b>    | -50,0%        |
| Proventi per accordi CTD e somministrati      | <b>-11</b>   | -          | ns           | ns            |
| <i>Costo del lavoro da Bilancio</i>           | <b>5.895</b> | 5.972      | <b>-77</b>   | <b>-1,3%</b>  |
| Spese per servizi del personale               | 155          | 152        | 3            | 2,0%          |
| <b><i>Totale Costo del lavoro</i></b>         | <b>6.050</b> | 6.124      | <b>-74</b>   | <b>-1,2%</b>  |

<sup>39</sup> *Full Time Equivalent* (FTE) – equivalente a tempo pieno o completo – è un metodo usato per misurare il numero di dipendenti di un'azienda. Una unità FTE equivale ad una risorsa che lavora otto ore al giorno. I dipendenti con orario inferiore alle otto ore vengono riparametrati a tale misura.

In lieve ribasso le componenti fisse ed accessorie della voce *Salari e Stipendi*, che evidenziano un calo di circa 0,5 per cento, così come gli *Oneri Sociali* ed il *TFR* per complessivi 30 ml in meno rispetto al 2014, dovuto principalmente alla riduzione dell'organico medio di oltre 920 unità FTE. Nel 2015 il costo per retribuzioni ha risentito di emolumenti aggiuntivi corrisposti al personale per un giorno di festività cadente di domenica e all'intervenuto rinnovo contrattuale relativo al personale dirigente a far data dal 1° gennaio 2015.

Viene ricostituito il *Fondo di Ristrutturazione* con uno stanziamento pari ad 316 ml (+23 per cento rispetto al 2014) per incentivare la fuoriuscita di almeno 3.400 unità di solo personale dipendente della Società che, in coerenza con le previsioni del Piano Industriale 2015/2019, dovrebbero risolvere il rapporto di lavoro entro la fine del 2017. L'accantonamento di 257 ml disposto nel precedente bilancio è stato integralmente impiegato. Anche la voce di costo *Incentivi all'esodo* è riferita all'ambito gestionale delle dimissioni con incentivo (per dirigenti e dipendenti) e presenta un onere di 76 ml (151 ml nel 2014). L'aggiornamento delle stime proveniente dal *Fondo vertenze con il personale* determina una partita positiva di reddito ascritta al costo del lavoro per 12 ml, per la riduzione delle passività derivanti dal contenzioso con i dipendenti<sup>40</sup>. Un ulteriore abbattimento del costo del lavoro si registra sia nella voce di bilancio *Altri costi (recuperi di costo) del personale*, che presenta un saldo negativo pari a 70 ml (+18,6 per cento rispetto al 2014) per il recupero di passività<sup>41</sup> sovrastimate nei precedenti esercizi, sia nei *Proventi per Accordi CTD e somministrati* che accolgono le entrate derivanti dalle adesioni alle intese<sup>42</sup> sottoscritte tra Poste italiane e le OO.SS. nel luglio 2015 in tema di riammissioni in servizio di dipendenti assunti con contratti a termine e di somministrazione (11 ml). Le tre partite contabili testé esaminate hanno determinato un alleggerimento complessivo del costo del lavoro di 93 ml, pari a circa l'1,5 per cento del complessivo onere.

Diminuiscono del 75 per cento i costi sostenuti per i *Contratti di somministrazione/a progetto* e fanno riferimento a collaborazioni rese da alte professionalità, integralmente considerate nel costo del personale dirigente. La voce *Compensi e spese Amministratori* della Società si attesta a circa 1,2 ml

---

<sup>40</sup> L'assorbimento di 12 ml (7 ml nel 2014) tiene conto dell'aggiornamento della stima delle passività e delle relative spese legali secondo i livelli complessivi di soccombenza derivanti sia dall'esito giudiziario e sia dell'applicazione della Legge n. 183 del 4 novembre 2010 (c.d. Collegato Lavoro) che ha introdotto limiti ai risarcimenti nei contenziosi con i lavoratori a tempo determinato.

<sup>41</sup> Trattasi di sopravvenienze attive per decontribuzioni, *compensation* (differenziale di stime riferito alla incentivazione manageriale pari a circa 22,3 ml), recuperi per indennità trasferimento (14 ml), debiti vs. personale, INPS ed INAIL (9 ml) premi di risultato, 14° mensilità, permessi, ecc.

<sup>42</sup> In data 30 luglio 2015 sono stati sottoscritti ulteriori due accordi tra Poste italiane e le OO.SS che reiterano i contenuti delle intese siglate negli anni precedenti sul tema delle riammissioni in servizio dei CTD e somministrati. Essi hanno consentito la stabilizzazione del rapporto di lavoro a circa 800 unità già presenti in Azienda, dietro restituzione, nel medio/lungo termine, dei compensi percepiti per i periodi non lavorati che la Società aveva già rilevato nei passati bilanci tra le componenti negative di reddito. Il credito complessivo derivante dalla totalità delle intese siglate negli ultimi dieci anni con detta tipologia di personale viene attualizzato in 239 ml recuperabile in rate variabili, l'ultima delle quali nell'esercizio 2040.

contro i circa 2,6 ml del 2014 che risultavano gravati dall'indennità per mancato rinnovo della carica del precedente A.D.. Crescono, invece, di circa il 2 per cento le *Spese per servizi del personale*, pari ad 155 ml riepilogativi di una serie di oneri riconducibili alla gestione delle risorse umane della Società, costituiti per oltre il 77,3 per cento del totale da costi di gestione per il *Servizio Mensa* riconosciuto all'intera platea del personale aziendale.

L'applicazione del sistema premiante<sup>43</sup>, riconosciuto ed erogato secondo criteri strutturati di incentivazioni ed in base al raggiungimento di specifici obiettivi assegnati alle unità operative, comporta oneri che ammontano a 53,7 ml, in diminuzione di circa il 21,3 per cento rispetto al 2014 (68,3 ml). I premi corrisposti nel corso dell'anno hanno interessato 532 dirigenti per un totale di 12 ml e 55.721 dipendenti con qualifica di quadro ed impiegati per 41,7 ml. Il numero dei beneficiari viene calcolato dalla Società per singola matricola, indipendentemente dal numero dei *bonus* percepiti. Crescono i dipendenti ritenuti eligibili (+3,4 per cento), premiati secondo i sistemi di incentivazione commerciale, professionale ed operativa. Il numero dei dirigenti gratificati è in calo (-5,7 per cento), tuttavia è da ricordare che 57 di essi, a seguito del collocamento dei titoli della Società sul Mercato Telematico Azionario, hanno ricevuto un contributo straordinario (IPO Bonus) per complessivi 2,3 ml.

Come si evidenzia nella tabella 14 risultano in flessione il complessivo costo del lavoro, il numero di risorse impiegate in Azienda ed il relativo costo pro/capite annuo.

**Tabella 14**

| <b>Costo del personale complessivo e medio unitario 2014/2015</b> |                          |                      |                             |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------------|-----------------------------|
| <i>Esercizio</i>                                                  | <i>Costo complessivo</i> | <i>Risorse Umane</i> | <i>Costo medio unitario</i> |
| 2014                                                              | 6.123.703.940            | 140.060              | 43.722,0                    |
| <b>2015</b>                                                       | <b>6.050.155.842</b>     | <b>139.133</b>       | <b>43.484,7</b>             |
| $\Delta$ 15/14                                                    | -73.548.098              | -927                 | -237,3                      |
| $\Delta\%$ 15/14                                                  | -1,2%                    | -0,7%                | -0,5%                       |

Nonostante i descritti andamenti in calo, risulta in aumento l'incidenza del costo del lavoro sui costi di produzione e sui ricavi aziendali. Il 71,8 per cento dei costi della produzione, infatti, è costituito dal costo del lavoro 2015 che assorbe il 73,7 per cento dei ricavi aziendali, come mostra la tabella 15.

<sup>43</sup> I modelli di incentivazione adottati dalla Società sono diversificati per ambiti commerciali e di vendita, secondo le valutazioni delle performance individuali di dipendenti e dirigenti. Per questi ultimi è in uso il sistema MBO (*Management By Objective*) che valorizza il singolo contributo apportato per il raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Tabella 15

## Incidenza costo del lavoro sui costi e ricavi aziendali 2014/2015

| (dati in milioni)          |         |       |         |       |                  |
|----------------------------|---------|-------|---------|-------|------------------|
|                            | 2014    |       | 2015    |       | $\Delta$ % 15/14 |
| <b>Costo del personale</b> | 6.123,7 |       | 6.050,1 |       | -1,2%            |
| Costi della produzione     | 8.786,2 | 69,7% | 8.425,0 | 71,8% | 2,1%             |
| Ricavi e proventi          | 8.470,7 | 72,3% | 8.205,3 | 73,7% | 1,4%             |

Nella tabella 16, viene rappresentato il costo del lavoro 2015 disaggregato secondo le due direttrici delle singole voci di bilancio e delle macro famiglie professionali che lo hanno determinato.

Tabella 16

## Costo del lavoro disaggregato 2015

| <i>Voci</i>                       | <i>Dirigenti</i>   | <i>Dipendenti a tempo indeterminato</i> | <i>CTD</i>         | <i>Totale (*)</i>    | <i>% sul totale</i> |
|-----------------------------------|--------------------|-----------------------------------------|--------------------|----------------------|---------------------|
| Salari e Stipendi                 | 111.592.111        | 3.963.228.671                           | 87.479.634         | 4.162.300.416        | 68,8%               |
| Contributi                        | 35.534.567         | 1.111.809.151                           | 25.637.636         | 1.172.981.354        | 19,4%               |
| TFR                               | 5.719.021          | 246.790.422                             | 5.715.658          | 258.225.101          | 4,3%                |
| Altri costi                       | -1.073.665         | -68.839.586                             | -197.966           | -70.111.217          | 6,1%                |
| Riclassifica IAS                  | 26.038.646         | 345.961.287                             | -                  | 371.999.933          | -1,2%               |
| <b>Costo da bilancio</b>          | <b>177.810.680</b> | <b>5.598.949.945</b>                    | <b>118.634.962</b> | <b>5.895.395.587</b> | 97,4%               |
| Spese servizi personale           | 2.184.359          | 152.468.299                             | 107.597            | 154.760.255          | 2,6%                |
| <b>Costo del lavoro</b>           | <b>179.995.039</b> | <b>5.751.418.244</b>                    | <b>118.742.559</b> | <b>6.050.155.842</b> | 100%                |
| % su costo lavoro                 | 3,0%               | 95,1%                                   | 1,9%               | 100%                 |                     |
| Numero medio unità                | 612                | 134.902                                 | 3.619              | 139.133              |                     |
| <b>Costo annuo medio/unitario</b> | <b>294.109,5</b>   | <b>42.634,0</b>                         | <b>32.810,9</b>    | <b>43.484,7</b>      |                     |

(\*) Gli importi indicati derivano dalla somma del costo dei dirigenti (che comprende anche quello del Direttore Generale) e dipendenti.

L'impiego di 134.902 unità FTE a tempo indeterminato ha comportato un onere di 5.751,4 ml, ammonta a 180 ml quello riferito a 612 dirigenti aziendali mentre 3.619 CTD hanno prodotto un costo pari a 118,7 ml.

## 6.2 Classificazione del personale

E' proseguito, nel corso del 2015, il riassetto della struttura organizzativa della Società secondo le linee del Piano Industriale 2015/2019. Dopo la rimodulazione delle funzioni aziendali avvenuta a fine 2014, è stato completato il riordino delle strutture di secondo e terzo livello<sup>44</sup> e consolidata l'integrazione per famiglie professionali attraverso una revisione gerarchica e funzionale sulla base di un modello<sup>45</sup> di sviluppo per l'accrescimento delle competenze interne. Il processo di valutazione delle prestazioni del personale quadri ed impiegati ha interessato oltre 93 mila unità. Nella tabella 17 viene rappresentata l'intera popolazione aziendale, distinta secondo i profili professionali di appartenenza.

Tabella 17

### Tipologia del Personale

|                                            | 2015           | 2014           | Δ '15/'14   |
|--------------------------------------------|----------------|----------------|-------------|
| Dirigenti                                  | 612            | 597            | 15          |
| A1                                         | 6.447          | 6.422          | 25          |
| A2                                         | 8.175          | 8.151          | 24          |
| B,C,D                                      | 118.934        | 120.729        | -1.795      |
| E, F                                       | 1.346          | 2.101          | -755        |
| Personale a tempo indeterminato            | 135.514        | 138.000        | -2.486      |
| Personale CTD                              | 3.619          | 2.028          | 1.591       |
| Contratto di somm.ne lavoro                |                | 32             | ns          |
| Personale flessibile                       | 3.619          | 2.060          | 1.591       |
| <b>Totale pers.le stabile e flessibile</b> | <b>139.133</b> | <b>140.060</b> | <b>-927</b> |
| di cui personale operante in               |                |                |             |
| Patrimonio destinato BancoPosta:           |                |                |             |
| Dirigenti                                  | 52             | 47             |             |
| Quadri direttivi                           | 450            | 438            |             |
| restante personale dipendente              | 1.343          | 1.339          |             |
| <b>Totale Pers.le BancoPosta</b>           | <b>1.845</b>   | <b>1.824</b>   | <b>21</b>   |

Aumenta il personale dirigente (+15 unità) e quello appartenente alle Aree Quadri di I e II livello (+49 unità) mentre prosegue, come per i trascorsi esercizi, la diminuzione dei lavoratori appartenenti ai profili B, C, D, E e F (-2.550 FTE) che, in massima parte, sono addetti alle attività di sportelleria

<sup>44</sup> Nel corso del 2015 16 funzioni aziendali sono state interessate da 29 manovre organizzative.

<sup>45</sup> La strategia di sviluppo delle competenze poggia sull'individuazione e valorizzazione dei talenti attraverso un percorso che segue nel tempo le singole fasi di crescita del personale. Sulle figure professionali di grado più elevato (secondo e terzo livello) è stata avviata una attività di Leadership con l'obiettivo di valutarne la spendibilità in posizioni manageriali complesse. L'Area Quadri è stata invece interessata dai Managerial Lab che hanno testato le diverse potenzialità in prospettiva di assegnazioni a posizioni di maggior rilievo. Un programma di orientamento professionale è, infine, stato rivolto ai giovani, in specie neo/laureati, per lo sviluppo delle competenze richieste dai ruoli di area quadri al fine di creare un pool di risorse a cui attingere per il turn over interno (direttori di filiale e del recapito soggetti a frequenti rotazioni).

e di recapito postale. Crescono gli occupati a termine (CTD), con i quali nel corso del 2015 sono stati sottoscritti 7.277 contratti della durata di 2/3 mesi corrispondenti all'utilizzo annuo di 3.619 FTE, soprattutto nei periodi di maggior necessità delle attività lavorative degli uffici postali e le unità (+21 rispetto al 2014) designate a Patrimonio BancoPosta che conta mediamente 1.845 FTE. Ammontano a circa 11.000 le unità impiegate part/time in Azienda a fine 2015.

La filiera di personale postale in grado di servire l'intera popolazione nazionale nelle attività di *front end* commerciale, di assistenza pre e post/vendita prodotti e servizi verso la clientela di privati, PMI e PP.AA., è composta da circa 65.000 unità (65.500 nel 2014) distribuite in 9 aree territoriali, 132 filiali e 13.048 uffici postali aperti al pubblico a fine 2015 (13.233 dell'anno precedente). In crescita le figure professionali di “*Specialisti commerciali Promotori Finanziari*” abilitati alla promozione ed al collocamento di prodotti/servizi di investimento e del *Corner* con operatore dedicato e specializzato sui prodotti assicurativi. In circa 900 uffici postali sono stati introdotti nuovi consulenti (specializzati per target di clientela) e nuove figure dedicate all'accoglienza del cliente.

I dipendenti facenti capo alla funzione Poste, Comunicazione e Logistica ammontano a circa 55.360 unità (57.000 nel 2014) e svolgono tutte le attività del processo logistico sino alla consegna della posta. In particolare, nel servizio di recapito, che ha subito una importante rivisitazione nel proprio assetto organizzativo, trovano applicazione 33.523 risorse con mansioni di portalettere e capo squadra recapito e (34.876 nel 2014). Oltre 30.000 postini sono telematici cioè dotati di palmare e POS in grado di offrire servizi aggiuntivi direttamente a domicilio dell'utente.

### 6.3 Personale dirigente

Nel corso del 2015 sono stati assunti 52 nuovi dirigenti e 27 sono state le promozioni di personale interno. L'avvicendamento<sup>46</sup> di diverse figure manageriali, anche con ruoli di responsabilità strategiche apicali ha determinato la riallocazione di alcuni dirigenti ed anche la cessazione di alcuni rapporti di lavoro. Relativamente a tale ambito, l'esercizio 2015 ha registrato la fuoriuscita di complessivi 54 dirigenti. Di questi, 40 sono classificati nella tipologia delle risoluzioni consensuali ed hanno comportato un onere pari a 23,6 ml (+32,5 per cento rispetto al 2014) ripartito in 19,1 ml per esodi definiti nel 2015 ed ulteriori 4,5 ml aventi data di cessazione nel 2016. Diversamente dal precedente esercizio che aveva visto la fuoriuscita di otto unità con responsabilità strategiche al costo di 14,3 ml, l'esercizio in parola non rileva alcuna cessazione dal servizio di dirigenti con incarichi

---

<sup>46</sup> Secondo le indicazioni contenute nel Piano Industriale 2015/2019 la *job rotation* è stata realizzata su circa il 50 per cento delle posizioni manageriali ed è proseguita anche nel 2016. Tale azione sostiene ruoli manageriali chiave con inserimenti di personale anche dal mercato esterno e con provenienze eterogenee attraverso processi sistematici di valutazione (competenze, risultati, attitudini, potenziale). Inoltre incentiva lo scambio tra centro e territorio e territori diversi, nonché la valorizzazione del merito.

apicali. Alla data del 31 luglio 2016, invece, risultano cessati 2 dirigenti di detto profilo per un costo pari a 3,8 ml che graverà sul successivo bilancio.

Anche prima della quotazione non erano applicabili a Poste italiane S.p.A., in quanto assimilata alle società quotate, le disposizioni limitative<sup>47</sup> alle retribuzioni del personale dirigente vigenti per le società a partecipazione pubblica non quotate<sup>48</sup>. Nella tabella 18 viene riportata la classificazione delle voci di bilancio costitutive dell'onere sostenuto per 612 dirigenti, ivi compresi 52 dirigenti applicati presso Patrimonio BancoPosta, che si attesta a complessive 180 ml.

**Tabella 18**

| <b>Costo personale dirigente</b> |                    |                         |                    |                         |                  |
|----------------------------------|--------------------|-------------------------|--------------------|-------------------------|------------------|
|                                  | 2014               |                         | 2015               |                         |                  |
|                                  | <i>Importi</i>     | <i>Num. Medio unità</i> | <i>Importi</i>     | <i>Num. Medio unità</i> | <i>Δ % 15/14</i> |
| <i>Competenze fisse</i>          | 76.063.634         | 597                     | 79.246.899         | <b>612</b>              | 4,2%             |
| <i>Competenze accessorie</i>     | 17.286.849         |                         | 32.345.212         |                         | 87,1%            |
| <b><i>Salari e Stipendi</i></b>  | <b>93.350.483</b>  |                         | <b>111.592.111</b> |                         | <b>19,5%</b>     |
| <i>Contributi</i>                | 30.063.775         |                         | 35.534.567         |                         | 18,2%            |
| <i>TFR</i>                       | 5.253.885          |                         | 5.719.021          |                         | 8,9%             |
| <i>Riclassifica IAS</i>          | 22.897.502         |                         | 26.038.646         |                         | 13,7%            |
| <i>pers.</i>                     | -6.548.816         |                         | -1.073.665         |                         | ns               |
| <i>Spese per servizi pers.</i>   | 1.819.989          |                         | 2.184.359          |                         | 20,0%            |
| <b><i>Totale</i></b>             | <b>146.836.818</b> | 597                     | <b>179.995.039</b> | <b>612</b>              | <b>22,6%</b>     |
| <i>Costo del lavoro</i>          | 6.123.703.940      |                         | 6.050.155.842      |                         | -1,2%            |
| <i>Δ % su costo del lavoro</i>   | <b>2,4%</b>        |                         | <b>3,0%</b>        |                         |                  |

Aumenta la voce retributiva delle *Competenze fisse* per gli effetti derivanti sia dall'aumento delle unità (+15 FTE) sia dall'intervenuto rinnovo contrattuale. In crescita anche le *Competenze accessorie* a causa del maggior costo dei dirigenti con responsabilità strategiche dovuto sia per la consuntivazione del premio MBO 2015, più elevata rispetto all'anno precedente, sia per la iniziativa di strutturare un premio straordinario (IPO bonus) in forma monetaria a sostegno dello sforzo relativo all'attività di quotazione della Società riconosciuto per complessivi 2,3 ml a 57 dirigenti, il cui costo è stato interamente imputato all'esercizio di riferimento, anche se parte del pagamento

<sup>47</sup> Comma 5 ter dell'art. 23/bis del d.l. 6 dicembre 2011, n. 201, convertito, con modificazioni, dalla l. 22 dicembre 2011, n. 214.

<sup>48</sup> Poste è da ritenere fino al 26 ottobre 2015 società quotata per effetto della norma interpretativa di cui all'art. 34, c. 38, del d.l. 179/2012 convertito con modificazioni dalla l. 221/2012.

viene differito negli anni successivi. Ne risentono ed aumentano, pertanto, le componenti sociali dell'onere (Contributi e TFR).

In rialzo la voce *Riclassifica IAS* costituita per 23,6 ml dagli *Incentivi all'esodo* e per 2,4 ml dai costi sostenuti per gli Amministratori e 39 collaborazioni rese da alte professionalità. Diminuiscono, invece, i recuperi per sopravvenienze attive derivanti dalla partita positiva *Altri costi (recuperi di costo) del personale* che, passando dai 6,5 ml del 2014 agli attuali 1,1 ml, contribuiscono a determinare il registrato incremento del costo del personale dirigente.

In data 30 dicembre 2014 è stato rinnovato il contratto per i dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi applicabile ai dirigenti di Poste italiane S.p.A. e delle Società del Gruppo avente durata dal 1° gennaio 2015 al 31 dicembre 2018. Tra le novità più significative si evidenzia l'incremento della componente fissa della retribuzione (TMCG) che passa da 63.000 a 66.000 euro annui per tutti i dirigenti assunti dal 1° gennaio 2015, ovvero con una anzianità pari o inferiore a dodici mesi. Nel secondo livello di corresponsione del suddetto TMCG, viene introdotto un meccanismo di calcolo che aumenta il TMCG di 1/72esimo per ogni mese di anzianità di servizio maturato a far data da inizio 2015. Viene confermata la corresponsione dei compensi collegati ad indici e/o risultati secondo i modelli di incentivazione già in uso presso la Società (in special modo qualora il trattamento economico annuo lordo sia pari al TMCG) e vengono rivisitate le discipline degli istituti *Trasferte e missioni* e *Risoluzione del rapporto di lavoro*. La tabella 19 mostra l'impatto economico che il rinnovo in questione ha prodotto sull'onere relativo al costo del lavoro 2015 pari a 192.172 euro e la stima sui futuri esercizi fino al 2018 che, ad invariato organico e retribuzioni, potrebbe attestarsi nel complesso a circa 954.000 euro.

Tabella 19

**Maggior costo personale dirigente 2015 e stima onere 2016/2018**

| Rinnovo CCNL<br>1.1.2015/31.12.2018* | <i>Istituti</i>    | <i>2015</i>      | <i>2016</i>      | <i>2017</i>      | <i>2018</i>      |
|--------------------------------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                      | TMCG (art. 3 CCNL) | 59.129,7         | 59.129,7         | 59.129,7         | 59.129,7         |
|                                      | Accordo FASI       | 133.042,0        | 133.042,0        | 133.042,0        | 133.042,0        |
|                                      | GSR FASI           |                  | 62.000,0         | 62.000,0         | 62.000,0         |
|                                      | <b>TOTALE</b>      | <b>192.171,7</b> | <b>254.171,7</b> | <b>254.171,7</b> | <b>254.171,7</b> |

\* la tabella evidenzia il maggior onere sul costo del lavoro per l'esercizio 2015 e la stima dell'impatto economico sui futuri esercizi dal 2016 al 2018 ad invariato organico e retribuzioni

## 6.4 Personale dipendente

### *Assunzioni e cessazioni*

Il personale aziendale si presenta complessivamente in calo di 927 unità FTE rispetto al 2014 quale risultanza tra la diminuzione dei dipendenti stabilmente occupati in Azienda e l'incremento del personale a termine. Il mix realizzato tra organico stabile e flessibile, unitamente a conversioni di rapporti di lavoro da part time a full time e viceversa, ha consentito una maggiore flessibilità nell'applicazione delle risorse ed una più agevole gestione delle eccedenze sul territorio, in considerazione della razionalizzazione prevista per il prossimo biennio nella filiera di personale applicato all'ambito logistico/postale. In linea con tale orientamento gestionale, già il primo semestre 2016 registra una riduzione di circa 2.100 FTE, di cui 1.200 sull'organico stabile e 900 su quello flessibile.

Nel corso del 2015 la Società ha proceduto all'assunzione di personale recependo le disposizioni legislative previste dalla legge delega 183/2014 (c.d. *Jobs Act*) e successivi decreti attuativi. Sono state effettuate 886 assunzioni<sup>49</sup> di personale a tempo indeterminato, di cui 239 riammissioni in servizio a seguito di sentenze sfavorevoli in tema di contratti a termine. Non sono state effettuate nuove assunzioni con le formule dell'Apprendistato e dell'Inserimento. Il rapporto di lavoro part-time ha interessato poche unità, prevalentemente applicate negli uffici postali definiti etnici (con maggior clientela straniera) mentre è proseguita la formula del *telelavoro*, rivolta a circa 150 lavoratori, a cui se ne aggiungono altri 30 per periodi di permanenza inferiori all'anno. Poste italiane si trova in regime di carenza contrattuale, essendo scaduto già da fine 2012 il CCNL che disciplina i rapporti di lavoro con i dipendenti. Sono stati erogati trattamenti economici "una tantum" a copertura del periodo di *vacatio* in attesa della stipula di un nuovo contratto di settore per l'intero comparto postale.

Sono state invece 4.122 le risorse cessate dal servizio, di cui 3.218 aderenti ai programmi strutturati di esodo incentivato delle risorse, in considerazione degli anni di servizio, dell'età e del settore di appartenenza. Il relativo onere è stato pari a 309,3 ml (389 ml nel 2014) ed è stato sostenuto con il completo utilizzo dell'accantonamento al *Fondo di ristrutturazione* costituito in sede di chiusura 2014 per 257 ml e con la disponibilità della voce di bilancio *Incentivi all'esodo* per gli ulteriori 52,7 ml.

### *Gestione e coordinamento della sicurezza sul lavoro*

---

<sup>49</sup> Mentre la l. 23 dicembre 2014, n. 190 (Legge di Stabilità 2015) ha consentito di beneficiare nel 2015 dell'esonero contributivo fino ad euro 8.060 annui per la durata di 36 mesi per ciascuna assunzione, la l. 28 dicembre 2015, n. 208 (Legge di Stabilità 2016) fissa per il 2016 il tetto dell'esonero a euro 3.250 annui e abbassa la durata dello stesso a mesi 24.

Nel corso del 2015 Poste italiane S.p.A. ha consolidato le linee di attività in materia di gestione e coordinamento della sicurezza sui luoghi di lavoro attraverso una revisione dei relativi sistemi di gestione e monitoraggio<sup>50</sup> ed attuando una evoluzione organizzativa di tutte le strutture preposte. Inoltre, ha proseguito la valutazione dei rischi secondo gli standard di legge ed ha rivisitato i piani destinati alla prevenzione ed al depotenziamento delle criticità esistenti sui luoghi di lavoro. Le attività classificate a “rischio specifico”, tabellate ai sensi del D.lgs n. 81 del 9 aprile 2008 e s.m.i., riportate nei relativi protocolli sanitari, sono riconducibili alla *movimentazione manuale dei carichi*, all'*esposizione ad attrezzature munite di videoterminale* ed al *lavoro notturno* per le quali Poste italiane ha avviato, ormai da alcuni esercizi, un programma di sorveglianza sanitaria.

In tal senso, nel corso del 2015 sono state circa 40.000 le visite mediche effettuate ai dipendenti, ivi compresi gli assunti a termine, su tutto il territorio nazionale (35.000 nel 2014), eseguite in conformità di specifici protocolli sanitari volti, tra l'altro, ad accertare l'*assenza della tossicodipendenza e dell'alcool dipendenza*. Anche le competenti strutture territoriali (ASL, INAIL, ecc.) hanno eseguito controlli sui circa 17.000 siti aziendali al fine di individuare carenze gestionali tali da compromettere la salute dei lavoratori. Nel periodo in esame sono state comminate a Poste Italiane 154 verbali di prescrizioni/disposizioni per irregolarità impiantistiche/strutturali ed organizzative/gestionali, in aumento del 29,4 per cento rispetto al trascorso esercizio. Ne è conseguito un lieve incremento del relativo onere. La materia della gestione e sicurezza dei luoghi di lavoro è stata oggetto di importanti iniziative di formazione rivolte al personale aziendale di cui si riferisce al paragrafo 6.6.

### *Infortuni e malattie*

Confermata anche nel 2015 la riduzione degli infortuni sui luoghi di lavoro che, con 7.096 eventi, si riduce del 9,4 per cento dei casi complessivi (7.833 del 2014). Migliorano gli indici di frequenza (34,9 per cento contro 38,8 per cento), di gravità (1,2 per cento contro 1,3 per cento) ed il totale delle giornate lavorative perse nell'esercizio che passa da 259.228 a 240.316 (-7,3 per cento). Il tasso di incidentabilità si attesta a 4,9 infortuni su ogni 100 dipendenti. Ammontano a 7 gli incidenti mortali, di cui 2 occorsi in itinere. Il tempo di assenza dal lavoro per infortunio registra, invece, un incremento della durata media con 33,8 giorni per evento (33,1 nel 2014). Il 65,7 per cento degli infortuni ha una durata compresa tra i 4 ed i 40 giorni, mentre nella fascia oltre i 40 giorni la percentuale si abbassa al 26,8 per cento. Il restante 7,5 per cento riguarda eventi con durata fino a tre giorni. La tabella 20

---

<sup>50</sup> Il monitoraggio dei rischi di tutti i processi operativi è attuato secondo gli standard europei BS OHSAS 18001 (*British Standards Occupational Health and Safety Assessment Series*) ed ISO 14001 correttamente attuati e mantenuti attivi attraverso piani di Audit e verifiche condotte su tutto il territorio dal personale della preposta funzione.

offre una classificazione degli infortuni occorsi nel 2015 ripartiti per struttura di appartenenza e per durata dell'assenza dal luogo di lavoro.

**Tabella 20**

**Classificazione infortuni 2015**

|                                  | <i>assenze<br/>1-3 gg</i> | <i>assenze<br/>4-40 gg</i> | <i>assenze<br/>oltre 40 gg</i> | <i>totale<br/>eventi</i> | <i>Δ %<br/>sul totale</i> |
|----------------------------------|---------------------------|----------------------------|--------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| <i>Struttura</i>                 |                           |                            |                                |                          |                           |
| Posta, Comunicazione e Logistica | 433                       | 3.887                      | 1.631                          | <b>5.951</b>             | 83,9%                     |
| Mercato Privati                  | 94                        | 745                        | 256                            | <b>1.095</b>             | 15,4%                     |
| Altre Strutture                  | 4                         | 31                         | 15                             | <b>50</b>                | 0,7%                      |
| <b>Totale</b>                    | <b>531</b>                | <b>4.663</b>               | <b>1.902</b>                   | <b>7.096</b>             |                           |
| <i>Δ % sul totale</i>            | 7,5%                      | 65,7%                      | 26,8%                          |                          |                           |

Il recapito postale e la connessa circolazione sulle strade è causa dell'83,9 per cento degli eventi infortunistici complessivi. Un incidente su quattro è imputabile alla caduta da motomezzo, senza intervento di terzi. Misure di prevenzione in tal senso orientano sempre più la Società verso la dotazione di mezzo di trasporto a quattro ruote.

Gli infortuni per rapina, invece, rappresentano il 3,8 per cento del totale (dato in diminuzione rispetto al 4,1 per cento del 2014). Il *costo improduttivo teorico* derivante dagli infortuni sul lavoro 2015 è pari a 32,6 ml contro i 35,6 ml nel 2014.

Si registra, invece, nel corso dell'esercizio un incremento delle assenze dal lavoro per motivi di salute poiché le unità assenti dal servizio sono state 74.410, +5,4 per cento rispetto all'esercizio precedente (70.608 FTE), nonostante la Società abbia applicato, ormai da tempo, meccanismi di decurtazione sulle spettanze contrattuali di secondo livello (premio di risultato). In rialzo, pertanto, sia il tasso di assenteismo, che si colloca al 3,4 per cento, sia i giorni di assenza annui pro/capite che sono stati pari a 10,5 contro i 10,2 del trascorso esercizio. Questi hanno determinato la perdita lavorativa di circa 5.500 unità FTE ed un costo di improduttività pari a 205 ml (202 ml nel 2014). In crescita anche le assenze connesse ai benefici derivanti dalla L. 104 del 5 febbraio '92 con un'assenza media pro/capite pari a 5,3 giorni l'anno, contro i 5,1 del 2014.

## 6.5 Contenzioso del lavoro e provvedimenti disciplinari

Il fenomeno del contenzioso ha evidenziato 1.379 nuove cause sorte nell'anno, in calo del 5,5 per cento rispetto al trascorso esercizio (1.460). I filoni di vertenze più ricorrenti riguardano la costituzione del rapporto di lavoro, gli istituti della mobilità e dei trasferimenti ed il reclamo di mansioni superiori, che hanno originato complessivamente 1.276 procedimenti. Altri 91 sono stati i ricorsi notificati da parte di dipendenti a tempo determinato, dimezzati rispetto al 2014 (178 ricorsi) ed ulteriori 12 cause sono sorte nell'ambito del lavoro temporaneo (interinale/somministrazione).

Una specifica gestione dei processi di pre-contenzioso condotta attraverso l'analisi delle impugnative e delle diffide ha consentito di evitare l'insorgere di ulteriori 800 procedimenti. Le cause pendenti ammontano a 16.850, di cui 7.938 per costituzione rapporto di lavoro, 7.843 per svolgimento del rapporto e 1.069 per risoluzione. Le vertenze rilevanti ai fini dell'accantonamento al relativo Fondo sono pari a circa 500 contese ed il medesimo è stato utilizzato per circa 36,2 ml. I costi per servizi ed assistenze legali si attestano a 7 ml. Il filone del contenzioso con la categoria dei lavoratori CTD, diffusamente trattato nei precedenti referti, appare rientrato nell'alveo di un percorso fisiologico dopo l'introduzione della citata l. 183/2010 e conta, a fine 2015, circa 8.200 cause ancora pendenti in ogni grado di giudizio (60.300 in origine). Sono circa 3.000 le vertenze gestite nell'anno e la percentuale di soccombenza si riduce al 20 per cento (25 per cento nel 2014) mentre rimane attestato a 20 mila euro il costo medio pro/capite di ciascuna causa. Nel corso del 2015 sono stati stabilizzati in Azienda, a seguito di sentenza sfavorevole per la Società, 239 unità FTE.

Risultano in crescita, rispetto al trascorso esercizio, le cause afferenti tematiche riconducibili al rapporto di lavoro quali trasferimenti e mobilità, applicazione legge 104, mansioni superiori, ecc. Nelle controversie sulle varie forme di risoluzione del rapporto di lavoro, la principale tipologia è costituita dai licenziamenti disciplinari.

In Poste italiane il potere disciplinare fa capo alla funzione aziendale Risorse Umane, Organizzazione e Servizi che lo esercita in applicazione dei contenuti del vigente CCNL<sup>51</sup> e in ragione di fattori e criteri differenti a seconda delle fattispecie di negligenze riscontrate. I provvedimenti vengono adottati a seguito di attività di audit espletate dalle funzioni Controllo Interno e Tutela Aziendale che verificano la conformità delle attività svolte alle procedure operative aziendali e, in caso di

---

<sup>51</sup> Il CCNL vigente prevede le seguenti sanzioni disciplinari:

- il rimprovero verbale
- l'ammonizione scritta
- la multa (da 1 ora fino a 4 ore)
- la sospensione dal servizio e dalla retribuzione (da 1 giorno fino a 10 giorni)
- il licenziamento con preavviso
- il licenziamento senza preavviso (per giusta causa)

individuazione di eventi di illecito o sospetto di illecito, forniscono le informazioni necessarie alla qualificazione dell'evento. Una volta avviato, il percorso disciplinare si conclude in 35 giorni dalla data della notifica della lettera di contestazione e dà luogo a sanzioni espulsive o conservative oltre che a provvedimenti di archiviazione.

Nel corso del 2015 sono stati attivati 4.293 procedimenti disciplinari nei confronti del personale della Società, in calo del 23,3 per cento rispetto al precedente esercizio. La tabella 21 evidenzia le fattispecie di irregolarità rilevate nel biennio 2014/2015.

**Tabella 21**

**Sanzioni comminate al personale 2014/2015**

| Sanzioni Espulsive                                  |            |            | Sanzioni Conservative                               |             |             |
|-----------------------------------------------------|------------|------------|-----------------------------------------------------|-------------|-------------|
| Causali                                             | 2014       | 2015       | Causali                                             | 2014        | 2015        |
| Assenza ingiust. >10 gg o > 60 gg                   | 75         | 58         | Assenza visita fiscale                              | 1038        | 915         |
| Sottraz./distrus corrisp. e disserv. Recapito       | 17         | 25         | Rifiuto ordini aziend. + inoss. doveri uff.         | 245         | 236         |
| Procedimento penale/Sentenza penale                 | 17         | 40         | Comportamento scorretto/negligenza                  | 1056        | 1531        |
| Grave comportamento scorretto vs clienti            | 5          | 16         | Disservizi corrispondenza/giacenza                  | 305         | 268         |
| Violaz. obblighi di servizio aziendale              | 4          | 29         | Inosservanza materia malattia                       | 318         | 218         |
| Irregolare negoziazione titoli                      | 38         | 44         | Assenza ingiust. <0=10gg                            | 142         | 142         |
| Deficienza dolosa cassa                             | 29         | 5          | Irregolarità sportelleria rilevate con e senza Audi | 1087        | 398         |
| Utilizzo impr. mezzi aziendali e carta carburante   | 5          | 2          | Violazione norme orario di lavoro                   | 90          | 117         |
| Appropriazione PT label                             | 2          |            | Inoss. normat. secur.+violaz. cod. stradale         | 169         | 164         |
| Violazione dolosa norme antiriciclaggio             | 10         | 14         | Alterco con o senza vie di fatto                    | 48          | 43          |
| Alterazione documenti e/o false dichiarazioni       | 8          | 2          | Inadempimenti contr.li vari                         | 860         | 20          |
| Frodi finanziarie/assicurative                      | 16         | 3          | <b>Totale</b>                                       | <b>5358</b> | <b>4052</b> |
| Attività lav. in costanza di malattia/infort./L.104 | 3          | 3          | <b>Archiviazioni</b>                                | 349         | 347         |
| Violazione orario di lavoro/rilevamento presenze    | 8          |            |                                                     |             |             |
| <b>Totale</b>                                       | <b>237</b> | <b>241</b> |                                                     |             |             |

Ammontano a 241 le infrazioni accertate di maggiore gravità (237 nel 2014 + 1,7 per cento) che hanno dato luogo a licenziamenti le cui fattispecie più frequenti (24 per cento del totale) si concretizzano nell'assenza *ingiustificata dal servizio* compresa tra 10 e 60 giorni e nella *negoziare irregolare di titoli*. Sul versante, invece, delle sanzioni conservative, il fenomeno migliora di circa il 24 per cento. In tale ambito, la mancanza più diffusa risulta essere il *comportamento scorretto/negligenza* del dipendente che con 1.531 sanzioni comminate nel corso del 2015 impegna il 37,8 per cento del totale.

