

Costi-Ricavi delle pubblicazioni, di nuovi indicatori di performances, di dati di analisi relativi alle inserzioni sulla Gazzetta Ufficiale.

Da segnalare, infine, nell'Area *e-commerce*, la conclusione dei progetti relativi alle vendite *on-line* dei prodotti editoriali e dei timbri per notai, nonché il potenziamento del sistema di raccolta delle inserzioni *on-line* prevedendone l'estensione anche a quelle da sportello.

LA RICERCA E SVILUPPO

Nel corso del 2007 si sono consolidate le iniziative intraprese negli anni precedenti, focalizzando l'attenzione oltre che su possibili miglioramenti a livello di processo e di prodotto, sulle nuove tecnologie e sulla loro applicazione ai prodotti dell'Istituto.

In particolare, le attività su cui si è concentrata l'attenzione possono essere sintetizzate come segue:

- ricerche volte alla definizione dei parametri fisici necessari allo sviluppo di lettori del codice olografico Grating Modulated Cryptogram;
- studi per la realizzazione di un sistema di impressione di immagini olografiche sulla superficie di carte plastiche;
- ricerche sull'impiego dei tag da inserire nelle targhe per i veicoli, avviando azioni congiunte con l'Università di Lecce ed il National Nanotechnology Laboratory nell'ambito di un progetto riguardante un Sistema Intelligente per la Gestione Sostenibile della Mobilità Urbana;
- prove riguardanti nuovi sistemi per la verniciatura delle targhe per veicoli;
- realizzazione di un nuovo sistema di stampa per le targhe di cartone;
- studi per un sistema di tracciatura mediante inchiostri additivati con marcatori rilevabili con dispositivi automatici;
- estensione del processo GUflow a tutte le serie della Gazzetta Ufficiale;
- ricerche su nuove tecniche per il restauro di calchi in zolfo di cammei e sigilli e per la realizzazione di calchi da utilizzare per multipli d'arte;
- sviluppo di applicazioni di galvanostegia per la realizzazione di multipli d'arte da antichi prototipi con tecniche a basso impatto ambientale;
- realizzazione di multipli di incisioni tridimensionali su pietra dura e in metallo prezioso per prodotti destinati alla realizzazione di oreficeria, attraverso l'applicazione di un tastatore 3D e di una fresa a tre assi a controllo numerico con processi di grafica vettoriale 3D;
- studio di fattibilità per l'uso di tecnologia laser per la rimozione dei prodotti di corrosione da superfici metalliche;
- realizzazione di merchandising artistico di alto livello qualitativo applicando tecniche tradizionali e di prototipizzazione e di fonderia mediante il supporto dei processi di *reverse engineering* e *rapid prototyping* basati sulla scansione laser 3D;
- prove per il miglioramento del processo di post-disidratazione dei fanghi dell'impianto di depurazione dello stabilimento di Foggia.

LA QUALITÀ

L'esercizio 2007, dopo il completamento dell'iter di certificazione delle strutture centrali, si è caratterizzato per una politica aziendale volta a migliorare, in modo sensibile, strumenti, processi e tecniche relative alle politiche per la qualità.

La Certificazione di Qualità, secondo le norme UNI EN ISO 9001:2000, ha indotto nuove sensibilità, sempre più diffuse nella gestione aziendale, assicurando la focalizzazione sugli aspetti sostanziali rispetto a quelli formali.

In questo contesto, consci dell'importanza che la "cultura della qualità" assume quale fattore di successo per l'impresa, è stato istituito il "Comitato per il Miglioramento della Qualità", organo di indirizzo strategico, per ottimizzare la comunicazione in Azienda, per sovrintendere l'avanzamento dei lavori e per lanciare nuovi stimoli ed obiettivi.

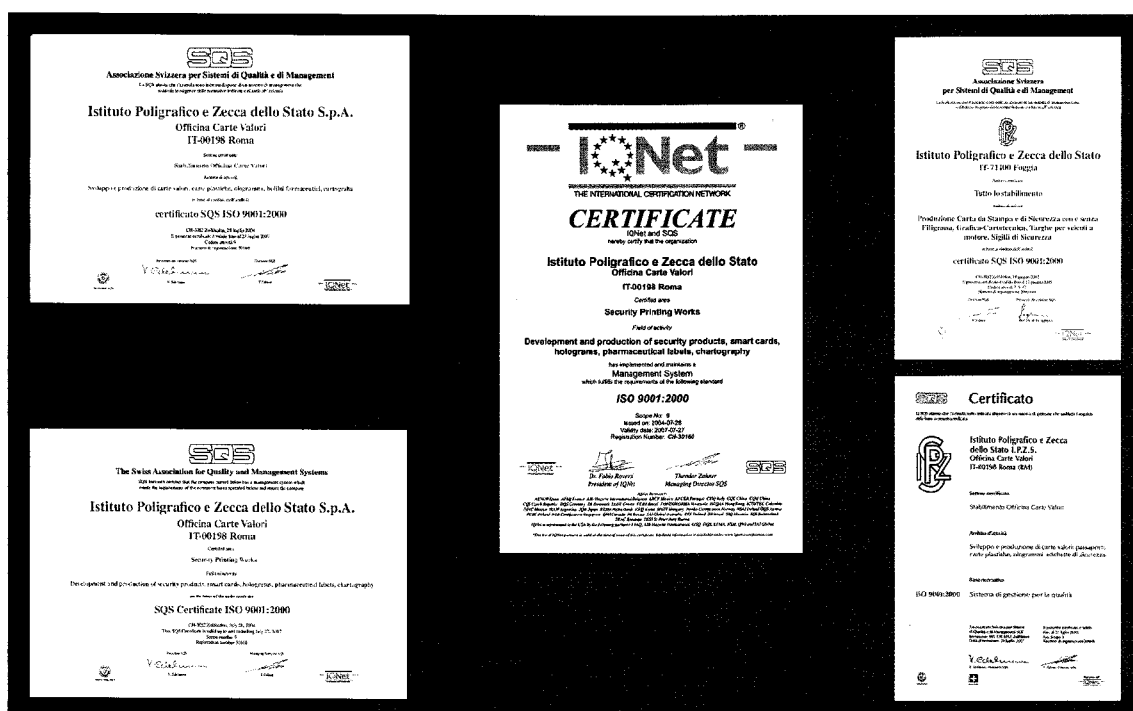
Oggetto di rivisitazione è stata anche l'organizzazione delle attività, creando i presupposti di una più stretta integrazione e di armonizzazione delle Certificazioni di Qualità, con l'obiettivo di conseguire ulteriori miglioramenti di processo.

Le attività più rilevanti adottate ed i risultati conseguiti sono riassunti qui di seguito:

a) Certificazioni

È stato avviato il percorso per l'ottenimento della Certificazione Ambientale secondo le norme UNI EN ISO 14001:2004.

