

**RESOCONTO INTERMEDIO  
DI GESTIONE  
AL 30 SETTEMBRE 2015**







# **ARNOLDO MONDADORI EDITORE S.p.A.**

**Capitale Euro 67.979.168,40**

Sede Legale in Milano

Sede Amministrativa in Segrate (MI)



**RESOCONTO INTERMEDIO  
DI GESTIONE  
AL 30 SETTEMBRE 2015**

**Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.**



# INDICE

Highlights del Gruppo Mondadori nei primi nove mesi 2015	9
Composizione degli Organi Sociali	10
Struttura del Gruppo Mondadori	11

## **RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE AL 30 SETTEMBRE 2015**

Sintesi dei risultati consolidati dei primi 9 mesi dell'esercizio 2015	15
Sintesi dei risultati consolidati del terzo trimestre 2015	21
Risultati economici per area di attività	24
- Libri	26
- Periodici Italia	30
- Periodici Francia	33
- Retail	35
- Altri business, Corporate e Digital Innovation	38
Situazione finanziaria e patrimoniale	39
Informazioni sul personale	42
Fatti di rilievo avvenuti nel corso dei primi nove mesi	44
Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dei primi nove mesi	48
Altre informazioni	49
Evoluzione prevedibile della gestione	50

## **SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA E CONTO ECONOMICO CONSOLIDATI**

Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata	54
Conto economico consolidato	56
Conto economico complessivo consolidato	57
Conto economico consolidato - terzo trimestre	58

**HIGHLIGHTS  
DEL GRUPPO MONDADORI  
NEI PRIMI NOVE MESI - 2015**

(Euro/milioni)	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014	Var. %*
<b>Gruppo Mondadori</b>			
<b>Ricavi</b>	<b>817,1</b>	<b>851,9</b>	<b>(4,1%)</b>
<b>Margine operativo lordo ante non ricorrenti</b>	<b>48,0</b>	<b>43,6</b>	<b>10,0%</b>
<i>% MOL sui ricavi</i>	5,9%	5,1%	
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>48,8</b>	<b>40,2</b>	<b>21,3%</b>
<i>% MOL sui ricavi</i>	6,0%	4,7%	
<b>Risultato operativo</b>	<b>30,0</b>	<b>24,0</b>	<b>24,7%</b>
<i>% risultato operativo sui ricavi</i>	3,7%	2,8%	
<b>Risultato netto attività in continuità</b>	<b>6,6</b>	<b>(3,8)</b>	<b>n.s.</b>
<b>Aree di Business</b>			
<b>Ricavi</b>	<b>817,1</b>	<b>851,9</b>	<b>(4,1%)</b>
Libri	232,7	238,9	(2,6%)
Periodici Italia	224,0	231,0	(3,0%)
Periodici Francia	246,8	254,2	(2,9%)
Retail	131,6	144,9	(9,2%)
Altri Business, Corporate e Digital Innovation	25,4	20,9	21,4%
Intercompany	(43,3)	(38,0)	13,8%
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>48,8</b>	<b>40,2</b>	<b>21,3%</b>
Libri	39,6	34,8	13,7%
Periodici Italia	3,3	0,4	n.s.
Periodici Francia	20,0	22,3	(10,0%)
Retail	(2,8)	(6,0)	n.s.
Altri Business, Corporate e Digital Innovation	(11,3)	(11,3)	0,3%
<b>Situazione patrimoniale e finanziaria</b>			
	<b>30 Sett. 2015</b>	<b>30 Sett. 2014</b>	<b>Var. %*</b>
Patrimonio netto	285,0	280,3	1,7%
Posizione finanziaria netta	(243,6)	(327,4)	(25,6%)
<b>Risorse Umane</b>			
Numero dipendenti a fine periodo	3.090	3.194	(3,3%)

\* Le variazioni in tutto il documento sono state calcolate sui valori espressi in migliaia di Euro

# COMPOSIZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI

## Consiglio di Amministrazione\*

### **PRESIDENTE**

Marina Berlusconi

### **AMMINISTRATORE DELEGATO**

Ernesto Mauri

### **CONSIGLIERI**

Pier Silvio Berlusconi

Pasquale Cannatelli

Bruno Ermolli

Alfredo Messina

Martina Forneron Mondadori\*\*

Daniilo Pellegrino

Roberto Poli

Oddone Pozzi

10

Angelo Renoldi\*\*

Mario Resca

Cristina Rossello\*\*

Marco Spadacini\*\*

## Collegio Sindacale\*

### **PRESIDENTE**

Ferdinando Superti Furga

### **SINDACI EFFETTIVI**

Francesco Antonio Giampaolo

Flavia Daunia Minutillo

### **SINDACI SUPPLENTI**

Annalisa Firmani

Ezio Maria Simonelli

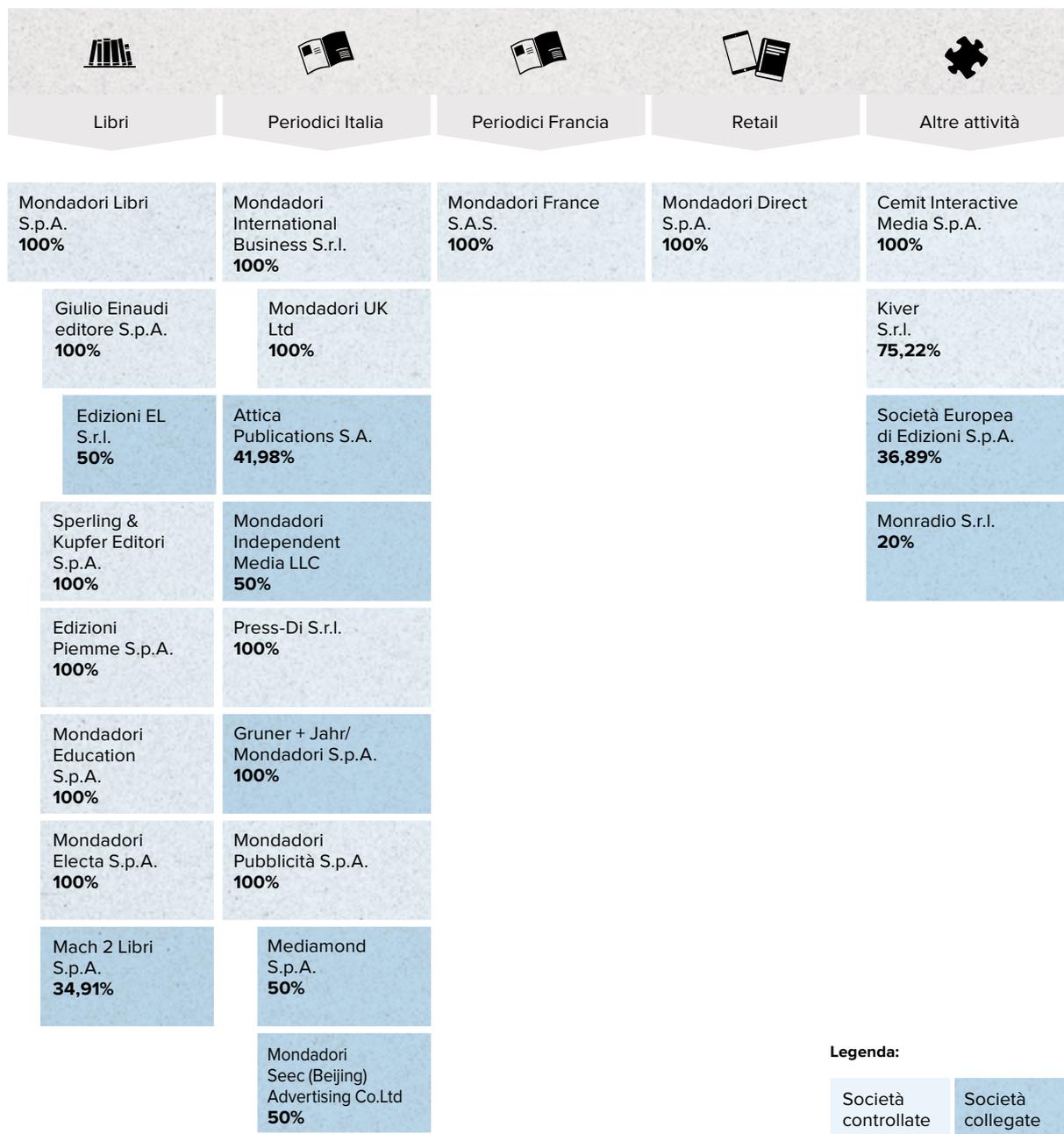
Francesco Vittadini

\* Il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale attualmente in carica sono stati nominati dall'Assemblea degli Azionisti in data 23 aprile 2015

\*\* Consigliere Indipendente

# STRUTTURA DEL GRUPPO MONDADORI

## ARNOLDO MONDADORI EDITORE S.P.A.



**Legenda:**

Società controllate

Società collegate



**Relazione del Consiglio  
di Amministrazione sull'andamento  
della gestione del Gruppo  
al 30 settembre 2015**

Lo scenario macroeconomico internazionale nei mesi estivi ha continuato ad essere caratterizzato da elevata incertezza, per effetto della prosecuzione delle tensioni geopolitiche (nell'economia Europea derivanti dalla situazione greca), del rallentamento delle economie emergenti e del commercio a livello globale.

La recente evoluzione dell'economia cinese, solo in parte mitigata dai risultati positivi dell'economia degli Stati Uniti, ha anche accentuato la volatilità dei mercati finanziari.

Nell'area Euro, la crescita nel secondo trimestre, con andamenti eterogenei a livello nazionale, si è stabilizzata registrando un +0,4% rispetto ad un +0,5% del primo trimestre. Nel complesso, la ripresa economica e il miglioramento delle condizioni finanziarie hanno inciso positivamente sulle componenti della domanda interna e sulla riduzione del tasso di disoccupazione.

In Italia, nel 2015 si è delineato un quadro congiunturale più favorevole che ha favorito una fase di ripresa economica: nei primi due trimestri dell'anno la variazione del PIL è stata rispettivamente pari a +0,4% e +0,3%, risultati migliori rispetto alle stime degli analisti e rappresentanti un'inversione di tendenza dopo 14 trimestri consecutivi di recessione e crescita zero (dall'inizio del 2011). Le previsioni sul PIL per l'anno in corso nel nostro Paese sono state quindi riviste al rialzo e si attestano intorno allo 0,9% (da 0,7%)<sup>1</sup>. Conseguentemente, la previsione per il 2016 migliora dall'1,4% all'1,6%, per effetto principalmente al progressivo rafforzamento della domanda interna<sup>2</sup>.

Il tasso di disoccupazione, atteso per il 2015 ad un livello sostanzialmente stabile rispetto allo scorso anno (12,6%), ad agosto ha registrato un andamento migliorativo attestandosi all'11,9%<sup>3</sup>, livello stimato per l'intero anno 2016<sup>2</sup>.

In Francia, Paese che ha chiuso il secondo trimestre con un tasso di crescita invariato rispetto al primo e pari allo 0,7%<sup>4</sup>, il PIL per il 2015 è atteso in progresso intorno allo 0,9%; anche il tasso di disoccupazione è rimasto stabile, in linea con la stima per l'intero anno nell'intorno del 10,3%<sup>4</sup> e con il dato del precedente esercizio.

## PRINCIPALI ELEMENTI DELLE AREE DI ATTIVITÀ DEL GRUPPO MONDADORI NEL PERIODO IN ESAME RISPETTO ALLE DINAMICHE MOSTRATE DAI RELATIVI MERCATI DI RIFERIMENTO:

### • Italia

- nell'Area **Libri**, in un mercato *Trade* in calo del 2,0% nei primi nove mesi dell'anno (GFK a settembre) ma in progressivo recupero trimestre dopo trimestre (1Q: -2,9%; 2Q: -2,4%; 3Q: -0,5%), il Gruppo ha confermato la propria *leadership*, pur registrando una lieve flessione della propria quota (25,0% rispetto al 25,9% a settembre 2014);
- anche nell'Area **Periodici**, in un mercato negativo sia per le diffusioni – in calo del 7,2% (fonte interna, canale edicola ad agosto) – sia per la raccolta pubblicitaria – in riduzione del 3,6% (fonte Nielsen ad agosto) – Mondadori si conferma *leader* con una quota del mercato diffusionale pari al 32,0% (in lieve crescita dal 31,8% di agosto 2014).

### • Francia

La situazione del mercato dei periodici presenta un *trend* decrescente, sia nella raccolta pubblicitaria, che registra un calo dell'8,0% (fonte Kantar Media, a luglio) sia per le diffusioni che, nel canale edicola, diminuiscono del 3,9% (fonte interna, dato ad agosto esclusa l'edizione straordinaria di *Charlie Hebdo* a febbraio).

<sup>1</sup> Fonti: Nota di aggiornamento al Documento di Economia e Finanza (Ministero Economia e Finanze), 18 settembre 2015

<sup>2</sup> Fonti: Bollettino Economico n.3, Banca d'Italia, luglio 2015

<sup>3</sup> Fonti: Nota mensile sull'andamento dell'economia italiana, ISTAT, settembre 2015

<sup>4</sup> Fonti: Insee, agosto 2015

# SINTESI DEI RISULTATI CONSOLIDATI DEI PRIMI NOVE MESI DELL'ESERCIZIO 2015

Conto economico consolidato (Euro/milioni)	30-set-15	Inc. % sui ricavi	30-set-14	Inc. % sui ricavi	Var. %
<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	<b>817,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>851,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>-4,1%</b>
Costo del venduto	316,6	38,7%	349,6	41,0%	-9,4%
Costi variabili	177,0	21,7%	169,8	19,9%	4,3%
Costi fissi di struttura	114,8	14,1%	125,9	14,8%	-8,8%
Costo del personale	159,8	19,6%	164,3	19,3%	-2,8%
Oneri/(proventi) diversi	-0,7	-0,1%	-3,5	-0,4%	n.s.
Risultato collegate	-1,6	-0,2%	-2,2	-0,3%	24,7%
<b>Margine Operativo Lordo ante elementi non ricorrenti</b>	<b>48,0</b>		<b>43,6</b>		<b>10,0%</b>
% MOL sui ricavi	5,9%		5,1%		
Ristrutturazioni	-6,6		-4,3		51,6%
Componenti straordinarie positive/(negative)	7,4		0,9		n.s.
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>48,8</b>		<b>40,2</b>		<b>21,3%</b>
% MOL sui ricavi	6,0%		4,7%		
Ammortamenti e svalutazioni	18,8	2,3%	16,2	1,9%	16,2%
<b>Risultato Operativo</b>	<b>30,0</b>		<b>24,0</b>		<b>24,7%</b>
% sui ricavi	3,7%		2,8%		
Proventi (oneri) finanziari netti	-13,7	-1,7%	-17,8	-2,1%	-22,8%
Proventi (oneri) da altre partecipazioni	-0,1	0,0%			
<b>Risultato del periodo prima delle imposte</b>	<b>16,1</b>		<b>6,2</b>		<b>158,3%</b>
% sui ricavi	2,0%		0,7%		
Imposte sul reddito	7,7	0,9%	8,0	0,9%	-3,2%
Risultato di pertinenza di terzi	1,8	0,2%	2,0	0,2%	-10,9%
<b>Risultato attività in continuità</b>	<b>6,6</b>		<b>-3,8</b>		<b>n.s.</b>
% sui ricavi	0,8%		-0,4%		
Risultato attività dismesse	-9,4	-1,2%	-3,8	-0,4%	148,6%
<b>Risultato netto</b>	<b>-2,8</b>		<b>-7,5</b>		<b>n.s.</b>
% sui ricavi	-0,3%		-0,9%		

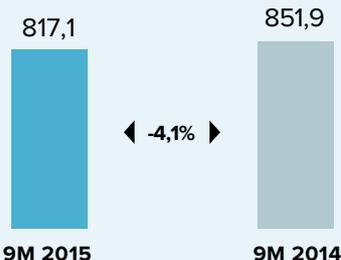
In data 30 settembre, è stata finalizzata la cessione a R.T.I. S.p.A. dell'80% del capitale sociale di Monradio S.r.l. per un corrispettivo pari a 36,8 milioni di Euro.