Quanto ai provvedimenti disciplinari avviati a seguito di irregolarità riscontrate durante le fasi di controllo della qualità del recapito postale si precisa che a fine 2015 sono stati attivati 21 procedimenti, definiti con 2 sanzioni espulsive e 19 lettere di messa in mora atteso che gli interessati non erano più dipendenti della Società per collocamento a riposo.

La Società provvede al recupero del credito vantato nei confronti dei dipendenti in tutti i casi in cui sia accertata una responsabilità patrimoniale o un'obbligazione debitoria dei medesimi, a prescindere dall'adozione dei relativi provvedimenti disciplinari. Nel corso del 2015 dal *data base* della gestione delle pratiche legali risulta l'avvio di 919 procedure e la definizione di 597 pratiche, per un importo pari a 2,3 ml (3,7 ml nel 2014).

## **6.6 Attività formativa di Poste italiane S.p.A.**

Poste italiane S.p.A. nel corso del 2015 ha istituito la *Corporate University* per lo sviluppo dei servizi di formazione erogati al personale della Società per la realizzazione dei contenuti del Piano Industriale 2015/2019. Sono state erogate 3,1 milioni ore di formazione, corrispondenti a circa 1,2 milioni di partecipazioni<sup>52</sup> ed a 432.677 giornate/uomo, in leggera flessione (-2,18 per cento) rispetto al 2014 che aveva evidenziato un totale annuo di oltre 442.000 giornate. L'attività formativa del 2015 è stata orientata verso lo sviluppo delle competenze strategiche dei rami di *business*, l'aggiornamento degli obblighi normativi e delle competenze delle risorse di *front end*, soprattutto nella gestione della relazione con la clientela. I costi esterni di formazione sono stati pari a 6,5 ml, in aumento rispetto al trascorso 2014 (2,9 ml).

Impegnativa è stata l'attività rivolta al management della Società, sia in termini di iniziative che di target coinvolti, con oltre 71 mila ore di formazione per il *top management* e gli *executives* (circa 2 mila risorse corrispondenti ad oltre 8 mila partecipazioni) che ha approfondito i temi del governo e della *leadership*, della capacità di elaborare analisi e decisioni in contesti complessi e di confronto con l'esterno (accademici, consulenti, ecc.) oltre che di trasferire le conoscenze specialistiche acquisite per il consolidamento della cultura mercato/cliente. Anche le risorse più giovani (quadri e laureati) sono state destinatarie di interventi formativi per l'adozione di strategie innovative e di stimolo al fine di formare una visione globale e sempre più ampia della realtà aziendale. Le attività della formazione tecnico-specialistica hanno interessato prevalentemente le funzioni "Mercato Privati" e "Posta, Comunicazione e Logistica" coinvolti in percorsi di aggiornamento sui nuovi modelli dei servizi *retail* e di recapito con oltre 2,2 milioni di ore dedicate ad oltre 953 mila partecipazioni. Coinvolti i responsabili dei centri di distribuzione postale e 9 mila portalettere, per oltre 139 mila ore di formazione. Ulteriori 779 mila ore sono state destinate al tema della sicurezza dei luoghi di lavoro, con 109 mila partecipazioni ed altre 24 mila ore hanno coinvolto le funzioni "BancoPosta" e "Mercato Business e PP.AA" con più di 9 mila presenze. Sotto il profilo delle metodologie didattiche,

---

<sup>52</sup>Il numero di partecipazioni riguarda le iscrizioni a cui è effettivamente conseguita la presenza, pertanto una stessa risorsa può aver partecipato a più corsi.

la formazione in aula ha prevalso su quella *on line* dal posto di lavoro, rappresentando circa il 74 per cento delle oltre 3 milioni di ore erogate nell'anno. I costi esterni di formazione sono ammontati complessivamente a 6,5 ml, in crescita decisa rispetto al trascorso 2014 (2,9 ml) per l'affidamento a docenze estranee alla Società dei programmi specifici della formazione manageriale e tecnico specialistica (quasi raddoppiata rispetto al 2014).

Relativamente, infine, ai finanziamenti erogati dal Fondo Interprofessionale Fondimpresa per l'attività di formazione del personale non dirigente, Poste italiane ha rendicontato 287 programmi per un valore complessivo del finanziamento pari a circa 9,7 milioni di euro.

## 7. SISTEMI INFORMATIVI

### 7.1 Evoluzione organizzativa

Nel quadro della realizzazione del Piano Industriale 2015-2019 sono proseguite le attività in ambito ICT (*Information & Communication Technology*) finalizzate all'evoluzione dell'infrastruttura allo scopo di reindirizzare la trasformazione IT del Gruppo secondo criteri di rispondenza alle esigenze di *business* e di utilizzo ottimale delle risorse.

L'insediamento del nuovo Responsabile della Funzione avvenuto a febbraio 2015, ha ridefinito, in continuità con la strategia aziendale, gli obiettivi di Sistemi Informativi, focalizzandoli sul miglioramento della qualità dei servizi erogati, sulla messa in sicurezza delle infrastrutture e piattaforme IT e sulla ottimizzazione dei costi.

Per l'adempimento di quanto richiesto dalla Circolare 285 del 17 dicembre 2013 della Banca d'Italia, è stata testata la nuova metodologia di Analisi del Rischio così da definirne la versione consolidata, che è stata successivamente approvata dal CdA in data 11 dicembre 2015. Nella stessa seduta è stata approvata anche la "Policy di Sicurezza Informatica", altro adempimento previsto dalla Circolare 285, avente lo scopo di rappresentare l'insieme degli obiettivi e delle direttive strategiche volte ad indirizzare la gestione della sicurezza informatica delle informazioni, nonché le risorse ed i processi informatici necessari per la loro elaborazione, ai fini di contenere, entro limiti predefiniti, i possibili rischi.

Nel corso del 2015 sono state realizzate attività di progettazione, sviluppo, integrazione, evoluzione e manutenzione dei sistemi informativi a supporto degli obiettivi di *business* della Funzione BancoPosta. In particolare sono stati realizzati interventi di sviluppo e di manutenzione evolutiva necessari a rendere i sistemi applicativi di BancoPosta conformi agli obblighi di *compliance* di varia natura (leggi, *audit* interni, regolamentazione di Banca d'Italia, norme e orientamenti Consob, ecc) e a migliorare i processi contabili. Inoltre, sono state intraprese attività finalizzate a consentire l'allineamento organizzativo e di processo ai nuovi provvedimenti emanati dalla Banca d'Italia in materia di Adeguata Verifica e Tenuta dell'Archivio Unico Informatico.

Le innovazioni introdotte hanno permesso di migliorare il monitoraggio della clientela, introducendo procedure informatiche per lo svolgimento dell'adeguata verifica, dei controlli anti-terrorismo e della profilazione della clientela in base al potenziale rischio.

## 7.2 Dinamica della spesa ICT

Nell'esercizio in esame la Società ha indirizzato la spesa ICT (Investimenti + Costi) verso due principali aree progettuali: la prima definita di “*Business*”, volta a sviluppare nuovi canali distributivi orientati alla crescita dei volumi e dei ricavi; la seconda, definita “*Strutturale*”, volta all'aggiornamento e al continuo miglioramento delle infrastrutture ICT aziendali al servizio dei processi di *business* e di supporto.

La spesa ICT sostenuta nel corso dell'anno da Poste ammonta a 545 ml e risulta essere superiore al precedente esercizio per 72 ml (473 ml nel 2014); incremento essenzialmente attribuibile all'aumento degli investimenti che si sono attestati a circa 263 milioni (193 ml nel 2014) effettuati in progetti ICT. Nel 2015 sono state prese in carico numerose iniziative progettuali (oltre 2.300) delle quali, il 40 per cento del totale, è riferibile alla funzione BancoPosta, mentre il 15 per cento riguarda l'Area Sistemi Informativi ed il 16 per cento l'Area Posta, Comunicazione e Logistica. Nell'ambito delle iniziative intraprese nel 2015 sono proseguite le attività di consolidamento ed evoluzione dei sistemi *hardware*, *storage*<sup>53</sup> e *backup*, nonché quelle volte alla razionalizzazione dell'infrastruttura dei Data Center del Gruppo. Sono proseguite le attività di messa in sicurezza dell'infrastruttura tecnologica a supporto dell'erogazione dei servizi a sportello (*Service Delivery Platform*) attraverso il rinnovo tecnologico delle componenti *hardware* e *software* e il *disaster recovery*, nonché avviata la realizzazione di una piattaforma evoluta per il monitoraggio dei servizi di Poste.

In riferimento al Piano Strategico aziendale, gli investimenti sono stati indirizzati verso i seguenti riferimenti tecnologici: riduzione del rischio operativo, miglioramento della qualità dei servizi erogati, rispetto della *compliance* regolatoria e normativa, ottimizzazione ed efficientamento delle risorse disponibili ed evoluzione delle infrastrutture di supporto.

Per quanto riguarda la componente costi IT, il 2015 presenta un consuntivo pari a circa 282 ml, sostanzialmente in linea rispetto al 2014 (280 ml).

## 7.3 Sicurezza informatica

La Banca d'Italia, con l'aggiornamento delle disposizioni di vigilanza prudenziale per le banche in materia di sistemi dei controlli interni, sistema informativo e continuità operativa, ha rivisto integralmente la disciplina dei sistemi informativi, che rappresentano un elemento portante dell'attuale sistema finanziario.

---

<sup>53</sup> Con il termine *storage* si identificano i dispositivi *hardware*, le infrastrutture e i *software* dedicati alla memorizzazione di grandi quantità di informazioni in formato elettronico.

Poste italiane, per l'adempimento di quanto richiesto dalla Circolare 285 della Banca d'Italia, ha definito una nuova metodologia di analisi e trattamento del rischio, conforme agli standard di riferimento ed alle normative applicabili che meglio individua ed evidenzia i concetti di rischio potenziale e rischio effettivo e definisce le relative soglie di accettabilità legate al *Risk Appetite Framework*, approvata dal CdA in data 11 dicembre 2015.

Al fine di tutelare il patrimonio informativo di Poste italiane e di garantire il monitoraggio e la gestione degli eventi della sicurezza informatica, sono utilizzati il Data Base di Gestione degli Incidenti di Sicurezza ed il *System Information Event Management* (SIEM).

Il Data Base di Gestione degli Incidenti di Sicurezza è lo strumento di supporto al processo di gestione degli incidenti di sicurezza informatica, che permette di tenere traccia del ciclo di vita di tutti gli eventi rilevati e gestiti. Nel corso del 2015, tale strumento è stato oggetto di uno sviluppo evolutivo, per adeguarsi a mutate esigenze operative ed alle nuove direttive interne emanate per il Gruppo Poste italiane. La piattaforma SIEM è lo strumento tecnologico volto al processo di rilevamento e correlazione degli incidenti di sicurezza informatica. Queste piattaforme forniscono un indicatore significativo dell'attività di gestione operativa della sicurezza con i seguenti volumi gestiti nel 2015: 1.518.340.434 eventi di sicurezza rilevati, 5.770 eventi di sicurezza gestiti, 8.879 virus intercettati e rimossi.

Nel 2015 è stata avviata l'attività di analisi del rischio di tutti i processi di BancoPosta, sia di *business* che di *compliance*, partendo dai primi 8 processi che forniscono insieme circa l'84 per cento del fatturato di BancoPosta e hanno i maggiori impatti normativi: Conti correnti, Libretti, Buoni Postali, Finanza, Carte (debito, credito, prepagate), Bollettini, Antiriciclaggio e Trasparenza. La propensione al rischio informatico di BancoPosta è riportata all'interno del "Testo Unico ICT e impianto documentale nell'ambito della Normativa 285" approvato dal CdA di Poste in data 11 dicembre 2015.

Come noto, dal 2013 è operativo il *Computer Emergency Response Team* (CERT) di Poste italiane, punto di sintesi e coordinamento unitario delle attività di prevenzione e risposta agli incidenti, attraverso una gestione integrata dei flussi informativi provenienti dai diversi presidi di sicurezza. Il CERT di Poste è stato progettato e realizzato per integrarsi con le equivalenti strutture di sicurezza già operative sia a livello nazionale che internazionale.

Attraverso le attività operative svolte dal CERT ed in piena integrazione e collaborazione con i presidi di sicurezza delle società del Gruppo, nel 2015 è stato possibile sia identificare e perseguire illeciti di sicurezza che rilevare postazioni compromesse nella rete interna, attraverso l'analisi del traffico in ingresso ed in uscita dalla rete aziendale.

## 8. ATTIVITÀ NEGOZIALE

### 8.1 Evoluzione normativa

La disciplina vigente in materia di appalti pubblici è stata integralmente riordinata ad opera del decreto legislativo 18 aprile 2016 n. 50 recante il nuovo “Codice degli appalti pubblici e contratti in concessione”<sup>54</sup>, entrato in vigore il 19 aprile 2016, che ha rivisitato le varie fasi del procedimento dal momento della pianificazione, programmazione e progettazione a quello dell’aggiudicazione, fino all’esecuzione, verifica e collaudo.

Il nuovo “Codice degli appalti pubblici e contratti in concessione” contiene numerose innovazioni tra le quali: l’introduzione di una disciplina unitaria dei contratti e delle concessioni, la semplificazione e lo snellimento delle procedure, nonché l’introduzione di specifiche misure finalizzate al contrasto dei fenomeni di corruzione.

Risulta, inoltre, ampliato il ruolo affidato all’Autorità Anticorruzione che costituisce un punto di raccordo della vigilanza e dei poteri regolatori in materia di appalti pubblici.

Un tema rilevante riguarda l’entrata a regime della nuova disciplina e la regolamentazione della fase transitoria tra i due assetti normativi. Al riguardo con comunicato congiunto del Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti e del Presidente dell’Autorità Nazionale Anticorruzione del 22 aprile 2016, sono state fornite indicazioni sulle corrette modalità di applicazione della normativa, ritenendo rilevante la data di pubblicazione dei bandi o avvisi di gara.

Per quanto maggiormente rileva sull’attività negoziale posta in essere da Poste Italiane è da evidenziare che la direttiva 2014/25/UE ha stabilito la permanenza di una particolare disciplina riservata ai settori speciali, pur in presenza di una linea di convergenza dei due ambiti di regolamentazione. Restano quindi confermate le ragioni di fondo che hanno indotto a stabilire regole specifiche per gli appalti degli enti erogatori di servizi in determinati settori, anche a prescindere dalla forma giuridica pubblicistica, in *“quanto le autorità nazionali continuano ad essere in grado di influenzare il comportamento di questi enti anche attraverso la partecipazione al loro capitale sociale o l’inserimento di propri rappresentanti nei loro organi amministrativi, direttivi o di vigilanza”*.

La disciplina nazionale contenuta nel nuovo Codice degli appalti, contestualmente al recepimento, ha tratto l’occasione per riordinare il quadro normativo dedicato ai settori speciali, rivedendo una serie di punti della disciplina previgente, secondo le indicazioni della direttiva.

In particolare sono stati stabiliti istituti comuni con i settori ordinari ed ampliati gli ambiti di discrezionalità per il ricorso alla negoziazione nei settori speciali; inoltre, come nel contesto

---

<sup>54</sup> Pubblicato in G.U. Serie Generale n. 91 del 19 aprile 2016 – Supplemento Ordinario n. 10.

complessivo, risulta significativamente ampliato e rafforzato il ruolo dell'ANAC, nonostante la diversità dei soggetti committenti. Il quadro normativo necessita ancora di essere completato con la realizzazione di provvedimenti attuativi, la cui mancanza, specie nei settori speciali, non è di ostacolo all'operatività delle nuove regole.

L'esame condotto in questa sede, relativo all'esercizio finanziario 2015, non è influenzato dalla successiva modifica del quadro normativo di riferimento per cui la materia resta ancora disciplinata dal previgente decreto legislativo n. 163/2006.

Un tema che potrebbe emergere riguarda gli effetti dell'avvenuta quotazione sulle modalità impiegate dalla Società per gli acquisti. Al riguardo è da rilevare che la disciplina dei settori speciali prescinde dalla natura giuridica della stazione appaltante, tuttavia non può essere del tutto privo di rilievo il fatto che la maggiore esposizione al mercato potrebbe richiedere in particolari circostanze una maggiore celerità di azione che non sempre le procedure sono in grado di assicurare.

Con riferimento alla posizione di Poste Italiane nei confronti degli adempimenti imposti dalla Legge n. 190 del novembre 2012 (c.d. Legge Anticorruzione), si segnala che, in ottemperanza alle previsioni dall'art. 1, comma 32, la Società ha pubblicato sul proprio sito istituzionale, nella sezione "Anticorruzione", le tabelle riassuntive, trasmesse digitalmente all'Autorità Nazionale Anticorruzione, riguardanti le informazioni relative alle procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, di cui al Decreto Legislativo 12 aprile 2006, n. 163.

## **8.2 Struttura e modello organizzativo degli acquisti in Poste Italiane.**

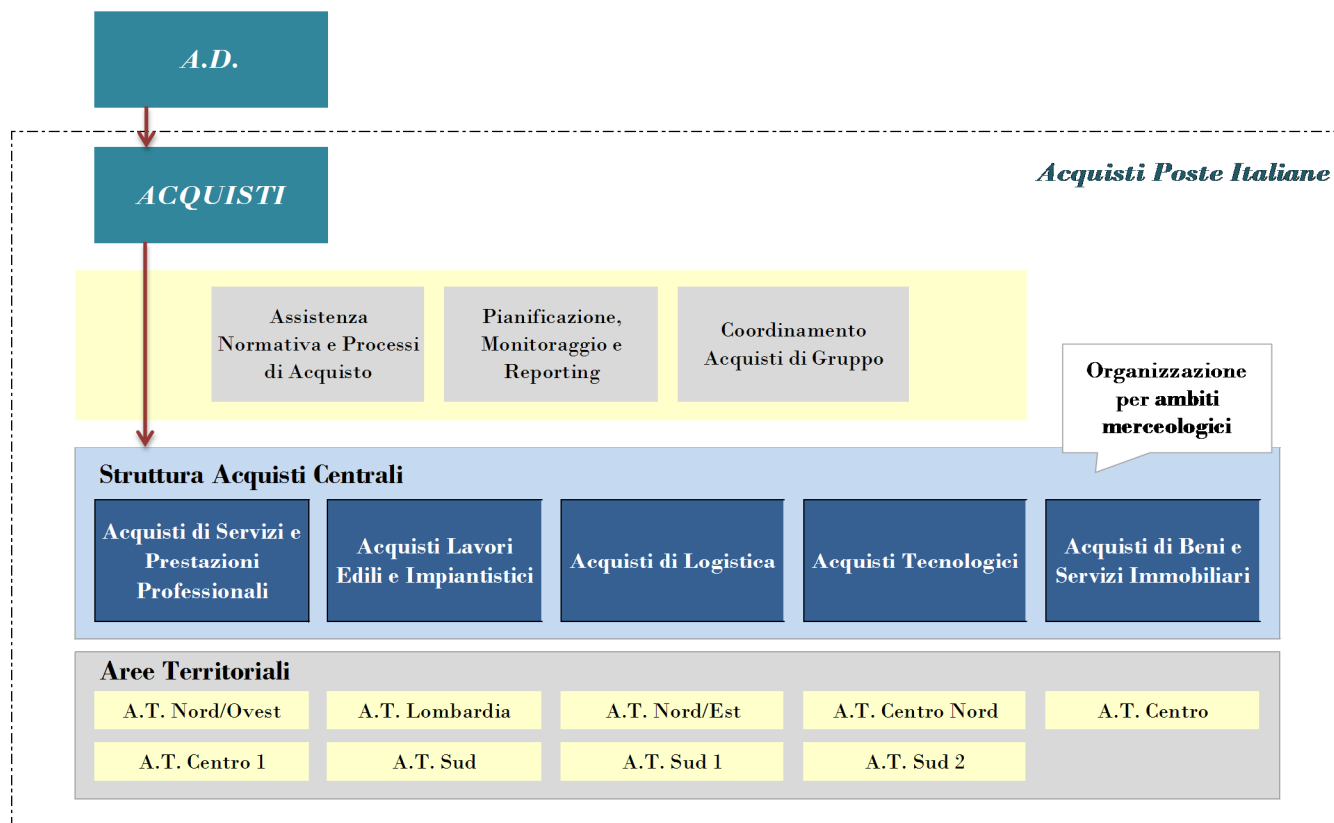
L'attuale modello organizzativo adottato dalla Società attribuisce alla funzione Acquisti il ruolo di centrale unica di committenza deputata a garantire la gestione dell'intero processo, dalla selezione dei fornitori alla conduzione della trattativa e/o dei procedimenti di gara fino alla formalizzazione dei contratti.

A tal fine sono state rafforzate le attività di staff così denominate: "Assistenza normativa", "Pianificazione monitoraggio e reporting" e "Coordinamento acquisti di gruppo". Quest'ultima, istituita nel corso del 2016, provvede alla valutazione delle esigenze di acquisto delle Società del Gruppo per la corretta definizione dei fabbisogni e persegue l'obiettivo di individuare ambiti di razionalizzazione ed ottimizzazione della spesa complessiva.

La struttura centrale della Funzione acquisti, come si evince dal prospetto seguente, oltre alle attività di staff si articola anche su 5 aree, suddivise per ambiti merceologici, mentre l'organizzazione territoriale è distribuita in 9 aree geografiche denominate Nuclei Acquisti Territoriali.

Figura 3

**Struttura Funzione Acquisti di Poste italiane s.p.a.**



L'attuale modello comporta un accentramento del potere di acquisto presso la struttura centrale, con una conseguente riduzione del potere contrattuale delegato<sup>55</sup> la cui operatività nell'arco temporale compreso dal 2010 al 2015 si è contratta nella misura del 78,8 per cento per quanto concerne la quantità di atti e dell'84,2 per cento dei volumi di spesa. Tale tendenza è confermata nel corso dell'anno, con un'ulteriore riduzione; il settore delegato ha perfezionato solo 421 atti (535 nel 2014) per una spesa di 6,15 mln (15,9 mln nel 2014) che rappresenta lo 0,48 per cento dell'intera attività posta in essere nel 2015 dalla Società.

In considerazione della modesta consistenza dell'attività negoziale decentrata, l'analisi che segue esamina nell'insieme tutti i processi perfezionati nel corso dell'anno e non riporta la distinzione tra attività centrale, territoriale e delegata.

<sup>55</sup> L'attività negoziale delegata riguarda esclusivamente l'attività prodotta da quelle funzioni che risultano essere contestualmente utilizzatrici e richiedenti in forza dell'autonomia, conferita attraverso apposite deleghe, a poter provvedere all'approvvigionamento di beni e servizi necessari al proprio ciclo produttivo. Nel 2015 le Funzioni che hanno utilizzato tale facoltà sono state: Mercato Privati (compreso il settore della Filatelia), Posta Comunicazione e Logistica, Risorse Umane (limitatamente al settore Immobiliare) ed infine S.G.R.E.T.A per quel che concerne i contratti di collaborazione con strutture sanitarie e medici competenti in attuazione della sorveglianza sanitaria di cui all'art. 41 del d. lgs. 81/08 (settore Tutela Aziendale).

### **8.3 Attività svolta nell'esercizio**

Nel 2015, gli atti contrattuali conclusi dalla Società hanno generato una spesa pari a 1,269 md di cui 1,105 md per attività soggette all'applicazione del D.Lgs. 163/2006 e 163,5 ml per attività escluse in quanto relative a contratti esenti, così come previsto dall'art. 219 del predetto decreto, ed estranei, sulla base alla sentenza n. 16/2011 del Consiglio di Stato.

In linea con i precedenti esercizi, anche per il 2015 nel computo non sono stati inclusi gli atti i cui importi risultano essere al di sotto della soglia di 2.500 euro che negli ultimi anni, hanno fatto registrare un significativo calo sia per quantità, 1.720 ordini di acquisto rispetto ai 3.254 del 2014, quanto nella spesa complessiva, 1,2 ml a fronte 1,6 ml del precedente anno.

L'attività eseguita nell'anno risulta essere effettuata per il 62,5 per cento con operatori esterni al Gruppo Poste Italiane e per il restante 37,5 per cento mediante contratti infragruppo.

Nella seguente tabella sono riportate le negoziazioni poste in essere nell'anno, classificate sulla base delle procedure di affidamento utilizzate e confrontate con le analoghe risultanze del precedente esercizio. In linea generale si nota che l'impegno complessivo di spesa per appalti e forniture si riduce (1,377 md del 2014, 1.269 nel 2015) con una contrazione nel 2015 di oltre 100 milioni a fronte di un numero più elevato di contratti. Tale flessione non è diretta conseguenza di scelte aziendali finalizzate ad una politica di contenimento di costi operativi ma in larga parte è dovuta all'assenza nell'anno di stipule di contratti di rilevante entità relativi a forniture e/o servizi di durata pluriennale (ad esempio il servizio mensa) che risultano essere già contrattualizzati con scadenze previste nei prossimi anni.

Tabella 22

## ATTIVITA' NEGOZIALE DI POSTE ITALIANE S.p.A.

| Attività 2015                                                |                                                          |                                  |          |               | Attività 2014 |                |               |             |
|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------|----------|---------------|---------------|----------------|---------------|-------------|
| Procedure di affidamento                                     |                                                          |                                  | Quantità | Valore        | % Valore      | Quantità       | Valore        | % Valore    |
| Attività Extragruppo                                         | Procedure competitive                                    | Gare pubbliche                   | 41       | 71.419.049    |               | 35             | 152.335.024   |             |
|                                                              |                                                          | Selezione Albo fornitori         | 248      | 242.469.863   |               | 276            | 201.233.003   |             |
|                                                              |                                                          | Altre procedure di gara          | 318      | 32.148.666    |               | 276            | 15.802.604    |             |
|                                                              |                                                          | Atti aggiuntivi                  | 536      | 194.429.620   |               | 474            | 320.950.301   |             |
|                                                              |                                                          | Totale procedure competitive     | 1.143    | 540.467.198   | 78,3%         | 1.061          | 690.320.932   | 85,5%       |
|                                                              | Affidamenti diretti                                      | Deroga ex art.221 D.Lgs 163/2006 | 240      | 67.543.401    |               | 218            | 70.993.181    |             |
|                                                              |                                                          | Altro                            | 131      | 10.187.125    |               | 191            | 8.426.150     |             |
|                                                              |                                                          | Atti aggiuntivi                  | 120      | 4.639.955     |               | 110            | 1.251.012     |             |
|                                                              |                                                          | Totale affidamenti diretti       | 491      | 82.370.481    | 11,9%         | 519            | 80.670.343    | 10,0%       |
|                                                              | Altri affidamenti                                        | Proroghe                         | 47       | 50.689.332    |               | 73             | 16.589.198    |             |
|                                                              |                                                          | Atti aggiuntivi                  | 14       | 1.314.450     |               | Non rilevabili |               |             |
|                                                              |                                                          | Regolarizzazioni Extragruppo     | 6        | 734.027       |               | 9              | 4.280.302     |             |
|                                                              |                                                          | Totale altri affidamenti         | 67       | 52.737.809    | 7,6%          | 82             | 20.869.500    | 2,6%        |
|                                                              |                                                          | Sottosoglia da regolamento       | 826      | 14.705.870    |               | 760            | 15.123.550    |             |
| Atti aggiuntivi                                              |                                                          | 41                               | 353.484  |               | -             | -              |               |             |
| Totale attività Extragruppo                                  |                                                          |                                  | 2.568    | 690.634.842   |               | 2.422          | 806.984.326   |             |
| Attività Infragruppo                                         | Affidamenti                                              |                                  | 393      | 374.793.570   |               | 420            | 460.679.737   |             |
|                                                              | Atti aggiuntivi                                          |                                  | 28       | 39.860.202    |               | Non rilevabili |               |             |
|                                                              | Regolarizzazioni Infragruppo                             |                                  | 1        | 19.000        |               | -              | -             |             |
|                                                              | Totale attività Infragruppo                              |                                  |          | 422           | 414.672.772   |                | 420           | 460.679.737 |
| Totale attività 2015 soggette a D.Lgs.163/2006               |                                                          |                                  | 2.990    | 1.105.307.615 |               | 2.842          | 1.267.664.062 |             |
| Incidenza attività Extragruppo sul totale attività dell'anno |                                                          |                                  |          |               | 62,5%         | 63,7%          |               |             |
| Incidenza attività Infragruppo sul totale attività dell'anno |                                                          |                                  |          |               | 37,5%         | 36,3%          |               |             |
| Attività esclusa                                             | Appalti estranei                                         |                                  | 173      | 24.095.153    |               | 60             | 13.666.067    |             |
|                                                              | Appalti esenti<br>(art. 219 d.Lgs. 16/2006)              |                                  | 252      | 139.439.168   |               | 168            | 95.610.038    |             |
|                                                              | Totale attività esclusa<br>applicazione D. Lgs. 163/2006 |                                  |          | 425           | 163.534.320   |                | 228           | 109.276.106 |
| Totale Attività 2015                                         |                                                          |                                  | 3.415    | 1.268.841.935 |               | 3.070          | 1.376.940.168 |             |

Nell'ambito dei contratti sottoposti all'applicazione del d.lgs. 163/2006, si evidenzia come tra le attività di acquisto concluse con operatori economici extra gruppo, il ricorso a gare si conferma il sistema più utilizzato, incidendo per il 78,3 per cento del totale (c.a. 540,5 ml) anche se in diminuzione rispetto al precedente esercizio ove tale valore si era assestato all'85,5 per cento.

Sull'argomento la Società ha precisato che la contrazione sopra rilevata non è imputabile a diversi orientamenti della stazione appaltante che hanno determinato uno spostamento nella scelta di affidamento verso procedure non competitive, ma piuttosto alla durata pluriennale di alcuni contratti derivanti da gare e dalle correlate scadenze che generano di anno in anno oscillazioni anche consistenti.

A conferma di ciò si fa presente che nel primo semestre 2016 la Società ha aggiudicato con gara contratti per oltre 700 ml, superando pertanto nell'arco temporale indicato, il valore complessivo delle aggiudicazioni del 2015.

Le procedure di gara vengono espletate quasi esclusivamente in modalità telematica, attraverso l'utilizzo del portale "*posteprocurement*".

Tale piattaforma consente lo svolgimento delle gare di appalto (nelle varie forme e procedure previste dalla normativa in vigore), senza la produzione e scambio di documentazione cartacea: ciò determina rilevanti vantaggi in termini di tempi e costi, sia per la stazione appaltante che per i fornitori.

Attraverso il portale si possono gestire, oltre alle procedure competitive, anche un insieme di processi trasversali<sup>56</sup>.

Un indice della qualità degli atti di gara, rispetto alla *compliance* normativa nella predisposizione degli stessi può essere desunto dal fatto che nel corso del 2015, in relazione ai procedimenti di gara banditi ai sensi del D. Lgs. 163/06, sono stati presentati solo 4 ricorsi giurisdizionali innanzi al TAR e nessun ricorso definito ha avuto esito sfavorevole per la Società.

Per le forniture di servizi essenziali all'attività dell'azienda, affidati per periodi di tempo protratti, è rilevante selezionare ditte appaltatrici di provata affidabilità, in quanto si possono determinare difficoltà nell'avvicinare soggetti che detengono particolari posizioni di esclusività nei mercati di riferimento. In caso d'interruzione o scadenza del rapporto contrattuale, infatti, può risultare non agevole reperire sul mercato altri operatori con il rischio di un rallentamento o sospensione dei servizi.

Il ricorso a selezioni con chiamata da albo fornitori, previsto dalla normativa per gli affidamenti, si conferma elevato, in quanto l'utilizzo di detto sistema consente alla Società di contrarre i tempi tecnici delle procedure di approvvigionamento.

Sul tema, la Società ha precisato che il sistema di qualificazione all'Albo è accessibile a tutti gli operatori economici ed adotta in sede di iscrizione un modello di valutazione fondato sul possesso di requisiti generali (di ordine morale e di idoneità professionale) e di requisiti speciali (di ordine economico-finanziario e tecnico-organizzativo), garantendo il ricorso a criteri oggettivi.

---

<sup>56</sup> Tra i processi trasversali, si segnalano:

- ✓ la qualificazione dei fornitori e la relativa gestione dell'Albo Fornitori;
- ✓ lo scambio e la condivisione di documenti di lavoro;
- ✓ lo scambio di informazioni con i fornitori sia in modo diretto tra azienda e cliente tramite Internet (modalità "*one to one*") e sia con un sistema che consente l'elaborazione e l'invio di pacchetti di dati, grazie all'inserimento di un codice speciale, che può essere ricevuto da tutti i computer contemporaneamente collegati denominato "modalità broadcast";
- ✓ l'accesso agli atti in caso di richiesta dei partecipanti.

Altra modalità consistente di affidamento è quella relativa alle stipula di atti aggiuntivi, che incide per circa 194,4 ml. A tale riguardo, la Corte richiama l'attenzione sulla necessità che ciò avvenga entro i limiti in cui è ammesso il ricorso a tale forma contrattuale e che l'esecuzione avvenga sempre in presenza di una copertura contrattuale, non essendo consentito, in linea generale, l'anticipata prestazione di attività non ancora contrattualizzate.

Con riferimento alle attività poste in essere con operatori commerciali non appartenenti al Gruppo Poste Italiane, gli affidamenti diretti hanno fatto registrare una sostanziale stabilità rispetto al precedente esercizio, con 491 contratti per un valore di 82,4 ml pari all'11,9 per cento del totale, rispetto ai 519 atti del 2014 per un importo di 80,7 ml pari al 10 per cento dell'importo complessivo dell'esercizio.

Tra le voci incluse in detto settore si nota che il ricorso alle deroghe ex art. 221/D. Lgs 163/2006, si attesta su un livello simile al precedente esercizio, 240 atti pari a circa 68 ml per l'anno in esame e 218 contratti per 71 ml nel precedente.

Va comunque precisato che, per tali forme di affidamento la Società procede alla pubblicazione dell'avviso per la trasparenza *ex ante* sulla GUCE, prima della formalizzazione del contratto, come previsto dalla Direttiva 2007/66 (Direttiva Ricorsi). Tale adempimento contemplato dall'art. 79 bis del Codice dei Contratti Pubblici, oltre ad assolvere al generale obbligo di trasparenza, esclude la possibilità, in caso di contenzioso, che il contratto possa essere dichiarato inefficace (art. 122.5 Codice Giustizia Amministrativa).

Per le proroghe contrattuali si nota che, nonostante la riduzione del numero degli atti (73 nel 2014, 47 nell'anno in esame), la spesa relativa registra un consistente incremento rispetto all'esercizio precedente (+ 34 ml).

Il ricorso a tale fattispecie ha carattere di eccezionalità in quanto trova origine nell'esigenza di dover garantire la continuità di erogazione dei servizi e/o delle forniture, nelle more dell'espletamento di procedure di gara. Nel corso dell'anno in riferimento, sono venuti a scadenza contratti di rilevante importo per il cui rinnovo l'azienda ha attivato diverse procedure di gara, alcune particolarmente complesse, tanto per la predisposizione della prescritta documentazione tecnica, quanto per l'espletamento della procedura stessa.

In particolare, la metà del valore complessivo delle proroghe registrato nell'anno è da attribuire all'estensione del vecchio contratto, ormai in scadenza, relativo alla fornitura dei veicoli adibiti al servizio del trasporto di effetti postali, resa necessaria al fine di garantire la continuità del servizio in attesa del completo espletamento della gara del *full rent* della flotta operativa, rivelatasi particolarmente articolata, a causa della previa esigenza di revisione dell'assetto logistico

nell'ambito del nuovo piano strategico con conseguente modifica del fabbisogno in termini sia di quantità che di tipologia dei mezzi necessari.

La nuova fornitura ha previsto particolari specifiche di nuove dotazioni di gestione e sicurezza che hanno reso necessaria una fase di allestimento post-produzione per tutti i mezzi che ha fisiologicamente allungato i tempi di messa a disposizione degli stessi da parte dei fornitori nonché i tempi di collaudo della fornitura. L'aggiudicazione ha generato un consistente risparmio, valutato dall'Azienda in circa 50 ml sui quattro anni di durata del noleggio, rispetto al livello di costo sostenuto con la flotta precedente, nonostante le maggiori funzionalità/dotazioni e livelli di servizio più elevati.

Il ricorso alle "Regolarizzazioni Extragruppo", si è ridotto per via di una più precisa programmazione del fabbisogno da parte delle strutture richiedenti/utilizzatrici sulla base degli indirizzi di responsabilizzazione promossi dalla funzione Acquisti.

Nel 2015 le stesse hanno rivestito un carattere di assoluta marginalità (ca 0,1 per cento degli acquisti extra-gruppo). Le posizioni oggetto di rendicontazione (ca 0,7 ml) evidenziano una riduzione rispetto ai precedenti esercizi ed afferiscono ad attività maturate negli anni precedenti a quello in esame in cui si è proceduto esclusivamente alla loro regolarizzazione amministrativa.

Le attività infragruppo, che incidono per il 37,5 per cento sul totale, si sono attestate sugli stessi livelli del precedente esercizio (422 negoziazioni per una spesa di 414,7 ml nel 2015, a fronte di 420 atti per un importo di 460,7 ml nel 2014).

Di seguito vengono esaminati i contratti perfezionati nel 2015 in base alla tipologia e le relative aggregazioni sono riportate nella seguente tabella ove le stesse sono messe a confronto con le risultanze del precedente esercizio.

