RESOCONTO INTERMEDIO DI GESTIONE **AL 31 MARZO 2025**

MLK Deliveries S.p.A.

Gruppo Posteitaliane

Indice

1. Premessa

2. Assetto Societario e Organizzativo

    2.1 Azionariato

    2.2 Struttura Organizzativa

    2.3 Organi di Amministrazione e Controllo

3. Contesto Organizzativo

    3.1 Modello di Business

    3.2 Capitale Umano

4. Contesto Macroeconomico

5. Andamento Economico, Finanziario e Patrimoniale

    5.1 Andamento Economico

    5.2 Andamento Patrimoniale e Finanziario

6. Gestione dei Rischi

7. Procedimenti in corso e principali Rapporti con le Autorità

8. Eventi rilevanti

9. Altre Informazioni

10. Evoluzione Prevedibile della Gestione

11. Eventi successivi

12. Prospetti di Bilancio

1. PREMESSA

MLK Deliveries S.p.A. è una società per azioni con sede legale in Roma, Viale Europa, 175, partecipata per il 100% da Poste Italiane S.p.A.
La Società svolge attività di servizi di consegna *last mile* sul territorio nazionale tramite una *customer journey smart* ed interattiva per coloro che, usufruendo dell'offerta e-commerce, effettuano acquisti online.

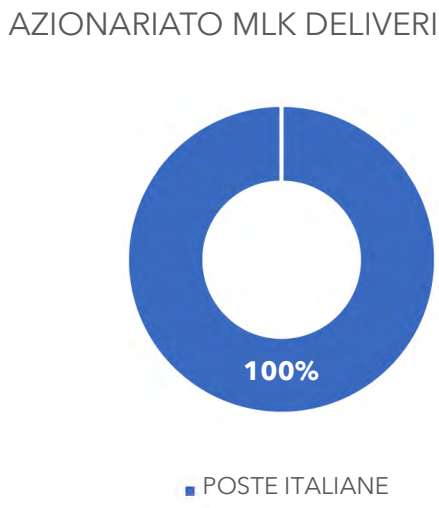
Si evidenzia che sono stati applicati arrotondamenti ai numeri esposti in milioni di euro con la conseguenza che la somma degli importi arrotondati non in tutti i casi coincide con il totale arrotondato.

2. ASSETTO SOCIETARIO E ORGANIZZATIVO

2.1 AZIONARIATO

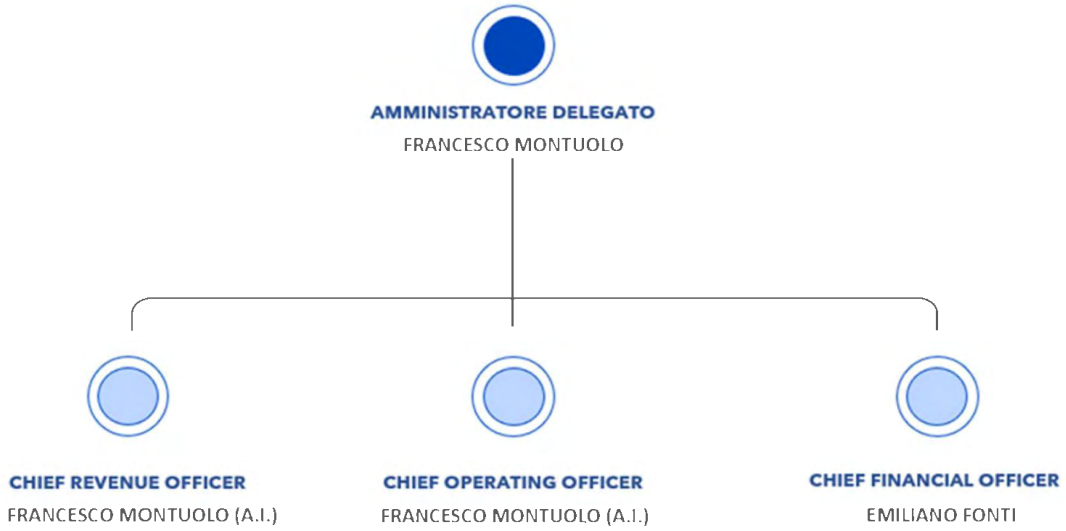
MLK Deliveries S.p.A. nasce dalla collaborazione tra Poste Italiane S.p.A. e *la start up* tecnologica Milkman S.p.A., specializzata nella gestione della logistica di "ultimo miglio" attraverso servizi evoluti di consegna. In particolare, in data 24 aprile 2020, Poste Italiane S.p.A. ha sottoscritto un aumento di capitale per 15 milioni di euro nella società MLK Deliveries S.p.A., acquisendone la partecipazione del 70%.

In data 29 giugno 2023, Poste Italiane ha comunicato a Milkman S.p.A. di voler esercitare l'opzione di acquisto sulle azioni detenute da quest'ultima in MLK Deliveries S.p.A., pari a circa il restante 30% del capitale sociale di MLK stessa.
Sulla base dei criteri concordati originariamente negli accordi contrattuali sottoscritti nel 2020, il prezzo di esercizio dell'opzione è stato definito in 19,6 milioni di euro.
A seguito del trasferimento della Partecipazione Milkman, formalizzato con atto notarile il 18 luglio 2023, Poste Italiane ha acquisito il controllo totalitario di MLK.



2.2 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

L'organizzazione di MLK Deliveries S.p.A. prevede tre diverse funzioni a diretto riporto dell'Amministratore Delegato così articolate:



Le funzioni **Chief Operating Officer e Chief Revenue Officer (entrambe affidate ad interim all'Amministratore Delegato)** operano al fine di garantire lo sviluppo e l'eccellenza operativa delle attività di assistenza clienti e delle lavorazioni di back office in ottica di miglioramento continuo della customer experience, offrendo inoltre un supporto specialistico alle strutture commerciali ed operative di Poste Italiane.

Il ruolo di **Chief Operating Officer** è sub-articolata nelle funzioni Network e Operations:

- la funzione **Network** ha come principali responsabilità quelle di assicurare, in raccordo con le competenti funzioni della Capogruppo, lo sviluppo del network e, in raccordo con la funzione Operations, il coordinamento delle strutture operative territoriali, nonché il monitoraggio dei costi di servizi operativi, di distribuzione e handling sulle filiali e la progettazione degli impianti di smistamento delle unità produttive, curandone la relativa implementazione, manutenzione ed evoluzione;
- la funzione **Operations** ha come responsabilità principali quelle di garantire, nel rispetto delle politiche e delle linee guida definite e in raccordo con la funzione Network, la pianificazione e la gestione efficace ed efficiente delle operation, assicurando il rispetto dei livelli di servizio contrattualmente previsti e la risoluzione tempestiva di eventuali criticità, nonché l'analisi e l'ingegnerizzazione dei processi operativi e di sede, in ottica di miglioramento continuo, assicurando la stesura delle relative procedure e la loro efficace divulgazione.

2.3 ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO

Il modello di Governance della Società prevede una struttura gerarchica che coinvolge diversi attori e al cui vertice è posta l'Assemblea dei Soci, che si riunisce di norma una volta all'anno per l'approvazione del Bilancio, ed è l'organo collegiale deliberativo interno alla Società.

La responsabilità di gestione è affidata al Consiglio di amministrazione al quale viene affiancato il Collegio Sindacale responsabile per le funzioni di vigilanza.

1. Il **Consiglio di Amministrazione** gestisce la Società in conformità alla legge e allo Statuto secondo il principio collegiale maggioritario ed è investito di tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, con l'eccezione di quelli riservati dalla legge e dallo Statuto ai Soci. Il Consiglio di Amministrazione, in carica a partire dal 19 luglio 2023 si compone di cinque membri.

Consiglio di Amministrazione [1]

Presidente
Fabrizio Cava

Amministratore Delegato
Francesco Montuolo

Consiglieri
Michele Scarpelli
Lucia Benigni
Caterina Di Monaco

Collegio Sindacale [2]

Presidente
Giacomo Alberto Bermone

Sindaci effettivi
Matteo Abbadini
Annamaria Esposito

Sindaci supplenti
Stefano Dell'Atti
Angelica Mola

Organismo di Vigilanza [3]

Presidente
Tania Enza Cassandro

Componenti
Michele Ferreri
Valter Vasselli

Società di revisione [4]

Deloitte&Touche S.p.A.