Ai sensi dell'IFRS 5 ("Attività non correnti possedute per la vendita"), il business radiofonico del Gruppo è stato qualificato come "discontinued operations" e come tale è stato esposto nel presente Resoconto Intermedio di gestione. Tale rappresentazione ha comportato che nel conto economico dei primi nove mesi del 2015 e, a fini comparativi, del 2014, il risultato conseguito nel periodo, unitamente alla svalutazione effettuata per allineare i valori dell'attivo netto al fair value risultante dall'offerta, sia stato classificato nella voce "Risultato delle attività dismesse".

# DATI ECONOMICI

## RICAVI

(Euro/milioni)



I **ricavi netti consolidati** dei primi nove mesi dell'esercizio 2015 si sono attestati a 817,1 milioni di Euro, **in contrazione del 4,1%** dagli 851,9 milioni di Euro del pari periodo 2014. Nell'area Periodici Italia, sono inclusi i ricavi delle attività di Gruner + Jahr/Mondadori, consolidati dal 1° luglio 2015 (per €5,3 milioni) a seguito dell'acquisto da parte di Mondadori del 50% della JV: al netto di tale disomogeneità, a livello di Gruppo, il calo dei ricavi si attesterebbe intorno al 4,7% in linea con l'andamento registrato nel primo semestre (-4,8%).

16

Ricavi per settore di attività (Euro/milioni)	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014	Var. %
Libri	232,7	238,9	(2,6%)
Periodici Italia	224,0	231,0	(3,0%)
Periodici Francia	246,8	254,2	(2,9%)
Retail	131,6	144,9	(9,2%)
Altri Business, Corporate e Digital Innovation	25,4	20,9	21,4%
<b>Totale ricavi aggregati</b>	<b>860,4</b>	<b>889,9</b>	<b>(3,3%)</b>
Ricavi intercompany	(43,3)	(38,0)	(13,8%)
<b>Totale ricavi consolidati</b>	<b>817,1</b>	<b>851,9</b>	<b>(4,1%)</b>

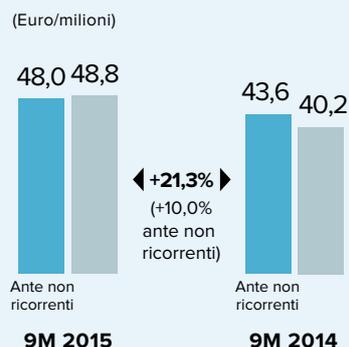
Ricavi per area geografica (Euro/milioni)	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014	Var. %
Italia	554,1	582,5	(4,9%)
Francia	231,7	240,3	(3,6%)
Altri Paesi UE	26,3	23,9	9,9%
Altri Paesi extra UE	5,0	5,1	(1,6%)
<b>Totale ricavi consolidati</b>	<b>817,1</b>	<b>851,9</b>	<b>(4,1%)</b>

## MARGINE OPERATIVO LORDO

**Il margine operativo lordo consolidato** risulta in **miglioramento del 21,3%** nel periodo in esame, attestandosi a 48,8 milioni di Euro rispetto ai 40,2 milioni di Euro del 30 settembre 2014, anche per effetto del contributo positivo degli elementi non ricorrenti (in particolare della plusvalenza generata dalla cessione del 50% della *JV Harlequin Mondadori*). Il trend del margine, al netto di tali elementi, mostra un recupero di redditività di quasi un punto percentuale: **il margine operativo lordo ante non ricorrenti** ha infatti evidenziato una **crescita del 10%**, da 43,6 milioni di Euro dei primi nove mesi 2014 a 48,0 milioni di Euro dell'esercizio in corso con un'incidenza percentuale che è cresciuta dal 5,1% al 5,9% dei ricavi.

Il consolidamento di Gruner + Jahr/Mondadori dal 1° luglio 2015 ha contribuito positivamente per €0,7 milioni.

Tale *performance* è stata il risultato di un'attenta e focalizzata politica di gestione.



In particolare:

- l'incidenza del costo del venduto diminuisce di oltre 2 punti percentuali (dal 41% al 38,7% dei ricavi), migliorando in tutte le aree di *business*, in particolare nell'Area Libri, per effetto di una più efficace gestione dei processi operativi e di una mirata politica di *pricing*, e nell'Area Periodici Italia, per effetto delle incisive azioni di revisione editoriale;
- l'incremento dell'incidenza dei costi variabili sui ricavi da 19,9% a 21,7% è ascrivibile prevalentemente all'Area Periodici Francia ed è riferita all'incremento delle tariffe postali legate alla gestione degli abbonamenti;
- la riduzione dei costi fissi di struttura (-8,8% rispetto ai primi nove mesi del 2014) è superiore alla flessione dei ricavi ed è stata conseguita attraverso il continuo contenimento dei costi in tutte le aree aziendali;
- l'organico a fine periodo si è ridotto del 3,3% rispetto al corrispondente periodo del 2014 che, a pari perimetro, risulterebbe pari a -5,6% per effetto della revisione continua delle strutture organizzative sia in Italia che in Francia.

MOL consolidato per settore di attività ante non ricorrenti (Euro/milioni)	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014	Var.
Libri	35,5	35,2	0,3
Periodici Italia	4,1	(0,4)	4,6
Periodici Francia	22,1	23,2	(1,1)
Retail	(3,1)	(5,4)	2,3
Altri Business, Corporate e Digital Innovation	(10,7)	(9,0)	(1,7)
<b>Totale MOL</b>	<b>48,0</b>	<b>43,6</b>	<b>4,4</b>

Tali risultati confermano, trimestre dopo trimestre, la **maggiore efficienza** del Gruppo, conseguita nonostante il difficile contesto dei mercati di riferimento, derivante dalle azioni di revisione

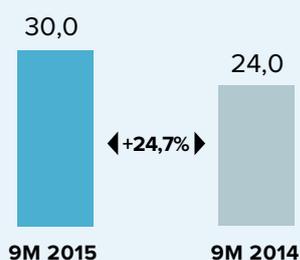
industriale e organizzativa avviate negli ultimi due anni, pur mantenendo costante e prioritario l'impegno sul miglioramento della qualità editoriale dei propri *brand*.

MOL consolidato per settore di attività (Euro/milioni)	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014	Var.
Libri	39,6	34,8	4,8
Periodici Italia	3,3	0,4	2,8
Periodici Francia	20,0	22,3	(2,2)
Retail	(2,8)	(6,0)	3,2
Altri Business, Corporate e Digital Innovation	(11,3)	(11,3)	(0,0)
<b>Totale MOL</b>	<b>48,8</b>	<b>40,2</b>	<b>8,6</b>

18

## RISULTATO OPERATIVO

(Euro/milioni)

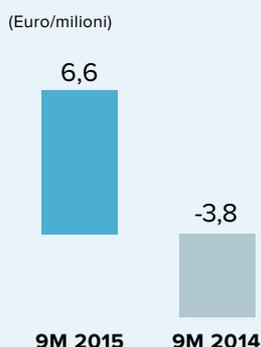


Il **risultato operativo consolidato** dei primi nove mesi dell'anno è **pari a 30,0 milioni** di Euro, **in miglioramento** rispetto ai 24,0 milioni del 2014 di circa il **25%** per effetto del citato incremento del margine operativo lordo, nonostante l'incremento della voce ammortamenti e svalutazioni derivante dalla svalutazione della partecipazione nella società greca Attica Publications (nell'Area Periodici Italia). Il peggioramento del contesto macroeconomico del Paese, in particolar modo durante il periodo estivo ha determinato un innalzamento dei relativi tassi di interesse a livelli più elevati rispetto a quelli utilizzati nel processo di *impairment* condotto a dicembre 2014 e ha influenzato negativamente il trend del mercato pubblicitario. Alla luce di tale nuovo scenario il *management* ha rivisto il piano a medio termine approvato nel mese di gennaio 2015 e ha aggiornato il *test di impairment*, le cui risultanze hanno portato ad una svalutazione della partecipazione per €4 milioni.

Gli ammortamenti delle attività immateriali (5,1 milioni di Euro vs 6,2 milioni al 30 settembre 2014) e immateriali (9,8 milioni di Euro vs 10,0 milioni di Euro al 30 settembre 2014) proseguono il *trend* di contrazione rilevato nei trimestri precedenti.

Risultato operativo consolidato per settore di attività (Euro/milioni)	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014	Var.
Libri	37,0	32,7	4,3
Periodici Italia	(0,9)	0,1	(1,0)
Periodici Francia	11,5	13,9	(2,4)
Retail	(4,9)	(9,6)	4,7
Altri Business, Corporate e Digital Innovation	(12,7)	(13,1)	0,3
<b>Totale risultato operativo</b>	<b>30,0</b>	<b>24,0</b>	<b>5,9</b>

## RISULTATO DELLE ATTIVITÀ IN CONTINUITÀ



Il **risultato prima delle imposte consolidato** è positivo per 16,1 milioni di Euro rispetto i 6,2 milioni di Euro al 30 settembre 2014; nei primi nove mesi dell'esercizio in corso, **gli oneri finanziari** ammontano a 13,7 milioni di Euro, **in significativa contrazione** rispetto ai 17,8 milioni di Euro del medesimo periodo del 2014, per effetto sia della riduzione dell'indebitamento netto medio del periodo che del costo medio complessivo del debito.

Gli oneri fiscali complessivi del periodo in esame sono pari a 7,7 milioni di Euro (8,0 milioni nel 2014).

Il **risultato netto consolidato delle attività in continuità**, dopo la quota di pertinenza di terzi, è **positivo per 6,6 milioni di Euro, in miglioramento di oltre 10 milioni di Euro** rispetto alla perdita di 3,8 milioni di Euro registrata al 30 settembre 2014.

19

## RISULTATO DELLE ATTIVITÀ DISMESSE

Il risultato dei primi nove mesi del 2015 delle attività dismesse, negativo per 9,4 milioni di Euro, include il risultato netto di periodo dell'area Radio

(in miglioramento a -3,1 rispetto -3,8 milioni di Euro al 30 settembre 2014), nonché la svalutazione delle attività di Monradio pari a €6,3 milioni.

## RISULTATO NETTO

Il risultato netto di Gruppo al 30 settembre 2015, dopo il risultato delle attività dismesse, è pari a -2,8 milioni di Euro, in miglioramento di €4,7 milioni

rispetto alla perdita del precedente esercizio, pur includendo la svalutazione delle attività di Monradio.

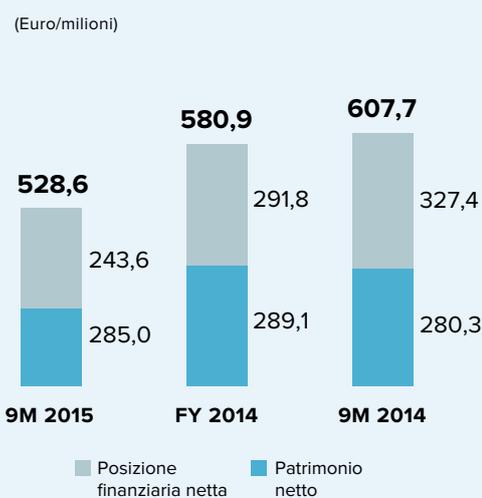
## DATI PATRIMONIALI E FINANZIARI

### CAPITALE INVESTITO NETTO

Il **capitale investito netto di Gruppo** al 30 settembre 2015 si è attestato a 528,6 milioni di Euro **in decremento** rispetto ai 607,7 milioni di Euro del 30 settembre 2014 (580,9 milioni a fine 2014).

Al 30 settembre 2015, il **capitale circolante netto di Gruppo** (al netto del business radiofonico) è stato **ridotto** dai 20,7 milioni di Euro registrati al 30 settembre 2014 ai 4,5 milioni di Euro per effetto del miglioramento delle attività di incasso dei crediti commerciali nonché dell'efficiente gestione di tutte le poste in questione.

La **posizione finanziaria netta di Gruppo** al 30 settembre 2015 si è attestata a **-243,6 milioni** di Euro **in netto miglioramento** rispetto ai **-327,4 milioni** del 30 settembre 2014 per effetto della generazione di cassa del Gruppo negli ultimi dodici mesi, derivante sia dalla gestione operativa (€34,4 milioni) che da quella straordinaria (€49,4 milioni).

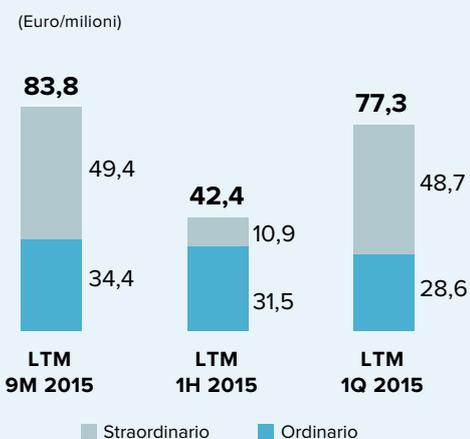


20

### CASH FLOW

Al 30 settembre 2015, il **flusso di cassa operativo** degli ultimi dodici mesi è **positivo per 59,9 milioni** di Euro; il **flusso di cassa** derivante dall'**attività ordinaria** (dopo gli esborsi relativi agli oneri finanziari e alle imposte del periodo) è **pari a 34,4 milioni** di Euro, proseguendo il **trend di miglioramento** registrato nei tre trimestri precedenti (LTM: € 31,5 milioni a giugno, € 28,6 milioni a marzo 2015 e € 18,8 milioni a dicembre 2014).

Il **flusso di cassa straordinario** è **positivo per 49,4 milioni** di Euro, principalmente per effetto dell'incasso relativo alle dismissioni effettuate nel periodo per complessivi 56,4 milioni di Euro (di cui €45,1 milioni derivanti dalle cessioni dell'80% di Monradio e del 50% nella JV Harlequin Mondadori).



