

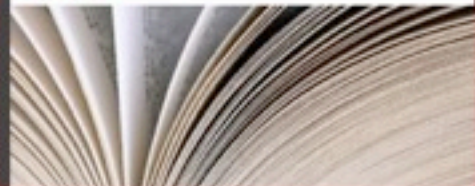
# RISULTATI FY09

Incontro con analisti

Segrate, 23 Marzo 2010

# Le attività del Gruppo Mondadori

**Libri**



**Periodici**



**Pubblicità**



**Retail**



**Radio**

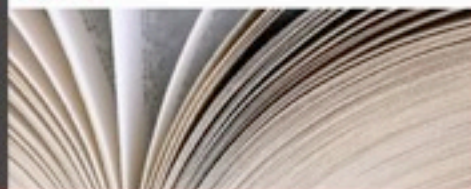


**Digitale**



# Le attività del Gruppo Mondadori

Libri



## Trade

Leader del mercato italiano con una quota del **28,4%**

Fatturato di **426 €m**

**2.500 novità** pubblicate nell'anno

2° player nel mercato spagnolo, in JV con Bertelsmann, con una quota del **9,4%** e un fatturato di **110 €m**

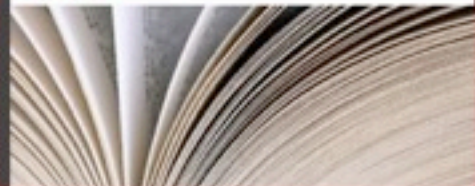
## Educational

2° player con una quota di mercato del **13,3%** e una posizione di leadership nella scuola primaria

Fatturato di **82 €m**

# Le attività del Gruppo Mondadori

**Libri**



**Periodici**



**Pubblicità**



**Retail**



**Radio**



**Digitale**





# Le attività del Gruppo Mondadori

## Italia:

Principale editore del mercato con una quota del **34%** nelle diffusioni e del **35%** nelle vendite congiunte

Fatturato totale di circa **500 €m**, **41 testate**



## Francia:

Terzo editore del mercato con una quota del **26%\*** nelle diffusioni

Fatturato totale di circa **350 €m**, **26 testate**

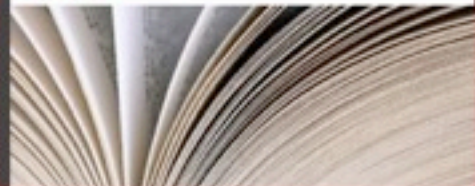
## Internazionale:

Publisher di livello internazionale con **27 testate** pubblicate in **19 paesi** e in rapida crescita

\* fonte OJD considerando 5 player

# Le attività del Gruppo Mondadori

**Libri**



**Periodici**



**Pubblicità**



**Retail**



**Radio**



**Digitale**



# Le attività del Gruppo Mondadori

## Publicità in Italia:

Concessionaria dedicata ai mezzi Mondadori (magazine, radio e internet) e a raccolta terzi con un fatturato di **250 €m** e una **quota** sui Periodici **del 26,6%**

## Publicità in Francia:

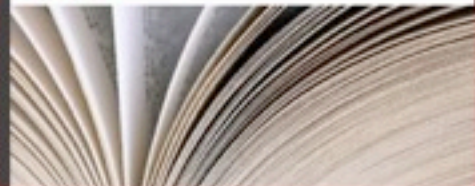
Raccolta esclusiva su testate di proprietà con una **quota del 8,7%** e un fatturato di **81 €m**





# Le attività del Gruppo Mondadori

**Libri**



**Periodici**



**Pubblicità**



**Retail**



**Radio**



**Digitale**





# Le attività del Gruppo Mondadori



Attività di vendita di prodotti editoriali e di largo consumo in rapida crescita

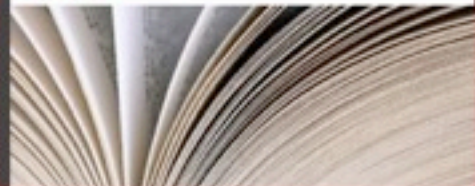
**32** negozi diretti

**452** in franchising

Fatturato Direct e Retail di **215 €m**

# Le attività del Gruppo Mondadori

**Libri**



**Periodici**



**Pubblicità**



**Retail**



**Radio**



**Digitale**



# Le attività del Gruppo Mondadori

Oltre **6 milioni** di  
ascoltatori nei 7 giorni

Circa **9 milioni** di  
ascoltatori nei 28 giorni



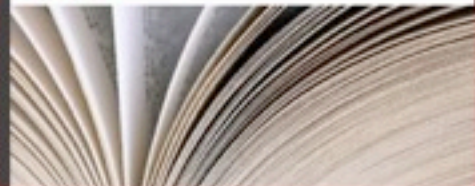
7° tra le radio  
commerciali italiane

Raccolta pubblicitaria  
lorda di **25,5 €m**



# Le attività del Gruppo Mondadori

**Libri**



**Periodici**



**Pubblicità**



**Retail**



**Radio**



**Digitale**



# Le attività del Gruppo Mondadori

Il gruppo è presente sull'on-line con 47 siti internet che coprono tutte le attività del gruppo

11 Libri

30 Periodici

5 Direct & Retail

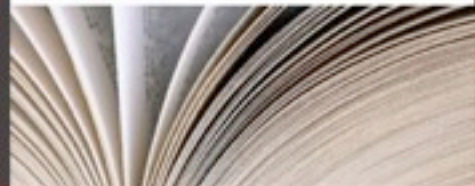
1 Radio

Digitale



# Le attività del Gruppo Mondadori

**Libri**



**Periodici**



**Pubblicità**



**Retail**



**Radio**



**Digitale**





# Il 2009, l'anno più difficile per l'editoria

## Settori di riferimento in Italia

Settore (var%)	Tipologia	Mercato	Mondadori
Libri Trade	valore	1,8*	-1,0*
Diffusione Periodici	volume	-6,7	-6,7
Vendite congiunte	valore	-22,1	-18,4
Pubblicità Periodici	valore	-28,7	-27,1
Pubblicità Radio	valore	-7,7	-6,8

## Settori di riferimento in Francia

Settore (var%)	Tipologia	Mercato	Mondadori
Diffusione Periodici	volume	-3,5	-1,8
Pubblicità Periodici	volume	-13,0	-10,3**

