

A large, stylized red graphic element on the left side of the slide, resembling a triangle with a white diagonal stripe and a curved bottom edge.

Gruppo Mondadori

Risultati FY13

Presentazione alla comunità finanziaria

27 Marzo 2014

Contesto di mercato

- Il contesto di mercato macroeconomico è stato caratterizzato anche nel FY13 dalla negatività dei principali indicatori economici
- In particolare i settori di riferimento delle attività del gruppo Mondadori hanno mostrato ulteriori segnali di contrazione, molto significativi nell'arco temporale dell'ultimo biennio, accentuati dalla rivoluzione digitale in atto

		Mercato 2013	Mercato 2012-2013
<u>ITALIA</u>			
Libri Trade *	-7,8%	-6,2%	-13,8%
Periodici Italia			
<i>Pubblicità *</i>	-24,5%	-23,9%	-38,0%
<i>Diffusioni***</i>	-7,0%	-11,2%	-23,3%
<i>Vendite Congiunte***</i>	-13,7%	-23,4%	-35,2%
<u>FRANCIA</u>			
<i>Pubblicità**</i>	-9,1%	-9,2%	-13,7%
<i>Diffusioni (edicola)***</i>	-6,8%	-6,7%	-11,7%

Fonti: (*) Nielsen; (**) Kantar Media; (***) Interna a dati omogenei



Principali azioni FY13 (1/2)

- ▲ E' stato impostato ed ha preso l'avvio un **fondamentale piano di rivisitazione organizzativa e dei processi operativi** che ha interessato tutto il perimetro di attività del gruppo per:
 - adeguare la struttura dei costi al trend decrescente di fatturato per i business tradizionali
 - generare le risorse necessarie per garantire l'eccellenza dei prodotti e lo sviluppo di tutte le attività

- 1. Il piano, denominato «cambio di passo» che prevede una riduzione di costi di **100 mio €** per fine 2015, vede già ad oggi concretamente individuato ed in via di realizzazione il **90%** del target:
 - **i risultati più significativi**, tra le molte attività in corso, sono relativi ai costi
 - industriali (stampa), redazionali, logistici (sedi, negozi, distribuzione)
 - personale: nel FY13 -267 unità con costi in riduzione del **10,1%** vs FY12 (al netto dei costi ristrutturazione)



Principali azioni FY13 (2/2)

2. Le azioni organizzative **più rilevanti** da segnalare nel corso dell'anno sono state:

- **La ridefinizione di responsabilità** di funzioni centrali e di business, il **rinnovamento di gran parte** della struttura dirigenziale di **prima linea** e l'inserimento di figure professionali di grande esperienza nel settore **retail, radio e digital**
- **Il conferimento** (con efficacia da gennaio 2014) della raccolta pubblicitaria della concessionaria Mondadori a **Mediamond** (Jv con *Publitalia '80*) in grado, **oggi** di offrire **la più completa proposta commerciale integrata: carta stampata, web e radio** (costituzione network radiofonico leader di mercato con 9,7 mio di ascoltatori nel giorno medio*)
- **La costituzione dell'area digital innovation** con la funzione di motore trasversale a tutte le attività del Gruppo con l'obiettivo di sviluppare i business esistenti e cogliere nuove opportunità di crescita anche attraverso acquisizioni



Highlights risultati FY13 (1/2)



Nei risultati FY13 trovano espressione:

- ▲ oneri di ristrutturazione e oneri non ricorrenti per **61,9 mio/€** riferibili prevalentemente alle attività di ristrutturazione
- ▲ svalutazioni da processo di **impairment per 145,4mio/€** per allineare i valori degli *asset* e delle partecipazioni all'attuale difficile contesto di mercato



Principali dati di bilancio consolidato:

- ▲ **Fatturato:** 1.275,8 mio/€ in riduzione del 9,9% vs FY12
- ▲ **EBITDA al netto di elementi non ricorrenti:** 49,1mio/€, -32,2% (72,4mio/€ FY12)
 - gli elementi non ricorrenti non inclusi nel risultato sono riferibili a:
 - oneri di ristrutturazione per 50,4mio/€ (18,8mio/€ FY12)
 - altri oneri per 11,5mio/€ (proventi per 14,5mio/€ FY12)
- ▲ **EBITDA consolidato:** -12,8mio/€, rispetto ad un risultato positivo di dell'esercizio precedente pari a 68,1mio/€



Highlights risultati FY13 (2/2)

 **Risultato operativo consolidato:** -183,1mio/€ (-149,9mio/€ FY12) dopo svalutazioni da processo di *impairment* per 145,4 mio/€ (194,3mio/€ FY12)

Le svalutazioni sono riconducibili a

- Mondadori France per: 99,3mio/€ (140 mio/€ FY12)
- R101 per 31,1 mio/€ (46,3 mio/€ FY12)
- partecipazioni collegate ed altri *asset* per 15,0 mio/€ (8,0mio/€ FY12)

 **Risultato prima delle imposte consolidato:** -207,3 mio/€ (-172,1mio/€ FY12) con oneri finanziari per 24,2mio/€ (22,2mio/€ FY12)

 **Risultato netto:** -185,4 mio/€ (-166,1mio/€ FY12)

 **Posizione finanziaria netta:** -363,2mio/€ (-267,6mio/€ FY12); particolarmente significativo l'impatto in termini finanziari delle attività di ristrutturazione

- Nel mese di novembre sono state rinegoziate tutte le linee di credito del gruppo