## SINTESI DEI RISULTATI CONSOLIDATI DEL TERZO TRIMESTRE 2015

Conto economico consolidato (Euro/milioni)	3Q 2015	Inc. % sui ricavi	3Q 2014	Inc. % sui ricavi	Var. %
<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	<b>300,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>308,6</b>	<b>100,0%</b>	<b>-2,8%</b>
Costo del venduto	113,1	37,7%	121,2	39,3%	-6,7%
Costi variabili	70,1	23,4%	66,1	21,4%	6,1%
Costi fissi di struttura	37,8	12,6%	44,5	14,4%	-15,0%
Costo del personale	51,5	17,2%	50,8	16,4%	1,4%
Oneri/(proventi) diversi	2,6	0,9%	-0,1	0,0%	n.s.
Risultato collegate	-0,7	-0,2%	-0,6	-0,2%	-28,2%
<b>Margine Operativo Lordo ante elementi non ricorrenti</b>	<b>24,2</b>		<b>25,5</b>		<b>-5,4%</b>
% MOL sui ricavi	8,1%		8,3%		
Ristrutturazioni	-1,6		-1,4		15,5%
Componenti straordinarie positive/(negative)	7,3		-1,5		n.s.
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>29,9</b>		<b>22,7</b>		<b>31,6%</b>
% MOL sui ricavi	10,0%		7,4%		
Ammortamenti e svalutazioni	9,1	3,0%	5,6	1,8%	61,4%
<b>Risultato Operativo</b>	<b>20,8</b>		<b>17,0</b>		<b>21,7%</b>
% sui ricavi	6,9%		5,5%		
Proventi (oneri) finanziari netti	-5,2	-1,7%	-5,5	-1,8%	-5,7%
Proventi (oneri) da altre partecipazioni	0,0	0,0%			
<b>Risultato del periodo prima delle imposte</b>	<b>15,6</b>		<b>11,5</b>		<b>34,8%</b>
% sui ricavi	5,2%		3,7%		
Imposte sul reddito	4,9	1,6%	5,9	1,9%	-16,4%
Risultato di pertinenza di terzi	0,7	0,2%	0,8	0,3%	-18,4%
<b>Risultato attività in continuità</b>	<b>10,0</b>		<b>4,8</b>		<b>106,4%</b>
% sui ricavi	3,3%		1,6%		
Risultato attività dismesse	-0,6	-0,2%	-1,3	-0,4%	n.s.
<b>Risultato netto</b>	<b>9,4</b>		<b>3,5</b>		<b>168,9%</b>
% sui ricavi	3,1%		1,1%		

21

I **ricavi netti consolidati** nel terzo trimestre dell'esercizio 2015 si sono attestati a 300,0 milioni di Euro, in riduzione del 2,8% rispetto ai 308,6 milioni di Euro del corrispondente trimestre 2014, in progressivo **recupero** rispetto al *trend* registrato nei primi sei mesi dell'anno (-4,8%); nell'area Periodici Italia, sono inclusi i ricavi delle

attività di *Gruner + Jahr/Mondadori*, consolidati dal 1° luglio 2015 (€ 5,3 milioni), in precedenza contabilizzata ad *equity*: al netto di tale disomogeneità, a livello di Gruppo, il calo dei ricavi si attesterebbe intorno al 4,5% mentre i ricavi dell'area risulterebbero in flessione del 3,4% rispetto alla crescita rilevata del 4,4%.

<b>Ricavi per settore di attività</b> (Euro/milioni)	<b>3° trim. 2015</b>	<b>3° trim. 2014</b>	<b>Var. %</b>
Libri	109,7	110,4	(0,7%)
Periodici Italia	71,0	68,0	4,4%
Periodici Francia	80,2	84,3	(4,8%)
Retail	45,9	52,3	(12,3%)
Altri Business, Corporate e Digital Innovation	8,1	6,3	28,0%
<b>Totale ricavi aggregati</b>	<b>314,9</b>	<b>321,3</b>	<b>(2,0%)</b>
Ricavi intercompany	(14,9)	(12,8)	16,5%
<b>Totale ricavi consolidati</b>	<b>300,0</b>	<b>308,6</b>	<b>(2,8%)</b>

Il **marginale operativo lordo consolidato** è risultato in crescita di **oltre il 30%** nel terzo trimestre dell'esercizio, attestandosi a 29,9 milioni di Euro rispetto a 22,7 milioni di Euro del pari trimestre 2014. Come già ricordato, il trimestre in esame ha

registrato il contributo positivo degli elementi non ricorrenti, in particolare della plusvalenza generata dalla cessione del 50% della *JV Harlequin Mondadori* e del consolidamento di *Gruner + Jahr/ Mondadori* (dal 1° luglio 2015 per €0,7 milioni).

<b>MOL consolidato per settore di attività</b> (Euro/milioni)	<b>3° trim. 2015</b>	<b>3° trim. 2014</b>	<b>Var.</b>
Libri	34,3	30,1	4,2
Periodici Italia	(6,5)	(8,7)	2,2
Periodici Francia	5,6	6,9	(1,4)
Retail	0,1	(0,4)	0,5
Altri Business, Corporate e Digital Innovation	(3,6)	(5,3)	1,6
<b>Totale MOL</b>	<b>29,9</b>	<b>22,7</b>	<b>7,2</b>

Al netto di elementi non ricorrenti, il margine ha evidenziato un calo del 5%, passando da 25,5 milioni di Euro a 24,2 milioni di Euro nel trimestre in esame. La variazione più rilevante è ascrivibile alla differente calendarizzazione delle uscite di alcuni *best seller*, che nel 2015 sono principalmente avvenute nel secondo trimestre mentre nel 2014 nel terzo, in particolare dell'ultimo romanzo di Ken Follett *I giorni dell'eternità*.

<b>MOL consolidato per settore di attività ante non ricorrenti</b> (Euro/milioni)	<b>3° trim. 2015</b>	<b>3° trim. 2014</b>	<b>Var.</b>
Libri	27,0	30,1	(3,1)
Periodici Italia	(6,4)	(8,6)	2,2
Periodici Francia	6,0	7,1	(1,1)
Retail	0,1	(0,3)	0,4
Altri Business, Corporate e Digital Innovation	(2,6)	(2,8)	0,2
<b>Totale MOL</b>	<b>24,2</b>	<b>25,5</b>	<b>(1,3)</b>

Il **risultato operativo consolidato** è pari a 20,8 milioni di Euro (17,0 milioni di Euro nel terzo trimestre 2014), in crescita del 21,7%. L'incremento della voce ammortamenti e svalutazioni è conseguente alla svalutazione della partecipazione in Attica Publications, come già anticipato nella sintesi dei risultati dei primi nove mesi dell'esercizio.

Il **risultato consolidato prima delle imposte** è positivo per 15,6 milioni di Euro rispetto a 11,5 milioni di Euro nell'esercizio precedente; nel terzo trimestre del 2015, gli oneri finanziari complessivi

sono ammontati a 5,2 milioni di Euro rispetto ai 5,5 milioni di Euro dell'esercizio precedente.

Il **risultato netto consolidato delle attività in continuità**, dopo il risultato di pertinenza di terzi, è positivo per 10,0 milioni di Euro, in miglioramento rispetto ai 4,8 milioni di Euro del terzo trimestre 2014.

Il **risultato netto consolidato** del terzo trimestre 2015 si è attestato a 9,4 milioni di Euro, in significativa crescita dai €3,5 milioni del pari trimestre dell'esercizio precedente.

**RISULTATI  
ECONOMICI  
PER AREA  
DI ATTIVITÀ**

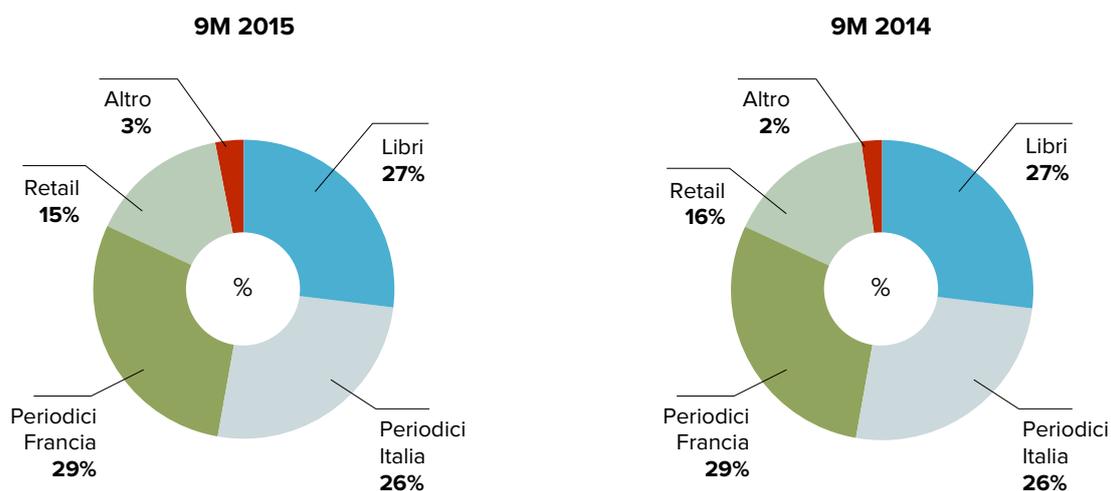
## RISULTATI ECONOMICI PER AREA DI ATTIVITÀ

(Euro/milioni)	Totale ricavi		MOL ante non ricorrenti		MOL		Ammortamenti e svalutazioni		Risultato operativo	
	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014
Libri	232,7	238,9	35,5	35,2	39,6	34,8	2,6	2,1	37,0	32,7
Periodici Italia	224,0	231,0	4,1	(0,4)	3,3	0,4	4,2	0,3	(0,9)	0,1
Periodici Francia	246,8	254,2	22,1	23,2	20,0	22,3	8,5	8,4	11,5	13,9
Retail	131,6	144,9	(3,1)	(5,4)	(2,8)	(6,0)	2,1	3,6	(4,9)	(9,6)
Altri Business, Corporate e Digital Innovation	25,4	20,9	(10,7)	(9,0)	(11,3)	(11,3)	1,4	1,8	(12,7)	(13,1)
Rettifiche ed elisioni	(43,3)	(38,0)	0,0	(0,0)	0,0	(0,0)			0,0	(0,0)
<b>TOTALE</b>	<b>817,1</b>	<b>851,9</b>	<b>48,0</b>	<b>43,6</b>	<b>48,8</b>	<b>40,2</b>	<b>18,8</b>	<b>16,2</b>	<b>30,0</b>	<b>24,0</b>

La rappresentazione dei risultati economici per area di attività è effettuata in base all'approccio utilizzato dal *management* per monitorare le *performance* del Gruppo, secondo quanto stabilito dall'IFRS 8. A tal riguardo, a seguito dell'operazione di conferimento in Mediamond del ramo di azienda commerciale relativo alle attività di raccolta pubblicitaria su testate periodiche e sulle *properties*, è stato ritenuto opportuno includere a partire dall'esercizio in corso le attività dell'area Pubblicità all'interno dell'area Periodici Italia

25

### RICAVI



## LIBRI



Dal 1° gennaio 2015, la società di nuova costituzione **Mondadori Libri S.p.A.** è la capofila di tutte le attività dell'Area Libri del Gruppo.

Il Gruppo Mondadori è leader nel mercato italiano dei libri **Trade** con quattro Case Editrici: Edizioni Mondadori, Giulio Einaudi editore, Edizioni Piemme e Sperling & Kupfer (quest'ultima include il marchio Frassinelli).

È inoltre presente nell'editoria **Educational** con le pubblicazioni di Mondadori Education, che occupa la terza posizione nel mercato scolastico italiano, e con Mondadori Electa, nell'editoria d'arte, nella gestione delle concessioni museali e nell'organizzazione e gestione di mostre ed eventi culturali.

### Andamento del mercato di riferimento

Il mercato dei Libri *Trade* nel terzo trimestre dell'anno ha evidenziato un progressivo recupero rispetto ai primi due trimestri dell'anno, con un tasso di contrazione pari allo 0,5% che ha condotto il *trend* progressivo dei primi nove mesi ad un calo del 2,0% rispetto al pari periodo del 2014.

Con riferimento ai canali di vendita:

- le catene e le librerie indipendenti (che congiuntamente rappresentano il 71% del totale) hanno mostrato una contrazione rispetto al pari periodo del 2014 rispettivamente pari al -2,2% e -2,5%;
- l'e-commerce, unico segmento in crescita, mostra un incremento del 6,4% e rappresenta ormai oltre il 15% del totale del mercato;
- la GDO conferma invece il *trend* di contrazione registrando un ulteriore -7,6% e contribuendo al totale mercato per circa il 14%.

Con riferimento alle categorie dei prodotti, gli *Hardcover* (che rappresentano l'80% del mercato) hanno mostrato una flessione pari all'1,1%, meno accentuata rispetto alla prima metà dell'anno, mentre i prodotti di catalogo (*Paperback*), che rappresentano circa il 20% del mercato, hanno continuato a registrare una contrazione maggiore pari al 5,3%.

In tale contesto, nell'area *Trade* il Gruppo Mondadori si è confermato *leader* del mercato con una quota pari al 25,0% (25,9% al 30 settembre 2014)<sup>5</sup>. Nel periodo in esame, il Gruppo è presente con 5 titoli nella classifica dei 10 libri più venduti nei primi nove mesi dell'anno (*Grey*, *La ragazza del treno*, *Cinquanta sfumature di grigio*, *La vigna di Angelica*, *Storia di una ladra di libri*) ed ha ricevuto l'assegnazione del Premio Strega 2015 con il titolo *La ferocia* di Nicola Lagioia (Einaudi) e del Premio Strega Giovani 2015 con *Chi manda le onde* di Fabio Genovesi (Mondadori).

26

Mercato Trade (Euro/milioni)	Quota di mercato 9 Mesi 2015	Quota di mercato 9 Mesi 2014
<b>Totale Gruppo Mondadori</b>	<b>25,0%</b>	<b>25,9%</b>
Gruppo RCS	12,1%	11,7%
Gruppo Gems	10,2%	10,3%
Gruppo Giunti	6,9%	7,2%
Feltrinelli	4,3%	4,3%

Nel segmento *Educational*, Mondadori si è confermata stabilmente al terzo posto del mercato dei libri di testo scolastici<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> Fonte: GFK, dati a settembre a valore

<sup>6</sup> Fonte: AIE, dati basati sulle scelte adozionali (sezioni scuola primaria e secondaria)

## Andamento economico dell'Area Libri

(Euro/milioni)	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014	Var. %
Ricavi	232,7	238,9	(2,6%)
<i>MOL ante non ricorrenti</i>	35,5	35,2	0,8%
Margine Operativo Lordo	39,6	34,8	13,7%
Risultato Operativo	37,0	32,7	13,2%

### Ricavi

(Euro/milioni)	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014	Var. %
Edizioni Mondadori	43,8	55,9	(21,7%)
Giulio Einaudi editore	24,9	28,2	(11,7%)
Edizioni Piemme	19,7	19,6	0,2%
Sperling & Kupfer	15,8	17,7	(10,7%)
<b>Libri Trade</b>	<b>104,2</b>	<b>121,5</b>	<b>(14,2%)</b>
Mondadori Electa	30,2	26,3	14,6%
Mondadori Education	62,6	61,4	2,0%
<b>Libri Educational</b>	<b>92,8</b>	<b>87,7</b>	<b>5,8%</b>
Distribuzione e altri ricavi - Editori Terzi	35,7	20,7	20,0%
<b>Totale ricavi consolidati</b>	<b>232,7</b>	<b>238,9</b>	<b>(2,6%)</b>

I ricavi dei primi nove mesi del 2015 registrano complessivamente una contrazione del 2,6% rispetto allo stesso periodo del 2014:

**Ricavi Libri Trade:** il trend dei ricavi, in calo del 14,2% nei primi nove mesi dell'esercizio in corso, è influenzato dalle dinamiche di mercato descritte, in particolare nel canale della GDO e nel comparto dei *Paperback*, e soprattutto da una selettiva programmazione editoriale mirata ad incrementarne la redditività.