(\*) Esclusa cessione diritti per vendite congiunte

(\*\*) Inclusa Grazia Francia

# Il 2009 di Mondadori

## Ricavi per divisione

Ricavi	FY08	FY09	%
Libri	434,3	425,7	-2,0%
Periodici Italia	575,7	494,3	-14,1%
Periodici Francia	374,1	343,5	-8,2%
Pubblicità	331,0	250,4	-24,4%
Direct	22,3	20,9	-6,3%
Retail	194,5	194,0	-0,3%
Radio	14,8	13,8	-6,8%
Holding e altro	333,6*	17,5	
Ricavi lordi	2.280,3	1.760,1	-22,8%
Intercompany	-461,1	-220,0	-52,3%
Ricavi netti	1.819,2	1.540,1	-15,3%

€m

**Pubblicità: impatto su  
conto economico  
consolidato di circa 90 €m**

**A perimetro costante  
-9,2%**

(\*) Include attività di Mondadori Printing

...ma il 2009 è alle spalle con 3 fondamentali risultati

**1.**

Cessione del Printing (ott.08)

Riduzione del debito di 121 €m

Plusvalenza di 26,4 €m nel 2008

Mantenimento qualità e flessibilità della fornitura

Riduzione delle tariffe per la stampa



...ma il 2009 è alle spalle con 3 fondamentali risultati

**2.**

Ristrutturazione del debito ('09)

Miglioramento della flessibilità finanziaria  
per il business

Allungamento delle scadenze

Allargamento dei covenant

**...ma il 2009 è alle spalle con 3 fondamentali risultati**

**3.**

**Intervento sui costi (2008-11)**

**Prosecuzione del piano strutturale di riduzione dei costi, senza penalizzare la qualità del prodotto**

**Prosecuzione della ristrutturazione organizzativa.  
A regime: diminuzione di quasi 800 persone tra Italia e Francia (oltre ai 1.474 della Printing)**

# Stato Patrimoniale

## Debito netto



## Linee di credito e covenant

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Covenant (PFN/EBITDA rolling 12 mesi)	2,75	3,50	5,00	4,50	3,75	3,50	3,50	3,50
Linee di credito committed:								
Club deal (470 ME)	[Bar chart showing commitment from 2008 to 2014]							
Nuova linea bilaterale (130ME)	[Bar chart showing commitment from 2009 to 2015]							
Bilaterale (150 ME)	[Bar chart showing commitment from 2008 to 2012]							

Dal 2009 i covenant sono calcolati su dati medi annui

- Linee già esistenti all'1/2009
- Nuove linee 2009 o estensioni di linee esistenti

# Personale e costi

## Personale



## Taglio costi





# Conto Economico

	2008	2009	%
Fatturato	1.819,2	1.540,1	-15,3%
<b>Fatturato a perimetro costante</b>	<b>1.695,3</b>	<b>1.540,1</b>	<b>-9,2%</b>
<b>EBITDA norm.</b>	<b>202,7</b>	<b>133,1</b>	<b>-34,3%</b>
Straordinari	38,2	7,9	
Printing	17,8	-0,1	
Ristrutturazione	-9,5	-34,7	
EBITDA pubblicato	249,2	106,2	-57,4%

# Conto Economico

	2008	2009	%
Fatturato	1.819,2	1.540,1	-15,3%
<b>Fatturato a perimetro costante</b>	<b>1.695,3</b>	<b>1.540,1</b>	<b>-9,2%</b>
<b>EBITDA norm.</b>	<b>202,7</b>	<b>133,1</b>	<b>-34,3%</b>
EBITDA pubblicato	249,2	106,2	-57,4%
Ammortamenti	-45,7	-34,4	
EBIT	203,5	71,8	-64,7%
Oneri finanziari	-52,1	-7,9	
Ante imposte	151,4	63,9	-57,8%
Imposte e terzi	-54,3	-29,6	
Utile netto	97,1	34,3	-64,7%

# Conto Economico

	2008	2009	%
Fatturato	1.819,2	1.540,1	-15,3%
<b>Fatturato a perimetro costante</b>	<b>1.695,3</b>	<b>1.540,1</b>	<b>-9,2%</b>
<b>EBITDA norm.</b>	<b>202,7</b>	<b>133,1</b>	<b>-34,3%</b>
EBITDA pubblicato	249,2	106,2	-57,4%
Ammortamenti	-45,7	-34,4	
EBIT	203,5	71,8	-64,7%
Oneri finanziari	-52,1	-7,9	
Ante imposte	151,4	63,9	-57,8%
Imposte e terzi	-54,3	-29,6	
Utile netto	97,1	34,3	-64,7%

	4° trim 08	4° trim 09	%
Fatturato	451,1	425,8	-5,6%
<b>Fatturato a perimetro costante</b>	<b>437,2</b>	<b>425,8</b>	<b>-2,6%</b>
<b>EBITDA norm.</b>	<b>56,7</b>	<b>51,9</b>	<b>-8,5%</b>



**Libri**



# I marchi



PIEMME



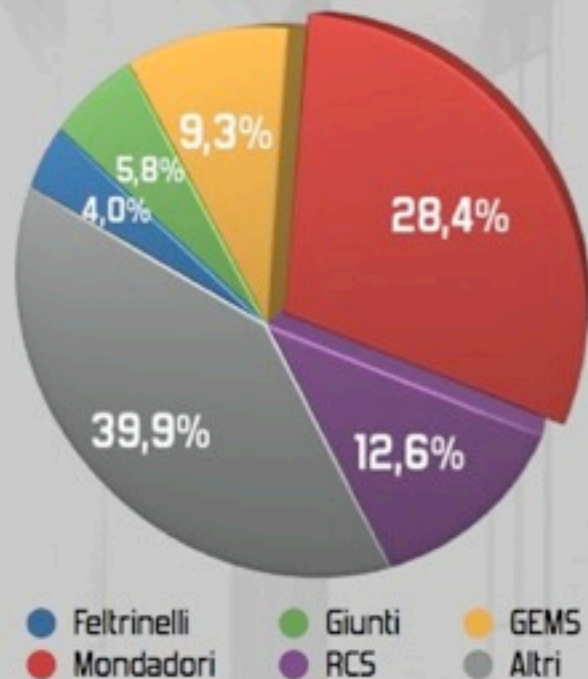
Electa



HARLEQUIN *hm* MONDADORI

# Attività e quote di mercato in Italia

**Mercato Libri 2009:  
1.171 €m esclusa GDO**



**Nr. novità**

**2.449**

**Nr. titoli**

**5.137**

**Nr. copie prodotte**

**51,6 mln**

**Produzione a valore**

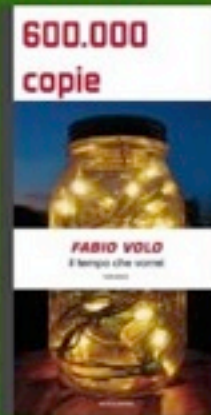
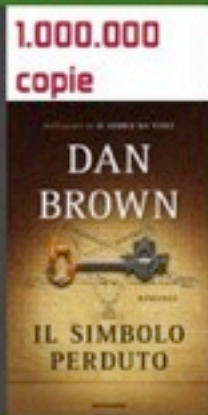
**700 €m**