La Certificazione Ambientale assume un ruolo di primo piano in ambito sia nazionale che internazionale; è riconosciuto premiante il comportamento d'impresa che presta attenzione al contesto della localizzazione ed agli impatti delle lavorazioni; l'obiettivo è quello di dotarsi di un sistema di gestione adeguato a tenere sotto controllo gli impatti ambientali delle proprie attività, ricercandone sistematicamente il miglioramento in modo coerente, efficace e sostenibile.



Certificazioni di qualità

La certificazione ambientale già viene richiesta, e sempre più lo sarà in futuro, per la sensibilità crescente mostrata su questo tema da tutti gli organismi nazionali ed internazionali.

Il principio della norma è di attuare una politica e raggiungere obiettivi che *tengano conto delle prescrizioni e degli aspetti ambientali significativi*, con un'attenzione particolare rivolta verso i requisiti in termini di *continuità temporale*.

b) Customer Satisfaction

Questo progetto, che vedrà il suo sviluppo nel corso del 2008, parte dall'impre-scindibile considerazione che il successo sul mercato risiede nei clienti e nella capacità di soddisfare le loro esigenze. Da qui la necessità di misurare, in modo puntuale, il grado di soddisfazione del cliente, con strumenti sempre più evoluti e mirati.

È stato messo a punto uno strumento di indagine di *customer satisfaction*, che verrà progressivamente esteso a tutte le produzioni aziendali, sia verso i clienti istituzionali, sia verso gli utilizzatori finali.

Sempre in tale ambito è stata organizzata la gestione integrata del "*reclamo clienti*". Tale progetto, permettendo l'identificazione più puntuale dell'errore, renderà maggiormente efficiente l'attività di *remediation*, consentendo altresì di raccogliere informazioni specifiche sulle aspettative del cliente e di definire meglio il livello di servizio da offrire al mercato.

c) Cockpit Aziendale

Nel corso dell'esercizio è proseguita la rilevazione dei dati relativi ai costi della "non qualità"; in particolare, è terminata la fase di raccolta e sistematizzazione di tutti gli elementi necessari per una loro trasposizione in reportistica direzionale.

L'obiettivo è quello di giungere alla costruzione di un cruscotto di indicatori sintetici, utili a capire, con tempestività e continuità, gli aspetti più rilevanti della gestione aziendale.

In relazione alle norme specifiche della Certificazione UNI EN ISO 9001:2000, si è proceduto a raccogliere la documentazione per il Riesame della Direzione, redatto su base semestrale, così come a condurre audit interni per il Sistema di Gestione per la Qualità.

Nel mese di settembre 2007 la società ha sostenuto l'audit di mantenimento, da parte dell'ente certificatore, che ha rilasciato un giudizio positivo.

GLI INVESTIMENTI

Nel 2007 gli investimenti, pari complessivamente a circa 26 milioni di euro, si sono mantenuti, al netto di quanto speso per i progetti PE e PSE, in linea con quelli realizzati nel precedente esercizio.

Nel corso dell'esercizio si sono definite le ultime installazioni riguardanti le infrastrutture esterne necessarie per l'avvio, a livello nazionale ed estero, dell'emissione dei documenti elettronici, in linea con le previsioni della Legge 43/2005, ed è proseguito, in misura significativa, l'impegno di rinnovamento di macchinari ed attrezzature; particolare attenzione è stata posta nella fase di individuazione delle priorità da soddisfare, anche alla luce delle problematiche di natura finanziaria che la società si trova ad affrontare per il cumularsi di ritardi nell'erogazione dei fondi dalle competenti strutture ministeriali, sia a fronte delle forniture ordinarie, che per il riaccredito all'Istituto delle somme versate dai cittadini per l'acquisto dei documenti elettronici.

Gli investimenti realizzati nell'anno hanno riguardato il miglioramento di processo ed il controllo qualitativo del prodotto oltre all'aumento dell'efficienza dei processi produttivi; sono proseguiti, inoltre, i lavori per la realizzazione del nuovo stabilimento.

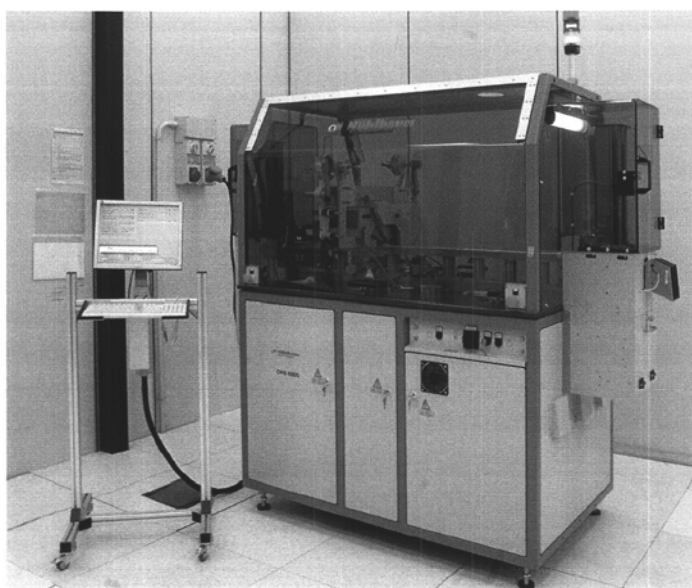
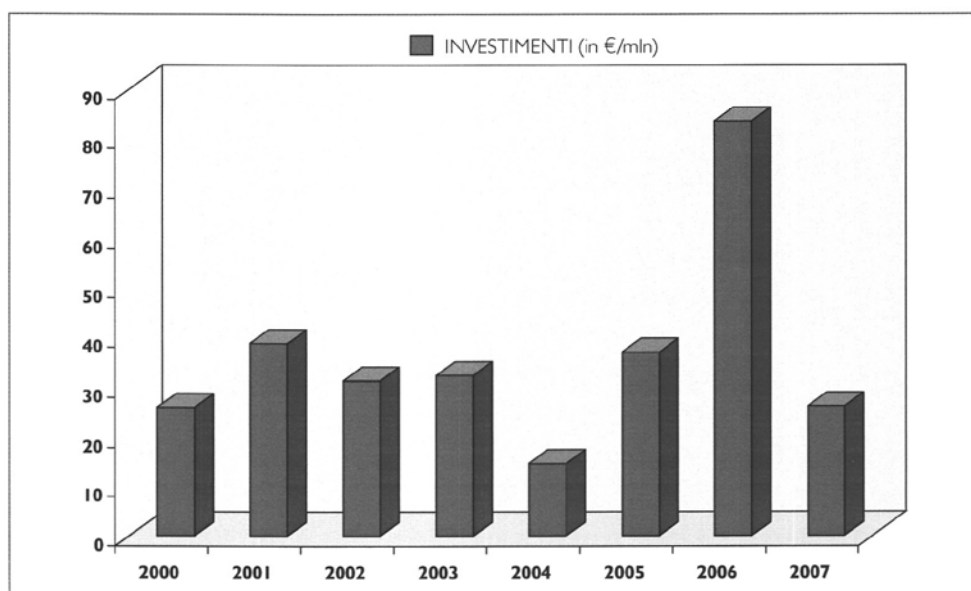
Qui di seguito sono riportati, per ciascun sito produttivo, i principali investimenti realizzati, comparati con i precedenti esercizi, tenendo conto che nell'Amministrazione Centrale sono ricompresi i costi sostenuti per la costruzione del nuovo stabilimento, che nell'anno hanno inciso per circa 6 milioni di euro.