**Tabella 23**

| <b>Attività 2015</b> |                 |                      | <b>Attività 2014</b> |                      |
|----------------------|-----------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Tipologie</b>     | <b>Quantità</b> | <b>Importo</b>       | <b>Quantità</b>      | <b>Importo</b>       |
| Comunicazione        | 235             | 37.317.436           | 226                  | 9.238.027            |
| Consulenze           | 122             | 21.227.303           | 76                   | 16.268.857           |
| Formazione           | 128             | 7.289.729            | 61                   | 1.951.718            |
| Fornitura            | 420             | 332.314.500          | 451                  | 314.312.173          |
| Lavori               | 256             | 77.448.105           | 261                  | 115.909.034          |
| Servizi (*)          | 2.254           | 793.244.862          | 1.995                | 919.260.359          |
|                      | <b>3.415</b>    | <b>1.268.841.935</b> | <b>3.070</b>         | <b>1.376.940.168</b> |

(\*) Nella voce Servizi sono comprese oltre a quelle di igiene ambientale anche le attività di trasporto effetti postali e di manutenzione di apparati e di automezzi

Gli aspetti più significativi che emergono dalla suesposta tabella sono rappresentati dall'aumento delle risorse economiche investite nella Comunicazione (+28 ml rispetto al 2015), l'innalzamento per quelle destinate ai contratti di Formazione ed in ultimo per quelle relative al ricorso a collaborazioni professionali esterne. Queste ultime, oggetto di particolare attenzione già nel precedente referto, hanno avuto ulteriore sviluppo nel corso dell'anno in esame nel quale l'Azienda ha portato a conclusione i processi propedeutici alla quotazione in Borsa.

La spesa complessiva sostenuta nell'anno per dette collaborazioni, c.a. 21,2 ml, si riferisce principalmente alle consulenze dedicate al processo di privatizzazione e ad attività di natura tecnico specialistica per la realizzazione e completamento dei sistemi di controllo di gestione, di gestione dei rischi e del governo societario.

L'affidamento degli incarichi di consulenza non è sottratto all'applicazione delle norme nazionali e comunitarie che regolamentano il settore dei contratti, inoltre una dettagliata disciplina è contenuta nella procedura aziendale dedicata alle consulenze (rilevante anche ai sensi del D. Lgs. 231/2001) che prevede l'espletamento di procedure selettive competitive per l'affidamento.

Tuttavia dagli elementi acquisiti in via istruttoria è emerso che in più occasioni l'affidamento è stato qualificato come appalto estraneo e quindi sottratto all'applicazione delle regole codicistiche. Si ricorda al riguardo che la figura degli appalti estranei, elaborata in via giurisprudenziale, consente per esigenze riguardanti attività non strumentali agli scopi propri della stazione appaltante operante nei settori speciali, di prescindere dall'applicazione delle norme pubblicistiche in materia di contratti. In proposito si evidenzia che potrebbe manifestarsi opportuna l'esatta perimetrazione delle fattispecie che possono essere ritenute rilevanti per la qualificazione di appalto estraneo.

Il ricorso a collaborazioni esterne è rimasto significativo anche successivamente al processo di quotazione, tanto che le stime aziendali, anche per l'anno 2016, fanno riferimento all'esigenza di avvalersi di prestazioni professionali al di fuori dalle competenze interne per la realizzazione di progetti di trasformazione aziendale.

Al riguardo si evidenzia che con nota diretta a tutti i responsabili delle Funzioni/Società del Gruppo, il vertice aziendale ha richiamato ad una attenta pianificazione del ricorso a collaborazioni esterne limitandolo solo ai casi di imprescindibile esigenza aziendale e dopo che sia stata accertata l'impossibilità di farvi fronte con il supporto delle risorse interne.

Inoltre, viene precisato che il ricorso al supporto esterno, pur essendo mirato alla risoluzione di una tematica specifica, dovrebbe apportare conoscenze e nuove competenze a disposizione di settori interessati, in modo da costituire un'occasione di sviluppo professionale delle risorse interne.

L'esigenza di avvalersi di supporti esterni all'Azienda dovrebbe, quindi, rientrare in livelli fisiologici una volta che saranno realizzate le operazioni di carattere di assoluta straordinarietà legate alla quotazione e alla successiva *tranche*, inizialmente prevista entro al fine del 2016 e poi rinviata.

### 8.3.1 Appalti esenti ed estranei.

Nel corso dell'anno, così come riportato nella parte inferiore della tabella n. 24 sono stati perfezionati ulteriori 425 atti per un importo pari a 163,5 ml, attraverso il ricorso alle fattispecie degli appalti c.d. "esenti ed estranei" come già avvenuto per gli esercizi 2013 e 2014.

L'utilizzo di dette forme di affidamento, che incide per il 13 per cento sulla spesa sostenuta nell'anno, risulta in crescita rispetto al 2014 quando era contenuta nell'8 per cento dell'importo complessivo.

Per un maggior dettaglio delle informazioni relative alle fattispecie in argomento, la tabella sotto inserita fornisce un quadro completo degli atti, suddivisi sia per natura di affidamento che per tipologia, messi a confronto con quelli del precedente esercizio.

**Tabella 24**

| Tipologia     | Appalti Estranei (Sentenza n.16/2011 Consiglio di Stato) |                   |                |                   | Appalti Esenti (art. 219 D.Lgs. 163/2006) |                    |                |                   | Totale         |                    |                |                    |
|---------------|----------------------------------------------------------|-------------------|----------------|-------------------|-------------------------------------------|--------------------|----------------|-------------------|----------------|--------------------|----------------|--------------------|
|               | Esercizio 2015                                           |                   | Esercizio 2014 |                   | Esercizio 2015                            |                    | Esercizio 2014 |                   | Esercizio 2015 |                    | Esercizio 2014 |                    |
|               | Quantità                                                 | Importo           | Quantità       | Importo           | Quantità                                  | Importo            | Quantità       | Importo           | Quantità       | Importo            | Quantità       | Importo            |
| Comunicazione | 34                                                       | 1.372.021         | 1              | 225.000           | -                                         | -                  | -              | -                 | 34             | 1.372.021          | 1              | 225.000            |
| Consulenze    | 29                                                       | 8.949.804         | 24             | 10.314.747        | 10                                        | 3.866.531          | 2              | 1.210.000         | 39             | 12.816.335         | 26             | 11.524.747         |
| Formazione    | 17                                                       | 1.572.961         | 1              | 149.000           | 2                                         | 579.000            | 1              | 108.000           | 19             | 2.151.961          | 2              | 257.000            |
| Fornitura     | 11                                                       | 340.351           | 8              | 1.168.978         | 21                                        | 23.106.399         | 19             | 7.500.208         | 32             | 23.446.750         | 27             | 8.669.186          |
| Lavori        | 2                                                        | 39.700            | -              | -                 | -                                         | -                  | -              | -                 | 2              | 39.700             | -              | -                  |
| Servizi (*)   | 80                                                       | 11.820.316        | 26             | 1.808.342         | 219                                       | 111.887.238        | 146            | 86.791.831        | 299            | 123.707.554        | 172            | 88.600.173         |
| <b>Totale</b> | <b>173</b>                                               | <b>24.095.153</b> | <b>60</b>      | <b>13.666.067</b> | <b>252</b>                                | <b>139.439.168</b> | <b>168</b>     | <b>95.610.038</b> | <b>425</b>     | <b>163.534.320</b> | <b>228</b>     | <b>109.276.106</b> |

(\*) Tra gli appalti estranei alla voce servizi sono compresi 18 atti per € 159.748 stipulati nel territorio

L'incremento, sopra evidenziato, si è verificato sia nella fattispecie di contratti esenti (+ 84 atti per una maggior spesa di c.a. 44 ml) quanto per quelli estranei (+113 contratti per un importo di 10,4 ml). Al riguardo si osserva, con particolare riferimento a tale ultima forma di affidamento, che, dato il carattere di straordinarietà che la connota, la sua incidenza dovrebbe rimanere contenuta in livelli marginali.

In merito alle tipologie contrattuali più ricorrenti in tale ambito, si segnalano i contratti di servizi, alcuni perfezionati anche da strutture territoriali, contratti di collaborazioni professionali esterne all'azienda e a contratti relativi alla comunicazione.

L'utilizzo delle modalità di affidamento in questione, secondo la società, consentirebbe di riscontrare efficacemente e tempestivamente le sollecitazioni del mercato in aree specifiche caratterizzate da rilevanti dinamiche competitive, tuttavia il loro impiego deve essere riservato a particolari fattispecie.

Resta fermo che è necessario che venga favorito quanto più possibile il confronto competitivo tra operatori economici al fine di tutelare il rispetto dei principi di economicità ed efficacia ed assicurare l'applicazione delle norme poste a tutela della libera concorrenza.

## 9. BILANCIO DI ESERCIZIO DI POSTE ITALIANE SPA

Il bilancio d'esercizio di Poste italiane s.p.a. ed il bilancio consolidato al 31 dicembre 2015 sono stati approvati dall'Assemblea degli Azionisti del 24 maggio 2016. I bilanci sono stati redatti in conformità con i principi contabili internazionali *International Financial Standards* (IFRS), adottati dall'Unione Europea e contenuti nei relativi Regolamenti UE, e risultano corredati dall'attestazione dell'Amministratore delegato e del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili, ai sensi dell'art. 154-bis, c. 5 del d.lgs. n. 58/1998. Sono stati sottoposti a revisione contabile da parte di una società di revisione, che ha rilasciato, in data 15 aprile 2016, la prescritta attestazione e sono stati esaminati dal Collegio sindacale che ha rilasciato, alla stessa data, la relazione di sua competenza, ai sensi dell'art. 153 del citato D.lgs.

### 9.1 Sintesi del bilancio d'esercizio di Poste italiane s.p.a.

I fatti di rilievo intervenuti nel corso dell'anno, di cui viene data dettagliata informativa nel prosieguo riguardano:

- l'acquisizione del 10,32 per cento di Anima Holding, SGR indipendente, realizzata nell'ambito del piano di sviluppo del risparmio gestito;
- la diminuzione dell'esposizione creditizia verso il Mef, a seguito del processo di definizione delle partite creditorie, da parte del "Tavolo di lavoro" congiunto con il Mef-Dipartimento del tesoro e Ragioneria generale dello Stato, a valle del quale la Società ha incassato parte dei crediti maturati nel 2015 e crediti pregressi per compensi del Servizio Universale e altre partite per complessivi 1.628 milioni di euro;
- il consistente accantonamento al *Fondo di ristrutturazione* (316 ml nell'anno a fronte dei 256 ml del 2014), costituito per far fronte alla passività che la Società sosterrà per trattamenti di incentivazione all'esodo per i dipendenti che risolveranno il rapporto di lavoro entro il 31 dicembre 2017;
- l'iscrizione in bilancio di dividendi dalle Società controllate (331 ml nel 2015 a fronte di 201 ml del 2014) che ha contribuito alla formazione dell'utile, mitigando gli effetti prodotti dalla riduzione dei ricavi dei Servizi Postali e di BancoPosta;
- l'ammissione delle azioni di Poste italiane alla quotazione in borsa per la negoziazione nel Mercato Telematico Azionario (MTA), disposto da Borsa italiana l'8 ottobre 2015 e la pubblicazione, il 9

ottobre 2015, da parte della Società del relativo Prospetto informativo, a seguito della comunicazione Consob dell'avvenuto rilascio dell'approvazione (protocollo n. 0078593/15);

- la vendita di azioni ordinarie di Poste italiane da parte dell'azionista Mef - detentore, fino alla data dell'alienazione, dell'intero capitale sociale di Poste italiane s.p.a. - ha avuto luogo il 27 ottobre 2015 ed ha interessato un quantitativo di n. 453 milioni di azioni ordinarie della Società, corrispondente al 34,7 per cento del suo capitale sociale (1.306.110.000 azioni). La cessione è stata realizzata attraverso un'offerta pubblica in Italia, rivolta al pubblico indistinto e ai dipendenti del Gruppo Poste italiane. Il prezzo d'offerta è stato fissato a 6,75 euro per azione, per un controvalore complessivo di 3.058 ml. Al 31 dicembre 2015 la Società risulta dunque partecipata per il 64,7 per cento dal Mef, per il 20 per cento da azionariato istituzionale e per la restante quota da azionariato privato.

Poste italiane s.p.a. ha chiuso il bilancio d'esercizio 2015 con un utile di 451 ml, superiore di 394 ml sul risultato del 2014 (57 ml). Al termine dell'anno in riferimento:

- i *Ricavi* si sono attestati a 9.037 ml, inferiori dell'1,4 per cento rispetto al 2014. Nell'aggregato i *Ricavi e proventi*, che accolgono i proventi rivenienti dai Servizi Postali e dai Servizi BancoPosta, evidenziano una flessione del 3,1 per cento;
- i *Costi* sono pari a 8.423 ml, inferiori del 4,1 per cento rispetto all'anno precedente. Nell'aggregato si nota la diminuzione di tutte le voci che lo compongono;
- il *Risultato operativo e di intermediazione*, è pari a 614 ml, in miglioramento del 61,2 per cento sul 2014 per effetto della maggiore contrazione dei costi (-4,1 per cento) rispetto ai ricavi (-1,4 per cento);
- le *Imposte* sul reddito sono passate da 216 ml del 2014 a 145 ml nel 2015. Il *tax rate* dell'anno si è attestato a 24,35 per cento (79,16 per cento nel 2014). Al riguardo occorre evidenziare che l'anno in riferimento ha beneficiato dell'effetto positivo determinato dalla deducibilità ai fini IRAP del costo del lavoro a tempo indeterminato introdotta dalla Legge di Stabilità 2015.

L'Assemblea degli azionisti, nella riunione del 24 maggio 2016, ha deliberato:

1. di destinare interamente l'utile del Patrimonio BancoPosta di 586.969.571 euro a disposizione della Società;
2. di destinare l'utile netto dell'esercizio 2015 di Poste italiane s.p.a. pari a 450.798.723 euro come segue:

- alla distribuzione agli Azionisti a titolo di dividendo, 0,34 euro per ognuna delle 1.306.110.000 azioni ordinarie che risulteranno in circolazione al 20 giugno 2016, data prevista per lo “stacco cedola”, per un importo complessivo di 444.077.400 euro;
  - a “Risultati portati a nuovo” la parte residua dell’utile stesso di 6.721.323 euro;
3. di porre in pagamento l’indicato dividendo dell’esercizio 2015 di 0,34 euro per azione ordinaria – al lordo delle eventuali ritenute di legge – a decorrere dal 22 giugno 2016, con “data stacco” della cedola n. 1 coincidente con il 20 giugno 2016 e *record date* (ossia, data di legittimazione al pagamento del dividendo stesso, ai sensi dell’art. 83-terdecies del Decreto legislativo 24 febbraio 1998 n. 58 e dell’art. 2.6.6, comma 2, del Regolamento dei mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.), coincidente con il 21 giugno 2016.

#### **9.1.1 Stato Patrimoniale**

La struttura patrimoniale di Poste italiane s.p.a. evidenzia, al 31 dicembre 2015, un Patrimonio netto di 7.646 ml, che copre ampiamente il Capitale investito netto (1.896 ml), e un avanzo della Posizione finanziaria netta di 5.750 ml (tabella 25).

Tabella 25

## Capitale Investito Netto e Relativa Copertura

(dati in milioni)

|                                                | 2013           | 2014          | $\Delta$<br>14/13 | 2015           | $\Delta$<br>15/14 | $\Delta\%$<br>15/14 |
|------------------------------------------------|----------------|---------------|-------------------|----------------|-------------------|---------------------|
| <b>Capitale immobilizzato</b>                  |                |               |                   |                |                   |                     |
| Immobili, impianti e macchinari                | 2.367          | 2.171         | (196)             | 2.074          | (97)              | -4,5%               |
| Investimenti immobiliari                       | 69             | 67            | (2)               | 61             | (6)               | -9,0%               |
| Attività immateriali                           | 428            | 375           | (53)              | 374            | (1)               | -0,3%               |
| Partecipazioni                                 | 1.812          | 2.030         | 218               | 2.204          | 174               | 8,6%                |
| <b>Totale</b>                                  | <b>4.676</b>   | <b>4.643</b>  | <b>(33)</b>       | <b>4.713</b>   | <b>70</b>         | <b>1,5%</b>         |
| <b>Capitale d'esercizio</b>                    |                |               |                   |                |                   |                     |
| Crediti commerciali e Altri crediti e attività | 4.863          | 5.683         | 820               | 3.840          | (1.843)           | -32,4%              |
| Debiti commerciali e Altre passività           | 618            | (3.361)       | (3.979)           | (3.563)        | (202)             | 6,0%                |
| Crediti (Debiti) per imposte correnti          | (3.429)        | 604           | 4.033             | -              | (604)             | -100,0%             |
| <b>Totale</b>                                  | <b>2.052</b>   | <b>2.926</b>  | <b>874</b>        | <b>277</b>     | <b>(2.649)</b>    | <b>-90,5%</b>       |
| <b>Capitale investito lordo</b>                | <b>6.728</b>   | <b>7.569</b>  | <b>841</b>        | <b>4.990</b>   | <b>(2.579)</b>    | <b>-34,1%</b>       |
| Fondi per rischi e oneri                       | (1.089)        | (1.247)       | (158)             | (1.298)        | (51)              | 4,1%                |
| Trattamento di fine rapporto                   | (1.302)        | (1.434)       | (132)             | (1.320)        | 114               | -7,9%               |
| Crediti/(Debiti) per imposte differite         | 164            | (276)         | (440)             | (476)          | (200)             | 72,5%               |
| <b>Capitale investito netto</b>                | <b>A 4.501</b> | <b>4.612</b>  | <b>111</b>        | <b>1.896</b>   | <b>(2.716)</b>    | <b>-58,9%</b>       |
| <b>Fonti di copertura</b>                      |                |               |                   |                |                   |                     |
| Patrimonio netto                               | B 5.430        | 6.505         | 1.075             | 7.646          | 1.141             | 17,5%               |
| Posizione finanziaria netta                    | C (929)        | (1.893)       | (964)             | (5.750)        | (3.857)           | n.s.                |
| <b>Totale</b>                                  | <b>4.501</b>   | <b>4.612</b>  | <b>111</b>        | <b>1.896</b>   | <b>(2.716)</b>    |                     |
| <b>Fonti di copertura</b>                      |                |               |                   |                |                   |                     |
| <b>B/A%</b>                                    | <b>120,6%</b>  | <b>141,0%</b> | <b>-</b>          | <b>403,3%</b>  | <b>-</b>          |                     |
| <b>C/A%</b>                                    | <b>-20,6%</b>  | <b>-41,0%</b> | <b>-</b>          | <b>-303,3%</b> | <b>-</b>          |                     |
| <b>Indice di solidità (C/B)</b>                | <b>-0,17</b>   | <b>-0,29</b>  | <b>-</b>          | <b>-0,75</b>   | <b>-</b>          |                     |

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015.

Il *Capitale immobilizzato* di Poste italiane si è attestato, al termine dell'anno, a 4.713 ml (+1,5 per cento sul 2014), per effetto di incrementi per 635 ml e decrementi per 565 ml.

Gli incrementi riguardano per 383 ml gli *Investimenti industriali*, dettagliatamente illustrati nel prosieguo, e per 252 ml le acquisizioni di *Partecipazioni*; i decrementi si riferiscono per 485 ml ad *Ammortamenti e svalutazioni* e per 80 ml a *Rettifiche di valore e Dismissioni*.

Con riferimento alle *Partecipazioni*, le movimentazioni intervenute nel corso dell'esercizio hanno riguardato principalmente l'acquisto, effettuato in data 25 giugno 2015, del 10,32 per cento del capitale sociale di Anima Holding SpA da Monte dei Paschi di Siena SpA (BMPS), per un investimento complessivo di 210,5 ml<sup>57</sup>, e versamenti a favore di SDA Express Courier s.p.a., per

<sup>57</sup> L'investimento (210,5 ml) corrisponde a un prezzo per azione di 6,80 euro, sostanzialmente in linea con quello di mercato registrato dal titolo della partecipata, quotata presso la Borsa di Milano, nel mese precedente l'acquisto. L'operazione ha rilevanza strategica in quanto la Società rappresenta uno dei principali operatori nel settore del risparmio gestito in Italia.

complessivi 40 ml<sup>58</sup>, finalizzati alla copertura delle perdite registrate a tutto il 30 giugno 2015 e alla costituzione di una riserva straordinaria. Sul valore delle partecipazioni sono state svolte, nel corso dell'anno, le analisi previste dai principi contabili di riferimento. Sulla base delle informazioni disponibili e delle risultanze degli *imparment test*<sup>59</sup> eseguiti, la Società ha svalutato di complessivi 76 ml il valore delle partecipazioni in EGI s.p.a. (9 ml), Postel s.p.a. (4 ml) e SDA Express Courier s.p.a. (63 ml).

Il *Capitale d'esercizio* si è attestato a 277 ml, diminuito del 90,5 per cento rispetto a fine esercizio 2014 per effetto, principalmente, della contrazione dei “Crediti”, passati da 5.683 ml del 2014 a 3.840 ml nel 2015 (-32,4 per cento).

Il dettaglio dei *Crediti* è illustrato nella tabella 26.

---

<sup>58</sup> L'intervento è stato deliberato dall'Assemblea straordinaria della partecipata del 3 agosto 2015.

<sup>59</sup> *Impairment test* è una verifica, disciplinata dallo IAS 36, che ha la finalità di accertare se un'attività abbia subito o meno una riduzione di valore.

Tabella 26

(dati in milioni)

## CREDITI

|                                                                                           | Saldo al 31 dicembre 2014   |                      |              |                    | Saldo al 31 dicembre 2015   |                      |              |                    | Δ%<br>15/14   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------|--------------|--------------------|-----------------------------|----------------------|--------------|--------------------|---------------|
|                                                                                           | Attività<br>non<br>correnti | Attività<br>correnti | Totale       | %<br>sul<br>totale | Attività<br>non<br>correnti | Attività<br>correnti | Totale       | %<br>sul<br>totale |               |
| <b>Crediti commerciali</b>                                                                |                             |                      |              |                    |                             |                      |              |                    |               |
| Crediti verso clienti                                                                     | 50                          | 2.030                | 2.080        |                    | 5                           | 1.522                | 1.527        |                    |               |
| Crediti verso Controllanti                                                                | -                           | 1.149                | 1.149        |                    | -                           | 322                  | 322          |                    |               |
| Crediti verso imprese controllate                                                         | -                           | 259                  | 259          |                    | -                           | 293                  | 293          |                    |               |
| <b>CREDITI COMMERCIALI</b>                                                                | <b>50</b>                   | <b>3.438</b>         | <b>3.488</b> | <b>61,4%</b>       | <b>5</b>                    | <b>2.137</b>         | <b>2.142</b> | <b>55,8%</b>       | <b>-38,6%</b> |
| <b>Altri crediti e Attività</b>                                                           |                             |                      |              |                    |                             |                      |              |                    |               |
| Crediti per sostituto d'imposta                                                           | 563                         | 553                  | 1.116        |                    | 716                         | 503                  | 1.219        |                    |               |
| Crediti per accordi CTD                                                                   | 161                         | 98                   | 259          |                    | 144                         | 95                   | 239          |                    |               |
| Crediti verso enti previdenziali e assistenziali                                          | -                           | 81                   | 81           |                    | -                           | 77                   | 77           |                    |               |
| Crediti per somme indisponibili per provvedimenti giudiziari                              | -                           | 81                   | 81           |                    | -                           | 68                   | 68           |                    |               |
| Ratei e risconti attivi di natura commerciale e altre attività                            | -                           | 7                    | 7            |                    | -                           | 6                    | 6            |                    |               |
| Crediti tributari                                                                         | -                           | 9                    | 9            |                    | -                           | 1                    | 1            |                    |               |
| Crediti vs imprese controllate                                                            | -                           | 2                    | 2            |                    | -                           | 3                    | 3            |                    |               |
| Crediti diversi                                                                           | 7                           | 84                   | 91           |                    | 6                           | 90                   | 96           |                    |               |
| Fondo svalutazione crediti vs altri                                                       | -                           | (55)                 | (55)         |                    | -                           | (57)                 | (57)         |                    |               |
| <b>ALTRI CREDITI E ATTIVITA'</b>                                                          | <b>731</b>                  | <b>860</b>           | <b>1.591</b> | <b>28,0%</b>       | <b>866</b>                  | <b>786</b>           | <b>1.652</b> | <b>43,0%</b>       | <b>3,8%</b>   |
| <b>Crediti autorizzati da Legge di stabilità 2015 in attuazione sentenza Tribunale UE</b> | <b>-</b>                    | <b>535</b>           | <b>535</b>   | <b>9,4%</b>        | <b>-</b>                    | <b>-</b>             | <b>-</b>     |                    | <b>-</b>      |
| <b>Crediti per interessi attivi su rimborso IRES</b>                                      | <b>-</b>                    | <b>69</b>            | <b>69</b>    | <b>1,2%</b>        | <b>-</b>                    | <b>46</b>            | <b>46</b>    | <b>1,2%</b>        | <b>-33,3%</b> |
| <b>CREDITI</b>                                                                            | <b>781</b>                  | <b>4.902</b>         | <b>5.683</b> | <b>100%</b>        | <b>871</b>                  | <b>2.969</b>         | <b>3.840</b> | <b>100%</b>        | <b>-32,4%</b> |

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015.

L'esame dei dati esposti nella tabella evidenzia che la variazione in diminuzione dell'esposizione creditizia della Società è riferibile, essenzialmente, alla riduzione dei *Crediti commerciali* (-38,6 per cento) e all'incasso, a maggio 2015, del credito di 535 ml vantato nei confronti dell'Azionista Mef dovuto, come previsto dall'art. 1 comma 281 della legge di Stabilità 2015, per il reintegro delle somme dedotte nel 2008, dai Risultati portati a nuovo di Poste italiane s.p.a. e trasferiti al Mef, in esecuzione delle Decisione della Commissione Europea C42/2006 del 16 luglio 2008<sup>60</sup>.

<sup>60</sup> A seguito dell'esposto presentato dall'Abi nel 2005, la Commissione europea, con la Decisione C42/2006 del 16 luglio 2008, ha dichiarato incompatibile con il mercato comune il regime, stabilito dalla Legge 23 dicembre 2005, n. 266 e dalla Convenzione tra MEF e Poste italiane spa del 23 febbraio 2006, relativo alla remunerazione dei conti correnti intestati alla Società presso la Tesoreria dello Stato. E' stata, pertanto, configurata per il biennio 2005-2006 e per il 2007, con riferimento alla sola quota di fondi derivanti dalla Pubblica Amministrazione impiegati presso il MEF, la fattispecie di "aiuti di Stato" non compatibile con l'art. 88 paragrafo 3 del Trattato UE e disposto il recupero da parte della Repubblica Italiana del differenziale tra la remunerazione percepita e quella ritenuta di mercato.

Poste italiane spa, ai fini dell'esecuzione della Decisione, ha corrisposto al MEF, a titolo di rimborso, l'importo complessivo di 483,9 ml mediante diretta imputazione ai *Risultati portati a nuovo* della Società. Solo la quota di 19,7 ml, relativa ad interessi maturati nell'anno 2008, è stata rilevata fra gli *Oneri finanziari* iscritti nel Conto economico 2008. Avverso la Decisione della Commissione la Società ha presentato, il 1° dicembre 2008, ricorso al Tribunale delle Comunità Europee.

Come riferito nel precedente referto, Poste italiane nell'ambito delle sue attività ha accumulato, nei confronti delle Pubbliche amministrazioni centrali e locali e verso il Mef, rilevanti crediti che al termine del 2014 ammontavano, rispettivamente, a 619 ml e 1.148 ml. Al fine di fornire al mercato un quadro di sufficiente certezza giuridica, è stato attivato un "Tavolo di lavoro" congiunto con il Mef, finalizzato all'accertamento delle partite creditorie e debitorie tra le amministrazioni e la Società e all'individuazione delle modalità e dei tempi di recupero.

A conclusione dell'attività di ricognizione, che ha interessato un arco temporale di dieci anni, è stata redatta la nota tecnica congiunta dei Dipartimenti del Tesoro e della Ragioneria dello Stato n. 63488, inviata alla Società il 7 agosto 2015 con lettera di accompagnamento del Ministro dell'economia che ha impegnato "il Ministero ad adoperarsi affinché si pervenga al perfezionamento di tutti gli atti necessari alla corresponsione di quanto dovuto secondo modalità e tempi coerenti con l'operazione di privatizzazione ivi comprese le occorrenti coperture finanziarie".

La proposta di regolazione del complesso delle partite creditorie e debitorie, contenuta nella nota stessa, prevedeva per Poste italiane la rinuncia al credito di 124 ml, relativo allo svolgimento del Servizio Universale<sup>61</sup> nel periodo 2003-2005, ed il pagamento al bilancio dello Stato dell'importo di 114 ml<sup>62</sup>, pari al debito accertato.

Per quanto riguarda il Mef, invece, la nota prevedeva:

- quanto ai *Crediti commerciali verso la Controllante* il versamento dell'importo di 1.159 ml<sup>63</sup>, già stanziato nel bilancio dello Stato, su un conto intestato a Poste italiane s.p.a. acceso presso la Tesoreria dello Stato, con vincolo di non utilizzo fino alla formalizzazione dell'assenso da parte della Comunità Europea;
- quanto ai *Crediti commerciali verso Ministeri ed Enti pubblici* il riconoscimento, in sede transattiva, previo parere favorevole dell'Avvocatura dello Stato, dell'importo di 50 ml a fronte dei crediti vantati verso il MiSE per circa 70 ml;
- quanto al *Credito per l'annullamento della Decisione CE 16/07/08*, la restituzione di 535 ml con il riconoscimento di 6 ml di interessi a fronte di 45 ml richiesti dalla Società;
- quanto al *Rimborso delle imposte dirette* la restituzione di 481 ml, riconosciuto alla Società dall'Agenzia delle Entrate con nota del 6 agosto 2015, a fronte di un importo richiesto di 606 ml.

---

<sup>61</sup> Il Servizio Universale è un insieme di prestazioni assicurate da ciascuno Stato dell'Unione Europea in maniera permanente e con una qualità prefissata su tutto il territorio nazionale, a prezzi accessibili agli utenti.

<sup>62</sup> Il debito di Poste italiane verso il Mef è la risultante delle seguenti posizioni:

- debito per la fornitura di carte valori (93 ml), relativo al periodo 2007-2014;
- debito per le pensioni erogate dal Mef agli ex dipendenti Poste italiane (12 ml) nel periodo 1 gennaio-31 luglio 1994;
- debito per il rimborso del residuo dei contributi ex art. 2 Legge 778/1985 (9 ml)

<sup>63</sup> L'importo di 1.159 ml si riferisce per 1.082 ml al Servizio Universale, di cui 951 ml relativi al compenso per periodo 2012-2014 e 131 ml al primo semestre 2015. La restante quota di 77 ml si riguarda il rimborso per Integrazioni tariffarie elettorali.

Il Consiglio di amministrazione della Società, nella riunione del 6 ottobre 2015, ha accettato la proposta formulata nella citata nota, ritenendo che rispondesse all'interesse della Società sia la definizione dell'annosa questione dei crediti, sia il pagamento di poste creditizie che non avevano un'adeguata copertura nel bilancio dello Stato nonché il recupero di un consistente credito IRES.

L'intera operazione è stata inquadrata nel più ampio contesto di sistemazione di partite pregresse nei confronti dello Stato, nel quale la rinuncia ad intraprendere azioni finalizzate ad ottenere il recupero del credito in argomento ha trovato compensazione nella più rapida definizione di altre partite, per le quali non erano presenti gli stanziamenti nel bilancio dello Stato, e nella sistemazione di crediti controversi.

Ciò premesso, nella tabella 27 vengono dettagliatamente illustrati i *Crediti commerciali* vantati dalla Società al 31 dicembre 2015, confrontati con i valori degli anni precedenti.

Tabella 27

|                                                    |                                                                                   | Crediti Commerciali |              |             |              |                |               |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------|-------------|--------------|----------------|---------------|
|                                                    |                                                                                   | (dati in milioni)   |              |             |              |                |               |
|                                                    |                                                                                   | 2013                | 2014         | Δ<br>14/13  | 2015         | Δ<br>15/14     | Δ%<br>15/14   |
| Credito verso clienti                              | <b>Crediti Privati</b>                                                            |                     |              |             |              |                |               |
|                                                    | Crediti verso clienti privati                                                     | 859                 | 825          | (34)        | 939          | 114            | -             |
|                                                    | Fondo svalutazione verso clienti privati                                          | (247)               | (265)        | (18)        | (286)        | (21)           | -             |
|                                                    | <b>Crediti verso clienti privati</b>                                              | <b>612</b>          | <b>560</b>   | <b>(52)</b> | <b>653</b>   | <b>93</b>      | <b>16,6%</b>  |
|                                                    | <b>Cassa DDPP</b>                                                                 |                     |              |             |              |                |               |
|                                                    | Servizio del Risparmio postale                                                    | 893                 | 901          | 8           | 397          | (504)          | -             |
|                                                    | Fondo svalutazione crediti                                                        | -                   | -            | -           | -            | -              | -             |
|                                                    | <b>Crediti verso Cassa Depositi e Prestiti</b>                                    | <b>893</b>          | <b>901</b>   | <b>8</b>    | <b>397</b>   | <b>(504)</b>   | <b>-55,9%</b> |
|                                                    | <b>Pubblica Amministrazione Locale e Centrale</b>                                 |                     |              |             |              |                |               |
|                                                    | S.I.N. e Gestione della Corrispondenza - Varie Pubbliche Amm.ni                   | 250                 | 240          | (10)        | 246          | -              | -             |
|                                                    | Rimborso Riduzioni Tariffarie Editoria - Presidenza Consiglio dei Ministri        | 145                 | 99           | (46)        | 52           | (47)           | -             |
|                                                    | Pagamento Pensioni - INPS                                                         | 87                  | 142          | 55          | 61           | -              | -             |
|                                                    | Servizi di Spedizione con utilizzo dei Conti di Credito - Varie Pubbliche Amm.ni  | 80                  | 79           | (1)         | 81           | -              | -             |
|                                                    | Rimborso Spese Immobili, Vigilanza e Veicoli - Ministero dello Sviluppo Economico | 64                  | 67           | 3           | 70           | -              | -             |
|                                                    | Pagamento Spese di Giustizia - Ministero della Giustizia                          | 19                  | 19           | -           | -            | -              | -             |
|                                                    | Altri Servizi - Varie Pubbliche Amm.ni                                            | 100                 | 104          | 4           | 95           | -              | -             |
|                                                    | Fondo svalutazione crediti                                                        | (137)               | (131)        | 6           | (128)        | -              | -             |
|                                                    | <b>Crediti verso PA Centrale e Locale</b>                                         | <b>608</b>          | <b>619</b>   | <b>11</b>   | <b>477</b>   | <b>(142)</b>   | <b>-22,9%</b> |
| <b>Crediti verso clienti</b>                       |                                                                                   | <b>2.113</b>        | <b>2.080</b> | <b>(33)</b> | <b>1.527</b> | <b>(553)</b>   | <b>-26,6%</b> |
| Controllante                                       | Remunerazione raccolta su c/c                                                     | 151                 | 72           | (79)        | 15           | (57)           | -             |
|                                                    | Servizio Universale                                                               | 751                 | 1.087        | 336         | 334          | (753)          | -             |
|                                                    | Riduzioni tariffarie/Agevolazioni elettorali                                      | 156                 | 117          | (39)        | 83           | (34)           | -             |
|                                                    | Servizi delegati                                                                  | 36                  | 28           | (8)         | 28           | -              | -             |
|                                                    | Distribuzione Euroconvertitori                                                    | 6                   | 6            | -           | 6            | -              | -             |
|                                                    | Altri crediti                                                                     | 4                   | 5            | 1           | 3            | (2)            | -             |
|                                                    | Fondo svalutazione crediti vs Controllante                                        | (50)                | (166)        | (116)       | (147)        | 19             | -             |
|                                                    | <b>Crediti verso Controllante</b>                                                 | <b>1.054</b>        | <b>1.149</b> | <b>95</b>   | <b>322</b>   | <b>(827)</b>   | <b>-72,0%</b> |
| <b>Totale Crediti verso clienti e Controllante</b> |                                                                                   | <b>3.167</b>        | <b>3.229</b> | <b>62</b>   | <b>1.849</b> | <b>(1.380)</b> | <b>-42,7%</b> |
| Imprese                                            | <b>Crediti verso imprese controllate e collegate</b>                              | <b>261</b>          | <b>259</b>   | <b>(2)</b>  | <b>293</b>   | <b>34</b>      | <b>13,1%</b>  |
|                                                    | <b>CREDITI COMMERCIALI</b>                                                        | <b>3.428</b>        | <b>3.488</b> | <b>60</b>   | <b>2.142</b> | <b>(1.346)</b> | <b>-38,6%</b> |

Fonte: Poste italiane s.p.a.

Al termine dell'esercizio in esame, i *Crediti commerciali* ammontano complessivamente a 2.142 ml a fronte di 3.488 ml del 2014 (-38,6 per cento). Nell'aggregato si rileva la riduzione dei *Crediti verso Clienti* (-22,9 per cento) e dei *Crediti verso Controllante* (-72,0 per cento) e l'incremento dei *Crediti verso le imprese controllate e collegate* (+ 13,1 per cento).

L'analisi dei dati esposti nella tabella evidenzia che, sebbene in misura sensibilmente inferiore rispetto agli anni precedenti, la Società continua a vantare rilevanti crediti commerciali verso lo Stato (Cassa Depositi e Prestiti, Pubblica amministrazione centrale e locale e Controllante). Infatti, al termine del 2015, l'esposizione creditizia della Società verso lo Stato ammonta a 1,2 md a fronte di 2,7 md del 2014, al netto dei relativi Fondi svalutazione crediti di 275 ml (297 ml nel precedente esercizio). Il decremento (-55,6 per cento) riflette gli effetti del complesso processo di definizione delle partite creditorie da parte del richiamato "Tavolo di lavoro" che, anche se ancora non del tutto completato, ha permesso l'incasso di crediti pregressi oltre a quote di quelli maturati nel corso dell'anno in riferimento.

Nel dettaglio, con riferimento ai *Crediti verso clienti* si rileva:

- l'incremento del credito verso i *Clienti privati* (+16,6 per cento) correlabile, in buona misura, alla difficile congiuntura economica e alle conseguenti crisi aziendali. La Società ha intrapreso, nel corso dell'anno, numerosi azioni di sollecito e di recupero del credito in argomento. A fronte di tali crediti è stato stabilito un Fondo svalutazione di 286 ml (265 ml nel 2014) che comprende quanto stanziato nell'ambito dell'operatività BancoPosta, a presidio del rischio di mancato recupero di numerose partite, individualmente non significative, vantate nei confronti di correntisti con saldi debitori;
- il netto decremento del credito verso la *Cassa Depositi e Prestiti* (-55,9 per cento) riflette le nuove modalità di pagamento per il servizio di raccolta del risparmio postale, introdotte dalla convenzione siglata il 4 dicembre 2014. La fatturazione è ora regolata su base trimestrale e non più semestrale. Il credito al 31 dicembre 2015, rilevato nella tabella, si riferisce, pertanto, all'ultimo trimestre dell'anno ed è stato interamente incassato nel primo trimestre 2016;
- la significativa riduzione del credito verso la *Pubblica amministrazione centrale e locale* (-22,9 per cento) per effetto delle azioni di gestione del credito messe in atto da Poste italiane che hanno permesso l'incasso di crediti pregressi, di competenza 2014 e ante, per un valore complessivo di 264 ml. Nel corso del primo quadrimestre 2016 sono stati incassati ulteriori crediti per circa 80 ml, sono proseguite le azioni volte al rinnovo delle convenzioni scadute e alle richieste di stanziamenti. Inoltre, con riferimento al credito di 70 ml, vantato verso il MiSE la Società è in attesa del riconoscimento, in sede transattiva, di un importo di circa 50 ml. A fronte dei *Crediti verso clienti* la Società ha stanziato un Fondo svalutazione crediti di 128 ml che si riferisce a partite che

potrebbero risultare parzialmente inesigibili a seguito di provvedimenti legislativi restrittivi della spesa pubblica nonché a ritardi nei pagamenti.