**Nr. copie lavorate**

**63 mln**

**(spedito + resa)**

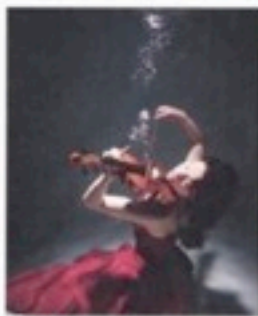
# Top seller 2009 Hardcover Italia



# Premi letterari

PREMIO  
**STREGA**

TIZIANO SCARPA  
STABAT MATER



140.000 copie



PREMIO CAMPIELLO  
*letteratura*  
CONFINDUSTRIA VENETO

margaret mazzantini  
venuto al mondo



170.000 copie

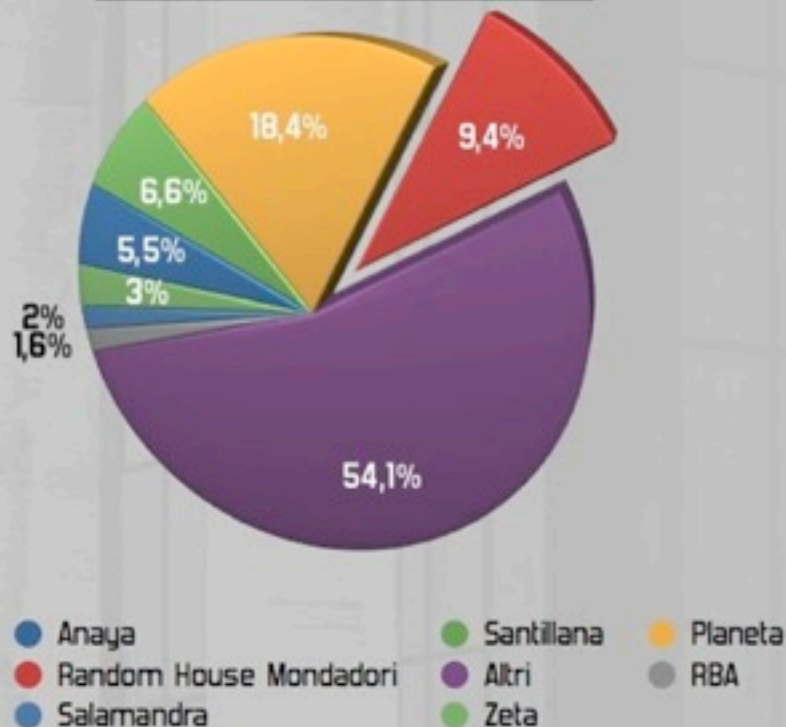


# Libri: estero

Joint Venture 50% con Bertelsmann



Mercato Spagna:  
1.396 €m



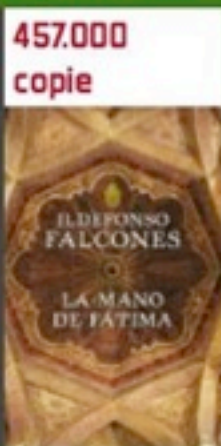
Titoli pubblicati:

1.770

Ricavi

110 €m

# Top seller Spagna e Sud America



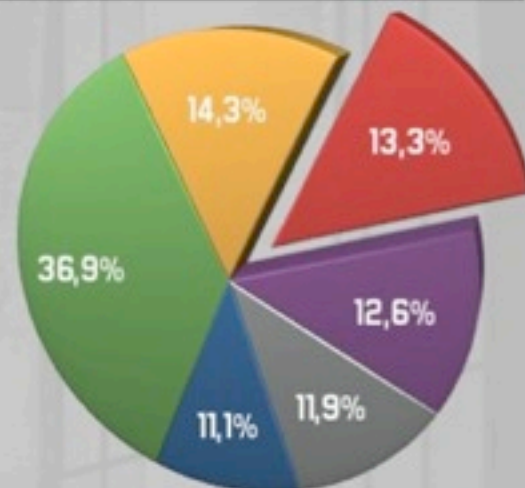
Messico

Argentina

# Libri: scolastica



**Totale mercato adozioni  
2008: 676 €m**



- De Agostini
- Mondadori
- Altri
- RCS Scuola
- Zanichelli
- Paravia Pearson BM

**Nr. novità**

**213**

**Nr. titoli**

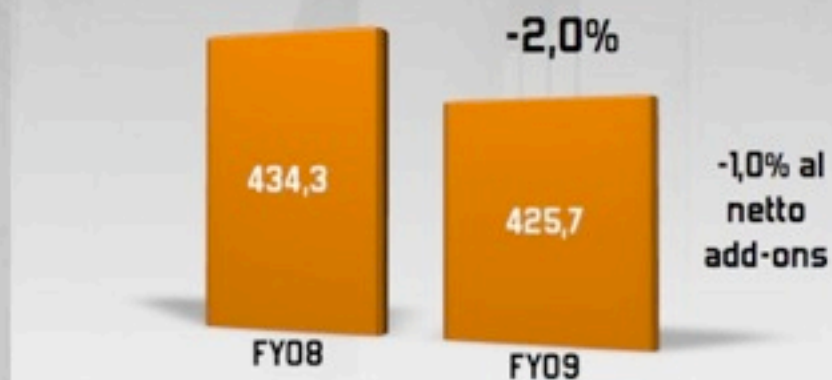
**1.549**

**Ricavi**

**82 €m**

# Libri nel 2009

## Ricavi



Ebitda normalizzato	FY08	FY09
	19,1%	18,3%

€m

## Dettaglio ricavi

Ricavi	FY08	FY09	%	netto add-ons
Trade	265,2	259,8	-2,1%	-1,0%
Scolastica	86,1	81,7	-5,1%	
Editoria d'arte e mostre	42,6	40,3	-5,4%	-2,1%
Distribuzione e terzi	40,3	43,9	8,8%	
<b>Totale</b>	<b>434,3</b>	<b>425,7</b>	<b>-2,0%</b>	<b>-1,0%</b>