2. Il **Collegio Sindacale**, nominato dall'Assemblea dei Soci, vigila sull'osservanza della Legge e dello Statuto Sociale, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, con particolare attenzione verso l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento, oltre ad esercitare funzioni di controllo sulla gestione. Il Collegio Sindacale di MLK Deliveries S.p.A è composto da cinque membri, di cui tre membri effettivi e due supplenti.

3. In data 3 maggio 2021 il Consiglio di Amministrazione della Società ha approvato il "Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di MLK Deliveries S.p.A. ai sensi del decreto legislativo n. 231/2001" e, nella stessa seduta, ha deliberato la nomina dei membri dell'**Organismo di Vigilanza** composto da un Presidente esterno, un componente esterno e un componente interno al Gruppo Poste; si segnala che i membri indicati nel prospetto soprastante sono stati nominati nel CDA del 25 Giugno 2024.

4. La **Revisione legale dei conti** è stata affidata per il triennio 2023/2025 alla Società di revisione Deloitte & Touche S.p.A.

3. CONTESTO ORGANIZZATIVO

3.1 MODELLO DI BUSINESS

La Società svolge attività di servizi di consegna *last mile* sul territorio nazionale attraverso una *customer journey smart* ed interattiva per coloro che, usufruendo dell'offerta e-commerce, effettuano acquisti online.
Grazie alla tecnologia, il destinatario è aggiornato in tempo reale su quanto viene pianificato e quanto viene eseguito.
A seguito di approfondimenti legali circa gli attuali vincoli in merito all'utilizzo delle tecnologie abilitanti il servizio PDNow, gamma di soluzioni dedicate agli operatori e-commerce sviluppata da Poste Italiane in collaborazione con Milkman allo scopo di andare incontro alle esigenze di consegne sempre più veloci e personalizzate (e.g. consultazione dello stato degli ordini, modifica indirizzo, data prevista di consegna e scelta di orario e giorno dell'appuntamento), nel corso dell'esercizio 2024 si è reputato opportuno sospendere, relativamente al segmento Parcel, l'utilizzo della piattaforma di pianificazione sia per le spedizioni PDNow sia per i cosiddetti "prodotti di integrazione reti".
L'assetto operativo attuale (i.e. 5 filiali attive), come previsto, sta subendo un progressivo ed importante processo di *insourcing*.

3.2 CAPITALE UMANO

Sviluppare il capitale umano per la Società significa promuovere il coinvolgimento e la valorizzazione delle persone, per incrementare efficienza e competitività ponendo attenzione alla crescita personale e professionale e garantendo sempre un ambiente di lavoro sicuro e confortevole.
La Società è inserita nei percorsi di formazione previsti dalla Capogruppo che danno la possibilità ai dipendenti di MLK Deliveries di partecipare attivamente ad un'ampia offerta formativa proseguendo il consistente investimento nella crescita professionale dei dipendenti. I progetti formativi interessano tutte le aree organizzative dell'azienda e si svolgono con corsi a carattere trasversale erogati online utili a sostenere strategie e obiettivi di periodo che puntano al knowledge sharing diffuso, come i percorsi formativi obbligatori in ambito normativo (es. antiriciclaggio).

In considerazione della cessazione dello stato di emergenza legato alla diffusione del Coronavirus (Covid-19), dal 1° settembre 2022, non essendo più possibile ricorrere allo smart working emergenziale, è stato necessario regolarizzare l'utilizzo del lavoro agile tramite apposito addendum contrattuale che prevede un graduale piano di rientro per i dipendenti delle funzioni di staff nel rispetto delle principali norme sanitarie diramate delle strutture competenti.

4. CONTESTO MACROECONOMICO

La crescita dell'attività mondiale è rimasta stabile al volgere dell'anno, tuttavia, i recenti indicatori relativi all'attività economica hanno iniziato a segnalare un indebolimento delle prospettive di crescita. Il *sentiment* delle imprese e dei consumatori è calato in alcuni Paesi, mentre gli indicatori di incertezza hanno registrato un aumento. Le politiche commerciali hanno subito notevoli mutamenti che, se duraturi, potrebbero compromettere la crescita mondiale e generare un incremento dell'inflazione. Le pressioni inflazionistiche continuano a persistere in molte economie e l'inflazione dei servizi si attesta ancora a livelli elevati, in presenza di una rigidità dei mercati del lavoro e di un'inflazione dei beni che sta aumentando. Secondo le proiezioni OCSE[1], la crescita del PIL mondiale dovrebbe rallentare e passare dal 3,2% del 2024 al 3,1% nel 2025 ed al 3,0% nel 2026, in quanto le maggiori barriere commerciali che emergono in diverse economie del G20 e la maggiore incertezza geopolitica e politica gravano sugli investimenti e sulla spesa delle famiglie. La crescita annua del PIL negli Stati Uniti subirà una frenata rispetto al rapido ritmo di incremento recente, raggiungendo il 2,2% nel 2025 e l'1,6% nel 2026. Nella Zona Euro, la crescita del PIL dovrebbe attestarsi all'1,0% nel 2025 e all'1,2% nel 2026, per effetto dell'aumento dell'incertezza. In Cina la crescita dovrebbe rallentare, passando dal 4,8% quest'anno al 4,4% nel 2026. L'inflazione dovrebbe essere superiore alle attese precedenti, sebbene ancora in calo a causa dell'indebolimento dell'espansione economica. Nei Paesi del G20, l'inflazione complessiva dovrebbe scendere dal 3,8% registrato nel 2025 al 3,2% nel 2026.
In Area Euro, la stima finale della crescita del PIL del 4° trimestre ha registrato una revisione al rialzo di un decimo a 0,2% t/t (1,2% a/a[2]) non modificando il quadro di debolezza dell'economia in un contesto di incertezza alimentato dalle politiche commerciali americane. Nel primo trimestre 2025 il settore manifatturiero, nonostante il recente miglioramento, continua a frenare la crescita con l'indice PMI[3] del comparto della manifattura al di sotto della soglia di 50 da quasi due anni. L'elevata incertezza limita gli investimenti e le sfide per la competitività gravano sulle esportazioni. Al tempo stesso, il settore dei servizi rimane al di sopra della soglia di espansione. Inoltre, la crescita dei redditi delle famiglie ed il vigore del mercato del lavoro sostengono la graduale ripresa dei consumi, nonostante il clima di fiducia dei consumatori si confermi fragile ed i tassi di risparmio elevati. A febbraio 2025 il tasso di disoccupazione si è mantenuto sul minimo storico del 6,1%[4].

Secondo le proiezioni di marzo 2025 da parte della BCE[5], l'economia dovrebbe crescere dello 0,9% nel 2025, dell'1,2% nel 2026 e dell'1,3% nel 2027. Le revisioni al ribasso per il 2025 e il 2026 riflettono la diminuzione delle esportazioni e la persistente debolezza degli investimenti, in parte a seguito dell'elevata incertezza sulle politiche commerciali e su quelle economiche più in generale. L'inflazione complessiva si collocherà, in media, al 2,3% nel 2025, per poi scendere all'1,9% nel 2026 ed al 2,0% nel 2027.
L'inflazione complessiva nell'Area Euro, misurata dall'indice armonizzato dei prezzi al consumo (IAPC), è scesa al 2,3% a febbraio, dal 2,5% di gennaio. Ciò è principalmente riconducibile a un calo previsto dell'inflazione dei beni energetici, che è scesa allo 0,2% a febbraio, dall'1,9% di gennaio[6]. A febbraio l'inflazione misurata sullo IAPC al netto dei beni energetici e alimentari è lievemente scesa al 2,6%, dal 2,7%[7] di gennaio riflettendo un'inflazione dei servizi più contenuta.