INSEDIAMENTI PRODUTTIVI (in €/mln)	2007	%	2006	%	2005	%	2004	%
Officina Carte valori	6,88	26,3	66,61	79,8	21,62	58,5	4,51	30,5
Salario	0,75	2,9	2,41	2,9	2,36	6,4	4,06	27,5
Zecca	3,46	13,2	1,03	1,2	1,87	5,1	2,23	15,1
Foggia	4,79	18,3	4,47	5,3	6,74	18,2	2,78	18,8
Ammin.ne Centrale	10,30	39,3	9,00	10,8	4,35	11,8	1,19	8,1
Totale	26,18	100	83,52	100	36,94	100	14,77	100

I principali investimenti realizzati nel corso del 2007 sono, in particolare:

- per lo STABILIMENTO OFFICINA CARTE VALORI:
 1. una macchina per la rigenerazione dei rulli inchiostriatori calcografici;
 2. due linee di taglio per la produzione di etichette per prodotti alcolici e vini D.O.C.G.;
 3. un'integrazione ai sistemi di stampa digitale;
 4. un impianto per il controllo, in tempo reale, della qualità di stampa;
 5. una stazione di taglio trasversale per la produzione dei contrassegni per vini DOC;
 6. l'integrazione alla linea per passaporti per ottimizzare la qualità del prodotto;
 7. una macchina per l'applicazione a caldo di ologrammi ed un sistema di raccolta ed applicazione a caldo del foil olografico da utilizzare nella lavorazione delle carte plastiche e del passaporto elettronico;
 8. un'integrazione alla linea per la produzione dei permessi di soggiorno elettronici, con l'acquisto di n. 40 lettori/scrittori di banda ottica;
 9. un sistema per metallizzare foil olografico di larghezza fino a 12";
- per lo STABILIMENTO SALARIO:
 1. due gruppi di fustellatura per la rotativa calcografica quattro colori per la produzione di francobolli;
 2. la realizzazione del nuovo sistema di Posta Elettronica Ordinaria e Posta Elettronica Certificata;
 3. l'ampliamento della rotativa per la stampa offset da bobina a formato variabile;
- per la SEZIONE ZECCA:
 1. per l'attività delle produzioni artistiche, una pressa con principio di funzionamento a ginocchiera metallica per la coniazione di monete e medaglie;
 2. una macchina ad elettroerosione a filo di ultima generazione per la produzione di monete commemorative ed ordinarie;
 3. un forno per fusione a colata continua di leghe preziose ed un forno fusorio a media frequenza per la graniglia di oro, argento e loro leghe;
 4. l'acquisto di 6 macchine contavvolgimonete complete di accessori;
 5. un forno a vuoto per cicli termici di ricottura;
 6. un sistema di raffreddamento per i tre forni presenti nell'area delle produzioni meccaniche;

- per lo STABILIMENTO DI FOGGIA:
 1. due impianti di lettura con cinque telecamere per il controllo di qualità sulle lavorazioni di scontrini per il Gioco Lotto;
 2. impianti per la regolazione della consistenza del pulper rifili e per il dosaggio delle fibre luminescenti ed un sistema di misura del colore della prima macchina continua;
 3. una cappa chiusa coibentata ed un impianto di illuminazione all'interno della cappa per la prima macchina continua;
 4. il rifacimento della linea di carico della cellulosa, con la realizzazione di un nuovo sistema di trasporto bidirezionale a catene in materiale plastico;
 5. una linea per la produzione di accoppiato triplex per bollini farmaceutici con applicazione di siliconatura e adesivo.



Officina Carte Valori

Macchina per l'applicazione a caldo di ologrammi

LE RISORSE UMANE

Alla fine del 2007 le risorse umane dell'Istituto erano pari a 2.253 unità, 101 unità in meno (-4,3%) rispetto allo scorso esercizio. È proseguita l'opera di contenimento e razionalizzazione degli organici, anche in considerazione delle opportunità offerte dal riassetto della normativa previdenziale, prevista dal Protocollo sul Welfare; sono stati altresì effettuati interventi di *turnover* qualitativo.

In particolare, nel corso dell'anno appena trascorso, sono cessati dal servizio 117 dipendenti e sono state inserite 16 risorse, in coerenza con gli obiettivi di rafforzamento dei profili professionali necessari al presidio dei processi di cambiamento in atto nell'Istituto.

La ripartizione delle risorse umane, per insediamenti produttivi e per qualifica funzionale, comparata, nel totale, con il valore alla fine dell'anno precedente, è la seguente:

INSEDIAMENTI PRODUTTIVI	IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE 2007	TOTALE 2006
Officina Carte Valori	173	505	678	689
Stabilimento Salario	117	326	443	474
Stabilimento Foggia	149	243	392	422
Sezione Zecca	88	163	251	261
Amministrazione Centrale	459	30	489	508
Totale	986	1.267	2.253	2.354

L'analisi della distribuzione per qualifica mostra un incremento del rapporto tra impiegati ed operai, rispecchiando il cambiamento organizzativo in atto nell'Istituto, che si sta indirizzando verso attività specialistiche ad alta professionalità ricoperte dalle posizioni impiegatizie (specialisti gestione, software e reti, web e sicurezza).

L'età media delle risorse, alla fine del 2007, è di circa 50 anni; rispetto al 2006 il 6% del personale ha superato tale età, portando al 60% il personale attestato nelle classi di età superiori alla media. La percentuale di presenza nella classe minima rimane, invece, costante.

SESSO	ETÀ					TOTALI	%
	20-30	31-40	41-50	51-60	OLTRE 60		
Femmine	44	49	202	255	6	556	25
Maschi	48	142	422	1.056	29	1.697	75
Totale	92	191	624	1.311	35	2.253	100

L'analisi della composizione degli organici evidenzia che il 60% delle risorse dell'Istituto ha un titolo di studio medio alto.