Risultati Economici FY13

€ mio	FY12*	FY13	Var
Ricavi netti	1.416,1	1.275,8	-9,9%
Costo del personale	-288,9	-290,5	0,6% (-10,1%)**
Costo del Venduto & Altro	-1.075,3	-994,5	-7,5%
EBITDA al netto fattori non ricorrenti	72,4	49,1	-32,2%
<i>Rettifiche per fattori non ricorrenti</i>	-4,3	-61,9	ns
EBITDA	68,1	-12,8	ns
Ammortamenti e Svalutazioni	-218,0	-170,3	ns
EBIT	-149,9	-183,1	ns
Proventi ed oneri finanziari	-22,2	-24,2	ns
Utile ante imposte	-172,1	-207,3	ns
Imposte	-8,2	-23,8	ns
Utile di terzi	2,2	1,9	ns
Utile netto	-166,1	-185,4	ns



*I dati FY12 sono stati rielaborati per effetto dell'applicazione del nuovo IAS 19 con un miglioramento dell'EBITDA di 1,6 mio € e del risultato netto di 1,2 mio € rispetto a FY12
 **a perimetro omogeneo, esclusi oneri di ristrutturazione

Risultati per Divisione FY13

RICAVI

€ mio	FY12	FY13	Var.
Libri	370,6	334,3	-9,8%
Periodici Italia	383,9	326,1	-15,1%
Periodici Francia	381,6	353,9	-7,3%
Mondadori Pubblicità	172,9	141,6	-18,1%
Retail	245,2	225,0	-8,2%
Radio	13,9	11,3	-18,7%
Holding & Altro	38,3	35,0	-8,6%
Ricavi Lordi	1.606,5	1.427,2	-11,2%
Intercompany	-190,3	-151,4	-20,4%
Ricavi Netti	1.416,1	1.275,8	-9,9%

EBITDA

al netto di fattori non ricorrenti e ristrutturazioni

€ mio	FY12	FY13	Var.
Libri	58,0	49,9	-14,0%
Periodici Italia	6,4	-6,4	ns
Periodici Francia	41,0	35,7	-12,9%
Mondadori Pubblicità	-7,8	-11,7	ns
Retail	-1,7	-0,3	ns
Radio	-2,1	-4,0	ns
Holding & Altro	-21,4	-14,1	ns
Totale	72,4	49,1	-32,2%

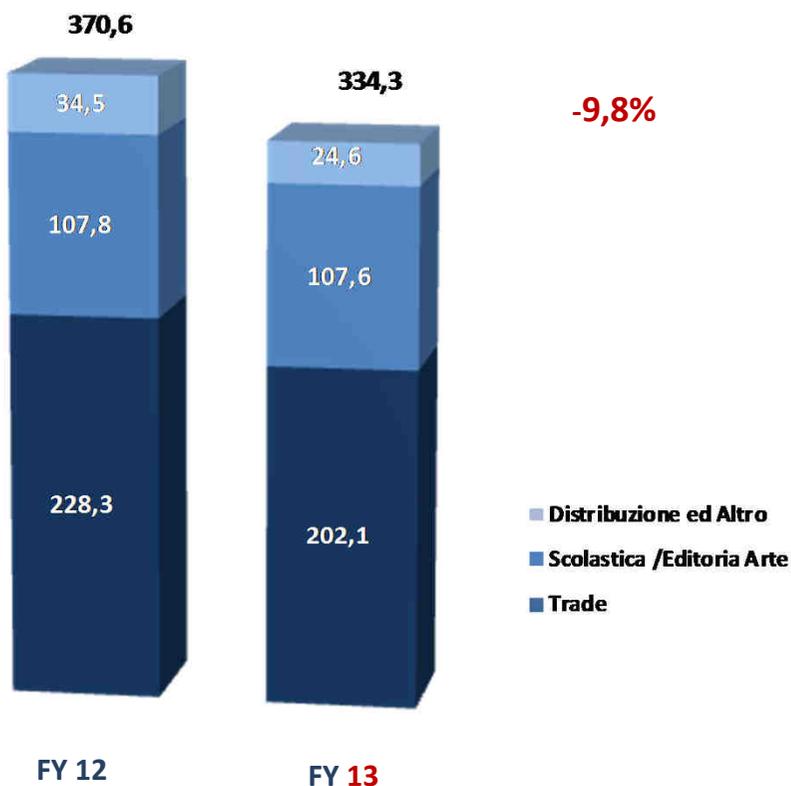


Dettagli per aree di business FY20**13**



Libri: highlights finanziari

Ricavi (€ mio)



Fatturato libri *trade* (escluso distribuzione di terzi) in calo del -7,8%: confronto penalizzante con il fenomeno delle «50 Sfumature» nel 2012



Confermata la posizione di *leadership* con:

- 27% di quota di mercato
- 10 titoli nei primi 20 best sellers più venduti
- 23 settimane in vetta alle classifiche dei libri più venduti



Scolastica/ Editoria d'arte si conferma settore anticiclico:

- Scolastica: incremento quota mercato al 13%
- Editoria d'arte e gestione mostre: ricavi +12,7%



E-book:

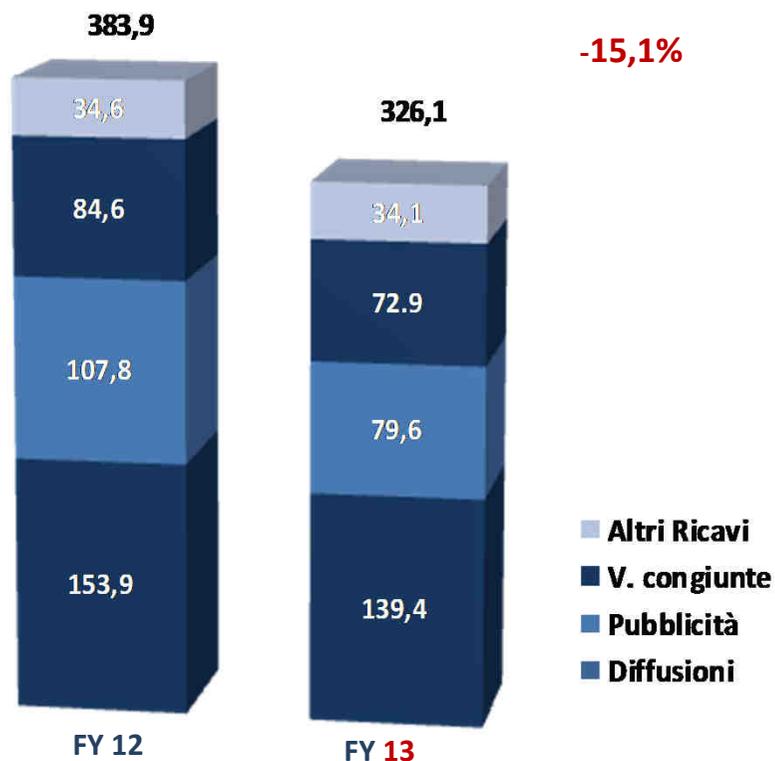
- Quota di mercato oltre il 40%
- Ricavi :+70% ; oltre 2mio di *download*
- 6.000 titoli nella libreria digitale

EBITDA rettificato (€ mio)



Periodici: highlights finanziari

Ricavi (€ mio)



Fatturato delle testate (omogeneo): -13,7% con

- diffusioni: -7,0%
- raccolta pubblicitaria: -24,5%
- vendite congiunte: -13,7%



Nell'anno forti azioni di:

- riduzioni costi industriali, redazionali, personale
- riorganizzazione redazioni e chiusura di 4 testate
- cambio delle linee editoriali per *Grazia e Donna Moderna*



Confermata la *leadership* di mercato (38% di quota) grazie anche al grande successo del rilancio delle testate più importanti

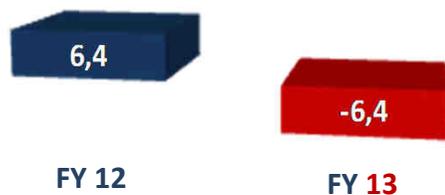


Vendite congiunte seppur in calo, per un scelta strategica che privilegia la selettività, confermano la leadership di mercato con una quota superiore al 40% e mantengono un'elevata marginalità



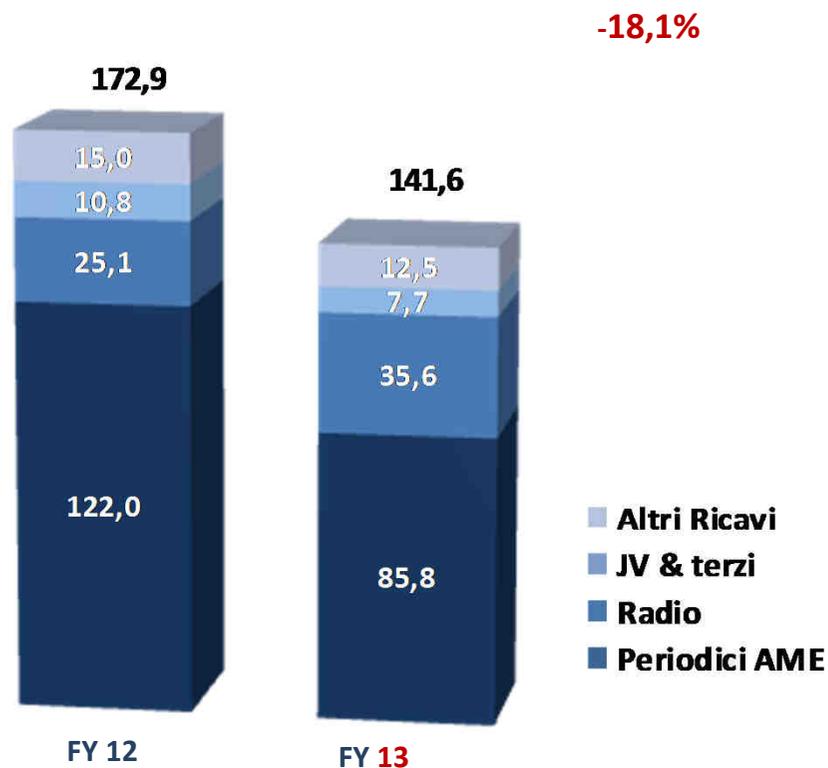
Molto buone le *performance* dei principali siti del gruppo con ricavi a +7,3% rispetto ad un mercato in contrazione dell'1,8%

EBITDA rettificato (€ mio)



Publicità: highlights finanziari

Ricavi (€ mio)



Periodici Mondadori in calo del 23,6% (perimetro omogeneo) in linea con andamento del mercato