Per quanto riguarda il segmento *Hardcover*, complessivamente le case editrici del Gruppo nel terzo trimestre hanno rilevato positive performance di vendita di:

- *Grey*, il romanzo di E.L. James seguito della trilogia *Cinquanta sfumature di grigio*, pubblicato in giugno da Mondadori,
- *La ragazza del treno*, grande successo dell'anno a marchio Piemme,
- della serie *After* edita da Sperling&Kupfer,
- infine del vincitore del Premio Strega, Nicola La Gioia con *La ferocia*, pubblicato da Einaudi.

• **Edizioni Mondadori**, nei primi nove mesi del 2015, ha confermato la posizione consolidata di primo *player* del mercato con una quota dell'11,3% (11,8% al 30 settembre 2014), pur registrando ricavi in calo rispetto al precedente esercizio principalmente per effetto della selettiva programmazione editoriale unita alla riduzione del numero delle tirature e della presenza nel terzo trimestre del 2014 dell'ultimo romanzo di Ken Follett *I giorni dell'eternità*.

Il periodo in esame è stato caratterizzato dall'uscita a luglio in Italia di *Grey*, il nuovo romanzo di E.L. James, che in soli 3 mesi è risultato il libro più venduto dell'anno (300.000 copie vendute e 40.000 *digital download* - dati di *sell-out*); è inoltre proseguito il successo della trilogia "*Cinquanta sfumature di grigio*".

Il comparto del *Paperback* ha rilevato nel periodo un'ulteriore flessione rispetto al 2014, anche per effetto della strategia finalizzata al mantenimento della marginalità, intrapresa in particolare per la collana degli *Oscar*.

- **Einaudi**, nei primi nove mesi dell'anno in corso, si è confermato il terzo editore in Italia con una quota pari al 5,2% del mercato, stabile rispetto all'esercizio precedente, nonostante la flessione dei ricavi, per l'effetto combinato:

- del positivo andamento registrato nel segmento *Hardcover*, ed in particolare dai titoli *Uomini senza donne* di Haruki Murakami per quanto riguarda la *fiction* straniera, *Momenti di trascurabile infelicità* di Francesco Piccolo, *Tempi glaciali* di Fred Vargas, nonché del romanzo *La ferocia* di Nicola Lagioia, vincitore del premio Strega 2015k, nell'ambito della *Fiction* italiana;
- la contrazione riportata nel segmento *Paperback*, penalizzato nel confronto con l'anno precedente, il cui andamento era stato sostenuto dal *restyling* della linea editoriale *Einaudi Tascabili*.

- **Edizioni Piemme** ha registrato nei primi nove mesi del 2015 una quota di mercato in crescita al 4,3% (4,1% al 30 settembre 2014) per effetto del positivo andamento registrato (ricavi +0,2% rispetto all'esercizio precedente); tra gli altri, il titolo che ha consentito il raggiungimento di tale *performance* è stato *La ragazza del treno* dell'esordiente Paula Hawkins, il *thriller* più atteso dell'anno in Italia, dopo il grande successo internazionale, che si è classificato primo assoluto per 6 settimane consecutive.

Altri titoli importanti del periodo sono stati, sempre nel segmento *Fiction*, *La scatola nera* di Michael Connelly e *Still Alice* di Lisa Genova (da cui è stato tratto il film vincitore di un premio Oscar).

- **Sperling&Kupfer**, nel periodo di riferimento, ha registrato una flessione dei ricavi (-10,7%) ed un calo della quota di mercato al 3,2% (dal 3,6% dell'esercizio precedente), nonostante il costante successo di *Storia di una ladra di libri* di Markus Zusak (a marchio Frassinelli) e del romanzo di Sveva Casati Modignani *La vigna di Angelica*, che si sono confermati nella *top ten* della classifica dei libri più venduti nei primi nove mesi dell'anno. È stata positiva inoltre la *performance* dei tre volumi della serie *After* dell'esordiente Anna Todd, a cui si è aggiunto il quarto volume, in libreria dal 20 ottobre.

**Ricavi Libri Educational:** in questo comparto di mercato il Gruppo, nei primi nove mesi del 2015, ha registrato ricavi in crescita del 5,8% rispetto allo stesso periodo del 2014.

- **Mondadori Education** ha realizzato ricavi per 62,6 milioni di Euro, registrando un incremento del 2,0% rispetto ai primi nove mesi dell'esercizio precedente (€61,4 milioni).

Rimane poco rilevante nel periodo la percentuale di vendita di libri in formato digitale.

- **Mondadori Electa** ha registrato ricavi per 30,2 milioni di Euro (€26,3 milioni nei primi nove mesi del 2014), in crescita del 14,6% per effetto dell'incremento ottenuto in particolare nell'ambito delle attività inerenti i Beni Culturali: le attività di gestione delle concessioni museali hanno infatti evidenziato una *performance* positiva rispetto all'esercizio precedente, in particolare nell'ambito delle attività di organizzazione di mostre e di editoria ad esse connessa (*bookshop*, *merchandising*) collegate ad Expo; anche il positivo andamento dell'area archeologica di Roma ha contribuito al *trend* del periodo. Sono state inoltre riprese, dopo più di 5 anni, le attività espositive a Napoli e Pompei.

L'editoria d'arte, su commessa e illustrata e varia, ha registrato una sostanziale stabilità rispetto ai primi nove mesi dell'anno precedente, pur in un contesto di mercato ancora difficile, con differenti andamenti per canale: la libreria ha registrato un calo rispetto al 2014 anche per effetto di un confronto con un programma editoriale che nel 2014 aveva incluso il titolo *Il bacio di Giuda* di Sveva Casati Modignani; al contrario, l'editoria di committenza e le vendite congiunte (in particolare la collana "La grande storia dell'Arte" allegata al quotidiano *La Repubblica*) hanno rilevato positive *performance* nel periodo.

**Ricavi da attività verso Editori Terzi:** i ricavi derivanti dalle attività di distribuzione e di altri servizi per Editori Terzi, pari a 35,7 milioni di Euro, risultano in crescita del 20% rispetto al 2014, per effetto di maggiori volumi gestiti sia verso società del Gruppo sia verso Editori Terzi.

### Attività digitali

I ricavi relativi alle vendite degli *e-book* hanno registrato un incremento del 19% rispetto allo scorso esercizio, in linea con il trend rilevato nel primo semestre, attestando il peso delle vendite digitali sul totale *Trade* al 7,3% (5,3% al 30 settembre 2014).

I *download* totali degli *e-book* nel periodo sono stati pari a 1,8 milioni, in crescita del 10% rispetto al 2014: nel terzo trimestre in particolare si è confermata l'elevata stagionalità estiva delle vendite che, nei mesi di luglio e agosto, hanno raggiunto una media giornaliera di quasi 8.000 *download*. Al primo posto in classifica si sono posizionati i titoli *Grey* e *La ragazza del treno*.

Al 30 settembre 2015, il catalogo dei titoli digitalizzati conta oltre 9.750 *e-book*.

### Margine operativo lordo

Il **margine operativo lordo**, al netto di componenti non ricorrenti e nonostante la contrazione dei ricavi, **registra una sostanziale stabilità** rispetto al precedente esercizio a **35,5 milioni** di Euro per effetto di una più efficace gestione dei processi operativi derivati dalla profonda revisione organizzativa e di prodotto intrapresa in ambito *Trade* - con mirate azioni sulla riduzione del numero dei titoli e delle tirature medie al fine del contenimento delle relative rese - pur mantenendo come obiettivo prioritario la ricerca e il continuo miglioramento della qualità del piano editoriale. Contestualmente sono proseguite le azioni finalizzate al contenimento dei costi fissi di struttura e delle spese discrezionali, che hanno consentito di migliorare ulteriormente la redditività percentuale.

Il **margine operativo lordo complessivo** dell'area, che include rispetto allo scorso esercizio la plusvalenza pari a 7,6 milioni di Euro derivante dalla cessione della partecipazione nella *JV Harlequin Mondadori* (finalizzata in data 30 settembre 2015) nonché una maggiore incidenza degli oneri di ristrutturazione (3,5 milioni di Euro nel 2015 rispetto a 0,6 milioni nel 2014), è pari a **39,6 milioni** di Euro, in crescita rispetto a € 34,8 milioni dei nove mesi 2014.

## PERIODICI



Primo editore di periodici in **Italia** per quota di mercato (32%<sup>7</sup> ad agosto) e numero di testate (28) e terzo in **Francia** (con un portafoglio di 31 testate), il Gruppo Mondadori ha consolidato negli anni la propria presenza nell'editoria periodica coprendo vari settori di attività.

In data 1° luglio 2015, Mondadori ha acquisito da Gruner + Jahr Management GMBH, società del Gruppo Bertelsmann, il 50% del capitale sociale di Gruner + Jahr/Mondadori S.p.A., *joint-venture* di cui già deteneva il 50%, consolidando quindi la *leadership* del Gruppo nel mercato italiano dei *magazine* per effetto dell'ingresso nel portafoglio di testate quali Focus (il mensile più letto in Italia), Focus Storia, Focus Junior, Focus Pico, Geo e Wild. Oltre alla pubblicazione di riviste settimanali e mensili, in vendita in edicola o in versione digitale e in abbonamento, il Gruppo ha sviluppato il settore delle vendite congiunte e creato siti e portali che, sfruttando i *brand*, hanno allargato l'utenza delle testate Mondadori.

Il Gruppo, attraverso la società controllata Press-Di Distribuzione Stampa e Multimedia, distribuisce a livello nazionale i propri periodici e i giornali di editori terzi.

Mondadori è inoltre presente a livello **internazionale**, tramite presenza diretta, *joint-venture* o tramite accordi di *licensing* con editori internazionali: il numero delle edizioni internazionali delle testate Mondadori si è attestato a 47 (di cui il *Grazia International Network* ne conta 23 e *Il mio Papa* 12).

30

## PERIODICI ITALIA



### Andamento del mercato di riferimento

Anche l'esercizio 2015 è stato caratterizzato da andamenti dei mercati di riferimento in contrazione, seppur in misura meno marcata rispetto agli esercizi precedenti. Ad agosto:

- il mercato pubblicitario si riduce complessivamente del 2,3%, con Periodici e Internet in calo rispettivamente del 3,6% e del 2,1%<sup>8</sup>;
- il mercato delle vendite in edicola per i periodici diminuisce del 7,2% (ad agosto) anche a causa del calo delle iniziative *on-pack*, escluso il quale la contrazione del mercato si assesterebbe al -6,6%. In tale ambito, Mondadori, le cui diffusioni in edicola hanno registrato un calo inferiore e pari al 7,1% (-6,3% al netto delle iniziative *on-pack*), grazie al mantenimento della qualità editoriale delle proprie testate, si è consolidata *leader* di mercato con una quota del 32% (31,8% ad agosto 2014)<sup>9</sup>;
- nel mercato dei collaterali, i periodici, che nel primo trimestre avevano registrato cali rilevanti (-14,4%), hanno limitato la contrazione al -5,7%<sup>9</sup>, mentre è proseguita la crescita delle attività dei quotidiani (+4,0%) che ha consentito di mantenere il mercato complessivo in lieve flessione rispetto all'esercizio precedente (-0,5% rispetto ad agosto 2014). In tale ambito, Mondadori ha registrato una contrazione pari al -4,6%.

### Andamento economico dell'Area Periodici Italia<sup>10</sup>

(Euro/milioni)	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014	Var. %
Ricavi	224,0	231,0	(3,0%)
MOL ante non ricorrenti	4,1	(0,4)	n.s.
Margine Operativo Lordo	3,3	0,4	n.s.
Risultato Operativo	(0,9)	0,1	n.s.

<sup>7</sup> Fonte interna, dato ad agosto

<sup>8</sup> Fonte: Nielsen, dati progressivi ad agosto

<sup>9</sup> Fonte interna: Press-di, dati ad agosto

<sup>10</sup> Dall'esercizio in corso le attività dell'area Pubblicità sono incluse all'interno dell'area Periodici Italia

## Ricavi

L'area Periodici Italia ha registrato ricavi complessivi per 224,0 milioni di Euro, in flessione del 3% (-5% a portafoglio omogeneo, al netto dell'acquisizione

del 50% di Gruner + Jahr/Mondadori avvenuta in data 1° luglio 2015).

Ricavi Periodici Italia (Euro/milioni)	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014	Var. %
Diffusione	97,2	100,3	(3,0%)
Pubblicità	53,8	55,9	(3,9%)
Vendite congiunte	41,7	44,8	(6,8%)
Altri ricavi	31,3	30,0	4,3%
<b>Totale ricavi</b>	<b>224,0</b>	<b>231,0</b>	<b>(3,0%)</b>

A portafoglio omogeneo:

- i ricavi derivanti dalle **diffusioni** calano del 7,3% per il combinato effetto di:
  - la flessione nel canale abbonamenti, che nella prima parte del 2014 era stato positivamente influenzato da iniziative promozionali, poi ridotte dalla seconda parte dell'anno;
  - il calo, nel canale edicola, pari a -5,1%derivanti, oltre che dalle dinamiche dei mercati di riferimento, dall'attenta politica di ottimizzazione del mix diffusionale delle singole testate.
- i ricavi della raccolta **pubblicitaria print** in Italia diminuiscono del 5,5%, mentre il mercato si contrae del 3,6% (ad agosto); la raccolta dei **siti web** (+0,3%) mostra un andamento migliore rispetto al *trend* registrato dal mercato di riferimento (-2,1% ad agosto) segnando una crescita di oltre il 3% circa anche nel terzo trimestre. Complessivamente e a perimetro omogeneo, la raccolta pubblicitaria sui **brand** Mondadori è in calo del 5,0% nel periodo in esame;
- i ricavi derivanti dai **prodotti collaterali** (DVD, CD, libri e oggettistica), venduti in allegato ai periodici Mondadori, diminuiscono dell'8,1% rispetto al pari periodo del 2014 - per effetto delle azioni di razionalizzazione delle iniziative, finalizzate a mantenerne la redditività - in progressivo recupero rispetto al primo semestre dell'anno: il terzo trimestre ha registrato infatti un calo dell'1%.