[1] Prospettive economiche dell'OCSE, Rapporto intermedio – Marzo 2025
[2] Fonte: Bloomberg
[3] Purchasing Managers' Index
4 Fonte: Bloomberg
[5] Proiezioni macroeconomiche per l'area dell'euro formulate dagli esperti della BCE, marzo 2025, pubblicate sul sito Internet della BCE il 6 marzo 2025
[6] Bollettino Economico BCE n°2/2025
[7] Bollettino Economico BCE n°2/2025

Nelle riunioni del 30 gennaio e del 6 marzo 2025 la BCE ha deciso di ridurre il tasso di riferimento di 25 punti base portando il riferimento sui depositi al 2,50%. Il Consiglio direttivo è determinato ad assicurare che l'inflazione si stabilizzi durevolmente sull'obiettivo del 2,0% a medio termine. Nelle attuali condizioni caratterizzate da crescente incertezza, per definire l'orientamento di politica monetaria adeguato, l'Istituto seguirà un approccio guidato dai dati, secondo il quale le decisioni vengono definite di volta in volta ad ogni riunione.

L'economia italiana, dopo un'espansione più forte del previsto tra fine 2023 e inizio 2024, ha registrato nella maggior parte dello scorso anno un andamento poco più che stagnante. Lo scorcio finale del 2024 ha mostrato però segnali incoraggianti sul fronte della domanda domestica e in particolare degli investimenti, che sono tornati a crescere dopo tre trimestri di calo: soprattutto, la spesa in impianti e macchinari ha fatto segnare un rimbalzo di 3,2% t/t[8] dopo la flessione in ciascuno dei 4 trimestri precedenti.

A gennaio, l'indice della produzione industriale destagionalizzato ha registrato un forte rimbalzo, con una crescita congiunturale del 3,2%[9], che ha più che compensato il marcato calo di dicembre (-2,7%). Di conseguenza, nella media del trimestre novembre-gennaio, l'indice è rimasto stabile rispetto ai tre mesi precedenti. Le indagini di fiducia delle imprese non sono ancora compatibili con un recupero significativo dell'attività produttiva: a febbraio, si è registrato un temporaneo miglioramento sia per l'indice Istat del morale delle aziende industriali[10] (a 87 da 86,8) che per il PMI manifatturiero (a 47,4 da 46,3), ma i livelli delle indagini restano in territorio recessivo.

Le indagini di marzo sono univocamente negative[11], e sostanzialmente annullano i progressi visti nei primi due mesi dell'anno. L'incertezza sullo scenario internazionale potrebbe aver influito sul peggioramento delle attese sull'economia da parte sia delle famiglie che delle imprese. Inoltre, i rischi di escalation nella guerra commerciale potrebbero aver inciso su una salita delle aspettative di inflazione. Preoccupa in particolare il rallentamento dei servizi, mentre il miglioramento delle costruzioni potrebbe essere dovuto a progressi nell'implementazione delle opere infrastrutturali previste dal PNRR.

Con riferimento all'inflazione, seppure in leggero rialzo, è rimasta inferiore a quella media dell'Area Euro. L'indice armonizzato dei prezzi al consumo (IPCA) ha segnato, sia a gennaio sia a febbraio, un incremento tendenziale del 1,7%, per poi salire al 2,1% a marzo a causa del sostegno della componente energetica[12]. La componente di fondo si porta alla fine del trimestre a 1,9% a/a (restando comunque significativamente inferiore alla media dell'Area Euro).

[8] https://www.istat.it/wp-content/uploads/2025/03/CET_24q4.pdf Istat conti economici trimestrali

[9] https://www.istat.it/comunicato-stampa/produzione-industriale-gennaio-2025/

[10] https://www.istat.it/comunicato-stampa/fiducia-dei-consumatori-e-delle-imprese-febbraio-2025/

[11] https://www.pmi.spglobal.com/Public/Home/PressRelease/afe4847dd6104a40b4f811bf8646b9ba

[12] https://www.istat.it/wp-content/uploads/2025/03/CS_Prezzi-al-consumo_Prov_Marzo2025.pdf

5. ANDAMENTO ECONOMICO, FINANZIARIO E PATRIMONIALE

5.1 ANDAMENTO ECONOMICO

	CLOSING 3M 2025	BUDGET 3M 2025	CLOSING 3M 2024	CLO 2025 vs BDG 2025	CLO 2025 vs CLO 2024
RICAVI	3.230	4.401	9.802	-27%	-67%
COSTI	3.034	4.323	9.357	-30%	-68%
EBIT	**196**	**78**	**445**	**>100%**	**-56%**
VOLUMI TOTALI	408	686	1.439	-40%	-72%

La tabella sopra riportata sintetizza i principali risultati economici registrati da MLK Deliveries S.p.A. al 31 marzo 2025.

Alla data di chiusura, la Società registra un risultato operativo pari a 196 migliaia di euro, evidenziando uno scostamento positivo significativo rispetto alle previsioni di Budget del primo trimestre e uno scostamento negativo del 56% rispetto all'EBIT conseguito a marzo del 2024.

Il risultato migliorativo sull'EBIT rispetto alle previsioni di Budget è legato principalmente ad inferiori costi Parcel sostenuti nel primo trimestre, in ragione di un calo dei volumi pari al 40%, ed anche alla migliore marginalità relativa al LM dovuta ad una vantaggiosa distribuzione degli ordini sui territori. Il risultato migliorativo a livello di EBIT, oltre che dalle suddette motivazioni, è influenzato dalla componente del Costo del Lavoro che risulta leggermente inferiore rispetto allo scenario previsionale; infine, si segnalano altri contratti di fornitura di servizi terminati nel primo trimestre 2025 che hanno portato ad una ulteriore diminuzione degli altri costi.

Di seguito viene riportato il dettaglio dei principali parametri economici al 31 marzo 2025 per segmento di business:

	PARCEL	GROCERY & FRESH	CLO 3M 2025
RICAVI OPERATIVI	3.156	0	3.156
COSTI OPERATIVI	2.746	0	2.746
GROSS MARGIN	**409**	**0**	**409**
VOLUMI	408	0	408

I ricavi riportati in tabella non comprendono la quota relativa agli Altri Ricavi: i ricavi complessivi, che ammontano alla data di chiusura a 3.230 migliaia di euro includono una quota residuale pari a 74 migliaia di euro. Tale quota fa riferimento, per 17 migliaia di euro, ai contributi pubblici legati al credito d'imposta iscritto in Bilancio nel 2021 in relazione all'investimento in beni dell'industria 4.0, per 26 migliaia di euro ai compensi legati alla prestazione di servizi tecnologici verso la controllata MLK Fresh (in riferimento al contratto in vigore dal 1° aprile 2024) ed infine per 31 migliaia di euro alla sublocazione dei magazzini di Peschiera Borromeo a SDA, contratto a titolo oneroso sottoscritto tra le parti a partire dal 8 marzo 2025.

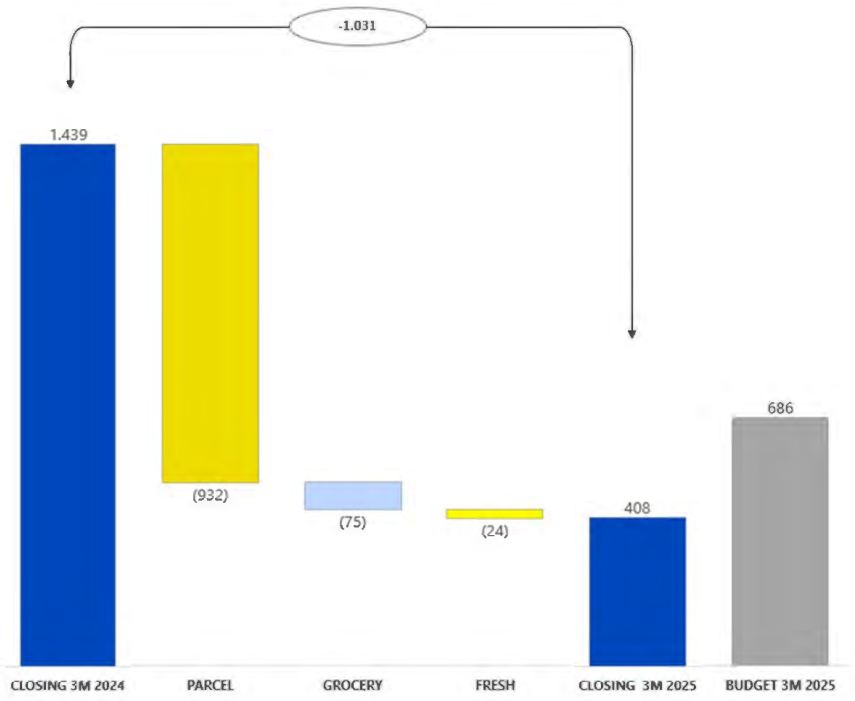
VOLUMI

408 k
Spedizioni gestite

Il grafico sottostante mostra l'andamento dei volumi per segmento rispetto al primo trimestre del 2024. In particolare, viene evidenziata la variazione del segmento Parcel, che comprende i volumi inerenti alle spedizioni B2C relative al comparto Corriere Espresso e Pacchi, e l'andamento dei segmenti Grocery e Fresh, i quali racchiudono i volumi relativi a spedizioni che necessitano di mezzi refrigerati dedicati, ora in capo alla controllata MLK Fresh.