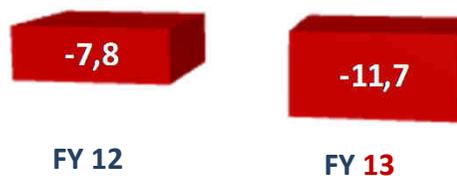


Radio: +41,8% grazie alla raccolta su R101 oltre che su *Radio Italia*, (Aprile) *Radio Norba* e *Radio Subasio* (Settembre): creato il primo Network radiofonico italiano con oltre 9,7mio di ascoltatori nel giorno medio con *Radio Sportiva* (Gennaio '14)



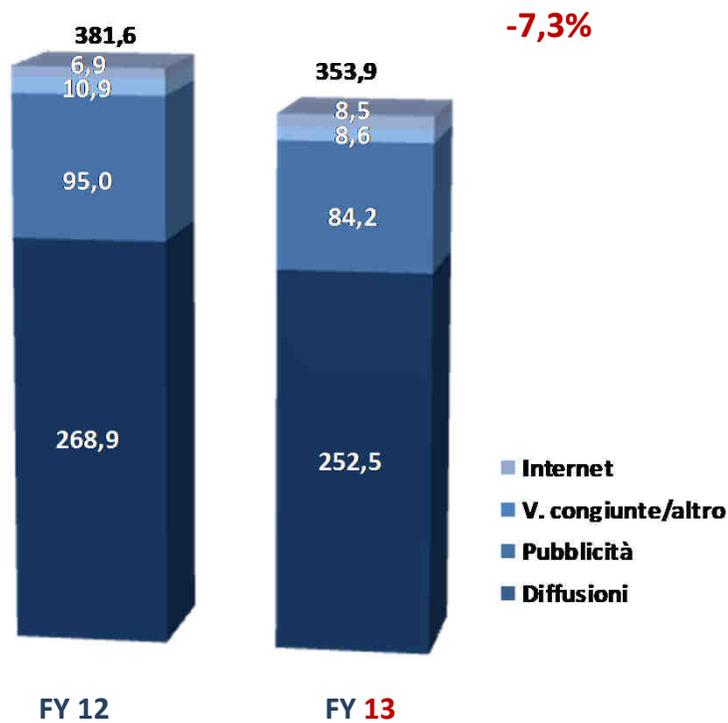
Dal 1° Gennaio '14 l'attività di raccolta pubblicitaria della concessionaria è stata affidata a *Mediamond* (JV non consolidata) che nel FY13 ha incrementato i ricavi a € 45mio (+21,6%)

EBITDA rettificato (€ mio)



Periodici Francia: highlights finanziari

Ricavi (€ mio)



Fatturato: -7,3% di cui

- diffusioni (edicola): -6,8%
- pubblicità (omogeneo): -9,1%
- pubblicità internet: +23,8%



Mondadori France si conferma secondo operatore per raccolta pubblicitaria con una quota dell'11%



Successo del lancio di nuovi prodotti come *brand extension* e conferma della leadership per i principali titoli



Digital:

- forte crescita di *audience* (+25% crescita media). A dicembre visitatori unici saliti a 6,3 mio
- lancio del progetto di digitalizzazione dei team redazionali in ottica di ulteriore contenimento costi

EBITDA rettificato (€ mio)



Network Internazionale: highlights finanziari

Volume d'affari (€ mio)



 Leggero calo dei volume d'affari (-4,2%) dovuto sostanzialmente all'andamento della JV Attica (-11%)

 *Grazia Network*: raggiunte le 23 nuove edizioni con 3 nuovi lanci (Spagna, Corea e Messico). In Spagna lancio di *Icon*

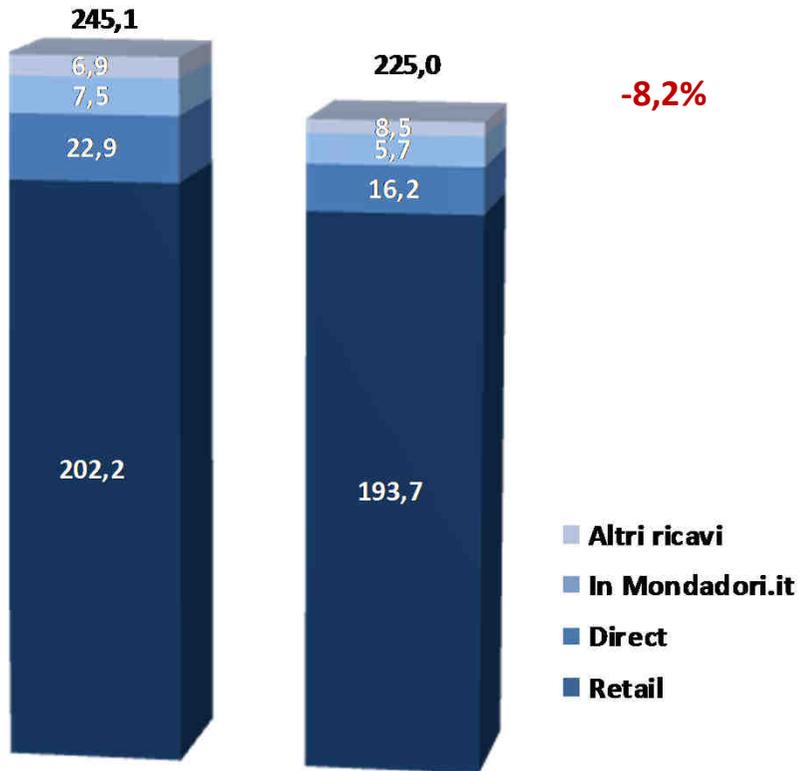
 Ricavi pubblicitari: (+14%) grazie anche all'ampliamento del portafoglio a clienti esteri (*Robb Report, El Pais*)

 Ottimo andamento dei ricavi della JV in Cina (+18%), stabile la Russia, in riduzione Attica ma con inversione di tendenza nel 4Q



Retail: highlights finanziari

Ricavi (€ mio)



La riduzione fatturato (-8,2%) è dovuta essenzialmente all'andamento del bookclub e di "InMondadori".



