

POLIGRAFICO E ZECCA DELLO STATO ITALIANO

---

## **Articolo 19 comma 5, decreto legislativo 19 agosto 2016, n.175, recante “Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica” – Individuazione degli obiettivi sulle spese di funzionamento**

Al fine di ottemperare agli adempimenti di cui all'articolo 19 comma 5 del Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica che prevede in sintesi “... *le amministrazioni pubbliche socie fissano, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate, ...*”. Con nota del 12 luglio 2017 protocollo n. 43126, il Dipartimento del Tesoro ha comunicato alla società gli obiettivi gestionali minimi, in termini di contenimento dei costi di funzionamento, per il triennio 2017 – 2019, nonché le modalità di determinazione del perimetro dei costi operativi oggetto delle misure di contenimento.

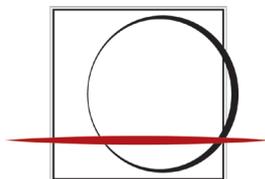
Le linee strategiche individuate, e attuate, in questi ultimi anni si traducono in un deciso rafforzamento del ruolo dell'Azienda come garante della fede pubblica per la salvaguardia degli interessi della collettività, in termini di: tutela dell'identità fisica e digitale dei cittadini, lotta alla contraffazione, accelerazione della digitalizzazione del Paese, trattamento delle informazioni sensibili, valorizzazione del patrimonio artistico nazionale, con particolare riferimento alle arti metalliche e grafiche.

Le iniziative poste in essere sono state orientate a consolidare tale ruolo e far evolvere l'assetto industriale del Poligrafico verso un modello in grado di coniugare, in un Polo Tecnologico di Eccellenza, fabbrica evoluta, piattaforme digitali *multi-sided* e infrastrutture IT *best in class*. In particolare, tali interventi hanno determinato:

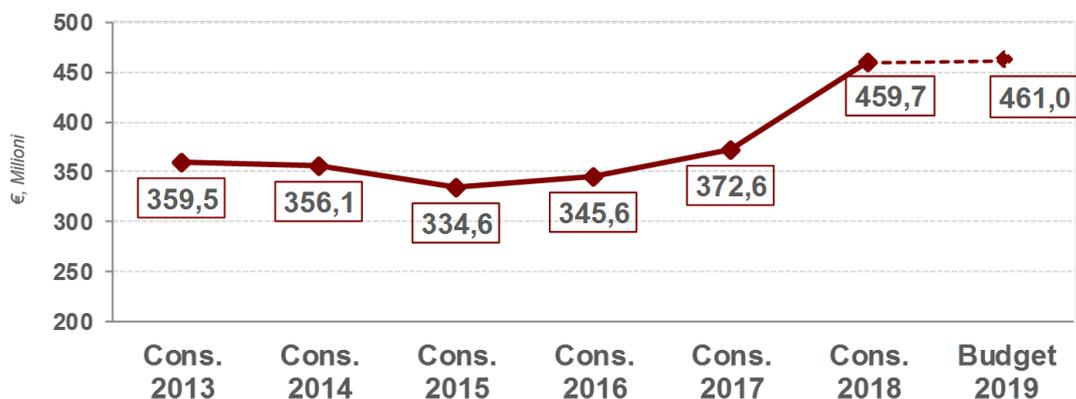
- un miglioramento della capacità propositiva del Poligrafico nello sviluppo di prodotti e soluzioni a servizio dei cittadini e della Pubblica Amministrazione;
- un consistente piano di investimenti in tecnologie e in ricerca;
- una progressiva diffusione dell'automazione e della digitalizzazione nei processi industriali;
- la ricerca di nuove opportunità commerciali;
- il rafforzamento delle infrastrutture informatiche e della «security aziendale»;
- un significativo *turn over* del personale ed una revisione della matrice delle competenze.

Dal punto di vista operativo, sono stati compiuti significativi progressi in termini di efficienza produttiva, struttura dei costi, affidabilità e qualità (puntualità delle consegne e rispetto delle caratteristiche tecniche e durata dei prodotti), gestione diretta delle attività sensibili dal punto di vista strategico (carte speciali, sviluppi ICT, componenti documenti elettronici di sicurezza, ecc.), capacità innovativa (ricerca e sviluppo e connesse partnership), alta propensione all'investimento, cooperazione per lo sviluppo di servizi con i clienti/utenti, recupero e razionalizzazione del patrimonio immobiliare esistente.

Il continuo sviluppo tecnologico si è tradotto, in negli ultimi anni, in una crescita importante dei prodotti innovativi, in particolare la CIE 3.0, con la conseguente evoluzione positiva del fatturato che, nel 2018, ha superato la soglia dei 450 mln €.



### EVOLUZIONE DEL FATTURATO



Nell'ambito di tale crescita, il mix del portafoglio prodotti dell'Azienda, tenuto conto della specificità del suo ruolo (documenti di sicurezza, anticontraffazione, Zecca, Gazzetta Ufficiale, Materiale elettorale, ecc.), non è interamente ottimizzabile/governabile. Infatti, quando un'Amministrazione dello Stato o un altro cliente o il cittadino fa richiesta di un servizio/prodotto del Poligrafico, questo va comunque fornito a prescindere dal margine economico che lo caratterizza e, quindi, dalla sua composizione di costo specifico di produzione.