**Press-di** - società di diffusione e vendita di periodici, quotidiani e prodotti multimediali - è il secondo distributore nel canale Edicola e *leader* nei canali Grande Distribuzione e Abbonamenti nel mercato nazionale. Il portafoglio clienti include sia Editori appartenenti al Gruppo sia Editori

indipendenti (che rappresentano oltre il 50% del giro d'affari). Tra i più significativi: nel canale Edicola e Grande Distribuzione, Disney, Bonelli, RBA, Sprea per i periodici e Libero, Il Giornale, Avvenire per i quotidiani; nel canale Abbonamenti, Panini - Disney, Condè Nast, Hearst, Quadratum. I ricavi netti dei primi nove mesi dell'anno risultano sostanzialmente stabili rispetto all'esercizio precedente (+0,5%), nonostante la più significativa contrazione negli andamenti diffusioni di quotidiani e periodici in tutti i canali, per effetto del continuo impegno nello sviluppo del portafoglio degli editori distribuiti. Nel periodo di riferimento Press-di si è infatti aggiudicata due importanti contratti di distribuzione nel settore dei periodici/collezionabili e dei quotidiani.

Le **Attività Internazionali**, che nel periodo di riferimento hanno registrato ricavi per € 7,7 milioni (€ 7,9 milioni nei nove mesi 2014), includono le attività di:

- **Mondadori International Business**, che gestisce i contratti di *licensing* e la raccolta pubblicitaria di inserzionisti italiani per le testate Mondadori pubblicate nel mondo, i cui ricavi nel periodo di riferimento sono risultati in leggera flessione (-2,2%) per effetto del difficile contesto macroeconomico che continua ad influenzare negativamente il mercato della stampa periodica. Le attività hanno riguardato principalmente il lancio di *Grazia Turchia* (settimanale); il lancio a febbraio in Cina della terza edizione internazionale di *Interni* (dopo Russia e Thailandia) e de *Il Mio Papa*, che ha raggiunto un totale di 12 edizioni in pochi mesi;
- **Mondadori UK**, proprietaria della piattaforma di fashion e-commerce *www.Graziashop.com*.

Mondadori detiene inoltre alcune partecipazioni estere, consolidate ad *equity*:

- Attica Publications, editore *leader* nel mercato greco dei periodici (18 riviste) e delle emittenti radiofoniche (3 radio) che, dopo un positivo 2014, ha registrato una contrazione per effetto del contesto macroeconomico e la crisi del Paese che, in particolar modo durante il periodo estivo, ha influenzato il *trend* del mercato pubblicitario (-0,3 milioni di Euro);
- Mondadori Seec Advertising, *joint-venture* e concessionaria esclusiva per la raccolta pubblicitaria dell'edizione cinese di *Grazia*, ha registrato una *performance* stabile rispetto ai primi nove mesi del 2014, nonostante il significativo rallentamento della crescita nel terzo trimestre derivante dalla brusca frenata dell'economia cinese (€1,5 milioni);
- *Grazia* Russia, nonostante abbia registrato una forte contrazione dei ricavi rispetto all'esercizio precedente per effetto della difficile situazione politica del paese che ha influito negativamente sugli investimenti pubblicitari e sul cambio Euro/Rublo, è risultata in sostanziale pareggio.

Il contributo complessivo di tali partecipazioni internazionali nel periodo in esame è positivo per 1,2 milioni di Euro, in linea rispetto al pari periodo dell'esercizio precedente.

### Margine operativo lordo

Il **margine operativo lordo** dell'area **Periodici Italia**, al netto di componenti non ricorrenti, registra **un sensibile miglioramento** passando da una perdita di 0,4 milioni ad un valore positivo di **4,1 milioni di Euro** (di cui €0,7 milioni derivanti dal contributo del consolidamento di *Gruner + Jahr/Mondadori* dal 1° luglio 2015), derivante dalle incisive azioni di revisione della struttura editoriale ed operativa e delle attività promozionali pur preservando la tradizionale focalizzazione sulla qualità editoriale delle testate, nonostante la contrazione dei ricavi determinata dalle condizioni di mercato e da puntuali politiche di selezione delle iniziative editoriali.

Il **margine operativo lordo complessivo** dell'area ha confermato tale **trend di miglioramento** passando da 0,4 a 3,3 milioni di Euro per effetto delle azioni sopracitate e del progressivo recupero delle attività pubblicitarie, nonostante lo scorso esercizio beneficiasse di proventi non ricorrenti per circa 1 milione di Euro derivanti dall'operazione di conferimento a Mediamond.

### Attività digitali e di diversificazione

Nel periodo in esame al fine di incrementare il proprio bacino di lettori che utilizzano e si informano attraverso nuovi device, è stato ulteriormente valorizzato il portafoglio dei portali web con:

- il rilascio del nuovo *Grazia.it* che, per interpretare le nuove esigenze delle utenti, ha adottato un approccio *mobile first*, in grado di ottimizzare la fruizione e la *user experience*, grazie a un nuovo flusso di lettura e di condivisione dei contenuti, al fine di rafforzare ulteriormente il legame con le lettrici;
- l'ampliamento di *Sorrisi.com*, con un piano editoriale di appuntamenti settimanali con artisti e *live news*;
- il lancio di *Panorama TV* all'interno del *network* di *Panorama*, che raccoglie un ricco palinsesto che spazia dalle news al lifestyle ed ai motori oltre ai video racconti dell'evento "Panorama d'Italia";
- in ambito di design e arredamento, il rilascio del nuovo *Casafacile.it* ed il *restyling* di *internimagazine.com*;
- l'arricchimento di *Starbene.it* con nuove funzionalità e il servizio "chiedi a Starbene" con oltre 100 esperti.

I dati di traffico mostrano un'**audience** complessiva pari a **6,7 milioni di utenti unici**<sup>11</sup>; in particolare l'ultima rilevazione disponibile, relativa al mese di agosto, ha evidenziato una crescita rilevante per i *brand* *Donnamoderna.com* (+8%), *Grazia.it* (+13%) e *Salepepe.it* (+48%).

<sup>11</sup> Fonte: Audiweb, progressivo ad agosto

## PERIODICI FRANCIA



### Andamento del mercato di riferimento

Nel periodo in esame, i mercati di riferimento di Mondadori France hanno continuato a registrare contrazioni:

- nelle vendite in edicola (-3,9% ad agosto al netto dell'edizione straordinaria di *Charlie Hebdo*)<sup>12</sup>;
- nella raccolta pubblicitaria (-8,0% a luglio)<sup>13</sup>.

### Andamento economico dell'Area Periodici Francia

(Euro/milioni)	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014	Var. %
Ricavi	246,8	254,2	(2,9%)
<i>MOL ante non ricorrenti</i>	22,1	23,2	(4,7%)
Margine Operativo Lordo	20,0	22,3	(10,0%)
Risultato Operativo	11,5	13,9	(17,0%)

#### Ricavi

Nei primi nove mesi del 2015 i **ricavi** di Mondadori France si sono attestati a 246,8 milioni di Euro in calo del 2,9% rispetto al pari periodo del 2014, sostanzialmente confermando il *trend* del primo semestre.

I ricavi relativi alla **diffusione**, che rappresentano circa il 72% del totale, hanno registrato una flessione pari al 2,4% rispetto all'esercizio precedente:

- i ricavi di vendita nel canale edicola registrano una flessione del 6,2%; il confronto con l'esercizio 2014 risente della straordinaria *performance* del mese di gennaio 2014 derivante dalla

pubblicazione da parte di *Closer* dello "scoop *Hollande*"; escludendo tale discontinuità, la flessione dei ricavi diffusionali si attesterebbe a -4,1%, sostanzialmente in linea con l'andamento del mercato di riferimento;

- i ricavi di vendita nel canale abbonamenti evidenziano, al contrario, una crescita pari allo 0,2% per effetto sia del positivo *trend* dei volumi sia di un incremento dei prezzi, compensando parzialmente la flessione del canale edicola e confermando l'opportunità strategica di continuare ad investire in questo canale.

Ricavi Periodici Francia (Euro/milioni)	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014	Var. %
Diffusione	178,1	182,5	(2,4%)
Pubblicità	56,8	60,5	(6,1%)
Altri ricavi	11,9	11,2	6,0%
<b>Totale ricavi</b>	<b>246,8</b>	<b>254,2</b>	<b>(2,9%)</b>

<sup>12</sup> Fonte interna, dato ad agosto

<sup>13</sup> Fonte: Kantar Media, dato a luglio

Tali *performance* sono state raggiunte grazie alla costante attenzione alla qualità editoriale e alla ricerca di innovazione. Nel periodo in esame, è stato ulteriormente rafforzato il polo dell'auto (con *Auto-Plus Utilitaires* e *L'Auto-Journal Maxi-Tests*) e del *gaming* (con il lancio a febbraio di un nuovo *magazine* bimestrale *Questions pour un champion* e di *Télé-Poche Jeux* in giugno). Sei testate sono inoltre state rilanciate nel periodo: *Réponses Photo*, *L'Auto-Journal*, *Les Cahiers de Science & Vie*, *Modes & Travaux*, *Pleine Vie & L'Ami des Jardins*, mentre il lancio di una nuova testata *Vital Food* (rivista trimestrale) ha registrato positive risultati.

I ricavi relativi alla raccolta della **pubblicità** registrano complessivamente un calo del 6,1% rispetto al pari periodo del 2014, ma con un andamento difforme tra prodotto cartaceo e *on-line*: l'*advertising* digitale, la cui crescita nel periodo in esame è superiore al 24%, rappresenta ormai oltre il 14% del totale ricavi pubblicitari, compensando parzialmente il calo rilevato dalla componente *print* (-9,8%).

I volumi relativi alla pubblicità tradizionale sulle testate Mondadori hanno registrato un calo del 3,6% rispetto ad una superiore contrazione del mercato di riferimento (-5,3%) che ha consentito di incrementare la quota di mercato all'11%<sup>14</sup>, confermando *Mondadori France* quale secondo operatore nel mercato pubblicitario della stampa periodica.

#### **Margine operativo lordo**

Il **margine operativo lordo**, al netto di componenti non ricorrenti, è pari a **22,1 milioni** di Euro, in calo del 4,7% rispetto al precedente esercizio, principalmente per effetto dell'incremento delle tariffe postali legate alla gestione degli abbonamenti e del contributo straordinario, incluso nel pari periodo del 2014, derivante dallo "scoop *Hollande*" pubblicato nel mese di gennaio 2014 dalla rivista *Closer*.

Mondadori France, pur preservando la sua capacità di investimento nella qualità e progressiva digitalizzazione delle attività editoriali, ha proseguito nelle attività di razionalizzazione delle strutture (implementando un nuovo piano di uscite volontarie alla fine di maggio) e di contenimento dei costi redazionali, che continueranno per tutto il 2015 nell'ottica di un ulteriore adeguamento dell'organizzazione alle trasformazioni del mercato e del mantenimento della redditività.

Il **margine operativo lordo complessivo**, pari a 20,0 milioni di Euro, è risultato in calo del 10,0% rispetto ai primi nove mesi del 2014 (22,3 milioni di Euro), per effetto di maggiori oneri di ristrutturazione, per circa 1,1 milioni di Euro, derivanti dal sopraccitato piano.

#### **Attività digitali e di diversificazione**

La contrazione delle attività tradizionali si è attestata al 4,1% nei primi nove mesi dell'esercizio, mentre le attività digitali e di diversificazione (circa l'8% dei ricavi totali), hanno registrato una crescita del **13%** per effetto principalmente dello sviluppo delle attività digitali (+20,4%), in cui è di particolare rilievo la crescita della raccolta pubblicitaria delle *properties* (+24,5%).

L'**audience complessiva** delle testate di Mondadori France ha raggiunto un totale di 8,1 milioni utenti unici<sup>15</sup>, in crescita del 28% circa rispetto al 2014, anche per effetto della progressiva digitalizzazione dei *team* editoriali (ad oggi raggiunto circa il 75%) che ha consentito la produzione quotidiana di nuovi contenuti contemporaneamente per le testate fisiche e il *web*.

Nel terzo trimestre sono stati rilanciati anche i **siti web** delle testate *L'Auto-Journal*, *Modes & Travaux*, *Pleine Vie & L'Ami des Jardins*.

Mondadori France ha inoltre continuato nel corso dell'esercizio ad esplorare opportunità di **diversificazione** del proprio *business*, tra cui l'attivazione di una *partnership* con AB Group per il lancio della declinazione televisiva di *Science & Vie* in Francia e in Africa dalla fine del mese di marzo.

<sup>14</sup> Fonte: Kantar Media, dati a volume a luglio

<sup>15</sup> Fonte: Nielsen, dato medio gennaio-agosto 2015

## RETAIL



Il Gruppo Mondadori è presente sul territorio italiano con un *network* di circa 600 punti vendita composti da librerie in gestione diretta (19), *megastore* (9), librerie in *franchising* (301), *Mondadori Point* (220) e *shop-in-shop* (48), oltre ai canali *web* ([www.mondadoristore.it](http://www.mondadoristore.it)) e *bookclub*.

### Andamento del mercato di riferimento

In generale il mercato *retail* continua a mostrare segni di debolezza dei consumi, principalmente connessi alla situazione economica del Paese.

#### Libro

Il mercato di riferimento per l'Area Retail è il libro (77,5% dei ricavi<sup>16</sup>) che, pur restando in terreno negativo, ha mostrato segnali di miglioramento nel terzo trimestre rispetto all'esercizio precedente. Nel periodo in esame, la *market share* di Mondadori Retail nel settore Libro si è sostanzialmente

confermata al 14,3% (da 14,9% al 30 settembre 2014) nonostante la cessione, avvenuta a fine 2014, del *flagship store* di corso Vittorio Emanuele a Milano.

#### Non Libro

I mercati di riferimento del comparto *no-book* hanno registrato andamenti differenziati in relazione alle diverse categorie merceologiche: in particolare, il comparto *Consumer Electronics*, nei primi otto mesi dell'anno, ha evidenziato un'inversione di tendenza con una crescita del 2,8%, seppur con un'elevata volatilità fra le diverse categorie: *tablet*, *e-reader* hanno mostrato un calo a doppia cifra mentre il settore della telefonia ha confermato il *trend* positivo degli ultimi mesi. Il settore *entertainment* nei primi otto mesi del 2015 ha proseguito il *trend* di crescita rispetto all'anno precedente, con un tasso del 4,9% per effetto della ripresa delle vendite di supporti musicali e *giftbox*.

### Andamento economico dell'Area Retail

(Euro/milioni)	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014	Var. %
Ricavi	131,6	144,9	(9,2%)
<i>MOL ante non ricorrenti</i>	(3,1)	(5,4)	42,6%
Margine Operativo Lordo	(2,8)	(6,0)	53,9%
Risultato Operativo	(4,9)	(9,6)	49,0%

35

#### Ricavi

Nei primi nove mesi dell'anno, l'Area Retail ha registrato una flessione dei ricavi pari al 9,2% rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente, principalmente per effetto della cessione del *flagship store* di corso Vittorio Emanuele (che nei nove mesi 2014 aveva contribuito per €10,4 milioni).