Per quanto riguarda i *Crediti verso Controllante* nell'aggregato si osserva:

- il rilevante decremento del credito per *Servizio Universale* (-753 ml sul 2014) riferibile all'incasso di 1.082 ml relativi per 951 ml a compensi del triennio 2012-2014 e per 131 ml al primo trimestre 2015, come previsto nella citata nota del Mef. Per quanto riguarda il credito residuo al 31 dicembre 2015, pari a 334 ml, il Mef ha stanziato nel Bilancio di Stato 2016, oltre ai fondi ordinari di competenza dell'anno in corso, ulteriori 64 ml, a copertura del servizio Universale relativo all'esercizio 2011 (50 ml) e di parte di quello relativo al 2014 (14 ml). Inoltre nel disegno di legge del Bilancio dello Stato per l'anno 2017<sup>64</sup> sono previsti ulteriori stanziamenti per circa 75 ml, di cui 42 ml relativi ai residui compensi 2014 e 33 ml a copertura del 1° semestre 2015. Quanto appena riferito è dettagliatamente illustrato nella tabella 28, con indicazione delle svalutazioni effettuate dalla Società per assenza di copertura finanziaria del credito stesso nel Bilancio dello Stato.

**Tabella 28**

| <b>Crediti Per Servizio Universale</b> |                          |            |                          |                            | (dati in milioni)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                        | Saldo al<br>31 dic. 2014 | Incassati  | Saldo al<br>31 dic. 2015 | Incassati<br>1° trim. 2016 | Note di commento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| OSU 2005                               | 8                        | -          | 8                        | -                          | Il credito è stato <u>svalutato</u> in quanto privo di copertura nel Bilancio dello Stato.                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| OSU 2011                               | 50                       | -          | 50                       | -                          | La copertura del credito è stata assicurata dalla Legge di Bilancio 2016.                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| OSU 2012                               | 350                      | 327        | 23                       | -                          | Il credito è stato <u>svalutato</u> in quanto privo di copertura nel Bilancio dello Stato.                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| OSU 2013                               | 343                      | 343        | -                        | -                          | Tale credito è stato interamente incassato nel corso del 2015.                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| OSU 2014                               | 336                      | 281        | 55                       | -                          | Di tale credito, 14 ml risultano stanziati nel Bilancio dello Stato 2016 e 41 ml nel Bilancio previsionale dello Stato 2017.                                                                                                                                                                                                                                        |
| OSU 2015                               | -                        | -          | 198                      | 131                        | Nel corso del 1° trimestre 2016 il Mef ha provveduto alla liquidazione di 131 ml relativi ai compensi del primo semestre 2015, già stanziati nel Bilancio dello Stato 2015. Con riferimento al credito residuo di 67 ml, il Bilancio previsionale dello Stato 2017 prevede stanziamenti per 33,3 ml mentre la quota restante di 33,3 ml risulta priva di copertura. |
| <b>Credito OSU</b>                     | <b>1.087</b>             | <b>951</b> | <b>334</b>               | <b>131</b>                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

Fonte: Poste italiane s.p.a..

<sup>64</sup> Disegno di Legge “Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2017 e Bilancio pluriennale per il triennio 2017-2019” (Atto Camera: 4127).

Dal 1° gennaio 2016 i compensi per il Servizio Universale, come stabilito nel Contratto di Programma 2015-2019<sup>65</sup>, sottoscritto il 15 dicembre 2015, sono corrisposti con cadenza mensile;

- la riduzione del credito verso la *Presidenza del Consiglio dei Ministri*, per le “Integrazioni tariffarie editoriali” spettanti alla Società fino al 10 marzo 2010, per effetto dell’incasso dell’ottava rata del piano di rateizzazione delle competenze del periodo 2001-2010<sup>66</sup>. Il pagamento dell’ultima rata è previsto entro la fine dell’esercizio 2016. A fronte di tali crediti la Società ha stanziato un Fondo svalutazione di 147 ml (166 ml nel 2014), che riflette le assenze di copertura finanziaria nel Bilancio dello Stato e l’incertezza sui tempi di incasso di alcune partite. Il Fondo nel corso del 2015 è stato movimentato dal rilascio di 68 ml di accantonamenti, effettuati nel corso degli anni precedenti in conseguenza di stanziamenti nel Bilancio dello Stato 2016 che consentono di ritenere ragionevolmente certo l’incasso dei crediti nel corso dei prossimi mesi, e nuovi accantonamenti per 49 ml, costituiti da ricavi sospesi per i quali la copertura è prevista solo nel medio termine.

Il credito vantato verso le *Imprese controllate e collegate* (293 ml), è stato quasi interamente incassato nel corso dei primi mesi del 2016.

La situazione debitoria della Società al 31 dicembre 2015, sinteticamente illustrata nella tabella 29, ammonta a 3.564 ml, incrementata del 6,0 per cento sul precedente esercizio.

**Tabella 29**

| <b>Debiti</b>                                           |                              |                    |                              |                    |             |
|---------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------|------------------------------|--------------------|-------------|
| (dati in milioni)                                       |                              |                    |                              |                    |             |
|                                                         | Saldo al<br>31 dicembre 2014 | %<br>sul<br>totale | Saldo al<br>31 dicembre 2015 | %<br>sul<br>totale | Δ%<br>15/14 |
| <b>Debiti commerciali</b>                               | <b>1.222</b>                 | <b>36,4%</b>       | <b>1.229</b>                 | <b>34,5%</b>       | <b>0,6%</b> |
| Debiti vs fornitori                                     | 754                          |                    | 784                          |                    |             |
| Debiti vs imprese controllate                           | 274                          |                    | 250                          |                    |             |
| Anticipi da clienti                                     | 185                          |                    | 185                          |                    |             |
| Altri debiti commerciali                                | 9                            |                    | 10                           |                    |             |
| <b>Altre passività</b>                                  | <b>2.139</b>                 | <b>63,6%</b>       | <b>2.335</b>                 | <b>65,5%</b>       | <b>9,2%</b> |
| Debiti vs il personale                                  | 751                          |                    | 774                          |                    |             |
| Debiti vs istituti di previdenza e<br>sicurezza sociale | 514                          |                    | 468                          |                    |             |
| Altri debiti tributari                                  | 702                          |                    | 888                          |                    |             |
| Debiti vs Controllante                                  | 21                           |                    | 21                           |                    |             |
| Altri debiti verso imprese<br>controllate               | 20                           |                    | 36                           |                    |             |
| Debiti diversi                                          | 104                          |                    | 115                          |                    |             |
| Ratei e risconti passivi di natura<br>commerciale       | 27                           |                    | 33                           |                    |             |
| <b>DEBITI</b>                                           | <b>3.361</b>                 | <b>100%</b>        | <b>3.564</b>                 | <b>100%</b>        | <b>6,0%</b> |

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015.

<sup>65</sup> Il Contratto di programma è lo strumento giuridico che regola i rapporti tra Poste italiane e lo Stato italiano per la fornitura del Servizio Universale ed il pagamento delle relative compensazioni.

<sup>66</sup> Il pagamento delle competenze è stato dilazionato in 9 anni dai Decreti della PdCM del 13 novembre 2007 e del 27 novembre 2008.

L'incremento sul 2014 appare riferibile all'aumento del 9,2 per cento della componente *Altre passività*; i *Debiti commerciali*, invece, si presentano in linea con le risultanze del 2014 dalle quali si differenziano per il rialzo dello 0,6 per cento.

Al 31 dicembre 2015 il *Patrimonio netto*, che include la “*Riserva per il Patrimonio BancoPosta*” di 1 md, ammonta a 7.646 ml, incrementato di 1.141 ml rispetto al precedente esercizio e risulta così costituito:

|                           |                 |
|---------------------------|-----------------|
| Capitale sociale          | 1.306 ml        |
| Riserve                   | 3.826 ml        |
| Risultati portati a nuovo | <u>2.514 ml</u> |
| <b>PATRIMONIO NETTO</b>   | <b>7.646 ml</b> |

Le variazioni del Patrimonio netto intervenute nel corso dell'esercizio in riferimento, sono sinteticamente illustrate nella tabella 30.

**Tabella 30**

**Variazioni Del Patrimonio Netto**

| (dati in milioni)                                      |     |              |
|--------------------------------------------------------|-----|--------------|
| <b>Patrimonio netto al 31 dicembre 2014</b>            |     | <b>6.505</b> |
| <u><i>Incrementi:</i></u>                              |     |              |
| Utile netto dell'esercizio 2015                        | 451 |              |
| Variazione delle Riserve di <i>fair value</i>          | 931 |              |
| Utili/Perdite attuariali da TFR                        | 48  |              |
|                                                        |     | <b>1.430</b> |
| <u><i>Decrementi:</i></u>                              |     |              |
| Distribuzione di dividendi agli Azionisti              | 250 |              |
| Movimentazione delle Riserve di <i>Cash flow hedge</i> | 39  |              |
|                                                        |     | <b>289</b>   |
| <b>Patrimonio netto al 31 dicembre 2015</b>            |     | <b>7.646</b> |

Elaborazione della Corte

*Posizione finanziaria netta*

La *Posizione finanziaria netta* della Società (tabella 31) presenta al 31 dicembre 2015 un avanzo di 5.750 ml, in deciso miglioramento rispetto ai valori registrati nell'analogo periodo dell'anno precedente (1.893 ml).

Tabella 31

## Posizione Finanziaria Netta

(dati in milioni)

|                                                           | 2013            | 2014            | 2015            | Δ<br>15/14     |
|-----------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|
| <b>Passività finanziarie BancoPosta</b>                   | <b>(48.702)</b> | <b>(50.499)</b> | <b>(53.235)</b> | <b>(2.736)</b> |
| Debiti per conti correnti postali                         | (41.133)        | (40.792)        | (43.684)        | (2.892)        |
| Debiti verso istituzioni finanziarie                      | (4.923)         | (5.640)         | (4.895)         | 745            |
| Strumenti finanziari derivati                             | (471)           | (1.720)         | (1.547)         | 173            |
| Altre passività finanziarie                               | (2.175)         | (2.347)         | (3.109)         | (762)          |
| <b>Passività Finanziarie Patrimonio non destinato</b>     | <b>(2.548)</b>  | <b>(3.505)</b>  | <b>(1.848)</b>  | <b>1.657</b>   |
| Finanziamenti                                             | (2.216)         | (2.555)         | (1.724)         | 831            |
| <i>Obbligazioni</i>                                       | <i>(809)</i>    | <i>(809)</i>    | <i>(811)</i>    | <i>(2)</i>     |
| <i>Debiti verso Cassa Depositi e Prestiti per mutui</i>   | <i>(117)</i>    | <i>(3)</i>      | <i>(1)</i>      | <i>2</i>       |
| <i>Debiti verso istituzioni finanziarie</i>               | <i>(1.290)</i>  | <i>(1.743)</i>  | <i>(912)</i>    | <i>831</i>     |
| Strumenti finanziari derivati                             | (25)            | (58)            | (51)            | 7              |
| Passività finanziarie verso imprese controllate           | (306)           | (887)           | (72)            | 815            |
| Altre passività finanziarie                               | (1)             | (5)             | (1)             | 4              |
| <b>PASSIVITA' FINANZIARIE</b>                             | <b>(51.250)</b> | <b>(54.004)</b> | <b>(55.083)</b> | <b>(1.079)</b> |
| <b>Attività finanziarie BancoPosta</b>                    | <b>46.502</b>   | <b>50.287</b>   | <b>54.622</b>   | <b>4.335</b>   |
| Crediti                                                   | 6.828           | 7.331           | 8.811           | 1.480          |
| Investimenti posseduti sino a scadenza                    | 15.221          | 14.100          | 12.886          | (1.214)        |
| Investimenti disponibili per la vendita                   | 24.421          | 28.807          | 32.597          | 3.790          |
| Strumenti finanziari derivati                             | 32              | 49              | 328             | 279            |
| <b>Attività finanziarie Patrimonio non destinato</b>      | <b>2.011</b>    | <b>1.751</b>    | <b>1.530</b>    | <b>(221)</b>   |
| Finanziamenti e crediti                                   | 1.250           | 1.171           | 950             | (221)          |
| Investimenti disponibili per la vendita                   | 761             | 580             | 580             | -              |
| <b>ATTIVITA' FINANZIARIE</b>                              | <b>48.513</b>   | <b>52.038</b>   | <b>56.152</b>   | <b>4.114</b>   |
| <b>Indebitamento netto<br/>(avanzo finanziario netto)</b> | <b>(2.737)</b>  | <b>(1.966)</b>  | <b>1.069</b>    | <b>3.035</b>   |
| Cassa e depositi BancoPosta                               | 3.080           | 2.873           | 3.161           | 288            |
| Disponibilità liquide e mezzi equivalenti                 | 587             | 986             | 1.520           | 534            |
| <b>POSIZIONE FINANZIARIA NETTA</b>                        | <b>930</b>      | <b>1.893</b>    | <b>5.750</b>    | <b>3.857</b>   |

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015.

Al termine dell'esercizio 2015 le Passività finanziarie ammontano complessivamente a 55.083 ml, incrementate di 1.079 ml sul 2014. Nel dettaglio:

- le *Passività finanziarie BancoPosta*, pari a 53.235 ml, evidenziano l'incremento di 2.736 ml sul 2014, per effetto dell'aumento dei “*Debiti per conti correnti postali*”. Nell'aggregato si nota la diminuzione dei *Debiti verso istituzioni finanziarie* (passati da 5.640 ml del 2014 a 4.895 nel 2015) relativi, principalmente, a operazioni di Pronti contro termine, stipulati con primari operatori finanziari, la cui liquidità è stata interamente investita in Titoli di Stato italiani a reddito fisso;
- le *Passività finanziarie del Patrimonio non destinato*, pari a 1.724 ml, evidenziano il decremento di 831 ml sul 2014. Nell'ambito dei “Finanziamenti” la voce *Obbligazioni* (811 ml) si riferisce a due prestiti<sup>67</sup> emessi nel 2013 nell'ambito del Programma Euro Medium Term Note (EMTN) di 2 md,

<sup>67</sup> Dei due prestiti, il primo del valore nominale di 750 ml, collocato in forma pubblica a investitori istituzionali, è stato emesso a giugno 2013, ha durata cinque anni (la scadenza è a giugno 2018) con cedole annuali al tasso fisso del 3,25 per cento; il secondo del valore nominale di 50 ml, collocato in forma privata, è stato emesso ad ottobre 2013, ha durata 10 anni con cedole annuali al tasso

promosso dalla Società presso la Borsa di Lussemburgo; la voce *Debiti verso istituzioni finanziarie*, pari a 912 ml, si riferisce per 510 ml a operazioni di Pronti contro termine, stipulate nel corso dell'esercizio al fine di ottimizzare la redditività e fronteggiare eventuali esigenze temporanee di liquidità, e per 400 ml a due finanziamenti BEI.

Alla stessa data le Attività finanziarie ammontano a 56.152 ml, incrementate di 4.114 ml sul precedente esercizio. Nell'aggregato:

- le *Attività finanziarie BancoPosta*, passate da 50.287 ml del 2014 a 54.622 ml nel 2015, riguardano le operazioni effettuate dalla Società ai sensi del DPR 144/2001 ed in particolare alla gestione della liquidità derivante dalla raccolta su conti correnti postali, dal Risparmio postale e dai Servizi delegati svolti, rispettivamente, per conto del Mef, della Cassa Depositi e Prestiti e delle Pubbliche amministrazioni. In tale ambito, i *Crediti* (8.394 ml) riguardano per 5.855 mln gli impieghi presso il MEF della raccolta su conti correnti postali appartenenti alla clientela pubblica, remunerati ad un tasso variabile calcolato su un paniere di rendimenti di Titoli di Stato<sup>68</sup>, in linea con quanto stabilito dalla Decisione della Commissione europea del 16 luglio 2008. Nel corso dell'anno in riferimento la Società ha stipulato contratti derivati con la finalità di rendere fisso parte del rendimento di tali impieghi; gli *Investimenti* rappresentano il valore di bilancio degli impieghi in titoli governativi a reddito fisso dell'area euro, costituiti da Titoli di Stato di emissione italiana, della raccolta su conti correnti postali intestati alla clientela privata per un valore nominale di 39.040 ml (37.749 ml nel 2014). Il 31 dicembre 2015 la Società ha sottoscritto due titoli a tasso fisso per un ammontare di 750 ml ciascuno, con cedola semestrale e durata di 4 e 5 anni, emessi da Cassa Depositi e Prestiti e garantiti dallo Stato;
- le *Attività finanziarie Patrimonio non destinato* sono passate da 1.751 ml del 2014 a 1.530 ml nel 2015. Nell'aggregato, i *Finanziamenti*, pari complessivamente a 887 ml, si riferiscono per 809 ml a prestiti concessi alle Società del Gruppo<sup>69</sup>, di cui 409 ml con scadenza prevista nell'esercizio 2016, e per la restante quota di 78 ml (valore nominale 75,0 ml) alle *Contingent Convertible Notes*<sup>70</sup>,

---

fisso del 3,5 per cento per i primi due anni e a tasso variabile per i successivi. Al fine di proteggere tale prestito dal rischio di oscillazione dei relativi flussi finanziari, la Società ha stipulato nel corso dell'esercizio 2013 un contratto di *swap*, con cui si è assunta l'obbligazione di corrispondere un tasso fisso del 4,035 per cento. Dal 25 ottobre 2015, data dalla quale il Prestito obbligazionario ha previsto il pagamento di interessi a tasso variabile, la copertura del *cash flow hedge* del derivato è stata perfezionata.

<sup>68</sup> Il tasso variabile in commento è così calcolato: per il 50 per cento in base al rendimento BOT a sei mesi e per il restante 50 per cento in base alla media mensile del Rendistato, parametro costituito dal costo medio del debito pubblico con durata superiore ai 2 anni che può ritenersi approssimato da rendimento del BTP a sette anni.

<sup>69</sup> La voce comprende, tra gli altri, tre prestiti subordinati per complessivi 450 ml concessi a Poste Vita, di cui 400 ml irredimibili, al fine di dotare la Compagnia di mezzi patrimoniali adeguati a sostenere la crescita della raccolta premi.

<sup>70</sup> *Contingent Convertible Notes* è uno strumento a reddito fisso, convertibile, al verificarsi di determinate condizioni negative, in uno strumento finanziario dotato degli stessi diritti associati al prestito.

sottoscritte nell'ambito dell'operazione strategica finalizzata all'ingresso della Compagnia Etihad Airways nel capitale sociale di Alitalia SAI s.p.a., con scadenza 1° gennaio 2035.

### 9.1.2 Conto Economico

I risultati conseguiti dalla Società nel corso dell'anno in riferimento sono sinteticamente illustrati nella tabella 32.

Tabella 32

| Andamento Economico Poste Italiane – Conto Economico Riclassificato<br>(dati in milioni) |              |              |                   |                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|-------------------|---------------------|
|                                                                                          | 2014         | 2015         | $\Delta$<br>15/14 | $\Delta$ %<br>15/14 |
| Ricavi e proventi                                                                        | 8.471        | 8.205        | (266)             | -3,1%               |
| proventi diversi da operatività finanziaria                                              | 389          | 433          | 44                | 11,3%               |
| Altri ricavi e proventi                                                                  | 306          | 399          | 93                | 30,4%               |
| <b>RICAVI</b>                                                                            | <b>9.166</b> | <b>9.037</b> | <b>(129)</b>      | <b>-1,4%</b>        |
| Costi per beni e servizi                                                                 | 1.769        | 1.664        | (105)             | -5,9%               |
| Oneri diversi derivanti da operatività finanziaria                                       | 6            | 3            | (3)               | -50,0%              |
| Costo del lavoro (*)                                                                     | 6.124        | 6.050        | (74)              | -1,2%               |
| Incrementi per lavori interni                                                            | (6)          | (5)          | 1                 | -16,7%              |
| Altri costi e oneri                                                                      | 314          | 226          | (88)              | -28,0%              |
| Ammortamenti e svalutazioni                                                              | 578          | 485          | (93)              | -16,1%              |
| <b>COSTI</b>                                                                             | <b>8.785</b> | <b>8.423</b> | <b>(362)</b>      | <b>-4,1%</b>        |
| <b>RISULTATO OPERATIVO E DI INTERMEDIAZIONE</b>                                          | <b>381</b>   | <b>614</b>   | <b>233</b>        | <b>61,2%</b>        |
| Proventi (oneri) finanziari                                                              | (108)        | (18)         | 90                | -83,3%              |
| <b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>                                                     | <b>273</b>   | <b>596</b>   | <b>323</b>        | <b>118,3%</b>       |
| Imposte                                                                                  | 216          | 145          | (71)              | -32,9%              |
| <b>UTILE DELL'ESERCIZIO</b>                                                              | <b>57</b>    | <b>451</b>   | <b>394</b>        | <b>n.s.</b>         |

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015.

(\*) Il *Costo del lavoro* comprende le *Spese per servizi del personale*, pari a 155 ml nell'anno in riferimento (151 ml nel 2014), incluse in bilancio nella voce *Costi per beni e servizi*.

#### Ricavi

I *Ricavi totali* di Poste italiane s.p.a. ammontano a 9.037 ml, in diminuzione dell'1,4 per cento sul 2014 (tabella 33), per effetto della riduzione dei *Ricavi e proventi* (-3,1 per cento), che accoglie i ricavi realizzati dalle aree di business Servizi Postali e BancoPosta, solo parzialmente compensata dall'incremento dei *Proventi diversi derivanti da operatività finanziaria* (+11,3 per cento) e *Altri ricavi e proventi* (+30,4 per cento).

Tabella 33

| Ricavi                                                |              |              |                     |              |                     |               |
|-------------------------------------------------------|--------------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|---------------|
| (dati in milioni)                                     |              |              |                     |              |                     |               |
|                                                       | 2013         | 2014         | $\Delta\%$<br>14/13 | 2015         | $\Delta\%$<br>15/14 | %<br>Tot_Ric. |
| Ricavi e proventi                                     | 8.978        | 8.471        | -5,6%               | 8.205        | -3,1%               | 90,8%         |
| Proventi diversi derivanti da operatività finanziaria | 307          | 389          | 26,7%               | 433          | 11,3%               | 4,8%          |
| Altri ricavi e proventi                               | 147          | 306          | 108,2%              | 399          | 30,4%               | 1,5%          |
| <b>TOTALE RICAVI</b>                                  | <b>9.432</b> | <b>9.166</b> | <b>-2,8%</b>        | <b>9.037</b> | <b>-1,4%</b>        | <b>100,0%</b> |

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015.

Il fatturato della Società è costituito per il 90,8 per cento (il 92,4 per cento nel 2014) da introiti rivenienti da *Ricavi e proventi*, per il 4,8 per cento da *Proventi diversi derivanti da operatività finanziaria* e per l'1,5 per cento da *Altri ricavi e proventi*.

### *Ricavi e proventi*

Con riferimento alla voce *Ricavi e proventi*, l'esame delle risultanze del triennio 2013-2015, espone nella tabella 34, evidenzia nel periodo la diminuzione dell'8,6 per cento dei *Ricavi totali* e la riduzione del 7,6 per cento dei *Ricavi da mercato*, con perdite del 14,2 per cento dei Servizi Postali e dell'8,4 per cento dei Servizi BancoPosta.

Tabella 34

| Ricavi da Mercato                                          |                |              |              |                   |                     |              |                   |                     |                     |
|------------------------------------------------------------|----------------|--------------|--------------|-------------------|---------------------|--------------|-------------------|---------------------|---------------------|
| (dati in milioni)                                          |                |              |              |                   |                     |              |                   |                     |                     |
|                                                            |                | 2013         | 2014         | $\Delta$<br>14/13 | $\Delta\%$<br>14/13 | 2015         | $\Delta$<br>15/14 | $\Delta\%$<br>15/14 | $\Delta\%$<br>15/13 |
| <b>Servizi Postali</b>                                     |                |              |              |                   |                     |              |                   |                     |                     |
| Ricavi da mercato                                          | A              | 3.148        | 2.875        | (273)             | -8,7%               | 2.765        | (110)             | -3,8%               | -12,2%              |
| Contribuzioni statali                                      | B              | 399          | 294          | (105)             | -26,3%              | 279          | (15)              | -5,1%               | -30,1%              |
| <b>Totale Ricavi Servizi Postali</b>                       | <b>C=(A+B)</b> | <b>3.547</b> | <b>3.169</b> | <b>(378)</b>      | <b>-10,7%</b>       | <b>3.044</b> | <b>(125)</b>      | <b>-3,9%</b>        | <b>-14,2%</b>       |
| <b>Servizi BancoPosta</b>                                  |                |              |              |                   |                     |              |                   |                     |                     |
| Ricavi da mercato di cui:                                  | D              | 5.326        | 5.228        | (98)              | -1,8%               | 5.087        | (141)             | -2,7%               | -4,5%               |
| Interessi passivi maturati nell'anno (*)                   | E              | 224          | 122          | (102)             | -45,5%              | 52           | (70)              | -57,4%              | -76,8%              |
| <b>Totale Ricavi Servizi BancoPosta</b>                    | <b>F</b>       | <b>5.326</b> | <b>5.228</b> | <b>(98)</b>       | <b>-1,8%</b>        | <b>5.087</b> | <b>(141)</b>      | <b>-2,7%</b>        | <b>-4,5%</b>        |
| <b>Totale Ricavi Aree di business</b>                      | <b>G=(C+F)</b> | <b>8.873</b> | <b>8.397</b> | <b>(476)</b>      | <b>-5,4%</b>        | <b>8.131</b> | <b>(266)</b>      | <b>-3,2%</b>        | <b>-8,4%</b>        |
| <b>Altri ricavi della vendita di beni e servizi</b>        |                |              |              |                   |                     |              |                   |                     |                     |
| Ricavi da mercato                                          | H              | 105          | 74           | (31)              | -29,5%              | 74           | -                 | -                   | -29,5%              |
| <b>Totale Altri Ricavi della vendita di beni e servizi</b> | <b>I</b>       | <b>105</b>   | <b>74</b>    | <b>(31)</b>       | <b>-29,5%</b>       | <b>74</b>    | <b>-</b>          | <b>-</b>            | <b>-29,5%</b>       |
| <b>Totale Ricavi da mercato</b>                            | <b>L=(G+I)</b> | <b>8.579</b> | <b>8.177</b> | <b>(402)</b>      | <b>-4,7%</b>        | <b>7.926</b> | <b>(251)</b>      | <b>-3,1%</b>        | <b>-7,6%</b>        |
| <b>RICAVI E PROVENTI</b>                                   | <b>M=(H+I)</b> | <b>8.978</b> | <b>8.471</b> | <b>(507)</b>      | <b>-5,6%</b>        | <b>8.205</b> | <b>(266)</b>      | <b>-3,1%</b>        | <b>-8,6%</b>        |

Elaborazione della Corte su dati forniti da Poste italiane s.p.a..

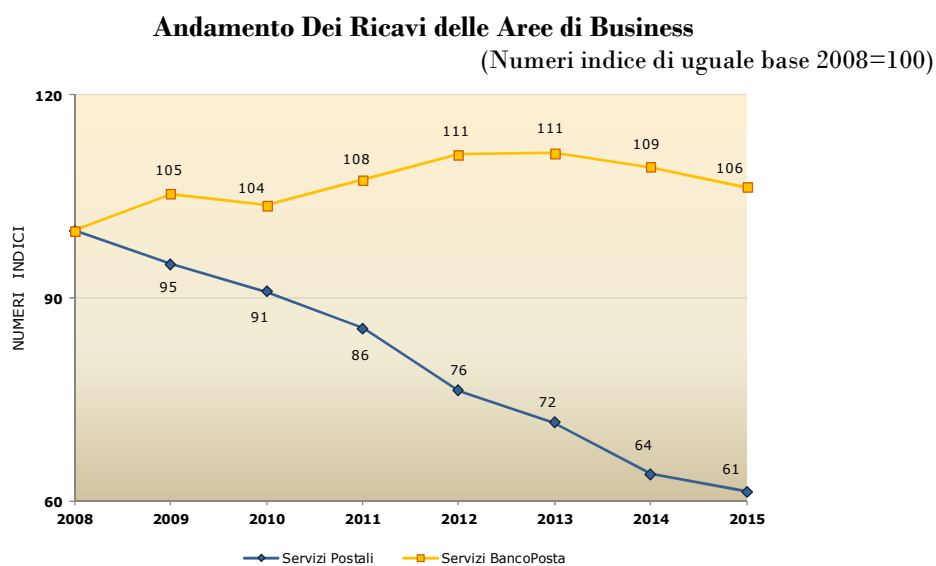
Al termine dell'esercizio 2015, i *Ricavi e proventi* ammontano a 8.205 ml ed evidenziano la flessione del 3,1 per cento sul 2014 (8.471 ml). Nell'aggregato, i *Ricavi da mercato*, pari a 7.926 ml, mostrano la complessiva riduzione di 251 ml sul precedente esercizio (-3,1 per cento), riconducibile all'indebolimento dei comparti postale e finanziario.

Nel dettaglio, i ricavi dei *Servizi Postali* risultano inferiori di 125 ml rispetto al 2014 (-3,9 per cento), per effetto dell'andamento del mercato di tali servizi fortemente condizionato dalla digitalizzazione delle comunicazioni che, di fatto, induce alla progressiva contrazione della domanda di prodotti e servizi di corrispondenza tradizionali. Va rilevato, per la prima volta dopo anni, un deciso rallentamento della diminuzione dei ricavi rispetto ai valori registrati negli anni precedenti, riconducibile agli adeguamenti tariffari intervenuti sulla posta indescritta e sulla posta raccomandata.

I proventi dei *Servizi BancoPosta*, pari a 5.087 ml, presentano una riduzione di 141 ml sull'anno di confronto (-2,7 per cento) generata dalla riduzione dei tassi medi di rendimento degli impieghi sia sulla componente Titoli che su quella Mef, pur in presenza di un incremento della giacenza media dei conti correnti postali, e dai minori proventi derivanti dal servizio di raccolta del Risparmio postale, svolto per conto della Cassa Depositi e Prestiti.

L'andamento dei ricavi rivenienti dalle aree di business Servizi Postali e BancoPosta nel periodo 2008-2015 è illustrato nel grafico 1 in cui i proventi sono rapportati a numeri indice di uguale base (2008=100).

**Grafico 1**



Elaborazione della Corte su dati forniti da Poste italiane s.p.a..

Il grafico mostra la differenza di fatturato realizzato dalle aree di business: da un lato i Servizi Postali con ricavi costantemente in flessione e dall'altro i Servizi BancoPosta con proventi in aumento fino al 2012, stazionari nell'anno successivo e in calo nel biennio 2014-2015. Per ulteriori dettagli concernenti i ricavi dei Servizi Postali e BancoPosta si rinvia, rispettivamente, ai capitoli 4 e 5.

#### *Proventi diversi derivanti da operatività finanziaria*

I *Proventi diversi derivanti da attività finanziaria* (tabella 35), sono passati da 389 ml del 2014 a 433 ml nel 2015 e accolgono prevalentemente i ricavi derivanti dalla cessione di attività finanziarie disponibili per la vendita, rappresentate da titoli governativi dell'area euro, in cui è investita la raccolta effettuata sui conti correnti accesi presso la clientela privata del Patrimonio BancoPosta.

**Tabella 35**

#### **Proventi Diversi Derivanti Da Attività Finanziaria**

(dati in milioni)

|                                                              | 2014       | 2015       | $\Delta$<br>15/14 | $\Delta\%$<br>15/14 |
|--------------------------------------------------------------|------------|------------|-------------------|---------------------|
| Proventi da investimenti disponibili per la vendita          | 386        | 426        | 40                | 10,4%               |
| Proventi da strumenti finanziari di fair value hedge         | -          | 2          | 2                 | -                   |
| Utili da cambi                                               | 3          | 5          | 2                 | 66,7%               |
| <b>Totale</b>                                                | <b>389</b> | <b>433</b> | <b>44</b>         | <b>11,3%</b>        |
| <b>Proventi diversi derivanti da operatività finanziaria</b> |            |            |                   |                     |

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015.

#### *Altri ricavi e proventi*

Gli *Altri ricavi e proventi*, sono passati da 306 ml del 2014 a 399 ml nel 2015 e accolgono i dividendi distribuiti dalle Società controllate per complessivi 331 ml (201 ml nel 2014). L'incasso dei dividendi ha contribuito alla formazione dell'Ebit e dell'Utile d'esercizio, compensando, almeno parzialmente gli effetti delle perdite registrate dalle aree di business.

#### *Rapporti Poste italiane s.p.a. - Stato*

I ricavi rivenienti dalle attività svolte a favore o per conto dello Stato (tabella 36) ammontano complessivamente a 2.050 ml, in flessione del 4,3 per cento sulle risultanze del 2014 (2.143 ml).

Tabella 36

| RICAVI E PROVENTI – RICAVI DA STATO                             |                |              |                         |                           |              |              |                         |                           |
|-----------------------------------------------------------------|----------------|--------------|-------------------------|---------------------------|--------------|--------------|-------------------------|---------------------------|
| (dati in milioni)                                               |                |              |                         |                           |              |              |                         |                           |
|                                                                 |                | 2014         | %<br>Ricavi da<br>Stato | %<br>Ricavi e<br>Proventi | 2015         | Δ%<br>15/14  | %<br>Ricavi da<br>Stato | %<br>Ricavi e<br>Proventi |
| <b>Servizi Postali</b>                                          |                |              |                         |                           |              |              |                         |                           |
| Integrazioni tariffarie Elettorali                              |                | 17           | 0,8%                    | 0,2%                      | -            | -            | -                       | -                         |
| Compensazioni Serv. Universale                                  |                | 277          | 12,9%                   | 3,3%                      | 279          | 0,7%         | 13,6%                   | 3,4%                      |
| <b>TOTALE<br/>SERVIZI POSTALI</b>                               | <b>A</b>       | <b>294</b>   | <b>13,7%</b>            | <b>3,5%</b>               | <b>279</b>   | <b>-5,1%</b> | <b>13,6%</b>            | <b>3,4%</b>               |
| <b>Servizi Bancoposta</b>                                       |                |              |                         |                           |              |              |                         |                           |
| Proventi degli impieghi della raccolta presso il MEF            |                | 73           | 3,4%                    | 0,9%                      | 38           | -47,9%       | 1,9%                    | 0,5%                      |
| Remunerazione per le attività di raccolta del Risparmio postale |                | 1.640        | 76,5%                   | 19,4%                     | 1.610        | -1,8%        | 78,5%                   | 19,6%                     |
| Remunerazione dei Servizi Delegati                              |                | 136          | 6,3%                    | 1,6%                      | 123          | -9,6%        | 6,0%                    | 1,5%                      |
| <b>TOTALE<br/>SERVIZI BANCOPOSTA</b>                            | <b>B</b>       | <b>1.849</b> | <b>86,3%</b>            | <b>21,8%</b>              | <b>1.771</b> | <b>-4,2%</b> | <b>86,4%</b>            | <b>21,6%</b>              |
| <b>TOTALE<br/>RICAVI DA STATO</b>                               | <b>C=[A+B]</b> | <b>2.143</b> | <b>100,0%</b>           | <b>25,3%</b>              | <b>2.050</b> | <b>-4,3%</b> | <b>100,0%</b>           | <b>25,0%</b>              |
| <b>Ricavi da mercato</b>                                        |                |              |                         |                           |              |              |                         |                           |
| Servizi Postali                                                 |                | 2.875        | -                       | 33,9%                     | 2.765        | -3,8%        | -                       | 33,7%                     |
| Servizi Bancoposta                                              |                | 3.379        | -                       | 39,9%                     | 3.316        | -1,9%        | -                       | 40,4%                     |
| Vendita di beni e servizi                                       |                | 74           | -                       | 0,9%                      | 74           | 0,0%         | -                       | 0,9%                      |
| <b>TOTALE<br/>RICAVI DA MERCATO</b>                             | <b>D</b>       | <b>6.328</b> | <b>-</b>                | <b>74,7%</b>              | <b>6.155</b> | <b>-2,7%</b> | <b>-</b>                | <b>75,0%</b>              |
| <b>RICAVI E PROVENTI</b>                                        | <b>E=[C+D]</b> | <b>8.471</b> | <b>-</b>                | <b>100,0%</b>             | <b>8.205</b> | <b>-3,1%</b> | <b>-</b>                | <b>100,0%</b>             |

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015.

L'esame dei dati esposti nella tabella evidenzia che i *Ricavi e proventi* (8.205 ml) sono costituiti per il 75,0 per cento da ricavi rivenienti dal mercato (6.155 ml) e per il 25,0 per cento dallo Stato (2.050 ml). Con riferimento ai *Servizi Postali*, la porzione di ricavi che riviene dalle attività svolte per conto dello Stato, pari a 279 ml, si presenta in flessione del 5,1 per cento sul 2014 e rappresenta il 13,6 per cento dei ricavi da Stato ed il 3,4 per cento del fatturato della Società. Anche per quanto riguarda i *Servizi BancoPosta* la parte dei ricavi riveniente dallo Stato, pari a 1.771 ml, si presenta in flessione del 4,2 per cento sul 2014, costituisce l'86,4 per cento del totale dei proventi da Stato e il 25,0 per cento del fatturato realizzato dalla Società nell'anno.

### Costi

Al termine dell'esercizio 2015 gli oneri sostenuti dalla Società (tabella 37) ammontano complessivamente a 8.423 ml, in flessione del 4,1 per cento sul 2014.

Tabella 37

## COSTI

(dati in milioni)

|                                                    | 2013         | 2014         | $\Delta\%$<br>14/13 | 2015         | $\Delta\%$<br>15/14 | %<br>totale   |
|----------------------------------------------------|--------------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|---------------|
| Costi per beni e servizi (*)                       | 1.864        | 1.769        | -5,1%               | 1.664        | -5,9%               | 19,8%         |
| Oneri diversi derivanti da operatività finanziaria | 7            | 6            | n.s.                | 3            | -50,0%              | n.s.          |
| Costo del lavoro                                   | 5.916        | 6.124        | 3,5%                | 6.050        | -1,2%               | 71,8%         |
| Ammortamenti e svalutazioni                        | 501          | 579          | 15,6%               | 485          | -16,2%              | 5,8%          |
| Incrementi per lavori interni                      | (5)          | (6)          | 20,0%               | (5)          | -16,7%              | n.s.          |
| Altri costi e oneri                                | 232          | 314          | 35,3%               | 226          | -28,0%              | 2,7%          |
| <b>TOTALE COSTI</b>                                | <b>8.515</b> | <b>8.786</b> | <b>3,2%</b>         | <b>8.423</b> | <b>-4,1%</b>        | <b>100,0%</b> |

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015.