€m

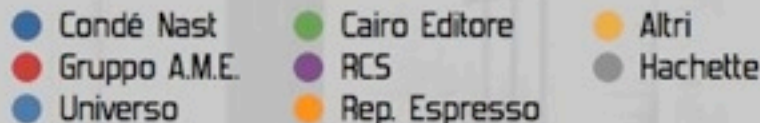
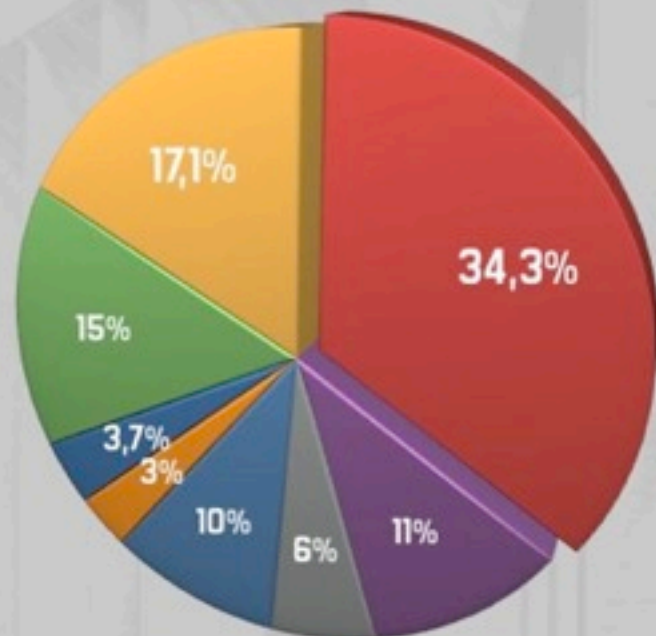




**Periodici**

# Diffusione a copie nel 2009 in Italia

**Mercato Periodici 2009:  
601 milioni di copie**



**Mercato Italiano  
Diffusione a copie**

**-6,7%**

**Gruppo Mondadori  
Diffusione a copie**

**-6,7%**

# Mondadori è leader nei maggiori segmenti

Quote di mercato Periodici 2009 in Italia

Attualità	47%
Femminili	45%
Televisivi	54%
Cucina	61%
Arredamento	37%
Specializzati maschili	25%
Kids-Teen	13%