La tabella sotto riportata pone in evidenza la distribuzione per qualifiche e livello di scolarità conseguita:

QUALIFICA	SCOLARITÀ				TOTALE
	LAUREA	DIPLOMA	MEDIA	ELEMENTARE	
Direttivi	157	127	9	1	294
Impiegati	58	542	91	1	692
Operai	-	473	726	68	1.267
Totale	215	1.142	826	70	2.253
%	9,5	50,7	36,7	3,1	100

Il tasso di assenteismo si attesta intorno al 13,8%, con un lieve incremento rispetto al 2006 (+0,2%), che deriva dall'aumento della fruizione di permessi in applicazione della normativa vigente in materia di assistenza, integrazione sociale e diritti delle persone diversamente abili; l'incidenza delle assenze per malattia segna una lieve diminuzione, attestandosi all'8,6%.

Si conferma la decisa tendenza al contenimento dell'utilizzo del lavoro straordinario, peraltro già evidenziata negli scorsi esercizi. Le prestazioni straordinarie, difatti, risultano ridotte di circa 10.000 ore rispetto all'anno precedente, anche grazie all'utilizzo dello strumento della flessibilità per far fronte alle esigenze di picchi produttivi.

Ciò anche in applicazione dell'accordo di 2° livello del novembre 2006, che ha comportato una diversa organizzazione degli orari di lavoro, con effettiva riduzione della prestazione lavorativa su base giornaliera.

Il costo complessivo del lavoro si attesta a 123,7 milioni di euro, in diminuzione rispetto al consuntivo dell'anno precedente, di circa 0,6 milioni di euro. Nel corso dell'anno hanno avuto applicazione le ulteriori tranches dei benefici economici derivanti dal rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro; a tali effetti si sono contrapposti la riduzione della forza media impiegata, la minore incidenza dei contributi INPS ed una rimodulazione degli accantonamenti per ferie, riposi aggiuntivi ad ore (RAO) e permessi per riduzione orario di lavoro (ROL).

È proseguita, altresì, l'attività di formazione e addestramento, che ha coinvolto 925 risorse, per circa 9.000 ore di formazione erogate e che ha abbracciato i settori professionali e tecnici, le competenze informatiche, di sicurezza ed ambiente.

Nel primo semestre ha trovato completamento il progetto S.I.R.I.O. (Sistema Integrato Risorse e Organizzazione) e si sono resi disponibili i primi risultati riguardanti la valutazione delle risorse interessate; è proseguita l'attività formativa per lo sviluppo di specifiche competenze manageriali del personale direttivo (integrazione, flessibilità, efficacia relazionale, leadership).

La spesa complessiva dedicata all'attività di formazione dall'Istituto ammonta a circa 270 mila euro.

Nel corso del secondo semestre si è effettuato un intervento per la valutazione di circa 130 risorse chiave per la posizione di capo turno presso le aree di produzione degli stabilimenti di Roma.

In materia di relazioni industriali ha trovato attuazione l'accordo per la revisione degli orari di lavoro, necessaria per una migliore razionalizzazione delle attività produttive, in particolare in contesti in corso di trasformazione.

Sono state raggiunte intese per un impiego flessibile del personale, attraverso una mobilità tra stabilimenti, per sopperire a specifiche esigenze produttive presso i singoli contesti aziendali. Nel mese di settembre è stato attivato un orario di lavoro a ciclo continuo con quattro squadre in turno, per poter espletare la commessa del francobollo "posta prioritaria" presso l'attività rotocalcografica dello stabilimento Officina Carte-Valori utilizzando anche personale dello stabilimento Salario, consentendo, in tal modo, il contenimento delle prestazioni straordinarie.

In rapporto, infine, alla sempre minor richiesta di carta da parte delle officine dell'Istituto, sono state raggiunte intese con le OO.SS., congiuntamente alla RSU dello Stabilimento di Foggia, per la fermata di una delle due macchine continue e per un graduale trasferimento presso lo stabilimento di altre attività produttive di interesse per l'Istituto (macchina adesivizzatrice ed ulteriori attività grafiche).

Nella prima parte dell'anno si sono raggiunte intese circa i parametri obiettivo

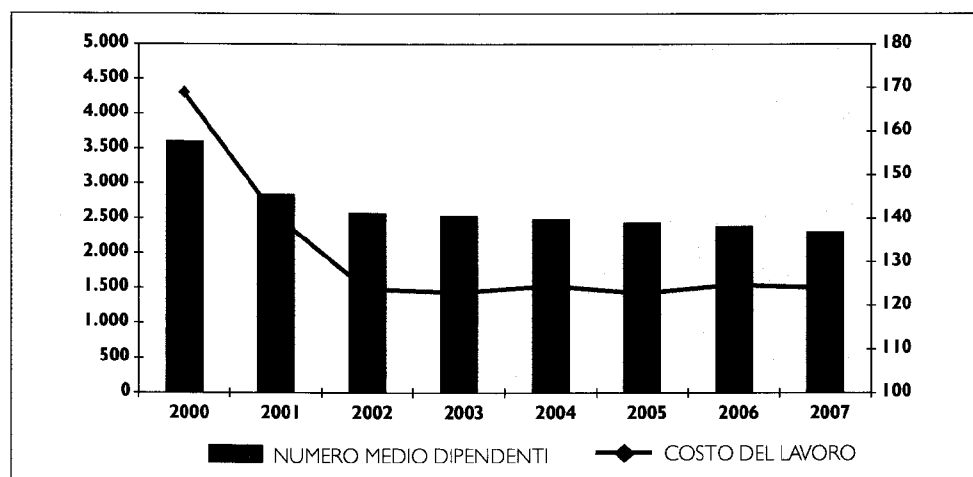
per la determinazione del premio di risultato e per l'erogazione dell'importo integrativo del medesimo premio.

Con riferimento alla valutazione ed alla eliminazione dei rischi sui luoghi di lavoro, sono stati effettuati costanti interventi di aggiornamento unitamente ad una puntuale attività di formazione dei lavoratori con riferimento alle procedure ed alle istruzioni di lavoro in sicurezza. Gli interventi hanno riguardato, tra l'altro, il miglioramento delle linee di produzione, l'integrazione degli impianti antincendio e di segnalazione allarmi, il proseguimento della bonifica da amianto dello stabilimento Salario.

A seguito dell'emanazione della Legge n. 123/2007, che ha introdotto nell'ordinamento giuridico italiano rilevanti novità sotto il profilo della lotta contro il fenomeno infortunistico, è stato avviato, in tutti gli stabilimenti, un importante processo di attuazione di un modello organizzativo e gestionale secondo i criteri della qualità, finalizzato a prevenire le violazioni in materia di sicurezza e salute sul lavoro, gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali.