(\*) I *Costi per beni e servizi* sono espressi al netto delle *Spese per servizi del personale*, pari a 155 ml nell'anno in riferimento (161 ml nel 2013, 151 ml nel 2014), incluse nel *Costo del lavoro*.

Nel dettaglio:

- i *Costi per beni e servizi*, che rappresentano il 19,8 per cento degli oneri sostenuti dalla Società nell'anno, sono diminuiti di 105 ml (-5,9 per cento rispetto al 2014) per effetto, principalmente, dei minori interessi passivi (52 ml nell'anno a fronte di 122 ml del 2014), maturati nei confronti della clientela privata di BancoPosta e di primari istituti di credito partner in operazioni di *Pronti contro termine*;
- il *Costo del lavoro*, la cui dinamica è illustrata nel capitolo 6, costituisce il 71,8 per cento dei costi totali. Al termine del 2015 si è attestato a 6.050 ml, in flessione dell'1,2 per cento sul 2014, per l'effetto combinato di minori oneri per la *componente ordinaria* di tale costo (salari, contributi ed oneri diversi), conseguente alla riduzione degli organici mediamente impiegati nell'esercizio, e per *incentivi all'esodo* (76 ml nel 2015 a fronte dei 151 ml del 2014), e maggiori impegni per accantonamenti al *Fondo ristrutturazione* (316 ml nell'anno a fronte dei 256 ml del 2014), costituito per far fronte alla passività che la Società dovrà sostenere per trattamenti di incentivazione all'esodo, secondo le prassi gestionali in atto, per i dipendenti che risolveranno il rapporto di lavoro entro il 31 dicembre 2017. Tale costo ha beneficiato nel corso dell'anno di 12 ml (6 ml nel 2014) di *Assorbimenti netti per vertenze*<sup>71</sup> e del *provento* straordinario di 11 ml conseguito a seguito delle intese raggiunte, nel mese di luglio 2015, tra Poste italiane s.p.a. e le Organizzazioni Sindacali sul tema delle riammissioni giudiziali di personale già assunto dalla Società con contratto a tempo determinato;

<sup>71</sup> Gli *Assorbimenti netti per vertenze* rappresentano dei recuperi di costo conseguenti all'aggiornamento della stima delle passività e delle relative spese legali, effettuata tenendo conto sia dei livelli di soccombenza consuntivati sia dei limiti massimi di risarcimento a favore del lavoratore CTD sulla base dell'applicazione del "Collegato lavoro".

- gli *altri costi e oneri* sono passati da 314 ml del 2014 a 226 ml nel 2015 e accolgono, fra l'altro il rilascio di 68 ml per accantonamenti effettuati in precedenti esercizi per tenere conto delle modalità e delle tempistiche di incasso di alcune partite creditorie verso il Mef.

### *Consulenze*

L'andamento delle spese per *Consulenze* ha risentito delle maggiori esigenze connesse al percorso di quotazione. L'onere complessivo sostenuto nell'anno ammonta a 42 ml, in crescita del 35,5 per cento sul 2014 (31 ml).

La quota più rilevante di tale onere (il 59,5 per cento) riguarda le *Consulenze amministrative e tecniche*, i cui costi, pari a 25 ml, appaiono più che triplicati rispetto all'anno precedente (7 ml nel 2014). A tali incarichi hanno fatto ricorso quasi tutte le strutture di Poste italiane s.p.a. per un vasto ambito di materie che va dall'assistenza strategica e organizzativa a quella fiscale e tecnica specialistica. In tale tipologia sono comprese, nel bilancio di Poste, le *Consulenze per la quotazione di Poste italiane s.p.a.* (12 ml) riguardanti gli incarichi di assistenza/supporto conferiti, nell'ambito del processo di quotazione, a Società in relazione alle attività propedeutiche al processo di privatizzazione. Il bilancio evidenzia ulteriori oneri per *Quotazione di Poste italiane s.p.a.* per 2 ml che riguardano, principalmente, il conferimento di incarichi di organizzazione e di supporto specialistico per l'offerta pubblica iniziale. Va rilevato che gli incarichi di assistenza/supporto conferiti a Società/professionisti esterni nell'ambito del processo di quotazione ha generato per la Società oneri complessivi pari a 14 ml nel 2015 (10 ml nel 2014).

Infine, fanno parte dell'aggregato i costi sostenuti per i *Collaboratori a progetto* (pari ad 1 ml nel 2015 a fronte di 2 ml del 2014), che concernono il ricorso a professionisti esterni per attività di studio, ricerca industriale e sviluppo sperimentale di lavori scientifici relativi a diversi progetti. Tali oneri si presentano dimezzati rispetto all'anno precedente.

### *Assistenza legale*

Gli oneri sostenuti dalla Società per gli incarichi di *Assistenza legale* ammontano a 14 mln (+16,7 per cento sul 2014) e rappresentano il 33,3 per cento dei costi per consulenze sostenuti nell'anno. Secondo le informazioni fornite dalla Società, nel 2015 gli affari aperti e curati da avvocati interni sono stati 20.573 (24.700 nel 2014), di cui 1.153 precontenziosi, 9.696 contenziosi, 7.451 consultivi e 2.273 procedure di recupero crediti, oltre ai contenziosi già pendenti pari a 11.726 controversie in materia civile e amministrativa. Le strutture interne hanno inoltre incrementato nell'anno la loro attività assorbendo un ulteriore carico di contenzioso amministrativo relativo al piano di razionalizzazione degli uffici postali, oltre quello in materia di Contratti a Tempo Determinato che, precedentemente,

erano affidati dalla Funzione Risorse Umane e Organizzazione ad avvocati esterni. Il ricorso a professionisti esterni è stato limitato a 145 incarichi (94 nel 2014), ovvero allo 0,4 per cento del totale dei lavori avviati nell'anno, fra i quali rientra il contenzioso seriale per la chiusura degli uffici postali. Tali incarichi hanno riguardato, soprattutto, attività di *Rappresentanza e difesa in giudizio* in cause di recupero crediti e procedimenti penali. La difesa in giudizio è svolta dall'Avvocatura interna, ad eccezione dei contenziosi di maggiore rilevanza e complessità.

### 9.1.3 Investimenti

Nel corso dell'esercizio 2015 Poste italiane s.p.a. ha realizzato investimenti per 635 ml, superiori di 60 ml (+10,3 per cento) rispetto al 2014, come illustrato nella tabella 38.

Tabella 38

| INVESTIMENTI                           |            |            |               |            |               |            |              |                  |
|----------------------------------------|------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|--------------|------------------|
| (dati in milioni)                      |            |            |               |            |               |            |              |                  |
|                                        | 2012       | 2013       | Δ%<br>13/12   | 2014       | Δ%<br>14/13   | 2015       | Δ%<br>15/14  | Δ%<br>sul totale |
| Immateriali                            | 172        | 191        | 11,0%         | 152        | -20,6%        | 176        | 16,1%        | 27,7%            |
| Materiali                              | 229        | 228        | -0,4%         | 181        | -20,6%        | 207        | 14,3%        | 32,6%            |
| <b>Totale Investimenti Industriali</b> | <b>401</b> | <b>419</b> | <b>4,5%</b>   | <b>333</b> | <b>-20,6%</b> | <b>383</b> | <b>15,1%</b> | <b>60,3%</b>     |
| Investimenti Finanziari                | -          | 410        | n. s.         | 243        | -40,8%        | 252        | 3,8%         | 39,7%            |
| <b>Totale Investimenti</b>             | <b>401</b> | <b>829</b> | <b>106,7%</b> | <b>576</b> | <b>-30,6%</b> | <b>635</b> | <b>10,3%</b> | <b>100,0%</b>    |

Fonte: Poste italiane s.p.a. - Relazione finanziaria annuale 2015.

Gli *Investimenti industriali* sono passati da 333 ml del 2014 a 383 ml nel 2015, registrando un incremento del 14,9 per cento. Tali impieghi, che rappresentano il 60,3 per cento del volume complessivo degli investimenti realizzati nell'anno, sono ripartiti nelle macroaree di attività secondo gli importi illustrati nella tabella 39.

Tabella 39

| INVESTIMENTI INDUSTRIALI          |            |            |             |            |               |            |                 |              |
|-----------------------------------|------------|------------|-------------|------------|---------------|------------|-----------------|--------------|
| (dati in milioni)                 |            |            |             |            |               |            |                 |              |
|                                   | 2012       | 2013       | Δ%<br>13/12 | 2014       | Δ%<br>14/13   | 2015       | % sul<br>totale | Δ%<br>15/14  |
| Logistica Postale                 | 64         | 52         | -19,1%      | 33         | -36,1%        | 17         | 10,0%           | -48,8%       |
| Informatizzazione e reti TLC      | 232        | 244        | 5,2%        | 193        | -20,9%        | 262        | 58,0%           | 35,8%        |
| Ammodernamento e Ristrutturazione | 105        | 123        | 17,3%       | 107        | -13,1%        | 104        | 32,0%           | -2,8%        |
| <b>Totale Inv.ti Industriali</b>  | <b>401</b> | <b>419</b> | <b>4,5%</b> | <b>333</b> | <b>-20,5%</b> | <b>383</b> | <b>100,0%</b>   | <b>14,9%</b> |

Fonte: Poste italiane s.p.a..

La maggior parte degli investimenti realizzati nel corso dell'esercizio (262 ml pari al 58,0 per cento degli impieghi) ha interessato la macroarea *Informatizzazione e Reti TLC*, che rappresenta un fondamentale supporto per la realizzazione del piano industriale. Sono proseguite le attività di consolidamento ed evoluzione dei sistemi hardware, storage<sup>72</sup> e backup nonché quelle volte alla razionalizzazione dell'infrastruttura dei Data Center. Di particolare rilevanza è l'avvio del programma di *Digital Trasformation* che vedrà la Società impegnata nel ridisegno complessivo della *user experience*<sup>73</sup> della propria clientela lungo tutti i principali *touch point* digitali. In tale contesto sono stati realizzati i primi interventi di *restyling* dei portali e di semplificazione della navigabilità App, che costituiscono le basi per il successivo percorso evolutivo. Infine, particolare attenzione è stata dedicata alla materia della sicurezza informatica, dapprima avviando una valutazione dei rischi di *information security* cui ha fatto seguito la predisposizione del Piano permanente di Sicurezza articolato su due fasi di interventi, di cui la prima nel 2015 e la seconda da completarsi nel 2017.

Gli investimenti in *Ammodernamento e Ristrutturazione immobiliare*, pari a 104 ml (32,0 per cento degli impieghi), hanno riguardato lavori di manutenzione ordinaria e straordinaria dei luoghi di lavoro, nonché la realizzazione di opere tecnologiche/impiantistiche volte a migliorare la sicurezza e la salute sui luoghi di lavoro.

Gli investimenti realizzati nella *Logistica Postale* sono stati pari a 17 ml (10,0 per cento del totale degli impieghi). Le attività sono state intraprese con la finalità di garantire l'*Esercizio della rete postale*, mediante l'approvvigionamento di strutture, l'*Ottimizzazione della rete postale*, con l'efficientamento dei processi e l'*Evoluzione della rete postale*, attraverso la riprogettazione del network logistico.

Le risultanze dell'anno presentano uno scostamento di 214 ml (-36,0 per cento) rispetto alle previsioni di budget (598 ml) formulate da Poste italiane s.p.a. per lo stesso anno, come illustrato nella tabella 40.

---

<sup>72</sup> Con il termine *storage* si identificano i dispositivi hardware, le infrastrutture ed i software dedicati alla memorizzazione di informazioni in formato elettronico.

<sup>73</sup> Per *user experience* s'intende l'insieme degli elementi e delle caratteristiche di un sito che concorrono a rendere positiva l'esperienza dell'utente sulle pagine web.

Tabella 40

## RISULTANZE DELL'ANNO/PREVISIONI DI BUDGET

(dati in milioni)

|                                      | 2015<br>Risultanze | 2015<br>Budget | $\Delta$<br>Risul/Budget | $\Delta\%$<br>Risul/Budget |
|--------------------------------------|--------------------|----------------|--------------------------|----------------------------|
| Logistica Postale                    | 17                 | 51             | (34)                     | -66,7%                     |
| Informatizzazione e reti TLC         | 262                | 418            | (156)                    | -37,3%                     |
| Ammodernamento e<br>Ristrutturazione | 104                | 129            | (25)                     | -19,4%                     |
| <b>Investimenti Industriali</b>      | <b>383</b>         | <b>598</b>     | <b>(215)</b>             | <b>-36,0%</b>              |

Fonte: Poste italiane s.p.a..

Secondo quanto riferito dalla Società “lo scostamento degli impieghi rispetto alle previsioni di budget è riconducibile allo slittamento di alcune attività al 2016, alla rivisitazione di alcuni obiettivi progettuali e al fatto che le previsioni di spesa sono formulate a prezzi pieni in modo da tenere distinti i risultati generati dal processo di approvvigionamento.”

Gli *Investimenti finanziari* ammontano a 252 ml (+3,8 per cento sul 2014) e si riferiscono per 211 ml all’acquisto del 10,32 per cento del capitale sociale di Anima Holding s.p.a. e per 40 ml al versamento a favore di SDA Express Courier, a copertura delle perdite sostenute a tutto il 30 giugno 2015 e a costituzione di una riserva straordinaria.

## 9.2 Rendiconto separato del patrimonio BancoPosta

Il Patrimonio BancoPosta, come noto, è stato costituito il 2 maggio 2011 con la finalità di tutelare i correntisti postali e rendere applicabile a BancoPosta la normativa di vigilanza prudenziale della Banca d’Italia. All’atto della costituzione il Patrimonio è stato dotato di una specifica riserva patrimoniale di 1 md, che da allora si è quasi raddoppiata, grazie all’accantonamento degli utili conseguiti negli esercizi 2011 (256 ml), 2012 (343 ml), 2013 (200 ml) e 2014 (150 ml), raggiungendo quota 1,9 md.

Nel corso del 2014 sono state emanate, da parte della Banca d’Italia, le nuove Disposizioni di vigilanza su BancoPosta “*Disposizioni per intermediari particolari*”<sup>74</sup>. Pertanto, nel 2015, si è reso necessario realizzare interventi finalizzati ad assicurare il pieno adeguamento alle citate Disposizioni, alcuni dei quali propedeutici e funzionali anche al processo di quotazione di Poste italiane s.p.a.. Tra le principali attività si evidenzia la formalizzazione di numerosi documenti di *governance* e organizzativi, che hanno contribuito a rafforzare l’assetto complessivo del Patrimonio BancoPosta,

<sup>74</sup> Le nuove Disposizioni di Vigilanza emanate dalla Banca d’Italia costituiscono il 3° aggiornamento alla Circolare 285 del 17 dicembre 2013.

in linea con i requisiti posti dalla normativa di Vigilanza. Sono proseguite, inoltre, le attività di ulteriore evoluzione e di consolidamento delle iniziative avviate negli anni precedenti in tema di prestazioni di servizi di investimento (disciplinati dalla normativa comunitaria MIFID), di trasparenza bancaria, di servizi di pagamento, di antiriciclaggio e antiterrorismo finalizzati ad assicurare il pieno adeguamento alle disposizioni emanate dalle Autorità.

L'operatività del Patrimonio BancoPosta, svolta ai sensi del DPR 144/2001, può essere raggruppata in cinque ambiti principali:

- *la Gestione della liquidità raccolta su conti correnti intestati alla clientela privata e pubblica*: la proposta commerciale del comparto dei conti correnti è stata orientata, nel corso del 2015, all'incremento delle giacenze, sia della clientela privata che delle PMI;
- *Raccolta del Risparmio postale*: è proseguito, da parte della Cassa depositi e prestiti il processo di rivisitazione della gamma d'offerta, che ha portato alla sostituzione di alcune tipologie di Buoni con nuovi collocamenti;
- *Servizi di incasso e pagamento*: è stata definita una *roadmap* di attività finalizzata a consolidare il posizionamento del Bollettino come prodotto innovativo e *asset* dell'offerta BancoPosta;
- *Collocamento e distribuzione di prodotti finanziari*: il periodo è stato caratterizzato, tra l'altro, dal collocamento delle azioni di Poste italiane e dal completamento della gamma d'offerta dei Prestiti Personali;
- *Servizi di monetica*: come già riferito nel capitolo 5, è stata estesa all'intero territorio nazionale la nuova *tecnologia contactless*.

Il Patrimonio BancoPosta è separato organizzativamente e contabilmente dal resto delle attività svolte da Poste italiane s.p.a., e il Rendiconto del Patrimonio è parte integrante del Bilancio d'esercizio di Poste italiane S.p.A. ma è redatto con un sistema dedicato secondo quanto previsto dalla Circolare della Banca d'Italia 262/2005 ed elaborato secondo le disposizioni dell'art. 2447 septies comma 2 del Codice Civile.

### 9.2.1 - Stato Patrimoniale

I principali dati concernenti le consistenze patrimoniali del Patrimonio BancoPosta sono illustrati nella tabella 41, confrontati con le risultanze del biennio precedente.

Tabella 41

## STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATO

(dati in milioni)

|                                                  | 31-dic-13     | 31-dic-14      | 31-dic-15     |
|--------------------------------------------------|---------------|----------------|---------------|
| <b><u>Voci dell'attivo</u></b>                   |               |                |               |
| Cassa e disponibilità liquide                    | 3.077         | 2.878          | 3.169         |
| Attività finanziarie disponibili per la vendita  | 24.421        | 28.807         | 32.597        |
| Attività finanziarie detenute sino alla scadenza | 15.221        | 14.100         | 12.886        |
| Crediti verso le banche                          | 376           | 917            | 1.303         |
| Crediti verso clientela                          | 8.357         | 8.494          | 8.931         |
| Derivati di copertura                            | 32            | 49             | 328           |
| Attività fiscali                                 | 271           | 230            | 130           |
| Altre attività                                   | 1.350         | 1.495          | 1.626         |
| <b>TOTALE DELL'ATTIVO</b>                        | <b>53.105</b> | <b>56.970</b>  | <b>60.970</b> |
| <b><u>Voci del passivo</u></b>                   |               |                |               |
| Debiti verso le banche                           | 3.484         | 5.551          | 5.259         |
| Debiti verso la clientela                        | 43.998        | 42.567         | 45.469        |
| Derivati di copertura                            | 471           | 1.720          | 1.547         |
| Passività fiscali                                | 439           | 924            | 1.051         |
| Altre passività                                  | 1.869         | 1.973          | 2.199         |
| Trattamento di fine rapporto del personale       | 18            | 20             | 19            |
| Fondi per rischi e oneri                         | 348           | 358            | 384           |
| <b>TOTALE DEL PASSIVO</b>                        | <b>50.627</b> | <b>53.113</b>  | <b>55.928</b> |
| <b><u>Patrimonio netto</u></b>                   | <b>2.477</b>  | <b>3.857,0</b> | <b>5.042</b>  |
| <u>di cui:</u>                                   |               |                |               |
| Riserva di costituzione                          | 1.000         | 1.000,0        | 1.000         |
| Utili portati a nuovo esercizi precedenti        | 599           | 799,0          | 949           |
| Riserve da valutazione                           | 504           | 1.618,0        | 2.506         |
| Utile d'esercizio                                | 374           | 440,0          | 587           |
| <b>TOTALE DEL PASSIVO E DEL PATRIMONIO NETTO</b> | <b>53.104</b> | <b>56.970</b>  | <b>60.970</b> |

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015.

Con riferimento alle consistenze patrimoniali, al 31 dicembre 2015 si evidenzia che:

- la *Cassa e disponibilità liquide* ammonta a 3.169 ml (2.878 ml nel 2014) ed accoglie per 2.953 ml (2.760 ml nel 2014) disponibilità liquide presso gli Uffici Postali e presso le Società di trasporto valori rivenienti dalla raccolta effettuata sui conti correnti postali, sui prodotti di Risparmio postale (sottoscrizione BFP e versamenti su Libretti di deposito), non ancora riversati alla Cassa depositi e prestiti, e da anticipazioni prelevate presso la Tesoreria dello Stato per garantire l'operatività degli Uffici Postali. La voce comprende, inoltre, depositi liberi presso Banche Centrali per un ammontare di 216 ml (118 ml nel 2014);

- le *Attività finanziarie disponibili per la vendita*<sup>75</sup>, iscritte al *fair value* di 32.597 ml (28.807 ml nel 2014), comprendono investimenti in Titoli di Stato italiani, titoli garantiti dallo Stato italiano e azioni (prevalentemente Mastercard, Visa Incorporated e VISA Europe). L'incremento del periodo di 3.790 ml (+13,2 per cento) è attribuibile, principalmente, alla variazione positiva del *fair value* dei titoli di debito;
- le *Attività finanziarie detenute fino a scadenza*<sup>76</sup> si sono attestate a 12.886 ml (14.100 ml nel 2014), in diminuzione di 1.214 sul 2014 (-9 per cento) a seguito, principalmente, del rimborso di titoli giunti a scadenza per un valore di 1.196 ml;
- i *Crediti verso la clientela*, pari complessivamente a 8.931 ml (8.494 ml nel 2014), riguardano, principalmente, *crediti verso il MEF* per 7.592 ml (8.482 ml nel 2014) - riferibili per 6.246 ml, al netto degli interessi maturati, ad impieghi presso il MEF della raccolta da clientela pubblica e privata – *crediti verso la Cassa Depositi e Prestiti* per 397 ml - relativi a corrispettivi e commissioni per il servizio di raccolta del Risparmio postale di competenza dell'esercizio, oggetto di fatturazione trimestrale secondo le nuove modalità di pagamento introdotte dalla Convenzione del 4 dicembre 2014 – e *crediti verso il Patrimonio non destinato di Poste italiane s.p.a.* per 578 ml, relativi al saldo degli incassi/pagamenti con i terzi, gestiti dalla funzione Finanza di Poste italiane s.p.a..

Per quanto riguarda le voci del *passivo* si rileva che:

- i *Debiti verso le banche*, la cui consistenza ammonta a 5.259 ml (5.551 ml nel 2014), si riferiscono, principalmente, a debiti per operazioni *Pronti contro termine* per 4.895 ml (5.231 ml mln nel 2014);
- i *Debiti verso clientela*, passati da 42.567 ml del 2014 a 45.469 ml nel 2015, si riferiscono a debiti verso correntisti per 43.093 ml (40.012 ml nel 2014), verso clienti per la raccolta effettuata con altre forme tecniche per 1.978 ml (1.433 ml nel 2014), di cui principalmente Carte Postepay per 1.438 ml (922 ml nel 2014), e altri debiti per 398 ml;
- le *Altre passività*, pari a 2.199 ml (1.973 ml nel 2014) sono principalmente riferibili a debiti tributari verso l'Erario (881 ml), a Partite in corso di lavorazione (872 ml) e a debiti verso il patrimonio non destinato (187 ml), riferiti alle prestazioni di servizi di Poste italiane s.p.a..

Il *Patrimonio netto* del Patrimonio destinato BancoPosta ammonta, al 31 dicembre 2015, a 5.042 ml (3.857 ml nel 2014) e comprende oltre la Riserva di costituzione di 1,0 ml, l'attribuzione a Riserva

---

<sup>75</sup> La voce "*Attività finanziarie disponibili per la vendita*" corrisponde al portafoglio *Available For Sale* (AFS) e risulta composta da investimenti in *Titoli di debito*, iscritti al *fair value* di 32.415 ml (28.751 ml nel 2014), e da investimenti in *Titoli di capitale*, iscritti al *fair value* di 182 ml (56 ml nel 2014).

<sup>76</sup> La voce "*Attività finanziarie detenute sino alla scadenza*" corrisponde al portafoglio *Held To Maturity* (HTM) e comprende, esclusivamente, investimenti in titoli di debito con pagamenti fissi o determinabili e scadenza fissa.

degli utili conseguiti negli anni precedenti per 949 ml, le Riserve da valutazione per 2.506 ml, e l'Utile conseguito nell'esercizio di 587 ml.

### 9.2.2 - Conto economico

Nonostante il perdurare di un difficile contesto di mercato, il Patrimonio destinato BancoPosta ha chiuso l'esercizio 2015 con un utile di 587 ml, superiore del 33,4 per cento rispetto al risultato registrato al termine del 2014 (440 ml). La realizzazione di tale risultato è attribuibile, principalmente, all'incremento degli *Utili da cessione di attività finanziarie* (+11,8 per cento), che hanno più che compensato la diminuzione degli *Interessi attivi* (-7,0 per cento) e delle *Commissioni attive* (-0,6 per cento), e la contrazione del 5,3 per cento delle *Spese amministrative*. Al fine di consentire una più agevole lettura dei dati riguardanti le risultanze dell'esercizio in riferimento è stato predisposto un Conto economico riclassificato (tabella 42).

Tabella 42

#### CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO

(dati in milioni)

|                                                                  |           | 2013           | 2014           | 2015           | Variazioni<br>assolute | $\Delta\%$<br>15/14 |
|------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|----------------|----------------|------------------------|---------------------|
| <i>Interessi attivi e proventi assimilati</i>                    |           | 1.751          | 1.662          | 1.545          | (117)                  | -7,0%               |
| <i>Interessi passivi e oneri assimilati</i>                      |           | (227)          | (123)          | (55)           | 68                     | -55,3%              |
| <b>Margine di interesse</b>                                      | A         | <b>1.524</b>   | <b>1.539</b>   | <b>1.490</b>   | (49)                   | <b>-3,2%</b>        |
| <i>Commissioni attive</i>                                        |           | 3.564          | 3.561          | 3.538          | (23)                   | -0,6%               |
| <i>Commissioni passive</i>                                       |           | (45)           | (49)           | (55)           | (6)                    | 12,2%               |
| <b>Commissioni nette</b>                                         | B         | <b>3.519</b>   | <b>3.512</b>   | <b>3.483</b>   | (29)                   | <b>-0,8%</b>        |
| <i>Risultato netto dell'attività di negoziazione</i>             |           | 23             | 3              | 9              | 6                      | 200,0%              |
| <i>Risultato netto dell'attività di copertura</i>                |           | 1              | (1)            | 1              | 2                      | -200,0%             |
| <i>Utili da cessioni di attività finanziarie</i>                 |           | 286            | 381            | 426            | 45                     | 11,8%               |
| <b>Risultato netto delle attività finanziarie</b>                | C         | <b>310</b>     | <b>383</b>     | <b>436</b>     | 53                     | <b>13,8%</b>        |
| <b>MARGINE DI INTERMEDIAZIONE</b>                                | D=(A+B+C) | <b>5.353</b>   | <b>5.434</b>   | <b>5.409</b>   | (25)                   | <b>-0,5%</b>        |
| <b>Proventi operativi netti</b>                                  |           | <b>5.353,0</b> | <b>5.434</b>   | <b>5.409</b>   |                        |                     |
| Spese amministrative:                                            | F         | (4.615)        | (4.693)        | (4.443)        | 250                    | -5,3%               |
| Altri proventi/(oneri) di gestione                               | E         | (20)           | (19)           | (37)           | (18)                   | 94,7%               |
| <b>ONERI OPERATIVI NETTI</b>                                     | G=(E+F)   | <b>(4.635)</b> | <b>(4.712)</b> | <b>(4.480)</b> | 232                    | <b>-4,9%</b>        |
| <b>RISULTATO NETTO DELLA GESTIONE OPERATIVA</b>                  |           | <b>718</b>     | <b>722</b>     | <b>929</b>     | 207                    | <b>28,7%</b>        |
| Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri                 | I         | (82)           | (31)           | (60)           | (29)                   | n.s.                |
| Rettifiche/riprese di valore nette per deterioramento di crediti | L         | (9)            | -              | (11)           | (11)                   | n.s.                |
| <b>RISULTATO CORRENTE AL LORDO DELLE IMPOSTE</b>                 | M=H-(I+L) | <b>627</b>     | <b>691</b>     | <b>858</b>     | 167                    | <b>24,2%</b>        |
| Imposte sul reddito dell'esercizio                               | N         | (253)          | (251)          | (271)          | (20)                   | 8,0%                |
| <b>UTILE/(PERDITA) DEL PERIODO</b>                               | O=(M-N)   | <b>374</b>     | <b>440</b>     | <b>587</b>     | 147                    | <b>33,4%</b>        |

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015.

Con riferimento al *Margine di intermediazione*, che al termine dell'esercizio si è stabilito a 5.409 ml, in flessione dello 0,5 per cento sul 2014 (5.434 ml), si individuano le seguenti principali dinamiche:

- il *Margine di interesse*, pari a 1.490 ml mln (-3,2 per cento sul 2014), rappresenta la differenza tra *interessi attivi* pari a 1.545 mln (1.662 ml nel 2014) derivanti, principalmente, dal rendimento degli impieghi in titoli di Stato e depositi fruttiferi presso il MEF e *interessi passivi* per 55 mln (123 ml nel 2014) corrispondenti all'ammontare dei corrispettivi da versare alla clientela sulla raccolta dei conti correnti postali (34 mln nel 2015 a fronte di 94 ml del 2014) e a controparti di operazioni in *Pronti contro termine* (21 ml nell'anno in riferimento a fronte di 29 ml del 2014). La diminuzione del margine è imputabile alla maggiore riduzione degli interessi attivi (-117 ml) rispetto a quelli passivi (-68 ml) riconducibile alla riduzione del tasso di rendimento riconosciuto sul portafoglio titoli e sui depositi fruttiferi presso il MEF;
- le *Commissioni nette*, pari a 3.483 ml sono sostanzialmente in linea con le risultanze del 2014 (3.512 ml) e rappresentano il saldo tra *commissioni attive* (3.538 ml) - rivenienti per 1.610 ml dalla convenzione con Cassa depositi e prestiti e, per la restante parte, dalle attività di incasso bollettini e pagamenti vari e da altri servizi resi alla clientela - e *passive* (55 ml) connesse, prevalentemente, all'adesione ai circuiti di regolamento delle carte di debito/credito;
- il *Risultato dell'Attività finanziaria* è positivo di 436 ml, in aumento del 13,8 per cento rispetto al 2014, per effetto, principalmente, della crescita dell'*Utile da cessione di attività finanziarie disponibili per la vendita*, passato da 381 ml del 2014 a 426 ml nel 2015.

Gli *Oneri operativi*, illustrati nella tabella 43, ammontano a 4.480 ml ed evidenziano la diminuzione del 4,9 per cento sul 2014 (4.712 ml).

**Tabella 43**

| <b>COSTI OPERATIVI</b>            |              |              |              |                     |
|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|---------------------|
| (dati in milioni)                 |              |              |              |                     |
|                                   | <b>2013</b>  | <b>2014</b>  | <b>2015</b>  | <b>Δ%<br/>15/14</b> |
| Spese amministrative              | 4.615        | 4.693        | 4.443        | -5,3%               |
| <u>di cui:</u>                    |              |              |              |                     |
| <i>Spese per il personale</i>     | 88           | 91           | 95           | 4,4%                |
| <i>Altre spese amministrative</i> | 4.527        | 4.602        | 4.348        | -5,5%               |
| Altri oneri/proventi di gestione  | 20           | 19           | 37           | 94,7%               |
| <b>TOTALE<br/>COSTI OPERATIVI</b> | <b>4.635</b> | <b>4.712</b> | <b>4.480</b> | <b>-4,9%</b>        |

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015

La diminuzione degli oneri è ascrivibile alla flessione delle *Altre spese amministrative*, passate da 4.602 ml del 2014 a 4.348 nel 2015 (-5,5 per cento). La voce accoglie per 4.251 ml (4.500 nel 2014) gli apporti di valore ricevuti dalle altre funzioni di Poste italiane s.p.a. in coerenza con il “Regolamento generale del processo di affidamento di funzioni aziendali di BancoPosta a Poste italiane” e relativi Disciplinari esecutivi per l’esercizio 2015. Al riguardo, va evidenziato che i prezzi di trasferimento sono determinati sulla base dei prezzi e delle tariffe praticate sul mercato per funzioni coincidenti o simili, individuati, ove possibile, attraverso opportune analisi di *benchmark* (v. cap. 5).

Le spese per il personale ammontano a 95 ml, in crescita del 4,4 per cento sul precedente esercizio e si riferiscono esclusivamente alle risorse mediamente impiegate nell’ambito della funzione BancoPosta (1.845 unità nel 2015 a fronte di 1.824 unità del 2014).

Il *Risultato della gestione operativa*, quale saldo tra Margine di intermediazione e Oneri operativi si è attestato a 929 ml, evidenziando l’incrementato di 207 ml (+28,7 per cento) sul precedente esercizio.

Il *Risultato corrente al lordo delle imposte*, pari a 858 ml (691 ml nel 2014), è comprensivo degli *Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri* per 60 ml (31 ml nel 2014) per effetto dell’incremento dei presidi volti a fronteggiare talune tipologie di rischio e delle *Rettifiche di valore nette per deterioramento dei crediti* per circa 11 ml. Le imposte del periodo ammontano a 271 ml, in crescita dell’8,0 per cento sul 2014 (251 ml), conseguentemente l’*Utile d’esercizio* si è stabilito a 587 ml (440 ml nel 2014).

## 10. BILANCIO CONSOLIDATO DEL GRUPPO POSTE ITALIANE

Il Bilancio consolidato del Gruppo Poste italiane, che include il Bilancio di Poste italiane s.p.a. (*Capogruppo*) e delle Società sulle quali essa esercita, direttamente o indirettamente, il controllo ai sensi dell'IFRS 10, ha chiuso l'esercizio 2015 con un utile di 552 ml, più che raddoppiato rispetto al risultato del 2014 (212 ml).

### 10.1 Stato Patrimoniale

La struttura patrimoniale del Gruppo Poste italiane evidenzia al 31 dicembre 2015 un Patrimonio netto di 9.658 ml, che copre ampiamente il Capitale investito netto (999 ml), e un avanzo della Posizione finanziaria netta di 8.659 ml (tabella 44).

Tabella 44

#### CAPITALE INVESTITO NETTO E RELATIVA COPERTURA

(dati in milioni)

|                                              | 2013         | 2014          | $\Delta$<br>14/13 | 2015          | $\Delta$<br>15/14 | $\Delta\%$<br>15/14 |
|----------------------------------------------|--------------|---------------|-------------------|---------------|-------------------|---------------------|
| <b>Capitale immobilizzato</b>                |              |               |                   |               |                   |                     |
| Immobili, impianti e macchinari              | 2.490        | 2.296         | (194)             | 2.190         | (106)             | -4,6%               |
| Investimenti immobiliari                     | 69           | 67            | (2)               | 61            | (6)               | -9,0%               |
| Attività immateriali                         | 577          | 529           | (48)              | 545           | 16                | 3,0%                |
| Partecipazioni                               | 9            | 1             | (8)               | 214           | 213               | n.s.                |
| <b>Totale</b>                                | <b>3.145</b> | <b>2.893</b>  | <b>(252)</b>      | <b>3.010</b>  | <b>117</b>        | <b>4,0%</b>         |
| <b>Capitale d'esercizio</b>                  |              |               |                   |               |                   |                     |
| Rimanenze                                    | 145          | 139           |                   | 134           | (5)               | -3,6%               |
| Crediti commerciali e Altri crediti e attivi | 6.212        | 7.247         | 1.035             | 5.546         | (1.701)           | -23,5%              |
| Debiti commerciali e Altre passività         | (3.921)      | (4.080)       | (159)             | (4.398)       | (318)             | 7,8%                |
| Crediti (Debiti) per imposte correnti        | 617          | 635           | 18                | 19            | (616)             | -97,0%              |
| <b>Totale</b>                                | <b>3.053</b> | <b>3.941</b>  | <b>888</b>        | <b>1.301</b>  | <b>(2.640)</b>    | <b>-67,0%</b>       |
| <b>Capitale investito lordo</b>              | <b>6.198</b> | <b>6.834</b>  | <b>636</b>        | <b>4.311</b>  | <b>(2.523)</b>    | <b>-36,9%</b>       |
| Fondi per rischi e oneri                     | (1.167)      | (1.334)       | (167)             | (1.397)       | (63)              | 4,7%                |
| Trattamento di fine rapporto                 | (1.340)      | (1.478)       | (138)             | (1.361)       | 117               | -7,9%               |
| Crediti/(Debiti) per imposte differite       | 168          | (345)         | (513)             | (554)         | (209)             | 60,6%               |
| <b>Capitale investito netto</b>              | <b>3.859</b> | <b>3.677</b>  | <b>(182)</b>      | <b>999</b>    | <b>(2.678)</b>    | <b>-72,8%</b>       |
| <b>Fonti di copertura</b>                    |              |               |                   |               |                   |                     |
| Patrimonio netto                             | 7.116        | 8.418         | 1.302             | 9.658         | 1.240             | 14,7%               |
| Posizione finanziaria netta                  | (3.257)      | 4.741         | 7.998             | 8.659         | 3.918             | n.s.                |
| <b>Totale</b>                                | <b>3.859</b> | <b>13.159</b> | <b>9.300</b>      | <b>18.317</b> | <b>5.158</b>      |                     |
| <b>Fonti di copertura</b>                    |              |               |                   |               |                   |                     |

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015.

Il *Capitale immobilizzato* del Gruppo si è attestato a 3.010 ml in crescita di 117 ml (4,0 per cento) sul 2014. La variazione di tale valore ha risentito, come già riferito per la Capogruppo, degli effetti dell'acquisto del 10,32 per cento del capitale di Anima Holding effettuato da Poste italiane s.p.a. per 210 ml. Inoltre, nell'aggregato si rilevano investimenti industriali per 488 ml e ammortamenti e svalutazioni per 581 ml.

Il *Capitale d'esercizio* ammonta a 1.301 ml, diminuito di 2.640 ml (- 67,0 per cento) sul 2014 per effetto, come già riferito per la Capogruppo, della ricognizione delle principali partite creditorie nei confronti delle amministrazioni pubbliche centrali e locali e verso il Mef e dell'incasso, come previsto dalla Legge di Stabilità 2015, di 535 ml relativi al reintegro delle somme dedotte nel 2008. Alla formazione del saldo ha inciso, infine, la diminuzione del credito verso la Cassa depositi e prestiti, conseguente alle nuove modalità di remunerazione introdotte dalla convenzione del 4 dicembre 2014, che prevedono la fatturazione su base trimestrale e non più semestrale.