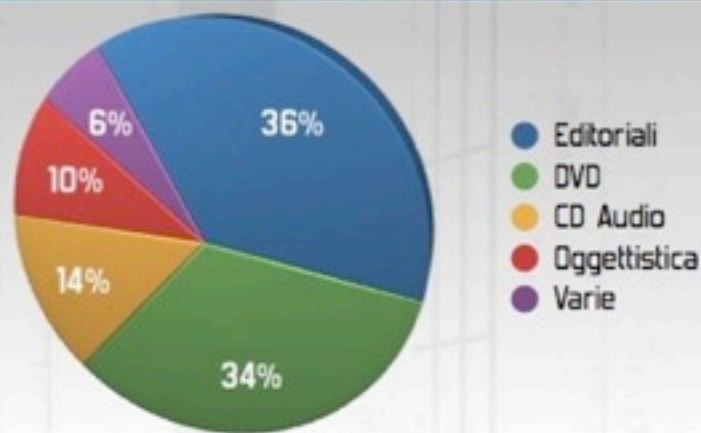




# Mercato vendite congiunte in Italia



## Venduto per tipologia nel 2009



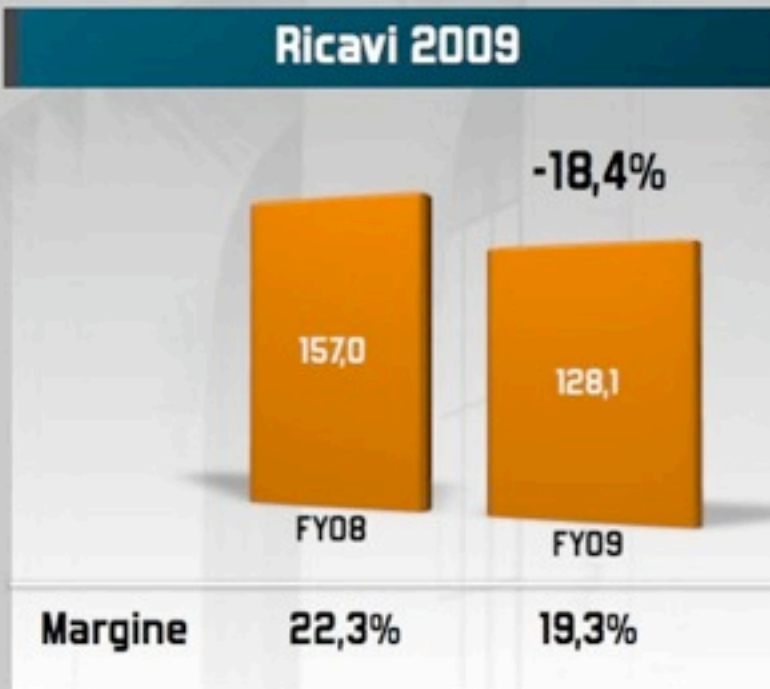
## Trend per tipologia nel 2009





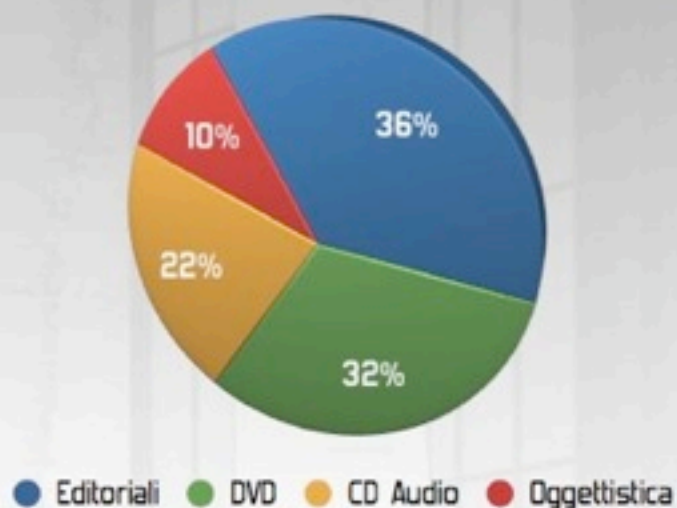
# Vendite congiunte Mondadori

## Ricavi 2009



€m

## Venduto per tipologia nel 2009



# Mercato Pubblicitario in Italia

Valore mercato: 8.500 €m

## Nielsen ricavi a valore (2009)

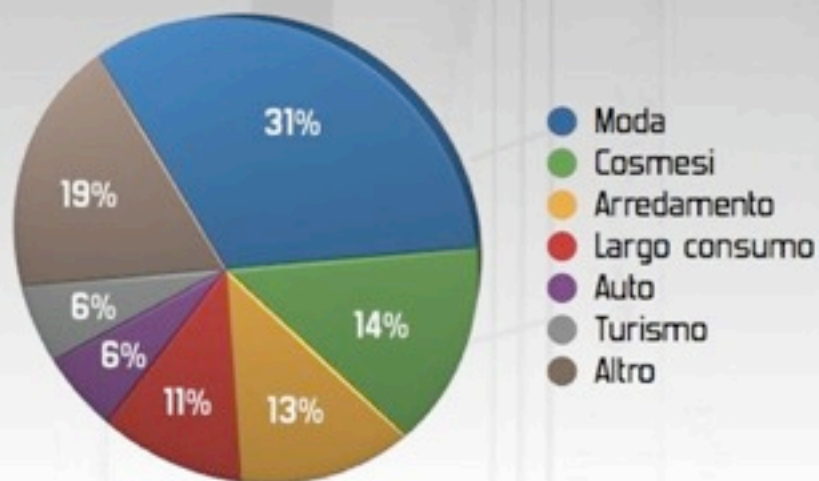
Totale mercato	-13,4%
Televisione	-10,2%
Quotidiani	-16,8%
Periodici	-28,7%
Radio	-7,7%
Internet	+5,1%

## FCP ricavi a valore (2009)

Carta Stampata	-21,4%
Quotidiani	-16,4%
Periodici	-29,3%
Radio	-7,7%
Internet	+5,0%

# Mercato Pubblicitario: segmenti merceologici Periodici

## Peso segmenti merceologici nel 2009



## Risultati segmenti nel 2009

Moda	-30%
Cosmesi	-21%
Arredamento	-35%
Largo consumo	-18%
Auto	-38%
Turismo	-25%

**Moda, cosmesi, arredamento e largo consumo rappresentano circa il 70%**

# Pubblicità testate Mondadori nel 2009



## Settimanali Mondadori nel 2009

Le 5 testate core, che rappresentano il 70% della raccolta totale dei periodici Mondadori, hanno registrato una flessione del 25,7% rispetto al 2008

**Ricavi pubblicitari in flessione del 27,1%, meglio del mercato (-30% al netto di Mondadori)**



# Periodici Italia nel 2009

## Ricavi



Ebitda normalizzato	16,9%	9,5%
---------------------	-------	------

€m

## Dettaglio ricavi

Ricavi	FY08	FY09	%
Diffusione	196,6	189,6	-3,6%
Vendite congiunte	157,0	128,1	-18,4%
<b>Totale diffusione</b>	<b>353,6</b>	<b>317,7</b>	<b>-10,2%</b>
Pubblicità	201,2	146,8	-27,1%
Altro	20,9	29,8	42,6%
<b>Totale</b>	<b>575,7</b>	<b>494,3</b>	<b>-14,1%</b>

€m



# Diffusione a copie nel 2009 in Francia

**Mercato Periodici 2009:  
767 milioni di copie**

**Mondadori France: quote di mercato per segmento**

Televisivi	23%
People	32%
Auto	45%
Femminili Popolari	19%
Seniors	33%
Femm. mensili alto di gamma	20%
Diffusione a copie (Mercato Francia)	-3,5%
Mondadori France (a copie)*	-1,8%

(\*) Inclusa Grazia Francia

Fonte: OJD (a copie) - 2009

# Francia: Pubblicità 2009

**Mercato Pubblicità 2009:  
176.650 pagine**

**Mercato francese  
a spazio**

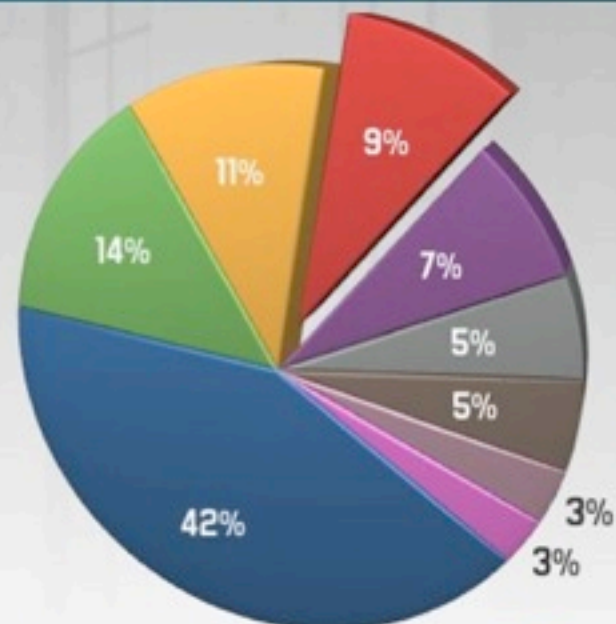
**-13,0%**

**Mondadori France\*  
a spazio**

**-10,3%**

(\*) Inclusa Grazia Francia

## Mercato francese a volume



● Altro      ● Lagardère      ● Prisma  
● Mondadori      ● Roularta      ● Publiprint  
● Marie Claire      ● Condé Nast      ● Regie Obs

Fonte: TNS - 2009 (a spazio)