Con tale modello organizzativo e gestionale, che verrà completato nei primi sei mesi del 2008, si perfezionerà il sistema procedurale volto a rendere più efficace l'attività di prevenzione svolta, garantendo anche la tracciabilità continua di ogni intervento di prevenzione attuato.

Infine, l'Istituto ha avviato nel 2007 un'attività di formazione specifica per la vigilanza da parte dei preposti.



IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO (D.LGS. N. 231/01 E L. 262/05)

L'Istituto ha ritenuto conforme alle proprie politiche aziendali adottare un "modello di organizzazione, gestione e controllo" in attuazione del D.Lgs. 231/01; tale modello configura un sistema strutturato ed organico di procedure ed attività di controllo volto a prevenire e a ridurre il rischio di commissione dei reati contemplati dal D.Lgs. 231/01.

Il modello adottato dalla società si ispira alle indicazioni fornite nelle "Linee Guida" di Confindustria, in base alle quali è stata predisposta la mappatura delle aree di attività a rischio, ed è conforme ai requisiti indicati dal D.Lgs. 231/01; in particolare, è stato costituito un organismo di vigilanza interno cui è affidato il compito di

promuovere l'attuazione efficace e corretta del modello, anche attraverso il monitoraggio dei comportamenti aziendali e l'obbligo ad una informazione costante sulle attività rilevanti ai fini del D.Lgs. 231/01.

Nel primo semestre del 2007 l'Organismo di Vigilanza dell'Istituto ha portato a termine il progetto per la definizione di un modello di indicatori per la gestione ed il monitoraggio delle performance dei processi amministrativi: il progetto ha individuato alcuni indicatori specifici da associare alle principali fasi dei processi di ciclo attivo e passivo con il fine di fornire, agli attori dei processi ed ai responsabili di funzione, informazioni circa l'efficienza dei processi amministrativi.

Nei primi mesi del 2007 l'Organismo di Vigilanza ha completato l'attività di formazione ai dipendenti delle società del gruppo sui temi della responsabilità amministrativa degli enti.

Nella seduta del 4 giugno 2007 il Consiglio di Amministrazione ha nominato i nuovi componenti dell'Organismo di Vigilanza.

Nel corso del secondo semestre dell'anno, l'Organismo ha avviato l'attività di aggiornamento e di revisione del "Modello di organizzazione, gestione e controllo", per adeguarlo ai cambiamenti organizzativi e di corporate governance della Società.

Nello stesso periodo è stata, inoltre, avviata un'attività di "risk assessment" dei processi sensibili della Società per raccogliere le valutazioni, espresse dai referenti di ciascuna attività, sul rischio di commissione dei reati previsti dal Decreto Legislativo n. 231/01.

In seguito all'entrata in vigore della L. 123 del 3 agosto 2007, che ha introdotto nel D.Lgs. 231/01 l'art. 25-septies, relativo alla responsabilità amministrativa degli enti per i delitti di "omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro", l'Organismo di Vigilanza ha predisposto le necessarie integrazioni al "Modello di organizzazione, gestione e controllo" della Società per adeguarlo ai nuovi rischi-reato.

In tale occasione l'Organismo di Vigilanza ha predisposto ulteriori modifiche al modello, per recepire gli orientamenti giurisprudenziali sugli aspetti di inadeguatezza dei modelli e per migliorare l'efficacia del sistema di reportistica verso l'Organismo stesso.

L'Organismo di Vigilanza ha, inoltre, fornito supporto e consulenza alle società controllate per l'adozione o l'aggiornamento del proprio modello di organizzazione e garantito il presidio continuo delle segnalazioni da parte dei dipendenti.

Con la modifica dell'articolo 15 dello Statuto Societario, infine, l'azionista ha introdotto, nell'ordinamento societario, la figura del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Sulla base di tale scelta, volta a rafforzare il presidio sul sistema dei controlli interni, il Consiglio di Amministrazione, nel mese di settembre, ha provveduto alla nomina del Dirigente Preposto ed alla approvazione di uno specifico Regolamento societario che individua ruolo, poteri e compiti del Dirigente Preposto stesso, disciplinando, altresì, le modalità di interazione tra quest'ultimo, gli organi sociali, gli organi di controllo, le funzioni aziendali e le società del gruppo.

Nell'ultimo periodo dell'anno è stata avviata una sistematica attività di analisi e verifica dell'adeguatezza delle procedure esistenti con una focalizzazione specifica sul sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria.

LA SITUAZIONE ECONOMICA

La *situazione economica* riclassificata secondo la natura delle voci, qui di seguito esposta, mostra un utile netto dell'esercizio di 40,8 milioni di euro con un miglioramento di circa il 29% rispetto al 2006, dopo aver stanziato imposte per 24,7 milioni di euro (+56%) ed aver effettuato accantonamenti straordinari, in relazione al previsto trasferimento degli uffici e dell'Officina Carte Valori, per 10,9 milioni di euro.

Il miglioramento di tutti i principali indicatori gestionali è da ascrivere ad una attenta gestione dei fattori produttivi che ha consentito, di innalzare sia l'efficienza dei processi operativi sia la produttività della gestione. Quest'ultima, a livello di risultato operativo, ante accantonamenti straordinari per rischi, si incrementa di circa il 76% rispetto al 2006, passando da circa 37 milioni, a 65 milioni di euro.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO (in €/000)	2007	2006	VARIAZIONI
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	458.949	468.177	(9.228)
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione semilavorati e finiti	(7.734)	23.955	(31.689)
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	(4.329)	816	(5.145)
Prodotto dell'esercizio	446.886	492.948	(46.062)
Acquisto materie prime, sussidiarie di consumo e di merci	(84.637)	(103.771)	19.134
Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie di consumo e di merci	(4.189)	(9.731)	5.542
Prestazioni di servizi	(110.071)	(165.780)	55.709
Godimento beni di terzi	(1.843)	(1.725)	(118)
Oneri diversi di gestione	(2.573)	(3.511)	938
Altri ricavi e proventi	5.631	7.781	(2.150)
Valore aggiunto	249.204	216.211	32.993
Costi per il personale	(123.662)	(124.261)	599
Margine operativo Lordo	125.542	91.950	33.592
Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	(17.418)	(16.631)	(787)
Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	(39.471)	(35.649)	(3.822)
Accantonamenti e svalutazione crediti	(3.480)	(2.759)	(721)
Risultato operativo ante accantonamenti	65.173	36.911	28.262
Accantonamenti straordinari per rischi	(10.917)	0	(10.917)
Risultato operativo post accantonamenti	54.256	36.911	17.345
Proventi finanziari	11.177	11.592	(415)
Interessi ed altri oneri finanziari	(439)	(410)	(29)
Rettifiche attività finanziarie	(240)	(420)	180
Proventi straordinari	861	232	629
Oneri straordinari	(48)	(336)	288
Risultato prime delle imposte	65.567	47.569	17.998
Imposte dell'esercizio	(24.743)	(15.833)	(8.910)
Risultato dell'esercizio	40.824	31.736	9.088