Buona tenuta Retail a parità librerie (42 chiusure e 20 aperture)



Nel corso dell'anno sono stati effettuati interventi:

- organizzativi: inserimento di importanti figure professionali al vertici
- Impostata importante revisione della logistica (sedi, magazzini)
- rivisitazione network sia diretto che indiretti
- sviluppo dell'offerta «no book» con diversificazione su prodotti di cartoleria, giocattolo e marca propria
- impulso alla Mondadori Card (oltre 1,15 mio)

EBITDA rettificato (€ mio)



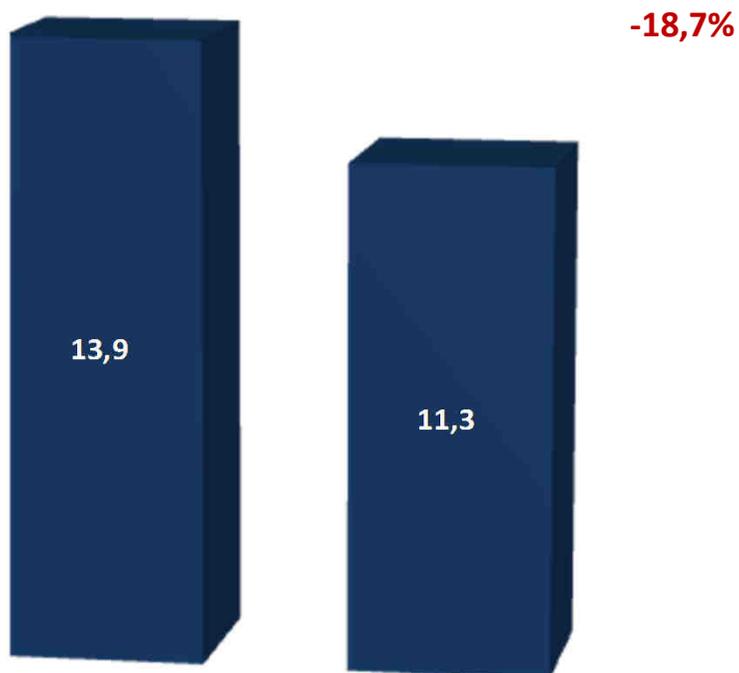
FY 12

FY 13



Radio R101: highlights finanziari

Ricavi (€ mio)



I ricavi, con un calo superiore a quello del mercato (-9,3%) risentono anche della riduzione degli investimenti da parte dei grandi utenti radiofonici (Auto, GDO, TLC)



Nell'anno sono iniziate azioni volte a:

- rilanciare i ricavi tramite la creazione con *Radio Italia*, *Radio Norba*, *Radio Subasio* e da gennaio'14 *Radio Sportiva*, del più importante network radiofonico italiano con oltre 9,7mio di ascoltatori nel giorno medio



Migliorare la gestione editoriale e di marketing affidandola a professionisti del settore, già protagonisti del rilancio di *Radio Italia*

FY 12
EBITDA rettificato (€ mio)



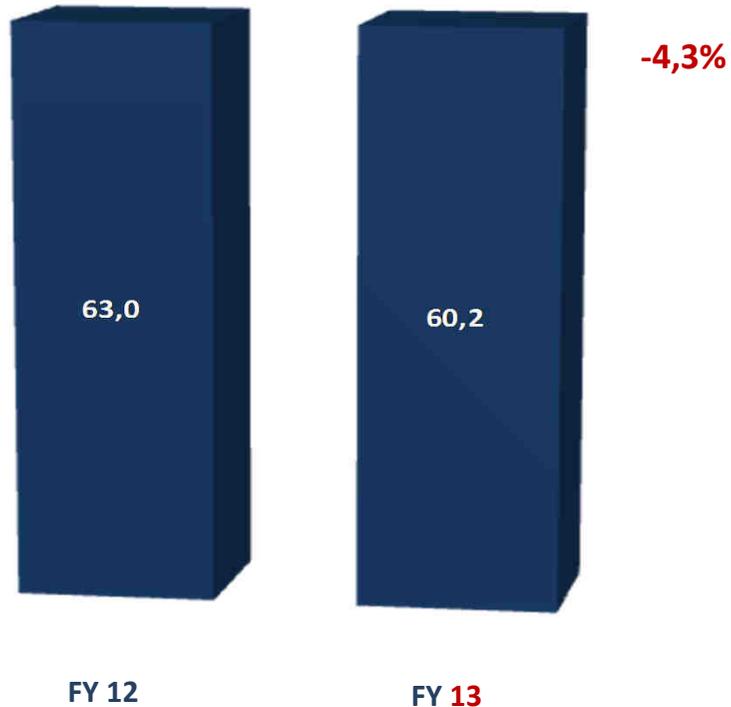
FY 12

FY 13



Digital: principali risultati*

Ricavi (€ mio)



E' stata costituita la divisione *Digital Innovation* (trasversale a tutte le attività del gruppo) forte di un team di elevate professionalità e di consolidate esperienze con l'obiettivo:

- di accelerare la crescita nel mercato digitale anche per le attività già esistenti nei periodici, libri, *retail*
- identificare nuove opportunità per lo sviluppo del business anche attraverso acquisizioni



Il calo dei ricavi è dovuto a minori vendite di "In Mondadori" mentre sono in crescita:



E-book: ricavi a 7,8 mio € (+70%)



Properties Italia:

- ricavi +7,3%, con tutti i principali siti in crescita: Donna Moderna (+5,5%), Grazia (+16,2%) e Panorama Auto (+9%)
- Utenti unici: raggiunti i 17 mio
- Pagine viste: oltre 157 mio



Properties Francia:

- ricavi +23,8%, con tutti i principali siti in crescita
- utenti unici: 6,3 mio a dicembre



*I ricavi e L'EBITDA trovano espressione nelle diverse attività del gruppo e nella Holding

Il brand GRAZIA su tutti i dispositivi



Rivista

182 830 ex
(DFP 2013)



Tablet

4 000 numeri
venduti
(dic. 2013)



Mobile

1,4 M visite



Web

1,1 M visualizzazioni
Nielsen
(dic. 2013)
+122%



Social

160 000 fans



Realtà cresciute

Su tutti i N°



Polo Auto: la diversificazione si ricerca



Leader di declinazione in ogni settore



Grande interesse sul web: 2,4 M visualizzazioni



800 000+ miniature vendute



Partner e operazioni speciali vincenti



1 M + applicativi scaricati



#1 d'informazione automobilistica - 24/24



Diversificazione di alta gamma



Closer: la diversificazione di rafforzata

1° applicazione editoriale femminile

4 M di downloads
60 M di pagine viste

Un sito Web efficace

2,9 M visualizzazioni
pari a + 70 % in un anno

facebook

240 000 fans



Rivista femminile leader dal 2008

344 195 ex

Closer



100 000 fans

Leader di contatti sul mercato

389.600 paia
vendute nel 2013



Outlook: FY14

-  In un mercato che non mostra ancora chiari segnali di inversione di tendenza, la **performance dei business** del gruppo nei primi mesi del FY14 è **positiva e superiore alle attese**: oltre ai **buoni risultati** delle **attività e dei prodotti editoriali** si evidenziano gli effetti delle iniziative di riorganizzazione e di riduzione dei costi operativi impostate nel FY13
-  Quanto sopra e la sostanziale riduzione per l'esercizio in corso degli oneri non ricorrenti, consente di stimare per fine anno un margine operativo lordo **(EBITDA) in forte crescita e superiore ai livelli del 2012**



Iniziative dei primi mesi

FY14



Lancio del «Il mio Papa», primo settimanale al mondo interamente dedicato al Santo Padre. Dopo il successo del primo numero, anche la seconda uscita a più di 300.000 copie. Il 25 marzo è stato lanciato il sito *www.miopapa.it*



Acquisizione dei brand ed *assets* del servizio di *social-reading* di **Anobii LTD**, piattaforma mondiale con più di 1 milione di utenti nel mondo, dei quali 300.000 in Italia

The image shows a promotional banner for Anobii. At the top, a blue banner with a white 'news' tag contains the text 'Benvenuto anobii' in orange and black. Below this, a laptop, a smartphone, and a tablet display the Anobii interface. The bottom section features three news snippets: 'L'ESPRESSO' (Mondadori acquista Anobii...), 'POST' (Mondadori ha comprato Anobii...), and 'WIRED' (Mondadori si aggiudica Anobii...). A 'LINKIESTA' section is also present. At the bottom, a blue bar indicates a 'diretta streaming' on '18/03/2014 ore 12,30' at 'www.mondadori.it'. Logos for 'la Repubblica' and 'CORRIERE DELLA SERA' are visible at the very bottom.



Lancio della nuova R101, con linea editoriale completamente rinnovato, nuovo logo, nuovo *pay off* «The Music», nuovo *jingle* affidato ad un pool tra i migliori musicisti e una nuova campagna pubblicitaria sulle reti Mediaset



Francia: **grande successo del settimanale Closer** (record di vendite con oltre 600.000 copie) grazie allo scoop sul presidente francese *Hollande*.

La rivista si conferma come riferimento principale per i *magazines People* nel paese



Lancio del nuovo Panorama: nel primo numero **110 pagine pubblicitarie** (40 di moda)



Linee guida del piano 2014-2016



Snapshot azioni piano FY14-16



Il contesto macroeconomico per il **2014** non sembra presentare sostanziali cambiamenti vs 2013 se non un' inversione di tendenza prevista per il PIL. Un miglioramento, in un **contesto comunque volatile**, è atteso per il biennio 2015-2016



L'andamento dei principali mercati in cui opera il Gruppo Mondadori è atteso ancora in **riduzione** seppure in termini più contenuti rispetto a quelli del triennio precedente



In questo contesto Mondadori, grazie alle azioni poste in essere nel corso del 2013, si pone l'obiettivo di raggiungere una redditività a fine piano, a livello di margine operativo lordo (EBITDA), **superiore ai 100 mio €** con **tutte le attività** che avranno un trend in miglioramento ed una **redditività positiva**



Snapshot azioni piano FY14-16

 Di fondamentale importanza saranno **le azioni di efficienza, revisione dei processi e contenimento dei costi** che interesseranno **ancora** tutte le attività del gruppo

Per le attività tradizionali il focus riguarderà:



Snapshot azioni piano FY14-16

Libri:

- **Trade:** conferma dell'indiscussa leadership del «cartaceo»
- **Education:** proseguimento del trend di aumento quota di mercato
- **Forte sviluppo nel digitale** grazie all'importanza della *library* del gruppo (con crescente aumento dei ricavi dall'attuale 5% al 16% sul totale dei ricavi della divisione) e con **marginalità superiore** al prodotto fisico



Snapshot azioni piano FY14-16

Periodici e Pubblicità:

- Continue azioni di rinnovo del portafoglio prodotti per consolidare la leadership in tutti settori
- Razionalizzazione delle strutture editoriali ed integrazione con il *digital*
- *Properties*: in utile sia in Italia sia in Francia dal 2016
- Pieno effetto dell'integrazione della raccolta pubblicitaria in *Mediamond* con conseguente recupero di quota di mercato



Snapshot azioni piano FY14-16



International Network:

- Aumento delle edizioni di *Grazia* e di altri testate nei paesi emergenti
- Sviluppo di attività di *e-commerce* per tutte le 23 edizioni di *Grazia*
- JV Cina: passaggio di *Grazia* a settimanale (aprile 2014) con importanti effetti sulla crescita della diffusione ed in modo particolare della pubblicità
- Iniziative di *brand extension* facendo leva sul marchio di *Grazia* (collezioni, *café*)



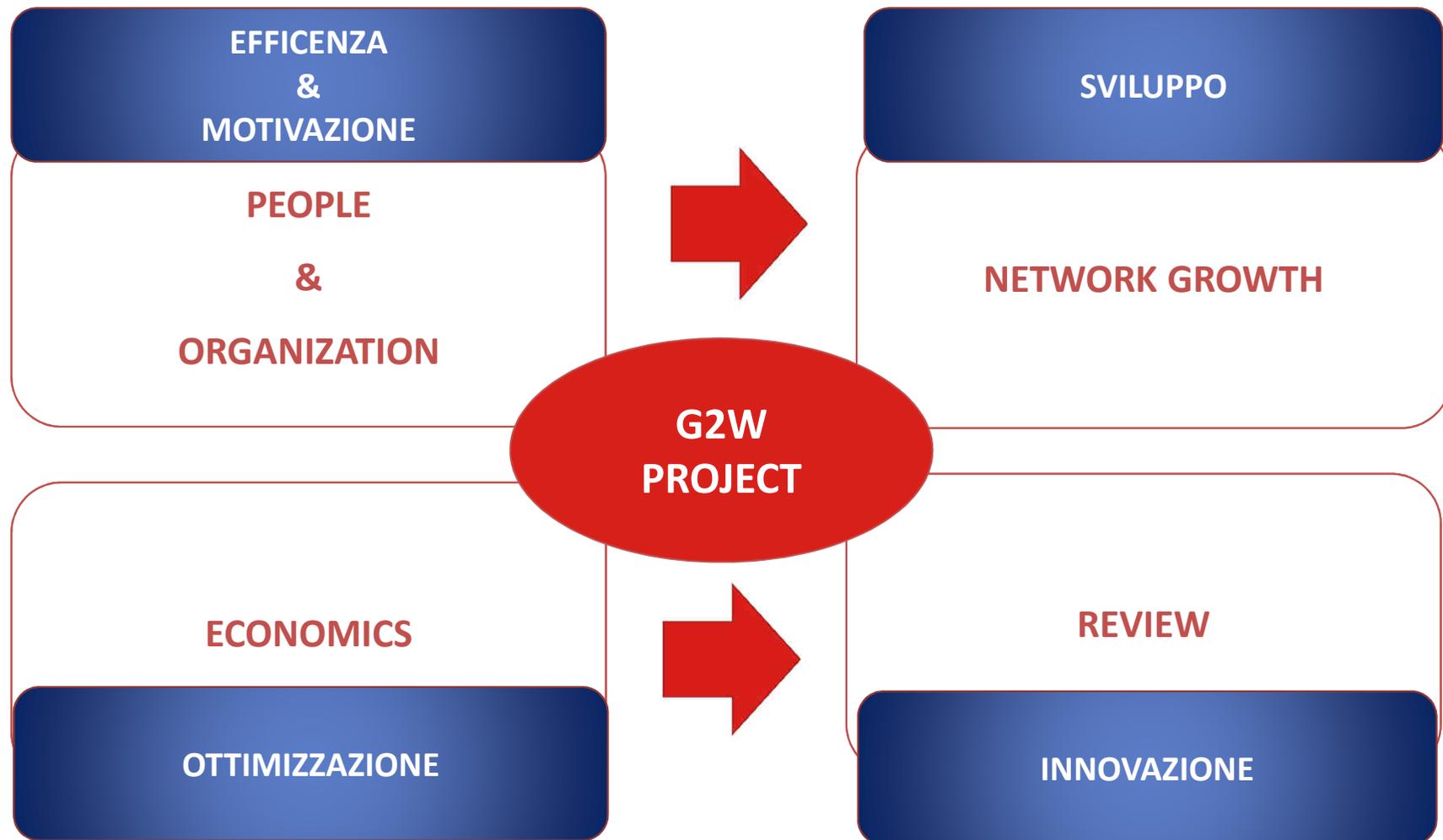
Snapshot azioni piano FY14-16

Retail:

- Forte sviluppo network in franchising e razionalizzazione dei punti vendita
- Ottimizzazione della logistica (sedi e distribuzione)
- Diversificazione dell'offerta con l'estensione di prodotti cartoleria, giocattoli, *food* ecc.