<sup>16</sup> Ricavi Store

Ricavi Retail (Euro/milioni)	9 Mesi 2015	9 Mesi 2014	Var. %
<i>Megastore</i>	32,8	38,6	(15,0%)
<i>Bookstore diretti</i>	20,4	21,3	(4,3%)
<i>Bookstore Franchising</i>	56,3	59,4	(5,2%)
<i>On-line</i>	7,4	7,8	(4,2%)
<b>Store</b>	<b>116,9</b>	<b>127,0</b>	<b>(8,0%)</b>
<i>Bookclub e Altro</i>	14,7	17,9	(18,0%)
<b>Totale ricavi</b>	<b>131,6</b>	<b>144,9</b>	<b>(9,2%)</b>

Nella composizione dei ricavi degli **Store** (-8,0% rispetto al 2014) per tipologia di prodotto:

- il Libro risulta preminente, rappresentando il 77,5% del totale, e - *like for like* - presenta un andamento migliore del mercato di riferimento di circa 1 punto percentuale<sup>17</sup>; tale risultato conferma ancora una volta l'efficacia delle misure intraprese in termini di presenza ed assortimento del prodotto, nonché delle campagne di comunicazione e promozione;
- l'andamento dei ricavi Non Libro, in particolare nella categoria *Consumer Electronics*, dopo due esercizi deboli, registra positivi segnali di ripresa, per effetto delle azioni intraprese su organizzazione, formazione della forza vendita e promozioni.

36

L'analisi dei canali evidenzia:

- la leggera crescita dei *Bookstore diretti* (+1,8% a parità di negozi);
- nei *Bookstore Franchising*, una flessione lieve nella categoria Libro e più accentuata nel settore *No-Book*;
- al netto della cessione del *flagship store* di Vittorio Emanuele, nei *Megastore* una positiva *performance* della categoria Libro (+8% circa) e il ritorno alla crescita nel comparto *Consumer Electronics*;
- nell'*on-line* una contrazione complessiva del 4,2% (migliore nella categoria Libro e pari a -0,6%);
- nel *Bookclub* un andamento in linea con il calo strutturale atteso nel piano di sviluppo a medio termine (-14,4%).

### Margine operativo lordo

Mondadori Retail ha registrato nei primi nove mesi dell'esercizio in corso un **marginale operativo lordo**, al netto di componenti non ricorrenti, pari a -3,1 milioni di Euro **in netto miglioramento** rispetto ai -5,4 milioni di Euro del corrispondente periodo del 2014. Tale risultato è stato determinato da due principali elementi:

- il miglioramento del margine di prodotto, in particolare nella categoria *Book* - per effetto delle azioni di revisione del *network* e di contenimento delle promozioni - e nei prodotti *Consumer Electronics*, attraverso un più attento assortimento dei prodotti con focus su accessori e servizi;
- il proseguimento delle azioni di controllo e riduzione dei costi che hanno determinato la minor incidenza delle spese promozionali, dei costi di struttura e del personale.

Tale miglioramento rispetto ai nove mesi 2014, raggiunto nonostante l'impatto negativo derivante dal calo strutturale del canale *club*, è riscontrabile nella maggior parte dei canali di vendita.

Il **marginale operativo lordo complessivo** registra nel periodo un più marcato incremento pari a +€3,2 milioni rispetto al corrispondente periodo dell'esercizio precedente (-6,0 milioni, che includeva oneri di ristrutturazione per 0,6 milioni), attestandosi a **-2,8 milioni di Euro**.

<sup>16</sup> Fonte: GFK, canale catene librerie – settembre

### **Attività in corso**

Anche nell'ultimo trimestre dell'anno continueranno le numerose azioni finalizzate a recuperare quote di mercato e redditività, e in particolare:

- le attività di comunicazione e di *comarketing* con importanti *partner* nei settori bancario e della telefonia;
- la progressiva revisione del *network* e del formato: il periodo in esame ha registrato la chiusura di 33 punti vendita in *franchising* e l'apertura a giugno del nuovo *megastore* in via S. Pietro all'Orto a Milano, che rappresenta il primo negozio coerente al nuovo *concept*;
- il *megastore* di Duomo (Milano), all'interno del più ampio progetto di ristrutturazione avvenuto durante il periodo estivo, ha visto l'introduzione di un'innovazione esclusiva in Italia, un servizio di *print on demand*, che consente di offrire su richiesta la stampa immediata (ed entro 24-48 ore per gli altri 600 negozi della catena) di oltre 7 milioni di titoli internazionali ed italiani;
- il progetto di miglioramento di produttività nei punti vendita diretti attraverso l'ottimizzazione della copertura delle fasce orarie al fine di assicurare il miglior servizio alla clientela nel rispetto dei principi di efficienza ed economicità della gestione.

## ALTRI BUSINESS, CORPORATE E DIGITAL INNOVATION



### Altri business

Negli Altri business sono compresi i risultati derivanti dall'attività di *Digital Marketing Service* (Cemit e Kiver) e dalla partecipazione nella Società Europea di Edizioni S.p.A., editore del quotidiano *Il Giornale*.

Nell'area dei **Digital Marketing Service**, è stato progressivamente ampliato il sistema di offerta per rispondere alle richieste di una clientela più esigente e interessata a soluzioni innovative di *digital marketing*.

In questo contesto, nei primi nove mesi dell'esercizio il segmento ha registrato ricavi per 8,8 milioni di Euro, sostanzialmente in linea con il pari periodo del 2014, in miglioramento rispetto al *trend* rilevato nel primo semestre dell'anno.

Il margine operativo lordo è negativo per 0,9 milioni di Euro (-0,8 milioni nei 9 mesi 2014), per effetto dell'incremento dei costi legati al potenziamento della struttura di Kiver.

**Società Europea di Edizioni:** nei primi nove mesi del 2015 l'editore del quotidiano *Il Giornale* registra un risultato positivo che, per la quota di interessenza di Mondadori, ammonta a 0,1 milioni di Euro, rispetto ad una perdita di 1,4 milioni nel pari periodo del 2014, per effetto di un'operazione straordinaria legata alla cessione di un portale.

### Corporate e Digital Innovation

Nel settore **Corporate** sono comprese, oltre alle strutture del vertice aziendale, le funzioni della Capogruppo impegnate nell'attività di servizio a favore delle società del Gruppo e delle diverse aree di *business*. Tali servizi sono riconducibili essenzialmente alle attività di: IT, Amministrazione, Pianificazione e Controllo, Tesoreria e Finanza, Gestione Risorse Umane, Affari Legali e Societari, Comunicazione.

I ricavi sono costituiti essenzialmente dagli addebiti effettuati a controllate, collegate e altri utenti dei servizi menzionati.

**Digital Innovation:** la struttura dell'Area, operativa dalla fine del 2013, è impegnata trasversalmente nello sviluppo di attività non tradizionali con l'obiettivo di supportare tutte le Aree del Gruppo

nella crescita di nuovi *business* e di incrementare la presenza di Mondadori nel mercato digitale.

Nei primi nove mesi del 2015, sono proseguiti gli interventi tecnologici orientati ad una più ampia valorizzazione ed integrazione dei contenuti editoriali del Gruppo (in particolare delle *properties* in Italia), nonché l'adeguamento delle piattaforme di gestione degli utenti e dei contatti nell'ambito del sistema CRM tramite una serie di iniziative volte all'arricchimento della base dati e alla valorizzazione dei profili esistenti.

Il margine operativo lordo dell'area **Corporate e Digital Innovation** è sostanzialmente in linea rispetto al pari periodo dell'esercizio precedente nonostante gli investimenti finalizzati al progressivo rafforzamento della struttura operativa nel settore *Digital*.

## SITUAZIONE FINANZIARIA E PATRIMONIALE

L'Euribor 3 mesi si è ulteriormente ridotto, attestandosi su un valore medio nei primi tre trimestri pari a 0,3 punti base; il costo medio dell'indebitamento del Gruppo Mondadori, relativo alla componente tasso, nel medesimo periodo è stato pari al **3,70%**, rispetto al 4,08% nel corrispondente periodo del 2014, anche per una più efficiente gestione delle fonti di finanziamento.

**La situazione finanziaria del Gruppo Mondadori, al 30 settembre 2015, presenta un indebitamento netto pari a 243,6 milioni di Euro, in sensibile miglioramento rispetto a -327,4 milioni di settembre 2014 (€ -291,8 milioni al 31 dicembre 2014).**

Posizione finanziaria netta (Euro/milioni)	30 Settembre 2015	30 Settembre 2014	31 dicembre 2014
Cassa ed altre disponibilità liquide equivalenti	24,2	31,1	13,0
Attività (passività) in strumenti derivati	(1,4)	(1,8)	(1,7)
Altre attività (passività) finanziarie	(4,5)	(41,1)	(7,4)
Finanziamenti (breve e medio/lungo termine)	(262,0)	(315,6)	(295,7)
<b>Posizione finanziaria netta</b>	<b>(243,6)</b>	<b>(327,4)</b>	<b>(291,8)</b>

39

Le linee di credito complessivamente a disposizione del Gruppo al 30 settembre 2015 ammontano a 749,4 milioni di Euro, di cui 555,0 *committed*. Ad ottobre, è stato effettuato un rimborso parziale obbligatorio anticipato delle linee *committed* per 27,1 milioni di Euro

Gli affidamenti a breve termine del Gruppo, pari a 194,4 milioni di Euro, utilizzati per 5,4 milioni di Euro al 30 settembre, sono costituiti da linee finanziarie di scoperto in c/c, da anticipazioni s.b.f. e linee di "denaro caldo".

Le linee a medio-lungo termine al 30 settembre sono costituite da:

Finanziamenti a medio/lungo termine (Euro/milioni)	Pool di Istituti di Credito	Intesa Sanpaolo	Mediobanca	Totale	Di cui non utilizzati	Di cui con contratto di copertura rischio tasso (5)
Term Loan	172,5 (1)	45,0 (3)	47,5 (2)	<b>265,0</b>	-	133,8
Revolving Facility	90,0 (4)	150,0 (3)	50,0 (2)	<b>290,0</b>	290,0	-
<b>Totale finanziamenti</b>	<b>262,5</b>	<b>195,0</b>	<b>97,5</b>	<b>555,0</b>	<b>290,0</b>	<b>133,8</b>

(1) rate di pari importo (79,5 milioni di Euro) in scadenza a dicembre 2016 e a dicembre 2017; rimborso parziale obbligatorio anticipato ad ottobre 2015 per 13,5 milioni di Euro

(2) scadenza a dicembre 2017; rimborso parziale obbligatorio anticipato ad ottobre 2015 per 4,5 milioni di Euro

(3) scadenza a dicembre 2016; rimborso parziale obbligatorio anticipato ad ottobre 2015 per 9,0 milioni di Euro

(4) scadenza a dicembre 2018

(5) unwinding parziale di 11,3 milioni di Euro di nozionale ad ottobre 2015 per allineare i contratti al nuovo ammontare coperto a seguito del rimborso parziale obbligatorio anticipato

A seguito della classificazione delle attività di Monradio quali “*discontinued operations*”, nella rappresentazione del *cash flow* dei primi nove mesi dell'esercizio 2015 (e a fini comparativi anche per l'esercizio 2014) è stato indicato separatamente l'impatto della generazione di cassa del business radiofonico, comprensiva dei relativi oneri finanziari ed imposte.

Il *cash flow* del Gruppo nel periodo di riferimento ha avuto la seguente dinamica.

Il **cash flow ordinario**, che include gli esborsi relativi a imposte e oneri finanziari, risulta **positivo per 34,4 milioni di Euro**, confermando il *trend* di miglioramento della generazione di cassa, dei dodici mesi precedenti, rilevata a giugno 2015 (31,5 milioni di Euro), a marzo 2015 (28,6 milioni di Euro) e a dicembre 2014 (18,8 milioni di Euro).

Il **cash flow straordinario è positivo per 49,4 milioni di Euro**, nonostante gli esborsi relativi agli oneri di

<b>Cash Flow di Gruppo</b> (Euro/milioni)	<b>30-set-15</b>	<b>30-set-14</b>	<b>LTM</b>
<b>Posizione finanziaria netta inizio periodo</b>	<b>(291,8)</b>	<b>(363,2)</b>	<b>(327,4)</b>
EBITDA ante non ricorrenti	48,0	43,6	70,0
Effetto partecip / dividendi	(2,4)	(1,1)	(4,5)
Variazione CCN + fondi	(11,8)	(21,6)	8,4
CAPEX	(9,5)	(6,2)	(13,9)
<b>Cash flow operativo</b>	<b>24,2</b>	<b>14,7</b>	<b>59,9</b>
Oneri finanziari	(13,7)	(16,5)	(18,9)
Imposte	(3,2)	(3,6)	(6,6)
CF Radio	0,0	(2,9)	0,0
<b>Cash flow ordinario</b>	<b>7,3</b>	<b>(8,3)</b>	<b>34,4</b>
Aumenti capitale / (Dividendi pagati)	0,0	31,2	0,0
Ristrutturazioni	(14,4)	(16,7)	(17,9)
Imposte straordinarie / anni precedenti	8,4	15,2	8,4
Acquisizioni asset	3,5	(2,9)	2,5
Dismissioni asset	43,4	17,3	56,4
<b>Cash flow straordinario</b>	<b>40,9</b>	<b>44,1</b>	<b>49,4</b>
<b>Totale Cash Flow</b>	<b>48,2</b>	<b>35,8</b>	<b>83,8</b>
<b>Posizione finanziaria netta fine periodo</b>	<b>(243,6)</b>	<b>(327,4)</b>	<b>(243,6)</b>

40

La **performance del cash flow operativo LTM, che negli ultimi dodici mesi ha generato 59,9 milioni di Euro**, è riconducibile al positivo risultato della gestione reddituale al netto degli elementi non ricorrenti (70,0 milioni di Euro), nonché alla gestione del capitale circolante netto (inclusivo dei fondi) che genera cassa per 8,4 milioni di Euro quale risultato di una crescente focalizzazione sulla gestione dei crediti e di tutte le poste del capitale circolante. Negli ultimi dodici mesi si registra una ripresa degli investimenti: nell'Area Educational per i costi di creazione delle novità editoriali (3,7 milioni di Euro), per la nuova sede di Mondadori France, presso la quale sono stati eseguiti, tra gli altri, lavori di adeguamento dell'impiantistica (4,1 milioni di Euro), nell'Area Retail per migliorie e aperture di nuovi negozi (2,5 milioni di Euro) e per *software* e *office automation* (2,5 milioni di Euro).

ristrutturazione (17,9 milioni di Euro), per effetto dell'incasso relativo alle dismissioni effettuate nel periodo per complessivi 56,4 milioni di Euro (di cui €45,1 milioni derivanti dalle cessioni dell'80% di Monradio e del 50% nella JV Harlequin Mondadori) e dell'incasso parziale di crediti fiscali (IVA e IRES per istanza di rimborso IRAP) maturati negli esercizi precedenti (8,4 milioni di Euro).

Tali elementi determinano una **generazione di cassa negli ultimi dodici mesi pari a 83,8 milioni di Euro**, con conseguente equivalente riduzione dell'indebitamento.

Il **cash flow operativo** dei primi nove mesi 2015 registra un miglioramento rispetto ai valori del medesimo periodo del 2014 per effetto della positiva gestione reddituale e della positiva variazione del capitale circolante netto e dei fondi che compensano i maggiori esborsi per investimenti, principalmente sostenuti nell'area

Retail. Tale *performance* si conferma anche a livello di **cash flow ordinario** per effetto inoltre del significativo contenimento degli oneri finanziari.