Per i principali aggregati, si osserva quanto segue:

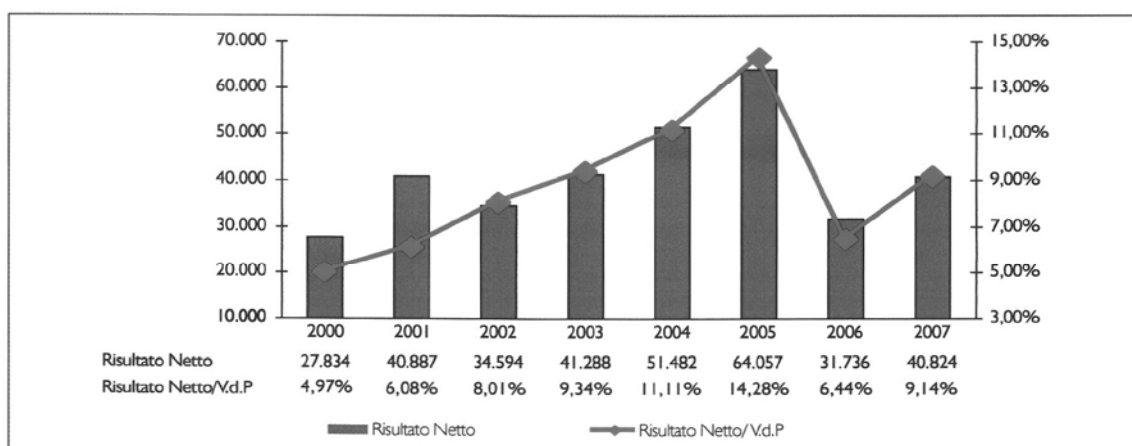
- il **PRODOTTO DELL'ESERCIZIO** evidenzia una variazione netta di circa 46 milioni di euro, dovuta, in prevalenza, all'assenza nell'anno di consultazioni elettorali ed al venir meno dell'attività di trasporto per conto del Ministero dell'Economia e delle Finanze a seguito della chiusura dei magazzini compartimentali di

quest'ultimo. Questi due fenomeni hanno inciso tra i due esercizi, per circa 48 milioni di euro. Con riferimento alle diverse aree di attività si evidenzia:

- a) la realizzazione dei documenti elettronici, in particolare passaporto e permesso di soggiorno, il cui valore alla chiusura dell'esercizio ammonta, rispettivamente, a circa 69,9 e 5,7 milioni di euro, con un contributo, in termini di fatturato, di oltre 80 milioni;
 - b) la riduzione della commessa euro e delle produzioni numismatiche, che hanno contribuito al valore della produzione per circa 58 milioni di euro rispetto ai 64 milioni di euro dell'esercizio precedente;
 - c) l'aumento del fatturato nel campo dei prodotti editoriali, dovuto all'inversione del trend delle inserzioni sulla Gazzetta Ufficiale;
 - d) l'aumento del fatturato per alcune "carte valori", tra cui il giocolotto (+5,8%), la ripresa della produzione dei francobolli (+33%), i tasselli tabacchi, i ricettari per il S.S.N. (+8%) ed i bollini farmaceutici. Per contro si è avuto un contenimento dei valori consuntivati per le marche, la tessera sanitaria, i passaporti cartacei ed i contrassegni per alcolici;
 - e) il forte decremento (-61%) del contributo dei prodotti grafici comuni per la P.A., per effetto della pressoché totale assenza di appuntamenti elettorali nonché della forte riduzione degli stanziamenti effettuati con l'ultima legge finanziaria, che ha ulteriormente ridotto le risorse per l'acquisto di modelleme, carta e pubblicazioni;
- la diminuzione dei COSTI DELLA PRODUZIONE è, in larga misura, determinata dalla sopra ricordata mancanza, nel corso dell'anno, di consultazioni elettorali e dall'intervenuta sospensione dell'attività di trasporto di stampati per conto del Ministero dell'Economia, a seguito della chiusura dei magazzini compartimentali. Particolare attenzione è stata dedicata al miglioramento di parametri di efficienza, con il conseguente contenimento di costi per consumi, utenze, manutenzioni.
 - il VALORE AGGIUNTO aumenta di oltre il 15% rispetto al 2006;
 - il COSTO DEL LAVORO registra un contenimento, determinato dalla riduzione della forza media impiegata e dalla flessione delle prestazioni straordinarie; tale riduzione è stata parzialmente compensata dagli effetti dell'applicazione dei rinnovi contrattuali (valutabili in circa il 3% annuo) e dalla normale dinamica retributiva;
 - in considerazione degli elementi analizzati emerge un MARGINE OPERATIVO LORDO di circa 126 milioni di euro, in aumento, rispetto al 2006, di oltre il 36% per effetto delle dinamiche sopra evidenziate. Il MOL dell'anno rappresenta il 28% del prodotto dell'esercizio (19% nel 2006);
 - gli AMMORTAMENTI e le SVALUTAZIONI dell'esercizio sono pari, complessivamente, a 60,4 milioni di euro (+5,3 milioni di euro rispetto al 2006). Nell'anno è proseguita la politica di ammortamento prudenziale dei considerevoli investimenti in hardware e software effettuati dall'Istituto per la dotazione infrastrutturale necessaria alla gestione, da parte di tutti i soggetti coinvolti, dall'emissione di documenti elettronici (PE e PSE), investimenti per i quali, stante l'incertezza derivante dalla complessità dei progetti, la loro diffusione a livello internazionale ed i tempi di recupero, sono state prudenzialmente adottate le massime aliquote di ammortamento.