# Lancio Grazia France



29 Agosto 2009

diffusione copie medie

180.000

fatturato totale

7,2 €m

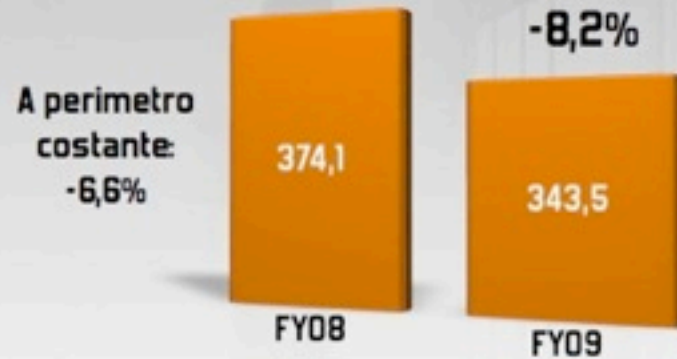
risultato (12 mesi)

-12,2 €m



# Periodici Francia nel 2009

## Ricavi



Ebitda normalizzato

Periodo	Ebitda normalizzato
FY08	9,9%
FY09	7,2%

€m

## Dettaglio ricavi

Ricavi	FY08	FY09	%	perimetro costante
Diffusione	255,0	239,7	-6,0%	-4,9%
Add-ons	15,3	13,0	-15,0%	-
Pubblicità	94,7	81,6	-13,8%	-11,1%
Altri ricavi	9,1	9,2	1,1%	-
<b>Totale</b>	<b>374,1</b>	<b>343,5</b>	<b>-8,2%</b>	<b>-6,6%</b>

€m



# La crescita dei Periodici Mondadori all'estero



Numero edizioni ad oggi

<b>GRAZIA</b>	14
<b>flair</b>	5
<b>casaviva</b>	5
<b>INTERNI</b>	1
<b>GRAZIA.casa</b>	1
<b>SALE &amp; PEPE</b>	1
<b>Totale</b>	<b>27</b>



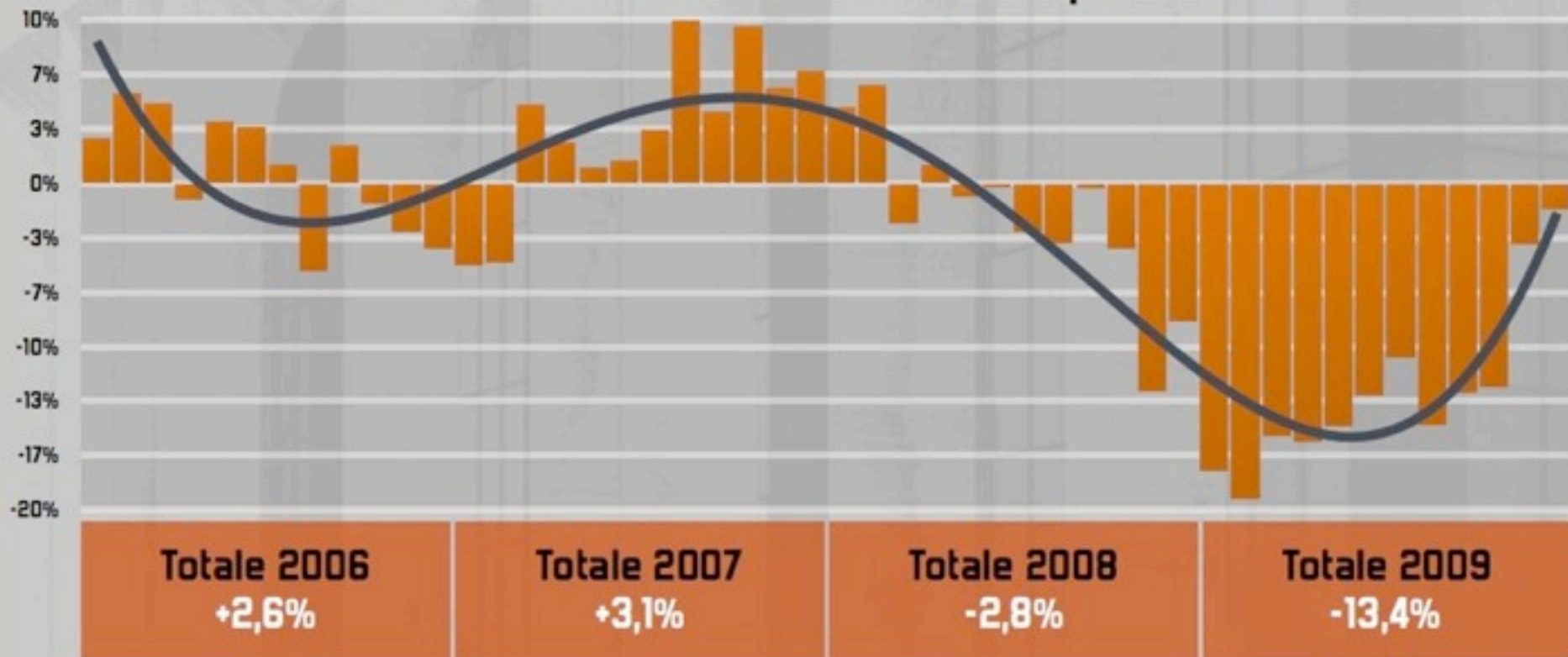


**Concessionaria di Pubblicità**



# Il mercato della pubblicità trend mensile 2006-2009

var. % mensile vs stesso mese anno precedente



# Concessionaria di Pubblicità: risultati 2009

## Ricavi



Ebitda normalizzato	1,3%	-1,5%
---------------------	------	-------

€m

## Dettaglio ricavi

Ricavi	FY08	FY09	%
Periodici	237,7	172,2	-27,6%
Radio	18,7	25,5*	36,4%
Quotidiani	16,9	11,1	-34,3%
Altro e terzi	57,7	41,6	-27,9%
<b>Totale</b>	<b>331,0</b>	<b>250,4</b>	<b>-24,4%</b>

€m

(\*) Include 8 mesi di raccolta pubblicitaria di Kiss Kiss



# Direct & Retail



# Mondadori Retail





# Acquisizione Mondolibri

Mondolibri è una joint venture 50-50% tra Mondadori e Bertelsmann. La società opera attraverso 2 unità di business: Book Club e BOL. Mondadori ha stipulato in data 8 febbraio un contratto preliminare per l'acquisizione dell'ulteriore 50% del capitale sociale di Mondolibri.