Al 31 dicembre 2015, il *Patrimonio netto del Gruppo* ammonta a 9.658 ml, incrementato di 1.240 ml sul precedente esercizio e risulta così costituito:

|                           |                 |
|---------------------------|-----------------|
| Capitale sociale          | 1.306 ml        |
| Riserve                   | 4.047 ml        |
| Risultati portati a nuovo | <u>4.305 ml</u> |
| <b>PATRIMONIO NETTO</b>   | <b>9.658 ml</b> |

Le variazioni del Patrimonio netto intervenute nel corso dell'anno in riferimento, sono sinteticamente illustrate nella tabella 45.

**Tabella 45**

| VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO                        |     | (dati in milioni) |
|--------------------------------------------------------|-----|-------------------|
| <b>Patrimonio netto al 31 dicembre 2014</b>            |     | <b>8.418</b>      |
| <u><i>Incrementi:</i></u>                              |     |                   |
| Utile dell'esercizio 2015                              | 552 |                   |
| Movimentazione delle riserve di <i>fair value</i>      | 926 |                   |
| Utili/Perdite attuariali da TFR                        | 51  |                   |
|                                                        |     | <b>1.529</b>      |
| <u><i>Decrementi:</i></u>                              |     |                   |
| Dividendi distribuiti agli Azionisti                   | 250 |                   |
| Movimentazione delle riserve di <i>cash flow hedge</i> | 39  |                   |
|                                                        |     | <b>289</b>        |
| <b>Patrimonio netto al 31 dicembre 2015</b>            |     | <b>9.658</b>      |

Elaborazione della Corte.

## Posizione finanziaria netta

Al 31 dicembre 2015 la Posizione finanziaria netta del Gruppo, illustrata nella tabella 46, presenta un avanzo di 8.659 ml rispetto a 4.741 ml del 2014.

Tabella 46

| POSIZIONE FINANZIARIA NETTA                                          |                 |                 |                  |                 |
|----------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|------------------|-----------------|
| (dati in milioni)                                                    |                 |                 |                  |                 |
|                                                                      | 2013            | 2014            | 2015             | Δ<br>15/14      |
| <b>Passività finanziarie</b>                                         | <b>(51.770)</b> | <b>(55.359)</b> | <b>(57.478)</b>  | <b>(2.119)</b>  |
| Debiti per conti correnti postali                                    | (41.041)        | (40.615)        | (43.468)         | (2.853)         |
| Obbligazioni                                                         | (1.279)         | (2.045)         | (2.048)          | (3)             |
| Debiti verso istituzioni finanziarie                                 | (6.546)         | (8.411)         | (7.018)          | 1.393           |
| Debiti per mutui                                                     | (117)           | (3)             | (1)              | 2               |
| Debiti per leasing finanziari                                        | (15)            | (14)            | (10)             | 4               |
| Strumenti finanziari derivati                                        | (497)           | (1.779)         | (1.599)          | 180             |
| Altre passività finanziarie                                          | (2.275)         | (2.492)         | (3.334)          | (842)           |
| Passività finanziarie verso altri settori                            | -               | -               | -                | -               |
| <b>Riserve tecniche assicurative</b>                                 | <b>(68.004)</b> | <b>(87.220)</b> | <b>(100.314)</b> | <b>(13.094)</b> |
| <b>Attività Finanziarie</b>                                          | <b>118.466</b>  | <b>142.689</b>  | <b>160.090</b>   | <b>17.401</b>   |
| Finanziamenti e crediti                                              | 7.829           | 8.897           | 10.508           | 1.611           |
| Investimenti posseduti sino a scadenza                               | 15.221          | 14.100          | 12.886           | (1.214)         |
| Investimenti disponibili per la vendita                              | 84.813          | 107.147         | 117.869          | 10.722          |
| Strumenti finanziari al <i>fair value</i> rilevato a conto economico | 10.274          | 12.155          | 18.132           | 5.977           |
| Strumenti finanziari derivati                                        | 329             | 390             | 695              | 305             |
| Attività finanziarie verso altri settori                             | -               | -               | -                | -               |
| <b>Riserve tecniche a carico dei riassicuratori</b>                  | <b>40</b>       | <b>54</b>       | <b>58</b>        | <b>4</b>        |
| <b>Avanzo finanziario netto/(Indebitamento netto)</b>                | <b>(1.268)</b>  | <b>164</b>      | <b>2.356</b>     | <b>2.192</b>    |
| Cassa e depositi BancoPosta                                          | 3.080           | 2.873           | 3.161            | 288             |
| Disponibilità liquide e mezzi equivalenti                            | 1.445           | 1.704           | 3.142            | 1.438           |
| <b>POSIZIONE FINANZIARIA NETTA</b>                                   | <b>3.257</b>    | <b>4.741</b>    | <b>8.659</b>     | <b>3.918</b>    |

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015.

La Posizione finanziaria netta complessiva al 31 dicembre 2015 riflette, tra l'altro, la componente valutativa legata al *fair value* degli investimenti in titoli in portafoglio per circa 3.775 ml di euro, prevalentemente ascrivibile al portafoglio titoli del Patrimonio BancoPosta e, in misura minore, agli impieghi della controllata Poste Vita.

## 10.2 Conto economico

L'andamento economico del Gruppo, illustrato nella tabella 47, evidenzia il miglioramento del risultato rispetto al precedente esercizio. In particolare si rileva l'incremento del 27,4 per cento del *Risultato operativo e di intermediazione*, che si è stabilito a 880 ml nell'anno in riferimento a fronte di 691 ml del 2014, e dell'*Utile netto* passato da 212 ml del 2014 a 552 ml nel 2015. Sul raggiungimento

di tale risultato ha inciso, oltre la crescita della gestione operativa, la diminuzione rispetto al 2014 delle imposte sul reddito (-21,4 per cento), per effetto della deducibilità dall'imponibile IRAP del costo del lavoro sostenuto per il personale dipendente con contratto a tempo indeterminato, introdotta dalla Legge di Stabilità 2015.

Tabella 47

| CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO RICLASSIFICATO                                           |               |               |                   |                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|-------------------|---------------------|
| (dati in milioni)                                                                    |               |               |                   |                     |
|                                                                                      | 2014          | 2015          | $\Delta$<br>15/14 | $\Delta\%$<br>15/14 |
| <b>Ricavi, proventi e premi assicurativi</b>                                         | <b>24.622</b> | <b>27.007</b> | <b>2.385</b>      | <b>9,7%</b>         |
| Servizi postali e commerciali                                                        | 3.964         | 3.825         | (139)             | -3,5%               |
| Servizi finanziari                                                                   | 4.950         | 4.744         | (206)             | -4,2%               |
| Servizi assicurativi                                                                 | 15.472        | 18.199        | 2.727             | 17,6%               |
| Altri servizi                                                                        | 236           | 239           | 3                 | 1,3%                |
| <b>Proventi diversi da operatività finanziaria</b>                                   | <b>3.772</b>  | <b>3.657</b>  | <b>(115)</b>      | <b>-3,0%</b>        |
| Servizi finanziari                                                                   | 404           | 442           | 38                | 9,4%                |
| Servizi assicurativi                                                                 | 3.368         | 3.215         | (153)             | -4,5%               |
| <b>Altri ricavi e proventi</b>                                                       | <b>118</b>    | <b>75</b>     | <b>(43)</b>       | <b>-36,4%</b>       |
| Servizi postali e commerciali                                                        | 110           | 68            | (42)              | -38,2%              |
| Servizi finanziari                                                                   | 4             | 2             | (2)               | -50,0%              |
| Servizi assicurativi                                                                 | -             | 1             | 1                 | n.s.                |
| Altri servizi                                                                        | 4             | 4             | -                 | n.s.                |
| <b>Totale ricavi</b>                                                                 | <b>28.512</b> | <b>30.739</b> | <b>2.227</b>      | <b>7,8%</b>         |
| Costi per beni e servizi                                                             | 2.487         | 2.426         | (61)              | -2,5%               |
| Variazioni riserve tecniche assicurative ed oneri relativi a sinistri                | 17.883        | 19.683        | 1.800             | 10,1%               |
| Oneri diversi da operatività finanziaria e assicurativa                              | 76            | 689           | 613               | n.s.                |
| Costo del lavoro                                                                     | 6.390         | 6.315         | (75)              | -1,2%               |
| Incrementi per lavori interni                                                        | (30)          | (33)          | (3)               | 10,0%               |
| Altri costi e oneri                                                                  | 344           | 198           | (146)             | -42,4%              |
| <b>Totale costi</b>                                                                  | <b>27.150</b> | <b>29.278</b> | <b>2.128</b>      | <b>7,8%</b>         |
| <b>EBITDA</b>                                                                        | <b>1.362</b>  | <b>1.461</b>  | <b>99</b>         | <b>7,3%</b>         |
| Ammortamenti e svalutazioni                                                          | 671           | 581           | (90)              | -13,4%              |
| <b>Risultato operativo e di intermediazione</b>                                      | <b>691</b>    | <b>880</b>    | <b>189</b>        | <b>27,4%</b>        |
| Proventi/(oneri) finanziari                                                          | 7             | 50            | 43                | n.s.                |
| Proventi/(oneri) da valutazione di partecipazioni con il metodo del patrimonio netto | (1)           | 3             | 4                 | n.s.                |
| <b>Risultato prima delle imposte</b>                                                 | <b>697</b>    | <b>933</b>    | <b>236</b>        | <b>33,9%</b>        |
| Imposte                                                                              | 485           | 381           | (104)             | -21,4%              |
| <b>UTILE D'ESERCIZIO</b>                                                             | <b>212</b>    | <b>552</b>    | <b>340</b>        | <b>n.s.</b>         |

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015.

I ricavi totali realizzati dal Gruppo ammontano a 30.729 ml, in crescita del 7,8 per cento sul 2014, per effetto della buona *performance* del settore assicurativo (tabella 48).

**Tabella 48**

| RICAVI TOTALI PER SETTORE OPERATIVI |               |               |                   |               |                   |                     |
|-------------------------------------|---------------|---------------|-------------------|---------------|-------------------|---------------------|
| (dati in milioni)                   |               |               |                   |               |                   |                     |
|                                     | 2013          | 2014          | $\Delta$<br>14/13 | 2015          | $\Delta$<br>15/14 | $\Delta\%$<br>15/14 |
| Servizi postali e commerciali       | 4.452         | 4.074         | (378)             | 3.893         | (181)             | -4,4%               |
| Servizi finanziari                  | 5.390         | 5.358         | (32)              | 5.188         | (170)             | -3,2%               |
| Servizi assicurativi                | 16.166        | 18.840        | 2.674             | 21.415        | 2.575             | 13,7%               |
| Altri servizi                       | 260           | 240           | (20)              | 243           | 3                 | 1,3%                |
| <b>Totale ricavi</b>                | <b>26.268</b> | <b>28.512</b> | <b>2.244</b>      | <b>30.739</b> | <b>2.227</b>      | <b>7,8%</b>         |

Fonte: Poste italiane s.p.a. – Relazione finanziaria annuale 2015.

I ricavi dei *Servizi postali e commerciali*, che - come già riferito per la Capogruppo - risentono da tempo della riduzione della domanda di prodotti e servizi tradizionali, si sono attestati a 3.893 ml, in flessione di 181 ml (-4,4 per cento) sul 2014. L'esame dei dati riportati nella tabella evidenzia il rallentamento della riduzione dei ricavi del settore nel 2015 rispetto al biennio precedente, per effetto degli adeguamenti tariffari che hanno interessato alcuni prodotti compresi nel Servizio Universale Postale.

I proventi dei *Servizi finanziari* ammontano a 5.188 ml, inferiori di 170 ml (-3,2 per cento) sui risultati del 2014. La riduzione è riferibile alla diminuzione dei tassi medi di rendimento, riconosciuti sugli impieghi in titoli e sui depositi presso il Mef, e ai minori proventi rivenienti dal servizio di raccolta del Risparmio postale svolto per conto della Cassa depositi e prestiti, la cui remunerazione è basata sul raggiungimento di predeterminati obiettivi di raccolta netta, stabiliti nell'apposita convenzione del 4 dicembre 2014.

I ricavi dei *Servizi assicurativi* sono passati da 18.840 ml del 2014 a 21.415 nel 2015 (+13,7 per cento). L'incremento è ascrivibile alla crescita della raccolta premi, passata da 15,5 md del 2014 a 18,2 md nell'anno in riferimento, conseguita, principalmente, grazie alla commercializzazione dei prodotti di Ramo I.

Per quanto riguarda i *Proventi diversi da operatività finanziaria e assicurativa*, pari complessivamente a 3.657 ml (3.772 ml nel 2014), si nota la crescita dei *Proventi diversi rivenienti dai Servizi finanziari* (+9,4 per cento), attribuibile alla cessione di attività finanziarie disponibili per la vendita, e la flessione dei *Proventi diversi derivanti da operatività assicurativa* (-4,5 per cento), ascrivibile alla variazione del *fair value* degli strumenti finanziari detenuti a copertura delle polizze.

I *Costi* sostenuti dal Gruppo nell'anno in riferimento ammontano a 29.278 ml, in aumento del 7,8 per cento sul 2014 per effetto dell'incremento del 10,0 per cento della voce *Variazioni delle riserve tecniche assicurative*, strettamente correlata alla crescita della produzione raccolta da Poste Vita. Nell'aggregato si nota, inoltre, la diminuzione del 2,5 per cento dei *Costi per beni e servizi*, riferibile, principalmente, ai minori interessi riconosciuti alla clientela privata BancoPosta, e dell'1,2 per cento del *Costo del lavoro*, a seguito della diminuzione degli organici mediamente impiegati nel corso dell'esercizio.

La dinamica ricavi/costi appena descritta ha portato ad un *Risultato operativo e di intermediazione* di 880 ml, in crescita di 189 ml sul 2014 (691 ml). Il contributo fornito da ciascun settore di attività alla formazione dell'Ebit di Gruppo è delineato nella tabella 49.

**Tabella 49**

| <b>EBIT DI GRUPPO</b>             |              |            |            |                   |               |
|-----------------------------------|--------------|------------|------------|-------------------|---------------|
| (dati in milioni)                 |              |            |            |                   |               |
|                                   | 2013         | 2014       | 2015       | $\Delta$<br>15/14 | %<br>Totale   |
| Servizi Postali e Commerciali     | 300          | (504)      | (568)      | (64)              | -64,5%        |
| Servizi Finanziari                | 663          | 766        | 930        | 164               | 105,7%        |
| Servizi Assicurativi              | 411          | 415        | 487        | 72                | 55,3%         |
| Altri servizi                     | 25           | 14         | 31         | 17                | 3,5%          |
| Eliminazione (*)                  | 1            | -          | -          | 0                 | 0,0%          |
| <b>Totale</b>                     | <b>1.400</b> | <b>691</b> | <b>880</b> | <b>189</b>        | <b>100,0%</b> |
| <b>Ebit Gruppo Poste Italiane</b> |              |            |            |                   |               |

Fonte: Poste italiane s.p.a.

(\*) La voce comprende i costi sostenuti da Poste italiane spa per gli interessi corrisposti alle Società del Gruppo e da queste iscritti nei *Proventi finanziari*.

Il *Risultato operativo e di intermediazione* del settore dei Servizi postali e commerciali è negativo per 568 ml, diminuito di 64 ml rispetto al precedente esercizio (504 nel 2014). Tale andamento riflette sia la riduzione dei ricavi del settore, inferiori di 442 ml rispetto al 2014, sia il diverso meccanismo di remunerazione dei servizi della rete distributiva, che ha determinato una riduzione dei prezzi di trasferimento riconosciuti dal Patrimonio Bancoposta alle altre funzioni della Società. Il *Risultato operativo e di intermediazione* dei Servizi Finanziari è passato da 766 ml del 2014 a 930 ml nell'anno in riferimento (+21,4 per cento), nonostante la citata diminuzione dei ricavi, per effetto della riduzione dei prezzi di trasferimento riconosciuti da BancoPosta alle funzioni di Poste italiane spa, in applicazione degli specifici disciplinari esecutivi.

Infine, il *Risultato operativo e di intermediazione* del settore assicurativo è stato pari a 487 ml nel 2015, in crescita del 17,3 per cento sul 2014 (415 ml). Tale risultato è riferibile, principalmente,

all'incremento degli impieghi assicurativi su cui Poste Vita matura commissioni in gran parte ricorrenti.

L'Utile netto del Gruppo si è stabilito a 552 ml, più che raddoppiato rispetto al risultato del precedente esercizio (212 ml nel 2014). Tale incremento è correlato, oltre che ai positivi risultati della gestione operativa e al miglioramento della gestione finanziaria, alla diminuzione del carico fiscale per effetto, come già riferito per la Capogruppo, della deducibilità ai fini IRAP del costo del lavoro a tempo indeterminato introdotta dalla Legge di Stabilità 2015.

## 11. SOCIETA' DEL GRUPPO

### 11.1 Informativa sull'assetto societario

I risultati del 2015 confermano il permanere di aree critiche nell'ambito del settore *postale-logistico e trasporto*, mentre il contributo degli altri tre settori alla redditività del Gruppo, in particolare quello *assicurativo*, resta consistente.

A fine 2015 è stato attuato, da parte della Controllante, un intervento organizzativo, con l'istituzione della funzione *Risparmio gestito e servizi assicurativi*, con compiti di coordinamento delle attività del Gruppo Poste Vita e di BancoPosta Fondi s.p.a. SGR, anche attraverso il potenziamento dell'offerta e della redditività con il ricorso ad investimenti finanziari maggiormente diversificati.

Nella figura sono rappresentate le partecipazioni rilevanti di Poste italiane s.p.a. al 31 dicembre 2015.



Fonte: Relazione sulla gestione 2015 di Poste italiane s.p.a.

Nell'esposizione che segue vengono rappresentati i fatti più significativi nell'ambito del Gruppo, estendendo la disamina a tutta la prima parte dell'anno 2016, al fine di fornire un quadro più aggiornato<sup>77</sup>.

Nel 2015, l'*Area postale e commerciale* è stata oggetto di una serie di interventi di razionalizzazione. Dopo le prime operazioni varate nella prima parte dell'anno ed illustrate nel referto precedente, si segnala la fusione per incorporazione di PosteShop s.p.a., già controllata da Poste italiane s.p.a., in

<sup>77</sup> Si rileva che nel presente capitolo i dati contabili delle controllate, salvo quando non espressamente specificato, sono quelli risultanti dai rispettivi bilanci individuali e non dal bilancio consolidato di Poste italiane s.p.a..

Postel s.p.a.<sup>78</sup>. All'atto della ratifica, la Capogruppo ha deliberato di trasferire alla società destinataria solo le attività di vendita funzionali al *core-business* del settore postale (ad es. scatole, buste, cancelleria, etc.), ritenendo più opportuno indirizzare la restante operatività, segnatamente quella dedicata al commercio digitale, ad "altri ambiti del Gruppo, al fine di garantire la focalizzazione e le competenze necessarie" per predisporre, già dal 2016, nuove offerte in questo settore. Un ulteriore intervento ha riguardato la fusione per incorporazione di Poste Energia s.p.a. (100 per cento Poste italiane s.p.a.) nella controllata Europa Gestioni Immobiliari s.p.a. (anche EGI s.p.a.), che ha conseguentemente ampliato il proprio oggetto sociale, iniziando ad operare sul mercato dell'energia elettrica in qualità di acquirente "grossista" autorizzato e proseguendo, in continuità con la cessata Poste Energia, l'attività di fornitura in favore del Gruppo<sup>79</sup>.

Nell'ambito dei programmi di razionalizzazione del Gruppo sono stati previsti interventi finalizzati a concentrare risorse ed iniziative su obiettivi strategici prioritari. Nel primo semestre 2016 è stato disposto lo scioglimento e la messa in liquidazione della società consortile Poste Tributi s.c.p.a.<sup>80</sup>, il cui oggetto sociale - accertamento e riscossione dei tributi locali - non sarebbe più funzionale allo sviluppo del *business* di Poste italiane, ne' coerente con i suoi attuali piani. La valutazione, peraltro, tiene conto delle recenti vicende del socio di minoranza AIPA e di Mazal S.r.l. - affittuaria del ramo di azienda di AIPA relativo alla gestione di tutte le entrate degli Enti Locali<sup>81</sup>.

Nell'ottica di perseguimento dell'obiettivo strategico di concentrazione delle partecipazioni su società, la cui operatività è rivolta agli obiettivi prioritari della capogruppo, la politica di dismissione potrebbe conoscere ulteriori iniziative.

## 11.2 Evoluzione delle aree di *business*

### *Area Servizi Postali e Commerciali*

Si rilevano le perdite d'esercizio di Postel s.p.a., e di SDA Express Courier s.p.a. (anche SDA s.p.a.)<sup>82</sup>.

Per Postel s.p.a. le problematiche discendono dall'elevata concorrenzialità del mercato, che ha

---

<sup>78</sup>L'operazione è stata deliberata al termine dell'esercizio 2015, ma ha effetti fiscali e contabili decorrenti dal 1° maggio 2016.

<sup>79</sup>L'operazione, ratificata con atto stipulato il 3 dicembre 2016, ha sancito l'efficacia della fusione, anche a fini contabili e fiscali, con decorrenza 31 dicembre 2015.

<sup>80</sup> Poste italiane s.p.a. 70 per cento, Postecom s.p.a. 10 per cento, Postel s.p.a. 10 per cento, AIPA s.p.a. (società esterna al Gruppo Poste italiane) 10 per cento.

<sup>81</sup> Entrambe le società sono state cancellate dall'albo dei riscossori e "risultano ammesse alla procedura di amministrazione straordinaria ai sensi dell'art. 3, comma 3 L. 73/20103. Dette società, pertanto, non hanno più i requisiti per poter acquisire nuove attività, ma possono portare a termine quelle di natura esattoriale che sono loro affidate e che sono tuttora in corso". Al riguardo si precisa che le due menzionate società, AIPA s.p.a. e Mazal Global Solution s.r.l. sono implicate in una inchiesta giudiziaria per bancarotta fraudolenta.

<sup>82</sup> La prima attiva nel settore della *stampa massiva e commerciale* e nella *gestione elettronica documentale*, la seconda nella *logistica*, nello smistamento e consegna del *corriere espresso* e dei *pacchi*.

imposto una revisione al ribasso delle tariffe concordate con la Capogruppo. Il *margin operativo netto*, se pur positivo per 0,6 ml, è in sensibile flessione rispetto al 2014 (+3,4 ml), mentre è decisamente negativo il *risultato netto* (-3,5 ml).

La SDA s.p.a. chiude l'esercizio 2015 con una *perdita netta* di 39,3 ml (-21,3 ml quella della gestione 2014) ed un *patrimonio netto* di 0,46 ml, dopo aver riportato a nuovo la suddetta perdita.

Si è configurata la fattispecie di cui all'art. 2446 c.c.: riduzione del capitale sociale per perdite in misura superiore ad un terzo dello stesso<sup>83</sup>. Sulla base del principio della continuità aziendale, la Capogruppo ha formalizzato l'impegno a supportare la controllata almeno sino a tutto l'esercizio 2016, tenuto conto dei contenuti del Piano 2015-2019, che ha incentrato molti impegni sui settori della *logistica* e del *corriere espresso*<sup>84</sup>.

Si prospetta l'esigenza di dar prontamente attuazione ai piani di risanamento formulati dalla Capogruppo, da associare ad una politica di investimenti per l'efficientamento della logistica.

Le cause primarie dell'andamento di SDA s.p.a., che verosimilmente potranno influenzare anche l'esercizio 2016, sono riferibili, da un lato, agli accresciuti costi operativi, dall'altro alla riduzione delle tariffe medie accordate ai grandi clienti per maggiori invii pattuiti e quella delle tariffe previste dai contratti infragruppo.

La gestione 2015 è stata, inoltre, caratterizzata da un'aspra conflittualità per rivendicazioni avanzate da personale appartenente a cooperative di smistamento/facchinaggio, mosse sia nei confronti di SDA s.p.a., che delle società fornitrici di mano d'opera. Tali eventi hanno interessato, in particolare, l'*hub* di Bologna, producendo gravi ripercussioni sulla continuità operativa, con conseguente rallentamento della produzione nei mesi aprile-giugno 2015. La controllata, in esito a tali rivendicazioni, ha concesso adeguamenti tariffari coerenti con i contratti di categoria, anche a sanatoria di periodi pregressi. Detti adeguamenti hanno determinato maggiori costi, a partire dalla seconda parte del 2015, per un ammontare complessivo di circa 8.8 ml<sup>85</sup>.

La società Postecom s.p.a. ha chiuso la gestione 2015 con un modesto margine (+0,8 ml) ed una flessione sensibile dei ricavi (-13,5 per cento), soprattutto per effetto del riposizionamento strategico ed organizzativo voluto dalla Capogruppo, che, nell'assegnare alla medesima un ruolo preminente nell'ambito del processo di trasformazione digitale dell'intero Gruppo, ha limitato, fino alla totale cessazione, l'ingresso diretto della controllata al mercato esterno.

---

<sup>83</sup> Tale risultato negativo era già stato preannunciato nel luglio 2015, all'atto dell'operazione di ricapitalizzazione, deliberata dalla Capogruppo a copertura delle perdite subite dalla controllata al termine della gestione 2014 e del semestre 2015 (cfr referto 2014).

<sup>84</sup> Un analogo impegno è stato formulato dalla Capogruppo nei confronti delle controllate Mistral Air s.r.l. e PosteShop s.p.a..

<sup>85</sup> Parallelamente alle rivendicazioni delle cooperative di smistamento si è resa necessaria una politica di progressivo adeguamento tariffario anche nei confronti dei fornitori dei servizi di distribuzione secondaria (corrieri).

Si segnala l'acquisizione, da parte della suddetta Postecom s.p.a., di una quota del 20 per cento del pacchetto azionario di Conio Inc., impresa americana impegnata in attività di ricerca e sviluppo di soluzioni tecnologiche innovative nel campo dei pagamenti elettronici<sup>86</sup>. L'operazione, scaturita dal *Progetto Conio* ed autorizzata dalla Capogruppo nel gennaio 2016, è giudicata dalla medesima “coerente” con gli obiettivi indicati dal Piano 2015-2019, rientrando negli investimenti volti a potenziare l'operatività del Gruppo nel settore dei pagamenti digitali, anche riferiti all'*e-commerce*.

#### *Area Servizi Finanziari*

La gestione di Bancoposta Fondi s.p.a. SGR registra ulteriori progressi e chiude il 2015 con un utile di 16,6 ml (+19,8 per cento rispetto all'anno precedente), riflettendo il positivo andamento dell'intero settore della raccolta del risparmio gestito.

Risultano in calo, rispetto al 2014, gli utili conseguiti dalla Banca del Mezzogiorno/Medio Credito Centrale s.p.a. (anche BdM/MCC s.p.a.), che chiude la gestione a +32,4 ml (-13,7 per cento rispetto al 2014).

L'acquisizione da parte di Poste italiane s.p.a. della partecipazione in Anima Holding s.p.a., pari al 10,3 per cento della compagine azionaria (giugno 2015), assieme all'avvio degli accordi di collaborazione con la medesima nel mercato del risparmio gestito *retail*, è ritenuta dal *management* della Società un “acceleratore strategico” per la crescita del Gruppo in questo settore.

#### *Area Servizi Assicurativi*

Nel 2015 l'andamento del Gruppo Poste Vita è stato in crescita, in conformità con le linee fissate dal Piano 2015-2019. La controllante del gruppo assicurativo, Poste Vita s.p.a., si è concentrata su due principali fronti di attività, quello commerciale e quello delle politiche di investimento.

L'acquisizione, da parte di Poste Vita s.p.a., di SDS Data Software s.r.l. e della controllata SDS Nuova Salute s.r.l.<sup>87</sup> consolida l'offerta individuale e collettiva nel ramo salute. Quest'ultima è stata successivamente oggetto di una operazione di fusione per incorporazione nella menzionata SDS System Data Software s.r.l., con effetto marzo 2016. Tale intervento dovrebbe apportare una maggiore efficienza operativa e finanziaria ed una riduzione dei costi operativi di due società che prestano servizi complementari e comunque simili. L'operazione, che ha comportato modifiche statutarie relativamente all'oggetto sociale e all'assetto della *corporate governance*, ha anche sancito

---

<sup>86</sup> La tecnologia utilizzata da Conio Inc. è quella della *blockchain*, che “consente a due soggetti di scambiare un “pezzo di proprietà digitale”, senza conoscersi, in modo sicuro e direttamente *on line*, e potrebbe consentire un'operazione di pagamento tra due soggetti senza la necessità di un intermediario che certifichi l'autenticità del pagamento stesso”. Detta tecnologia è impiegata nello sviluppo di soluzioni collegate al mondo delle c.d. *cripto-valute* (ad es. il *bit coin*).

<sup>87</sup> Cfr punto 10.4.10 referto 2014.

la modifica della denominazione sociale della società da SDS System Data Software s.r.l. in Poste Welfare Servizi s.r.l..

### *Area Altri Servizi*

La controllata PosteMobile s.p.a. ha chiuso la gestione 2015 con un *utile* di 18,7 ml, risultato in notevole incremento su quello dell'esercizio precedente (7,8 ml). Nel dicembre 2015, il cda di Poste italiane s.p.a. ha deliberato un'operazione di scissione parziale del *Ramo Rete Fissa TLC*, già trasferito alla suddetta controllata nell'aprile 2011<sup>88</sup>. L'operazione di scissione, che determina il ritorno della suddetta *Rete Fissa* sotto l'egida della Controllante, risponde alle strategie del Piano 2015-2019, facendo di tale *asset* un *service* appartenente a Poste italiane s.p.a., destinato a rendere più efficiente l'intera infrastruttura operativa del Gruppo, nella sua accezione di *one-company*. L'operazione potrebbe comportare effetti positivi per PosteMobile s.p.a., in relazione allo sviluppo dell'operatività rivolta al mercato esterno, mentre molto marginale sarebbe quella riveniente dalla *Rete Fissa TLC*, proprio in conseguenza della mutata *mission*<sup>89</sup>.

Ancora con riferimento al comparto della telefonia mobile del Gruppo, si segnala un procedimento avviato dall'AGCM (Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato) nei confronti di Poste italiane s.p.a. per presunta violazione dell'art. 8 della legge 287/1990<sup>90</sup>; la controversia, che vede interessate la Capogruppo e la stessa PosteMobile, è scaturita da una denuncia della società di telefonia H3G, per non aver la medesima Poste italiane consentito a detta società esterna l'accesso a beni e servizi (in particolare gli uffici postali) dei quali la medesima dispone in dipendenza delle attività rientranti nel servizio postale universale, a condizioni equivalenti a quelle applicate alla controllata Poste Mobile s.p.a.<sup>91</sup>. Nel dicembre 2015, l'Authority ha emesso un provvedimento conclusivo che, nell'accertare la violazione della norma innanzi citata, ha diffidato Poste Italiane dall'astenersi per il futuro da porre in essere, comportamenti analoghi. E' collegato a tale vicenda un successivo atto di citazione con il quale la H3G s.p.a. ha avanzato a PosteMobile s.p.a., "convenuta come obbligata in solido con Poste Italiane", una richiesta di risarcimento per la violazione dell'art.

---

<sup>88</sup> Come segnalato con il referto 2010, l'operazione fu a suo tempo promossa non solo con la prospettiva di gestire infrastruttura ed operatività a supporto del Gruppo Poste italiane, ma di sviluppare anche offerte commerciali in concorrenza nel settore della telecomunicazione fissa e mobile.

<sup>89</sup> L'intervento di scissione, perfezionato nell'aprile 2016, è fiscalmente neutrale ed ha efficacia a decorrere dal 1° maggio di detto anno.

<sup>90</sup> L'art. 8 della legge 287/1990, "Norme sulle intese, sull'ambito di posizione dominante e sulle operazioni di concentrazione" prevede che le società che operino in regime di monopolio e si trovino ad operare in mercati diversi da quello primario attraverso società controllate, utilizzando strutture di cui dispongano grazie alla loro posizione di monopolisti, debbano dare accesso alle strutture medesime ai concorrenti a condizioni equivalenti a quelle riconosciute alla propria controllata.

<sup>91</sup> La Capogruppo ha evidenziato, in proposito, che Poste Mobile s.p.a. utilizza la rete degli uffici postali a *condizioni di mercato*, mediante apposito contratto di servizio.

8 comma 2-*quater* L. 287/1990. PosteMobile s.p.a. ha confutato integralmente le pretese risarcitorie di H3G s.p.a. e si è costituita in giudizio. Si tratta di un contenzioso di rilievo, in quanto la pretesa risarcitoria di H3G ammonta a 338 ml.

### 11.3 Operazioni finanziarie

In analogia con l'esercizio precedente, per il 2015 la Controllante ha richiesto ad alcune controllate una erogazione di dividendi a valere sulle rispettive riserve di utili in essere al 31 dicembre 2014; la richiesta trae origine dalla "politica di distribuzione dei dividendi", deliberata dal cda della Controllante nell'adunanza del 7 ottobre 2015. La Tabella 50 elenca le controllate eroganti ed i rispettivi dividendi versati.

Tabella 50

| SOCIETA' EROGANTE                                | DIVIDENDO 2014 | DIVIDENDO 2015 |
|--------------------------------------------------|----------------|----------------|
| (importi in €/000)                               |                |                |
| BANCOPOSTA FONDI SPA SGR                         | 50.000         | 20.000         |
| BANCA DEL MEZZOGIORNO/MEDIO CREDITO CENTRALE SPA | -              | 34.000         |
| EGI SPA                                          | 41.250         | 72.000         |
| POSTECOM SPA                                     | -              | 30.000         |
| POSTEMOBILE SPA                                  | 30.000         | 25.000         |
| POSTE VITA SPA                                   | 80.000         | 150.000        |
| <b>EROGAZIONI v/s CAPOGRUPPO - TOTALE</b>        | <b>201.250</b> | <b>331.000</b> |

In particolare, nel 2015 EGI s.p.a. ha distribuito complessivamente 130 ml, di cui 72 ml a Poste italiane s.p.a. ed i restanti 58 ml in favore di Poste Vita s.p.a., in misura proporzionale alla quota societaria, pari al 45 per cento, detenuta dalla medesima in compartecipazione con la Controllante<sup>92</sup>. Nell'adunanza del 26 febbraio 2016 Poste italiane s.p.a. ha rilasciato lettere di supporto patrimoniale e finanziario a tre controllate, SDA s.p.a., Mistral Air s.r.l. e PosteShop s.p.a.; tale adempimento si è reso necessario per garantire, *“anche sotto il profilo delle evidenze di carattere formale, il permanere delle condizioni di continuità aziendale necessarie ai fini dell'approvazione dei bilanci delle suddette società secondo i principi contabili di riferimento”*. L'impegno della Capogruppo, a supporto delle tre società, si protrarrà *“almeno sino al 31 dicembre 2016”*. Si segnala, infine, la ratifica, nel maggio 2015, di un contratto di finanziamento della Capogruppo alla Banca del Mezzogiorno/Mediocredito Centrale s.p.a. (anche BdM/MCC s.p.a.), per un ammontare di 200 ml; lo stesso, finalizzato alla copertura del fabbisogno di *funding* dell'Istituto bancario, ha una solvibilità con scadenza 18 mesi e va a sostituire

<sup>92</sup> Nell'esercizio 2014 la Compagnia Poste Vita s.p.a. aveva percepito un dividendo di 33,75 ml.

il precedente, di durata semestrale e di pari importo, estinto in anticipo contestualmente alla nuova erogazione.

## 11.4 Notazioni sull'andamento delle società controllate

### 11.4.1 Risultati economici e gestionali

La Tabella 51 espone i risultati gestionali registrati dai bilanci individuali delle maggiori partecipazioni di Poste italiane s.p.a. nel triennio 2013-2015.

Tabella 51

#### Risultati gestionali principali Società del Gruppo Poste Italiane

| <i>Risultati gestionali principali Società del Gruppo Poste Italiane</i> |                                  |                                  |                                  |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| <i>(importi in €/000)</i>                                                | <i>2013<br/>utile/ (perdita)</i> | <i>2014<br/>utile/ (perdita)</i> | <i>2015<br/>utile/ (perdita)</i> |
| <b>AREA SERVIZI POSTALI E COMMERCIALI</b>                                |                                  |                                  |                                  |
| <b>Gruppo POSTEL</b>                                                     |                                  |                                  |                                  |
| Postel s.p.a.                                                            | 4.320                            | 146                              | (3.534)                          |
| Address Software s.r.l.                                                  | 77                               | 33                               | 36                               |
| <b>Gruppo SDA EXPRESS COURIER</b>                                        |                                  |                                  |                                  |
| SDA Express Courier s.p.a.                                               | (20.445)                         | (21.273)                         | (39.357)                         |
| Kipoint s.p.a.                                                           | (108)                            | (33)                             | 133                              |
| Uptime s.p.a.                                                            | 14                               | (6)                              | (28)                             |
| Consorzio Logistica Pacchi s.c.p.a.                                      | pareggio                         | pareggio                         | pareggio                         |
| Mistral Air s.r.l.                                                       | (7.429)                          | (2.496)                          | 432                              |
| Poste Tutela s.p.a.                                                      | 1.140                            | 902                              | 258                              |
| Postecom s.p.a.                                                          | 4.530                            | (1.035)                          | 77                               |
| Europa Gestioni Immobiliari s.p.a. (EGI s.p.a.)                          | (3.662)                          | 45                               | 943                              |
| Poste Shop s.p.a.                                                        | 46                               | (12.544)                         | 595                              |
| PosteTributi s.c.p.a.                                                    | pareggio                         | pareggio                         | pareggio                         |
| PatentiViaPoste s.c.p.a.                                                 | pareggio                         | pareggio                         | pareggio                         |
| Consorzio PosteMotori                                                    | pareggio                         | pareggio                         | pareggio                         |
| <b>AREA SERVIZI FINANZIARI</b>                                           |                                  |                                  |                                  |
| Banca del Mezzogiorno/MedioCredito Centrale s.p.a.                       | 11.597                           | 37.562                           | 32.427                           |
| BancoPosta Fondi s.p.a. SGR                                              | 11.146                           | 13.883                           | 16.633                           |
| <b>AREA SERVIZI ASSICURATIVI</b>                                         |                                  |                                  |                                  |
| Poste Vita s.p.a.                                                        | 238.208                          | 293.533                          | 300.045                          |
| Poste Assicura s.p.a.                                                    | 5.469                            | 6.858                            | 8.726                            |
| SDS System Data Software s.r.l.                                          | -                                | -                                | 2.873                            |
| SDS Nuova Sanità s.r.l.                                                  | -                                | -                                | 738                              |
| <b>AREA ALTRI SERVIZI</b>                                                |                                  |                                  |                                  |
| PosteMobile s.p.a.                                                       | 15.755                           | 7.760                            | 18.726                           |
| Consorzio per i servizi di telefonia mobile s.c.p.a.                     | pareggio                         | pareggio                         | pareggio                         |

Si segnala, in analogia con i precedenti referti, non coincidenza tra i dati dei bilanci individuali, quando redatti in osservanza del codice civile e dei principi contabili italiani, e quelli contenuti nel bilancio consolidato di Poste italiane S.p.A., che, invece, risponde ai principi contabili internazionali IFRS. Tale considerazione riguarda in maniera particolare Poste Vita s.p.a.