B2C: acronimo di *Business to Consumer*. Un'offerta modulare creata per l'*e-commerce* con scelta di servizi accessori.

K/Sped. Evoluzione Volumi



Gli affidi registrati al 31 marzo 2025 risultano pari a 408 migliaia di spedizioni:

- il segmento **Parcel** registra un decremento di 932 migliaia di spedizioni dovuto alla diminuzione degli affidi da parte della Capogruppo rispetto ai primi tre mesi del 2024; tale circostanza è ascrivibile al graduale e continuo processo di *insourcing* sui territori da parte di SDA Express Courier.

i segmenti **Fresh e Grocery da gennaio rientrano nelle attività della società MLK Fresh.**

RICAVI OPERATIVI

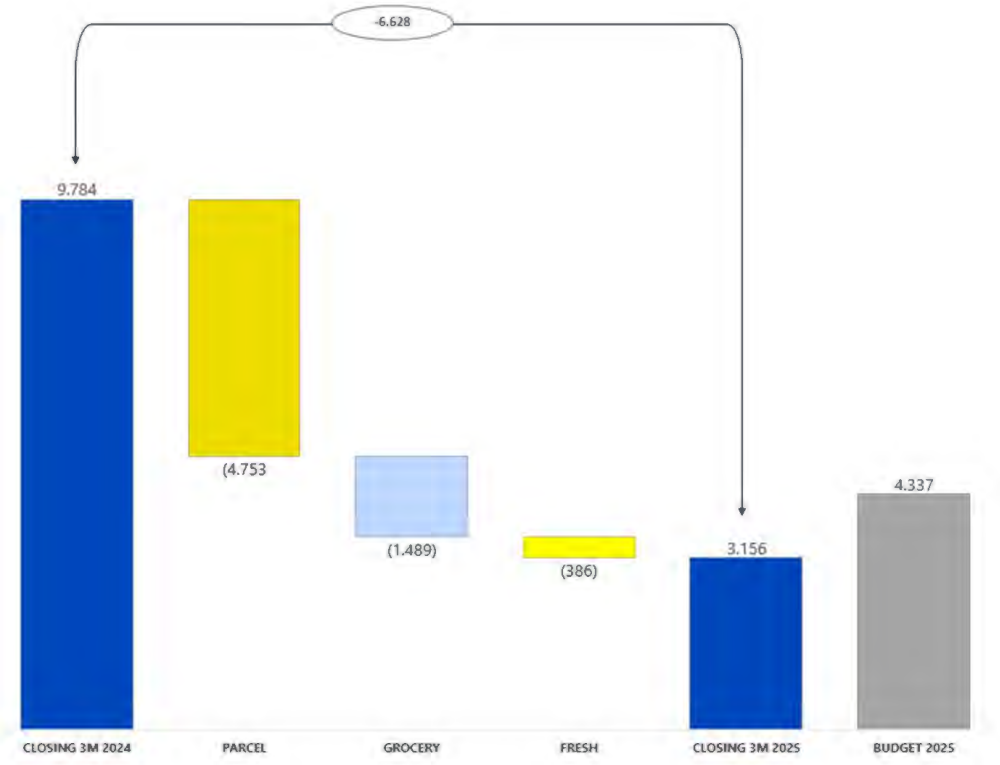
3,2 Mln
Ricavi registrati

I ricavi operativi ammontano al 31 marzo 2025 a 3.156 migliaia di euro e sono ascrivibili a ricavi infragruppo.

Il grafico sottostante mostra l'andamento dei ricavi per segmento rispetto al precedente anno.

	CLOSING 3M 2025	BUDGET 3M 2025	CLOSING 3M 2024	CLO 2025 vs BDG 2025	CLO 2025 vs CLO 2024
PARCEL	3.156	4.337	7.909	-27%	-60%
GROCERY	0	0	1.489	n.s.	-100%
FRESH	0	0	386	n.s.	-100%
TOTALE	**3.156**	**4.337**	**9.784**	**-27%**	**-68%**

K/Euro – Evoluzione Ricavi Operativi



I ricavi registrati al 31 marzo 2025 evidenziano un decremento di 6.628 migliaia di euro rispetto al dato del 2024:

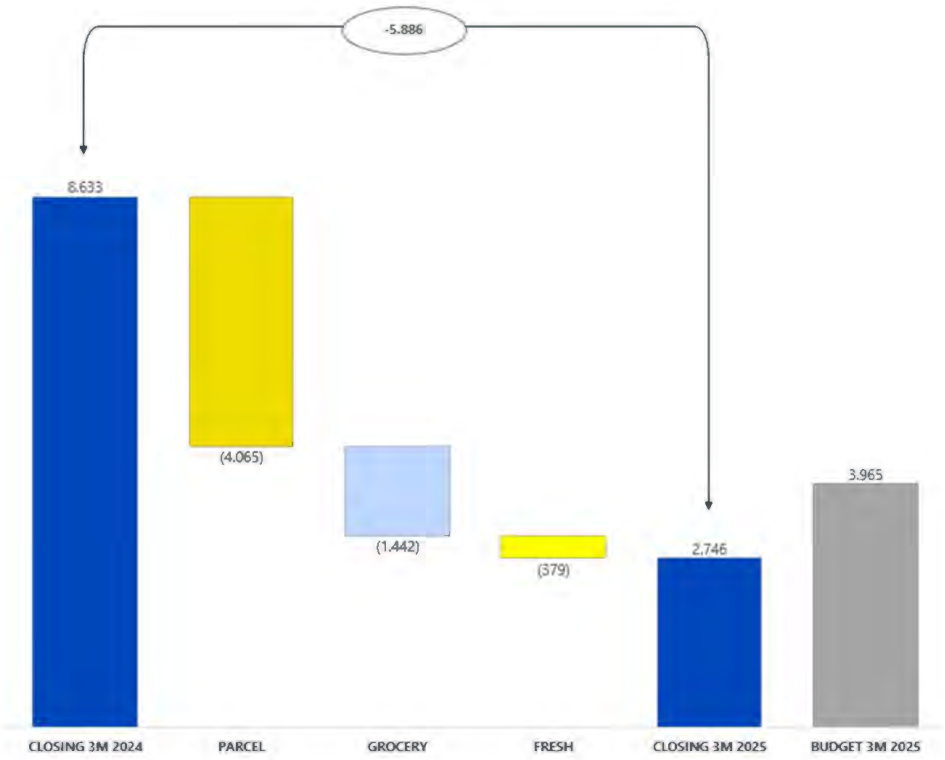
- il segmento **Parcel** registra un decremento di 4.753 migliaia di euro rispetto ai primi tre mesi del 2024 attribuibile alla diminuzione dei volumi gestiti;
- i segmenti Fresh e **Grocery,** a partire da gennaio 2025 sono interamente di pertinenza della controllata MLK Fresh.

Rispetto alle previsioni di Budget si evidenzia uno scostamento negativo del 27%, ascrivibile alla contrazione dei volumi gestiti sull'unico segmento gestito Parcel.