## Book Club

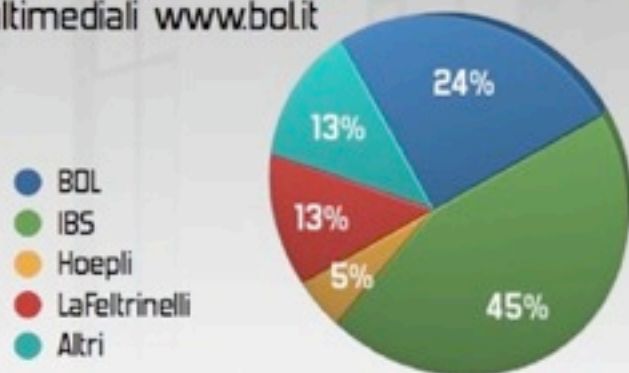
Vendita di prodotti editoriali e multimediali per corrispondenza con la formula del club. Il reclutamento dei soci avviene attraverso:

- ▶ Una piattaforma on line ([www.mondolibri.it](http://www.mondolibri.it))
- ▶ Una rete di agenti
- ▶ Un sistema di mailing

I soci sono serviti da oltre 70 punti di vendita (**23** di proprietà e **49** in franchising)

## BOL

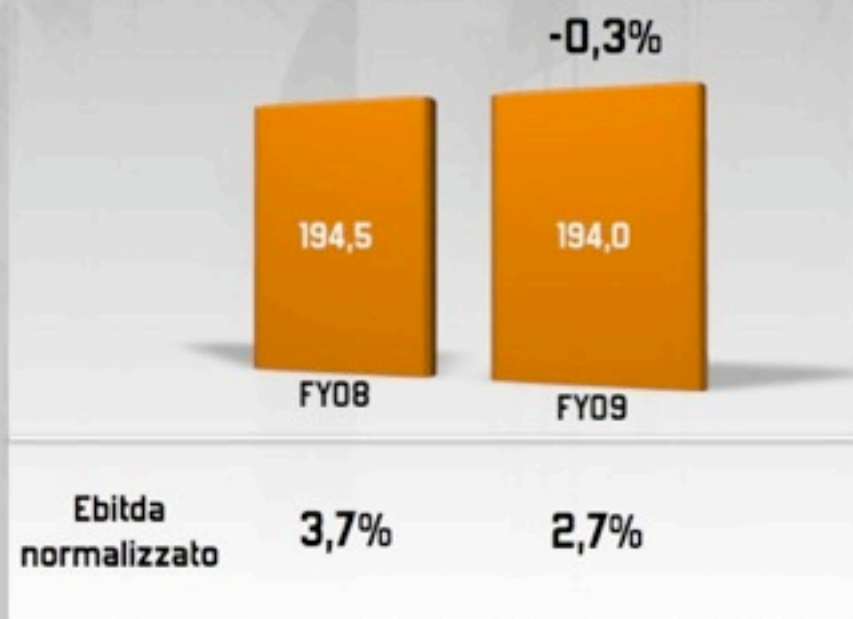
Sito di e-commerce di prodotti editoriali e multimediali [www.bol.it](http://www.bol.it)



Quote vendita libri on line nel Mercato Italiano (2009 - Fonte Nielsen a valore)

# Retail: risultati 2009

## Ricavi



€m

## Dettaglio ricavi

Ricavi	FY08	FY09	%
Negozi diretti	128,0	119,8	-6,4%
editoriale			inv
informatica			-11,6%
audiovideo			-13,1%
cartolibreria			77%
Franchising	66,5	74,2	11,6%
<b>Totale</b>	<b>194,5</b>	<b>194,0</b>	<b>-0,3%</b>

€m

# Direct Marketing

Cemit, la mission: supportare le aziende nello sviluppo di progetti orientati all'acquisizione, al mantenimento e alla crescita della base clienti (consulenza per le strategie relazionali, database marketing, intelligence, comunicazione).

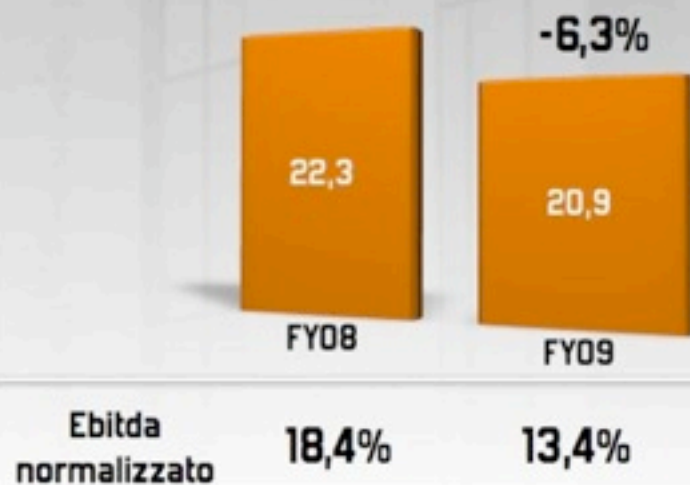
## Il mercato nel 2009



Fonte: Nielsen, 2009 (dati a valore)

€m

## Ricavi Cemit nel 2009



€m



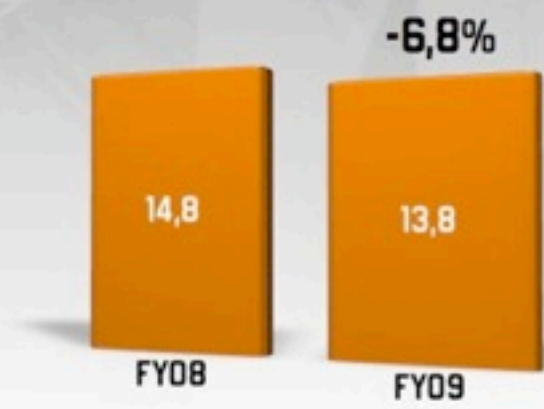


**Radio**



# Radio

## Ricavi



€m

R101	
1° trim. 09	-15,6%
2° trim. 09	-13,7%
3° trim. 09	-8,3%
<b>4° trim. 09</b>	<b>+10,2%</b>