Il **cash flow straordinario** registra una flessione rispetto al valore al 30 settembre 2014 in quanto tale periodo includeva anche l'incasso derivante dell'operazione di aumento di capitale perfezionata nel mese di giugno.

Al 30 settembre 2015, le attività/passività di Monradio sono state classificate separatamente tra le "Attività/Passività dismesse".

precedente, nonostante le partecipazioni si incrementino per effetto della riclassifica di Monradio quale società collegata, per effetto della cessione del *megastore* di Vittorio Emanuele nell'Area Retail e della svalutazione, nell'Area Periodici Italia, della partecipazione nella società Attica Publications.

Il capitale investito netto del Gruppo, pari a 528,6 milioni di Euro al 30 settembre 2015, mostra di conseguenza una contrazione pari a circa 80 milioni di Euro rispetto al 30 settembre 2014 (€

Stato Patrimoniale (Euro/milioni)	30.09.2015	30.09.2014	Delta	31.12.2014
Crediti commerciali netti	255,8	280,9	(25,1)	263,1
Magazzino	110,2	112,3	(2,1)	108,4
Debiti Commerciali	(359,5)	(372,7)	13,2	(343,3)
Altre attività / (passività)	(2,0)	0,2	(2,2)	(14,8)
<b>Capitale circolante netto</b>	<b>4,5</b>	<b>20,7</b>	<b>(16,2)</b>	<b>13,4</b>
Immobilizzazioni Immateriali	556,6	568,3	(11,7)	553,7
Immobilizzazioni Materiali	30,4	33,7	(3,3)	32,4
Partecipazioni	43,6	37,0	6,6	39,5
<b>Attivo fisso netto</b>	<b>630,6</b>	<b>639,0</b>	<b>(8,4)</b>	<b>625,6</b>
Fondi	(61,0)	(62,6)	1,6	(68,4)
Indennità di fine rapporto	(45,5)	(45,1)	(0,4)	(46,3)
Attività / (passività) dismesse	0,0	55,7	(55,7)	56,6
<b>Capitale investito netto</b>	<b>528,6</b>	<b>607,7</b>	<b>(79,1)</b>	<b>580,9</b>
Capitale sociale	68,0	68,0	0,0	68,0
Riserve e patrimonio netto di terzi azionisti	219,8	219,8	(0,0)	220,5
Risultato Netto	(2,8)	(7,5)	4,7	0,6
<b>Patrimonio netto</b>	<b>285,0</b>	<b>280,3</b>	<b>4,7</b>	<b>289,1</b>
Posizione finanziaria netta	243,6	327,4	(83,8)	291,8
<b>Totale fonti</b>	<b>528,6</b>	<b>607,7</b>	<b>(79,1)</b>	<b>580,9</b>

Al 30 settembre 2015, il **capitale circolante netto** registra un **significativo miglioramento** rispetto all'esercizio precedente, per effetto:

- della riduzione dei crediti commerciali, per l'effetto combinato dell'andamento dei ricavi e del miglioramento nella gestione degli incassi;
- dei minori anticipi versati agli autori (circa 9,0 milioni di Euro).

Il calo di circa 13 milioni di Euro dei debiti commerciali è prevalentemente conseguenza dei minori acquisti realizzati nel periodo in esame e della riduzione della componente di scaduto.

Il capitale investito fisso, pari a 630,6 milioni di Euro al 30 settembre 2015, si riduce di € 8 milioni circa rispetto allo stesso periodo dell'esercizio

607,7 milioni), anche derivante dalla cessione delle attività radiofoniche che al 30 settembre 2014 erano pari a €55,7 milioni.

# INFORMAZIONI SUL PERSONALE

## GLI ORGANICI

Il personale dipendente, a tempo indeterminato e determinato, del Gruppo, al 30 settembre 2015, risulta composto da **3.090** persone, in calo del 3,3% rispetto alle 3.194 registrate nello stesso periodo del 2014.

A perimetro omogeneo<sup>18</sup>, la diminuzione dell'organico rispetto al mese di settembre 2014 sarebbe pari al 5,6%, superiore al -4,5% registrato nel primo semestre 2015 (l'Area Periodici Italia, a perimetro omogeneo, ha rilevato una contrazione dell'organico pari al 4,9%).

Tale andamento è il risultato delle costanti azioni mirate alla ricerca di maggiore efficienza perseguite attraverso progetti di razionalizzazione in tutte le

società del Gruppo, sia in Italia che in Francia e che hanno portato, nell'ultimo anno, anche attraverso un'intensa attività di relazioni sindacali, ad una riduzione dell'organico in tutte le aree di business (ad eccezione del rafforzamento della struttura dell'area *Digital Innovation*).

Il costo del personale, sostenuto nei primi nove mesi dell'anno, è stato pari a 166,5 milioni di Euro, in calo dell'1,2% rispetto allo stesso periodo del 2014; tale riduzione si attesta al 2,8% (-4,5 milioni di Euro) al netto degli oneri di ristrutturazione sostenuti. Analogamente, anche il costo del personale ante oneri di ristrutturazione, a perimetro omogeneo, risulta in calo del 4,1% (-6,6 milioni di Euro).

42

	30/09/2015	30/09/2014	Var. %
<b>Organico puntuale</b>	<b>3.090</b>	3.194	<b>(3,3%)</b>
<b>Organico puntuale a perimetro omogeneo<sup>18</sup></b>	<b>2.989</b>	3.167	<b>(5,6%)</b>
€ milioni			
<b>Costo del personale</b> (ante ristrutturazioni)	159,8	164,3	(2,8%)
<b>Costo del personale</b> (ante ristrutturazioni) <b>a perimetro omogeneo<sup>18</sup></b>	157,0	163,7	(4,1%)
<b>Costo del personale (inclusivo delle ristrutturazioni)</b>	<b>166,5</b>	168,6	<b>(1,2%)</b>

<sup>18</sup> Nel 2015 sono consolidate: la società Kiver (13 dipendenti) nell'area *Digital Innovation*; la società Gruner + Jahr/Mondadori dal 1° luglio (88 dipendenti) nell'area Periodici Italia. È stato ceduto in data 30 settembre l'80% del capitale di Monradio (27 dipendenti), società editrice di R101, che a partire dall'inizio dell'anno è stata rappresentata come "attività dismessa" e quindi non presente nel perimetro di consolidamento.

Organici puntuali del Gruppo alla data del 30 settembre 2015, suddivisi per società e per settore di attività:

<b>Organici puntuali</b>	<b>30/09/2015</b>	<b>30/09/2014</b>
<b>Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.<sup>19</sup>:</b>		
- Dirigenti, giornalisti, impiegati	806	962
- Operai	5	91
	<b>811</b>	<b>1.053</b>
<b>Società controllate italiane<sup>19</sup>:</b>		
- Dirigenti, giornalisti, impiegati	1.302	1.195
- Operai	100	27
	<b>1.402</b>	<b>1.222</b>
<b>Società controllate estere:</b>		
- Dirigenti, giornalisti, impiegati	877	919
- Operai	-	-
<b>Totale</b>	<b>877</b>	<b>919</b>
<b>Totale</b>	<b>3.090</b>	<b>3.194</b>

43

<b>Organici puntuali per settore di attività</b>	<b>30.09.2015</b>	<b>30.09.2014</b>	<b>Var. %</b>
Libri	564	594	(5,0%)
Periodici Italia	692	635	9,0%
Periodici Francia	852	903	(5,6%)
Retail	541	595	(9,1%)
Radio	-	27	n.s.
Digital Innovation	98	86	14,0%
Corporate	343	354	(3,1%)
<b>Totale</b>	<b>3.090</b>	<b>3.194</b>	<b>(3,3%)</b>

<sup>19</sup> Nel confronto con l'esercizio 2014, si ricorda che, in data 1° gennaio 2015, è divenuta efficace la costituzione di Mondadori Libri S.p.A, società interamente detenuta dalla Capogruppo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A, in cui è stato conferito il ramo di azienda relativo al complesso di attività, passività e rapporti contrattuali inerenti alle attività editoriali e di distribuzione esercitate nell'ambito dell'Area Libri, inclusi i relativi organici.

## FATTI DI RILIEVO AVVENUTI NEL CORSO DEI PRIMI NOVE MESI

### NOMINE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI MONDADORI LIBRI S.P.A.

In data **21 gennaio 2015**, il Consiglio di Amministrazione di Mondadori Libri S.p.A. ha definito la propria composizione come segue: Presidente Ernesto Mauri, Consiglieri Enrico Selva Coddè, Gian Arturo Ferrari, Antonio Porro e Oddone Pozzi.

A riporto dell'Amministratore Delegato di Gruppo Ernesto Mauri - Enrico Selva Coddè ha assunto la carica di Amministratore Delegato di Mondadori Libri S.p.A. Area Trade e Antonio Porro è stato confermato nell'Area Educational in qualità di Amministratore Delegato. Gian Arturo Ferrari, vice presidente di Mondadori Libri S.p.A., agirà di concerto con l'amministratore delegato Area Trade Enrico Selva nell'implementazione e comunicazione dei programmi editoriali.

### MANIFESTAZIONE D'INTERESSE NON VINCOLANTE PER RCS LIBRI

In data **18 febbraio 2015**, su richiesta della Consob, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha informato di aver sottoposto a RCS MediaGroup S.p.A. una manifestazione di interesse non vincolante relativa ad una eventuale operazione di acquisizione dell'intera partecipazione detenuta da RCS MediaGroup S.p.A. in RCS Libri S.p.A., pari al 99,99% del capitale sociale, nonché dell'ulteriore complesso di beni e attività che costituiscono l'ambito librario di RCS MediaGroup.

In data **6 marzo 2015**, è stato concesso alla Società da parte di RCS MediaGroup S.p.A. un periodo di esclusiva sino al 29 maggio 2015, al fine di approfondire i termini e le condizioni dell'eventuale operazione.

## **ASSEMBLEA 2015: NOMINE DEI NUOVI ORGANI SOCIALI E ALTRE DELIBERE**

In data **23 aprile 2015**, l'Assemblea degli Azionisti, oltre ad aver approvato il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2014 di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e rinnovato l'autorizzazione all'acquisto e disposizione di azioni proprie, ha nominato il nuovo Consiglio di Amministrazione che risulta così composto: Marina Berlusconi (Presidente), Ernesto Mauri, Pier Silvio Berlusconi, Oddone Maria Pozzi, Pasquale Cannatelli, Bruno Ermolli, Roberto Poli, Danilo Pellegrino, Alfredo Messina, Martina Forneron Mondadori, Marco Spadacini, Angelo Renoldi, Mario Resca e Cristina Rossello. L'Assemblea ha altresì nominato il nuovo Collegio Sindacale, che risulta così composto: Ferdinando Superti Furga (Presidente), Francesco Antonio Giampaolo e Flavia Daunia Minutillo (Sindaci effettivi); Francesco Vittadini, Annalisa Firmani ed Ezio Maria Simonelli (Sindaci supplenti).

Le nomine di entrambi gli organi, che rimarranno in carica per tre esercizi, sino all'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2017, sono state effettuate sulla base dell'unica lista depositata per l'Assemblea, presentata dall'azionista di maggioranza Fininvest S.p.A..

Il Consiglio di Amministrazione ha confermato Ernesto Mauri nella carica di Amministratore Delegato, conferendogli i relativi poteri di gestione, nominato i membri dei Comitati:

- Comitato Controllo e Rischi: Angelo Renoldi (Presidente), Marco Spadacini e Cristina Rossello;
- Comitato Remunerazione e Nomine: Marco Spadacini (Presidente), Bruno Ermolli e Cristina Rossello;
- Comitato Operazioni Parti Correlate: Angelo Renoldi (Presidente), Cristina Rossello e Marco Spadacini.

e confermato Oddone Maria Pozzi nel ruolo di dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

## **OFFERTA VINCOLANTE PER RCS LIBRI**

In data **29 giugno 2015**, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha informato di aver sottoposto a RCS MediaGroup S.p.A. un'offerta vincolante avente per oggetto l'acquisizione dell'intera partecipazione detenuta in RCS Libri S.p.A., pari al 99,99% del capitale sociale, nonché dell'ulteriore complesso di beni e attività che costituiscono l'ambito librario di RCS MediaGroup.

## **MONDADORI HA PORTATO AL 100% LA PARTECIPAZIONE IN GRUNER + JAHR/MONDADORI**

In data **1 luglio 2015**, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha acquisito da Gruner + Jahr Management GmbH, società del Gruppo Bertelsmann, il 50% del capitale sociale della *joint-venture* Gruner + Jahr/Mondadori S.p.A., già detenuta per il 50% da Mondadori.

## **CESSIONE A R.T.I. DELL'80% DI MONRADIO**

In data **30 giugno 2015**, il Consiglio di Amministrazione di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha conferito all'Amministratore Delegato mandato per procedere all'accettazione della manifestazione di interesse ricevuta da parte di R.T.I. S.p.A., società controllata direttamente da Mediaset S.p.A., per l'acquisizione dell'80% del capitale sociale di Monradio S.r.l., società interamente partecipata da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e a cui fa capo l'emittente radiofonica R101. L'offerta prevedeva un periodo di esclusiva sino al termine massimo del 20 settembre 2015.

In data **24 settembre 2015**, il Consiglio di Amministrazione della Società (a seguito di motivato parere favorevole espresso dal Comitato di amministratori indipendenti per le operazioni con parti correlate ai sensi del Regolamento Consob e delle procedure adottate in merito) ha approvato il documento informativo relativo a tale operazione (operazione di maggiore rilevanza con parti correlate), che è stato quindi pubblicato ai sensi dell'art. 5 del Regolamento Consob n.17221/2010 e successive modifiche.

In data **30 settembre 2015**, è stato infine perfezionato il contratto relativo alla cessione a R.T.I. S.p.A. dell'80% del capitale sociale di Monradio S.r.l. per un corrispettivo pari a 36,8 milioni di Euro (cash/debt free).

## **NOMINA NUOVO DIRETTORE CENTRALE RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE DI GRUPPO**

In data **14 settembre 2015**, Simonetta Bocca ha assunto l'incarico di direttore centrale Risorse umane e organizzazione del Gruppo Mondadori, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato Ernesto Mauri.

Nata a Biella nel 1963, Simonetta Bocca è laureata in matematica e scienze dell'informazione all'Università degli studi di Torino. Inizia il proprio percorso professionale in Alenia Aeronautica nel 1987, con crescenti responsabilità negli ambiti pianificazione e controllo, qualità totale, *business process*, *reengineering* e organizzazione. Entra in Fiat Auto nel 1998 come responsabile Processi, organizzazione e sistemi informativi per le aree fornitori e manifatturiero e, dal 2000, per le aree commerciale e marketing in Italia e in Europa. Nel 2002 passa ad Aprilia e Moto Guzzi – Gruppo Piaggio con l'incarico di direttore Risorse umane, organizzazione e pianificazione strategica. Successivamente assume la carica di direttore Risorse umane staff e organizzazione, sviluppo, formazione e comunicazione interna di Trenitalia; entra poi nel Gruppo Coin – Upim, a capo dei dipartimenti Risorse umane e organizzazione, ICT e Affari legali.