COSTI OPERATIVI

Al pari delle precedenti rappresentazioni, il grafico sottostante mostra l'andamento dei costi operativi per segmento rispetto ai risultati registrati nel corso dei primi tre mesi del 2025.
I dati riportati includono gli oneri finanziari che derivano dall'applicazione del principio IFRS16 ai contratti di locazione dei magazzini di Roma e Peschiera Borromeo.

K/Euro – Evoluzione Costi Operativi



Il decremento dei costi operativi rispetto al 31 marzo 2024 è pari a 5.886 migliaia di euro. In particolare:

- il segmento **Parcel**, che comprende i costi sostenuti in relazione alle attività di consegna delle spedizioni B2C (costi inerenti a servizi di trasporto, handling, trazioni, fee tecnologiche e minimi garantiti correlati) ed i costi sostenuti per i canoni di locazione delle sedi operative site a Roma e Milano, vede un decremento di 4.065 migliaia di euro. La riduzione dei costi è prevalentemente legata alla riduzione dei volumi conseguente al progressivo processo di *insourcing* delle attività verso SDA Express Courier.
- I segmenti Fresh e Grocery, da gennaio 2025, sono gestiti dalla controllata MLK Fresh.

Rispetto a quanto previsto nel Budget 2025, i costi operativi al 31 marzo registrano un decremento del 31%, in ragione di un calo dei volumi pari al 40% rispetto a quanto atteso.

	CLOSING 3M 2025	BUDGET 3M 2025	CLOSING 3M 2024	CLO 2025 vs BDG 2025	CLO 2025 vs CLO 2024
PARCEL	2.746	3.965	6.812	-31%	-60%
GROCERY	0	0	1.442	n.s.	-100%
FRESH	0	0	379	n.s.	-100%

TOTALE	2.746	3.965	8.633	-31%	-68%

COSTO DEL LAVORO E ORGANICO

	CLOSING 3M 2025	BUDGET 3M 2025	CLOSING 3M 2024	CLO 2025 vs BDG 2025	CLO 2025 vs CLO 2024
COSTO DEL LAVORO	221	230	484	-4%	-54%

Il costo del lavoro, che si attesta al 31 marzo 2025 a 221 migliaia di euro, comprende i dati relativi alle risorse distaccate in e out da/verso Poste Italiane e Società del Gruppo.

Il numero puntuale dei dipendenti MLK Deliveries (escluse le risorse distaccate in MLK da Poste Italiane e Società del Gruppo) è pari, al 31 marzo 2025, a 26 FTE.
Nel corso dei primi tre mesi del 2025 si sono verificate le seguenti movimentazioni relative all'organico:

- Distacco verso Poste di sei risorse Operation;
- Cessione verso Poste Logistics di una risorsa Finance.

Di seguito si riporta la composizione dell'organico alla data di chiusura del periodo comprensivo dei distacchi out:

- 2 Dirigenti;
- 9 Quadri;
- 15 Personale Operativo.

ALTRI COSTI

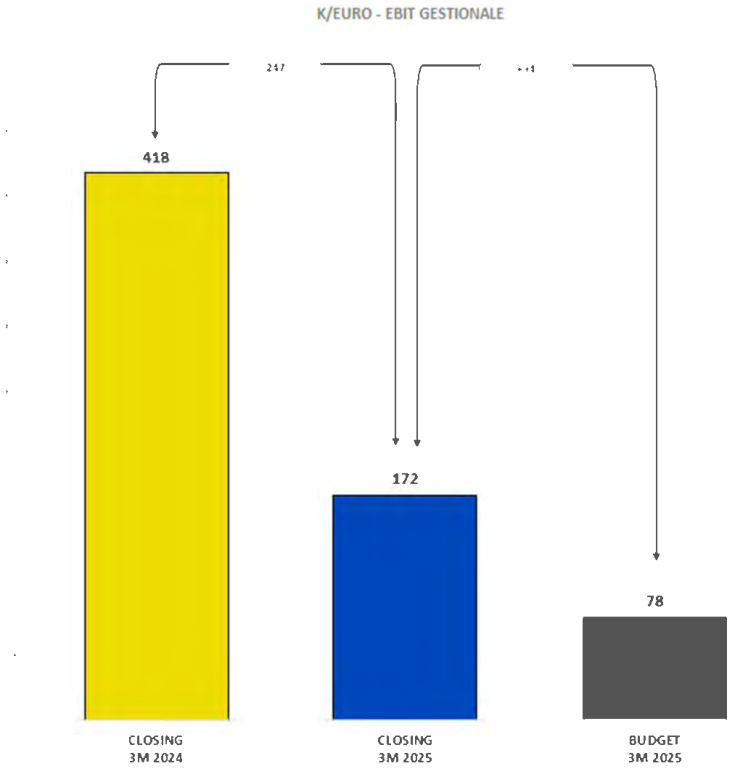
La voce racchiude i costi necessari all'ordinaria gestione della Società che non possono essere ricondotti direttamente all'attività caratteristica di MLK Deliveries.
Sono inclusi all'interno di tale voce i compensi riconosciuti all'Organismo di Vigilanza e al Collegio Sindacale, i corrispettivi riconosciuti alla Controllante per lo svolgimento delle attività legate al Service contabile e fiscale.

	CLOSING 3M 2025	BUDGET 3M 2025	CLOSING 3M 2024	CLO 2025 vs BDG 2025	CLO 2025 vs CLO 2024
ALTRI COSTI	75	113	250	-34%	-70%

La componente degli Altri costi presenta, al 31 marzo 2025 un valore pari a circa 75 migliaia di euro e risulta inferiore del 34% rispetto allo scenario previsionale, in ragione dell'interruzione di altri contratti di fornitura di servizi terminati nel primo trimestre 2025 che hanno portato ad una ulteriore diminuzione degli altri costi.

EBIT GESTIONALE

Il risultato operativo gestionale, pro-formato inserendo tra i costi operativi anche gli oneri finanziari per IFRS16 legati ai magazzini di Roma e Peschiera Borromeo, si attesta al 31 marzo 2025 a 172 migliaia di euro.



L'EBIT gestionale presenta uno scostamento positivo rispetto al Budget 2025 e uno scostamento negativo rispetto al dato del 2024.

Il delta positivo rispetto al budget è legato principalmente ad inferiori costi Parcel sostenuti nel primo trimestre, in ragione di un calo dei volumi pari al 40% rispetto al Budget, ed anche alla migliore marginalità relativa al LM dovuta ad una più vantaggiosa distribuzione degli ordini sui territori. Il risultato migliorativo a livello di EBIT, oltre che dalle suddette motivazioni, è influenzato dalla componente del Costo del Lavoro (-4%) che risulta leggermente inferiore rispetto allo scenario previsionale; infine, si segnalano altri contratti di fornitura di servizi terminati nel primo trimestre 2025 che hanno portato ad una ulteriore diminuzione degli altri costi.

Lo scostamento negativo rispetto all'EBIT conseguito al 31 marzo 2024 è ascrivibile ad una minore marginalità per effetto del processo di *insourcing* e ad un calo dei volumi che ha portato ad un decremento dei costi ribaltati alla Capogruppo.

IMPOSTE

Le Imposte IRES e IRAP sono calcolate sulla base del reddito imponibile dell'esercizio e della normativa di riferimento, applicando le aliquote fiscali vigenti (4,75% con riferimento all'IRAP e 24% con riferimento all'IRES).

Al 31 marzo 2025, la voce Imposte evidenzia un effetto sul conto economico di 57 migliaia di euro relativo all'iscrizione di imposte correnti per 8 migliaia di euro, e all'iscrizione di imposte anticipate e differite per 49 migliaia di euro.