Fonte: Bilanci individuali società controllate

Dal bilancio *consolidato* 2015 di Poste italiane, al netto delle omologhe voci contabili del bilancio *separato* della Capogruppo risulta cresciuto, rispetto all'esercizio precedente, il contributo delle società controllate alle voci economiche *ricavi* e *costi operativi*; per la componente *ricavi* l'apporto è pari al 70,6 per cento (67,9 per cento nel 2014), mentre per i *costi* si è attestato al 71,8 per cento (68,4 per cento nell'esercizio precedente).

### 11.4.2 Postel s.p.a.

La gestione 2015 registra una *perdita* di 3,5 ml, contro il modesto margine positivo del 2014 (+0,1 ml).

Tabella 52

#### Postel s.p.a. - Dati economici

| (importi in €/ml)                                   | 2013         | 2014         | 2015         | 2015 v/s<br>2014 |
|-----------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|------------------|
| <b>Ricavi - totale</b>                              | <b>237,2</b> | <b>209,0</b> | <b>224,4</b> | <b>7,3%</b>      |
| ricavi da mercato                                   | 221,9        | 193,9        | 222,0        | 14,5%            |
| di cui                                              |              |              |              |                  |
| <i>Mass Printing</i>                                | 113,5        | 92,7         | 93,4         | 0,8%             |
| <i>GED (Gestione Elettronica Documentale)</i>       | 52,7         | 54,9         | 59,8         | 8,9%             |
| <i>Direct Mail/Commercial Printing</i>              | 29,4         | 25,1         | 22,9         | -8,7%            |
| <i>Door to door</i>                                 | 11,0         | 9,8          | 6,0          | -39,3%           |
| <i>E-procurement</i>                                | 8,4          | 7,6          | 38,2         | n.s.             |
| <i>Altri ricavi</i>                                 | 6,9          | 3,8          | 1,7          | -55,4%           |
| altri ricavi                                        | 15,4         | 15,1         | 2,4          | -84,3%           |
| <b>Costi della produzione - totale</b>              | <b>228,6</b> | <b>205,7</b> | <b>223,8</b> | <b>8,8%</b>      |
| costi materiali e magazzino/godimento beni di terzi | 32,9         | 36,7         | 65,7         | 78,8%            |
| servizi                                             | 106,0        | 81,2         | 78,2         | -3,7%            |
| costo del lavoro                                    | 60,2         | 58,1         | 62,2         | 7,0%             |
| ammortamenti/svalutazioni                           | 20,8         | 17,9         | 17,9         | 0,1%             |
| accantonamenti/assorbimenti                         | 0,1          | 8,6          | (3,4)        | n.s.             |
| altri oneri/(proventi)                              | 8,6          | 3,1          | 3,2          | 4,0%             |
| <b>Margine operativo netto</b>                      | <b>8,6</b>   | <b>3,4</b>   | <b>0,6</b>   | <b>n.s.</b>      |
| <i>indice di redditività operativa netta</i>        | 3,6%         | 1,6%         | 0,3%         |                  |
| oneri finanziari                                    | (2,5)        | (1,7)        | (1,5)        | -11,9%           |
| proventi finanziari                                 | 0,5          | 2,4          | 0,3          | -86,7%           |
| <b>Margine ante imposte</b>                         | <b>6,7</b>   | <b>4,1</b>   | <b>(0,6)</b> | <b>n.s.</b>      |
| imposte dell'esercizio                              | (2,4)        | (3,9)        | (2,9)        | -24,9%           |
| <b>Risultato d'esercizio</b>                        | <b>4,3</b>   | <b>0,1</b>   | <b>(3,5)</b> | <b>n.s.</b>      |

n.s.: non significativo

Fonte: Bilanci di Postel S.p.A.

Come esposto nella Tabella 52, la perdita rilevata nell'esercizio 2015 è determinata sostanzialmente dall'esiguità dell'*indice di redditività operativa*, atteso che i *costi della produzione* assorbono quasi per intero l'ammontare dei *ricavi*.

Con riferimento alla voce *ricavi da mercato*, va registrata la crescita del fatturato di due tipologie di prodotto, la *GED (Gestione Elettronica Documentale)* e l'*e-procurement*; ciò principalmente in conseguenza dell'incorporazione del ramo d'azienda di Italia Logistica dedicato al primo prodotto/servizio menzionato e, per quanto attiene al secondo, la stipula di un nuovo contratto con la Capogruppo. Si mantiene stabile il prodotto stampa massiva (*mass printing*), mentre continua a registrare progressive erosioni il fatturato legato alla posta commerciale (*Direct Mail/Commercial Printing –Door to door*).

### 11.4.3 SDA Express Courier s.p.a. (SDA s.p.a.)

La perdita registrata dalla controllata al termine dell'esercizio in esame, pari a 39,4 ml (quella in esito all'esercizio 2014 era pari a -21,3 ml) è determinata principalmente dalla mancata remuneratività del rapporto *costi della produzione/ricavi*.

La Tabella 53 espone in dettaglio dei *ricavi da mercato*, ripartiti per tipologia di prodotto.

Tabella 53

#### SDA s.p.a. - Dettaglio dei ricavi e proventi da vendite e prestazioni

| (importi in €/ml)                          | 2013         | 2014         | 2015         | 2015 v/s<br>2014 |
|--------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|------------------|
| Servizi nazionali - corriere espresso      | 365,1        | 397,8        | 406,9        | 2,3%             |
| Servizi internazionali - corriere espresso | 8,5          | 9,1          | 8,2          | -10,4%           |
| Postacelere                                | 9,3          | 10,5         | 13,3         | 25,8%            |
| Pacchi                                     | 38,8         | 38,8         | 33,9         | -12,6%           |
| Paccocelere                                | 22,4         | 24,2         | 23,6         | -2,6%            |
| E-commerce                                 | 3,0          | 2,6          | 1,9          | -26,5%           |
| Servizi logistica integrata*               | 0,0          | 0,0          | 21,8         |                  |
| Altri ricavi **                            | 2,5          | 2,2          | 1,9          | -16,3%           |
| <b>Totali</b>                              | <b>449,6</b> | <b>485,2</b> | <b>511,4</b> | <b>5,4%</b>      |

\* I ricavi da Servizi di logistica integrata derivano dalla fusione di Italia Logistica s.r.l. in SDA s.p.a. con effetto 1° giugno 2015

\*\* Servizi "golden service" e "motorecapito"

Fonte: Bilanci di SDA Express Courier s.p.a.

Nell'esercizio 2015 detti ricavi si portano a 511,43 ml, con un incremento del 5,4 per cento sull'anno precedente, in gran parte dovuto all'ingresso dei *ricavi da servizi di logistica integrata*, a seguito dell'incorporazione di Italia Logistica s.r.l.. Il prodotto *corriere espresso nazionale*, che realizza un fatturato di 406,9 ml, con una crescita del 2,3 per cento sul 2014, contribuisce per l'80 per cento alla formazione dei ricavi commerciali di SDA s.p.a.. Va, comunque, tenuto conto delle riduzioni tariffarie accordate ai grandi clienti, che hanno dato luogo ad un "*prezzo medio di vendita particolarmente competitivo sul mercato, comportando, però, una conseguente erosione dei margini*".

Gli eventi straordinari, dei quali si è detto al punto 11.1 del presente capitolo, nonostante gli sforzi compiuti per arginarne gli effetti, hanno fortemente influenzato la gestione 2015, ostacolando la produttività e determinando un sensibile incremento dei *costi della produzione*. La Tabella 54 espone i conti economici della società relativamente agli ultimi tre anni.

Tabella 54

## SDA s.p.a. – Dati economici

| (importi in €/ml)                            | 2013          | 2014          | 2015          | 2015 v/s<br>2014 |
|----------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|------------------|
| <b>Ricavi - totale</b>                       | <b>475,5</b>  | <b>511,3</b>  | <b>535,5</b>  | <b>4,7%</b>      |
| ricavi da mercato                            | 449,6         | 485,2         | 511,4         | 5,4%             |
| altri ricavi                                 | 26,0          | 26,1          | 24,1          | -7,7%            |
| <b>Costi della produzione - totale</b>       | <b>502,9</b>  | <b>532,4</b>  | <b>586,6</b>  | <b>10,2%</b>     |
| beni e servizi                               | 415,4         | 433,1         | 483,8         | 11,7%            |
| costo del lavoro                             | 66,9          | 72,3          | 74,2          | 2,7%             |
| ammortamenti/svalutazioni                    | 6,9           | 4,6           | 4,7           | 2,0%             |
| accantonamenti                               | 1,8           | 6,9           | 10,5          | 51,9%            |
| altri costi ed oneri                         | 11,8          | 15,5          | 13,3          | -14,0%           |
| <b>Margine operativo netto</b>               | <b>(27,3)</b> | <b>(21,1)</b> | <b>(51,1)</b> | <b>n.s.</b>      |
| <i>indice di redditività operativa netta</i> | <i>-5,7%</i>  | <i>-4,1%</i>  | <i>-9,5%</i>  |                  |
| oneri finanziari                             | (2,8)         | (2,4)         | (1,4)         | -40,1%           |
| proventi finanziari                          | 1,1           | 0,6           | 0,2           | -69,8%           |
| <b>Margine ante imposte</b>                  | <b>(29,1)</b> | <b>(22,9)</b> | <b>(52,3)</b> | <b>n.s.</b>      |
| imposte dell'esercizio                       | 8,6           | 1,6           | 13,0          | n.s.             |
| <b>Risultato d'esercizio</b>                 | <b>(20,4)</b> | <b>(21,3)</b> | <b>(39,4)</b> | <b>85,0%</b>     |

n.s.: non significativo

Fonte: Bilanci di SDA Express Courier s.p.a.

Dal confronto tra 2015 e 2014, risulta evidente il divario tra l'incremento dei *ricavi* rispetto ai *costi della produzione*. Tale dinamica genera un *marginale operativo netto negativo* di 51,1 ml, a fronte di quello negativo di 21,1 ml, registrato nell'esercizio precedente. La componente di costo che maggiormente ha gravato la situazione contabile 2015 è quella relativa ai *beni e servizi*, il cui incremento “è principalmente riconducibile agli eventi straordinari dell'esercizio”, che si attesta a 483,8 ml (+11,7 per cento sul 2014).

Da rilevare anche l'incremento della voce *accantonamenti*, che si porta a 10,5 ml (+51,9 per cento sul 2014) ed attiene essenzialmente agli accantonamenti effettuati al *fondo rischi ed oneri* per far fronte a spese per controversie legali civili. Nel calcolo delle *imposte* per l'anno 2015, che sono positive per 13,0 ml, rientra un *provento da adesione a consolidato fiscale di Gruppo* pari a 10,4 ml.

## 11.4.4 Mistral Air s.r.l.

Nel corso del 2015 si è assistito ad un'ulteriore diminuzione da parte della compagnia dell'attività-di trasporto degli effetti postali per conto della Capogruppo, provocata dalla diminuzione degli invii postali. L'attività di trasporto passeggeri (*charter*), che doveva risultare marginale, è divenuta man mano sempre più importante, fino a costituire il contributo preponderante alla formazione dei ricavi

della compagnia<sup>93</sup>. La gestione di Mistral Air s.r.l. nel corso degli anni di appartenenza al Gruppo Poste italiane ha reso necessari più interventi finanziari della Capogruppo per ripiano perdite.

La compagnia nel 2015 ha fatto registrare invece un risultato netto positivo di 0,4 ml, in evidente miglioramento rispetto alla perdita di 2,5 ml dell'esercizio precedente. Come deducibile dalla Tabella 55, i principali indicatori economici relativi all'esercizio in esame risultano in flessione, a comprova di un calo operativo della compagnia.

**Tabella 55**

**Mistral Air s.r.l. – Dati economici 2013-2015**

| (importi in €/ml)                                            | 2013          | 2014         | 2015         | 2015 v/s<br>2014 |
|--------------------------------------------------------------|---------------|--------------|--------------|------------------|
| <b>Ricavi - totale</b>                                       | <b>102,6</b>  | <b>130,8</b> | <b>115,8</b> | <b>-11,5%</b>    |
| ricavi da mercato                                            | 96,9          | 126,0        | 110,9        | -12,0%           |
| di cui                                                       |               |              |              |                  |
| servizio trasporti cargo v/s Consorzio Logistica Pacchi sepa | 32,0          | 31,8         | 28,3         | -10,8%           |
| servizio trasporti cargo v/s terzi                           | 1,8           | 1,9          | 1,8          | -8,1%            |
| voli charter                                                 | 62,2          | 91,6         | 80,4         | -12,2%           |
| altro                                                        | 0,9           | 0,7          | 0,4          | -46,2%           |
| altri ricavi e proventi                                      | 5,7           | 4,8          | 4,9          | 1,8%             |
| <b>Costi della produzione - totale</b>                       | <b>113,2</b>  | <b>133,3</b> | <b>114,9</b> | <b>-13,8%</b>    |
| materie prime sussidiarie e merci/magazzino *                | 29,2          | 30,8         | 19,7         | -36,0%           |
| servizi                                                      | 43,4          | 50,9         | 50,5         | -0,7%            |
| godimento beni di terzi                                      | 18,0          | 32,3         | 27,4         | -15,1%           |
| costo del lavoro                                             | 11,4          | 13,4         | 16,0         | 19,6%            |
| ammortamenti/accantonamenti                                  | 0,6           | 0,4          | (0,0)        | n.s.             |
| altri oneri                                                  | 10,7          | 5,6          | 1,3          | -76,8%           |
| <b>Margine operativo netto</b>                               | <b>(10,6)</b> | <b>(2,5)</b> | <b>0,9</b>   | <b>n.s.</b>      |
| indice di redditività operativa netta                        | -10,4%        | -1,9%        | 0,8%         |                  |
| oneri finanziari                                             | (2,5)         | (1,1)        | (1,2)        | 10,7%            |
| proventi finanziari                                          | 2,2           | 1,0          | 1,2          | 17,8%            |
| <b>Margine ante imposte</b>                                  | <b>(10,9)</b> | <b>(2,6)</b> | <b>0,9</b>   | <b>n.s.</b>      |
| imposte                                                      | 3,5           | 0,1          | (0,4)        | n.s.             |
| <b>Risultato d'esercizio</b>                                 | <b>(7,4)</b>  | <b>(2,5)</b> | <b>0,4</b>   | <b>n.s.</b>      |

\* include la voce *variazione rimanenze da magazzino*

n.s.: non significativo

Fonte: Bilanci di Mistral Air S.r.l.

In particolare, i *ricavi da mercato* si attestano a 110,9 ml, con una flessione del 12,0 per cento rispetto al 2014, determinata sia dalla diminuzione dei ricavi rivenienti dal trasporto degli effetti postali, svolto in favore della Controllante attraverso il Consorzio Logistica Pacchi (-10,8 per cento), che da quella collegata ai voli *charter* (-12,2 per cento).

Come evidenziato nel precedente referto, la crescita del fatturato di Mistral Air nell'esercizio 2014 aveva tratto in parte impulso da una *partnership* commerciale con Alitalia, iniziata dalla metà di detto esercizio. Nel 2015, la composizione della struttura societaria di Alitalia venutasi a determinare con l'ingresso di *Etihad Airways*, compagnia aerea dotata di una propria flotta "consistente e

<sup>93</sup> Nel 2015, i ricavi da voli *charter* rappresentano il 73 per cento dei ricavi commerciali della controllata.

tipologicamente ampia”, ha introdotto elementi di incertezza circa la prosecuzione di tali accordi commerciali, con intuibili impatti, per Mistral Air, di ordine economico, patrimoniale ed organizzativo. Alitalia ha, difatti, dato seguito alla c.d. *early termination*, ossia alla cessazione anticipata dei contratti stipulati nel 2014 con la compagnia aerea postale. Quest’ultima, “ritenendo tale iniziativa non esercitata coerentemente al dettato contrattuale”, ha rappresentato, con il supporto di un parere legale, le proprie osservazioni ad Alitalia, al fine di individuare una soluzione per dare continuità alla *partnership* in corso”.

#### **11.4.5 Postecom s.p.a.**

Come anticipato nel precedente referto, le linee-guida del Piano 2015-2019 hanno conferito alla controllata un nuovo assetto organizzativo, non più rivolto al mercato esterno, ma diretto ad accompagnare l’evoluzione digitale del Gruppo, di pari passo con il processo che sta coinvolgendo il Paese<sup>94</sup>.

Tale trasformazione incide sull’andamento dei *ricavi da mercato* nell’arco dell’ultimo triennio, come evidenziato nella Tabella 56, con una graduale flessione di tutte e tre le tipologie di fatturato – *infragruppo, da mercato attraverso Gruppo, da mercato esterno*.

---

<sup>94</sup> Nel 2015, i principali servizi erogati alle strutture della Controllante ed alle società del Gruppo hanno riguardato servizi finanziari ed assicurativi *online*, servizi postali e comunicazione ibrida, portali internet e servizi digitali, servizi di *eSolution* e per uffici postali (dalla relazione degli amministratori al bilancio d’esercizio 2015 di Postecom s.p.a.).

Tabella 56

## Postecom s.p.a.- Dati economici 2013-2015

| (importi in €/ml)                            | 2013          | 2014         | 2015         | 2015 v/s<br>2014 |
|----------------------------------------------|---------------|--------------|--------------|------------------|
| <b>Ricavi - totale</b>                       | <b>116,88</b> | <b>91,13</b> | <b>79,08</b> | <b>-13,2%</b>    |
| ricavi da mercato                            | 116,0         | 90,6         | 77,5         | -14,4%           |
| <i>ricavi infragruppo</i>                    | 73,2          | 51,9         | 45,4         | -12,6%           |
| <i>ricavi da mercato attraverso Gruppo</i>   | 28,9          | 29,6         | 26,5         | -10,6%           |
| <i>ricavi da mercato esterno</i>             | 13,9          | 9,3          | 5,6          | -39,7%           |
| <i>variazione rimanenze di magazzino</i>     | (0,2)         | (0,3)        | 0,1          | n.s.             |
| altri ricavi e proventi                      | 0,9           | 0,6          | 1,5          | n.s.             |
| <b>Costi della produzione - totale</b>       | <b>110,7</b>  | <b>90,6</b>  | <b>77,1</b>  | <b>-14,9%</b>    |
| costi per beni e servizi                     | 82,8          | 56,8         | 43,7         | -22,9%           |
| costo del lavoro                             | 23,5          | 24,4         | 18,8         | -23,1%           |
| ammortamenti                                 | 9,8           | 7,9          | 9,0          | 13,8%            |
| altri costi operativi                        | (5,4)         | 1,5          | 5,5          | n.s.             |
| <b>Margine operativo netto</b>               | <b>6,14</b>   | <b>0,53</b>  | <b>2,00</b>  | <b>n.s.</b>      |
| <i>indice di redditività operativa netta</i> | 5,3%          | 0,6%         | 2,5%         |                  |
| oneri/proventi finanziari                    | (0,0)         | (0,1)        | (0,1)        | 68,4%            |
| <b>Margine ante imposte</b>                  | <b>6,1</b>    | <b>0,5</b>   | <b>1,9</b>   | <b>n.s.</b>      |
| imposte dell'esercizio                       | (1,6)         | (1,5)        | (1,8)        | 21,0%            |
| <b>Risultato d'esercizio</b>                 | <b>4,5</b>    | <b>(1,0)</b> | <b>0,1</b>   | <b>n.s.</b>      |

n.s.: non significativo

Fonte: Bilanci di Postecom s.p.a.

Sono in sensibile diminuzione anche i *costi della produzione* (-14,9 per cento sulla gestione 2014). In particolare, registrano una flessione del 22,9 per cento sull'esercizio precedente i *costi per beni e servizi*, che sono formati prevalentemente da costi per servizi tecnici necessari a garantire l'erogazione e lo sviluppo di prestazioni rese principalmente alla Controllante. Si riduce anche il *costo del lavoro* (-23,1 per cento sul 2014) specialmente per effetto della diminuzione del numero medio di dipendenti conseguente alla riorganizzazione aziendale.

## 11.4.6 Europa Gestioni Immobiliari s.p.a. (EGI s.p.a.)

Nel 2015 si sono avvertiti deboli segnali di miglioramento del contesto del mercato immobiliare, dopo sette anni di progressiva e costante contrazione. Tuttavia, in continuità con gli anni precedenti, permangono per il settore immobiliare italiano le difficoltà per la ripresa, restando scarsa la fiducia degli investitori, anche a causa della pressione fiscale. Tali fattori si riverberano sulla gestione di EGI s.p.a. che, analogamente all'esercizio 2014, registra flessioni del livello di redditività collegato ai contratti di locazione concessi a strutture della PA, per effetto dei limiti imposti dalla *spending review*. Il portafoglio degli immobili destinati alla vendita assomma, come nel 2014, a 46 immobili, non essendosi registrate alienazioni; continua l'impegno della controllata nel garantire agli stessi adeguati *standard* qualitativi, attraverso opportuni interventi di valorizzazione.

L'esercizio 2015 chiude con un *marginetto netto* di 0,94 ml, in sensibile miglioramento sul 2014 (0,04 ml) e, in assoluto, su quello del 2013, quando, anche per effetto di corposi accantonamenti al *fondo rischi*, collegati a controversie in atto di natura fiscale e legale, si era registrata una *perdita* di 3,66 ml, come evidenziato nella Tabella 57.

Tabella 57

**EGI s.p.a.- Dati economici 2013-2015**

| (importi in €/ml)                          | 2013          | 2014        | 2015        | 2015 v/s<br>2014 |
|--------------------------------------------|---------------|-------------|-------------|------------------|
| <b>Ricavi - Totale</b>                     | <b>17,5</b>   | <b>15,8</b> | <b>14,4</b> | <b>-8,4%</b>     |
| ricavi da mercato                          | 15,0          | 12,7        | 12,0        | -5,5%            |
| di cui                                     |               |             |             |                  |
| vendite immobiliari                        | 0,0           | 0,0         | 0,0         |                  |
| locazioni immobiliari attive               | 15,0          | 12,7        | 12,0        | -5,5%            |
| altri ricavi e proventi                    | 2,5           | 3,1         | 2,4         | -20,8%           |
| variazioni giacenze immobili/(dismissioni) | 2,6           | 0,8         | 4,2         | n.s.             |
| <b>Costi della produzione - totale</b>     | <b>24,2</b>   | <b>15,4</b> | <b>16,6</b> | <b>7,9%</b>      |
| costi per beni e servizi                   | 6,6           | 6,6         | 9,3         | 39,8%            |
| costo del lavoro                           | 1,5           | 1,4         | 1,5         | 6,8%             |
| ammortamenti                               | 5,7           | 1,2         | 1,3         | 6,5%             |
| accantonamenti                             | 5,4           | 0,8         | 0,3         | -59,8%           |
| altri oneri                                | 4,9           | 5,3         | 4,2         | -21,2%           |
| <b>Margine operativo netto</b>             | <b>(4,1)</b>  | <b>1,2</b>  | <b>2,0</b>  | <b>66,1%</b>     |
| indice di redditività operativa netta      | n.s.          | 7,6%        | 13,8%       |                  |
| oneri finanziari                           | (0,7)         | (0,1)       | (0,0)       | -55,4%           |
| proventi finanziari                        | 3,4           | 1,6         | 0,6         | -61,1%           |
| <b>Margine ante imposte</b>                | <b>(1,3)</b>  | <b>2,8</b>  | <b>2,6</b>  | <b>-6,2%</b>     |
| imposte dell'esercizio                     | (2,3)         | (2,7)       | (1,7)       | -39,1%           |
| <b>Risultato d'esercizio</b>               | <b>(3,66)</b> | <b>0,04</b> | <b>0,94</b> | <b>n.s.</b>      |

n.s.: non significativo

Fonte: Bilanci di Europa Gestioni Immobiliari s.p.a. (EGI s.p.a.)

I *ricavi da mercato*, che anche nell'esercizio 2015 sono costituiti esclusivamente da canoni di locazione attivi, ammontano a 12,0 ml, con una flessione del 5,5 per cento sul 2014. Registra un sensibile aumento la voce *variazioni giacenze immobili* (4,2 contro 0,8 ml del 2014) per effetto di un incremento di valore degli *immobili destinati alla vendita* a seguito di interventi migliorativi.

Tra i *costi della produzione*, che si portano a 16,62 ml, registrando un incremento del 7,9 per cento sulla gestione 2014, si segnala la forte crescita dei *costi per beni e servizi* (+39,8 per cento).

#### 11.4.7 Banca del Mezzogiorno/MedioCredito Centrale s.p.a. (BdM/MCC s.p.a.)

La Banca del Mezzogiorno/MedioCredito Centrale s.p.a. (anche BdM/MCC s.p.a. o Banca), la cui attività caratteristica è suddivisa tra quella *creditizia propria* e quella svolta nel *comparto agevolativo*<sup>95</sup>, ha chiuso il bilancio 2015 con un *utile* di 32,4 ml, a fronte dei 37,6 ml dell'esercizio precedente (-13,7 per cento).

Nel 2015 l'*attività creditizia* ha segnato un incremento del 16,4 per cento sul corrispondente dato del 2014, contabilizzando 1,49 md di *crediti finanziari*. Di tale ammontare, il 69 per cento è andato a imprese ed infrastrutture, il 30 per cento è formato da mutui accordati alle famiglie, mentre il restante 1,5 per cento è costituito da prestiti su cessioni del quinto su stipendi.

Si rammenta che le vigenti prescrizioni statutarie della Banca<sup>96</sup> subordinano l'attività creditizia ad obiettivi rivolti prevalentemente a beneficio dell'economia nel Sud Italia, concretizzando, così, il c.d. *principio di prevalenza*; lo stesso resta valido anche nei casi in cui le erogazioni vengano concesse a società che, pur non avendo sede nel Mezzogiorno, vi sviluppino attività imprenditoriali, contribuendo a creare attività, infrastrutture ed occupazione in quel territorio.

Alla chiusura dell'esercizio 2015 il grado di *prevalenza* è risultato pari al 66 per cento, di cui il 42,6 per cento collegato a soggetti residenti o con sede in Meridione<sup>97</sup>. Il secondo filone operativo, quello relativo alla gestione delle *agevolazioni pubbliche*, è alimentato in preponderanza dalle erogazioni collegate al *Fondo di Garanzia per le PMI*, istituzione che “rappresenta a livello europeo un importante strumento pubblico di ausilio alle PMI per l'accesso al credito”. Nel 2015, il *Fondo* registra una positiva evoluzione sull'esercizio 2014, con 105.180 domande pervenute (+17 per cento), di cui 102.607 ammesse (+19 per cento) ed un volume di finanziamenti per 15,1 md (+17 per cento)<sup>98</sup>. La Tabella 58 espone i dati economici dell'ultimo triennio.

<sup>95</sup> BdM/MCC s.p.a., in qualità di intermediario, eroga fondi pubblici per conto dello Stato, sia a livello centrale, che territoriale.

<sup>96</sup> Le stesse rispondono a quanto stabilito dall'art. 2 - commi 162 e ss – della legge n. 191 del 23 dicembre 2009, approvativa della legge finanziaria 2010. In particolare, comma 161: “Le disposizioni dei commi da 162 a 182 hanno l'obiettivo di contribuire al riequilibrio economico del territorio nazionale attraverso lo sviluppo del credito nel Mezzogiorno”. comma 165: “E' istituito il Comitato promotore della «Banca del Mezzogiorno Spa», di seguito denominata: «Banca», di cui all'articolo 6-ter del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133.”

<sup>97</sup> Al termine dell'esercizio 2014 detto parametro era pari al 70 per cento (cfr punto 10.4.8 del referto 2014).

<sup>98</sup> Da menzionare anche la gestione del *Fondo per la Crescita Sostenibile*, per conto del MiSE, finalizzata ad erogazioni agevolative per progetti di ricerca, sviluppo e innovazione, nonché altri interventi per lo sviluppo cofinanziati con fondi strutturali e di investimento europei (fondi SIE).

Tabella 58

## Banca del Mezzogiorno/Medio Credito Centrale s.p.a. - Dati economici 2013-2015

| (importi in €/ml)                                                         | 2013          | 2014          | 2015          | 2015 v/s 2014 |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| interessi attivi e proventi assimilati                                    | 36,8          | 61,0          | 65,7          | 7,6%          |
| interessi passivi ed oneri assimilati                                     | (15,7)        | (17,3)        | (17,9)        | 3,7%          |
| <b>Margine di interesse</b>                                               | <b>21,1</b>   | <b>43,7</b>   | <b>47,7</b>   | <b>9,2%</b>   |
| commissioni attive                                                        | 35,8          | 41,4          | 44,7          | 7,9%          |
| commissioni passive                                                       | (0,4)         | (0,4)         | (0,7)         | 84,4%         |
| <b>Commissioni nette</b>                                                  | <b>35,4</b>   | <b>41,1</b>   | <b>44,1</b>   | <b>7,3%</b>   |
| risultato netto dell'attività di negoziazione                             | 0,0           | (0,0)         | (0,0)         | n.s.          |
| risultato delle attività di copertura                                     | 0,0           | 0,0           | 0,0           | n.s.          |
| <b>utile (perdita) da cessioni o riacquisto di:</b>                       | <b>7,7</b>    | <b>15,8</b>   | <b>9,5</b>    | <b>-39,9%</b> |
| a) crediti                                                                | 0,0           | 0,0           | 0,0           |               |
| b) attività finanziarie disponibili per la vendita                        | 7,7           | 15,8          | 9,5           | -39,9%        |
| c) attività finanziarie detenute fino alla scadenza                       | 0,0           | 0,0           | 0,0           |               |
| d) passività finanziarie                                                  | 0,0           | 0,0           | 0,0           |               |
| <b>Margine di intermediazione</b>                                         | <b>64,2</b>   | <b>100,6</b>  | <b>101,3</b>  | <b>0,7%</b>   |
| rettifiche/riprese di valore nette per deterioramento di:                 | (3,6)         | (7,1)         | (11,9)        | 68,1%         |
| a) crediti                                                                | (3,5)         | (7,1)         | (12,0)        | 68,6%         |
| b) attività finanziarie disponibili per la vendita                        | 0,0           | 0,0           | 0,0           |               |
| c) attività finanziarie detenute fino alla scadenza                       | 0,0           | 0,0           | 0,0           |               |
| d) altre operazioni finanziarie                                           | (0,1)         | (0,0)         | 0,0           | n.s.          |
| <b>Risultato netto della gestione finanziaria</b>                         | <b>60,6</b>   | <b>93,4</b>   | <b>89,3</b>   | <b>-4,4%</b>  |
| spese amministrative:                                                     | (38,6)        | (38,7)        | (44,6)        | 15,3%         |
| a) spese per il personale                                                 | (24,9)        | (25,7)        | (27,9)        | 8,7%          |
| b) altre spese amministrative                                             | (13,7)        | (13,0)        | (16,7)        | 28,3%         |
| accantonamenti netti ai fondi per rischi ed oneri                         | 0,2           | (0,6)         | (0,0)         | -92%          |
| rettifiche/riprese di valore nette su attività materiali                  | (0,1)         | (0,2)         | (0,2)         | 4,6%          |
| rettifiche/riprese di valore nette su attività immateriali                | (1,8)         | (1,8)         | (1,3)         | -28,2%        |
| altri oneri/proventi di gestione                                          | 1,0           | 1,1           | 0,6           | -44,2%        |
| <b>Costi operativi</b>                                                    | <b>(39,4)</b> | <b>(40,2)</b> | <b>(45,5)</b> | <b>13,3%</b>  |
| utile da cessione di investimenti                                         | 0,0           | 0,0           | 0,0           | -55%          |
| <b>Utile/(perdita) delle operatività correnti al lordo delle imposte</b>  | <b>21,2</b>   | <b>53,3</b>   | <b>43,8</b>   | <b>-17,8%</b> |
| imposte sul reddito d'esercizio dell'operatività corrente                 | (9,6)         | (15,7)        | (11,4)        | -28%          |
| <b>utile/(perdita) delle operatività correnti al netto delle imposte</b>  | <b>11,6</b>   | <b>37,6</b>   | <b>32,4</b>   | <b>-13,7%</b> |
| utile dei gruppi di attività in via di dismissione al netto delle imposte | 0,0           | 0,0           | 0,0           |               |
| <b>Utile di esercizio</b>                                                 | <b>11,6</b>   | <b>37,6</b>   | <b>32,4</b>   | <b>-13,7%</b> |

n.s.: non significativo

Fonte: Bilanci Banca del Mezzogiorno/Medio Credito Centrale s.p.a.

Registra una sostanziale stabilità il *margin* di intermediazione, 101,3 ml del 2015 rispetto a 100,6 ml del 2014. Tale rallentamento nella crescita è imputabile al sensibile decremento dei rendimenti connessi alle attività di negoziazione dei titoli finanziari in portafoglio, di cui alla voce *utili da cessioni o riacquisto di attività finanziarie disponibili per la vendita* della suddetta Tabella, che nel 2015 si attestano a 9,5 ml, contro i 15,8 ml dell'esercizio precedente (-39,9 per cento)<sup>99</sup>.

Risultano, invece, in incremento sul 2014 le altre due componenti contabili a monte del menzionato *margin* di intermediazione, vale a dire il *margin* di interesse, pari a 47,7 ml (+9,2 per cento) e le *commissioni nette*, che si attestano a 44,1 ml (+7,3 per cento).

<sup>99</sup> Al 31 dicembre 2015, il portafoglio titoli della Banca ammonta a 763,1ml, contro i 697,0 ml in essere alla chiusura del 2014.

Da rilevare anche una lieve contrazione del *risultato netto della gestione finanziaria*, che si attesta a 89,3 ml, con un peggioramento del 4,4 per cento sulla gestione 2014, per effetto principalmente di rettifiche contabili imputabili al deterioramento di crediti.

#### 11.4.8 Bancoposta Fondi s.p.a. SGR

BancoPosta Fondi s.p.a. opera nel *Polo del Risparmio*, in qualità di SGR del Gruppo Poste italiane, assieme al Gruppo Posta Vita, che svolge l'attività assicurativa.

Successivamente all'acquisizione della quota del 10,3 per cento del pacchetto societario di Anima Holding, effettuata da Poste italiane s.p.a. a metà 2015, BancoPosta Fondi s.p.a. ha sottoscritto un accordo di collaborazione con la suddetta Anima, quale supporto alla progettazione, sviluppo e gestione di fondi comuni di investimento, fino alla fase distributiva dei prodotti<sup>100</sup>. La *partnership* con la SGR di Anima Holding ha già prodotto i suoi effetti nell'anno con il collocamento di un nuovo fondo comune d'investimento deliberato nel novembre 2015.

La SGR del Gruppo, analogamente alle gestioni precedenti, ha calibrato l'operatività tra la *gestione collettiva* e quella dei *portafogli individuali*. La Tabella 59 espone l'andamento dei rispettivi patrimoni nel triennio 2013-2015.

Tabella 59

#### BancoPosta Fondi s.p.a. SGR – Andamento del patrimonio 2013-2015

| (importi in €/ml)                        | 2013          | 2014          | 2015          | 2015 v/s<br>2014 |
|------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|------------------|
| <b>Gestione collettiva del risparmio</b> | <b>4.781</b>  | <b>5.048</b>  | <b>5.734</b>  | <b>13,6%</b>     |
| di cui                                   |               |               |               |                  |
| <i>OICR di proprietà</i>                 | 4.566         | 5.048         | 5.734         | 13,6%            |
| <i>OICR di terzi distribuiti *</i>       | 215           | 0             | 0             |                  |
| <b>Gestione Portafogli individuali</b>   | <b>41.099</b> | <b>57.176</b> | <b>64.420</b> | <b>12,7%</b>     |
| <b>Totale patrimonio gestito</b>         | <b>45.880</b> | <b>62.224</b> | <b>70.154</b> | <b>12,7%</b>     |

*OICR: Organismi di Investimento Collettivo del Risparmio*

\* Fondi istituiti da altre società, commercializzati da BancoPosta Fondi s.p.a. sino a tutto il 2013

Fonte: Bilanci di BancoPosta Fondi s.p.a. SGR

Il *Patrimonio totale* gestito cresce del 12,7 per cento sul 2014, portandosi a 70.154 ml; nello specifico, la *gestione collettiva*, che a far tempo dagli ultimi due esercizi è riferita esclusivamente agli *OICR di proprietà*, si incrementa del 13,6 per cento rispetto alla gestione precedente, con un patrimonio di 5.734 ml. La gestione dei *portafogli individuali*, relativa a mandati istituzionali affidati alla SGR

<sup>100</sup> Tale accordo non prevede diritti di esclusiva delle due parti.

dalle due compagnie del Gruppo Poste Vita (Poste Vita s.p.a. e Poste Assicura s.p.a.), si attesta su un patrimonio di 64.420 ml, a fronte di quello di 57.176 ml, che ha interessato il 2014.

I dati della *raccolta netta* 2015 (differenza tra *raccolta lorda* e *riscatti*), esposti nella Tabella 60, che attengono solo alla *gestione collettiva*, segnano un deciso miglioramento dell'attività, che totalizza 676 ml, contro i 292 ml dell'anno precedente, e che tiene conto di una *raccolta lorda* di 2.002 ml, a fronte di *riscatti* per 1.328 ml.

**Tabella 60**

**BancoPosta Fondi s.p.a. SGR – raccolta netta 2013-2015**

| (importi in €/ml)     | 2013       | 2014       | 2015       | 2015 v/s<br>2014 |
|-----------------------|------------|------------|------------|------------------|
| <i>raccolta lorda</i> | 2.148      | 1.704      | 2.004      | 17,6%            |
| <i>riscatti</i>       | (1.387)    | (1.412)    | (1.328)    | -5,9%            |
| <b>Raccolta netta</b> | <b>761</b> | <b>292</b> | <b>676</b> | <b>n.s.</b>      |

Fonte: Bilanci di BancoPosta Fondi s.p.a. SGR

L'esercizio in esame si è chiuso per Bancoposta Fondi s.p.a. con un *utile* di 16,6 ml, segnando un progresso del 19,8 per cento sull'anno precedente, come evidenziato dalla Tabella 61.