Gli accantonamenti straordinari per rischi, per circa 11 milioni di euro, riflettono l'adeguamento della stima, tenuto conto anche dell'avanzamento dei lavori, degli oneri da sostenere per il trasferimento dell'intera attività attualmente svolta nell'edificio dell'Officina Carte Valori presso il nuovo sito produttivo;

- il saldo della GESTIONE FINANZIARIA è positivo per 10 milioni di euro, in linea con il 2006, nonostante la sensibile riduzione delle disponibilità, sia per effetto di un'attenta gestione dei fondi temporaneamente disponibili sia per l'effetto indotto dalla crescita dei tassi. Hanno concorso a tale risultato anche 0,3 milioni di euro, quale differenziale positivo derivante dalla sottoscrizione di un *repayment optimisation swap*, stipulato, per un periodo di cinque anni, a valere sull'operazione di *structured loan facility* conclusa nel 2003 con Depfa Bank; tale operazione ha permesso di ottenere, in via sintetica, una contrazione dell'onere del finanziamento. Sul saldo, infine, incide negativamente, per oltre 0,2 milioni di euro, l'adeguamento del valore di acquisto di alcuni titoli acquisiti nell'anno precedente al minor valore risultante alla chiusura dell'esercizio;
- il saldo della GESTIONE STRAORDINARIA include proventi ed oneri relativi a ricavi e costi di competenza di esercizi precedenti;
- le IMPOSTE SUL REDDITO si riferiscono all'IRIS per circa 16,9 milioni di euro e all'IRAP per circa 7,6 milioni di euro, mentre le imposte anticipate, ai fini IRAP sono pari a 278 mila euro. L'incremento è conseguente alla crescita del risultato lordo. Nell'anno in questione, stante i risultati imponibili previsti dalle partecipate, si è ritenuto di non riproporre l'opzione per il consolidato fiscale.



Zecca

Moneta celebrativa del Protocollo di Kyoto

LA SITUAZIONE PATRIMONIALE

La *situazione patrimoniale* è stata riclassificata nella tabella qui di seguito riportata, evidenziando i saldi dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2007, confrontati con quelli dell'esercizio precedente.

SITUAZIONE PATRIMONIALE RICLASSIFICATA (in €/000)	31.12.2007	31.12.2006	VARIAZIONI
Crediti per versamenti da ricevere	360.987	393.804	(32.817)
<i>Immobilizzazioni:</i>			
Immateriali	2.047	17.273	(15.226)
Materiali	122.892	141.634	(18.742)
<i>Finanziarie:</i>			
- partecipazioni	35.582	35.582	0
- debiti per versamenti da effettuare a partecipate	(15.750)	(15.750)	0
- crediti e altri titoli	10.795	12.517	(1.722)
Sub totale immobilizzazioni finanziarie	30.627	32.349	(1.722)
Totale immobilizzazioni	155.566	191.256	(35.690)
<i>Capitale d'esercizio:</i>			
Rimanenze magazzino	86.956	103.875	(16.919)
Crediti commerciali	764.598	629.111	135.487
Crediti tributari	25.919	30.074	(4.155)
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	197.772	265.510	(67.738)
Crediti versamenti da ricevere entro l'esercizio successivo	32.817	32.817	0
Altre attività	12.485	16.051	(3.566)
Debiti commerciali	(144.723)	(210.073)	65.350
Debiti tributari	(280.290)	(226.938)	(53.352)
<i>Fondi rischi ed oneri:</i>			
- fondo oneri di trasformazione	(88.861)	(102.845)	13.984
- altri fondi per rischi ed oneri	(135.544)	(135.558)	14
Altre passività	(197.833)	(206.051)	8.218
Totale capitale d'esercizio	273.296	195.973	77.323
<i>Capitale investito (dedotte le passività di esercizio)</i>	<i>789.849</i>	<i>781.033</i>	<i>8.816</i>
Trattamento fine rapporto lavoro	(67.425)	(75.975)	8.550
Capitale investito (dedotte le passività e il TFR)	722.424	705.058	17.366
Coperto da:			
<i>Capitale proprio:</i>			
Capitale	340.000	340.000	0
Riserve e risultati a nuovo	133.949	102.213	31.736
Risultato d'esercizio	40.824	31.736	9.088
Totale capitale proprio	514.773	473.949	40.824
Indebitamento finanziario a medio e lungo termine	286.228	305.623	(19.395)
<i>Disponibilità monetarie nette</i>			
<i>(Indebitamento finanziario netto a breve termine):</i>			
Disponibilità e crediti finanziari a breve	97.971	93.067	4.904
Debiti finanziari netti	(19.394)	(18.553)	(841)
Totale disponibilità monetarie nette	78.577	74.514	4.063
Totale Copertura	722.424	705.058	17.366

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

i CREDITI PER VERSAMENTI DA RICEVERE (dal Ministero dell'Economia e delle Finanze): la voce, che si riferisce alla parte a medio-lungo termine dei crediti in oggetto, diminuisce a seguito della riscossione della quota di competenza dell'esercizio, pari a 32,8 milioni di euro;

le IMMOBILIZZAZIONI:

- IMMATERIALI NETTE: 2,0 milioni di euro, diminuiscono, rispetto al 2006, di 15,2 milioni di euro. La variazione è dovuta al completamento dell'ammortamento dei software relativi alla realizzazione dei documenti elettronici;
- MATERIALI NETTE: 122,9 milioni di euro, registrano una diminuzione di 18,7 milioni di euro, quale risultante dei nuovi investimenti (24,1 milioni di euro), dei minori acconti netti corrisposti (2,9 milioni di euro), degli ammortamenti dell'esercizio (39,5 milioni di euro), delle dismissioni e vendite (382 mila euro al netto del fondo ammortamento) e di alcune riclassifiche (85 mila euro);
- FINANZIARIE: 30,6 milioni di euro, con un decremento netto di 1,7 milioni di euro rispetto all'esercizio precedente, dovuto alla diminuzione dei crediti;

Il decremento dei crediti è la risultante dell'azzeramento del credito d'imposta per versamenti anticipati sui trattamenti di fine rapporto (legge 662/96) per 837 mila euro, dei crediti verso dipendenti - a seguito dei provvedimenti adottati in relazione agli eventi sismici a favore della popolazione di Foggia - per 366 mila euro, dei crediti verso l'INA a fronte della polizza collettiva per 590 mila euro e dei maggiori crediti vari per 100 mila euro circa.

Il CAPITALE DI ESERCIZIO è positivo per 273 milioni di euro (196 milioni di euro nel 2006). Su tale variazione hanno inciso:

- le RIMANENZE: 86,9 milioni di euro, diminuiscono di 16,9 milioni di euro. L'effetto è da correlare ad una generalizzata diminuzione di tutte le giacenze di magazzino, in particolare con riguardo ai materiali per la produzione di documenti elettronici ed alle materie prime per la produzione della carta, solo in parte compensate da maggiori giacenze di tondelli per la realizzazione della commessa euro, di semilavorati per targhe e di alcune commesse per medaglistica;
- i CREDITI COMMERCIALI e le ALTRE ATTIVITÀ: 810 milioni di euro, aumentano di 132 milioni di euro e sono composti da crediti verso clienti, dalla quota in scadenza nel 2008 del contributo da ricevere da parte del Ministero dell'Economia e delle Finanze e da altre attività. La variazione è riconducibile all'aumento dei crediti per forniture alla Pubblica Amministrazione, per le quali i pagamenti effettuati dal MEF sono risultati inferiori rispetto al valore delle forniture e dei servizi richiesti sia nei settori delle carte valori sia in quelli delle carte comuni, in quest'ultimo caso anche in relazione ai servizi prestati. Il trend, consolidatosi nel corso degli ultimi esercizi, anche a seguito di continue riduzioni sugli stanziamenti del bilancio dello Stato, ha generato un credito complessivo cumulato di oltre 686 milioni di euro. Gli importi cumulatissimi negli ultimi anni rappresentano circa una volta e mezzo il giro d'affari annuo della società. Sono, invece, diminuiti i crediti verso gli altri clienti. Per le altre attività il decremento di 3,6

milioni di euro è da attribuire, ai minori acconti riconosciuti ai fornitori (-3,1 milioni di euro);