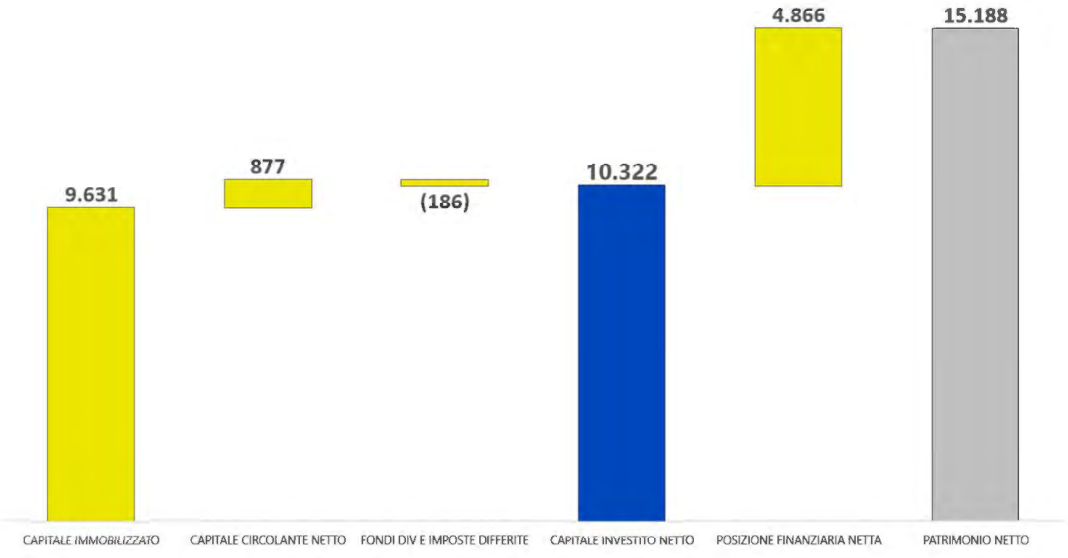
5.2 ANDAMENTO PATRIMONIALE E FINANZIARIO

STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATO

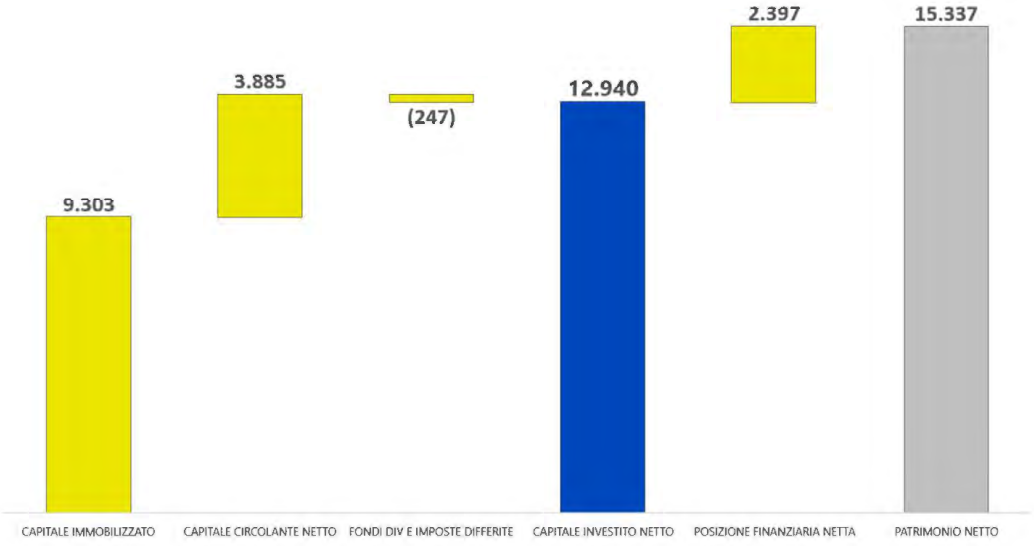
	31.03.2025	31.12.2024	Var	Var %
Immobili, impianti e macchinari	978	1.017	(39)	-4%
Attività immateriali	305	342	(36)	-11%
Attività per diritti d'uso	7.050	7.303	(253)	-3%
Partecipazioni	970	970	-	0%
CAPITALE IMMOBILIZZATO	**9.303**	**9.631**	**(329)**	**-3%**
Crediti commerciali e altri crediti e attività	6.996	5.660	1.336	24%
Debiti commerciali e altre passività	(3.124)	(4.803)	1.679	-35%
Crediti/(Debiti) per imposte correnti	12	20	(8)	-39%
CAPITALE CIRCOLANTE NETTO	**3.885**	**877**	**3.008**	**343%**
Fondi per rischi e oneri	-	-	-	0%
Trattamento di fine rapporto	(360)	(348)	(12)	4%
Crediti/(Debiti) per imposte differite	113	162	(49)	-30%
CAPITALE INVESTITO NETTO	**12.940**	**10.322**	**2.618**	**25%**
PATRIMONIO NETTO	**15.337**	**15.188**	**149**	**1%**
Passività finanziarie	7.580	7.859	(280)	-4%
Attività finanziarie	(6.702)	(6.664)	(38)	1%
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	(3.274)	(6.061)	2.786	-46%
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	**(2.397)**	**(4.866)**	**2.469**	**-51%**

Di seguito, il raffronto tra il Capitale investito netto e la relativa copertura, rispettivamente, al 31 dicembre 2024 e al 31 marzo 2025:

K/€ CAPITALE INVESTITO NETTO E RELATIVA COPERTURA AL 31 DICEMBRE 2024



K/€ CAPITALE INVESTITO NETTO E RELATIVA COPERTURA AL 31 MARZO 2025



Il **Capitale immobilizzato** della Società al 31 marzo 2025 si attesta a 9,303 migliaia di euro e risulta in lieve diminuzione rispetto a dicembre 2024 a causa dell'effetto degli ammortamenti sulle immobilizzazioni i quali hanno causato il decremento del valore netto contabile degli *asset*.

Il **Capitale circolante netto** alla data di chiusura ammonta a circa 3.885 migliaia di euro registrando un incremento di 3.008 migliaia di euro rispetto al 31 dicembre 2024. A tale variazione hanno concorso principalmente:

- crediti commerciali e altri crediti e attività con un incremento di 1.336 migliaia di euro;
- debiti commerciali e altre passività con un decremento di 1679 migliaia di euro imputabile in larga parte alla diminuzione dei debiti verso fornitori italiani.

Il **Patrimonio netto** al 31 marzo 2025 si attesta a 15.337 migliaia di euro e, rispetto al 31 dicembre dell'esercizio precedente, registra un incremento di 149 migliaia di euro a causa del riporto a nuovo dell'utile dell'esercizio 2024.

La **Posizione finanziaria netta** alla data di chiusura risulta in avanzo di 2.397 migliaia di euro, in diminuzione di 2.469 migliaia di euro rispetto ai valori al 31 dicembre 2024 (in cui presentava un avanzo di 4.866 migliaia di euro). A tale variazione ha concorso principalmente il decremento delle disponibilità liquide per 2.786 migliaia di euro. Tale decremento risulta parzialmente compensato da un decremento delle passività finanziarie per euro 280 Migliaia.

Si riportano di seguito i principali indicatori patrimoniali di MLK Deliveries al 31 marzo 2025:

		31.03.2025	31.12.2024	Var %
INDICI DI LIQUIDITA'	CURRENT RATIO	3,99	3,11	28%
	ATTIVITA' CORRENTI	*16.941*	*18.353*	
	PASSIVITA' CORRENTI	*4.251*	*5.904*	
	INDICE DI LIQUIDITA' IMMEDIATA*	2,35	2,16	9%
	DISPONIBILITA' LIQUIDE	*9.977*	*12.725*	
	PASSIVITA' CORRENTI	*4.251*	*5.904*	
INDICI DI SOLIDITA'	INDICE DI STRUTTURA PRIMARIO	1,65	1,58	5%
	CAPITALE PROPRIO	*15.337*	*15.188*	
	TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	*9.303*	*9.631*	
	INDICE DI STRUTTURA SECONDARIO	2,38	2,31	3%
	CAPITALE PROPRIO + PASSIVITA' NON CORRENTI	*22.158*	*22.294*	
	TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	*9.303*	*9.631*	

Gli indici di liquidità al 31 marzo 2025 evidenziano la capacità della Società di far fronte agli impegni a breve termine

Gli indici di solidità rilevano la capacità di MLK di coprire gli investimenti fissi tramite le fonti di capitale permanente.

**La voce delle Disponibilità liquide include le Attive finanziarie correnti, le quali sono costituite dal conto corrente intersocietario e sono pertanto assimilabili ai valori di cassa.*

6. GESTIONE DEI RISCHI

I principali rischi connessi all'attività svolta dalla Società sono:

a) rischio di liquidità;
b) rischio di credito;
c) rischio reputazionale ed operativo.