**Tabella 61**

**BancoPosta Fondi s.p.a. SGR - Dati economici 2013-2015**

| (importi in €/ml)                                                   | 2013        | 2014        | 2015        | 2015 v/s<br>2014 |
|---------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| commissioni attive                                                  | 43,7        | 48,9        | 58,1        | 18,8%            |
| commissioni passive                                                 | (18,6)      | (20,1)      | (23,9)      | 19,1%            |
| <b>Commissioni nette</b>                                            | <b>25,1</b> | <b>28,8</b> | <b>34,2</b> | <b>18,6%</b>     |
| <i>risultato dell'attività finanziaria</i>                          | 2,4         | 1,7         | 1,4         | -15,3%           |
| <b>Margine di intermediazione</b>                                   | <b>27,5</b> | <b>30,8</b> | <b>35,6</b> | <b>15,7%</b>     |
| spese amministrative                                                | (8,8)       | (9,5)       | (10,4)      | 9,4%             |
| altre voci contabili (rettifiche, oneri vari/ altri prov. di gest.) | (0,2)       | (0,3)       | (0,2)       | -37,2%           |
| <b>Risultato gestione operativa</b>                                 | <b>18,6</b> | <b>20,9</b> | <b>25,0</b> | <b>19,4%</b>     |
| imposte                                                             | (7,4)       | (7,0)       | (8,3)       | 18,7%            |
| <b>Risultato dell'esercizio</b>                                     | <b>11,1</b> | <b>13,9</b> | <b>16,6</b> | <b>19,8%</b>     |

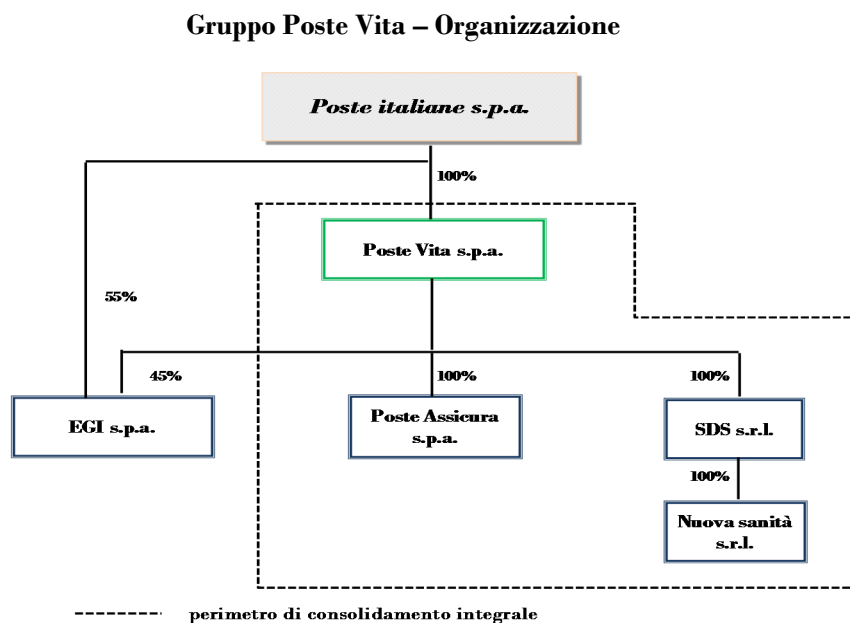
Fonte: Bilanci di BancoPosta Fondi s.p.a. SGR

Tra le *commissioni passive*, pari a 23,9 ml (+19,1 per cento sul 2014), figurano 21,6 ml quali commissioni di collocamento accordate alla Capogruppo Poste italiane (erano pari a 18,2 ml nel 2014).

#### 11.4.9 Gruppo Poste Vita

La Figura 9 illustra l'assetto organizzativo del Gruppo Poste Vita al 31 dicembre 2015.

Figura 4



*Fonte: Documento di bilancio consolidato 2015 Gruppo Poste Vita*

La capogruppo Poste Vita s.p.a. detiene il controllo totalitario su Poste Assicura s.p.a., attiva nei rami assicurativi *danni* dall'aprile 2010, e su SDS - System Data Software s.r.l. dal novembre 2015. Tra le partecipazioni figura anche quella in EGI s.p.a., pari al 45 per cento del pacchetto azionario<sup>101</sup>. Il bilancio consolidato del Gruppo Poste Vita è stato redatto secondo i principi contabili internazionali *IAS/IFRS* partendo dalla gestione 2013. Rispondono, invece, ai principi civilistici della contabilità nazionale i bilanci individuali redatti dalla capogruppo Poste Vita s.p.a e dalla controllata Poste Assicura s.p.a..

##### *Poste Vita s.p.a.*

Poste Vita s.p.a. chiude il bilancio 2015 con un *utile* di 300,0 ml, a fronte di 293,5 ml del 2014 (+2,2 per cento); tali risultati non sono conciliabili con quelli omologhi del *bilancio consolidato* della Capogruppo Poste italiane s.p.a., in quanto rispondenti a due distinti regimi contabili.

La Tabella 62 riporta l'andamento economico negli esercizi 2013-2015.

<sup>101</sup> EGI s.p.a. non è inclusa nel perimetro di consolidamento integrale del Gruppo Poste Vita.

Tabella 62

## Poste Vita s.p.a. - Dati economici 2013-2015

| (importi in €/ml)                                                             | 2013            | 2014            | 2015            | 2015 v/s<br>2014 |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| <b>RAMI DANNI</b>                                                             |                 |                 |                 |                  |
| <b>premi dell'esercizio (I)</b>                                               | <b>1,8</b>      | <b>1,0</b>      | <b>0,1</b>      | <b>-94,3%</b>    |
| <b>RAMI VITA</b>                                                              |                 |                 |                 |                  |
| <b>premi dell'esercizio (I)</b>                                               | <b>13.161,5</b> | <b>15.416,6</b> | <b>18.130,6</b> | <b>17,6%</b>     |
| di cui                                                                        |                 |                 |                 |                  |
| RAMO I                                                                        | 13.019,0        | 14.701,1        | 17.898,0        | 21,7%            |
| RAMO III (unit - index linked)                                                | 79,2            | 17,1            | 163,3           | n.s.             |
| RAMO IV                                                                       | 0,5             | 0,8             | 3,3             | n.s.             |
| RAMO V                                                                        | 62,9            | 697,5           | 66,1            | -90,5%           |
| <b>proventi da investimenti</b>                                               |                 |                 |                 |                  |
| proventi da investimenti (prevalentemente investimenti di Classe C)           | 2.416,2         | 2.920,3         | 3.177,2         | 8,8%             |
| proventi /plusvalenze non realizzate (investimenti di Classe D) (*)           | 725,3           | 550,1           | 344,8           | -37,3%           |
| <b>oneri relativi ai sinistri (sinistri, riscatti, capitali maturati) (I)</b> | <b>5.187,6</b>  | <b>5.524,4</b>  | <b>8.026,6</b>  | <b>45,3%</b>     |
| di cui (somme pagate per)                                                     |                 |                 |                 |                  |
| sinistri                                                                      | 677,6           | 789,9           | 988,8           | 25,2%            |
| riscatti                                                                      | 2.349,6         | 2.396,6         | 2.557,8         | 6,7%             |
| capitali maturati                                                             | 2.155,2         | 2.335,4         | 4.474,6         | 91,6%            |
| sinistri in riassicurazione                                                   | (2,6)           | (5,7)           | (3,8)           | -32,9%           |
| spese di liquidazione                                                         | 7,8             | 8,2             | 9,2             | 12,2%            |
| <b>variazioni delle riserve matematiche e tecniche ed altre riserve (II)</b>  | <b>10.074,0</b> | <b>12.232,6</b> | <b>12.093,0</b> | <b>-1,1%</b>     |
| <b>oneri patrimoniali e finanziari</b>                                        |                 |                 |                 |                  |
| oneri patrimoniali e finanziari                                               | 169,2           | 192,8           | 374,4           | 94,1%            |
| oneri patrimoniali e finanziari e minusvalenze non realizzate (*)             | 10,5            | 13,3            | 157,2           | n.s.             |
| <b>RAMI VITA E DANNI</b>                                                      |                 |                 |                 |                  |
| risultato conto tecnico ramo Danni                                            | 1,3             | 0,3             | 0,1             | -80,0%           |
| risultato conto tecnico ramo Vita                                             | 376,4           | 358,6           | 369,5           | 3,0%             |
| <b>risultato dell'attività ordinaria</b>                                      | <b>484,2</b>    | <b>481,4</b>    | <b>475,3</b>    | <b>-1,3%</b>     |
| proventi straordinari                                                         | 7,9             | 4,9             | 0,6             | -88,2%           |
| oneri straordinari                                                            | (17,1)          | (0,9)           | (0,7)           | -21,4%           |
| <b>risultato dell'attività straordinaria</b>                                  | <b>(9,2)</b>    | <b>4,0</b>      | <b>(0,1)</b>    | <b>n.s.</b>      |
| <b>risultato ante-imposte</b>                                                 | <b>475,0</b>    | <b>485,4</b>    | <b>475,1</b>    | <b>-2,1%</b>     |
| imposte sul reddito dell'esercizio                                            | (236,7)         | (191,8)         | (175,1)         | -8,7%            |
| <b>risultato del periodo</b>                                                  | <b>238,2</b>    | <b>293,5</b>    | <b>300,0</b>    | <b>2,2%</b>      |

n.b.: la presente tabella non esaurisce completamente le voci economiche presenti nei bilanci della Compagnia, ma ne estrapola le componenti più significative

(I) Importi al netto delle cessioni in riassicurazione

(II) la voce *variazioni delle riserve matematiche e tecniche ed altre riserve* è riportata al netto delle cessioni in riassicurazione. Dallo Stato patrimoniale di Poste Vita s.p.a. si rileva che le *riserve tecniche* in essere nel 2015 ammontano complessivamente a 90.490,1 ml (+16,5 per cento rispetto al 2014).

(\*) relativi ad investimenti a beneficio di assicurati rami vita i quali ne sopportano il rischio (polizze index-linked o unit-linked)

n.s.: non significativo

Fonte: Bilanci di Poste Vita s.p.a.

In particolare, la raccolta dei premi assicurativi di *Ramo I* si conferma l'attività trainante della Compagnia, con 17.898,0 ml (+21,7 per cento sull'anno precedente); cresce sensibilmente anche quella afferente il *Ramo III*, collegata a prodotti di investimento *index* e *unit linked*, attestandosi a 163,3 ml, contro 17,1 dell'anno precedente<sup>102</sup>.

<sup>102</sup> La raccolta dei premi *danni* è ormai residuale, a seguito del passaggio di tali rami assicurativi sotto la gestione della controllata Poste Assicura s.p.a. da settembre 2014.

Il *risultato del periodo*, conseguito al termine della gestione 2015, pur in presenza di una attività di raccolta in buona crescita (+17,6 per cento), non registra incrementi rilevanti sull'anno precedente (+2,2 per cento), avendo scontato contabilmente un aumento delle *rettifiche* sul valore degli investimenti. Infatti, la gestione finanziaria risente degli effetti di un mercato contrassegnato dalla flessione dei tassi di interesse e dei rendimenti dei titoli governativi. Indicativa, in tal senso, è l'evoluzione degli *oneri patrimoniali e finanziari* (Tabella 11.13), che nel 2015 ammontano a 374,4 ml (192,8 ml nel 2014), nonché l'aggravio degli *oneri patrimoniali e finanziari e minusvalenze non realizzate*, derivanti dalla valutazione al valore corrente dei prodotti *index-unit linked*, che si attestano a 157,2 ml (13,3 ml nel 2014).

La Tabella 63 evidenzia consistenza ed evoluzione del portafoglio finanziario della Compagnia nell'arco del triennio 2013-2015.

**Tabella 63**

**Poste Vita s.p.a. – Investimenti finanziari 2013-2015**

| (importi in €/ml)                                                | 2013            | 2014            | 2015            | 2015 v/s<br>2014 |
|------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| <b>INVESTIMENTI FINANZIARI</b>                                   |                 |                 |                 |                  |
| <i>investimenti (azioni/quote in controllate e consociate) *</i> | <b>235,5</b>    | <b>208,6</b>    | <b>215,4</b>    | <b>3,2%</b>      |
| azioni e quote                                                   | 5,0             | 7,8             | 8,3             | 6,5%             |
| quote di fondi comuni di investimento                            | 1.511,6         | 3.245,0         | 10.548,1        | 225,1%           |
| titoli di Stato                                                  | 43.519,8        | 55.615,8        | 60.665,3        | 9,1%             |
| obbligazioni corporate                                           | 11.518,0        | 11.161,8        | 12.595,3        | 12,8%            |
| <i>investimenti finanziari di classe C</i>                       | <b>56.554,4</b> | <b>70.030,4</b> | <b>83.817,0</b> | <b>19,7%</b>     |
| disponibilità liquide                                            | 792,6           | 650,9           | 1.594,1         | n.s.             |
| ratei attivi su titoli                                           | 659,2           | 722,7           | 707,4           | -2,1%            |
| <i>investimenti finanziari di classe C - totale</i>              | <b>58.006,2</b> | <b>71.404,0</b> | <b>86.118,4</b> | <b>20,6%</b>     |
| <i>investimenti di classe D **</i>                               | <b>9.306,1</b>  | <b>8.600,0</b>  | <b>7.304,4</b>  | <b>-15,1%</b>    |
| <i>investimenti finanziari - totale</i>                          | <b>67.547,8</b> | <b>80.212,6</b> | <b>93.638,2</b> | <b>16,7%</b>     |

\* Poste Assicura S.p.A. e SDS s.r.l., controllate al 100% - EGI S.p.A. partecipata al 45% dalla Compagnia, assieme a Poste italiane S.p.A. (55%)

\*\* Investimenti a beneficio di assicurati dei Rami Vita i quali ne sopportano il rischio (prestazioni connesse con polizze *index-linked* o *unit-linked*)

Fonte: Bilanci di Poste Vita s.p.a. - Stato patrimoniale

Pur osservando una politica prudentziale, nel 2015 la Compagnia ha proseguito con la graduale implementazione del processo di diversificazione degli investimenti.

**Poste Assicura s.p.a.**

L'operatività della compagnia, sviluppata nel ramo Danni, è articolata sostanzialmente su quattro linee di protezione: “*beni e patrimonio*”, “*persona*”, “*pagamenti*”, “*direzionali e welfare*”. Nel 2015 la controllata è stata impegnata nella rimodulazione del proprio portafoglio prodotti, al fine di renderlo più consono alle nuove esigenze della clientela. Oltre al mercato della protezione, l'impegno si è, infatti, focalizzato sul nuovo *business* del *welfare* – salute, previdenza ed assistenza – sia nel settore *retail*, che *corporate*, in sinergia con la controllante Poste Vita s.p.a..

La raccolta dei premi assicurativi, ancorché marginale rispetto a quella della diretta controllante, nell'esercizio in esame si porta a 93,0 ml, con un incremento del 7 per cento sull'esercizio precedente. Al 31 dicembre 2015 l'utile conseguito dalla compagnia è pari a 8,7 ml (+27,2 per cento rispetto al 2014), come risultante dalla Tabella 64, relativa all'andamento economico negli anni 2013-2015.

Tabella 64

**Poste Assicura s.p.a. – Dati economici 2013-2015**

| (importi in €/ml)                                                            | 2013        | 2014        | 2015        | 2015 v/s<br>2014 |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| <b>premi dell'esercizio (ramo Danni)*</b>                                    | <b>36,7</b> | <b>55,3</b> | <b>66,7</b> | <b>20,7%</b>     |
| <b>oneri relativi a sinistri - totale *</b>                                  | <b>14,4</b> | <b>24,1</b> | <b>29,4</b> | <b>21,9%</b>     |
| importi pagati *                                                             | 6,9         | 10,6        | 13,0        | 21,9%            |
| variazione della riserva sinistri *                                          | 7,6         | 13,4        | 16,4        | 22,0%            |
| spese di gestione **                                                         | 13,9        | 23,4        | 25,7        | 10,0%            |
| <b>risultato conto tecnico ramo Danni</b>                                    | <b>8,5</b>  | <b>8,1</b>  | <b>12,4</b> | <b>53,1%</b>     |
| proventi da investimenti dei rami Danni ***                                  | 3,3         | 4,3         | 3,9         | -8,7%            |
| oneri patrimoniali e finanziari ***                                          | (0,4)       | (0,7)       | (1,0)       | 35,0%            |
| <b>gestione finanziaria - saldo proventi/oneri</b>                           | <b>2,9</b>  | <b>3,6</b>  | <b>2,9</b>  | <b>-17,5%</b>    |
| quota utile degli investimenti <u>trasferita al conto tecnico</u> rami danni | 1,5         | 2,1         | 1,8         | -13,1%           |
| altri oneri/proventi                                                         | 0,3         | 0,4         | 0,6         | 37,9%            |
| <b>risultato attività ordinaria</b>                                          | <b>10,2</b> | <b>10,0</b> | <b>14,1</b> | <b>40,7%</b>     |
| <b>risultato ante-imposte</b>                                                | <b>10,1</b> | <b>10,2</b> | <b>13,8</b> | <b>34,6%</b>     |
| imposte                                                                      | (4,6)       | (3,4)       | (5,1)       | 49,6%            |
| <b>utile (perdita) dell'esercizio</b>                                        | <b>5,5</b>  | <b>6,9</b>  | <b>8,7</b>  | <b>27,2%</b>     |

*n.b.: la presente tabella non riproduce completamente il conto economico dei bilanci della compagnia, ma ne estrapola le voci più significative*

\* importi al netto delle quote a carico dei riassicuratori

\*\* la voce è riportata al netto di provvigioni e partecipazioni agli utili ricevute dai riassicuratori, che nel 2015 sono pari a 10,8 ml (10,2 ml nel 2012)

\*\*\* componenti del conto non tecnico

Fonte: Bilanci di Poste Assicura s.p.a.

I premi assicurativi, al netto delle cessioni ai riassicuratori, si portano a 66,7 ml, con un aumento del 20,7 per cento sul 2014. Le *spese di gestione* si portano a 25,7 ml (+10,0 per cento sul 2014); nelle stesse sono incluse le provvigioni riconosciute alla Capogruppo Poste italiane s.p.a. per le attività di collocamento delle polizze presso i propri uffici postali. La *gestione finanziaria* registra un saldo positivo di 2,9 ml (+3,6 ml al 31 dicembre 2014); tale rallentamento è ascrivibile al decremento dei tassi di interesse e dei rendimenti dei titoli governativi<sup>103</sup>.

### SDS System Data Software s.r.l.

La società SDS System Data Software s.r.l., entrata nel Gruppo Poste Vita solo dal novembre 2015<sup>104</sup>, opera nel settore informatico, offrendo servizi di assistenza tecnico applicativa, relativamente al mercato sanitario, assicurativo, previdenziale, nonché nei confronti di Enti

<sup>103</sup>Al 31 dicembre 2015, gli investimenti, comprensivi di interessi su titoli ancora da incassare a tale data, ammontano complessivamente a 134,0 ml (109,3 ml a dicembre 2014), di cui 118,4 milioni riferiti a titoli quotati emessi dallo Stato Italiano (dal documento di bilancio 2015 di Poste Assicura s.p.a.).

<sup>104</sup>Come già segnalato al punto 11.1, la società ha incorporato la sua controllata SDS Nuova Salute s.r.l. a far tempo da marzo 2016.

Pubblici, Locali e delle PMI<sup>105</sup>. Nel corso dell'anno 2015 la società ha consolidato la propria attività nell'ambito del *network* sanitario convenzionato.

Si riportano di seguito i dati economici essenziali della società, relativi alle ultime due gestioni.

**Tabella 65**

**SDS – System Data Software s.r.l. – Dati economici salienti 2014-2015**

| <i>(importi in €/ml)</i>     | <i>2014</i> | <i>2015</i> | <i>2015 v/s<br/>2014</i> |
|------------------------------|-------------|-------------|--------------------------|
| Ricavi                       | 8,0         | 8,0         | -0,3%                    |
| Costi della produzione       | 4,3         | 4,5         | 3,6%                     |
| Margine operativo netto      | 3,7         | 3,5         | -4,8%                    |
| <b>Risultato d'esercizio</b> | <b>2,8</b>  | <b>2,9</b>  | <b>1,5%</b>              |

#### **11.4.10 PosteMobile s.p.a.**

Il risultato di 18,73 ml, conseguito al termine della gestione in esame, nel rilevare un miglioramento economico e gestionale della controllata sull'esercizio 2014, conferma un generalizzato *trend* positivo del settore MVNO (*Mobile Virtual Network Operator*). PosteMobile s.p.a., nel corso del 2015, conferma un ruolo di spicco in detto settore, risultando, in particolare nel terzo trimestre 2015, il miglior operatore tra i primi 5 del mercato.

La Tabella 66, espone le componenti economiche dell'ultimo triennio di gestione.

<sup>105</sup> Dalla relazione sulla gestione 2015 di SDS System Data Software s.r.l..

Tabella 66

## PosteMobile s.p.a. - Dati economici 2013-2015

| (importi in €/ml)                                   | 2013         | 2014         | 2015         | 2015 v/s<br>2014 |
|-----------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|------------------|
| <b>Ricavi - totale</b>                              | <b>335,9</b> | <b>325,3</b> | <b>333,5</b> | <b>2,5%</b>      |
| ricavi da mercato                                   | 321,1        | 321,5        | 330,5        | 2,8%             |
| altri ricavi                                        | 14,8         | 3,8          | 3,0          | -19,9%           |
| <b>Costi della produzione - totale</b>              | <b>310,5</b> | <b>311,6</b> | <b>302,4</b> | <b>-3,0%</b>     |
| consumo materie prime sussidiarie e merci/magazzino | 27,1         | 28,6         | 18,8         | -34,4%           |
| servizi                                             | 216,9        | 201,4        | 210,9        | 4,7%             |
| godimento beni di terzi                             | 3,4          | 4,1          | 5,1          | 25,3%            |
| variazioni magazzino                                | (0,5)        | (0,2)        | 0,7          | n.s.             |
| costo del lavoro                                    | 25,7         | 24,7         | 21,7         | -12,4%           |
| ammortamenti                                        | 35,6         | 48,2         | 38,6         | -20,0%           |
| accantonamenti                                      | 1,4          | 4,9          | 5,2          | 6,6%             |
| incrementi per lavori interni                       | (0,3)        | (1,3)        | 0,0          | n.s.             |
| altri oneri/(proventi)                              | 1,2          | 1,3          | 1,5          | 18,1%            |
| <b>Margine operativo netto</b>                      | <b>25,4</b>  | <b>13,7</b>  | <b>31,1</b>  | <b>n.s.</b>      |
| <i>indice di redditività operativa netta</i>        | <i>7,6%</i>  | <i>4,2%</i>  | <i>9,3%</i>  |                  |
| oneri finanziari                                    | (0,5)        | (0,8)        | (1,0)        | 24,4%            |
| proventi finanziari                                 | 0,7          | 0,4          | 0,0          | -88,8%           |
| <b>Margine ante imposte</b>                         | <b>25,6</b>  | <b>13,2</b>  | <b>30,2</b>  | <b>n.s.</b>      |
| imposte dell'esercizio                              | (9,9)        | (5,5)        | (11,5)       | n.s.             |
| <b>Risultato d'esercizio</b>                        | <b>15,8</b>  | <b>7,8</b>   | <b>18,7</b>  | <b>n.s.</b>      |

n.s. non significativo

Fonte: Bilanci di PosteMobile s.p.a.

L'effetto combinato dei *ricavi*, in incremento in ragione del 2,5 per cento sul 2014, e *dei costi della produzione*, che, invece, decrescono del 3,0 per cento, genera un *marginale operativo netto* positivo di 31,1 ml, in miglioramento sull'omologo valore dell'esercizio precedente.

La maggiore componente dei *ricavi da mercato*, che sono pari a 330,5 ml (321,5 ml nel 2014), è rappresentata dai *ricavi da traffico voce e servizi*; questi sono pari a 237,4 ml (229,3 ml nel 2014) e contribuiscono, analogamente alla gestione precedente, nella misura di oltre il 70 per cento alla formazione del fatturato della società.

Tra i *ricavi da mercato* figurano anche quelli da *Rete Fissa TLC*, che nel 2015 sono pari a 65,8 ml (65,3 ml nel 2014); si rammenta che tale *asset* è stato oggetto dell'operazione di scissione parziale verso la controllante Poste italiane, con effetti giuridici, contabili e fiscali dal 1° maggio 2016 (cfr punto 11.1). Sotto il profilo gestionale, il 2015 segna un incremento del 9 per cento della base clienti, che si porta a 3,6 ml di linee. I volumi di traffico voce, con 5,3 miliardi di minuti sono in crescita del 16 per cento rispetto al 2014.

I servizi, accessibili anche a clienti di altri operatori mobili, legati all'utilizzo della tecnologia mobile per l'effettuazione dei pagamenti, attraverso applicazioni dedicate, nel 2015 hanno registrato ulteriori progressi; il *valore economico* complessivo delle transazioni ha raggiunto 550 ml, con un incremento del 62 per cento rispetto al dato 2014 (339 ml).

## 12. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

**12.1** L'esercizio 2015 si connota principalmente per la conclusione del processo che ha portato alla quotazione in Borsa delle azioni di Poste italiane (27 ottobre 2015), nell'ambito del programma di privatizzazioni di società partecipate dal Ministero dell'Economia e delle Finanze. Va rilevato che l'operazione ha rappresentato la prima grande quotazione di una controllata del MEF negli ultimi 15 anni e la maggiore quotazione in Europa nel 2015, come riferito dal Ministro dell'Economia e delle Finanze nel corso di un'audizione tenuta il 12 gennaio 2016 presso l'VIII Commissione – Lavori pubblici, comunicazioni del Senato. Alla richiesta di azioni, che è stata superiore a tre volte l'offerta globale, hanno aderito sia piccoli risparmiatori (tra cui molti dipendenti), che grandi investitori istituzionali, esteri e italiani.

**12.2** Nei primi mesi del 2015, la Società ha adottato una serie di misure al fine di rendere il proprio assetto di *corporate governance* coerente con le raccomandazioni formulate dalla Consob in materia e, più in generale, con la *best practice* riscontrabile in ambito internazionale. Le scelte di *governance* sono state effettuate, oltre che nella prospettiva della quotazione, anche per aderire alle Disposizioni di Vigilanza emanate da Banca d'Italia applicabili a Poste italiane in ragione delle attività condotte per il tramite del Patrimonio Destinato BancoPosta. Il Consiglio di amministrazione, nella seduta del 10 luglio 2015, ha confermato il sistema “tradizionale” di amministrazione e controllo ritenendolo idoneo ad assicurare una sana e prudente gestione, l'efficacia del sistema dei controlli interni, nonché il rispetto della disciplina di vigilanza specificamente indirizzata al Patrimonio Bancoposta. L'attività di revisione legale dei conti è affidata ad una società specializzata iscritta all'albo Consob, appositamente incaricata dall'assemblea dei soci su proposta motivata del Collegio sindacale. Nella medesima riunione del 10 luglio 2015, è stata approvata anche la nuova versione del “Regolamento del Patrimonio BancoPosta”, che aggiorna quella definita nel 2011 all'atto della costituzione del Patrimonio BancoPosta. Il quadro di adeguamento dell'assetto di *corporate governance* è proseguito con l'adozione da parte del consiglio di amministrazione di ulteriori misure (sotto forma di deliberazioni, policy e procedure) in parte propedeutiche e in parte conseguenti alla quotazione in Borsa delle azioni della Società.

A seguito di un complesso processo di valutazione dell'intero sistema di controllo interno avviato nel maggio 2014, il Consiglio di amministrazione ha adottato le linee guida per la disciplina integrata del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi (SCIGR) di Poste italiane in coerenza con i requisiti di autodisciplina delle società quotate e le disposizioni di vigilanza applicabili alle attività di BancoPosta. Il progetto di *assessment* si era reso necessario per rendere il SCIGR conforme alle

nuove normative, allineato alle *best practice* e per migliorarne l'efficienza e l'efficacia. L'architettura del sistema, in linea con la normativa di riferimento, vede in posizione di vertice il Consiglio di amministrazione, il Presidente del CdA, il Comitato Controllo e Rischi (di natura endo-consiliare), l'Amministratore delegato, il Collegio sindacale, l'Organismo di Vigilanza e il management aziendale; il sistema è completato con tutte le altre funzioni che costituiscono le cd. "tre linee di difesa",

**12.3** Il bilancio d'esercizio di Poste italiane s.p.a. ha chiuso con un utile di 451 ml, superiore di 394 ml sul risultato del 2014 (57 ml), alla cui realizzazione hanno contribuito l'utile di 587 ml realizzato dal Patrimonio Separato BancoPosta, l'iscrizione in bilancio di dividendi dalle Società controllate per 331 ml e la diminuzione del carico fiscale conseguente alla deducibilità ai fini IRAP del costo del lavoro a tempo indeterminato introdotta dalla Legge di stabilità 2015.

I ricavi totali si sono attestati a 9.037 ml, in diminuzione dell'1,4 per cento sul precedente esercizio. Il patrimonio netto di Poste italiane s.p.a. al 31 dicembre 2015 ammonta a 7.646 ml e risulta incrementato di 1.141 ml sul precedente esercizio; analogamente, anche il patrimonio netto del Gruppo, che si sostanzia in 9.658 ml, risulta incrementato di 1.240 ml rispetto all'esercizio 2014.

Nell'anno i Servizi Postali hanno realizzato profitti in flessione del 3,9 per cento nonostante gli interventi di adeguamento tariffario della Posta Indescritta e della Posta Raccomandata, che hanno mitigato gli effetti derivanti dalla riduzione dei volumi sull'andamento dei ricavi. Nel comparto l'unico settore in crescita è quello del Corriere espresso e Pacchi, trainato, principalmente, dallo sviluppo dell'e-Commerce.

Anche i Servizi BancoPosta hanno realizzato ricavi in calo (-2,7 per cento) a causa, principalmente, della contrazione dei proventi rivenienti dagli impieghi della raccolta effettuata su conti correnti intestati alla clientela privata e pubblica che, nonostante la crescita della giacenza del 2,8 per cento nell'anno, hanno registrato la complessiva flessione del 6,8 per cento.

I costi, pari a 8.423 ml, sono in calo del 4,1 per cento, per effetto dei minori interessi riconosciuti sulle giacenze della clientela privata BancoPosta nonché a primari istituti di credito partner in operazioni di pronti contro termine, della riduzione del costo del lavoro (-1,2 per cento) e per il rilascio a conto economico di accantonamenti effettuati in precedenti esercizi per tener conto delle tempistiche e delle modalità di incasso di alcune partite creditorie verso il Mef (68 ml).

A livello patrimoniale, va evidenziato che i crediti vantati dalla Società nei confronti del Mef e della Pubblica Amministrazione centrale e locale sono notevolmente diminuiti rispetto al 2014 a seguito dell'incasso, a valle dell'attività di un "Tavolo di lavoro" congiunto con il Mef finalizzato alla

definizione delle partite creditorie e debitorie, di parte dei crediti maturati nell'anno, dei crediti pregressi per compensi del Servizio Universale e delle altre partite per complessivi 1.628 milioni.

Il Gruppo Poste italiane – che include Poste italiane s.p.a. (Capogruppo) e le società da essa controllate sia direttamente che indirettamente – ha chiuso l'esercizio con un utile di 552 ml, più che raddoppiato rispetto al risultato del 2014 (212 ml).

I ricavi, pari a 30.739 ml, hanno registrato l'incremento del 7,8 per cento rispetto al 2014 (28.512 ml), riconducibile alla buona performance dei Servizi Assicurativi che, con ricavi passati da 18.840 ml del 2014 a 21.450 ml nel 2015 (+13,7), rappresentano il 70,0 per cento del fatturato del Gruppo.

I proventi realizzati dai Servizi postali e commerciali e dai Servizi finanziari si presentano in flessione, rispettivamente del 4,4 per cento e del 3,2 per cento. I costi sostenuti dal Gruppo nel corso dell'anno in riferimento si sono attestati a 29.278 ml, in aumento del 7,8 per cento sul 2014 per effetto, essenzialmente, dell'incremento della voce Variazioni delle riserve tecniche assicurative (+10,0 per cento), strettamente correlata all'andamento dei premi emessi dalla controllata Poste Vita spa. Nell'aggregato si nota, inoltre, la diminuzione del 2,5 per cento dei costi per beni e servizi, riferibile, principalmente, ai minori interessi riconosciuti alla clientela privata BancoPosta, e dell'1,2 per cento del costo del lavoro, a seguito della diminuzione degli organici mediamente impiegati nel corso dell'esercizio.

**12.4** Il costo del lavoro di Poste Italiane S.p.A. ammonta a 6.050 ml e costituisce il 71,8 per cento del totale dei costi di produzione della Società. Esso si presenta in calo dell'1,2 per cento rispetto al trascorso esercizio (€ 6.124 ml) per effetto della diminuzione dell'organico medio che evidenzia 139.133 unità FTE contro le 140.060 del 2014. In linea con le previsioni del Piano Industriale 2015/2019, che contempla una razionalizzazione delle risorse stabilmente occupate in special modo nella filiera logistico/postale, sono state 4.176 le cessazioni dal servizio registrate nel corso del 2015, delle quali 3.258 aderenti ai programmi strutturati di esodo incentivato, in considerazione degli anni di servizio, dell'età e del settore di appartenenza. Di contro, 2.529 sono stati i nuovi ingressi nella Società, quale mix tra organico stabile, flessibile e conversioni di rapporto di lavoro da *part time* a *full time* e viceversa.

In ambito gestionale, si riduce l'entità del contenzioso del lavoro, in special modo quello con i dipendenti con contratto di lavoro a termine (quasi dimezzato rispetto al 2014), dei provvedimenti disciplinari comminati al personale negligente della Società (-23,3 per cento) e degli infortuni sui luoghi di lavoro (-9,4 per cento); risultano invece in aumento le assenze per malattia, in aumento del 5,4 per cento rispetto all'esercizio precedente.

Merita rilievo l'attività formativa destinata alle risorse umane presenti in azienda, alle quali nel corso del 2015 sono state erogate circa 3,1 milioni di ore di formazione. In tale quadro va segnalata anche la costituzione di una *Corporate University* posta a presidio di tutti i processi e servizi di formazione finalizzati alla realizzazione dei contenuti del Piano Industriale.

**12.5** Nel corso del 2015 il settore postale è stato interessato da nuove regole per l'espletamento del servizio universale introdotte dalla Legge n. 190 del 23 dicembre 2014 (Legge di stabilità 2015), che ha previsto misure di razionalizzazione e di rimodulazione delle frequenze settimanali di raccolta e recapito della corrispondenza; sono state, inoltre, introdotte modifiche al perimetro e alla qualità dei servizi offerti per una gestione più efficiente.

Il tema della qualità è stato oggetto di particolare approfondimento da parte dell'Organismo di Vigilanza 231 con riferimento alle problematiche afferenti il monitoraggio della qualità del recapito postale. Gli esiti di uno specifico *audit* di controllo interno, hanno evidenziato alterazioni nel sistema di controllo di qualità del servizio rivolte far risultare migliori standard di recapito, utilizzando corsie preferenziali nella trasmissione e nel recapito della corrispondenza tracciata. Il fenomeno è stato rilevato in più ambiti del territorio nazionale per un orizzonte temporale compreso tra gennaio 2003 e luglio 2015. A seguito degli approfondimenti svolti sulla questione non sono state rilevate irregolarità che potessero essere ricondotte a "soggetti apicali". La Società ha adottato procedimenti disciplinari a carico del personale sia di livello dirigenziale che di livello quadro o impiegatizio coinvolto nelle attività illecite evidenziate.

**12.6** L'attività negoziale conclusa nell'anno ha generato una spesa pari a 1,269 md, di cui 1,105 md per atti soggetti all'applicazione del D. Lgs. 163/2006.

Nell'ambito dei contratti sottoposti all'applicazione del citato d.lgs. 163/2006, relativamente alle attività di acquisto extragruppo, il ricorso a gare si conferma il sistema più utilizzato con una incidenza pari al 78,3 per cento del totale (c.a. 540,5 ml di spesa rispetto a 690,6 ml) e per il 44,5 per cento per quanto riguarda il numero di atti (1.143 contratti rispetto a 2.568).

In significativo aumento rispetto al precedente esercizio risultano gli atti perfezionati mediante l'utilizzo delle fattispecie di contratti "esenti" ed "estranei". Con tali modalità di appalto, nel corso dell'anno sono stati stipulati 425 atti (228 nel 2014) per una spesa di 163,5 ml (109,3 ml nel 2014), con un'incidenza del 13 per cento rispetto all'intero impegno di spesa sostenuto nell'anno (8 per cento nel 2014). Con particolare riferimento alla fattispecie dei contratti "estranei", va osservato che, stante il carattere di straordinarietà che la connota, il suo impiego dovrebbe essere riservato a fattispecie particolari rimanendo contenuto entro livelli marginali.

In merito alla tipologia degli atti conclusi, si rileva un incremento di spesa per i contratti relativi ai settori di comunicazione, formazione e consulenza. Per quest'ultima categoria, l'incremento riscontrato è correlato ai numerosi processi propedeutici alla quotazione in Borsa che hanno visto nel corso dell'anno la loro conclusione. Tuttavia, il ricorso a collaborazioni esterne è rimasto significativo anche successivamente al processo di quotazione, e le stime aziendali, anche per l'anno 2016, confermano la permanenza dell'esigenza di avvalersene per la realizzazione di progetti di trasformazione aziendale. Al riguardo il vertice aziendale ha richiamato la struttura ad una attenta pianificazione del ricorso a collaborazioni esterne, limitandolo solo ai casi di imprescindibile necessità e dopo che sia stata accertata l'impossibilità di farvi fronte con il supporto delle risorse interne.

**12.7** L'andamento del Gruppo, riferito alle società controllate, conferma il *trend* dell'esercizio precedente, con i risultati positivi conseguiti dalle *Aree Servizi Finanziari, Servizi Assicurativi e Altri Servizi*, contro un ulteriore calo di produttività dei comparti *postale-logistico* e del *trasporto*, gravitanti nell'*Area Postale e Commerciale*.

Si segnalano, in particolare, gli andamenti critici di Postel s.p.a., penalizzata dalla bassa marginalità del rapporto costi/ricavi, e di SDA s.p.a., che, nonostante l'accresciuto fatturato, ha registrato una gestione ancor più gravosa del precedente esercizio. Per quest'ultima società, le cause primarie sono da ricondurre soprattutto a maggiori costi per adeguamenti tariffari ai fornitori, a disservizi conseguenti ad agitazioni sindacali, alla riduzione delle tariffe medie per i maggiori invii dei grandi clienti, nonché alla revisione dei contratti infragruppo. In considerazione di tali problematiche e della portata degli impegni previsti dalla Capogruppo nel Piano 2015 per tali settori industriali, appare evidente l'esigenza di attivare adeguati piani di risanamento. Nel comparto del *trasporto*, la compagnia aerea Mistral s.r.l. chiude l'esercizio con un modesto margine positivo; dall'andamento della medesima è emersa la progressiva flessione del trasporto degli effetti postali svolto per conto della Capogruppo, a causa della diminuzione degli invii postali, mentre l'attività *charter* sta divenendo gradualmente il settore operativo predominante.

Analogamente a quanto accaduto nella gestione 2014, alcune controllate hanno distribuito dividendi un totale di 389 ml; di questi, 331 ml sono stati versati alla Capogruppo, mentre 58 ml sono stati distribuiti alla Compagnia Poste Vita s.p.a., in proporzione alla quota societaria, pari al 45 per cento detenuta, assieme a Poste italiane s.p.a., in EGI s.p.a..