Nel 2011 viene nominata *vice president* Risorse umane e organizzazione di Seda International Packaging Group per la realizzazione della nuova company negli Stati Uniti; nel 2015 diventa senior vice president Risorse umane, organizzazione e ICT di Gruppo della società Nicotra Gebhardt CBI Group con incarico di amministratore delegato di Industrie CBI e CBI Service.

## **CESSIONE DI HARLEQUIN MONDADORI**

In data **30 settembre 2015**, è stato inoltre perfezionato il contratto di cessione a Harlequin Italia (HarperCollins Publishers) dell'intera partecipazione detenuta da Arnoldo Mondadori Editore, attraverso Mondadori Libri, in *Harlequin Mondadori*, pari al 50% del capitale sociale. Harlequin Mondadori, *joint-venture* paritetica costituita nel 1980, opera nel settore dei romanzi rosa principalmente attraverso la vendita nel canale edicola della collana Harmony.

Il corrispettivo della transazione è stato pari a 8,3 milioni di Euro, inclusivo di una posizione finanziaria netta rettificata di competenza, positiva per 1,6 milioni di Euro.

## FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DEI PRIMI NOVE MESI

### ACCORDO PER L'ACQUISIZIONE DI RCS LIBRI

In data **4 ottobre 2015**, a seguito dell'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione della Società, è stato sottoscritto il contratto relativo all'acquisizione di RCS Libri S.p.A., che consentirà al Gruppo Mondadori di consolidare la propria presenza in Italia nel mercato dei libri trade e nell'editoria scolastica, nonché negli illustrati a livello internazionale.

Il perimetro dell'operazione comprende l'intera quota del 99,99% posseduta da RCS MediaGroup S.p.A. in RCS Libri S.p.A. con le sottostanti partecipazioni - che al *closing* includeranno il 94,71% di Marsilio Editore S.p.A. - ed escluderanno il 58% posseduto in Adelphi Edizioni S.p.A. Tale perimetro ha registrato nell'esercizio 2014 i seguenti valori pro-forma: ricavi per 221,6 milioni di Euro, EBITDA ante oneri non ricorrenti per 8,8 milioni di Euro e investimenti per 11 milioni di Euro, di cui 1,7 milioni destinati al rinnovo delle librerie Rizzoli.

Il corrispettivo dell'operazione è pari a 127,5 milioni di Euro e riflette una PFN media (per neutralizzare gli effetti della stagionalità del business) e rettificata (anche includendo il riacquisto delle *minorities* di Marsilio) pari a -2,5 milioni di Euro. Poiché il corrispettivo riflette le aspettative di risultato per l'esercizio in corso, sono previsti meccanismi di aggiustamento del prezzo pari a massimi +/-5 milioni di Euro legati al raggiungimento di predeterminati obiettivi economici nel 2015. È inoltre previsto un earn-out a favore di RCS MediaGroup S.p.A. sino a 2,5 milioni di Euro, condizionato al conseguimento nel 2017 di determinati risultati nel segmento libri. L'operazione prevede le usuali dichiarazioni e garanzie a favore dell'acquirente.

Con l'operazione Mondadori acquisirà la titolarità esclusiva di tutti i marchi in ambito librario, tra cui Rizzoli. L'accordo prevede inoltre che le testate di RCS MediaGroup possano continuare ad esercitare un'attività editoriale libraria in linea con quella attuale.

L'acquisizione, il cui corrispettivo sarà regolato per cassa alla data del *closing*, sarà finanziata tramite l'utilizzo di linee di credito; il Gruppo ha recentemente siglato un accordo con le banche finanziatrici per rimodulare le attuali linee in relazione all'operazione, rivedendone scadenze e condizioni. Il perfezionamento dell'operazione è soggetto all'approvazione delle competenti autorità regolatorie; eventuali provvedimenti di autorizzazione condizionata non pregiudicheranno il completamento dell'operazione.

## ALTRE INFORMAZIONI

***Adesione al processo di semplificazione normativa adottato con delibera Consob n. 18079 del 20 gennaio 2012. Informativa ai sensi degli artt. 70, comma 8, e 71, comma 1-bis, del Regolamento Consob n. 11971/99 e successive modifiche.***

In data e con effetti 13 novembre 2012 il Consiglio di Amministrazione di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., ai sensi dell'art. 3 della Delibera Consob n. 18079 del 20 gennaio 2012 ed in relazione alle disposizioni degli artt. 70, comma 8, e 71, comma 1-bis, del Regolamento Consob n. 11971/1999, ha deliberato di avvalersi della facoltà di derogare agli obblighi di pubblicazione dei documenti informativi previsti dal predetto Regolamento Consob in occasione di operazioni significative di fusione, scissione, aumenti di capitale mediante conferimento di beni in natura, acquisizioni e cessioni.

## EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Il Gruppo nel terzo trimestre dell'anno ha finalizzato il processo, avviato nel corso dell'esercizio, di valorizzazione di alcuni *asset non core* che, incrementando la disponibilità delle risorse finanziarie, ha contribuito a sostenere le linee strategiche di sviluppo e a rafforzare la posizione competitiva del Gruppo, coerentemente a quanto precedentemente annunciato. Nel contesto di tale focalizzazione sul **core business** si inquadra l'accordo recentemente sottoscritto per l'acquisizione di **RCS Libri** che consentirà al Gruppo di consolidare la propria presenza in Italia nel mercato dei libri *trade* e nell'editoria scolastica, nonché negli illustrati a livello internazionale.

Per l'esercizio 2015, alla luce dei **positivi risultati** registrati dal Gruppo nei primi nove mesi, dei costanti interventi di **ottimizzazione** dei processi operativi e della struttura dei costi, delle **azioni di razionalizzazione strategica** del portafoglio di attività, nonché delle **misure** finalizzate a **mitigare il calo dei ricavi** anche attraverso la costante focalizzazione sulla qualità editoriale, è ragionevole confermare la stima di un  **margine operativo lordo del Gruppo in netta crescita**.

Alla luce di tale positiva evoluzione, delle recenti dismissioni e pur in un contesto di ripresa degli investimenti, anche la **Posizione Finanziaria Netta** è attesa in **significativo miglioramento** rispetto a fine 2014.

50

Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente  
Marina Berlusconi



Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari Oddone Pozzi dichiara, ai sensi del comma 2 art. 154 *bis* del Testo Unico della Finanza, che l'informativa contabile contenuta nel presente Resoconto intermedio di gestione corrisponde alle risultanze documentali, ai libri ed alle scritture contabili della società.

Il dirigente preposto alla redazione dei  
documenti contabili societari  
Oddone Pozzi







**Situazione patrimoniale-finanziaria  
consolidata**

**Conto economico e conto economico  
complessivo consolidati**

## SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA CONSOLIDATA

<b>Attivo</b> (Euro/migliaia)	<b>30/09/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
<b>Attività immateriali</b>	<b>556.568</b>	<b>601.593</b>
<b>Investimenti immobiliari</b>	<b>3.054</b>	<b>3.133</b>
Terreni e fabbricati	6.293	7.895
Impianti e macchinari	9.431	8.853
Altre immobilizzazioni materiali	11.647	17.187
<b>Immobili, impianti e macchinari</b>	<b>27.371</b>	<b>33.935</b>
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	43.145	39.201
Altre partecipazioni	443	443
<b>Totale partecipazioni</b>	<b>43.588</b>	<b>39.644</b>
<b>Attività finanziarie non correnti</b>	<b>316</b>	<b>316</b>
<b>Attività per imposte anticipate</b>	<b>71.114</b>	<b>78.882</b>
<b>Altre attività non correnti</b>	<b>1.581</b>	<b>1.848</b>
<b>Totale attività non correnti</b>	<b>703.592</b>	<b>759.351</b>
<b>Crediti tributari</b>	<b>45.219</b>	<b>50.040</b>
<b>Altre attività correnti</b>	<b>89.198</b>	<b>87.687</b>
<b>Rimanenze</b>	<b>110.195</b>	<b>108.365</b>
<b>Crediti commerciali</b>	<b>255.763</b>	<b>268.736</b>
<b>Altre attività finanziarie correnti</b>	<b>10.856</b>	<b>11.916</b>
<b>Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti</b>	<b>24.202</b>	<b>12.966</b>
<b>Totale attività correnti</b>	<b>535.433</b>	<b>539.710</b>
<b>Attività dismesse</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totale attivo</b>	<b>1.239.025</b>	<b>1.299.061</b>

<b>Passivo</b> (Euro/migliaia)	<b>30/09/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
<b>Capitale sociale</b>	<b>67.979</b>	<b>67.979</b>
<b>Riserva sovrapprezzo azioni</b>	<b>-</b>	<b>12.000</b>
<b>Azioni proprie</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Altre riserve e risultati portati a nuovo</b>	<b>189.387</b>	<b>176.706</b>
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>(2.817)</b>	<b>618</b>
<b>Patrimonio netto di pertinenza del Gruppo</b>	<b>254.549</b>	<b>257.303</b>
<b>Capitale e riserve di pertinenza di terzi azionisti</b>	<b>30.418</b>	<b>31.818</b>
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>284.967</b>	<b>289.121</b>
<b>Fondi</b>	<b>60.958</b>	<b>69.109</b>
<b>Indennità di fine rapporto</b>	<b>45.532</b>	<b>46.709</b>
<b>Passività finanziarie non correnti</b>	<b>239.773</b>	<b>266.327</b>
<b>Passività per imposte differite</b>	<b>72.481</b>	<b>81.657</b>
<b>Altre passività non correnti</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totale passività non correnti</b>	<b>418.744</b>	<b>463.802</b>
<b>Debiti per imposte sul reddito</b>	<b>5.880</b>	<b>139</b>
<b>Altre passività correnti</b>	<b>194.468</b>	<b>204.224</b>
<b>Debiti commerciali</b>	<b>295.724</b>	<b>291.079</b>
<b>Debiti verso banche e altre passività finanziarie</b>	<b>39.242</b>	<b>50.696</b>
<b>Totale passività correnti</b>	<b>535.314</b>	<b>546.138</b>
<b>Passività dismesse</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totale passivo</b>	<b>1.239.025</b>	<b>1.299.061</b>

# CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

(Euro/migliaia)	Periodo al 30/09/2015	Periodo al 30/09/2014 (*)
<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	<b>817.122</b>	<b>851.866</b>
Decremento (incremento) delle rimanenze	(1.545)	9.727
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	154.184	141.519
Costi per servizi	453.184	496.928
Costo del personale	166.499	168.595
Oneri (proventi) diversi	3.081	(7.923)
Proventi (oneri) da partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	7.084	(2.770)
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>48.803</b>	<b>40.250</b>
Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	5.059	6.181
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	9.762	10.023
Perdite di valore di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto e di altre imprese	4.000	-
<b>Risultato operativo</b>	<b>29.982</b>	<b>24.046</b>
Proventi (oneri) finanziari	(13.739)	(17.798)
Proventi (oneri) da altre partecipazioni	(125)	-
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>16.118</b>	<b>6.248</b>
Imposte sul reddito	7.713	7.966
<b>Risultato derivante dalle attività in continuità</b>	<b>8.405</b>	<b>(1.718)</b>
Risultato delle attività dismesse	(9.411)	(3.795)
<b>Risultato netto</b>	<b>(1.006)</b>	<b>(5.513)</b>
Attribuibile a:		
- <b>Interessenze di terzi azionisti</b>	<b>1.811</b>	<b>2.032</b>
- <b>Azionisti della controllante</b>	<b>(2.817)</b>	<b>(7.545)</b>
Risultato netto per azione (espresso in unità di Euro)	(0,01)	(0,03)
Risultato netto diluito per azione (espresso in unità di Euro)	(0,01)	(0,03)

(\*) I dati al 30 settembre 2014 sono stati riesposti a seguito dell'applicazione dell'IFRS 5 relativo alle *Discontinued Operations*

# CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO

(Euro/migliaia)	Periodo al 30/09/2015	Periodo al 30/09/2014
<b>Risultato netto</b>	<b>(1.006)</b>	<b>(5.513)</b>
<i>Componenti riclassificabili a Conto Economico</i>		
Utili (perdite) derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	(130)	(34)
Altri utili (perdite) da società valutate con il metodo del patrimonio netto	98	29
Parte efficace di utile (perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari ( <i>cash flow hedge</i> )	386	(2.033)
Utili (perdite) derivanti da attività disponibili per la vendita ( <i>fair value</i> )	-	-
Effetto fiscale relativo agli altri utili (perdite) riclassificabili a conto economico	(106)	223
<i>Componenti riclassificati a Conto Economico</i>		
Utile (perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari ( <i>cash flow hedge</i> )	-	21
Utili (perdite) derivanti da attività disponibili per la vendita ( <i>fair value</i> )	-	-
Effetto fiscale relativo agli altri utili (perdite) riclassificati a conto economico	-	-
<i>Componenti non riclassificabili a Conto Economico</i>		
Utili (perdite) attuariali	(45)	(216)
Effetto fiscale relativo agli altri utili (perdite) non riclassificabili a conto economico	12	57
<b>Totale altri utili (perdite) al netto dell'effetto fiscale</b>	<b>215</b>	<b>(1.953)</b>
<b>Risultato complessivo dell'esercizio</b>	<b>(791)</b>	<b>(7.466)</b>
Attribuibile a:		
- Azionisti della controllante	(2.582)	(9.495)
- Interessenze di pertinenza di terzi	1.791	2.029

57

Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente  
Marina Berlusconi



# CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

## TERZO TRIMESTRE

(Euro/migliaia)	Terzo trimestre 2015	Terzo trimestre 2014 (*)
<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	<b>299.986</b>	<b>308.563</b>
Decremento (incremento) delle rimanenze	5.418	5.903
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	57.670	48.905
Costi per servizi	153.307	170.199
Costo del personale	53.153	52.102
Oneri (proventi) diversi	7.888	8.212
Proventi (oneri) da partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	7.301	(557)
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>29.851</b>	<b>22.685</b>
Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	1.748	2.044
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	3.350	3.593
Perdite di valore di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto e di altre imprese	4.000	-
<b>Risultato operativo</b>	<b>20.753</b>	<b>17.048</b>
Proventi (oneri) finanziari	(5.191)	(5.502)
Proventi (oneri) da altre partecipazioni	-	-
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>15.562</b>	<b>11.546</b>
Imposte sul reddito	4.918	5.886
<b>Risultato derivante dalle attività in continuità</b>	<b>10.644</b>	<b>5.660</b>
Risultato delle attività dismesse	(578)	(1.335)
<b>Risultato netto</b>	<b>10.066</b>	<b>4.325</b>
Attribuibile a:		
- <b>Interessenze di terzi azionisti</b>	<b>682</b>	<b>836</b>
- <b>Azionisti della controllante</b>	<b>9.384</b>	<b>3.489</b>

(\*) I dati del terzo trimestre 2014 sono stati riesposti a seguito dell'applicazione dell'IFRS 5 relativo alle *Discontinued Operations*

Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente  
Marina Berlusconi





Progetto grafico e impaginazione:



MERCURIO<sub>GP</sub>  
[www.mercuriogp.eu](http://www.mercuriogp.eu)