Per ciascuna tipologia di rischio sopramenzionata, si riporta di seguito una descrizione circa la dimensione dell'esposizione da parte della Società:

Rischio di liquidità

Per rischio di liquidità si intende il rischio di non poter adempiere alle proprie obbligazioni, presenti o future, a causa dell'insufficienza di mezzi finanziari disponibili. La Società gode di una buona situazione finanziaria ed i flussi di cassa sono più che sufficienti alla copertura degli impegni e delle scadenze assunte. In particolare, la società possiede solo depositi in conto corrente per soddisfare le necessità di liquidità.

Rischio di credito

Il rischio di credito è principalmente afferente ai crediti commerciali. Per rischio di credito si intende la probabilità di deterioramento del merito creditizio delle controparti (eventualità che, alle scadenze contrattuali, la controparte risulti insolvente). Stante il modello di business tale rischio è considerato non particolarmente significativo.

Rischio reputazionale ed operativo

L'attività della Società è esposta ad elementi di rischio reputazionale, connesso al rispetto degli impegni contrattualmente presi con la clientela in tema di qualità e di soddisfacimento operativo delle richieste di servizio. In tale ambito, la Società svolge un'adeguata attività di monitoraggio, finalizzata alla valutazione delle performance operative e dei rischi di insoddisfazione della clientela.

7. PROCEDIMENTI IN CORSO E PRINCIPALI RAPPORTI CON LE AUTORITA'

Al 31 marzo 2025, non ci sono procedimenti in corso di alcuna natura o ambito, né passività potenziali di valore o impatto significativo, da declinare ai sensi del principio contabile IAS 37 – *Accantonamenti, passività e attività potenziali.*

8. EVENTI RILEVANTI

Nell'arco del mese di gennaio sono state inviate le lettere di recesso a tutti i fornitori di smistamento e consegna ultimo miglio presenti nei magazzini di Milano e Roma e ai fornitori che effettuavano gli stessi servizi sulle piazze rimanenti di Napoli, Bologna e Varese. Dall'8 marzo le piazze attive sono Roma, Bologna e Varese e cesseranno l'attività entro fine aprile. Ciò è stato possibile grazie ad un lavoro sinergico con SDA Express Courier, che gradualmente ha riversato il traffico nei propri network operativi, garantendo parimenti continuità del servizio e relativi standard qualitativi. Il magazzino in leasing di Milano è stato ceduto in sublocazione a titolo oneroso alla stessa SDA Express Courier, che lo utilizzerà secondo le proprie esigenze operative, nell'ambito del proprio business caratteristico.

9. ALTRE INFORMAZIONI

INFORMATIVA AI SENSI DELLA LEGGE 124/2017 (LIBERALITÀ)

Con riferimento alla Legge n.124 del 4 agosto 2017 (Legge annuale per il mercato e la concorrenza), che ha stabilito le misure volte ad assicurare la trasparenza nel sistema delle erogazioni pubbliche, nel corso dei primi tre mesi del 2025, MLK Deliveries S.p.A. non ha ricevuto od effettuato alcun tipo di erogazione rientrante tra quelle previste dalla norma.

IMPEGNI

Fatto salvo quanto in precedenza, non vi sono altri impegni di rilievo da segnalare.

GARANZIE E FIDEIUSSIONI

Nell'ambito della linea di credito concessa da Poste Italiane S.p.A., MLK Deliveries S.p.A. annovera un fido intersocietario con efficacia fino al 31 marzo 2025, per un importo massimo complessivo di 800 migliaia di euro, utilizzabile subordinatamente al rilascio di fideiussioni bancarie per conto della Controllante nell'interesse della Società. Dell'importo complessivo, al 31 marzo 2025 risultano rilasciate fideiussioni bancarie per conto della Controllante nell'interesse della Società per complessivi 606 migliaia di euro.

COMPENSI ALLA SOCIETÀ DI REVISIONE

Al 31 marzo 2025, i compensi spettanti alla società Deloitte &Touche S.p.A. per incarico di Revisione Legale ammontano a 10 migliaia di euro, al netto di spese vive di segreteria e rivalutazione ISTAT, ai sensi del Decreto Legislativo n. 39/2010 ed art. 2409 bis e seguenti del Codice civile per gli esercizi 2023/2025.

ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO

La Società non ha sostenuto spese di ricerca e sviluppo al 31 marzo 2025.

PARTI CORRELATE

MLK Deliveries è controllata e soggetta a direzione e coordinamento di Poste Italiane S.p.A.
La natura dei principali rapporti è riassunta di seguito:

- Servizi di consegna Last Mile e valorizzazione User Experience verso il cliente Poste Italiane S.p.A.;
- Sevizi per attività centralizzate presso la Controllante in materia amministrativo contabile, fiscale, affari Societari e servizi di sicurezza sul lavoro.

Inoltre, la Società intrattiene con la Capogruppo il conto corrente intersocietario.

INFORMAZIONI RELATIVE ALLE AZIONI PROPRIE E/O DELLA CONTROLLANTE POSSEDUTE, ACQUISTATE O ALIENATE NEL PERIODO

La Società non possiede né ha acquistato o alienato quote proprie o azioni delle Controllanti, direttamente o per tramite di società fiduciaria o per interposta persona al 31 marzo 2025.

10. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

L'assetto operativo nei primi tre mesi del 2025 ha subito un ulteriore cambiamento: l'8 marzo 2025 si è fermata l'operatività nel magazzino di Milano e dal 10 aprile è prevista l'ulteriore interruzione sul magazzino di Roma.
I due magazzini sono oggetto di sublocazione verso la società del gruppo SDA, che ne prevede l'utilizzo a titolo oneroso. Da maggio l'attività di fornitura servizi di smistamento e consegna ultimo miglio per conto di Poste Italiane Spa cesserà definitivamente con la chiusura dell'operatività nelle piazze di Bologna e Varese.

11. EVENTI SUCCESSIVI

Nel primo trimestre di questo anno, è stato costituito un gruppo di lavoro, con la partecipazione di diverse funzioni centrali della Capogruppo, che ha la finalità di traguardare entro fino anno l'operazione straordinaria di fusione per incorporazione di MLK Deliveries nella controllante.

12. PROSPETTI DI BILANCIO

STATO PATRIMONIALE

(in euro)

ATTIVO	Note	al 31 marzo 2025	al 31 dicembre 2024
Attività non correnti			
Immobili, impianti e macchinari	[A1]	977.720	1.016.841
Investimenti immobiliari	[A2]	-	-
Attività immateriali	[A3]	305.388	341.816
Attività per diritti d'uso	[A4]	7.049.610	7.302.768
Partecipazioni	[A5]	970.000	970.000
Attività finanziarie	[A6]	-	-
Crediti commerciali	[A8]	-	-
Imposte differite attive	[C11]	113.144	162.042
Altri crediti e attività	[A9]	51.440	51.440
Totale		**9.467.302**	**9.844.907**
Attività correnti			
Rimanenze	[A7]	-	-
Crediti commerciali	[A8]	6.899.184	5.497.458
Crediti per imposte correnti	[C11]	19.890	19.890
Altri crediti e attività	[A9]	45.495	111.057
Attività finanziarie	[A6]	6.702.280	6.664.106
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	[A10]	3.274.348	6.060.687
Totale		**16.941.198**	**18.353.199**
Attività non correnti e gruppi di attività in dismissione	[A11]	-	-
TOTALE ATTIVO		**26.408.499**	**28.198.106**