- i CREDITI TRIBUTARI: 25,9 milioni di euro, diminuiscono di 4,1 milioni di euro e sono composti da crediti per imposte richieste a rimborso, per IVA e per imposte anticipate;
- le ATTIVITÀ FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI: 197,8 milioni di euro, diminuiscono di 67,7 milioni di euro a seguito degli smobilizzi effettuati per far fronte agli impegni assunti; si tratta di investimenti in titoli obbligazionari a breve scadenza e di obbligazioni strutturate acquistate come temporanea allocazione della liquidità aziendale disponibile;
- i DEBITI COMMERCIALI e le ALTRE PASSIVITÀ: 342,6 milioni di euro, si sono decrementati di 74 milioni di euro e sono costituiti prevalentemente da debiti verso fornitori, società del gruppo ed enti previdenziali ed assistenziali;
- i DEBITI TRIBUTARI: 280,3 milioni di euro, aumentano di 53,4 milioni di euro e per 264 milioni di euro sono composti dal debito per Iva non esigibile; il restante ammontare è rappresentato dai debiti per IRES e IRAP dovuti per l'esercizio;
- il FONDO ONERI DI TRASFORMAZIONE: 88,9 milioni di euro, si riduce, secondo il piano finanziario di rimborso, di 13,9 milioni di euro per l'utilizzo a fronte degli interessi di competenza dell'esercizio sul mutuo assunto nel 2003 con Depfa-Deutsche Pfandbriefbank;
- gli ALTRI FONDI PER RISCHI ED ONERI: 135,5 milioni di euro, la loro entità è sostanzialmente invariata rispetto al precedente esercizio a seguito di accantonamenti ed utilizzi dell'anno di analogo ammontare; gli utilizzi hanno riguardato i costi maturati nell'esercizio a fronte di vertenze giudiziarie, contenziosi e oneri industriali, valutati negli esercizi precedenti.

La POSIZIONE FINANZIARIA NETTA, negativa per 207,6 milioni di euro (negativa per 231,1 milioni di euro al 31 dicembre 2006), è composta da disponibilità e crediti finanziari a breve per 98,0 milioni di euro, da indebitamento a breve per 19,4 milioni di euro e da debiti finanziari a medio e lungo termine per 286,2 milioni di euro; tali due importi si riferiscono per 298,8 milioni di euro all'operazione di *structured loan facility* effettuata nel 2003 con la Depfa, a fronte delle annualità da incassare dal Ministero dell'Economia e delle Finanze; esse trovano quindi naturale contropartita nel credito iscritto verso lo Stato per versamenti da ricevere, per capitale ed interessi, per complessivi 393,8 milioni di euro.

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA (in €/000)	ENTRO L'ESERCIZIO	OLTRE L'ESERCIZIO	31.12.2007	31.12.2006
Disponibilità e crediti finanziari a breve	97.971	0	97.971	93.067
Verso banche	0	0	0	0
Verso altri finanziatori	(19.394)	(286.228)	(305.622)	(324.176)
Totale	78.577	(286.228)	(207.651)	(231.109)

IL RENDICONTO FINANZIARIO

RENDICONTO FINANZIARIO (in €/000)		2007
Disponibilità monetarie nette iniziali		74.514
Risultato d'esercizio	40.824	
Ammortamenti	56.889	
Cessione di immobilizzazioni (nette)	382	
Variazioni del capitale di esercizio	(60.453)	
Variazione netta dei fondi rischi ed oneri	(14)	
Variazione netta del "TFR"	(8.550)	
Flusso monetario da attività d'esercizio		29.078
Investimenti in immobilizzazioni:		
Immateriali	(2.107)	
Materiali	(24.069)	
Finanziarie		
- crediti e altri titoli	1.722	
Flusso monetario da attività di investimento in immobilizzazioni		(24.454)
Apporti patrimoniali Ministero Economia e Finanze	32.817	
Variazione fondo oneri di trasformazione	(13.984)	
Rimborsi/accensioni finanziamenti	(18.553)	
Variazione quota a breve finanziamenti	(841)	
Flusso monetario da attività di finanziamento		(561)
Flusso monetario del periodo		4.063
Disponibilità monetarie nette finali		78.577

Nel corso del 2007 le disponibilità monetarie nette dell'Istituto sono, sostanzialmente, rimaste costanti. Nel complesso, tuttavia, occorre segnalare l'ulteriore significativo incremento dei crediti verso il Ministero dell'Economia e delle Finanze sia per maggiori forniture rispetto agli acconti percepiti, sia per il mancato accredito delle somme dal medesimo già riscosse a fronte dei versamenti effettuati dai cittadini in sede di richiesta dei documenti elettronici (passaporti e permessi di soggiorno). A ciò si aggiunge l'effetto relativo all'utilizzo dei fondi ed alla variazione netta del "TFR"; tali effetti sono stati, altresì, acuiti dalla diminuzione – a seguito di pagamenti effettuati – dei debiti verso i fornitori e sono stati, solo in parte, compensati dalla variazione delle rimanenze; l'effetto più significativo per far fronte a tale situazione si è avuto in termini di utilizzo delle disponibilità aziendali tramite lo smobilizzo di una parte significativa degli impieghi effettuati come temporanea allocazione della liquidità.

L'autofinanziamento dell'esercizio ha raggiunto i 98 milioni di euro circa, in crescita di oltre 13 milioni rispetto all'esercizio precedente.

Gli investimenti in immobilizzazioni hanno assorbito liquidità netta per 26 milioni di euro, destinati a nuovi investimenti in macchinari ed impianti (più analiticamente indicati nella sezione "Gli investimenti"), nonché in acquisizioni di attrezzature, di software e licenze d'uso.

Circa l'attività di finanziamento, gli apporti patrimoniali del Ministero dell'Economia e delle Finanze incassati nell'anno sono stati utilizzati, in coerenza con l'operazione in più occasioni descritta, per il rimborso della rata (capitale ed interessi) del finanziamento ottenuto dalla Depfa-Deutsche Pfandbriefbank.