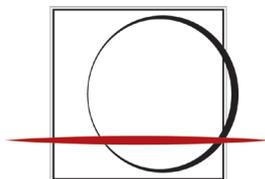
Inoltre, la politica dei prezzi non rappresenta una leva gestionale per aumentare il fatturato e le marginalità economiche, bensì è stabilita dalle Commissioni Prezzi, che hanno, tra l'altro, il compito di valutare, attraverso specifici approfondimenti, se il prezzo definito è in linea con quello di mercato e con la struttura dei costi. L'obiettivo primario rimane quello di gravare il meno possibile sui cittadini e sulle amministrazioni, garantendo comunque i massimi livelli di sicurezza (fisica, informatica, produttiva, logistica) e di continuità operativa.

Il Poligrafico, come evidenziato nel proprio Piano Industriale 2019 -2021, per i prossimi anni intende attivare un progressivo contenimento dei prezzi delle forniture e favorire così le migliori condizioni nella erogazione dei servizi pubblici ai cittadini.

A ciò si aggiunga che la gran parte del valore degli acquisti di materiali e servizi deriva da procedimenti di natura competitiva/ad evidenza pubblica che consentono di ottenere ottimali condizioni economiche e qualitative, in linea con la politica generale di *spending review*.

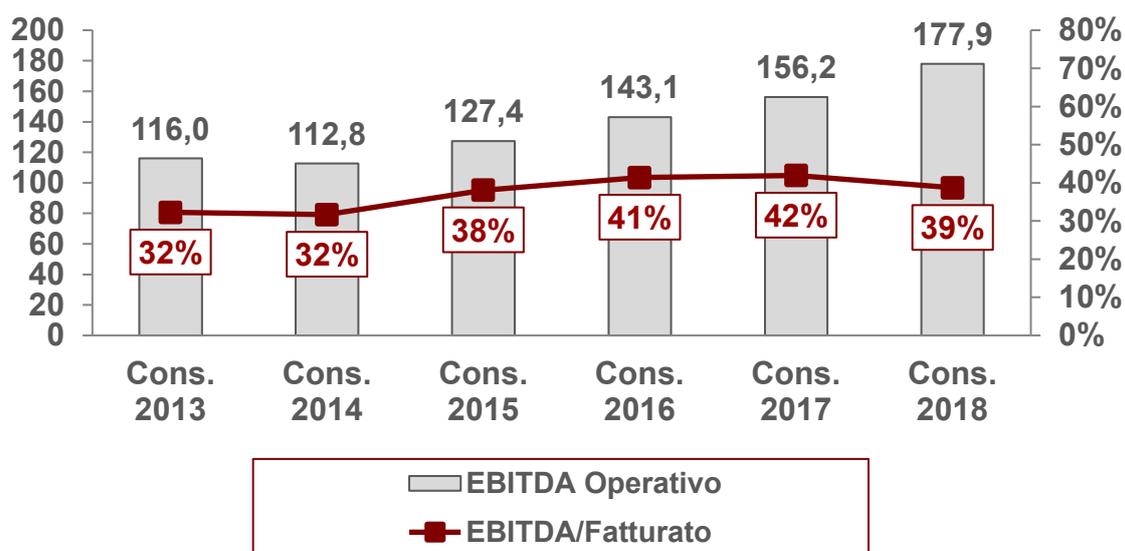
Per quanto sopra specificato, le spese di funzionamento in senso stretto per il Poligrafico devono essere opportunamente determinate tenendo conto della specificità del settore presidiato (azienda industriale al servizio dei bisogni primari della collettività nel campo della sicurezza e identità), escludendo, pertanto, quelle connesse all'acquisto di materie prime, al ricorso a prestazioni di servizio direttamente correlate alla produzione e agli impegni sulla sicurezza, anche di natura informatica.

Ciò premesso, dal punto di vista economico: a) la crescita del fatturato, b) i benefici sulla struttura dei costi derivanti dall'attuazione di una strategia di internalizzazione di attività precedentemente affidate a fornitori esterni, c) le modalità pubbliche e trasparenti di approvvigionamento, d) la costante attenzione al miglioramento dei parametri legati all'efficienza di fabbrica, e) l'elevato turn over del



## POLIGRAFICO E ZECCA DELLO STATO ITALIANO

personale con riflessi positivi sul costo del lavoro, sono i fattori principali che hanno portato l'Azienda a consuntivare negli ultimi anni, pur in presenza dei rilevanti impegni progettuali di cui sopra, una significativa crescita della profittabilità, sia in valore assoluto che in relazione al fatturato, a dimostrazione della capacità di creare valore per l'Azionista.



In particolare, con riferimento al 2018:

- il fatturato dell'esercizio raggiunge i 460 € milioni, con una crescita del 23% rispetto al 2017 (373 € milioni);
- contestualmente l'EBITDA operativo registra un valore di 178 € milioni, posizionandosi su livelli superiori a quelli già performanti del 2017 (156 € milioni) e alle aspettative di budget;
- le spese di funzionamento ammontano a circa 165 € milioni (36% del prodotto dell'esercizio), rispetto ai 147 € milioni del 2017 (38%), nel pieno rispetto dell'obiettivo indicato dall'Azionista di efficiente utilizzo delle risorse.

Da sottolineare nuovamente che il raggiungimento di tali risultati è particolarmente apprezzabile, in quanto si inserisce in un contesto più ampio caratterizzato dal rilevante impegno economico e finanziario del Poligrafico nell'attuare un percorso strategico di rinnovamento e sviluppo digitale delle strutture impiantistiche ed informatiche, di rafforzamento delle competenze professionali e delle attività di ricerca, di valorizzazione delle proprietà immobiliari.

L'Azienda anche per l'esercizio in corso porrà una particolare attenzione ad un generale efficientamento, ottimizzazione e razionalizzazione dei costi di funzionamento.