## Ascolti

	telefono	panel diari	
	giorno medio	7 GG	28 GG
Rti 102,5	5.391	12.714	16.888
RDS	5.106	12.236	15.962
Deejay	4.937	15.203	16.720
105	4.540	13.163	13.354
Radio Italia	3.766		
Radio Kiss Kiss	2.231		
<b>R101</b>	<b>1.965</b>	<b>6.234</b>	<b>8.942</b>
Virgin	1.872	3.362	4.377
Sole 24 ore	1.856	4.855	6.142
Montecarlo	1.657	5.372	8.041
Capital	1.622	5.150	7.232

Fonte: Audiradio 4° bimestre 2009



**Priorità 2010**

# **Priorità 2010**

## **Libri trade**

**Conferma ottime performance nel mercato tradizionale e lancio business e-book**

# **Priorità 2010**

## **Libri educational**

**Profonda trasformazione conseguente alle nuove normative nei settori scolastica e beni culturali**



**Priorità 2010**

## **Periodici Italia**

**Rinnovamento costante prodotti, difesa redditività nei collaterali, forte accelerazione nel digitale**

# Priorità 2010

## Periodici Francia

**Ulteriore consolidamento nel core business, rafforzamento nell'up-market e crescita nel digitale**

**Priorità 2010**

## **Periodici International**

**Significativo programma  
di ulteriore sviluppo**

# Priorità 2010

## Retail

**Espansione nel franchising, integrazione Mondolibri e sviluppo bol.it come piattaforma di e-commerce**



# Priorità 2010

## Radio

**Rafforzamento posizione competitiva e  
valutazione ipotesi di espansione**

# Priorità 2010

## Libri trade

Conferma ottime performance nel mercato tradizionale e lancio business e-book

## Libri educational

Profonda trasformazione conseguente alle nuove normative nei settori scolastica e beni culturali

## Periodici Italia

Rinnovamento costante prodotti, difesa redditività nei collaterali, forte accelerazione nel digitale

## Periodici Francia

Ulteriore consolidamento nel core business, rafforzamento nell'up-market e crescita nel digitale

## Periodici International

Significativo programma di ulteriore sviluppo

## Retail

Espansione nel franchising, integrazione Mondolibri, sviluppo bol.it come piattaforma di e-commerce

## Radio

Rafforzamento posizione competitiva e valutazione ipotesi di espansione

# DIVIDENDO

La proposta del Consiglio di Amministrazione è di non distribuire il dividendo relativo all'esercizio 2009, anche al fine di consentire alla Società di portare a compimento l'avviato processo di riorganizzazione e di proseguire nelle attività sopra indicate.

# EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

L'evoluzione a breve dei mercati di riferimento di Mondadori resta di difficile previsione; si può stimare comunque che, a fronte di trend non ulteriormente peggiorativi degli investimenti pubblicitari, la Società sarà in grado di migliorare il livello di redditività operativa rispetto allo scorso esercizio.

# RISULTATI FY09

Incontro con analisti

Segrate, 23 Marzo 2010



# Financials

# EBITDA per divisione

## EBITDA pubblicato

EBITDA	FY08	FY09	
Libri	82,9	84,1	1,2
Periodici Italia	93,5	28,4	-65,1
Periodici Francia	39,3	13	-26,2
Pubblicità	2,6	-4,7	-7,3
Direct	4,1	2,8	-1,3
Retail	12,3	5,1	-7,2
Radio	-0,9	-2,1	-1,2
Holding e altro	15,4	-20,4	-35,8
<b>EBITDA</b>	<b>249,2</b>	<b>106,2</b>	<b>-143,0</b>

€m

## EBITDA normalizzato

EBITDA Normalizzato	FY08	FY09	
Libri	82,9	77,9	-5,0
Periodici Italia	97,3	46,8	-50,5
Periodici Francia	37,1	24,6	-12,5
Pubblicità	4,4	-3,7	-8,1
Direct	4,1	2,8	-1,3
Retail	7,1	5,2	-1,9
Radio	-3,2	-3,3	-0,1
SEE	-9,6	-6,2	3,4
Holding e altro	-17,4	-11	6,4
<b>EBITDA</b>	<b>202,7</b>	<b>133,1</b>	<b>-69,6</b>

€m

## Variazione EBITDA

<b>Ebitda FY08</b>	<b>249,2</b>
Business	-51,1
Add-ons	-9,4
Sviluppo	-9,1
	<b>-69,6</b>
Non ricorrenti	-30,3
Printing	-17,9
Ristrutturazione	-25,2
	<b>-73,4</b>
<b>Ebitda FY09</b>	<b>106,2</b>

€m

## Stato Patrimoniale FY09

	FY08	FY09
Capitale Circolante Netto	184,4	144,6
Incidenza % sui ricavi	10,1%	9,4%
Capitale Investito Netto	999,4	919,2
Debito netto	-490,3	-372,9
Patrimonio netto	509,1	546,3

Em



## Dinamica posizione finanziaria netta

<b>Debito netto FY08</b>	<b>-490,3</b>
Cash flow lordo imposte	98,3
Imposte versate	-42,1
Capex + straordinari	9,6
TFR	-4,5
Accantonamenti	25,7
Circolante e altro	30,4
<b>Debito netto FY09</b>	<b>-372,9</b>

€m

## Dettaglio costi operativi

su base comparabile (escluso Printing dal 2008)	2009	Delta	Delta%
Costo del lavoro (1)	273,0	-24,0	-8%
Carta stampa ed altre lavorazioni	385,0	-47,0	-11%
Diritti royalties e provvigioni	181	-12	-6%
Prestazioni pubblicitarie e gestione abbonamenti	116	2	2%
Consulenze, collaborazioni e prestazioni professionali	72	-2	-3%
Trasporti e spedizioni	47	-3	-5%
Affitti e canoni meccanografici	48	1	1%
Viaggi e spese, telefono, mensa, pulizia, cancelleria ecc.	43	-7	-13%
Forza motrice e manutenzioni	13	-3	-21%
<b>Subtotale (2)</b>	<b>1.178</b>	<b>-96</b>	<b>-8%</b>
<b>Subtotale (2) escluso Grazia</b>	<b>1.160</b>	<b>-111</b>	<b>-9%</b>

(1) Escluso ristrutturazione ed incluso trascinamento

(2) Escluso merci destinate alla commercializzazione e servizi per terzi