PATRIMONIO NETTO E PASSIVO	Note	al 31 marzo 2025	al 31 dicembre 2024
Patrimonio netto			
Capitale sociale	[B1]	335.334	335.334
Riserve	[B2]	15.048.826	15.048.826
Risultati portati a nuovo	[B3]	(47.061)	(196.268)
Totale		**15.337.099**	**15.187.892**
Passività non correnti			
Fondi per rischi e oneri	[B4]	-	-
Trattamento di fine rapporto	[B5]	360.311	347.813
Passività finanziarie	[B6]	6.460.161	6.758.414
Imposte differite passive	[C11]	-	-
Altre passività	[B8]	-	-
Totale		**6.820.472**	**7.106.227**
Passività correnti			
Fondi per rischi e oneri	[B4]	-	-
Debiti commerciali	[B7]	2.323.703	3.892.476
Debiti per imposte correnti	[C11]	7.664	-
Altre passività	[B8]	800.071	910.751
Passività finanziarie	[B6]	1.119.489	1.100.759
Totale		**4.250.928**	**5.903.987**
Passività associate ad attività in dismissione	[B9]	-	-
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVO		**26.408.499**	**28.198.106**

PROSPETTO DELL'UTILE/(PERDITA) DEL PERIODO

(in euro)

	Note	I trimestre 2025	I trimestre 2024
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	[C1]	3.155.681	9.783.703
Altri ricavi e proventi	[C2]	74.252	17.863
Ricavi netti della gestione ordinaria		**3.229.933**	**9.801.565**
Costi per beni e servizi	[C3]	2.524.563	8.494.629
Costo del lavoro	[C4]	221.163	483.587
Ammortamenti e svalutazioni	[C5]	272.147	321.552
Incrementi per lavori interni	[C6]	-	-
Altri costi e oneri	[C7]	2.963	59.312
Rettifiche/(riprese) di valore su strumenti di debito, crediti e altre attività	[C8]	13.151	(2.577)
Risultato operativo e di intermediazione		**195.946**	**445.063**
Proventi finanziari	[C9]	38.173	52.536
Oneri finanziari	[C9]	28.351	30.498
Rettifiche/(riprese) di valore su attività finanziarie	[C10]	-	-
Risultato prima delle imposte		**205.769**	**467.100**
Imposte sul reddito	[C11]	56.562	135.242
RISULTATO DEL PERIODO		**149.207**	**331.858**

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

(in euro)

	Note	I trimestre 2025	Esercizio 2024	I trimestre 2024
Utile/(Perdita) del periodo		149.207	749.993	331.858
Voci da riclassificare nel Prospetto dell'utile/(perdita) del periodo				
Strumenti di debito valutati al FVTOCI				
Incremento/(Decremento) di fair value nel periodo		-	-	-
Trasferimenti a Conto economico da realizzo		-	-	-
Incremento/(Decremento) per perdite attese		-	-	-
Copertura di flussi				
Incremento/(Decremento) di fair value nel periodo		-	-	-
Trasferimenti a Conto economico		-	-	-
Imposte su elementi portati direttamente a, o trasferiti da, Patrimonio netto da riclassificare nel Prospetto dell'utile/(perdita) del periodo		-	-	-
Voci da non riclassificare nel Prospetto dell'utile/(perdita) del periodo				
Strumenti di capitale valutati al FVTOCI				
Incremento/(Decremento) di fair value nel periodo		-	-	-
Utili/(Perdite) attuariali da TFR	[B5]	-	(26.496)	-
Imposte su elementi portati direttamente a, o trasferiti da, Patrimonio netto da non riclassificare nel Prospetto dell'utile/(perdita) del periodo	[C11]	-	7.460	-
Totale delle altre componenti di Conto economico complessivo		-	(19.036)	-
TOTALE CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO DEL PERIODO		**149.207**	**730.958**	**331.858**

PROSPETTO DI MOVIMENTAZIONE DEL PATRIMONIO NETTO

(in euro)

	Capitale sociale	Riserve			Risultati portati a nuovo	Totale Patrimonio netto
		Riserva legale	Riserva sovrapprezzo azioni	Riserva da scissione		
Saldo al 1° gennaio 2024	**335.334**	**66.667**	**14.893.310**	**88.449**	**(926.826)**	**14.456.934**
Totale conto economico complessivo del periodo	-	-	-	-	331.858	331.858
Altre variazioni	-	-	-	-	-	-
Saldo al 31 marzo 2024	**335.334**	**66.667**	**14.893.310**	**88.449**	**(594.968)**	**14.788.792**
Totale conto economico complessivo del periodo	-	-	-	-	399.100	399.100
Aumento Riserva legale (delibera Assemblea soci del 8 aprile 2024)	-	400	-	-	(400)	-
Altre variazioni	-	-	-	-	-	-
Saldo al 31 dicembre 2024	**335.334**	**67.067**	**14.893.310**	**88.449**	**(196.268)**	**15.187.892**
Totale conto economico complessivo del periodo	-	-	-	-	149.207	149.207
Altre variazioni	-	-	-	-	-	-
Saldo al 31 marzo 2025	**335.334**	**67.067**	**14.893.310**	**88.449**	**(47.061)**	**15.337.099**

RENDICONTO FINANZIARIO

(in euro)

	Note	I trimestre 2025	I trimestre 2024
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio del periodo		**6.060.687**	**3.158.588**
Risultato prima delle imposte		205.769	467.100
Ammortamenti e svalutazioni	[C5]	272.147	321.552
Perdite e svalutazioni /(Recuperi) su crediti e altre attività	[C8]	13.151	(2.577)
Svalutazioni (rivalutazioni) di partecipazioni	[A5]	-	-
Accantonamenti netti ai fondi rischi e oneri	[C7]	-	-
Accantonamenti netti ai fondi oneri personale	[C4]	-	-
Utilizzo fondi rischi e oneri	[C4] [C7]	-	-
Accantonamento Trattamento di fine rapporto	[B5]	17.445	47.253
Trattamento di fine rapporto pagato	[B5]	(7.682)	(30.606)
(Plusvalenze)/minusvalenze per disinvestimenti	[C7]	-	-
(Proventi finanziari per interessi)	[C9]	(38.173)	(52.536)
Interessi incassati	[C9]	-	52.536
Interessi passivi e altri oneri finanziari	[C9]	28.351	30.498
Interessi pagati	[C9]	(104)	-
Rettifiche/(riprese) di valore su attività finanziarie	[C10]	-	-
Imposte sul reddito pagate	[C11]	-	-
Altre variazioni		-	-
Flusso di cassa generato dall'attività prima delle variazioni del circolante	**[a]**	**490.905**	**833.220**
Variazioni del capitale circolante:			
(Incremento)/Decremento Rimanenze	[A7]	-	-
(Incremento)/Decremento Crediti commerciali	[A8]	(1.414.877)	1.322.991
(Incremento)/Decremento Altri crediti e attività	[A9]	65.562	97.456
Incremento/(Decremento) Debiti commerciali	[B7]	(1.568.773)	(646.085)
Incremento/(Decremento) Altre passività	[B8]	(110.680)	110.375
Flusso di cassa generato /(assorbito) dalla variazione del capitale circolante	**[b]**	**(3.028.768)**	**884.737**
Flusso di cassa netto da/(per) attività operativa	**[c]=[a+b]**	**(2.537.863)**	**1.717.957**
Investimenti:			
Immobili, impianti e macchinari	[A1]	-	-
Investimenti immobiliari	[A2]	-	-
Attività immateriali	[A3]	-	(8.040)
Partecipazioni	[A5]	-	(560.000)
Altre attività finanziarie	[A6]	-	2.950.562
Disinvestimenti:			
Immobili, impianti e macchinari, altri attivi immobilizzati e attività destinate alla vendita	[A5]	-	-
Partecipazioni	[A5]	-	-
Altre attività finanziarie	[A6]	-	-
Flusso di cassa netto da/(per) attività di investimento	**[d]**	**-**	**2.382.522**
Assunzione/(Rimborso) di debiti finanziari a lungo termine	[B6]	(267.206)	(283.474)
Incremento/(Decremento) debiti finanziari a breve termine	[B6]	18.731	(56.782)
Apporti di capitale proprio	[B1]	-	-
Rimborso di capitale proprio	[B1]	-	-
Dividendi pagati		-	-
Cessione (Acquisto) di azioni proprie		-	-
Flusso di cassa da/(per) attività di finanziamento	**[e]**	**(248.476)**	**(340.256)**
Flusso delle disponibilità liquide	**[f]=[c+d+e]**	**(2.786.339)**	**3.760.222**
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine del periodo	[A10]	**3.274.348**	**6.918.810**