LE QUATTRO BASI PER IL RILANCIO



Snapshot azioni piano FY14-16

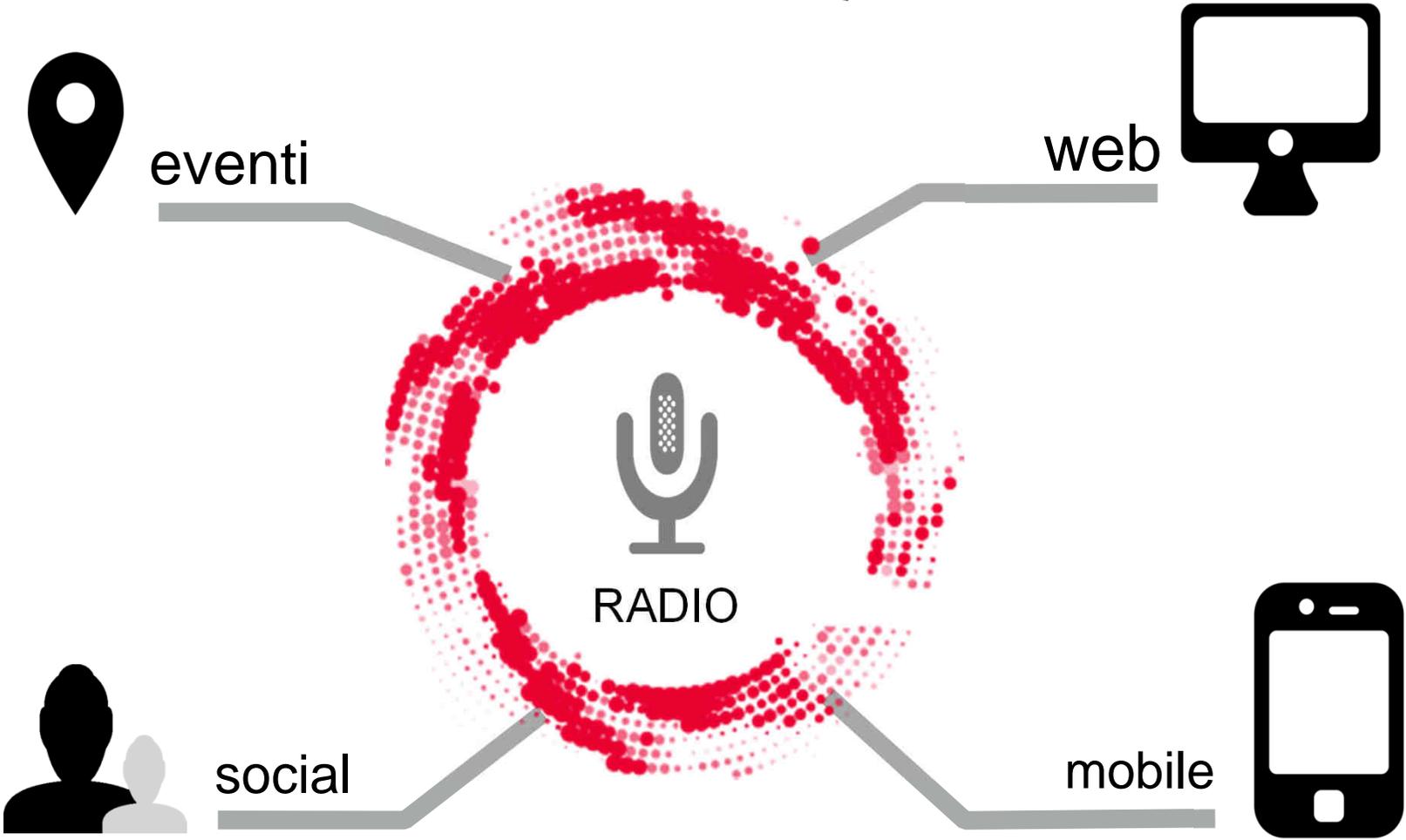
Radio:

- Pieno effetto della collaborazione gestionale con Radio Italia e della creazione del network radiofonico leader in Italia con l'obiettivo di aumentare l'audience ed i ricavi pubblicitari di *R101*



R101

Un sistema integrato



Snapshot azioni piano FY14-16

Digital Innovation:

rappresenterà il motore di sviluppo trasversale per tutti i business

- completamento dell'organizzazione per assicurarsi gli *skills* professionali necessari
- trasformazione del gruppo attraverso l'inserimento e l'integrazione di nuovi business e tecnologie
- crescita e rafforzamento dell'attività digitale nei business esistenti: *e-book, properties* (TV, cucina e salute), e-commerce
- diversificazione e sviluppo di nuove linee di ricavo in attività non tradizionali: *marketing services*
- ricerca di partnership con Terzi e acquisizioni strategiche e sinergiche al core business

**Obiettivo: ricavi digital sul totale ricavi al 13% a fine 2016
(4,7% nel FY13)**



ALLEGATI



EBITDA di Bilancio

€ mio	FY12	FY13	Var.
Libri	60,2	46,2	-23,3%
Periodici Italia	3,1	-20,6	ns
Periodici Francia	39,6	26,7	-32,6%
Mondadori Pubblicità	-8,1	-19,9	ns
Retail	-0,4	-8,5	ns
Radio	-2,0	-4,3	ns
Holdering & Altro	-24,3	-32,4	ns
Totale	68,1	-12,8	ns

